

# DESIGN THINKING

*com Luiz Coelho*



# Sumário

<b>Módulo 1</b>	6
Lição 1: Objetivos do módulo	7
Lição 2: Complexidade e Mudanças constantes	7
Lição 3: A Matriz de Stacey	9
Lição 4: O que é inovação	10
Lição 5: Os pilares da Inovação	10
Lição 6: Qual a diferença entre User Experience e Design Thinking	11
Lição 7: Como rodar um processo de Design Thinking	12
<b>Empatia</b>	12
<b>Colaboração</b>	13
<b>Experimentação</b>	13
Lição 8: Onde aplicar o Design Thinking	13
Lição 9: Overview: Double Diamond	14
<b>Empatia</b>	15
<b>Definição</b>	15
<b>Ideação</b>	15
<b>Protótipo</b>	16
<b>Teste</b>	16
<b>Iteração</b>	16
Lição 10: 5 passos práticos para aplicar o que você aprendeu	16
<b>Módulo 2</b>	18
Lição 1: Objetivos do módulo	19
Lição 2: Fase Zero: Contexto	19
Lição 3: Identificação de Desafios	19
Lição 4: Colaboração Radical	20
Lição 5: Mapa Stakeholder: Input	20
Lição 6: Mapa Stakeholder: Hands-on	21
Lição 7: Jornada do Usuário: Input	22
Lição 8: Jornada do Usuário: Hands-on	23
Lição 9: Ferramentas digitais de apoio	23
Lição 10: 5 passos práticos para aplicar o que você aprendeu	23
<b>Módulo 3</b>	24
Lição 1: Objetivos do módulo	25
Lição 2: Fase Um: Empatia	25
Lição 3: O que é empatia?	25

Lição 4: Entendimento do Contexto .....	26
Lição 5: Importância da pesquisa.....	26
Lição 6: Estrutura Entrevista de Empatia .....	27
Lição 7: Regras para as entrevistas .....	28
Lição 8: Hands-on: Roteiro de Entrevistas .....	28
Lição 9: Observar os usuários com Sombra.....	28
Lição 10: Grupo Focal.....	29
Lição 11: 5 passos práticos para aplicar o que você aprendeu .....	29
<b>Módulo 4.....</b>	<b>30</b>
Lição 1: Objetivos do módulo .....	31
Lição 2: Fase Dois: Síntese .....	31
Lição 3: Sintetize os <i>Insights</i> .....	31
Lição 4: Mapa de Empatia .....	32
Lição 5: <i>Personas</i> .....	32
Lição 6: Impacto x Relevância de Personas.....	33
Lição 7: Hands-on: Definição de Personas .....	33
Lição 8: Como nós poderíamos?: Input.....	33
Lição 9: Diagrama de Afinidades: Input.....	34
Lição 10: Hands-on: Como nós poderíamos? + Diagrama de Afinidades.....	34
Lição 11: 5 passos práticos para aplicar o que você aprendeu .....	34
<b>Módulo 5.....</b>	<b>36</b>
Lição 1: Objetivos do módulo .....	37
Lição 2: Fase Três: Ideação.....	37
Lição 3: Desvendando a Criatividade: Input .....	37
Lição 4: Brandumping: Input .....	38
Lição 5: Hands-on: Crazy 8's .....	38
Lição 6: Constraints .....	38
Lição 7: Brainstorming: Input.....	38
Lição 8: Hands-on: Brainstorming .....	39
Lição 9: SCAMPER: Input.....	39
<b>Substituir</b> .....	40
<b>Combinar</b> .....	40
<b>Adaptar</b> .....	40
<b>Modificar</b> .....	41
<b>Propor</b> .....	41
<b>Eliminar</b> .....	41

<b>Reorganizar</b> .....	41
Lição 10: Hands-on: SCAMPER .....	42
Lição 11: Seleção e Priorização de Ideias.....	42
Lição 12: Hands-on: Matriz de priorização .....	43
Lição 13: 5 passos práticos para aplicar o que você aprendeu .....	43
<b>Módulo 6</b> .....	44
Lição 1: Objetivos do módulo .....	45
Lição 2: Fase Quatro: Prototipação.....	45
Lição 3: O que é um protótipo? .....	45
Lição 4: Tipos de Protótipo .....	46
Lição 5: Hands-on: Prototipação .....	47
Lição 6: Fase Cinco: Testes.....	47
Lição 7: Teste e coleta de feedback: Input .....	48
Lição 8: Hands-on: Teste e coleta de feedback.....	48
Lição 9: 5 passos práticos para aplicar o que você aprendeu .....	48
Referências.....	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:* Luiz Coelho

*Produção de conteúdo:* Bartolomeu Henrique Lopes

Especialista em inovação, design estratégico, desenvolvimento de produtos e validação de negócios alinhados às tendências da nova economia. Une processos colaborativos, UX e métodos ágeis para impulsionar a Transformação Digital e Cultural em empresas, startups e projetos que impactam a sociedade. É Product Manager na LDSOFT, onde desenvolve produtos e serviços para o mercado jurídico de propriedade intelectual. Além disso, é facilitador, palestrante e professor convidado no BBI of Chicago, Hotmilk PUC PR, Unisum e CEPERJ, além de mentor em empreendimentos de impacto social na Asplande e em programas como Shell Iniciativa Jovem e Juventude Empreendedora. Matemático, pós graduado em Empreendedorismo pela PUC RS e em negócios exponenciais pela Startse University.

### 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**

## **Design Thinking e Inovação**



## Lição 1: Objetivos do módulo

Nesse módulo iremos contextualizar a inovação e introduzir os conceitos de UX, Design Thinking e Inovação, dando enfoque aos dois últimos, fazendo uma relação entre eles e destrinchando os pilares e aplicações do Design Thinking.

Responderemos perguntas do tipo:

- ✓ O que é e quais são os pilares do Design Thinking?
- ✓ Qual a diferença entre Design Thinking e UX?
- ✓ Quais os pilares do Design Thinking?
- ✓ Qual a diferença entre os tipos de inovação?
- ✓ Quais os pilares da inovação?
- ✓ Onde o Design Thinking pode ser aplicado?

## Lição 2: Complexidade e Mudanças constantes

Nós, seres humanos, evoluímos em um mundo **local e linear**: local porque tudo na vida de nossos ancestrais costumava estar à **distância de um dia de caminhada** – se algo ocorresse do outro lado do planeta, eles não ficavam sabendo – e linear porque nada **mudou no decorrer de séculos** ou mesmo milênios.

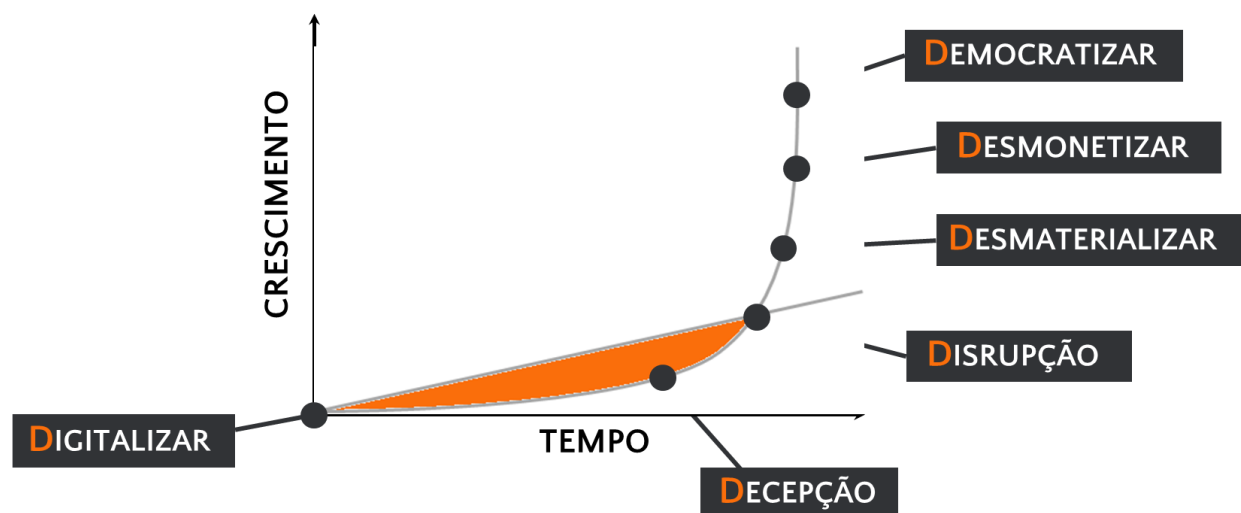
Em forte contraste, hoje vivemos em um mundo **global e exponencial**. O problema é que nosso cérebro – e, portanto, nossas capacidades de percepção – não foi projetado para processar nessa escala ou velocidade. **Nossa mente linear não consegue captar a progressão exponencial.**

Dessa forma, nenhuma empresa comercial, governamental ou sem fins lucrativos, em estado de inércia consegue competir ao ritmo das inovações que acontecem a todo momento – e precisamos nos tornar capazes de acompanhar.

Ao contrário do crescimento linear, que resulta em adicionar repetidamente uma constante, o crescimento exponencial é a multiplicação repetida dela. É por isso que o crescimento linear produz uma linha reta estável ao longo do tempo, enquanto o crescimento exponencial dispara.

Para compreender melhor como essa mudança se desenrola, precisamos entender as características próprias dos exponenciais. Para isso, Peter Diamandis desenvolveu um modelo chamado “**6 Ds dos exponenciais**”.

Os 6 Ds dos exponenciais são uma reação em cadeia da evolução tecnológica. Os 6 passos chaves são: digitalização, decepção, disrupção, desmonetização, desmaterialização e democratização.



Considerando esse contexto, classificamos o mundo como VUCA. O **Mundo VUCA** é o ambiente caracterizado pelas iniciais das palavras em inglês:

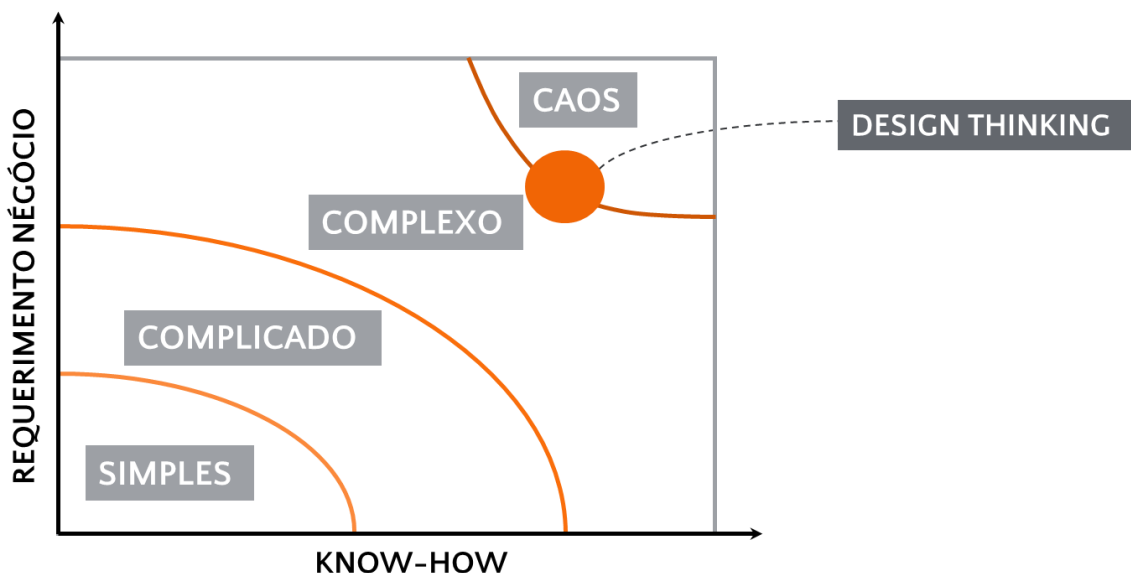
- ✓ **Volatility (Volatilidade):** a expressão está diretamente relacionada à condição de mudança que o mundo possui, seja no mercado, na indústria ou no dia a dia. Nesse cenário, não existem padrões a serem seguidos, sendo necessário fazer da mudança uma amiga e adaptar sempre que for preciso.
- ✓ **Uncertainty (Incerteza):** com o mundo dinâmico, fica complicado definir um caminho linear diante de mudanças contínuas. Pois então, o incerto está relacionado a não ter clareza do presente e do futuro.
- ✓ **Complexity (Complexidade):** a complexidade está presente em um ambiente onde há diversas variáveis que afetam o dia a dia e a tomada de decisão em uma situação desafiadora. É necessário estar preparado para uma gestão em que não é possível prever soluções diante das alterações do mundo.
- ✓ **Ambiguity (Ambiguidade):** a ambiguidade relaciona todas as características acima, pois não é possível afirmar o que é "certo". Neste contexto, há várias possibilidades, é essencial entender qual dos caminhos apresenta uma solução que combine com o seu cenário.

O conceito VUCA surgiu na década de 1990. O termo VUCA veio do militarismo americano, com o propósito de auxiliar os oficiais a enfrentar a situação mundial após a Guerra Fria e criarem uma estratégia de liderança. Como já dito, o mundo digital tem acelerado o ambiente em que estamos inseridos e, por isso, as previsões para o futuro são cada vez menos eficazes, mas não pense que isso é ruim!



## Lição 3: A Matriz de Stacey

Essa ferramenta foi criada em 1995, pelo professor Ralph Douglas Stacey, com o intuito de apoiar a tomada de decisão em ambientes de gerenciamento. Ele forneceu uma estrutura que sugere às organizações o tipo de ações que elas devem tomar com base na quantidade de incerteza e concordância existente.



O eixo vertical mostra o quanto as pessoas **dominam os requisitos do projeto**. Quanto mais para baixo, mais as pessoas concordam sobre o que deve ser feito. Quanto mais para cima, menos as pessoas concordam, o que demonstra ambiguidade.

O eixo horizontal mostra o quanto as pessoas **dominam a tecnologia** para fazer as entregas do projeto. Quanto mais para a esquerda, mais as pessoas têm certeza de como fazer. Quanto mais para a direita, menos as pessoas têm certeza, o que demonstra complexidade.

Com base nessas relações, é possível estabelecer quatro domínios:

- ✓ **Caos:** quando não há pistas sobre o projeto. Neste caso, você precisa descobrir mais informações, senão, será impossível gerenciá-lo dessa forma.
- ✓ **Complexo:** quando não se sabe o que fazer nem como fazer. Este é um projeto perfeito para a gestão ágil.
- ✓ **Complicado:** quando já existe algum domínio sobre o que será entregue e como será entregue. Este é um projeto perfeito para a gestão clássica.
- ✓ **Simples:** se aquilo que você precisa entregar for muito fácil de entender e fazer, talvez ele não seja nem mesmo um projeto e você consiga gerenciá-lo com uma ferramenta mais básica, como um plano de ação.

## Lição 4: O que é inovação

Inovação significa **renovar ou criar algo novo**, e esse é um processo constante de melhoria. Inovar é enxergar brechas e identificar oportunidades nos mais diversos aspectos da sociedade. É mais que ter uma boa ideia, mesmo que isso já não seja lá tão fácil, é fazer com que essa ideia seja realmente aplicável.

Quem não inova, principalmente no meio empresarial, perde o da sociedade, que está em constante evolução e aprendizado. Empresas que não investem em inovação podem falir e ver seus produtos ou serviços serem esquecidos da mesma forma no meio organizacional, com a tendência atual das metodologias ágeis que tem tornado os modelos de gestão muito mais dinâmicos e eficientes.

Existem tipos de inovações, dentre eles os citados abaixo:

- ✓ **Inovação Incremental:** se baseia nas competências tecnológicas já existentes na empresa e combina com o seu modelo de negócios existente – e, portanto, sua base de clientes. Este é o tipo mais comum de inovação.
- ✓ **Inovação Disruptiva:** requer um novo modelo de negócios, mas não necessariamente uma revolução tecnológica. Por este motivo, o modelo também desafia (ou causa uma disrupção) nos modelos de negócios de outras empresas para além daquela que decidiu inovar.

Na imagem abaixo podemos ver as principais diferenças:

### *Inovação Incremental*

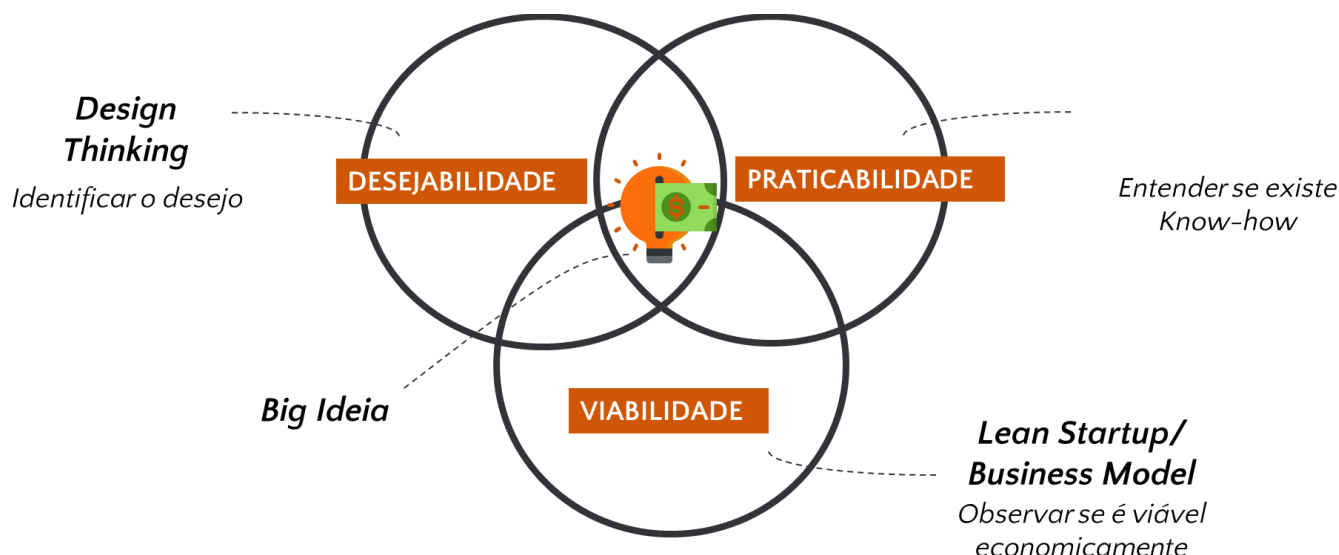
- Problema é conhecido
- Existe um mercado definido
- Melhoramento de um produto ou serviço
- Segmento de clientes definido
- Previsibilidade de demanda
- Risco baixo ou moderado
- Métodos tradicionais são suficientes
- Pensar dentro da caixa

### *Inovação Disruptiva*

- Problema não é conhecido
- Cria novo mercado
- Novo produto ou serviço
- Segmento de clientes desconhecidos
- Demanda imprevisível
- Alto risco
- Métodos de design são mais eficientes
- Pensar fora da caixa

## Lição 5: Os pilares da Inovação

Na imagem abaixo temos um esquema de como podemos promover a inovação dentro da sua organização:



Na elaboração de modelos de negócio, o design thinking é uma técnica que integra três situações inerentes aos processos criativos buscando uma solução equilibrada entre essas três partes:

- ✓ **Praticabilidade:** o que é funcionalmente possível em um futuro próximo;
- ✓ **Viabilidade:** o que provavelmente se tornará parte de um modelo de negócio sustentável;
- ✓ **Desejabilidade:** o que faz sentido para as pessoas.

## Lição 6: Qual a diferença entre User Experience e Design Thinking

User Experience (UX) é uma estratégia responsável por proporcionar uma interação do usuário com algum produto, sistema ou serviço. O objetivo do UX é sempre **gerar uma experiência encantadora**, colaborando a fidelização de clientes e a conquista do usuário. Para isso, é utilizado um conjunto de elementos e fatores que avaliam qual a percepção do usuário, podendo ser positiva ou negativa.

Um exemplo para descobrir quais são as primeiras impressões dos seus clientes em relação ao seu produto é realizando uma pesquisa de satisfação. O objetivo dessa ferramenta é unir as informações de forma simples e objetiva por meio de um questionário.

**Design thinking**, ou “pensamento do design” em português, é **uma inovação na forma de solucionar problemas**, passando do pensamento puramente crítico por estatística para a formação de ideias criativas que integralmente contentam as necessidades do mercado. É um meio de desvendar essas necessidades com mais foco na ideação da solução do que nos problemas a serem resolvidos.

O termo Design Thinking passou a ser difundido em 2008 por Tim Brown, CEO de uma empresa de design dos Estados Unidos, e desde então vem sendo utilizada nas mais diversas áreas. De acordo com Tim Brown em seu livro "Change by Design", "Design Thinking é uma

abordagem antropocêntrica para inovação que usa ferramentas dos designers para integrar as necessidades das pessoas, as possibilidades da tecnologia e os requisitos para o sucesso do negócio". Você pode acessar o resumo clicando [aqui](#).

Resumindo, o Design Thinking é **o caminho para atingir a melhor experiência do usuário**.

## Lição 7: Como rodar um processo de Design Thinking

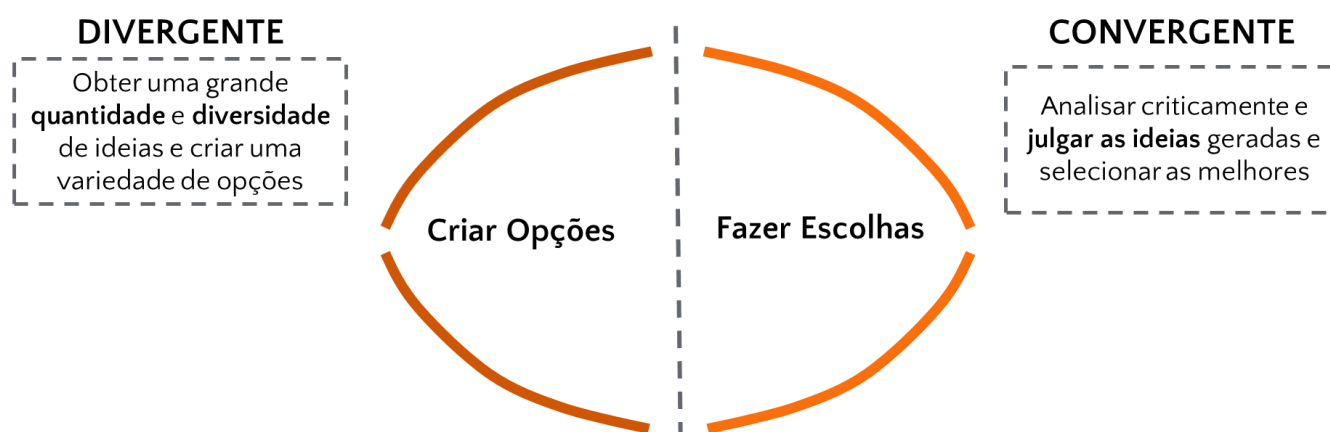
Como visto na lição anterior, o Design Thinking é uma abordagem para resolução de problemas com foco na inovação, a partir da obtenção de dados, análise de conhecimento e propostas de soluções, colocando as pessoas no centro da concepção dos projetos não apenas como objeto de estudo, mas sim como co-criadores da solução, assumindo o papel de verdadeiros especialistas capazes de nos mostrar as lacunas a serem preenchidas.

A proposta do Design Thinking é sustentada por **três pilares essenciais**, que nos ajudam a compreender os problemas, lidar com os obstáculos, analisar e experimentar novas soluções.

### Empatia

A empatia é a capacidade de **compreender o sentimento ou reação da outra pessoa** imaginando-se nas mesmas circunstâncias. É essencial não apenas nos colocarmos no lugar de outro ser humano, mas também entendermos as suas experiências, caminhos vividos e contextos sociais que compõe o leque de comportamentos e decisões — afinal, as pessoas escrevem sua própria história, porém sob condições dadas pela sociedade. Somente dessa maneira podemos nos aprofundar nas necessidades, desejos e limitações das pessoas para adquirir essa **visão multidisciplinar**.

Dessa forma, conseguimos criar opções e realizar escolhas, como mostra a imagem abaixo:



## Colaboração

Colaboração significa **agir com outras pessoas para a obtenção de determinado resultado**, ou ter participação em obra coletiva. No Design Thinking (e em todo lugar) não existe essa coisa do “gênio solitário” dotado de inspiração divina criando do nada soluções mágicas. É impossível que uma única pessoa tenha tido as melhores experiências e insights, sob todas as circunstâncias, para um tipo de problema específico. Toda ideia inovadora de fato é fruto da maturação de diferentes perspectivas compartilhadas, somadas e multiplicadas em uma solução comum.

O ambiente de trabalho do Google é uma referência. Dentro da empresa existe uma equipe cujo trabalho, especificamente, é criar estratégias para manter os funcionários felizes e engajados. Com isso, a empresa consegue manter uma alta produtividade. Além disso, os escritórios contam com uma minibiblioteca, com espaços de relaxamento e leitura, e um catálogo de livros.

## Experimentação

Experimentação é o ato de **observar e analisar uma hipótese em determinado contexto ou circunstância**, ou seja, levar a nossa criatividade do papel para a prática do mundo real, com pessoas em diferentes contextos, colhendo feedbacks e transformando as ideias em soluções o quanto antes. A inovação está diretamente ligada a criação de soluções inéditas, que resolvam os problemas de maneira eficaz e eficiente, não pensadas até então. Experimentar nos permitirá descobrir essas novas formas evitando grandes erros, à medida que vamos compreendendo os pequenos erros e consertando constantemente.

**No Design iterativo tem que ser iterativo.** Ou seja, o processo iterativo refere-se as etapas do projeto, que devem se repetir até que o produto alcance as metas desejadas de satisfação do usuário, ou seja, seu processo iterativo.

## Lição 8: Onde aplicar o Design Thinking

O design thinking chega à tona para quebrar um espaço onde profissionais são constantemente cobrados por **resultados de máximo ganho e baixo risco**, o que costuma dificultar a capacidade de criar ações, serviços e produtos nunca explorados.

Assim, o design que antes servia como uma arte desvinculada da funcionalidade da solução, se torna uma forma de abordagem de diversas empresas do setor comercial a estratégico. Ao materializar aspirações do consumidor que podem ser desconhecidas até para ele, os gatilhos de persuasão são otimizados e a análise do negócio desprendida do simples aprendizado por experiência.

Exemplos marcantes de design thinking foram feitos nas empresas **Havaianas e GE Healthcare** (dentre muitas outras como Natura, Totvs e Netflix): Para lançar uma linha de bolsas, fora as tradicionais sandálias, a Havaianas pesquisou com o público nacional e internacional características que mantivessem a leveza e brasilidade da marca. Depois do teste de alguns protótipos, o modelo foi lançado no São Paulo Fashion Week.

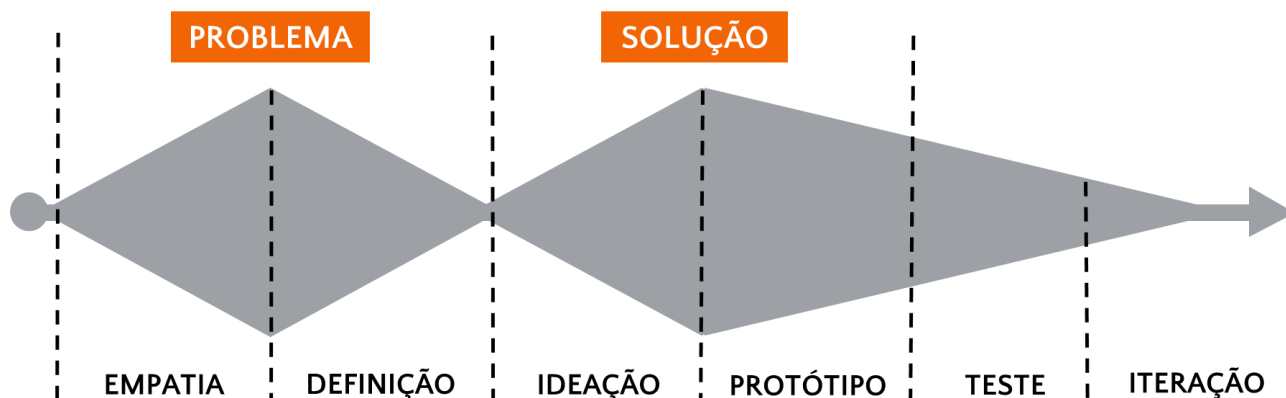
O GE Healthcare precisou criar uma máquina de ressonância com figuras divertidas e infantis para maior aceitação das crianças, no exame que requer o máximo de imobilidade. Porém o primeiro modelo causou efeito reverso, que acabou assustando e inquietando ainda mais o público, e foi resolvido com a devida aplicação do Design Thinking.

Como vimos, o design thinking é bem amplo e podemos aplicar em diversas áreas, na figura abaixo temos alguns exemplos:



## Lição 9: Overview: Double Diamond

Desenvolvido em 2005 pelo Design Council, o Double Diamond é uma maneira simples de descrever o processo do design thinking. Usamos sua estrutura para entender os clientes ou usuários e seus problemas, explorando modos inovadores e criativos de solucioná-los e, com isso, causar um **impacto positivo** para os usuários.



Utilizando o Double Diamond podemos abordar problemas e soluções usando 2 tipos diferentes de pensamentos: Convergir e Divergir.



- ✓ **Pensamento Divergente:** expanda seus horizontes, mantenha a mente aberta, considere tudo e qualquer coisa.
- ✓ **Pensamento Convergente:** agrupe as informações coletadas, traga de volta o foco necessário para identificar um ou dois problemas e soluções-chave.

## Empatia

O primeiro passo é entender por completo a problemática que você deseja solucionar antes de começar a buscar soluções, afinal muitas vezes o real problema que você precisa enfrentar não é aquele que você originalmente se prestou a resolver.

Então é essencial **definir o escopo e limites do projeto** com a equipe a partir de uma exploração de conteúdos e dados claros sobre o problema proposto. Depois disso pode-se partir para tal etapa de aprofundamento, onde todos os membros devem estimular insights sobre cada tópico apontado no contexto da solução.

Um erro comum é tentar conectar o problema apenas com suas próprias experiências, o que te faz acreditar que você tem o total domínio e entendimento da situação. Quando na verdade, o problema é sempre mais profundo e totalmente diferente do que as pessoas imaginam inicialmente.

## Definição

Para a definição do problema, o método **busca se basear em pesquisas focadas no usuário**, como pesquisas etnográficas (analisar a cultura e o comportamento de determinado grupo). O objetivo nessa etapa é entender e alcançar empatia com as pessoas para as quais você está desenvolvendo seu produto ou serviço.

Também é importante analisar e contactar outros stakeholders, como os vendedores e fornecedores, pois dessa forma, você consegue ter um maior entendimento acerca do ciclo de vida do produto.

## Ideação

Agora que você já mapeou e adquiriu conhecimento sobre o problema, chegou a hora de **desenvolver soluções para ele**. Isso é feito através de brainstorming. Tudo que vier à mente deve ser exposto durante essa etapa, pois mesmo ideias que inicialmente pareçam absurdas podem dar início a um fluxo de ideias e concluir com uma solução brilhante.

Nessa fase, o importante é conseguir um **alto volume de ideias**, que serão analisadas e peneiradas posteriormente. Para isso acontecer, é necessário que a equipe evite julgamentos em relação a outras ideias, assim os participantes se sentem mais à vontade para lançar soluções e ficam mais engajados.

A partir das ideias desenvolvidas, é necessário analisá-las e escolher as que são entendidas como as mais plausíveis e viáveis para ser a solução procurada. Algumas técnicas são úteis nessa parte, como criação de rascunhos e de mapas mentais para desenvolver conceitos de alta qualidade do produto.

## Protótipo

É a hora de dar vida ao projeto. Após escolher qual a melhor solução e atributos que terá, é preciso **criar a versão que passe a experiência mais próxima da realidade**, pois, potenciais clientes terão contato com ela.

Antes do teste, no entanto, é preciso delimitar alguns pontos importantes como os objetivos dessa avaliação, quais perguntas precisam ser respondidas a partir dela.

## Teste

Nessa etapa é que serão gastos a maior parte do tempo, dinheiro e energia de sua equipe, por isso é tão importante realizar com maestria todos os passos anteriores: para que o protótipo seja compatível com a realidade, é preciso que ele **seja testado no mesmo contexto e ambiente em que o produto final** vai funcionar quando pronto.

Vale ressaltar que o protótipo não precisa ser exatamente fiel, o mais importante é que ele consiga transmitir a experiência dos novos produtos. Com isso, é possível garantir que a melhor solução foi encontrada antes de implementar o seu design.

Na parte de implementação, são necessários treinamentos, aplicação de novas ferramentas e desenvolvimento de um design mais detalhado.

## Iteração

Receber feedback nem sempre é fácil, mas necessário. Ouvir e aprofundar as questões, para entender, ao máximo, as insatisfações. Em seguida é preciso **processar toda a informação colhida**, definir o que fica, o que sai, o que precisa melhorar e ser integrado na solução. As etapas não são engessadas e, a depender do resultado do teste e iteração, é sempre possível voltar para alguma(s) delas, se perceber a necessidade.

## Lição 10: 5 passos práticos para aplicar o que você aprendeu

1. Entenda a **mudança de Era** que modificou a maneira de se inovar.
2. Aprenda a **diferença** de Design Thinking e User Experience para entender sua complementariedade e usabilidade.
3. Analise os **principais pilares** do Design Thinking que permeiam todo o processo.

4. Entenda a **diferença** dos tipos de inovação e identifique o **contexto** para implementar uma metodologia ágil.
5. Saiba **onde aplicar** o Design Thinking para escolher uma metodologia eficiente.

# **Módulo 2**

## **Fase 0: Preparação**

## Lição 1: Objetivos do módulo

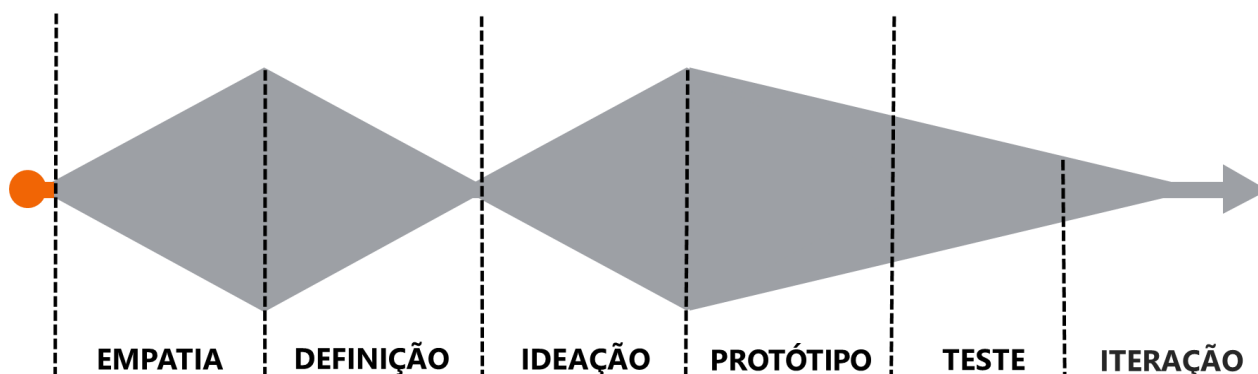
Nesse módulo iremos demonstrar os processos da fase inicial do Design Thinking, abordando acerca da questão zero, Mapa de Stakeholder e a Jornada do Usuário, de forma prática e interativa.

Responderemos perguntas do tipo:

- ✓ Qual a questão zero?
- ✓ O que é Stakeholder e seu mapa?
- ✓ O que é a Jornada do Usuário?

## Lição 2: Fase Zero: Contexto

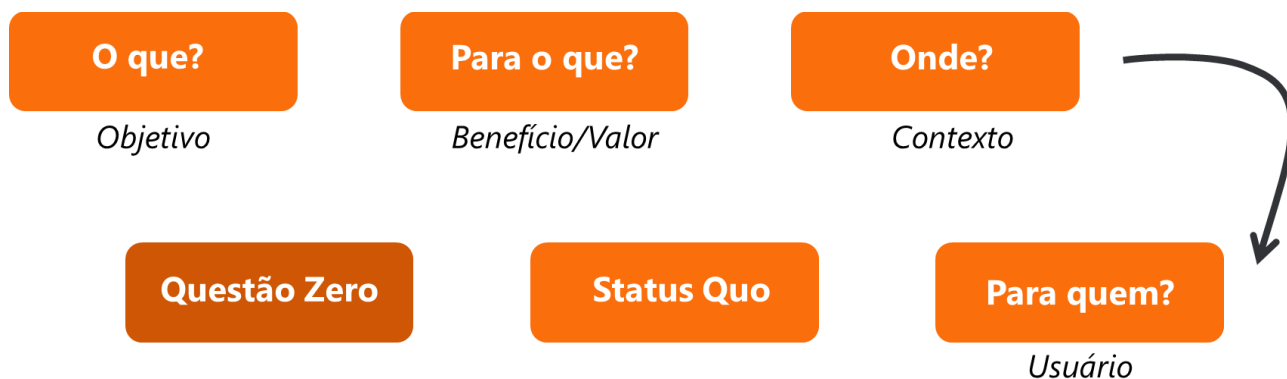
Vamos começar com a preparação para rodarmos o processo do Design Thinking. É muito comum, antes de entrarmos no duplo diamante, **iniciarmos a fase zero**. Essa é a fase de preparação e nela precisamos conhecer o contexto do nosso desafio, ou seja, **captar o máximo de informações** sobre os usuários envolvidos nesse desafio ou como funciona o mercado. É muito importante levantar o máximo de informações possíveis.



## Lição 3: Identificação de Desafios

Após elaborar o contexto do seu desafio, com o máximo de informações possíveis, você precisa **escrever de uma maneira bem clara** qual é o seu desafio, em **formato de pergunta**. É muito importante que essa pergunta comece sempre com “como”. Por exemplo, imagine que uma empresa mudou sua modalidade de trabalho, saíram do presencial e foram para o remoto, porém o engajamento da equipe não é mais o mesmo, uma boa pergunta para esse desafio seria: “Como conseguimos aumentar o nível de engajamento dos colaboradores com o trabalho remoto?”

Na hora de montar essa frase, algumas informações precisam ficar bem claras, como por exemplo, o objetivo, o benefício, o contexto e o usuário.



## Lição 4: Colaboração Radical

Colaboração radical acontece quando uma série de **pessoas fornecem seus pontos de vista únicos sobre um problema ou processo**. Isso cria um ambiente de maior criatividade, pois os alunos conseguem entender novas maneiras de ver e pensar sobre os problemas.

O mundo está clamando por novos sistemas. Novos sistemas não nascem dos antigos, mas de perspectivas inteiramente novas. Isso envolve colaboração radical entre diversas indústrias, profissões, experiências culturais e nacionalidades.

Indivíduos possuem o poder de **criar mudança em nível sistêmico**. As ações de uma pessoa podem se espalhar no ambiente de trabalho, indústria e vida pessoal para influenciar sistemas. E nós sabemos que isso é feito principalmente através da educação.

## Lição 5: Mapa Stakeholder: Input

O termo stakeholders é formado por duas palavras em inglês: **Stake** cujo significado é **risco, interesse** ou **participação** e **holders**, que significa **aqueles que possuem**.

Portanto, são todos os públicos estratégicos que têm **interesse nos projetos e resultados da empresa**, ou seja, cada grupo social, político e econômico afetado de forma positiva ou negativa pela implementação de um projeto.

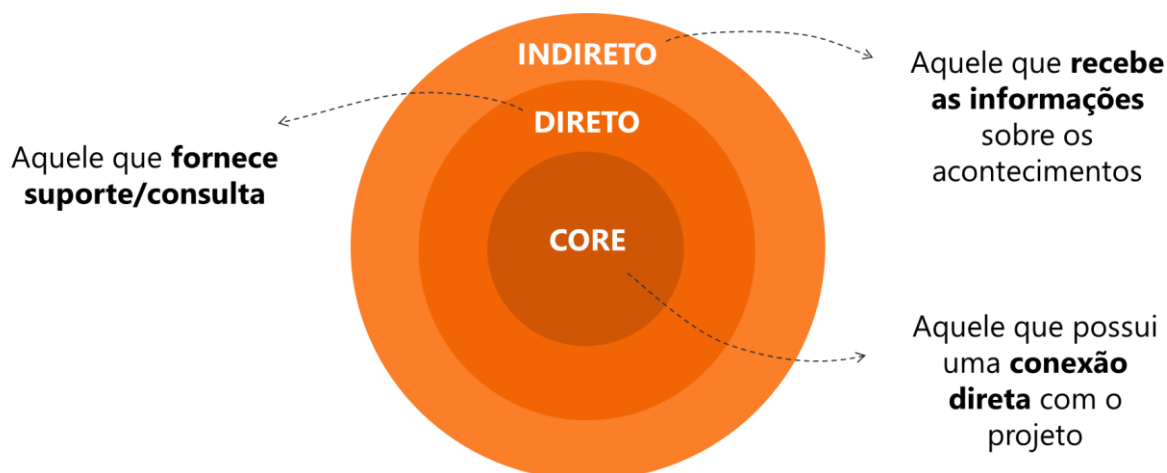
Como exposto acima, um projeto afeta ou é afetado, de forma positiva ou negativa, por um indivíduo, por um grupo de pessoas ou por instituições interessadas: Os stakeholders. Conforme suas políticas, formas de atuação e a capacidade de interferir ou influenciar na realização e eficiência do projeto em questão.

Seus interesses pessoais ou institucionais, expectativas, necessidades e atitudes, possibilitam ao gestor a antecipação de oportunidades e problemas, as tomadas de decisões e a execução de medidas pontuais para o aperfeiçoamento do projeto e sua comunicação com as partes interessadas.



O Mapa Stakeholder é uma ferramenta capaz de **auxiliar e entender melhor quem são as partes interessadas em seu projeto**. Fundamentando-se nesse Mapa de Stakeholders, nós podemos melhorar a relação interpessoal e envolver cada vez mais os Stakeholders nos processos da organização.

Esse processo tem algumas etapas, na imagem abaixo temos:



Exemplificando, vamos supor que você possua uma agência que esteja realizando uma consultoria a uma empresa de softwares que irá fazer uma atualização desse programa. Esse trabalho irá durar aproximadamente seis meses. Algumas categorias que você deve incluir nesse mapeamento de stakeholders são:

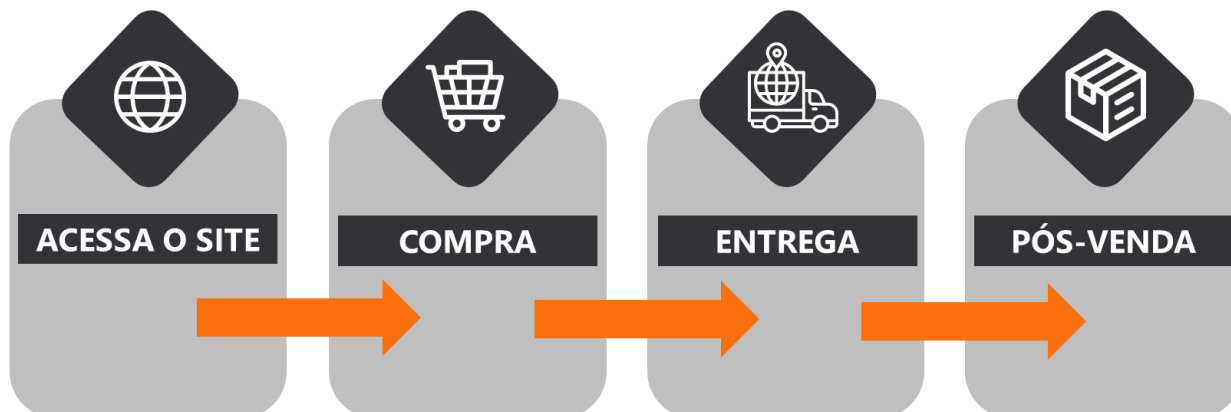
- ✓ **Externos:** O cliente, incluindo a principal equipe do projeto, seus gerentes e diretor. Entre esses stakeholders, geralmente há uma ou duas pessoas que são o contato do projeto dentro da empresa.
- ✓ **Internos:** As lideranças da sua agência, o departamento financeiro e todos os membros executivos, que querem que o projeto aconteça de forma eficiente e que gere lucro.
- ✓ **Internos/Equipe do Projeto:** Os colaboradores de sua agência que estão trabalhando diretamente no projeto, incluindo o diretor da conta, gerente de projeto e outros, como UX designers, desenvolvedores, redatores, etc.

## Lição 6: Mapa Stakeholder: Hands-on

Acompanhe na aula uma atividade prática utilizando o Mapa Stakeholder e anote seus insights.

## Lição 7: Jornada do Usuário: Input

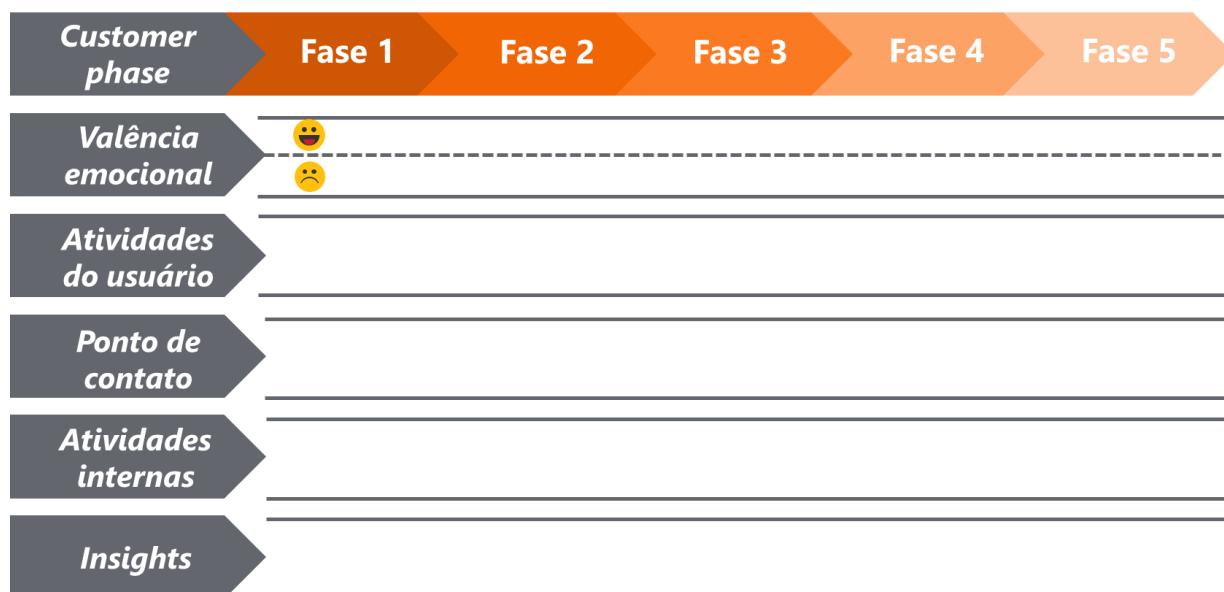
No processo de Design Thinking, a Jornada é uma **representação gráfica das etapas de relacionamento do cliente com um produto ou serviço**. Ela que descreve os passos percorridos antes, durante e depois da compra e utilização.



É possível utilizar a jornada do usuário UX sempre que for necessário compreender o ciclo de convivência de um cliente com uma empresa, produto ou serviço. Esse ciclo se inicia quando surge a necessidade que estimula o consumidor a buscar determinado produto e se estende até o momento de troca ou descarte deste item.

Desta forma, consegue-se compreender quais devem ser **as expectativas a serem alcançadas em cada etapa do ciclo**, assim como estudar formas de surpreender o cliente, independente do momento em que ele se encontra.

Existem vários templates para construir essa jornada, porém existem fatores em comum que recomendados você colocar dentro da sua jornada do usuário.



## Lição 8: Jornada do Usuário: Hands-on

Acompanhe na aula uma atividade prática utilizando a Jornada do Usuário e anote seus insights.

## Lição 9: Ferramentas digitais de apoio

Algumas ferramentas digitais podem ajudar em sessões de cooperação de design thinking. Nossas recomendações são:



[Clique aqui](#)



[Clique aqui](#)



[Clique aqui](#)



[Clique aqui](#)

## Lição 10: 5 passos práticos para aplicar o que você aprendeu

1. Reúna o time e defina seu **desafio inicial** através das perguntas.
2. Entenda **o que é** Stakeholder e a **diferença** dos seus tipos em seu mapa.
3. Defina a **jornada** do seu usuário.
4. Entenda quais as **funcionalidades do produto** sanam as dores do usuário.
5. Analise cada fase e tire **insights** para o produto.

# **Módulo 3**

## **Fase 1: Entendimento do Problema**

## Lição 1: Objetivos do módulo

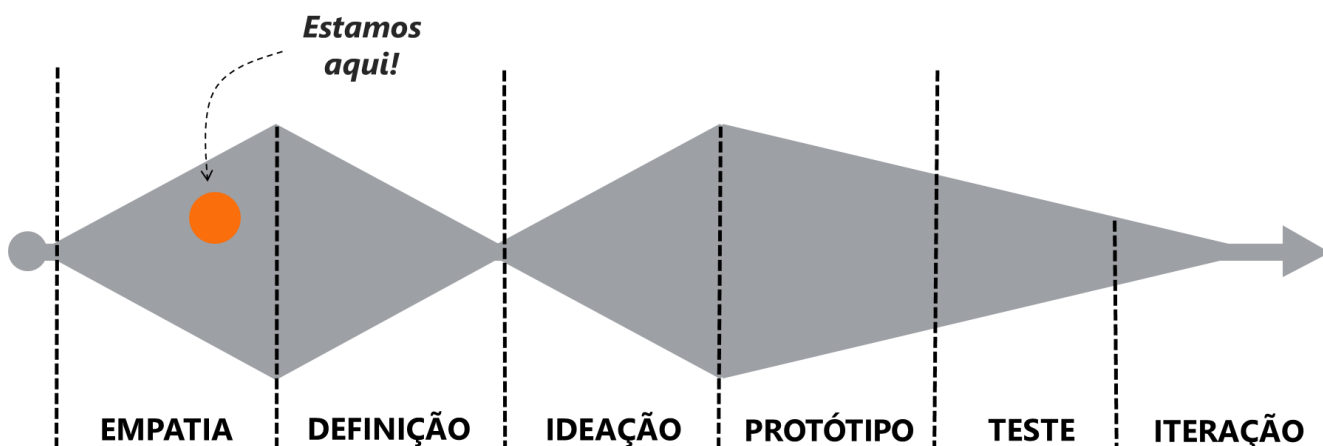
Nesse módulo iremos demonstrar os processos da primeira fase do *Design Thinking*, abordando acerca da Empatia, suas Entrevistas, o Entendimento do Contexto, os Tipos de Usuário e Pesquisas, de forma prática e interativa.

Responderemos perguntas do tipo:

- ✓ O que é empatia?
- ✓ Qual a estrutura das entrevistas de empatia e suas regras?
- ✓ Como entender o contexto do problema?
- ✓ Quais os tipos de usuários e de pesquisa?

## Lição 2: Fase Um: Empatia

A fase empatia é a primeira do duplo diamante, nela temos o diamante aberto. Isso significa que o seu time precisa ter um pensamento divergente. Então na hora de captar as informações dos seus usuários e clientes, é muito importante conseguir o maior número possível.



## Lição 3: O que é empatia?

Empatia é a capacidade psicológica de sentir o que sentiria outra pessoa, caso estivesse na mesma situação vivenciada por ela. É tentar compreender sentimentos e emoções, procurando experimentar o que sente outro indivíduo.

Na inovação, antes de pensar em novas ideias você precisa entender quais são os problemas que o cliente está passando. O *design* é **focado no ser humano**, nas suas necessidades e dores antes mesmo de pensar em soluções para elas. Entretanto, para serem identificadas é necessário **empatia** para primeiro se **apaixonar pelo problema** do usuário e **não pela proposta de solução**.

## Lição 4: Entendimento do Contexto

Existem algumas maneiras de vocês mergulhar em camadas mais profundas do desafio que deseja resolver. O Design Thinking utiliza algumas ferramentas para tornar isso possível, são elas:



**Investigação contextual**



**Inferências do time**



**Observação (shadowing)**



**Entrevistas de empatia**



**Diário dos usuários**



**Preparação User Boards**

Algumas dessas técnicas serão debatidas em lições futuras, pois com a utilização dela será possível definir quem são seus usuários de forma bem detalhada. É importante ter em mente a diferença entre dois conceitos: **User** e **Expert**.

- ✓ **Expert:** não são Usuários, pois são **bons em pensar em soluções**, mas ruins em falar de problemas;
- ✓ **User:** não são Experts, pois são **bons em falar de problemas**, mas ruins em pensar em soluções.

Além disso, temos dois tipos de usuários: **usuário extremo** e **usuário mediano**. Pensando em um exemplo prático, no uso de uma furadeira, o **Usuário Extremo é o profissional de obra**, construção civil, que usa a furadeira por muito tempo e todos os dias, sem pausa. Já o **Usuário Mediano é o profissional autônomo** que faz pequenos reparos em casas. Projetando para o usuário extremo, também resolvemos as dores dos usuários medianos, mesmo que elas sejam diferentes.

## Lição 5: Importância da pesquisa

Os projetos de design **sem pesquisa** é o mesmo que entrar em um táxi e pedir pra dirigir, **não existe rota, direcionamento** e **não** será possível **convergir para o problema**. Por isso, **a pesquisa é a base** para o entendimento do problema.

Essa pesquisa pode ser qualitativa ou quantitativa, a diferença entre elas é a seguinte:



- ✓ **Pesquisa Qualitativa:** Busca explicações para os fenômenos na **compreensão das relações humanas**, nas crenças e valores, **não obtendo** respostas objetivas para seus objetos de estudo.
- ✓ **Pesquisa Quantitativa:** Busca resultados **objetivos e palpáveis**, baseados em **experimentos**, e possíveis de serem quantificados. Essa abordagem é bastante utilizada nas ciências exatas e naturais.

## Lição 6: Estrutura Entrevista de Empatia

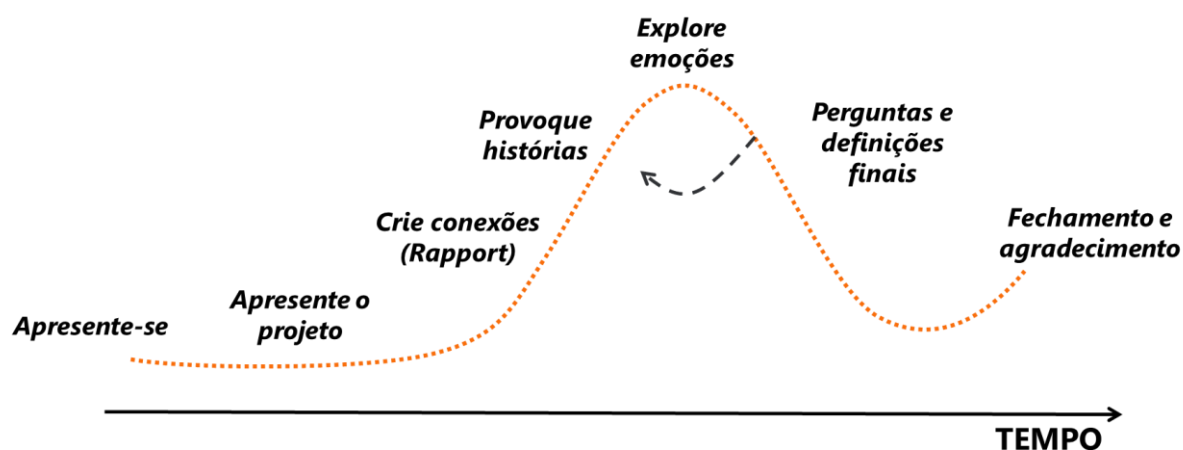
Entrevistas de empatia são **a base** do Design Thinking. Ao entrar e compreender os pensamentos, sentimentos e motivações de outra pessoa, podemos entender as escolhas que a pessoa faz, podemos entender seus traços comportamentais e podemos identificar suas necessidades. Isso nos ajuda a **innovar e criar** produtos ou serviços para essa pessoa.

Ao escolher assuntos para entrevista, concentre-se nas perguntas que focam na **média de comportamento**, mas principalmente aquelas que descobrem **comportamentos extremos**.

Os produtos não são projetados para apenas uma pessoa. Ao conduzir entrevistas e pesquisas, é preciso **equilibrar conjuntos de perguntas complexas e muitas vezes contraditórias** sobre as necessidades dos usuários. Para determinar quais são essas necessidades variadas e contraditórias, você precisa usar uma rede ampla ao selecionar assuntos para entrevistas.

Como entrevistador, você quer um lugar familiar para o usuário, onde o **usuário esteja confortável**, cercado por objetos que os representam. Isso fará com que eles se sintam relaxados e permitam que eles se abram. Pode ser um lugar onde passam a maior parte do tempo, como na casa ou no escritório. Se você vir algo na casa que intriga, você pergunta ao usuário a história do item, isso os ajudará a se abrir.

Na imagem abaixo, temos um breve roteiro que te entrega um método eficaz para entrevistar:



## Lição 7: Regras para as entrevistas

Existem algumas **perguntas ou comportamentos** que você precisa **evitar** durante a entrevista. Nessa lição listaremos o que você pode ou não fazer. É importante que você faça perguntas que permitam que o entrevistado/usuário dê **respostas longas**. Nunca empurre seus pensamentos sobre o entrevistado. Esteja ciente de que perguntas abertas podem ser boas, mas às vezes elas podem ser muito amplas.

Faça perguntas que **desencadeiem emoções deliciosas**. Esta questão incentiva o usuário a compartilhar mais. Você consegue observar suas respostas emocionais, consegue observar sua expressão facial e seu maneirismo, ouve histórias sobre o que os levou ao hobby, o que eles gostam nos hobbies, que tipo de rotinas eles têm. Uma questão dessa natureza abre portas para revelações pessoais que serão úteis para o processo de design. Na imagem abaixo temos um resumo do que pode ou não fazer.



- Busque **quantidade**
- Perguntas de **porque**
- **Escutar mais** do que falar
- Procurar por **contradições**
- Espere em casos de **silêncio**
- Entender a **motivação**
- Fazer **uma pergunta** por vez
- Utilizar **perguntas abertas** para não influenciar na resposta



- Verbos no futuro do **pretérito**
- Perguntas de **induzir** respostas
- Perguntas **fechadas**
- Perguntas sobre as **soluções** que desejam
- Perguntas sobre **compra e preço**
- Evitar **julgamentos**
- Não vá **sozinho**

## Lição 8: Hands-on: Roteiro de Entrevistas

Acompanhe na aula uma atividade prática utilizando o Roteiro de Entrevistas e anote seus insights.

## Lição 9: Observar os usuários com Sombra

O **shadowing** é um método de pesquisa qualitativo onde o pesquisador acompanha o usuário enquanto ele resolve um problema a ser explorado ou enquanto ele utiliza um produto ou serviço. Em alguns casos, essa pesquisa tem o mesmo objetivo das entrevistas com usuários.

Mas o interessante é que o shadowing acaba trazendo informações mais confiáveis sobre o comportamento dos usuários. Isso porque você está observando a pessoa fazer, ao invés de ouvir

uma descrição dos acontecimentos. Enquanto “sombra”, o pesquisador **não deve interferir** nas ações do usuário, somente observar, anotar e formular perguntas.

O objetivo é **entender** como a pessoa relata a situação em estudo, que tipos de dispositivos e atores estão envolvidos e quais são suas **emoções, expectativas e hábitos**. Assim, surgem **oportunidades e necessidades** subliminares, que normalmente não se falaria ou muitas vezes não se revelariam em uma entrevista.

## Lição 10: Grupo Focal

A *Focus Group* é um método de pesquisa caracterizado pela **reunião de pessoas** levando em conta determinadas **considerações e interesses**, considerando aspectos demográficos e psicográficos. O conceito central da pesquisa é **discutir a fundo** vários tópicos de interesses mediante uma ajuda de custo e a partir da metodologia pode-se **compreender as motivações** de consumidores para comportamentos instintivos ou irracionais.

Algumas **vantagens** desse método para o seu negócio são:

- ✓ Lançamento de novos produtos;
- ✓ Rebranding;
- ✓ Táticas de Marketing Digital.

## Lição 11: 5 passos práticos para aplicar o que você aprendeu

1. Entenda a **importância** da empatia em todo o processo.
2. Aprenda **como realizar** as entrevistas de empatia, quais são suas regras e seu passo a passo para compreender o entrevistado.
3. Realize o **entendimento do contexto** do problema, com inferências do time e influência dos entrevistados.
4. Compreenda a **diferença entre os tipos** de usuários para entender em qual dor focar.
5. Analise a **diferença** entre um design sem pesquisa e um design com pesquisa, entendendo os diferentes **tipos de pesquisa**.

# **Módulo 4**

## **Fase 2: Síntese**

## Lição 1: Objetivos do módulo

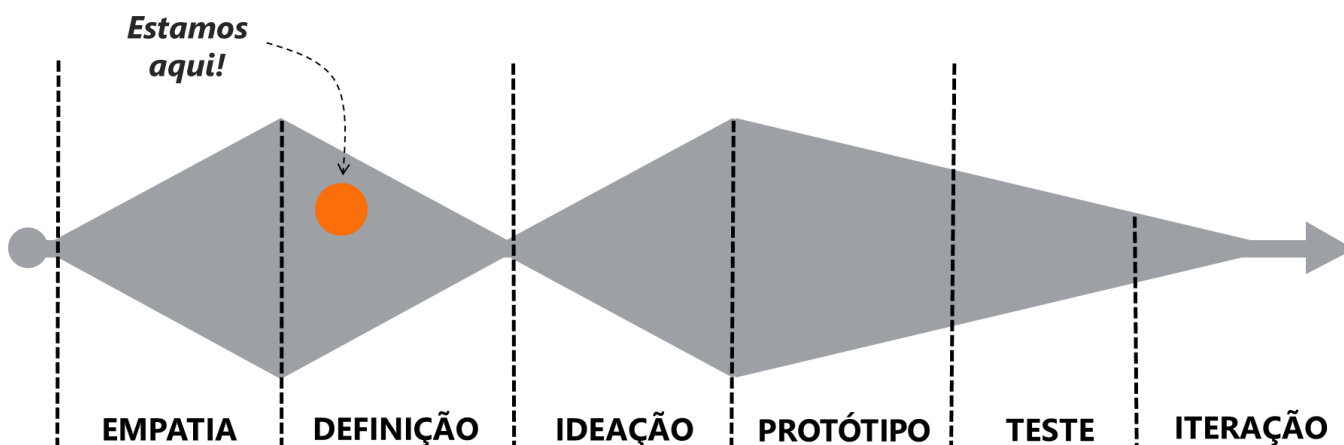
Nesse módulo iremos demonstrar os processos da segunda fase do Design Thinking, abordando acerca dos passos da Síntese de Insights ou Definição: Top Findings e a questão do “Como poderíamos?”, além de explicar sobre a construção de Personas e Mapas de Empatia, de forma prática e interativa.

Responderemos perguntas do tipo:

- ✓ Quais são as etapas da síntese dos insights?
- ✓ O que são os Top Findings?
- ✓ O que são Personas?
- ✓ Como criar Mapas de Empatia?
- ✓ Como desenvolver as questões do “Como poderíamos?”

## Lição 2: Fase Dois: Síntese

No início de cada fase voltamos para o nosso diamante duplo. Nessa etapa é o momento do seu time ter pensamentos convergentes e chegar em consensos. A expectativa é que ao final dessa fase você escolha um ou no máximo dois problemas que serão resolvidos ao longo dessa jornada.



## Lição 3: Sintetize os *Insights*

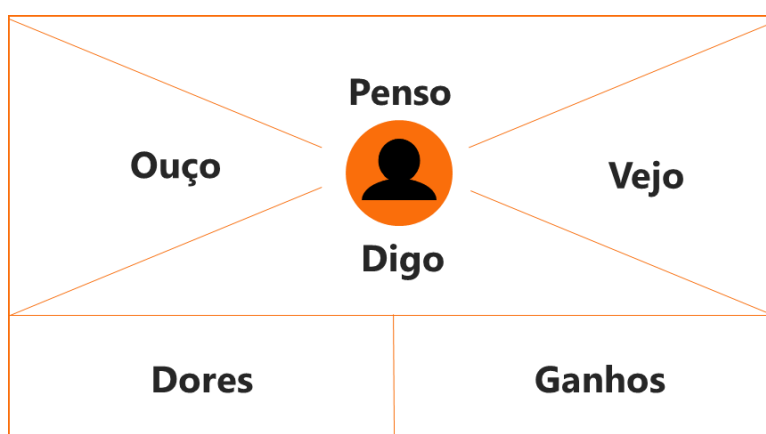
Nessa lição mostraremos como é possível sintetizar os insights da etapa anterior. A primeira dica é deixar todas as informações em um **documento digitalizado** de forma clara e organizada. Com isso você terá um **banco de informações**, então será necessário elencar as principais descobertas, percebendo quais informações repetem para diferentes usuários. Depois basta usar a ferramenta “Como poderíamos?” que será debatido em uma lição posteriormente.

## Lição 4: Mapa de Empatia

O mapa de empatia serve para que o empreendedor entenda melhor o perfil, pensamentos e comportamento da sua persona. Isso o possibilita a direcionar seu produto ou serviço, inicialmente seu **MVP** (Produto Mínimo Viável), para atender as necessidades e anseios do cliente.

Além disso, o mapa pode ser usado para alinhar suas estratégias de divulgação, como as estratégias de **marketing digital**, para atingir de forma mais eficiente seu público-alvo e até reestruturar seu **modelo de negócios** com base no mapa de empatia.

Assim, da mesma forma que elaborar uma proposta de valor, realizar o mapeamento de mercado, utilizar ferramentas como business model Canvas e a matriz SWOT, o mapa de empatia é **fundamental** para construir uma empresa sólida que vai trazer lucros para você.



## Lição 5: Personas

*Persona* é um **personagem semifictício**, baseado em dados e comportamentos reais, que representa o **cliente ideal** de uma marca ou empresa. O objetivo é criar um perfil que sintetize as principais características dos clientes para que a marca consiga criar **estratégias alinhadas ao seu público e capazes de atender suas demandas**.

Um bom estudo para criação de personas inclui dados quantitativos e qualitativos. Uma dica é começar a pesquisa com **informações gerais** de público-alvo do nicho de mercado em que sua empresa atua, depois fechar um recorte que mais se aproxime das **particularidades de seu negócio**.

Vale ressaltar, também, que um negócio pode ter mais de uma persona, para que a comunicação não fique muito restrita. Porém, não é recomendado que se crie muitas (mais de quatro ou cinco), para que a estratégia não perca o foco e acabe ficando genérica demais.



## Lição 6: Impacto x Relevância de Personas

A Matriz Impacto x Relevância é dividida em **quatro quadrantes**, sendo as atividades divididas entre eles de acordo com o **tempo gasto** em cada ação e com o **impacto** que ela trará. A matriz possui dois eixos principais: o eixo horizontal e o vertical. O primeiro, referente ao impacto, leva em consideração **quanto esse desafio impacta a vida dessa persona**. Já o eixo horizontal, referente ao esforço, leva em conta fatores como **quanto essa persona é relevante para o desafio**.

Dentre as vantagens que a implementação da Matriz Impacto x Relevância oferece, temos:

- ✓ Otimização de tempo e recursos limitados
- ✓ Visualização de quais atividades devem ser feitas com prioridade e quais devem ser evitadas ou adiadas
- ✓ Ajuda no processo de recuperação de projetos que perderam o prazo
- ✓ Melhoria processos e projetos que estão com resultados abaixo do esperado
- ✓ Justifica a tomada de decisões.

## Lição 7: Hands-on: Definição de Personas

Acompanhe na aula uma atividade prática utilizando a Definição de Pessoas e anote seus insights.

## Lição 8: Como nós poderíamos?: Input

Essa ferramenta funciona como um elo entre a etapa de síntese e a próxima etapa, a ideação. Formule **perguntas para trabalhar de forma assertiva**, transformando necessidades em desafios através de perguntas para criar objetivos claros para a equipe, definindo a extensão e escopo de um processo de ideação futuro. Anotar o objetivo da ideação futura e o objetivo da equipe em uma frase concreta. Isso permite alcançar objetivos mais rapidamente e **economizar tempo** nas fases de prototipação e testes.

O passo a passo para aplicação dessa ferramenta é:

### 1º Passo:

Determine quais **necessidades** a equipe deve atender e quais informações adicionais de qualificação são **relevantes neste contexto**.

### 2º Passo:

Motive a equipe a apresentar várias perguntas do tipo "Como nós podemos ..." que atendam às **necessidades identificadas ou oportunidades**. Cada pergunta deve seguir à lógica de "Como

nós podemos ...” seguido por um verbo (por exemplo, criar), um substantivo (por exemplo, produto de investimento) e o tipo de usuário (por exemplo, nome da pessoa).

### 3° Passo:

Leia a pergunta "Como Nós Podemos" em voz alta e pergunte se a equipe se inspirou na pergunta para **encontrar muitas soluções**. Caso contrário, a questão pode ser muito restrita (por exemplo, ela já antecipa uma solução ou não permite uma exploração futura). Ou a questão "Como Nós Podemos" é muito ampla, isso é, a questão tenta melhorar o mundo, e a equipe se sente perdida diante da tarefa.

## Lição 9: Diagrama de Afinidades: Input

Com o diagrama de afinidades, o design thinking encontrou uma maneira de pôr ordem nessa bagunça criativa.

O diagrama de afinidades, no design thinking, é uma **ferramenta** que permite a você **organizar as ideias**, principalmente em uma sessão de **brainstorming**. O objetivo é sistematizar um grande número de ideias, informações ou insights para entender qual é a essência, o que está por trás daquele conteúdo.

Para isso, o diagrama propõe o agrupamento das **ideias por semelhança**. Essa ferramenta é muito útil quando não há dados estatísticos suficientes para embasar a tomada de decisão. Mas também pode ser usada de forma complementar aos dados quantitativos, quando a situação exige uma solução criativa.

O diagrama de afinidades do design thinking é uma ferramenta muito frequentemente utilizada como ferramenta de gestão ou de planejamento. Mas é usada sobretudo quando há uma demanda por inovação na empresa.

Depois de pronto, o documento do Diagrama de Afinidades deve elencar as ideias **em grupos macros**.

## Lição 10: Hands-on: Como nós poderíamos? + Diagrama de Afinidades

Acompanhe na aula uma atividade prática utilizando Como nós poderíamos e o Diagrama de Afinidades e anote seus insights.

## Lição 11: 5 passos práticos para aplicar o que você aprendeu

1. Entenda os **passos da síntese** de insights para **organizar** as informações coletadas e **criar** desafios que auxiliem na compreensão do problema.

2. Analise o **perfil do usuário**, entendendo suas **dores e necessidades** através das entrevistas de empatia.
3. **Sintetize** os insights e **defina** as principais descobertas.
4. Prepare-se para o **processo de ideação**, alinhando sobre o ponto de vista de problema com o time e **definindo objetivos**.
5. Levante **questões** que instiguem a resolução do problema para iniciar o processo de ideação.

# **Módulo 5**

## **Fase 3: Ideação**

## Lição 1: Objetivos do módulo

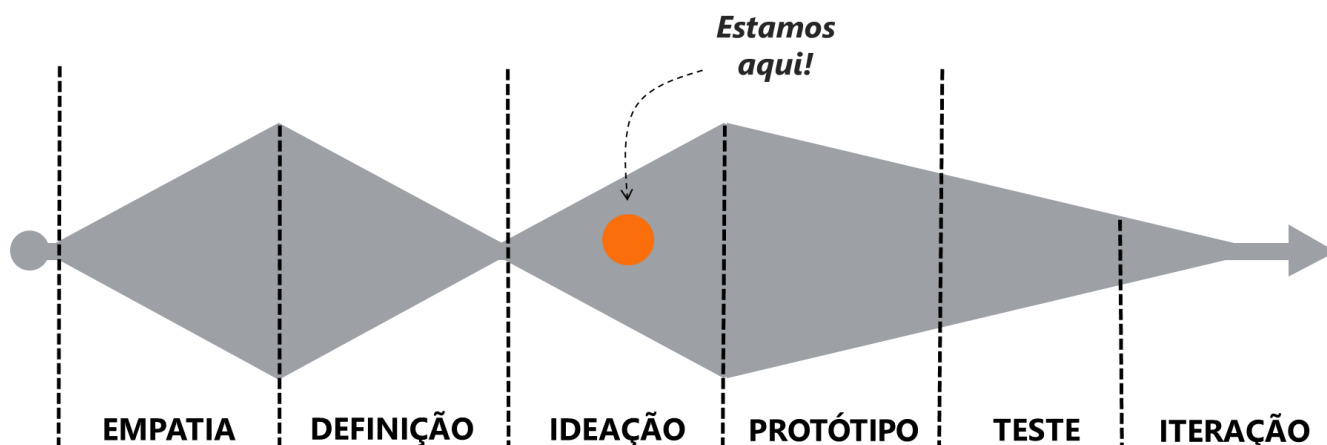
Nesse módulo iremos demonstrar os processos da terceira fase do Design Thinking, abordando acerca da Ideação, a criatividade dentro dessa etapa, quais são os processos para se gerar ideias em grupo e como ocorre sua seleção.

Responderemos perguntas do tipo:

- ✓ O que é Ideação?
- ✓ O que é a criatividade, suas crenças e seus princípios?
- ✓ O que é Braindumping e Brainstorming?
- ✓ Como ocorre a seleção de ideias?
- ✓ O que é a Matriz de Priorização?

## Lição 2: Fase Três: Ideação

Nessa fase entramos no segundo diamante, ou seja, a fase de ideação é a entrada para o segundo diamante. Nessa etapa é a hora de você incentivar o seu time a ter o maior número de ideias possíveis.



## Lição 3: Desvendando a Criatividade: Input

Muitas vezes associada a questões artísticas e musicais, mas criatividade é muito além disso. Criatividade é a habilidade de solucionar problemas de formas diferentes do habitual.

Fique atento, simplesmente criar algo não quer dizer que você seja criativo, para que as invenções sejam consideradas criativas, elas necessitam ser engenhosas, inovadoras e entregarem valor.

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.

Se você quiser se aprofundar nesse tema, adquira o nosso curso de criatividade e resolução de problemas clicando **aqui**.

## Lição 4: Brandumping: Input

O brandumping sugere que cada membro do time crie a **maior quantidade de ideias** de **forma individual**, escrevendo tudo o que surgir até perceber que conseguiu colocar no papel tudo o que estava pensando, em um determinado **limite de tempo**.

## Lição 5: Hands-on: Crazy 8's

Acompanhe na aula uma atividade prática utilizando a ferramenta Crazy 8's e anote seus insights.

## Lição 6: Constraints

Nessa atividade, se imagine em um grupo de trabalho e as pessoas estão com dificuldades para ter ideias malucas. Utilize a técnica de **constraints** para solucionar o problema.

## Lição 7: Brainstorming: Input

O Brainstorming, também caracterizado como uma **"tempestade de ideias"**, é um método usado para criar e explorar a capacidade criativa de indivíduos ou grupos. A técnica propõe que um grupo de pessoas se reúna e utilize seus pensamentos e ideias para que possam chegar a um consenso na solução de problemas, com suspensão de julgamento e reação em cadeia.

A técnica de Brainstorming foi criada na década de 40 por um publicitário chamado Alex Osborn e pode ser utilizada em qualquer contexto. As premissas para seu desenvolvimento são uma **equipe engajada na solução de um problema**, e a liberdade de ser criativo ao gerar ideias para uma possível solução.

Ao pedir a opinião de várias pessoas sobre um assunto, um problema ou um pensamento que você teve, automaticamente você realizou uma sessão de brainstorming sem nem saber! Mas como toda técnica, é possível você aperfeiçoar seu talento na hora de encontrar soluções para um problema.

## Lição 8: Hands-on: Brainstorming

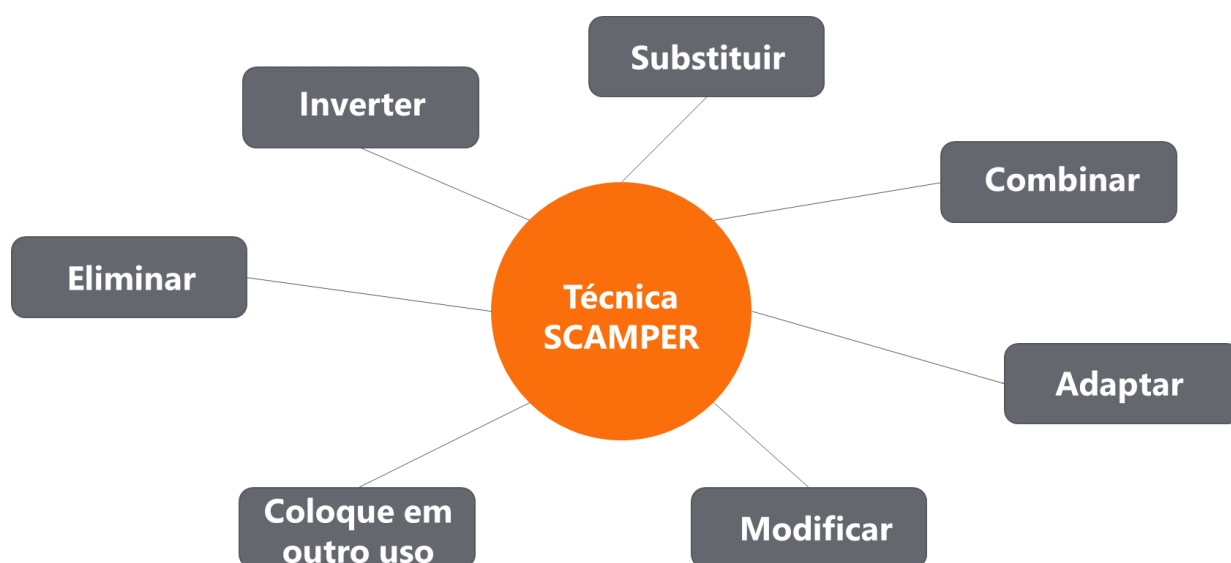
Acompanhe na aula uma atividade prática utilizando o Brainstorming e anote seus insights.

## Lição 9: SCAMPER: Input

O método Scamper é uma das ferramentas mais utilizadas quando o assunto é **propor novas ideias**. Essa técnica foi criada por Bob Eberle, durante o século XX, e tinha como principal objetivo **estruturar e ordenar** o processo de brainstorming, propiciando a expansão dos horizontes de ideação. Dessa forma, seria possível **otimizar** produtos, serviços e processos de maneira mais eficiente.

Utilizar o Scamper é uma forma de enxergar com outros olhos as situações vividas no dia a dia, fazendo com que os colaboradores tenham abertura para expor suas ideias com criatividade, no ambiente de trabalho.

A palavra Scamper é um acrônimo dos termos: **Substituir**, **Combinar**, **Adaptar**, **Modificar**, **Propor**, **Eliminar** e **Reorganizar**. Cada um deles consiste em um passo da técnica e, quando seguido ordenadamente, possibilita a inovação na resolução de problemas já existentes.



## Substituir

O primeiro passo do Scamper consiste em **substituir**. Isso significa repensar quais são os materiais utilizados para a fabricação de um produto ou para a prestação de um serviço. Mas além de componentes físicos, também é válido pensar em processos, regras e normas que podem ser **alteradas para otimizar os processos**. Para colocar esse conceito na prática, responda às seguintes questões:

- Existe algum recurso que possamos utilizar e que nos permita melhorar o produto, serviço ou processo analisado?
- O que eu ofereço ao cliente pode ser solução para outras situações?

Ao responder essas duas perguntas, você consegue identificar materiais e qualquer outra característica de um produto, serviço ou processo que pode ser substituída. Diante disso, é possível realizar substituições que aumentem a lucratividade e agreguem valor ao produto/serviço.

## Combinar

A segunda etapa do Scamper consiste em **combinar**. Isso significa **exercitar a capacidade analítica** e entender quais podem ser as possibilidades de agregar um produto/serviço a outro. Afinal, quando concentrar os esforços pode ser uma forma de otimização e aumento de eficiência.

Combinar produtos também pode ser uma maneira de **aumentar a margem de lucro**, oferecer soluções mais completas aos clientes e, a fim de incentivar ainda mais inovações, fortalecer o relacionamento interpessoal dos colaboradores de diferentes áreas. Nesta etapa, você pode pensar nas seguintes perguntas, para nortear a discussão:

- Quais benefícios poderiam ser proporcionados aos clientes com a combinação de produtos ou serviços com outros usos?
- Como a combinação de soluções já existentes pode trazer uma abordagem diferente para o posicionamento da empresa?

## Adaptar

Após a etapa de combinar, chegou a hora de **adaptar**. Em outras palavras, é fundamental partir do processo pronto e ir destrinchando-o em partes menores para entender os GAPs que podem ser superados, trazendo, dessa forma, mais eficiência ao produto ou serviço.

Sendo assim, é como se fosse um **brainstorming reverso**. Você separa tudo o que é feito em pequenos processos, identificando em cada um deles todos os problemas ou potenciais falhas que possam vir a acontecer. Assim fica mais fácil entender o que pode ser adaptado para gerar eficiência nas ações. Nesse contexto, responda às seguintes questões:



- Quais adaptações podem ser feitas para se ter um processo mais produtivo e assertivo?
- Como é possível adaptar o produto ou serviço para que ele tenha novas funcionalidades?

## Modificar

No Scamper, todos os processos, produtos e serviços precisam e devem ser **melhorados** e, conseqüentemente, **modificados**. Além disso, modificar também significa **revisar se o que a empresa se propõe a entregar como solução ainda faz sentido** e cumpre o seu papel. E para pensar nesta etapa, as seguintes perguntas podem ser realizadas:

- Como mudar a funcionalidade ou aparência do produto ou serviço?
- Quais características podemos incorporar ao produto ou serviço, para modificá-lo?

## Propor

A letra P do Scamper se refere a etapa de **propor**. Isso quer dizer que devemos **avaliar os nossos produtos/serviços** e escutar os nossos clientes, para que possamos propor novos usos e novas funcionalidades ao que estamos vendendo.

Neste momento, todo o mindset deve estar voltado para a criatividade. Sendo assim, mesmo que uma ideia pareça inalcançável ou boba, ela deve ser compartilhada. Afinal, é possível a lapidar, para que ela seja aplicável e traga ótimos resultados para a organização. Nesta etapa do Scamper, é importante pensar nos seguintes aspectos:

- Para qual público-alvo posso expandir o mercado do produto ou serviço?
- Existe outro contexto em que o produto ou serviço se encaixa levando soluções para outros problemas dos clientes?

## Eliminar

Depois de pensar em tudo que pode ser acrescentado, modificado, adaptado ao produto, é hora de eliminar aquilo que não trará resultados satisfatórios. Afinal, **simplificar o processo pode ser entendido como o sinônimo para a sua assertividade**. Neste momento, será possível identificar e reduzir os desperdícios da organização. Para conseguir executar esta etapa, pense nos seguintes questionamentos:

- Como o meu produto ou serviço pode ser simplificado?
- É possível eliminar algum recurso para reduzir custos sem afetar a qualidade?

## Reorganizar

Por fim, mas não menos importante, chegou à etapa de **reorganizar**. Neste momento, devemos avaliar toda a cadeia produtiva da empresa e questionar a ordem dos processos. É

importante analisar e questionar o porquê da atual sequência e se poderíamos alterá-la. Durante esta etapa, é possível ter alguns **insights sobre a estruturação do processo produtivo** de uma organização. Para isso, é simples, basta pensar nos seguintes pontos

- Como é possível reorganizar o processo de fabricação do produto ou prestação do serviço?
- Caso tudo fosse feito de maneira oposta ao que é executado, quais seriam as consequências?

## Lição 10: Hands-on: SCAMPER

Acompanhe na aula uma atividade prática utilizando a ferramenta SCAMPER e anote seus insights.

## Lição 11: Seleção e Priorização de Ideias

No final da etapa de ideação, é normal ter um repertório enorme de ideias. Porém é importante separar quais são as ideias mais promissoras para o desafio que você está tentando resolver. Essa seleção pode ser feita da seguinte maneira:



### **Rápido**

Ideia que seja de implementação rápida



### **Legal**

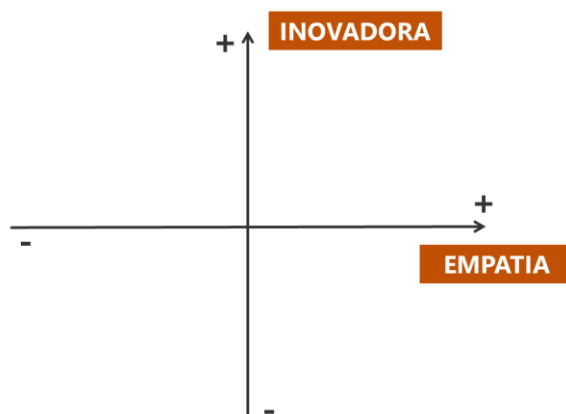
Ideia que ache mais legal



### **Disruptiva**

Ideia mais diferente/inovadora

Outra maneira para escolher quais ideias priorizar seria usar a ferramenta matriz de priorização. É uma ferramenta que ajuda a **ordenar projetos**, identificando o que é **mais importante** com base em **critérios** claros e relevantes.



## Lição 12: Hands-on: Matriz de priorização

Acompanhe na aula uma atividade prática utilizando a Matriz de priorização e anote seus insights.

## Lição 13: 5 passos práticos para aplicar o que você aprendeu

1. Inicie o processo de ideação **focando na solução** para o problema e na produção de ideias.
2. Entenda o **processo da criatividade**, seus **princípios e crenças** para a formação de ideias inovadoras na solução de problemas.
3. Aprenda sobre as **ferramentas de ideação** para facilitação e participação de **toda a equipe** na construção das ideias.
4. Saiba **selecionar as ideias** válidas para um processo rápido de testagem e aplicação.
5. Saiba **priorizar e organizar** as ideias para uma **melhor seleção** alinhada ao problema a ser solucionado.

# **Módulo 6**

## **Fase 4: Protótipo, Teste e Iteração**

## Lição 1: Objetivos do módulo

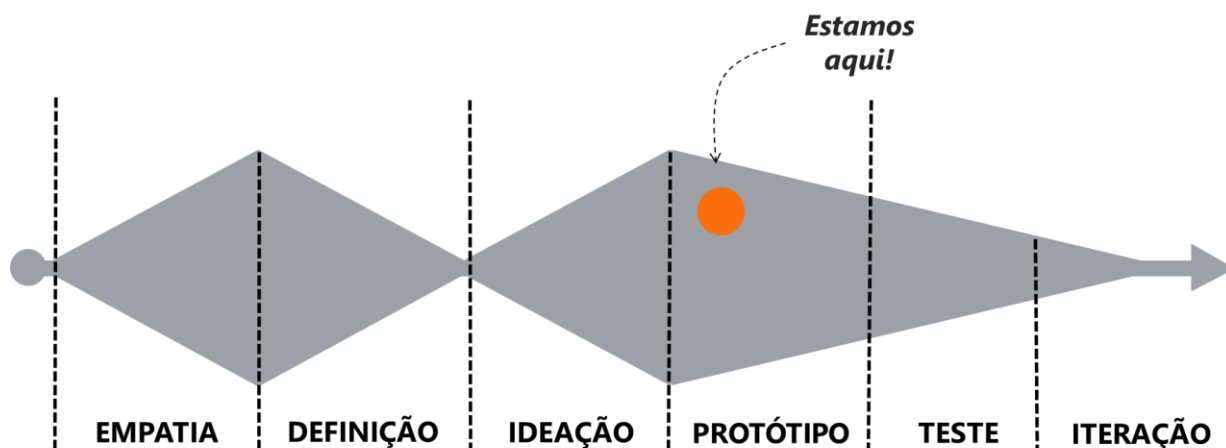
Nesse módulo iremos demonstrar os processos da terceira fase do Design Thinking, abordando acerca dos Protótipos, seus tipos e ferramentas, além da importância dos testes de protótipo e dicas de como realizar e receber os feedbacks do usuário.

Responderemos perguntas do tipo:

- ✓ O que é um Protótipo e quais seus tipos?
- ✓ Quais são as ferramentas de prototipação?
- ✓ Qual a importância do teste de protótipo e os feedbacks do usuário?

## Lição 2: Fase Quatro: Prototipação

O segundo diamante do Design Thinking é um pouco mais alongado, isso se deve ao fato do fechamento envolver três fases. Na fase quatro, iremos prototipar as ideias obtidas anteriormente, ou seja, tirar as ideias do mundo imaginário e transformar em algo real.



## Lição 3: O que é um protótipo?

Por definição, um protótipo é "aquilo que se faz pela primeira vez e, normalmente, é usado como padrão, sendo copiado ou imitado; modelo preliminar." Na prática, um protótipo é tão somente a primeiríssima versão de um produto, construída para passar por análises e avaliações que dirão, de maneira clara, que melhorias devem ser feitas antes de sua exposição ao público.

O **protótipo** se relaciona com a **visibilidade técnica**, o **conceito inicial** de um produto para ser **mostrado ao cliente** e feito **melhorias** através dos feedbacks. Existem alguns tipos diferentes de protótipos, e cada um deles corresponde a um objetivo. Abaixo, listarei os mais populares e quais as suas características.

- ✓ **Protótipos evolutivos:** são aqueles que acompanham **todas as fases de evolução do produto**. Com anotações minuciosas sobre todas as alterações feitas em cada uma das fases do processo, estes protótipos sofrem, ao longo de todo o período de prototipagem, centenas de testes que são constantemente retrabalhados. Cada etapa de apresentação, testagem e alteração caminha para uma versão final de um design sem intercorrências e plenamente aprovado.
- ✓ **Protótipo comercial:** são aqueles mais focados na **validação das funcionalidades do produto**. Ao dar um pouco menos de atenção ao design, estes protótipos avaliam com precisão pontos como: ergonomia, usabilidade, funcionamento e etc. Esses protótipos garantem à empresa responsável pela fabricação do produto uma grande economia de tempo e dinheiro ao lançar no mercado um produto que, caso precise de alterações, precisará do mínimo possível.
- ✓ **Protótipo físico para validação estética:** como o próprio nome já diz, o protótipo físico para validação estética é aquele 100% **voltado à análise de todos os detalhes visuais do produto**. São desenvolvidos com extrema precisão de semelhança com o produto final para que a validação estética possa ser o mais assertiva possível. No caso de aplicações web, os protótipos voltados à validação estética são aqueles que levam em consideração fatores como experiência do usuário e usabilidade.
- ✓ **Protótipos volumétricos:** são aqueles que servem de base para os protótipos citados acima. Seu objetivo é **testar e validar pontos como dimensões, encaixes, conexões e etc.** Com o advento das impressoras 3D, os protótipos ganharam uma nova roupagem e agora, além de extremamente necessários, também tiveram seus custos de manufatura reduzidos. Uma única impressora pode, a depender do tipo de produto desenvolvido, produzir centenas de protótipos com o mesmo ou pouquíssimos materiais.

## Lição 4: Tipos de Protótipo

Algumas ferramentas podem te auxiliar na construção desse protótipo. Elas são listadas abaixo:



Telas de APP

Essas telas é como se fossem simulações de **plataformas de programações**. É possível hoje com auxílio de ferramentas montar esses protótipos sem saber nada de programação.

Nessa técnica você irá construir um **roteiro para apresentar seu produto**, serviço ou solução para outras pessoas. É uma técnica muito comum quando você quer convidar indivíduos para participar desse projeto com você.



*Storytelling/  
Pitch*



*Maquete*

São bem úteis quando se tem algum **material físico** ou **design de serviços** para mostrar. É preciso ter habilidades manuais para o desenvolvimento da maquete, porém não há necessidade de maquetes muito elaboradas, pois você ainda está experimentando uma ideia.

É utilizada para **protótipos de alta fidelidade**. Serve para quando você já tem uma experiência construída e você só deseja prototipar alguma alteração ou melhoria.



*Simulação da  
Experiência*



*Storyboard*

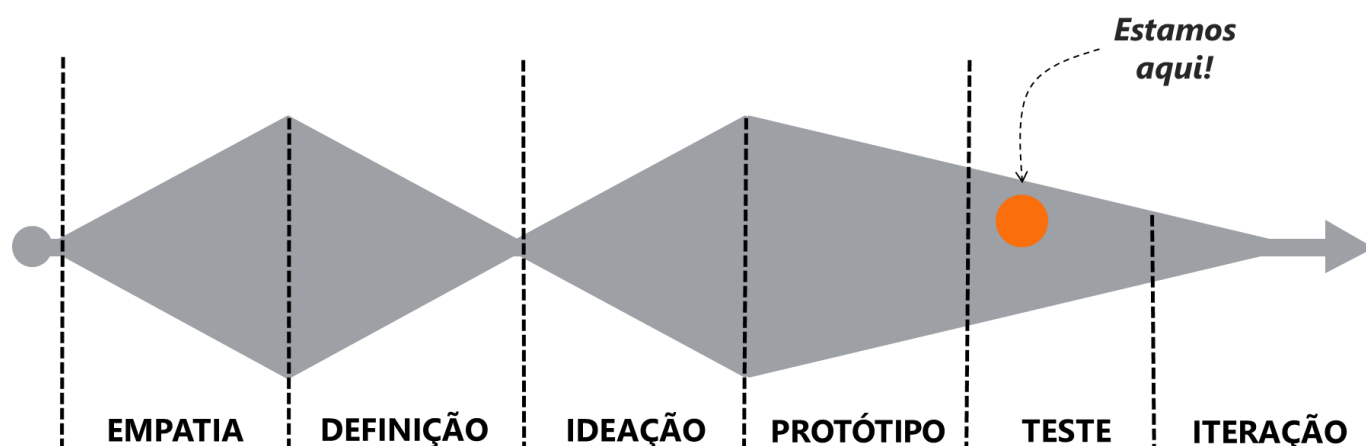
Essa técnica tem diversas montagens. É uma maneira de fazer **protótipos gastando pouco**, pois apenas com papel e caneta você consegue construir uma história de como o usuário irá usufruir do que você está construindo.

## Lição 5: Hands-on: Prototipação

Acompanhe na aula uma atividade prática utilizando a ferramenta de Prototipação e anote seus insights.

## Lição 6: Fase Cinco: Testes

Depois dos protótipos construídos entramos na fase de teste. Chegou o momento de expor o que foi feito para novos usuários. É extremamente importante que os usuários sejam pessoas parecidas com as personas utilizadas no início e que irão falar verdade sobre o seu produto.



## Lição 7: Teste e coleta de feedback: Input

O teste é a etapa **mais importante** dessa jornada dentro do Design Thinking. Isso se deve por dois motivos, primeiro você terá muito **aprendizado** e segundo é a **assertividade e relevância**, é através do teste que você dará para a empresa o sinal verde para que eles invistam em novos projetos.

Feedbacks negativos são extremamente importantes. Então não se deixe abalar pelo fato de receber alguns, pois é através deles que você irá conseguir adaptar seu produto antecipadamente, evitando em um lançamento defeitos ou imperfeições que atrapalhem a experiência do usuário.

Algumas para o teste do seu protótipo estão listadas a baixo:

- ✓ Fale apenas mínimo necessário para o usuário entender o contexto;
- ✓ Não tente vender seu produto/serviço;
- ✓ Não ensine o usuário, aprenda com ele;
- ✓ Seja neutro;
- ✓ Peça para seu usuário pensar alto - dizer o que está entendendo.

## Lição 8: Hands-on: Teste e coleta de feedback

Chegou sua hora de praticar! Prepare um roteiro para testar um protótipo. Você pode se inspirar nas 5 perguntas da lição anterior.

## Lição 9: 5 passos práticos para aplicar o que você aprendeu

1. Entenda **o que é** um protótipo e a **diferença** entre seus tipos.
2. Aprenda **quais são as ferramentas** de prototipação e suas implementações.



3. Saiba a **importância** do teste e coleta de feedbacks para a criação de um produto focado no usuário que sane suas dores.
4. Aprenda **como agir** durante as entrevistas para não interferir no resultado da pesquisa.
5. Lembre das **perguntas principais** para validar o protótipo.

## Referências

CLEAR INOVAÇÃO. **Crescimento exponencial e os 6D's das tecnologias exponenciais**. Disponível em: <https://www.clearinovacao.com.br/post/crescimento-exponencial-6ds-tecnologia-exponenciais>. Acesso em: 15 jul. 2022.

EAUX CONSULTING. **Gestão ágil de projetos: entenda o que é e descubra como aplicá-la na sua organização**. Disponível em: <https://www.euax.com.br/2015/05/as-5-vantagens-da-gestao-agil-de-projetos/>. Acesso em: 15 jul. 2022.

ECHOS. **Colaboração Radical – Como Criar Uma Experiência de Aprendizagem Online**. Disponível em: <https://escoladesignthinking.echos.cc/blog/2020/06/colaboracao-radical-como-criar-uma-experiencia-de-aprendizagem-online/>. Acesso em: 15 jul. 2022.

ECHOS. **Design Thinking: Conheça a metodologia inovadora e saiba como aplicá-la**. Disponível em: <https://escoladesignthinking.echos.cc/blog/2019/09/guia-design-thinking/>. Acesso em: 15 jul. 2022.

ENSAIO. **Como realizar entrevista semi-estruturada na etapa de Entendimento do Design Thinking**. Disponível em: <https://www.ensaio.cc/post/entrevista-semi-estruturada>. Acesso em: 15 jul. 2022.

G4 EDUCAÇÃO. **O que é inovação? Definição, exemplos e mais**. Disponível em: <https://g4educacao.com/portal/o-que-e-inovacao/>. Acesso em: 15 jul. 2022.

HOMA. **Mapeamento de stakeholders: você está fazendo da forma certa?**. Disponível em: <https://homadesign.com.br/mapeamento-de-stakeholders-voce-esta-fazendo-da-forma-certa/>. Acesso em: 15 jul. 2022.

MARIA AUGUSTA. **O QUE É DESIGN THINKING? E QUAL SUA RELAÇÃO COM O PROCESSO DE INOVAÇÃO**. Disponível em: <https://www.mariaaugusta.com.br/o-que-e/design-thinking/>. Acesso em: 15 jul. 2022.

MEDIUM. **Shadowing: Pra que serve? Como fazer?**. Disponível em: <https://medium.com/7bits/shadowing-pra-que-serve-como-fazer-a62c21b8c9be>. Acesso em: 15 jul. 2022.

MERGO. **Os três Pilares do Design Thinking**. Disponível em: <https://uxdesign.blog.br/os-tr%C3%AAs-pilares-do-design-thinking-90226449a0a4>. Acesso em: 15 jul. 2022.

OPINION BOX. **Jornada do Usuário: o que é e qual a importância?**. Disponível em: <https://blog.opinionbox.com/jornada-do-usuario/#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20jornada%20do,durante%20e%20depois%20da%20compra>. Acesso em: 15 jul. 2022.

SITEWARE. **Diagrama de afinidades: design thinking aplicado para a geração de boas ideias e inovação na sua empresa.** Disponível em: <https://www.siteware.com.br/metodologias/diagrama-de-afinidades-design-thinking/>. Acesso em: 15 jul. 2022.

VOITTO. **Conheça o User Experience e como fidelizar clientes com essa estratégia.** Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/user-experience-ux>. Acesso em: 15 jul. 2022.

VOITTO. **Guia prático para construir um Mapa de Empatia em 7 passos.** Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/mapa-de-empatia>. Acesso em: 15 jul. 2022.

VOITTO. **Inovação: da simplicidade às tecnologias disruptivas.** Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/inovacao>. Acesso em: 15 jul. 2022.

VOITTO. **Priorize tarefas de maneira correta com o auxílio da Matriz Esforço x Impacto.** Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/matriz-esforco-impacto>. Acesso em: 15 jul. 2022.

VOITTO. **Saiba como ter ideias geniais em pouco tempo com o Brainstorming.** Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/brainstorming>. Acesso em: 15 jul. 2022.

VOITTO. **Scamper: entenda o que é e como estimular sua criatividade por meio dessa técnica!** Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/scamper>. Acesso em: 15 jul. 2022.

VOITTO. **Stakeholders: a figura fundamental para o seu projeto.** Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/stakeholders>. Acesso em: 15 jul. 2022.

VOITTO. **Tipos de criatividade: quais são e como desenvolver?.** Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/tipos-de-criatividade>. Acesso em: 15 jul. 2022.

VOITTO. **Veja como definir a persona perfeita para o seu negócio.** Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/o-que-e-persona>. Acesso em: 15 jul. 2022.