

# CRIATIVIDADE E RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS

*Com Geórgia Lima e Demian Taili*



## Sumário

<b>Módulo 1</b>	6
Lição 1: Objetivos do módulo	7
Lição 2: Por que resolver um problema?	7
Lição 3: Como definir um problema?	7
Etapas	7
Vamos treinar	8
Lição 4: Os 4 tipos de problemas	9
Identifique os tipos de problemas	9
As diferenças entre os tipos de problema	10
Lição 5: Identificando sua causa raiz	10
Os 5 Porquês	10
Vamos praticar	10
Lição 6: O primeiro passo para o sucesso	12
Por onde começar?	12
Tomada de decisão na cultura pop	12
Escolha sabiamente	13
Como sair do automático	13
5 passos para resolver um problema na prática	13
<b>Módulo 2</b>	14
Lição 1: Objetivos do módulo	15
Lição 2: O que é criatividade?	15
Definição	15
Lição 3: As 5 ferramentas da criatividade	16
Lição 4: Como se tornar criativo?	17
Primeiro passo	17
Mudança	17
Lição 5: Como se tornar criativo na prática?	18
Exemplo	18
Treinando a imaginação	18
Primeiro passo	19
Lição 6: O processo criativo	19
Lição 7: Gerando soluções – Exercício prático 1	20
Enunciado	20
Lição 8: Gerando soluções – Exercício prático 2	20
Enunciado	20

5 passos para resolver um problema na prática	20
<b>Módulo 3</b>	22
Lição 1: Objetivos do módulo	23
Lição 2: Por que trabalhar em equipe?	23
Motivo	23
Importância	24
Use a tecnologia para trabalhar em equipe	24
Indicação de TedTalk	25
Lição 3: Invertendo o processo: <i>Brainstorming</i> Reverso	25
Definição	25
Diferença entre <i>Brainstorming</i> Tradicional e Reverso	25
Dicas	26
Passo a passo	26
Lição 4: Como fazer um <i>Brainstorming</i> Reverso?	26
Exemplo	26
Lição 5: <i>Design Thinking</i> na solução de problemas	28
Os 3 pilares do <i>Design Thinking</i>	28
Etapas do <i>Design Thinking</i>	29
Lição 6: Passo a passo prático de aplicação do <i>Design Thinking</i>	30
Vamos praticar	30
Lição 7: <i>Design Thinking</i> nas grandes empresas	31
Lição 8: <i>Design Sprint</i> na solução de problemas	33
Quando usar?	33
Indicação	34
<i>Design Sprint</i> 2.0	34
Lição 9: <i>Design Sprint</i> 2.0: Etapas	35
Lição 10: Passo a passo prático de aplicação do <i>Design Sprint</i> 2.0: Ideação	36
Lição 11: Passo a passo prático de aplicação do <i>Design Sprint</i> 2.0	37
Prototipagem	37
Lição 12: <i>Design Sprint</i> nas grandes empresas	39
Case	39
Lição 13: <i>Lean Inception</i> na solução de problemas	40
Definição	40
Diferenças entre os métodos	41
Lição 14: <i>Lean Inception</i> : O Mínimo Produto Viável	42
Lição 15: Como fazer o <i>Lean Inception</i>	43
Etapas	43
Lição 16: Passo a passo prático de aplicação do <i>Lean Inception</i> : Produto	44

---

Dia 1	44
Lição 17: Passo a passo prático de aplicação do Lean Inception: Persona e funcionalidades	46
Dia 2	46
Lição 18: Passo a passo prático de aplicação do <i>Lean Inception</i>	47
Dia 3	47
Lição 19: Passo a passo prático de aplicação do <i>Lean Inception</i> : Validação	49
Lição 20: 5 passos para trabalhar em equipe na prática	50

Direitos desta edição reservados  
A Voitto Treinamento e Desenvolvimento  
[www.voitto.com.br](http://www.voitto.com.br)

*Supervisão editorial:* Thiago Coutinho de Oliveira

*Apresentação do curso:* Georgia Lima e Demian Taili

*Produção de conteúdo:* Isabella Teixeira Arriello

Demian Taili passou a se dedicar ao meio de startups e inovação, e hoje é gestor de um dos braços da FCJ, o maior grupo de Venture Builder's do mundo, onde atua com gestão da inovação e desenvolvimento de startups. Tem como propósito contribuir para o crescimento do ecossistema e ajudar a difundir as melhores práticas de inovação. Auxilia desde pequenos empreendedores até grandes empresas a criar produtos e soluções inovadores, através de mentorias, consultorias e treinamentos. Também tem MBA's em Business Intelligence, Marketing Digital e Negócios Digitais.

Georgia Lima cursou Direito e se tornou advogada, especialista e mestre em Direitos Humanos, Políticas Públicas e Cidadania pela UFPB. Paralelamente, empreendeu e buscou inovar nas atuações, tendo como base o pensamento: "Think Global, Act Local". Isso a levou a conhecer a plataforma internacional TED e realizar 04 eventos TEDxJoãoPessoa, como curadora licenciada. Realizou pesquisas e cursos, atuou na área de comunicação de projetos de Ciência, Tecnologia, Empreendedorismo, Liderança e Desenvolvimento Humano, dos quais destacam-se: SciBr Summit, Clubes de Ciência Brasil, Global Shapers, Movimento Choice e Fundação Estudar.

### É PROIBIDA A REPRODUÇÃO

Nenhuma parte desta obra poderá ser reproduzida, copiada, transcrita ou mesmo transmitida por meios eletrônicos ou gravações sem a permissão, por escrito, do editor. Os infratores serão punidos pela Lei nº 9.610/98



# **Módulo 1**

## **Entendendo o problema**

## Lição 1: Objetivos do módulo

Neste módulo você vai ver a importância da resolução de problemas, como definir um problema, os seus tipos e como identificar sua causa raiz

### Responderemos perguntas do tipo:

- ✓ Como definir um problema?
- ✓ Quais seus tipos?
- ✓ Como identificar a sua causa raiz?

## Lição 2: Por que resolver um problema?

Art Smalley, em seu livro “Quatro Tipos de Problemas: Da Contenção Reativa a Inovação Criativa”, diz que *“resolver problemas é como **aprendemos a pensar**. Ser humano é, literalmente, resolver problemas. Como resolver problemas de forma efetiva é essencial para nossas **rotinas diárias** e é certamente fundamental para quando nos organizamos para os **novos desafios industriais**.”*



A importância dessa *skill* no mercado de trabalho poder ser fundamentada em três pontos principais:

1. **Terceira** habilidade **mais importante** para o mercado de trabalho, segundo pesquisa realizada pelo Fórum Econômico Mundial;
2. Treinar o pensamento para **gerar soluções**;
3. Gerar aprendizados favoráveis ao desenvolvimento.

Para complementar seus estudos sobre o tema, leia o artigo sobre **Resolução de Problemas** no blog da Voitto. Acesse [aqui](#).

## Lição 3: Como definir um problema?

### Etapas

Ao iniciar o processo de resolução de um problema é preciso **definir** se o problema é **real**. Para isso, ele deve ser analisado em diversos ângulos, seguindo 5 etapas:

**Observar**

*o problema de vários ângulos*

**Divergir**

*os pontos de vista sobre o problema*

**Moldar**

*o problema através de fatores sociais/culturais*

**Evidenciar**

*o porquê esse problema vale o investimento*

**Reformular**

*o problema de uma maneira diferente*

## Vamos treinar

### Problema: Meu chefe não me dá feedbacks

- Qual é a questão principal? Por que ela é importante? **Observe o problema de vários ângulos;**
- Para quem isso é um problema? **Divirja opiniões;**
- Quais fatores sociais/culturais moldam esse problema? **Não encare o problema como algo único;**
- Quais evidências você possui para mostrar que esse problema é significativo? **Amplie sua visão;**
- Você consegue reformular esse problema de uma forma diferente? **Troque as palavras.**

### Resolução:

- Qual é a questão principal? Por que ela é importante? **Observe o problema de vários ângulos.**

**Não recebo feedbacks do meu chefe e isso faz com que eu não saiba se meu trabalho está sendo bem feito ou se tenho algo a melhorar. Também me desmotiva, pois não recebo suporte.**



- Para quem isso é um problema? **Divergir opiniões.**

**Outras pessoas do meu setor e da empresa relataram ser um problema de falta de comunicação, cultura de feedback e motivação.**

- Quais fatores sociais/culturais moldam esse problema? **Não encare o problema como algo único.**

**O chefe sempre é visto como a pessoa que só dá as ordens, então esse pode ser um fator social relevante.**

- Quais evidências você possui para mostrar que esse problema é significativo? **Amplie sua visão.**

**Se esse problema não for resolvido meu trabalho será prejudicado, pois posso fazer entregas que não supram o esperado.**

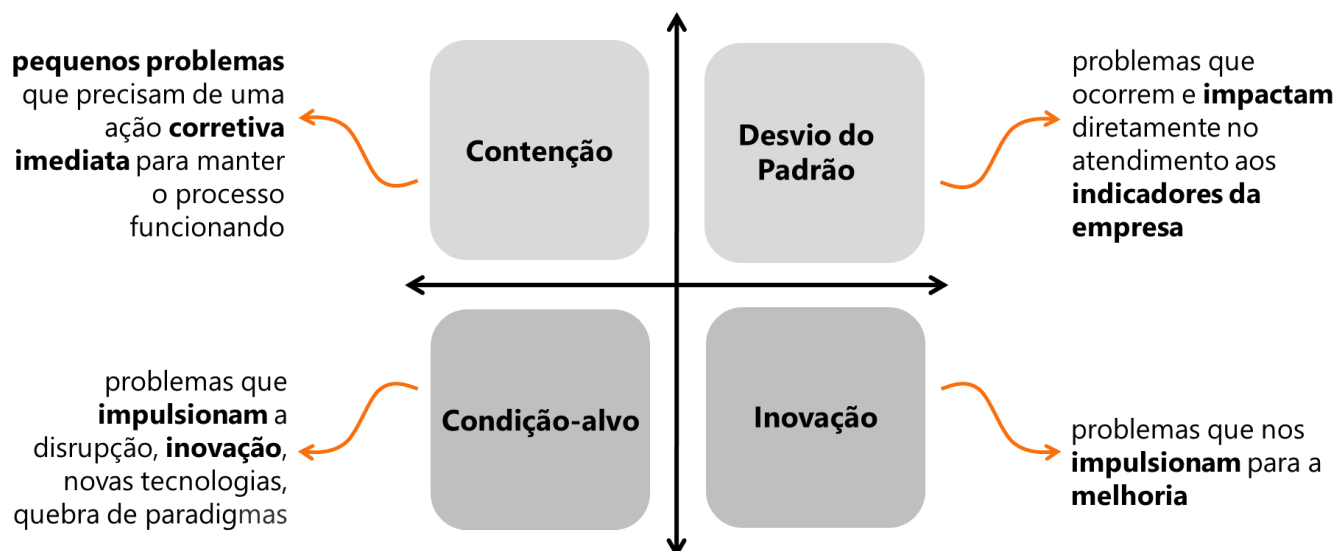
- Você consegue reformular esse problema de uma forma diferente? **Troque as palavras.**

**Não recebo informações sobre a qualidade do meu trabalho e resultado das minhas entregas.**

Por fim, se pergunte: **Meu problema é real?**

## Lição 4: Os 4 tipos de problemas

Identifique os tipos de problemas



## As diferenças entre os tipos de problema

**Problema causado** é o problema gerado devido a alguma anomalia no processo, portanto devemos eliminar

- ✓ **Contenção;**
- ✓ **Desvio do Padrão.**

**Problema criado** é o problema que criamos a necessidade de resolver para atingir o próximo nível

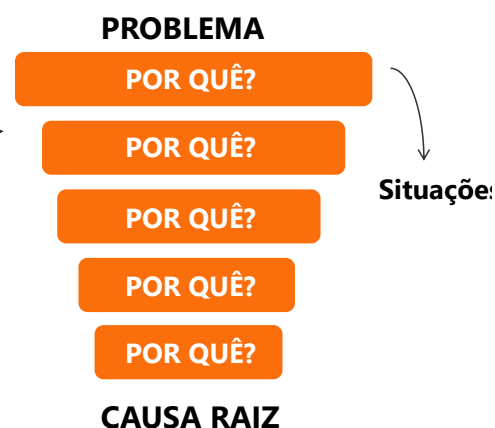
- ✓ **Condição-alvo;**
- ✓ **Inovação.**

## Lição 5: Identificando sua causa raiz

### Os 5 Porquês

Após definir o problema, é preciso identificar a sua **causa raiz**. Uma das técnicas mais utilizadas é a **Técnica dos 5 Porquês**:

Desenvolvida por Taicchii Ohno, idealizador do Sistema Toyota de Produção, ela consiste . . . . . ▶ basicamente num **método investigativo** por meio da pergunta “Por quê?” repetida cinco vezes. Isto é, para cada resposta formula-se a pergunta em seguida.



### Vamos praticar

#### Definindo a causa

O setor de atendimento da empresa **Voitto SA** está vivenciando muitas reclamações de clientes devido à demora no atendimento de solicitações, o gestor do atendimento chegou à conclusão de que o problema era o não cumprimento do prazo estipulado na SLA de atendimento. Ao reunir os funcionários da área, o gestor teve dificuldade em passar da etapa de definição do problema, pois cada um apresentava uma causa diferente para o problema. Baseado nessa situação, que você faria para chegar à causa do problema?

**Resposta:**

Causa: falta de um responsável pelo processo de integração no atendimento

- **Por que o prazo estabelecido na SLA de atendimento não está sendo cumprido?** Resposta: *“Porque houve um crescimento da demanda de solicitações no último mês”*
- **Por que houve um crescimento da demanda de solicitações no último mês?** Resposta: *“Porque muitos atendimentos não foram realizados de forma adequada”.*
- **Por que muitos atendimentos não foram realizados de forma adequada?** Resposta: *“Porque metade do time de atendimento está destreinado”.*
- **Por que metade do time de atendimento está destreinado?** Resposta: *“Porque o processo de integração na área de atendimento não foi executado”.*
- **Por que o processo de integração na área de atendimento não foi executado?** Resposta: *“Porque não existe um responsável pelo processo de integração no atendimento”.*

Portanto, *“porque não existe um responsável pelo processo de integração”* é a raiz do problema. Se não utilizássemos os 5 porquês, poderíamos pensar que a resposta para o problema era *“porque houve um crescimento da demanda de solicitações no último mês”*, uma resposta rasa e que não solucionaria o problema de todo.

Para complementar seus estudos sobre o tema, leia o artigo sobre **Os 5 Porquês** no blog da Voitto. Acesse [aqui](#).

## Lição 6: O primeiro passo para o sucesso

Por onde começar?



*“Apaixone-se pelo problema, não pela solução”.*

*Uri Levine, fundador do Waze*

### Tomada de decisão na cultura pop

Fazendo uma analogia ao **filme Matrix**, lançado em 1999, conscientes ou não estamos sempre fazendo **escolhas** que nos **mantêm** no nosso modo de vida ou nos **tiram** da zona de conforto, pois:

- Fomos ensinados que para tudo há uma resposta correta, não trazendo **questionamentos** e o **desejo de inovar** à tona;
- Vivemos dentro de uma caverna sem acesso à luz e à realidade das coisas, o que nos faz manter nosso modo de vida no **automático**.

Como diria Morpheus: *“Existe uma diferença entre conhecer o caminho e **trilhar** o caminho. Eu posso apenas lhe mostrar a porta, mas só você pode atravessá-la.”*

Assista ao [vídeo](#) para complementar seus estudos.

Ou seja, evitamos questionamentos para não sairmos da **zona de conforto** e precisarmos tomar **decisões difíceis** e acabar falhando, mas devemos trilhar nosso caminho para aceitar os erros e **aprender** com eles, nos tornando diferentes dos demais.

## Escolha sabiamente

### Qual pílula você escolheria?



A vida é feita das nossas escolhas, então escolha entre sair da sua zona de conforto ou permanecer no automático.

## Como sair do automático

Para dar o primeiro passo, após decidir sair da zona de conforto e encarar o problema que foi definido, é importante saber **tomar decisões difíceis** para chegar a uma solução. Para isso, você precisa:



*“É preciso **compreender** as decisões equivocadas para iniciar uma nova etapa. Sem entender que você está errado, não há caminho para a **disrupção**.” - Uri Levine*

## 5 passos para resolver um problema na prática

1. **Defina o problema**, buscando investigar se ele é real;
2. Entenda com **qual tipo de problema** você está lidando para saber elaborar ações de melhoria eficientes;
3. **Identifique a causa raiz** do seu problema, encontre principal causa que o originou;
4. **Apaixone-se** pelo problema e por tudo que ele pode te ensinar;
5. **Saia** da zona de conforto e **tome** decisões difíceis, elas levarão a uma **solução inovadora**.

# **Módulo 2**

## **Ativando a criatividade**



## Lição 1: Objetivos do módulo

Neste módulo iremos apresentar o que é criatividade, sua importância, como desenvolvê-la e utilizá-la para a resolução de problemas.

### Responderemos perguntas do tipo:

- O que é criatividade?
- Quais são os 5 elementos da criatividade?
- Como se dá um processo criativo?

## Lição 2: O que é criatividade?

### Definição

A **criatividade** consiste em ter **ideias originais** que fujam do senso comum. Ela é caracterizada pelo ato de “**pensar fora da caixa**” e transformar essas soluções em realidade, sendo uma **competência** que pode ser desenvolvida e aperfeiçoada por qualquer pessoa. É uma das soft skills mais importantes de se desenvolver para quem deseja se destacar no mercado de trabalho.





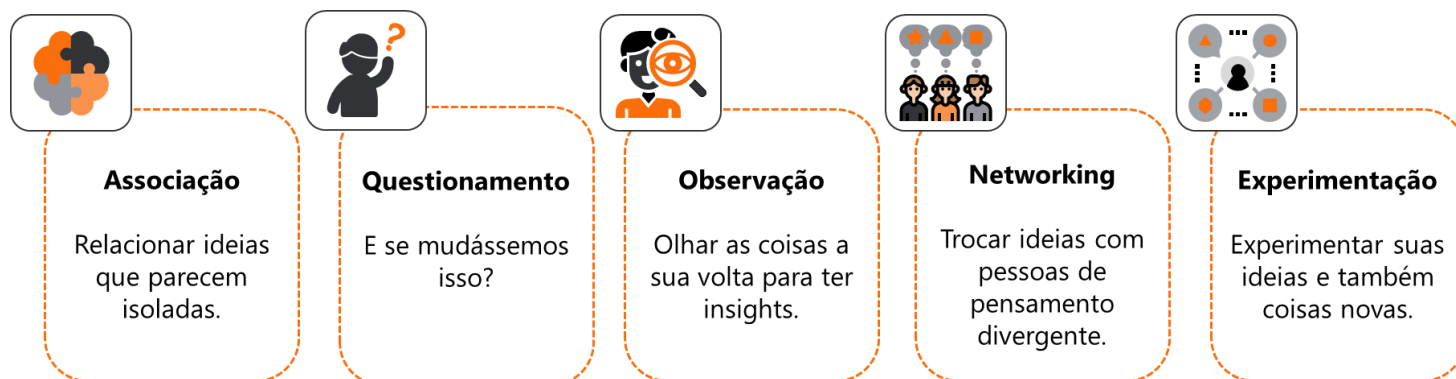
*“Pensamos na criatividade no sentido de usar a nossa imaginação para **criar algo novo** no mundo. Dessa forma, a criatividade entra em ação sempre que você tem a chance de criar novas ideias, soluções ou abordagens e acreditamos que todo mundo deveria ter acesso a esse **precioso** recurso.”*

**Tom Kelley e David Kelley**, em seu livro “Confiança Criativa”

Dentre as inúmeras vantagens de se desenvolver a *skill* de criatividade e resolução de problemas, podemos destacar as seguintes:

1. **Quinta** habilidade **mais importante** para o mercado de trabalho, segundo pesquisa realizada pelo Fórum Econômico Mundial;
2. Ferramenta para **resolução de problemas**;
3. **Combinar** fenômenos **diferentes** gerando ideias inovadoras;
4. **Adaptação** a várias realidades.

### Lição 3: As 5 ferramentas da criatividade



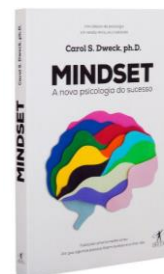
## Lição 4: Como se tornar criativo?

Para desenvolver as 5 habilidades fundamentais para ser criativo, primeiro precisamos **desmistificar** algumas crenças sobre a criatividade:

- ✓ Criatividade não é só para artistas, ela é uma **ferramenta para solução de problemas** de maneira original e inovadora;
- ✓ Ser criativo não é criar algo do zero, mas sim fazer **combinações diferentes** de coisas já existentes;
- ✓ As pessoas não nascem com o dom de ser criativo, ele é **desenvolvido** a partir da imaginação e do trabalho duro;
- ✓ São necessárias várias etapas de um **processo criativo** para surgir a criatividade.

### Primeiro passo

*“Pode ser **difícil** mudar, mas nunca ouvi alguém dizer que não tenha valido a pena. Talvez as pessoas estejam simplesmente racionalizando, como quem passa por uma iniciação dolorosa e diz que **valeu a pena**. Mas aqueles que mudaram são capazes de dizer quanto suas **vidas melhoraram**.”*



Para complementar seus estudos sobre o tema, leia resumo do livro “**Mindset: A Nova Psicologia do Sucesso**”, de Carol Dweck, no PB4Y. Acesse [aqui](#).

### Mudança

Para essa **mudança** de *mindset*, a autora propõe **um passo a passo** interessante. Vamos **replicar** esse conhecimento para a criatividade e **compreender** como iniciar o processo para se tornar uma pessoa criativa:

- 1 Abrace seu lado não criativo.
- 2 Descubra os gatilhos que desencadeiam sua persona não criativa.
- 3 Dê um nome para a sua persona não criativa.
- 4 Traga a persona para a sua jornada e eduque-a.

Para complementar seus estudos sobre o tema, leia o artigo sobre **Como Pensar Fora da Caixa** no blog da Voitto. Acesse [aqui](#).

## Lição 5: Como se tornar criativo na prática?

### Exemplo

“Marta é uma mulher de 25 anos que acredita **não ter nascido com o dom da criatividade**, mas lhe foi solicitado pensar em uma **mudança de processo** dentro da sua área de Logística, a fim de **solucionar um problema**, então ela resolveu **entender** mais sobre criatividade e encontrou alguns **passos** para desenvolver o que acreditava ser um dom.”

1. **Aceitou** que existe um lado não criativo e em alguns momentos ele vai aparecer e se **destacar** no seu dia a dia;
2. Observou situações que **desencadeavam** esse lado não criativo, entendendo que ele aparecia principalmente em **situações de pressão**;
3. **Nomeou a sua persona não criativa** de Ivone, **destacando sua personalidade** estressada, sem paciência e que sempre quer resolver as coisas rápido;
4. **Aceitou a Ivone na sua jornada** e **educou** as atitudes dela, criando **planos de ação** para sanar seus gatilhos e conseguindo **encontrar soluções criativas** para seu problema.

Com esse exemplo podemos entender como a mudança de atitude de Marta impactou positivamente sua jornada profissional, que entendeu seu lado **não criativo** e, **usando a criatividade**, traçou estratégias para aproveitar e retirar aprendizados da situação.

### Treinando a imaginação

Pense em um **problema**, simples ou mais complexo, e tente elencar **3 possíveis soluções** para ele.

**Exemplo:** Meu problema é que estou gastando muito e meu salário não dura até o final do mês. Quais seriam 3 possíveis soluções para ele? Eu poderia:



Parar de gastar em excesso   Ter um controle financeiro   Não ter dinheiro ou cartão em mãos

## Primeiro passo

Roube como um Artista: 10 Dicas sobre Criatividade” é uma obra que conta com **10 dicas** para te tirar da **inércia criativa** e fazer um bom trabalho através da arte de “roubar”, absorvendo alguma ideia alheia e incorporando-a em projeto próprio.



Para complementar seus estudos sobre o tema, leia resumo do livro “**Roube Como Um Artista: 10 Dicas Sobre Criatividade**”, de Austin Kleon, no PB4Y. Acesse [aqui](#).

Para aprofundar seus conhecimentos, assista:



NETFLIX



### Como o Cérebro Cria

O neurocientista David Eagleman **explora** o processo criativo de vários **profissionais inovadores** e nos mostra **formas impressionantes** e arriscadas de **aguçar a criatividade**.

## Lição 6: O processo criativo

Agora que compreendemos melhor a criatividade e como a utilização dela é útil e essencial no nosso dia-a-dia, vamos entender melhor as etapas do processo criativo e como aplica-lo na prática:

- ✓ **Preparação:** Fase em que o criativo prepara o cérebro com **as principais informações** sobre o problema a ser resolvido;
- ✓ **Incubação:** Fase **inconsciente** em que não se aplicam muitas ferramentas, mapas mentais ou algo concreto;
- ✓ **Iluminação:** Fase que a ideia surge, porque já houve um **estudo profundo sobre as informações**;
- ✓ **Verificação:** Fase que se **coloca em prática** o que foi pensado para o problema em questão.

## Lição 7: Gerando soluções – Exercício prático 1

### Enunciado

Doug é funcionário da **Voitto Eletric**, liderando o design e o desenvolvimento de imagiologia médica e alta tecnologia do hospital em que trabalha. Ele concluiu o projeto de um equipamento de Ressonância Magnética, após dois anos e meio, estava animado, mas se deparou com uma situação: uma paciente de 10 anos estava chorando, pois estava aterrorizada com o exame e presaria ser sedada, transformando seu modo de ver sua criação. Baseado nessa situação, que você faria para solucionar esse problema?

**Solução Criativa:** Transformar o equipamento em uma história infantil de aventura com o paciente no papel principal, sem alterar a tecnologia da máquina, colando adesivos coloridos na parte externa em todas as superfícies da sala, além de criar um roteiro para os técnicos conduzirem os pacientes mirins pela aventura.

## Lição 8: Gerando soluções – Exercício prático 2

### Enunciado

Dora é dona da **Voitto Modas**, vende roupas e acessórios femininos e possui três funcionárias. No mês de dezembro, característico pela alta nas vendas, percebeu que a situação havia mudado e suas funcionárias estavam vendendo menos que o esperado. Avaliando a situação ela percebeu que houve um grande número de atendimentos, mas eles não eram convertidos em venda e o cliente saía da loja incomodado por ser abordado pelas funcionárias. Baseado nessa situação, que você faria para aumentar as vendas e a satisfação do cliente?

**Solução Criativa:** os clientes deixarem claro se querem ser atendidos ou não de acordo com a cor da sacola escolhida.

### 5 passos para resolver um problema na prática

1. Entenda quais são as **habilidades** de uma pessoa criativa e visualize as que você precisa **desenvolver**;
2. **Desmistifique** as crenças sobre a criatividade e dê o primeiro passo para ser criativo;



3. **Identifique sua persona** não criativa e **eduque-a** para começar a trabalhar duro com a sua imaginação;
4. **Pratique** elencar soluções fora da caixa para treinar a sua imaginação;
5. Entenda o **processo criativo** e pratique utilizando todos os passos, sozinho ou em equipe.

# **Módulo 3**

## **Ativando a criatividade**

## Lição 1: Objetivos do módulo

Mostrar a importância do trabalho em equipe, apresentar técnicas utilizadas dentro de empresas para solução de problemas de forma criativa, abordando o *Brainstorming* Reverso, *Design Thinking*, *Design Sprint* e *Lean Inception*, explicando a utilização de cada um com exemplos e cases práticos.

### Responderemos perguntas do tipo:

- ✓ Qual a importância do trabalho em equipe para solucionar problemas?
- ✓ Quais técnicas podem auxiliar na resolução criativa de problemas?
- ✓ Como aplicar essas técnicas na prática?

## Lição 2: Por que trabalhar em equipe?

*E se todos da equipe concordassem com a mesma ideia/solução?*

# Polaroid



A Polaroid foi uma das empresas **pioneiras** na fotografia digital, mas acabou indo à **falência** por causa dela.

Em 1981, a companhia estava fazendo **progressos** enormes no campo das imagens eletrônicas, onde ao final da década seus sensores digitais conseguiam capturar uma resolução **quatro vezes superior** à dos concorrentes.

### Motivo

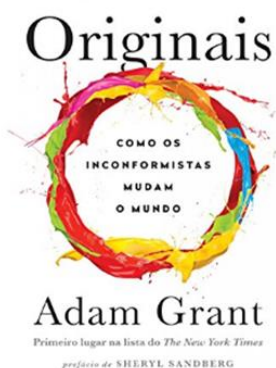
✓ Um protótipo de câmera digital de **alta qualidade** estava pronto em 1992, mas a equipe da divisão eletrônica **não** conseguiu convencer seus colegas a lançá-la até 1996;

✓ Com isso, apesar de ganhar prêmios pela excelência técnica, o produto da Polaroid **fracassou**: àquela altura, mais de **40 concorrentes** já tinham colocado as próprias câmeras digitais no mercado.

Seu fundador se tornava **menos receptivo** aos estímulos externos e se cercou de seguidores **devotados** que faziam tudo o que ele queria.

Acompanhar as **mudanças externas** e trabalhar com uma equipe comprometida com a **promoção da diferença** é essencial para o sucesso de uma empresa e, até mesmo, para soluções rápidas e criativas de um problema.

## Importância



*“Na verdade, o único pecado que nunca perdoamos uns nos outros é a diferença de opinião.”*

– Ralph Waldo Emerson

Clique [aqui](#) e confira o resumo!

Desenvolver uma **cultura forte** dentro de uma empresa é **muito importante** e a principal habilidade que deve estar presente é o **trabalho em equipe**, pois com ele:

- **Pessoas diversas** divergem e questionam as soluções;
- **Pontos de vista**, mesmo que minoritários, favorecem as tomadas de decisões;
- Deve haver **transparência** entre os membros com assuntos relevantes a um objetivo comum para alcançar boas entregas.

## Use a tecnologia para trabalhar em equipe

Dicas de **ferramentas colaborativas** para criação de mapas mentais e diagramas que auxiliam na resolução de problemas em equipe **online**.



Clique [aqui](#)



Clique [aqui](#)



Clique [aqui](#)



Clique [aqui](#)

## Indicação de TedTalk



**Tem um problema “cabeludo”? Primeiro me diga como você faz torradas**

Tom Wujec mostra a importância do trabalho em equipe para termos clareza nas ideias, ficarmos engajados e alinhados.

Para complementar seus estudos sobre o tema, leia o artigo sobre **Como Melhorar o Trabalho em Equipe** no blog da Voitto. Acesse [aqui](#).

## Lição 3: Invertendo o processo: *Brainstorming* Reverso

### Definição



O **Brainstorming**, também caracterizado como uma “**tempestade de ideias**”, é um método usado para criar e explorar a capacidade criativa de indivíduos ou grupos, elencando um tema ou um desafio. Cada pessoa do grupo deve **elencar** ideias ou soluções, dentro de um período de tempo cronometrado. Não se trata de apontar o certo ou o errado, é apenas um turbilhão de ideias que, numa próxima etapa, serão filtradas e refinadas para chegar a um consenso na **solução de problemas**.

### Diferença entre Brainstorming Tradicional e Reverso

**Tradicional:** Ocorre a identificação de **ideias** e **soluções** para um determinado problema.

**Reverso:** O intuito é perguntar "**como podemos piorar o problema?**" e, dessa forma, formula-se as causas do problema, ficando mais fácil identificar quais são as possíveis soluções para resolvê-lo de maneira rápida e eficiente.

## Dicas

- ✓ **Encoraje ideias** a partir de outras ideias;
- ✓ Encoraje ideias consideradas "**ridículas**" ou "**malucas**";
- ✓ Mantenha o processo **visual**. Utilize quadros, *post-its* e adesivos;
- ✓ Não deixe que os participantes **percam** o foco;
- ✓ Estabeleça um **limite de tempo** de acordo com a complexidade do problema a ser resolvido;
- ✓ **Comunique** todos os participantes sobre o objetivo e o problema que deve ser resolvido;
- ✓ **Não permita** julgamentos ou pensamentos negativos sobre as ideias alheias;
- ✓ Foque mais em **quantidade** do que em qualidade.

## Passo a passo

Agora, confira um passo a passo para a aplicação de forma prática do *brainstorming* reverso, que será abordado na próxima lição com um exemplo:

- 1 **Identifique** claramente o **problema** que precisa ser resolvido até o final da reunião do grupo.
- 2 **Reverta** o processo esperado. Por exemplo, faça perguntas às partes interessadas, como "**como podemos piorar o problema?**" em vez de "Como podemos resolver isso?"
- 3 Colete todas as **soluções invertidas**. Todas as ideias são aceitáveis sem nenhuma crítica.
- 4 Depois de encontrar os casos que pioram o problema, **inverta-os** para encontrar as melhores soluções para o problema.
- 5 **Julgue** e **avalie** os resultados para chegar à melhor solução.

## Lição 4: Como fazer um Brainstorming Reverso?

### Exemplo

1. **Identificar o problema e onde ele está situado:**



**Problema:** Como fazer os usuários do site se **envolverem** ou **interagirem** com o conteúdo? O conteúdo é de uma empresa? Marca? O site é um blog?

## 2. Reverter o problema

**Problema inverso:** Como fazer os usuários do site se **afastarem** ou reduzirem a interação com o conteúdo?

## 3. Coletar ideias para a pergunta inversa

- ✓ Crie uma **navegação complexa** para que os usuários não encontrem o conteúdo desejado;
- ✓ Escolha um tema de cor **perturbador** e fontes difíceis de ler;
- ✓ Hospede o site em um servidor lento;
- ✓ Use **arquivos grandes** que são difíceis de carregar.

## 4. Reverter as ideias para gerar soluções

- ✓ Crie uma **navegação fácil** e uma estrutura de site clara;
- ✓ Escolha um tema de cor confortável e **fontes fáceis de ler**;
- ✓ Escolha um serviço de **hospedagem confiável** que garanta velocidade de carregamento do site;
- ✓ Otimize o conteúdo do site para que os usuários possam visualizá-lo adequadamente.

## 5. Avaliar as ideias e identificar soluções

- ✓ Quais desses métodos **não são aplicáveis** ao site e como aplicar os métodos **necessários** para resolver o problema de interação do usuário.

Para complementar seus estudos sobre o tema, leia o artigo sobre **Brainstorming Reverso** no blog da Voitto. Acesse [aqui](#).

## Lição 5: *Design Thinking* na solução de problemas



O *Design Thinking* oferece ferramentas que podem ser usadas a **qualquer momento**, trazendo **novos significados** aos produtos, serviços e relacionamentos, **centrado em pessoas**, no usuário, e utilizando da **colaboração** de todo time, envolvendo participantes com experiências e conhecimentos **diferentes** e diversificados. Ou seja, essa técnica busca **gerar soluções** que alinham o **desejo e as necessidades do usuário**, gerando **valor** para o negócio.

Para entender melhor o *Design Thinking* e suas aplicações, podemos traçar um paralelo com o *Design Sprint*, pontuando as principais diferenças entre as práticas:

### *Design Thinking*

O **Design Thinking** é aplicado a uma solução ou **ideia nova**, onde ainda **não há** conhecimento sobre o usuário, nem qual é sua dor e seu contexto. É uma abordagem que pode ser incorporada ao **longo** de um processo e as ferramentas são escolhidas de acordo com a **necessidade**.



### *Design Sprint*

o **Design Sprint** é aplicado quando esse conhecimento do usuário **já existe** e há a necessidade de **validar** uma hipótese, acelerar uma ideia ou solução. A proposta dessa metodologia é estabelecer um **processo** de 5 dias para essa validação, por meio de protótipos e testes com usuários.

## Os 3 pilares do *Design Thinking*

- ✓ **Empatia:** Consiste em colocar o usuário em primeiro lugar e entender suas dores, problemas, necessidades e desejos, levantando questionamentos que podem redefinir um problema. Com isso, é possível esboçar as primeiras ideias e entregar soluções que agreguem valor a ele;

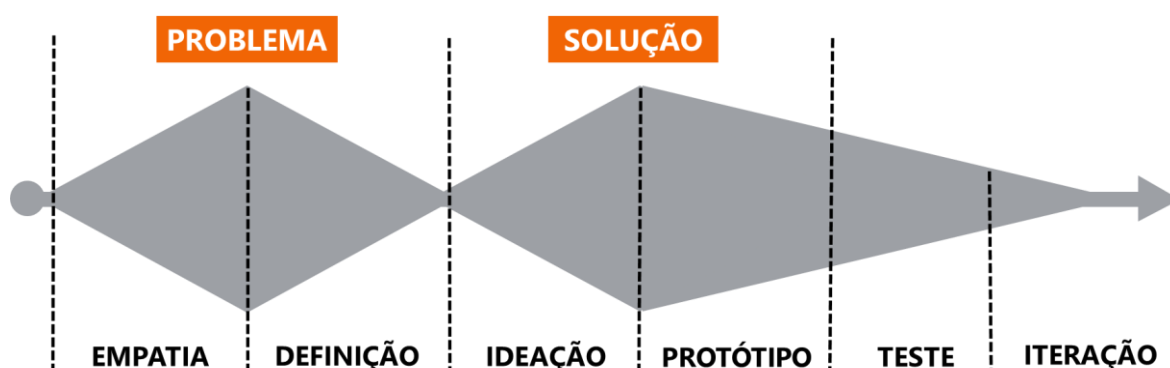
- ✓ **Colaboração:** A participação de toda a equipe, reunindo pessoas de várias especialidades, em busca de ideias e soluções, cria um ambiente positivo e que promove o crescimento e encoraja a participação e engajamento de todos;
- ✓ **Experimentação:** Antes de lançar uma solução, ela deve ser testada por protótipos e versões enxutas, garantindo que o cliente receba um produto ou serviço exatamente como imaginou ou o mais próximo possível disso.

## Etapas do Design Thinking

**Compreensão e definição do problema:** Para a definição do problema, é preciso ter empatia e se colocar no lugar do usuário para compreender quais as dores a serem solucionadas, através de pesquisas etnográficas, por exemplo, que analisam a cultura e o comportamento de determinado grupo.

**Ideação:** Nessa fase, o recomendado é gerar o **maior número** possível de ideias e sugestões sem **medo de errar** e que são potenciais soluções para o problema analisado. É quando se utiliza de **técnicas** como o brainstorming, a criação de rascunhos e de mapas mentais para desenvolver conceitos de alta qualidade do produto.

**Criação do protótipo e teste:** Nessa fase, o recomendado é gerar o **maior número** possível de ideias e sugestões sem **medo de errar** e que são potenciais soluções para o problema analisado. É quando se utiliza de **técnicas** como o brainstorming, a criação de rascunhos e de mapas mentais para desenvolver conceitos de alta qualidade do produto.



Para complementar seus estudos sobre o tema, leia o artigo sobre **Design Thinking** no blog da Voitto. Acesse [aqui](#).

## Lição 6: Passo a passo prático de aplicação do *Design Thinking*

Exemplo de passo a passo prático de aplicação do *Design Thinking*:

Após uma pesquisa interna, a empresa **Voitto Lamp** detectou que seu maior **problema** é na **gestão de pessoas**, pois não há oportunidade de desenvolvimento aos colaboradores, nem seu devido reconhecimento, além de não serem ouvidos e existir uma forte cobrança. Então, foi aplicado o **Design Thinking** para encontrar **soluções** para o problema.

Vamos praticar

### 1. Compreensão e definição do problema:

Na **primeira fase**, os colaboradores se dividiram em grupos com o objetivo de **entender o problema**, indicando mais situações além da pesquisa, expondo o que foi levantado em folhas colocadas na parede e, logo em seguida, **identificando** as necessidades e oportunidades para melhorar de uma forma geral a gestão de pessoas da empresa.

Alguns **problemas detectados** nessa fase foram:

- Problemas na comunicação interna;
- Falta de organização, motivação, companheirismo, melhoria no atendimento; pressão por parte da direção; clientes reclamam de mau atendimento;
- Reconhecer o merecimento dos colaboradores;
- A direção deve ouvir mais os colaboradores.

### 2. Ideação

Na fase de ideação foi realizado o **brainstorming**, a partir dos **problemas identificados** na fase anterior. As equipes foram formadas e receberam blocos de post-its para escreverem suas ideias, em **50 minutos**, indicando **possíveis soluções**, colando na parede para todos verem e falando cada ideia em voz alta para o grupo, **estimulando novas ideias e sem críticas**. Surgiram muitas propostas que foram agrupadas e divididas em quatro grupos: organização, desenvolvimento, direção e colegas.

Ainda na fase de ideação, definiram-se **ideias** para solucionar os problemas desses quatro grupos:

- Colocação de um **ponto eletrônico** com senhas para cada cliente e uma **televisão** para entretenimento, visando um melhor atendimento;
- Colocação de uma **sala de jogos** na empresa, para homens, e um **espaço de beleza** com espelho, maquiagem e algo que elas se sentissem bem, para as mulheres, visando maior integração.

### 3. Criação do protótipo e teste

Na última fase, as ideias geradas são **validadas e testadas**. Esta fase pode ser **adaptada de** acordo com o problema. Nesse caso, foi realizado o **Modelo de Negócio Canvas** para mapear suas ideias e **identificar** as hipóteses. Este mapeamento foi adaptado para se adequar, definir a ideia, o diferencial, as atrações visuais, os parceiros, a atividade, a proposta de valor e o custo.

### 4. Resultado

Como resultado do **Design Thinking**, a Voitto Lamp dividiu colaboradores nos quatro grupos elencados na fase de ideação, lançando protótipo e testando ideias:

- Primeiro grupo: responsável pela **organização** geral da empresa;
- Segundo grupo: responsável pelo **desenvolvimento** do time;
- Terceiro grupo: responsável por **direcionar as atividades**;
- Quarto grupo: responsável pela **união** de todos.

## Lição 7: *Design Thinking* nas grandes empresas

Empresas que utilizam o **Design Thinking** são focadas no usuário a fim de **solucionar sua dor/problema** e, por isso, se colocam à frente dos concorrentes, além de fazer com que os profissionais se sintam **valorizados**, gerando **resultados significativos** com relação a **produtividade**, ao **produto final** e ao **lucro**.



- ✓ A **Natura**, empresa de cosméticos mundialmente reconhecida, utilizou o **Design Thinking** na prática para desenvolver **novas soluções em produtos e serviços**, buscando adotar uma abordagem leve e divertida, com o objetivo de ampliar e fortalecer o relacionamento com o público mais jovem;
- ✓ Reuniu uma equipe multidisciplinar para **pensar em soluções que**, de fato, **fossem relevantes para o consumidor** que a marca queria atingir, dando foco nas dores do seu público.



- ✓ Em 2009, o **Airbnb**, serviço online comunitário para as pessoas anunciarem, descobrirem e reservarem acomodações e meios de hospedagem, enfrentava momentos difíceis com uma receita semanal de apenas 200 dólares. Em uma **reunião com diferentes pessoas**, os fundadores **identificaram um problema**: a baixa qualidade das fotos, que não geravam uma boa impressão do cliente;
- ✓ Utilizando o **Design Thinking**, **solucionaram o problema dobrando a receita da empresa**, deixando os clientes mais satisfeitos e propensos à compra. Foi o primeiro avanço que colocou a Airbnb no caminho certo para **crescer**.



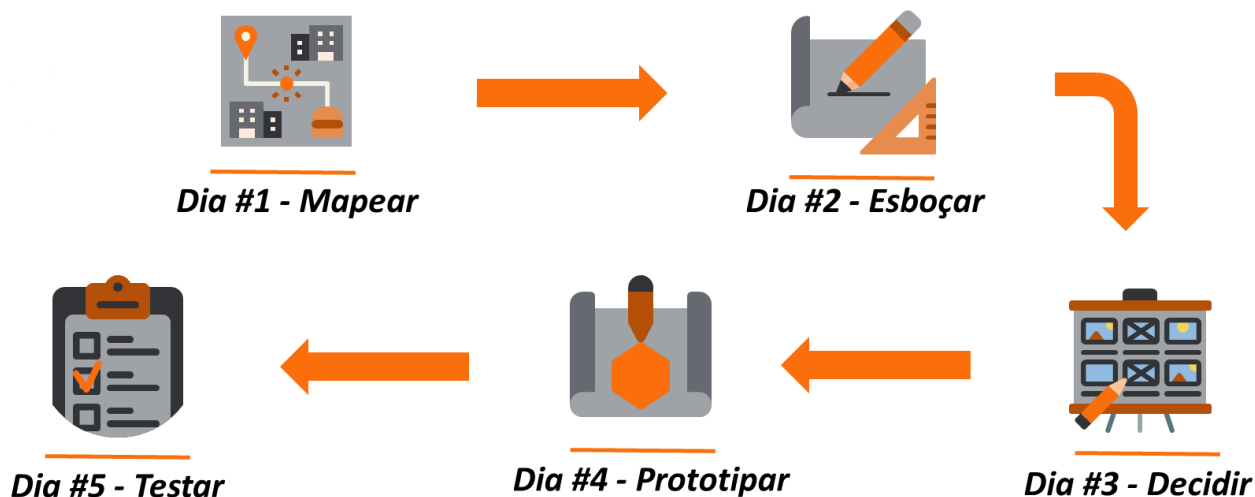
- ✓ Em 2016, um exercício realizado por 14 pessoas, entre médicos, enfermeiras e técnicos do setor de emergência de **Stanford**, como parte de um curso de dois dias de **Design Thinking**, **trouxe alguns problemas à tona**, como a ansia dos pacientes por uma comunicação mais eficiente e transparente durante o período de atendimento;



- ✓ Após o experimento, o *Design Thinking* **ajudou** no planejamento do novo Hospital de Stanford, que foi inaugurado em 2018, além de ser utilizado também para **redesenhar** duas unidades de enfermagem do antigo hospital, para atender apenas aos pacientes com câncer, a fim de **suprir os problemas** dos pacientes.

## Lição 8: Design Sprint na solução de problemas

O **Design Sprint** ou **Design Sprint 1.0** é um processo de **cinco estágios** que usa o *Design Thinking*, definindo o que fazer para **resolver** uma necessidade ou dor do **usuário** de um modo **rápido** e **iterativo** e entregando da maneira mais adequada para o usuário, priorizando funcionalidades a partir de **feedbacks reais** e ajudando a evitar o **desperdício** de recursos, definindo **metas claras**, **validando** suposições e **decidindo** sobre um roteiro de produto antes de iniciar o desenvolvimento.



### Quando usar?

**Questionar** a equipe para entender se o Design Sprint é **aplicável** na situação atual da empresa é fundamental para confirmar o processo que deve ser seguido. A seguir, algumas **perguntas** para guiar o processo:

- ✓ Vocês têm **um problema específico** que precisa de uma solução?
- ✓ O problema é complexo e sem solução óbvia?
- ✓ Vocês precisam de uma **equipe multidisciplinar** para resolver o problema?
- ✓ Vale a pena **investir 5 dias** na resolução desse problema?
- ✓ É preciso **inovar** para se expandir ou criar um produto novo?
- ✓ A equipe tem diferentes **projetos acontecendo**?

- ✓ Os prazos de entrega **estão ameaçados?**

## Indicação

Uma boa leitura para se aprofundar mais sobre o Design Sprint é “**Sprint: O método usado no Google para testar e aplicar novas ideias em apenas 5 dias**”. Essa obra lhe mostrará como tirar suas **ideias** do papel de uma **maneira simples**, fácil e em apenas **cinco dias**, explicando o passo a passo do processo.



Para complementar seus estudos sobre o tema, leia resumo do livro “**Sprint: O método usado no Google para testar e aplicar novas ideias em apenas 5 dias**”, de Jake Knapp, no PB4Y. Acesse [aqui](#).

## Design Sprint 2.0

Criado pela agência AJ&Smart, esse modelo de Design Sprint propõe o **mesmo resultado** do tradicional, mas com o **tempo otimizado** e uma equipe formada de **4 a 7 pessoas**, entre **Decisores**, que lideram o processo e tomam decisões, e **Facilitadores**, que direcionam e mediam as atividades.

Além disso, para as etapas de prototipagem e testagem, **nem todos** da equipe permanecem, apenas designers, escritores e gerentes do produto.

A seguir, confira um exemplo das principais diferenças entre Design Sprint 1.0 e Design Sprint 2.0 em relação ao cronograma de atividades:

	Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta
Design Sprint 1.0	MAPEAR	ESBOÇAR	DECIDIR	PROTOTIPAR	TESTAR
Design Sprint 2.0	MAPEAR ESBOÇAR	DECIDIR	PROTOTIPAR	TESTAR	

## Lição 9: Design Sprint 2.0: Etapas

Agora, vamos entender um pouco mais sobre cada etapa do processo de Design Sprint 2.0:

### DIA 1

#### MAPEAR

#### ESBOÇAR



##### *Defina o desafio*

- Entrevistar os especialistas + Levantar questões: "Como Poderíamos", mergulhando a fundo no problema
- Definir a meta de longo prazo e capturar as perguntas da Sprint
- Mapear os principais pontos de contato entre o produto/serviço e o usuário ligado ao desafio trabalhado



##### *Produza soluções*

- Lightning Demos – pesquisar inspirações, referências internas e externas
- Esboço em 4 partes para solução:
  1. Anotar
  2. Rabiscar ideia inicial
  3. Crazy 8s – esboçar 8 ideias distintas em 8 minutos
  4. Rabisco final

### DIA 2

#### DECIDIR

#### STORYBOARD



##### *Vote nas soluções*

- **Votação do Mapa de Calor** – votação em 5 minutos dos melhores esboços de ideias, sem limite de votos por pessoa.
- **Apresentação da solução** – destacando as ideias inspiradoras levantada.
- **Votação** – todos votam na solução que deve avançar.
- **Voto final** – pessoa decisora escolhe um ou dois pra prototipar.



##### *Crie o Storyboard*

Todos projetam seu próprio Storyboard da **jornada completa do produto** e depois todos **votam** em um ou dois que acabam se tornando protótipos.

### DIA 3

#### PROTOTIPAR



##### *Simulação do Produto*

- Construção do **protótipo navegável** que tem como objetivo **testar a ideia** desenvolvida com **usuários reais**, junto de uma equipe multidisciplinar responsável por diferentes funções, desde designer até entrevistador;
- Algumas **dicas** presentes no livro Sprint de Jake Knapp:
  1. "Você pode fazer um protótipo de **qualquer coisa**";
  2. "Protótipos são **descartáveis**";
  3. "**Construa** o bastante para aprender, e só";
  4. "O protótipo deve parecer **real**".

**Dica:** utilize ferramentas como o Quant-UX ou Lego para prototipar.

**DIA 4****TESTAR****Entrevista com usuário**

- Inicie preparando o local, depois realize **entrevistas** com **5 pessoas** ao longo do dia, com cerca de **40 minutos cada**, observando todas as suas **reações** e **anotando os feedbacks** sobre o protótipo;
- Após os testes, crie uma **matriz** com os resultados. Anote em post-its e **procure os padrões, agrupe e sugira mudanças** para cada grupo.

Para complementar seus estudos sobre o tema, leia o artigo sobre **Design Sprint** no blog da Voitto. Acesse [aqui](#).

## Lição 10: Passo a passo prático de aplicação do Design Sprint 2.0: Ideação

A **Voitto Medicine** é uma empresa que **conecta** fornecedores às instituições da saúde, auxiliando em uma melhor gestão e transparência na aquisição de produtos, possuindo um **processo complexo** de compra, tornando-se um **problema** para o fluxo. Então, foi aplicado o **Design Sprint 2.0** com a área de gestão de clientes, desenvolvedores, designers e *Product Managers* do produto.

**DIA 1****Manhã – Definição do problema**

- ✓ Para dar início, um timebox de **20 minutos** foi colocado e todos os colaboradores teriam que comentar o problema. Enquanto um falava os outros anotavam em **post-its**, em forma de **pergunta**, sempre iniciando a frase com **"Como poderíamos... ?"**
- ✓ Foi dado **15 minutos** para que todos organizassem os post-its em **categorias**, garantindo que tenham lido o que os outros escreveram;
- ✓ **Note and vote**: Cada participante diante de todas as anotações agrupadas na lousa, votaram em 2 problemas e, depois, a decisora da Sprint, a PM do produto, teve 4 votos para distribuir;

- ✓ Foi usado também o “*Note and vote*” para definir o **objetivo de longo prazo** da Sprint e as questões a serem respondidas, sendo destacados na lousa para **guiar** todos os dias;
- ✓ Para finalizar a manhã, foi feito o **mapa da jornada do usuário** com o objetivo de **destacar** onde estava o problema a ser atacado;
- ✓ Depois de montado, foram colados os post-its mais votados na dinâmica de "como poderíamos" no mapa e ficou claro o **ponto** que deveria ser atacado: **análise e seleção de respostas dos fornecedores**.

**DIA 1****Tarde – Gerar soluções**

- ✓ **Lighting demos**: foi dado **25 minutos** para que cada um na sala pesquisasse **3 referências**, de produtos internos ou externos, e anotasse em um *post-it* a **principal ideia** de cada um. Ao final da pesquisa cada um teve **3 minutos** para **apresentar** cada solução, que geraram ótimas discussões sobre **ideias diversas**;
- ✓ **Sketch**: após os insights, foi a hora de colocar as ideias no papel e cada um foi responsável por **rabiscar** uma solução para o problema. Esta etapa é dividida em **4 partes**: **anotações**, **rabisco** da ideia inicial, **crazy 8s** e o **rabisco da solução final**, sem revelar quem fez a solução, para as pessoas se sentirem abertas a **criticar**.

## Lição 11: Passo a passo prático de aplicação do Design Sprint 2.0

### Prototipagem

**DIA 2****Manhã – Votar nas soluções**

- ✓ Com todas as soluções penduradas na parede, foi dado **20 minutos** para que cada um **analisasse os desenhos** propostos e **marcassem** com um adesivo de bolinha os pontos de **maior interesse**;

- ✓ **Speed critique:** em **1 minuto** foi sintetizado cada sketch, abrindo para uma **rápida discussão** sobre o que foi proposto, o resultado foram **10 ideias diferentes** e **criativas** de como melhorar o fluxo de trabalho do usuário, todas com pontos muito pertinentes.
- ✓ Por fim, mais uma sessão de votação para decidir qual seria a **solução prototipada e testada**, onde foram escolhidas **2 ideias**.

**DIA 2****Tarde – Criar Storyboard**

- ✓ **Storyboard:** na segunda parte do dia foi feito o **desenho do fluxo** para testes e, para facilitar o trabalho, ocorreu uma **dinâmica** onde cada um deveria escrever um fluxo em *post-its* e, depois, foi **votado** no que seria mais aderente;
- ✓ Surgiram divergências nessa etapa, mas foi decidido que a equipe focaria no **fluxo de compra conjunta**, onde um consolidador é encarregado de fazer as compras para vários hospitais diferentes.

**DIA 3****Prototipar**

- ✓ Para criação do **protótipo**, as tarefas foram divididas e cada **designer** ficou responsável por uma parte do fluxo a ser desenhado, os **gestores de clientes** ficaram responsáveis por trazer dados e textos que seriam usados no protótipo e os **desenvolvedores** e os **PMs** fizeram o roteiro do teste de usabilidade;
- ✓ No final do dia, o resultado foi um **protótipo navegável** com todo o **fluxo necessário**, com **dados reais** trazidos pela equipe e um **roteiro de tarefas** para o teste de usabilidade e, antes de terminar o dia foi aplicado o **teste internamente** para ver se não havia nenhum problema.

**DIA 4****Testar**

- ✓ Para os **testes de usabilidade** foi feito um **frame** na lousa indicando os **usuários** que seriam testados e as **tarefas** que seriam aplicadas, depois tudo foi **observado** e **anotado** nos *post-its*, os pontos positivos e negativos de cada tarefa;
- ✓ Após o teste, os *post-its* foram colados no quadro indicado e, logo em seguida, passaram a limpo os **pontos fortes e fracos** das ideias.
- ✓ A **conclusão** foi que a ideia no geral **atendia o esperado**, mas eram necessários alguns ajustes para que fosse mais aderente ao dia a dia dos usuários;
- ✓ No final da Sprint, as anotações feitas no primeiro dia foram **retomadas** e foi discutido sobre o que **foi ou não atendido** com o **protótipo final**.

## Lição 12: Design Sprint nas grandes empresas

### Case



- ✓ A **Electrolux** é uma multinacional sueca, líder global no **ramo de eletrodomésticos** e aparelhos para uso profissional, com várias unidades no Brasil;
- ✓ O Centro de Distribuição da Electrolux possui uma **grande quantidade de cargas** que chegam todos os dias e **garantir a eficiência** no **recebimento, armazenamento e distribuição** é uma grande preocupação dentro da operação;
- ✓ Com a aplicação do **Design Sprint**, houve **grandes melhorias no tempo** de movimentação das empilhadeiras e também na **qualidade de vida** dos colaboradores do centro de distribuição da Electrolux em Água Vermelha, tendo como **resultado** uma estimativa de **aumento da entrada de mais 16 mil produtos por mês, eliminação de listas** em papel e uma **comunicação mais assertiva** em todo o processo.

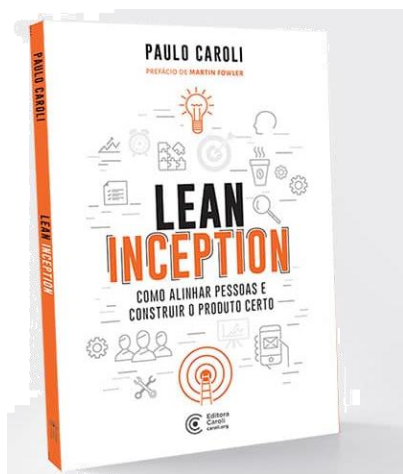
# ambev

- ✓ Criada em 1996, a **Ambev** surgiu da união da Companhia Antarctica Paulista e da Companhia de Bebidas das Américas, tornando-se a **primeira multinacional brasileira**, a **terceira maior indústria** cervejeira e quinta **maior produtora** de **bebidas** do mundo;
- ✓ Com o propósito de **valorizar os colaboradores**, a empresa buscou formas de **gerar autonomia** e **aumentar o engajamento**, tendo como foco aqueles que estão ligados a **todas as fases** de produção das cervejarias, visando **integrar** de maneira mais eficiente áreas que trabalham em conjunto;
- ✓ Ao final do **Design Sprint**, os times conseguiram entender que tinham **total capacidade** de melhorar a sua própria **rotina de trabalho** com ações que **demandam baixo esforço e alto impacto**.

## Lição 13: *Lean Inception* na solução de problemas

### Definição

*Lean Inception* é um **workshop colaborativo**, tendo duração de **uma semana**, com uma sequência de atividades para **alinhar e definir** objetivos, estratégias e o **escopo do produto** que **solucionará** as **dores do usuário**. Com isso, os membros de desenvolvimento do produto e stakeholders trabalharão de forma colaborativa, aprofundando o tema e adquirindo entendimento do **QUE** é esse produto e ao final, todos estarão **alinhados** e prontos para desenvolver o **MVP**.



“Como um livro de receitas, com uma sequência de atividades rápidas e eficazes, a *Lean Inception* vai permitir que a equipe entregue o MVP.”

- Paulo Caroli



Para complementar seus estudos sobre o tema, leia resumo do livro “**Lean Inception: Como Alinhar Pessoas E Construir O Produtor Certo**”, de Paulo Caroli, no PB4Y. Acesse [aqui](#).

Confira algumas das vantagens de utilizar da adoção do Lean /Inception para resolução de problemas:

1. Definir **colaborativamente** os **objetivos do produto**, contribuindo para a **integração** do time;
2. **Todos** podem participar e **opinar** sobre as **decisões**;
3. Maior **alinhamento** entre a equipe, **foco e clareza** do produto;
4. Definir os **principais usuários** e **mapear o escopo** funcional de alto nível e o **plano de entrega** incremental dos MVPs em **pouco tempo**.

Diferenças entre os métodos

### **Lean Inception**

- O resultado é um **alinhamento sobre o MVP**;
- **O design do protótipo não é decidido**, para isso pode ser rodado uma Sprint;
- **Facilitação mais difícil**, pois participam membros de negócios, UX e engenharia;
- **Não há uma pessoa Decisora**, tudo é alinhado ao final;
- a Lean Inception estaria na parte de Define, convergir sobre **O QUE fazer**.



### **Design Sprint**

- O resultado é um **protótipo**;
- **Há a construção do design** do protótipo;
- **Tem um número menor de participantes**, focando nos designers ao final do processo;
- **Possui uma pessoa Decisora**, que toma as decisões no processo;
- Design Sprint estaria no Design, divergir sobre **COMO fazer**.

Para complementar seus estudos sobre o tema, leia o artigo sobre **Lean Inception** no blog da Voitto. Acesse [aqui](#).

## Lição 14: *Lean Inception*: O Mínimo Produto Viável

O MVP é aquela **versão do produto** que permite uma volta completa do ciclo **construir-medir-aprender**, com o **mínimo** de esforço e o **menor** tempo de desenvolvimento

O livro “*The Lean Startup*” ou “*A Startup Enxuta*”, de Eric Ries, foi lançado em 2011 e descreve um **roteiro** para todos os inovadores, administradores e líderes empresariais que buscam **lançar produtos** bem-sucedidos **sem desperdiçar** tempo, talento e recursos.



Para complementar seus estudos sobre o tema, leia resumo do livro “*A Startup Enxuta*”, de Eric Reis, no PB4Y. Acesse [aqui](#).

MVP é a **versão mais simples** do produto que **soluciona o problema principal** e que pode ser lançada no mercado real com baixo esforço de desenvolvimento e lançamento em um curto espaço de tempo, seguindo um ciclo de construir, medir e aprender, como definido por Eric Ries no livro *A Startup Enxuta* (*The Lean Startup*). Assim, o MVP é uma **fonte muito rica de feedback para o aperfeiçoamento do produto**.

A **prototipagem** consiste em desenvolver um exemplar funcional do produto ou serviço que a empresa pretende lançar no mercado. Desta forma será possível analisar as interações, performance e obter **insights** para a criação do produto final.



**Protótipo**



**MVP**



**Produto final**

O **protótipo** se relaciona com a **visibilidade técnica**, o **conceito inicial** de um produto com o propósito de ser **mostrado ao cliente** para receber **melhorias** através dos feedbacks.

Para complementar seus estudos sobre o tema, leia o artigo sobre **MVP (Produto mínimo Viável)** no blog da Voitto. Acesse [aqui](#).

## Lição 15: Como fazer o *Lean Inception*

### Etapas

#### DIA 1

AM

##### *Kick-off e Visão do Produto*

O início da Inception é realizado por meio de uma **reunião**, chamada de kick-off, na qual é ideal **todos estarem presentes** ou, pelo menos, **os stakeholders**, e tem o objetivo de **alinhar e orientar** os participantes sobre principais objetivos. Logo em seguida, deve-se decidir quais **características** do produto vão ser exploradas no caminho inicial e sua **estratégia de posicionamento** através da **visão do produto**.

PM

##### *É/Não é - Faz/Não faz*

Após esse alinhamento é discutido o que o produto **É/Não é - Faz/Não faz**, levantando aspectos **positivos e negativos** sobre o produto para que todos tenham uma visão sobre o que o **produto faz ou não**, clareando visões estratégicas com relação a sua funcionalidade e facilitando a **definição do objetivo**.

#### DIA 2

AM

##### *Descreva as personas*

**Descreva as personas** que irão utilizar o produto, seus **potenciais compradores**, criando **mapas de empatia** para **explorar** e **entender** os diferentes tipos de persona, atualizando sempre essas definições.

PM

##### *Brainstorming de funcionalidades*

O que deve ter o produto para atender as necessidades da persona? Que funcionalidades devemos construir para atingir este objetivo do produto? O objetivo é descobrir as funcionalidades que **responderão** os questionamentos levantados acima.

#### DIA 3

AM

##### *Revisão técnica de negócios e de UX*

**Detalhe as funcionalidades** e desenvolva o seu entendimento, **classificando** cada funcionalidade elencada através do nível de confiança de como fazer e o que fazer e da comparação entre custos e o quanto o usuário amaria cada funcionalidade.

PM

##### *Jornada do usuário*

Que objetivo quer esta persona alcançar? Como é que ela começa o seu dia? O que é que ela faz antes disto? O que é que ela faz depois disto? O objetivo é **descrever o percurso de uma persona** para alcançar seu objetivo, **verificando** se as funcionalidades elencadas respondem ou melhoram algo nessa jornada.

## DIA 4

AM

**Sequenciador de funcionalidades**

**Construa o sequenciador**, a ordem em que se acredita que esse produto deve ser criado, **elencando** as funcionalidades em ordem de prioridade.

PM

**Canvas MVP**

**Preencha o Canvas MVP**, detalhando o MVP e as suas **funcionalidades** sob as perspectivas de Design Thinking e Lean Startup, onde o sequenciador **organiza** as entregas do produto, deixando claro as funcionalidades do MVP.

## DIA 5

AM

**Showcase da Lean**

No último dia da semana é o momento de **apresentar o modelo Canvas** do MVP para os stakeholders, e será por meio dessa reunião que será **visualizado** se a proposta está alinhada com as **ideias do cliente**.

## Lição 16: Passo a passo prático de aplicação do *Lean Inception*: Produto

### Dia 1

AM

**Kick-off**

- ✓ O dia começou com um **quebra-gelo** para que todos se conhecessem e uma **apresentação** sobre as **etapas do Lean Inception** e o **conceito do MVP**;
- ✓ Em seguida, foi perguntado aos participantes quem tinha alguma **ideia de produto** e queria explorá-lo durante o dia. Três ideias de produto foram apresentadas e todos os participantes **votaram** para decidir qual seria utilizada como **exemplo de produto** durante o workshop.

AM

**Visão do Produto**

- ✓ O produto mais votado foi um **app para peladeiros**, pessoas que gostam de jogar uma partida de futebol. Pensando em ajudar os idealizadores a **descrever suas ideias**, **fomentar a participação** de todos e **prover uma votação** com um **bom entendimento** das ideias, foi utilizado o **template de visão do produto** para cada ideia de produto.

- ✓ Em grupos de **sete pessoas**, os idealizadores e outros participantes **descreveram** a visão de cada produto.

## AM Visão do Produto - Resultado

- ✓ O **resultado** foi o seguinte:

*“Para os peladeiros que têm dificuldade de encontrar partidas de futebol, o easy-bola é um app mobile que facilita encontrar jogos de forma independente de um boca-a-boca. O nosso produto maximiza as chances do acontecimento das peladas.”*

## PM Produto É/Não é - Faz/Não faz

- ✓ Na sequência, foi realizada a atividade **É/Não é - Faz/Não faz** para auxiliar com a **definição do easy-bola**, ajudando a esclarecer mais sobre a **ideia do produto**, focando em MVP e eliminando um excesso inicial de funcionalidades.

## PM Produto É/Não é - Faz/Não faz

### O produto é...

- ✓ App
- ✓ App Mobile
- ✓ Multiplataforma
- ✓ Facilitador para organizar peladas
- ✓ Gratuito

### O produto não é...

- ✓ Facebook, twitter, whatsapp
- ✓ Site
- ✓ Não é chat

### O produto faz...

- ✓ Marca jogos (agenda)
- ✓ Agenda quadras
- ✓ Lista partidas
- ✓ Localiza peladas próximas
- ✓ Geolocalização
- ✓ Avisos sobre ocorrências
- ✓ Notifica usuários
- ✓ Rating usuário
- ✓ Guarda reputação

### O produto não faz...

- ✓ Organiza jogos
- ✓ Define times por ordem de pedido
- ✓ Organiza jogos e times
- ✓ Cria times
- ✓ Gerencia pagamentos
- ✓ Pagamento online da pelada
- ✓ Faz jogos privados
- ✓ Organiza campeonatos

## PM Objetivo do Produto

Para finalizar o dia, foi realizado a atividade para esclarecer o **objetivo do produto**. Neste momento foi solicitado a todos participantes que compartilhassem o entendimento que tinham para os **três principais objetivos do produto**, onde cada participante escreveu três post-its e, ao recolhê-los eles e colocá-los em grupos de afinidade, foi identificado três principais objetivos para o produto:

Encontrar peladas

Divulgação

Opções de partidas

## Lição 17: Passo a passo prático de aplicação do Lean Inception: Persona e funcionalidades

Dia 2

### AM *Descreva as personas*

- ✓ Após um **bom entendimento do produto**, foi a hora de entender as **personas**, os usuários do sistema. Para isso, foi utilizado o **template dos quadrantes** para identificar os tipos de personas, onde os **20 participantes** foram divididos em **3 grupos menores** e cada grupo criou **duas ou três personas** e apresentou-as a todos participantes.
- ✓ Em seguida, personas muito parecidas foram descartadas e todos participantes **votaram** nas **top quatro personas** para o produto.

### AM *Descreva as personas - Resultado*



Joãozinho bom de bola

- ✓ **Perfil:** 28 anos, casado, jogador frustrado, bancário e formado.
- ✓ **Comportamento:** reclamão, competitivo, assíduo, exigente com a quadra e passa horas nas redes sociais.
- ✓ **Necessidade:** jogar toda semana com qualquer pessoa e local, mas procura partidas de alto nível e prefere jogar à noite nos fins de semana.

### PM *Brainstorming de Funcionalidades*

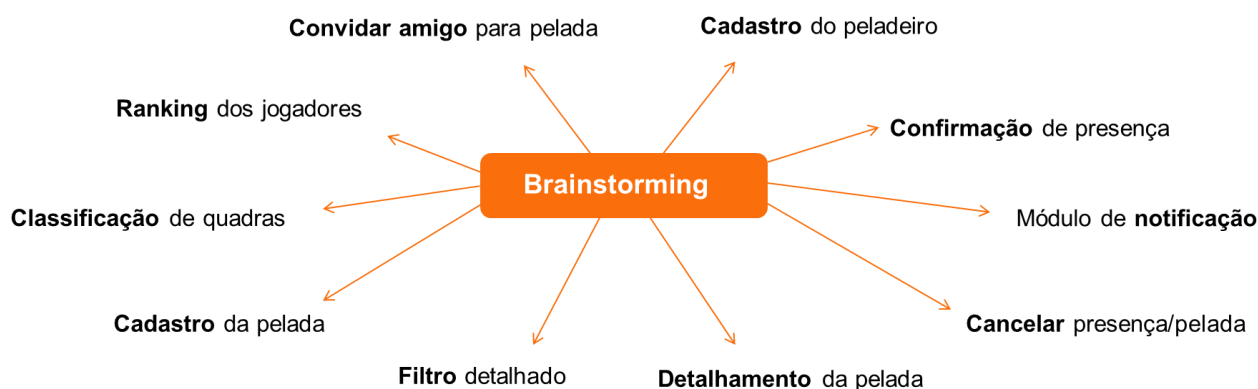
- ✓ Após esses passos foi chegada a hora de pensar e deixar surgir as **funcionalidades previstas** para o produto enxuto, através de um Brainstorming de funcionalidades.

## O que precisa ter no produto para atender tal persona? E para alcançar tal objetivo?

- ✓ Com essas perguntas, a discussão é **guiada** para que se descubram quais funcionalidades são necessárias para **atender objetivos e personas**. As mesmas são anotadas em *post-it* e colocadas no Canvas. A pergunta é **repetida** para cada combinação de persona e objetivo, com isso, **priorizando** os principais objetivos e as principais personas.

**PM**

### Brainstorming de Funcionalidades - Resultado



## Lição 18: Passo a passo prático de aplicação do *Lean Inception*

Dia 3

**AM**

### Revisão Técnica, de Negócio e de UX

- ✓ As funcionalidades foram listadas, entretanto **não foram filtradas**, foram feitas anotações e conversando sobre **incertezas, esforço, valor de UX e valor para o negócio**. A Revisão é feita através do **Gráfico do Semáforo** e da **Tabela Esforço** (negócio/UX) busca tal informação de forma rápida e eficiente.
- ✓ Cada funcionalidade passa pelo gráfico, e com isso recebe uma **cor** representando o **nível de confiança**. Na Tabela, a funcionalidade recebe **marcações de esforço, valor de Negócio e valor de UX, denotados por cores ou símbolos**.

**PM**

### Jornada do Usuário

- ✓ Neste momento houve um retorno à **perspectiva das personas**, mas focando nas suas **jornadas**, o passo a passo realizado para alcançar um objetivo. Os participantes foram novamente separados em **grupos**, cada grupo selecionou uma persona e identificou os **principais cenários** para tal persona **alcançar seus principais objetivos**, onde o passo a passo de cada cenário foi descrito com post-its.



- ✓ As seguintes **perguntas** ajudaram com o início da descrição das jornadas:

1. Qual objetivo tal persona quer alcançar?
2. Como ela começa seu dia?
3. O que ela faz depois disso até alcançar seu objetivo?

## **PM** Jornada do Usuário - Resultado

### Amigo do trampo: aceita convite para uma pelada

- ✓ **Acorda atrasado** para o trabalho, come uma **barra de cereal** no metrô, chega no trabalho as **9:30am**;
- ✓ Vai para a **academia** na hora do almoço;
- ✓ Durante uma reunião, recebe uma **notificação do easy-bola**;
- ✓ **Verifica as informações da pelada**, verifica a classificação da quadra, confirma sua presença na pelada;
- ✓ Sai da reunião para outra reunião;
- ✓ As 5:14 pm recebe a confirmação da pelada.

## **PM** Encaixe as Funcionalidades

Este foi o momento de verificar toda a análise até este momento, comparando esses pontos de contato com o produto dentro da jornada do usuário com as funcionalidades e suas informações.

### Amigo do trampo: aceita convite para uma pelada *NOTAÇÃO: Passo – Funcionalidade*

- ✓ acorda atrasado para o trabalho –
- ✓ come uma barra de cereal no metro –
- ✓ chega no trabalho as 9:30am –
- ✓ vai para a academia na hora do almoço –
- ✓ durante uma reunião, recebe uma notificação do easy-bola – **módulo de notificação**
- ✓ verifica as informações da pelada – **detalhamento da pelada (local, horário e data)**
- ✓ verifica a classificação da quadra – **classificação de quadras**
- ✓ confirma sua presença na pelada – **confirmação de presença**
- ✓ sai da reunião para outra reunião –
- ✓ as 5:14 pm recebe a confirmação da pelada – **notificação de pelada confirmada**



## Lição 19: Passo a passo prático de aplicação do *Lean Inception*: Validação

### AM **Construa o Sequenciador**

- ✓ Enfim, os participantes **escolheram** e **ordenaram** as funcionalidades no **sequenciador de funcionalidades**. O facilitador escreveu em um post-it: MVP, e logo após, pediu que todos verificassem quando uma **composição de funcionalidades alcançava uma versão simples do produto** que poderia ser disponibilizada para **validar uma hipótese do negócio**;
- ✓ Os participantes colaram o post-it identificando as **funcionalidades de um MVP**, também colando outros post-its MVP 2, MVP3 e MVP4 indicando **incrementos do produto**.

### PM **Canvas MVP**

Após a decisão sobre o MVP no sequenciador de funcionalidades, chegou a hora de **detalhar** o mesmo e **validar a sua estratégia**.

#### Proposta do MVP

- ✓ Validar se pessoas do bairro Pinheiros usariam o app para marcar peladas

#### Personas segmentadas

- ✓ Joãozinho bom de bola, o jogador solitário, somente no bairro Pinheiros

#### Jornadas

- ✓ Joãozinho cadastra uma pelada
- ✓ jogador se cadastra e procura uma pelada

#### Funcionalidades

- ✓ cadastro de pelada, somente Android
- ✓ cadastro do peladeiro, somente Android
- ✓ consulta de peladas sem Geolocation, somente Android

### PM **Canvas MVP**

#### Resultado Esperado

- ✓ 200 usuários em até um mês
- ✓ 50 peladas em até um mês
- ✓ 300 downloads em até um mês

#### Métricas para validar as hipóteses de negócio

- ✓ número de usuários cadastrados no banco de dados
- ✓ número de peladas cadastradas no banco de dados
- ✓ número de contagem de downloads no play store

#### Custos & Cronograma

- ✓ 2 semanas para criar o app; 2 devs
- ✓ R\$10.000,00 em marketing online e panfletos (nas quadras do bairro)

## Lição 20: 5 passos para trabalhar em equipe na prática

1. **Monte** uma equipe com **opiniões diversas**, que **questione** e seja **transparente** para alcançar boas entregas;
2. Utilize **ferramentas online** para **facilitar equipes** remotamente;
3. **Identifique** a **melhor técnica** a ser utilizada na **resolução de um problema**;
4. **Entenda a técnica** e **explique** para toda a equipe se manter **alinhada** durante o processo;
5. **Facilite todo o processo** para **nortear** a equipe dos passos a serem seguidos a cada atividade, seja de um workshop colaborativo ou um processo mais simples.