

ESTRATÉGIAS DE GAMIFICAÇÃO E ENGAJAMENTO NO DESIGN

INTRODUÇÃO

Nesta aula, veremos como o design motivacional pode oferecer ferramentas importantes para a gamificação. Veremos o Gamification Model Canvas proposto por Jiménez (2013), que tem como base o modelo MDA (*Mechanics, Dynamics, and Aesthetics*), bem como suas aplicações e perspectivas para os negócios.

Em seguida, veremos um dos mais importantes modelos para projetos de gamificação, o Framework 6D, bem como a forma como cada etapa desse framework pode nos ajudar a criar projetos gamificados. Por fim, analisaremos a relação entre a gamificação e os negócios, desde a aplicação internamente na empresa ou organização até a criação de produtos para os clientes.

Leia o material e veja as aulas. Bons estudos!

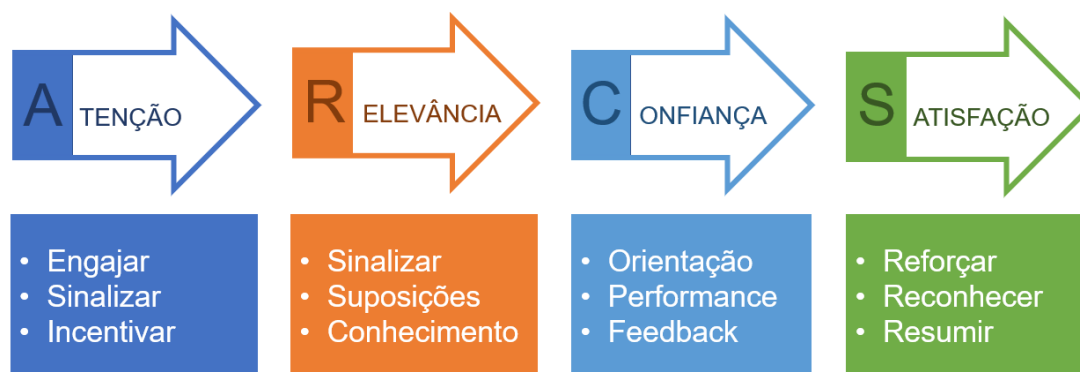
TEMA 1 – DESIGN MOTIVACIONAL NA GAMIFICAÇÃO

Motivar os usuários a continuar a usar um produto é parte integrante do desenvolvimento. Quando trabalhamos com produtos físicos, o processo de descarte faz parte do desenvolvimento. Quando trabalhamos com produtos digitais, a desinstalação da aplicação não significa o descarte, mas sim que esse usuário deixou de usar a nossa aplicação. Nesse sentido, o conceito de motivação permeia a frequência ou o não uso de uma aplicação.

John M. Keller é um dos grandes estudiosos do Design Motivacional, e, segundo o autor, a motivação pode ser definida como “o que determina a magnitude e a direção do comportamento. Magnitude é (geralmente) considerada como um degrau do esforço e, direção, é geralmente definida em termos de orientação por meta” (Keller, 2010, p. 22). Por isso, usar ou deixar de usar uma aplicação está diretamente relacionada à motivação, uma vez que é necessário que o usuário tenha interesse (que está ligado à Magnitude) e meta (ou objetivo a cumprir).

Para abordar as mediações em um projeto de Design Motivacional, Keller (2010) desenvolveu um modelo chamado ARCS (*Attention, Relevance, Confidence e Satisfaction*). Esse modelo é centrado na interação, por isso, são os mais utilizados no contexto educacional no que tange à aprendizagem e à motivação humana.

Figura 1 – Modelo ARS de Keller (2010)



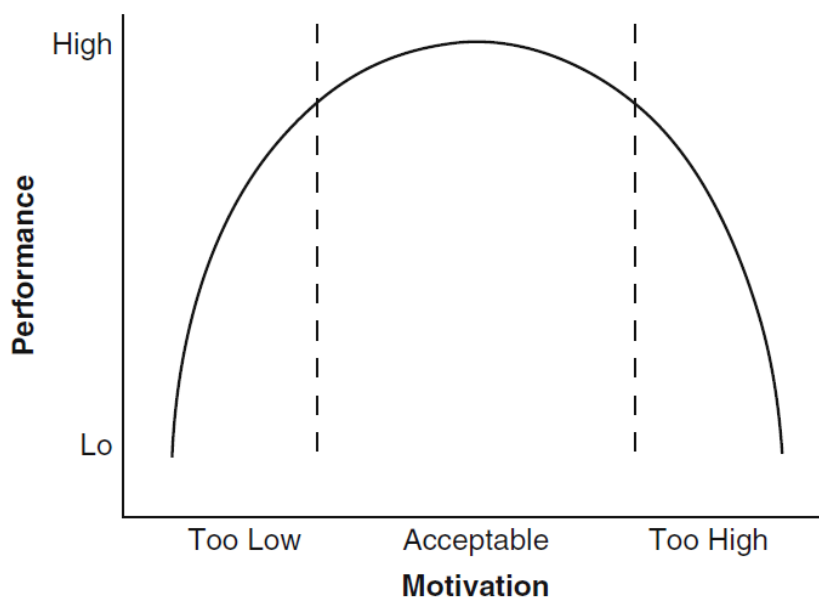
Fonte: Moreira, 2022.

O modelo de Keller (2010) é voltado para a resolução de problemas e se baseia na busca por ajudar a entender as relações entre esforço, performance e satisfação. Para tanto, ele foi dividido em quatro etapas principais: atenção, relevância, confiança e satisfação.

- **Atenção:** buscar por informações para embasar estratégias para a aplicação da motivação;
- **Relevância:** deixar claro os benefícios para garantir que a gamificação atinja aos objetivos por meio da motivação proposta;
- **Confiança:** contextualiza a avaliação das tarefas, missões e objetivos no contexto da aplicação;
- **Satisfação:** criamos e testamos uma aplicação, a fim de verificar se os materiais e técnicas usadas comprem o objetivo.

Keller (2010) também traz outro ponto crucial para a motivação, o entendimento sobre a sua influência ao longo do tempo. O aumento da motivação tem uma tendência a não corresponder ao aumento da performance. Veja, na figura 2, que a motivação (*Motivation*) precisa de um certo nível específico de performance, pois, se for pouco ou muito, a motivação não será condizente.

Figura 2 – Relação curvilínea entre excitação/motivação e desempenho



Keller (2010) faz uso da Teoria do Fluxo de Csikszentmihalyi (2020). Nela, o usuário entra em um estado mental no qual está totalmente imerso no que está fazendo. No entanto, para permanecer nesse estado, o desafio enfrentado precisa ser proporcional às habilidades do usuário. O mesmo acontece com a cura de motivação e desempenho.

A aplicação desses conceitos do design motivacional tem o potencial de aumentar o engajamento em aplicação de gamificação. No entanto, não podemos deixar de lado o potencial dos motivadores intrínsecos e extrínsecos. Ao lidar com diferentes contextos ou diferentes usuários, as motivações devem se apresentar conforme o contexto inserido. Por exemplo, ao lidar com a motivação em um contexto educacional, este requer uma abordagem que permita identificar e resolver problemas motivacionais relacionados ao desafio de tornar o aprendizado intrinsecamente interessante. Dessa forma, a motivação manterá atrelados os objetivos educacionais e os objetivos do usuário.

Perceba que o modelo ARCS de Keller (2010) pode contribuir para o processo de design de motivação, sendo aplicado principalmente em conteúdo para objetos de aprendizagem, mas também em outros contextos da gamificação.

TEMA 2 – CANVAS DE GAMIFICAÇÃO

A metodologia Canvas ou Model Business Canvas consiste em criar um quadro com os principais pontos do negócio pretendido. Dividindo em setores ou quadrados, o empreendedor pode ter uma visão geral do seu negócio, assim como pontos fortes e fracos. Esse modelo permite entender como funciona a relação entre produto e inovação, de forma que essa ferramenta traz uma visão estratégica do negócio.

Além disso, esse modelo consegue demonstrar de uma forma simples, direta e visual vários detalhes inerentes ao negócio pretendido e à inovação. O Model Business Canvas é largamente utilizado na administração e por quem está querendo abrir uma empresa. Essa é uma ferramenta eficaz e eficiente no auxílio rápido em determinado assunto, negócio ou até comportamento.

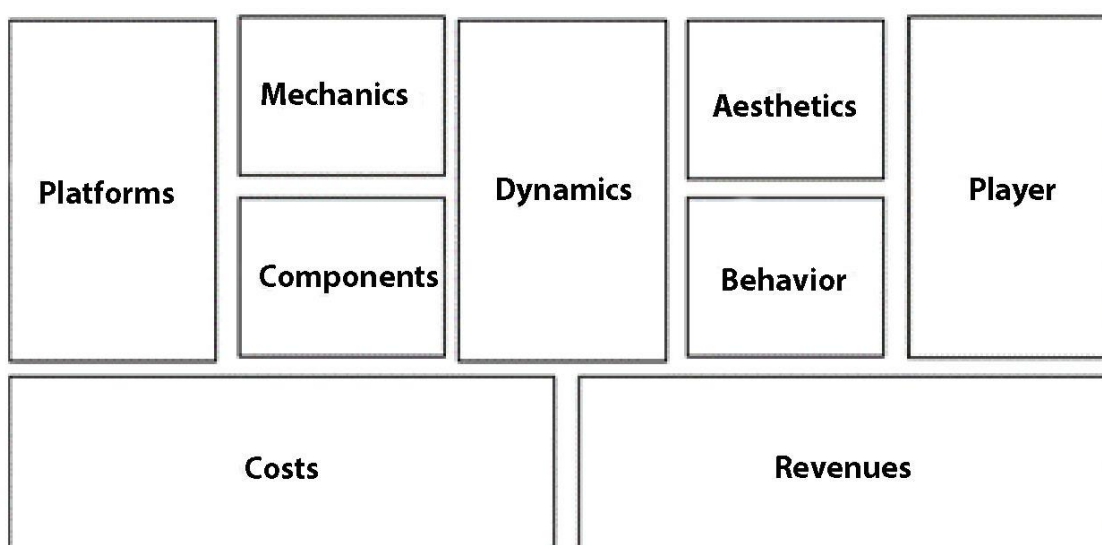
Paralelamente, no design de gamificação o objetivo é incentivar determinados comportamentos nos usuários, fazendo uso de diversas ferramentas de motivação. Por isso, muitas vezes a aplicação de gamificação está ligada à criação de um novo produto e/ou à inovação. Diversas empresas buscam implementar a gamificação em suas aplicações a fim de trazer um diferencial para o seu negócio, enquanto algumas escolas podem fazer uso da gamificação para incentivar seus estudantes em conteúdos pouco atrativos. Mesmo assim, a gamificação se apresenta como um “diferencial” para o negócio.

O Gamification Model Canvas proposto por Jiménez (2013) tem como base o modelo MDA (*Mechanics, Dynamics, and Aesthetics*), metodologia usada para projetar e investigar o jogo, dividindo-o em três elementos-chave: Mecânica, Dinâmica e Estética. O modelo é dividido em nove seções (figura 3), semelhante ao Model Business Canvas, no qual em cada quadro colocamos informações sobre:

- **Receitas:** descrever o retorno econômico ou social da solução com a introdução da gamificação;
- **Jogadores:** descreva quem e como são as pessoas a quem queremos direcionar a aplicação;
- **Comportamentos:** descreva os comportamentos ou ações necessárias ao desenvolvimento em nossos usuários para obter retornos do projeto;
- **Estética:** descreva as respostas emocionais que queremos evocar nos usuários. Esse conceito está vinculado aos aspectos da diversão;

- **Dinâmica:** descreva o comportamento e tempo de execução da mecânica ao longo da experiência de uso. Esse conceito está vinculado aos aspectos da motivação;
- **Componentes:** descreva os elementos ou características do jogo para criar mecânicas ou dar feedback aos usuários;
- **Mecânica:** descreva as regras da aplicação com componentes para criar dinâmicas de interação;
- **Plataformas:** descreva as plataformas e meios de publicação da aplicação;
- **Custos:** descreva os principais custos ou investimentos para o desenvolvimento do projeto.

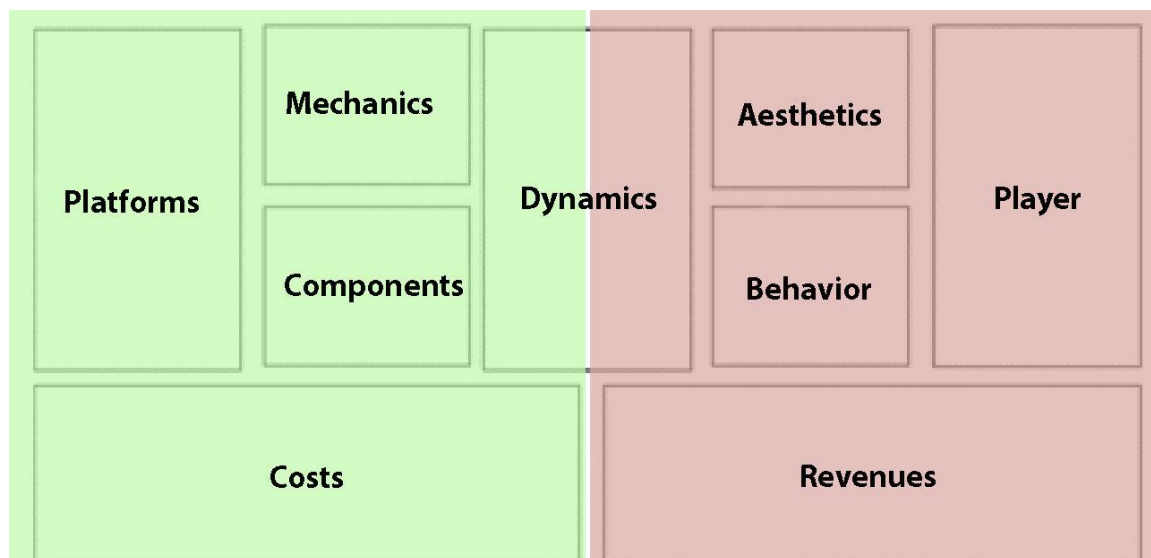
Figura 3 – Gamification Model Canvas proposto por Jiménez (2013)



Com esse modelo também podemos olhar para a aplicação pretendida de diversas formas, as mais importantes são: Aplicação/Jogo em relação ao Jogador/Usuário; Aplicação/Jogo em relação ao Negócio/Empresa; e Jogador/Usuário em relação ao Negócio/Empresa. Veja, a seguir, como podemos visualizar essas relações no modelo proposto por Jiménez (2013).

Perspectiva do jogo: aqui, comportamos elementos sobre a posição do jogador e do designer da solução. Para os usuários, a primeira impressão será de elementos de design da aplicação, como a estética e a dinâmica usadas para engajá-los na experiência. À esquerda do modelo está o que o designer precisará criar em relação às experiências, aos componentes e às mecânicas.

Figura 4 – Divisão do Gamification Model Canvas proposto por Jiménez (2013)



Perspectiva de negócios: aqui descrevemos a busca pela eficiência do projeto sem perder o foco na proposta de valor para o usuário. No lado direito do modelo temos a representação das decisões que criam valor para o jogador. No lado esquerdo temos a representação das decisões que geram eficiência nos custos e retornos dos investimentos.

Esse modelo não traz todas as respostas que um produto precisa para ser lançado, tampouco para ser um negócio de sucesso. A proposta aqui é visualizar o negócio de uma forma geral e abrangente, buscando encontrar possíveis falhas e colocar luz sobre os diferenciais. Com esse modelo será possível identificar aspectos mais importantes para construir soluções, validá-las e melhorá-las, a fim de proporcionar sucesso para a aplicação.

TEMA 3 – O FRAMEWORK 6D – PARTE 1

Outro modelo muito importante para os projetos de gamificação é o Framework 6D. No livro *For the win. How Game Thinking Can Revolutionize Your Business*, Kevin Werbach e Dan Hunter apresentam um modelo de seis ações para criar um design de gamificação (Werbach; Hunter 2014). Os seis principais passos são:

1. Definir Objetivos do Projeto (*Define Business Objectives*);
2. Delinear o comportamento do alvo (*Delineate target behavior*);
3. Descreva seus jogadores (*Describe yours players*);

4. Crie ciclos de atividade (*Devise activity cycles*);
5. Não se esqueça da diversão (*Don't forget the fun*);
6. Implantar ferramentas apropriadas (*Deploy the appropriate tools*).

Figura 5 – Framework 6D



Fonte: Moreira, 2022.

3.1 Definir objetivos do projeto (Define Business Objectives)

Essa etapa é referente ao que se quer alcançar com a gamificação. Em um projeto voltado para os colaboradores da empresa, a intenção é fazê-los trabalhar de forma mais eficiente ou criar neles o hábito de se cuidar fora da empresa.

À medida que você trabalha em seu processo de design e desenvolvimento, volte sempre a essa lista de metas. Mesmo que suas prioridades mudem, isso o manterá fundamentado e focado no que realmente importa. Por isso, é de suma importância produzir uma lista de objetivos que representem fielmente a finalidade do projeto.

Um processo eficaz para essa atividade é listar os possíveis objetivos de forma concreta e priorizá-los de acordo com suas necessidades. Para fazer uma boa lista de objetivos, siga os seguintes passos:

1. Listar os objetivos;

2. Faça um ranking dos objetivos;
3. Excluir mecânicas de jogo atreladas a objetivos que não são pertinentes;
4. Justifique os objetivos.

3.2 Delinear o comportamento do alvo (Delineate target behavior)

Descrever o comportamento esperado do público-alvo é uma tarefa muito importante para definir o desenvolvimento do projeto. Dessa forma, a gamificação pode ser criada visando um objetivo claro. Depois de identificar por que você está gamificando, concentre-se no que deseja que seus jogadores façam e como você os medirá. Comportamentos e métricas são melhor considerados juntos. Os comportamentos-alvo devem ser concretos e específicos, por exemplo:

- Inscreva-se para uma conta em seu site;
- Publique um comentário em um fórum de discussão;
- Exercite-se por pelo menos 30 minutos.

Os comportamentos que buscamos devem promover os objetivos do negócio. Fazer com que os usuários passem mais tempo na sua aplicação ou falem sobre ela no Facebook se traduz imediatamente em novos usuários. Por isso, você deve criar uma plataforma que permita diversos tipos de interação, dentro e fora da aplicação.

Dessa forma, você poderá traquear o que gera mais engajamento na sua aplicação. Você precisa tomar cuidado com sistemas muito complexos ou confusos, mas que querem dar aos usuários uma gama de opções e atividades a serem seguidas com base em suas preferências.

3.3 Descreva seus jogadores (Describe yours players)

Essa etapa é a que mais envolve a análise do público-alvo, suas preferências e possíveis comportamentos. De forma geral, sempre usamos dados demográficos, faixa etária e tipos de comportamento. Só esses dados já fornecem um largo conhecimento sobre os usuários, mas quando estamos lidando com a gamificação, temos dois grandes suportes: as Personas na área do Design e os Perfis de Jogadores na área do Design de Jogos.

No design, as Personas são uma ferramenta que ajuda a representar diferentes perfis de usuários ou clientes. Elas são baseadas em pesquisas com

usuários, nas quais buscamos resumir os comportamentos dos usuários, suas necessidades e interesses.

Os perfis de jogadores também são uma grande ferramenta de auxílio na gamificação. Muito semelhantes às personas, os perfis de jogadores também buscam descrever os comportamentos, necessidades e interesses de determinado grupo de jogadores, mas vão além disso. Por exemplo, os perfis de jogadores de Bartle (2005) descrevem as preferências de jogo, jogabilidades e quais experiências de jogo esses jogadores estão em busca.

Você ainda pode considerar o ciclo de vida do jogador, desde novato até expert. Novatos precisam de ajuda e de alguém que lhes indique o caminho, por isso, forneça alguns indicativos de sucesso e a possibilidade de pedir ajuda. Uma vez que o novato se torna um regular, ele precisa de novidades para se manter engajado. O que a princípio era novo e desafiador aos poucos vai se tornando fácil e corriqueiro. Nesse momento, o jogador que era novato começa a se tornar um especialista. Os especialistas precisam de desafios que sejam difíceis o suficiente para mantê-los engajados. Eles também tendem a querer reforço explícito de seu status.

TEMA 4 – O FRAMEWORK 6D – PARTE 2

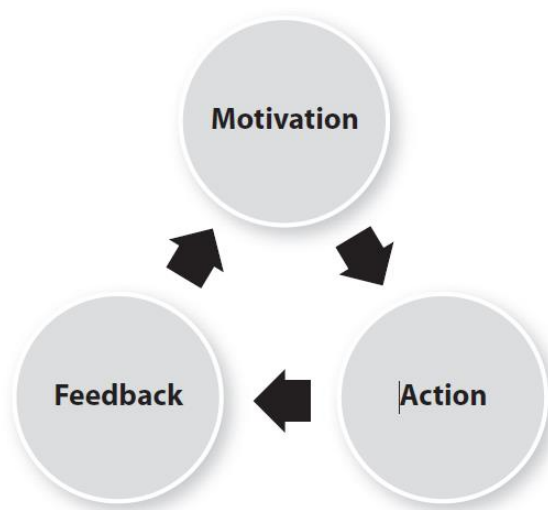
4.1 Crie ciclos de atividade (Devise activity cycles)

A maneira mais útil de modelar as ações em um sistema gamificado é por meio de ciclos de atividade. Nesse conceito, as ações do usuário provocam alguma outra atividade, que, por sua vez, provoca outras ações do usuário, e assim por diante. Nesse contexto, os ciclos de atividade podem ser divididos em dois grandes grupos: Loops de engajamento e Loops Progressivos.

Loops de engajamento têm como base as regras do Design Motivacional. Eles possuem três pontos principais:

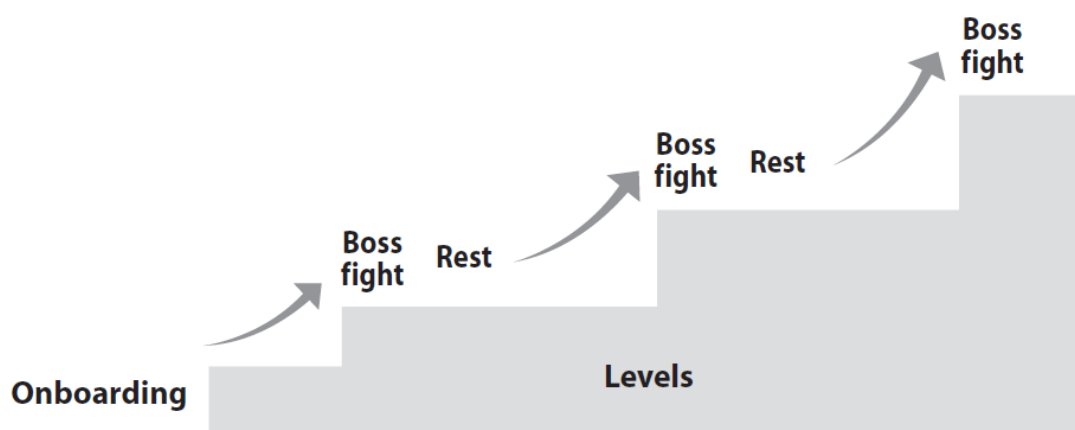
- **Motivação:** motivar os usuários a fazer algo esperado;
- **Ação:** o usuário faz a tarefa;
- **Feedback:** o usuário recebe um feedback que o motiva a repetir o ciclo.

Figura 6 – Ciclo de atividade



Loops progressivos fazem o usuário desenvolver uma habilidade para que ele possa dominá-la por completo. São compostos por atividades intermediárias que fornecem pequenos desafios para serem superadas.

Figura 7 – Estágios de progresso



4.2 Não se esqueça da diversão (Don't forget the fun)

Fazer uma junção dos elementos de jogo, objetivos, regras e motivadores não é uma tarefa difícil, o que é difícil mesmo é fazer uma aplicação gamificada que seja realmente divertida. Além de um vasto conhecimento sobre usuários, jogos e aplicações gamificadas, isso exige um conhecimento empírico sobre brincadeiras, diversão e humor.

Em projeto de gamificação, a diversão nunca deve estar longe de sua mente. Se os usuários perceberem que o sistema gamificado é divertido, eles

sempre irão voltar para vivenciar essa experiência novamente. Cabe a você avaliar constantemente o apelo estético do seu sistema e considerar se é divertido.

Então, você deve fazer as seguintes perguntas: “O que torna um jogo divertido?” e “Como sabemos um tipo específico de diversão quando o vemos?”. Hunicke, Leblanc e Zubek (2004), os mesmos autores do modelo MDA, descreveram como podemos chegar mais perto de responder a essas perguntas. Os autores fizeram uma lista de pontos mais relevantes para tornar um jogo esteticamente divertido, são eles:

- **Sensação:** jogo com prazer dos sentidos, que evocam emoção no jogador, seja por meio de sons, recursos visuais, ruídos de controle ou esforço físico. Exemplos: Dead Space, Dance Dance Revolution, Candy Crush Saga;
- **Fantasia:** jogo como faz de conta. O jogo atua como um meio para levar o jogador a outro mundo, alguns chamam de escapismo. Exemplos: Final Fantasy, Nier: Automata, The Legend of Zelda;
- **Narrativa:** jogo como drama. Jogo como um meio de contar uma história ou narrativa ao jogador. Exemplos: The Walking Dead, Persona 3, Dear Esther;
- **Desafio:** jogo como pista de obstáculos. Jogos que fornecem ao jogador um valor altamente competitivo ou com desafios cada vez mais difíceis. Exemplos: Dark Souls, Tetris, X-COM;
- **Irmandade:** jogo como estrutura social. Jogos que têm interações sociais como o núcleo ou como um grande recurso. Exemplos: Mario Kart, Destiny, World of Warcraft;
- **Descoberta:** jogo como território desconhecido. Jogos nos quais o jogador explora o mundo em que se encontra. Exemplos: Uncharted, Tomb Raider, Assassin's Creed;
- **Expressão:** jogo como autodescoberta. Jogos que permitem a autoexpressão do jogador por meio da jogabilidade. Exemplos: Minecraft, Garry's Mod, Roblox;
- **Submissão:** jogo como passatempo. Jogos que têm "agricultura" ou "jardinagem" como elemento central. Exemplos: FarmVille, Hyperdimension Neptunia, Disgaea.

4.3 Implantar ferramentas apropriadas (Deploy appropriate tools)

Aplicar as mecânicas e os elementos de jogos certos para que as dinâmicas exercidas correspondam aos seus tipos de usuários. É nessa etapa que a maioria das descrições de gamificação começa: escolhendo a mecânica e os componentes apropriados e codificando-os em seus sistemas.

Ao construir um sistema gamificado, você verá recursos emergirem das cinco etapas realizadas anteriormente. A cada etapa, você tomou decisões sobre o que incluir e o que excluir do projeto. Em cada uma dessas decisões, você precisou se perguntar “Isso é divertido?”, “Isso vá funcionar?” ou “Isso vai deixar o meu usuário confuso?”. Essas são algumas das perguntas frequentes.

Para fazer um bom sistema gamificado, você precisará de uma equipe com uma variedade de habilidades. Werbach e Hunter (2014) listam o que é necessário para criar uma boa equipe:

- Pessoas que entendem os objetivos de negócio do projeto;
- Uma compreensão do seu grupo-alvo de jogadores e dos fundamentos da psicologia;
- Designers de jogos e pessoas criativas;
- Especialistas em análises capazes de entender os dados de seus sistemas gamificados;
- Tecnólogos capazes de implementar sua visão do negócio.

A gamificação em si não requer tecnologia, mas sim criatividade. Os detalhes sobre interfaces, plataformas e software podem mudar rapidamente com o tempo, mas os princípios da motivação, diversão e entretenimento podem mudar em períodos muito longos de tempo.

TEMA 5 – GAMIFICAÇÃO EM NEGÓCIOS

Vimos que a gamificação é a aplicação de elementos típicos dos jogos em áreas que não são geralmente relacionadas ao jogo. Por isso, existe uma tendência crescente em gamificar negócios, ou seja, gamificar tarefas diárias e corriqueiras, treinamentos e formação de equipe a fim de oferecer outro meio para incentivar os funcionários. As empresas também têm procurado gamificar seus esforços de marketing, permitindo que os clientes se divirtam e sintam uma sensação de realização quando se envolvem.

A gamificação pode impulsionar tanto o prazer quanto os resultados para todos os envolvidos. A seguir, veremos algumas formas de aplicar a gamificação em empresas.

- **Descobrir métricas existentes:** é muito fácil confundir gamificação com mecânicas semelhantes a jogos. A gamificação não requer nenhum filtro narrativo, apenas um senso de progressão e recompensa. Por isso, a aplicação da gamificação gira em torno da aplicação de métricas compreensíveis a coisas que já existiam. Fazendo um levantamento sobre todas as possíveis métricas que atrelam a eficácia das tarefas ao incentivo aos funcionários, podemos gamificar essas métricas. Mas tenha cuidado, não é bom gamificar todas as métricas possíveis, tenha sempre em mente o objetivo da empresa e o que pode incentivar os funcionários;
- **Incentivar equipes a atingir metas:** pode-se estabelecer uma meta para a equipe no início da semana, com o prêmio para alcançar o objetivo até o meio-dia de sexta-feira. É interessante tornar o primeiro objetivo relativamente fácil de alcançar e, em seguida, elevar o objetivo ligeiramente nas próximas semanas;
- **Motivando o comportamento individual e coletivo:** uma boa maneira de gamificar é recompensar o comportamento coletivo e individual. As empresas precisam adotar um modelo que motive e capacite de baixo para cima, fornecendo reconhecimento oportuno e de valor agregado que motive um indivíduo em um nível pessoal, mas que, ao mesmo tempo, incentive o grupo em um nível maior para que eles permaneçam engajados;
- **Aumentar o engajamento do usuário:** a gamificação dentro de um produto torna a experiência do usuário mais envolvente e personalizada. Especialmente para soluções de negócios para negócios, software como serviço, os jogos podem transformar processos de negócios comuns em ferramentas de motivação e valorização da equipe. Por exemplo, poderíamos fazer uma tabela de classificação com os membros da equipe que completam mais ordens de trabalho em um mês e, assim, recompensar os líderes do ranking.

A participação dos funcionários da empresa vai depender do tipo de gamificação aplicado, assim como da forma de abordagem. Portanto, uma comunicação clara e transparente dos objetivos e das expectativas é fundamental nesse primeiro momento. Veja, a seguir, como você pode fazer isso:

-
1. **Crie as regras:** nenhum jogo funciona sem regras, e o mesmo acontece nas empresas. Por isso, a gamificação se dá com a elaboração de regras corporativas que devem ser cumpridas por etapas, conforme as metas;
 2. **Defina as metas:** as metas devem ser reais e alcançáveis, pois, se os colaboradores se depararem com o impossível, é provável que ocorra um desengajamento. Os critérios e as dificuldades devem estimular a participação, a competitividade e a colaboração;
 3. **Estimule o feedback:** uma das características da gamificação é fornecer um feedback sobre as ações realizadas. A troca de ideias, sugestões e experiências ajuda a desenvolver novas técnicas e habilidades;
 4. **Incentive a participação:** tudo que é novo e propõe desafios e competitividade, principalmente para as equipes comerciais, depende de resultados para manter o equilíbrio da remuneração. Por isso, a cobrança por desempenho deve surgir de forma divertida e lúdica, de maneira que a adesão seja espontânea;
 5. **Provoque o aprendizado:** a gamificação incentiva o aprendizado e a troca de conhecimentos. Muitas vezes, a rotina não permite que colegas conheçam uns aos outros, por isso, ofereça oportunidades para aumentar o compartilhamento de informações internamente;
 6. **Premie:** as recompensas ou algum tipo de premiação individual ou coletiva devem ser o cerne de um projeto de gamificação. Assim, mesmo que o objetivo esteja voltado para a melhoria contínua, nada melhor que premiar aqueles que se destacam. Premiar é reconhecer o esforço, o talento, a dedicação e, sobretudo, o compromisso com a proposta da empresa.

REFERÊNCIAS

BARTLE, R. **Virtual Worlds**: Why People Play. Massively Multiplayer Game Development. 2005.

CSIKSZENTMIHALYI, M. **Finding flow**: The psychology of engagement with everyday life. Hachette: Basic Books (AZ), 2020.

HUNICKE, R.; LEBLANC, M.; ZUBEK, R. MDA: A formal approach to game design and game research. In: **Proceedings** of the AAAI Workshop on Challenges in Game AI. 2004.

JIMÉNEZ, S. Gamification model canvas. **Game Developer**. 2013. Disponível em: <<https://www.gamedeveloper.com/business/gamification-model-canvas>>. Acesso em: 21 mar. 2022.

KELLER, J. M. What is motivational design?. In: Motivational design for learning and performance. Boston: Springer, 2010. p. 21-41.

VIANNA, Y. et al. **Gamification Inc.**: Como reinventar empresas a partir de jogos. Rio de Janeiro: MJV Press, 2013.

WERBACH, K.; HUNTER, D. **For the win**: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business. 2014.