

# ATLAS.ti Report

## DT Techniques Decision-making model - interview

### Documents

Report created by Rafael Parizi on 28 Jan 2023

#### 1 Entrevista\_1

Text Document

##### Codes:

• a consideração a aspectos éticos causa contrapontos a decisão do custo é definida junto com o sponsor owner • a dificuldade em selecionar as técnicas está na compreensão do time • a dificuldade em selecionar técnicas está nos recursos disponíveis • a experiência de uso do DT auxilia na diminuição da dificuldade de seleção de técnicas • a percepção dos envolvidos e do facilitador auxiliam a avaliar técnicas • ajuste na técnica de acordo com a necessidade • ajuste na técnica de acordo com o contexto • avaliação da técnica como suporte à decisão • avaliação de técnicas após utilizar • comparação de resultados das técnicas como forma de avaliação • comunidade auxilia a troca de experiências e serve de fonte de técnicas • critério arbitrário para selecionar técnicas • critério consultoria para seleção de técnicas • critério custo para seleção de técnicas • critério de princípios (teorias) para a seleção de técnicas • critério estimativa de resultado para seleção de técnicas • critério ética para a seleção de técnicas de DT • critério eventos interativos para seleção de técnicas • critério experiência de profissionais para seleção de técnicas • critério experimentação para seleção de técnicas • critério heurística ancora para seleção de técnicas • critério heurística da disponibilidade para seleção de técnicas • critério heurística da representatividade para seleção de técnicas • critério matriz de decisão para seleção de técnicas de DT • critério máximo benefício para seleção de técnicas • critério preferência / tendência de uso para selecionar técnicas • critério senso comum para selecionar técnicas • critério tentativa e erro para selecionar técnicas • critério teoria dos jogos para seleção de técnicas • critério utilidade para seleção de técnicas • Definição de técnica • Definição para Design Thinking • Design Thinking auxilia a antecipar o entendimento de algo lá na frente • Design Thinking Distribuído • dificuldade em utilizar técnicas por não entendimento dos participantes ou não conhecimento • DT expert como fonte de informação sobre técnicas • Experiência de uso como elemento para uso de modelo • Guia para seleção: não segue o que está em livros • Livro como guia para seleção • maturidade auxilia na tomada de decisão • Modelo de DT como apoio à seleção de técnicas • Modo remoto ajuda a organizar os projetos gerados com o DT • Modo remoto auxilia a aproximar participantes que antes não era possível • Modo remoto como dificultador no uso de técnicas • o engajamento dos participantes auxilia a avaliar técnicas • o entendimento dos participantes auxiliam a avaliar técnicas • O sucesso do workshop só será alcançado se ajudar na escrita do Backlog • objetivo técnica: contato com o cliente final • objetivo técnica: entendimento de funcionalidades • organização do workshop mudou com a experiência • pessoal envolvido é elemento considerado no custo de seleção de técnicas • Role: facilitador • Role: Participante • Roteiro de trabalho • Roteiro é dinâmico e orienta a execução • Roteiro: parte : estrutura - modelo • Roteiro: parte : stakeholders • Roteiro: parte: briefing • Roteiro: parte: objetivo • Roteiro: parte: seleção de técnicas (por etapa) • Seleção de técnicas baseada em livro quando menos experiente • seleção de técnicas baseado no tempo • seleção de técnicas: ajustes conforme necessidade • Seleção de técnicas: conhecimento do facilitador • seleção de técnicas: experiência dos stakeholders • seleção de técnicas: pelo nível de maturidade da organização • seleção de técnicas: por desafio/riscos • seleção de técnicas: por objetivo • technique: 5w2h • technique: brainstorming • technique: business model canvas • technique: focus group • technique: golden circle • technique: interview • technique: lego serious play • technique: proto-persona • technique: prototyping • technique: questionnaire • technique: research • technique: service blueprint • technique: stakeholder map • technique: User Journey • technique: value proposition canvas • technique: workshop • Técnicas: uso combinado de técnicas • teorias científicas que auxiliam em entregas inteligentes Tomada de decisão de técnicas não é suportada por recursos computacionais • Trabalho do Design Thinker é artesanal e é custoso • Usuário de DT cria um kit de técnicas

##### Content:

0:02:50 Q1)

Então para gente iniciar, já de início, eu gostaria de te perguntar como primeira pergunta: Qual foi ou qual é o teu papel durante sessões/workshops de DT, se tu já foi facilitador, moderador, ou coach, ou participante, ou outro?

M: Já fui facilitador, ou melhor, sou facilitador há 7 anos.

R: Certo. E tu já participou de atividades usando o DT no papel de participante, além de ser facilitador?

M: Já, já. Eu comecei a participar, comecei a acompanhar como participante em 2008. Daí você vai me fazer a conta, anota aí, depois você puxa o tempo. Hoje é sexta-feira [inaudível].

R: Tá bem. Então já faz um bom tempo que tu já trabalha com DT e depois com o tempo tu passou a ser facilitador de workshops ou atividades que usem esta abordagem?

M: Sim, sim.

0:04:06 Q2)

R: Certo. Passando para a questão 2: Você já foi responsável pela seleção de técnicas e organização destas técnicas a serem aplicadas em uma sessão de DT?

M: Bom, aí antes de eu responder isso, eu tenho uma pergunta para que eu compreenda. Quando você fala técnicas, o que você está chamando de técnicas de DT?

R: Certo. A gente considera assim, a nossa percepção do DT é que ele pode ser entendido como um midset né, uma forma de resolver problemas, ou como um processo que tem lá algumas etapas que guiam para que a gente passe do entendimento do problema e chegue na proposição de soluções, prototipando e validando, e tem um conjunto de ferramentas que a gente também lê como técnicas como por exemplo, entrevista, brainstorming, grupo focal, prototipação de baixo nível, que a gente considera como uma caixa de ferramentas que auxiliam o grupo que estiver trabalhando com a abordagem do DT possa aplicar tais ferramentas para descobrir de fato as necessidades do usuário.

Então, aqui o que a gente chama de técnicas pode ser também entendido como ferramenta, tá?

M: Não, perfeito.

R: Então, você já, já... Primeiro, vou te pergunta: você chama de ferramenta, tu chama de técnica, como tu chama este conjunto de ... que o que nós estamos aqui chamando de técnicas? Só para a gente ter um...

M: Eu chamo de ferramenta. Uma caixa de ferramentas. As técnicas com as quais eu entendo como técnica é a maneira como você vai praticar, ou a maneira como o método que você vai utilizar, a condução né de ações dentro de um determinado contexto para que você alcance um objetivo.

R: Certo, então na tua visão técnica é algo mais abstrato que aquela ferramenta que tu utiliza?

M: sim.

R: A técnica envolve como tu vai utilizar aquela ferramenta, por exemplo?

M: Exatamente. Por exemplo quando você pergunta na pergunta numero 2. Quais técnica você costuma utilizar? Bom, se eu fosse levar em consideração daquilo que é o meu trabalho nos últimos 6 anos, eu diria para você que eu utilizo em primeiro lugar disparado DT de serviço, para [desenvolver] serviços digitais e não digitais. E aí dentro tem o quê? Tem um roteiro de trabalho, um framework (roteiro e framework), com os quais dado um determinado objetivo, que é o ponto de partida, que é a construção de um, aliás, que é a captação de um briefing, aonde eu entendo qual é o desafio, o objetivo da organização, objetivo do gestor, partes envolvidas, partes interessadas, e eu escolho um roteiro.

Na grande maioria dos meus projetos, de alguns anos para cá, meu roteiro de design de serviço. Quando não, é um roteiro de Design Sprint. Que tem DT por trás. Quando não, é só um Design Research, pesquisa, que tem DT por trás. Ou, tem um profissional do mercado, chamado Paulo Carolli, ele morava em Porto Alegre, e ele tem um roteiro chamado Lean Inception, que era para fazer.. (Fui facilitador do Carolli, trabalhei para ele, com o Paulo Carolli um tempo, 1,5 anos mais ou menos), aonde se priorizava MVP.

Todas essas coisas das quais você falou, tem DT? Tem DT por trás. O que é o DT? No meu entendimento ele é uma abordagem, poderosíssima, que se encaixa em diferentes momentos, no momento que você vai conceber um produto ou serviço. Produto físico ou produto digital. Software ou não.

Então, nesse momento você entende o desafio e descobre qual é o roteiro. E a partir da descoberta do roteiro, você seleciona as ferramentas necessárias.

R: Só para a gente alinhar aqui, quando eu falar de técnicas, se por ventura eu trocar por ferramenta, que é como tu me disse que utiliza, mas entenda que o técnicas pode ser.. a gente está aqui no nível de ferramenta, tá? Então a gente tá falando de ferramenta.

Tu me disse que o que te ajuda a selecionar as ferramentas é esse roteiro que tu cria a partir do briefing que tu tem do problema que tu tem que buscar pela solução, é isso?

M: Exatamente. Se você quiser eu te exemplifico para você entender um pouco do cenário?

R: Sim, sim, sim.

M: Hoje eu tô, sou Head de um pilar de um produto dentro de uma Fintech, que vai pro MVP. E, dentro desta fintech, tem lá um outro pilar, ou uma outra/outro time de trabalho, que eles tem um contato muito forte com o banco, um banco investidor. O meu par do lado de lá, ele utiliza quase o mesmo roteiro que eu utilizo, mas as ferramentas são diferentes.

As ferramentas das quais eu tenho que utilizar, né, elas dizem muito mais respeito a ter contato com o cliente final, com a avaliação de ecossistema interno e externo, né, com a construção e validação de modelo de negócio. Ele lá não. As ferramentas das quais ele usa é muito mais para entendimento do ecossistema interno, entendimento de processos e funcionalidades.... que do lado de cá eu também to vendo isso.

Aí ele tem o desafio de olhar por uma perspectiva muito mais de diagnóstico interno, assessment interno, do que eu do lado de cá, que to indo por uma perspectiva muito mais de descoberta, de discovery, então eu to estudando mercado, segmentação de perfil de clientes, eu to estudando, é.. eu to criando... aí eu olhei o roteiro e aí eu utilizo técnicas, por exemplo, uma técnica, ou ferramenta, vou falar técnica... vai ficar mais fácil depois para você dar sentido à sua pesquisa.

R: Fica a vontade...

M: Aqui o que eu to executando é proto-persona. A mas por que você [não usa] persona? Por que eu não são dados reais. Tenho o perfil que a gente estudou, né, trazendo muita inteligência de dados, e eu criei uma proto-persona. Ela é real? Eu não sei, quando é você vai saber que ela é real? a partir do momento que eu pegar um produto digital, eu lançar ele em um segmento de mercado, pivotá-lo, quando eu trouxer estes dados para dentro de casa, eu vou poder criar uma conexão para uma entrevista real, eu vou buscar estudar mais comunidades, aí eu transformo aquela proto-persona e sim, ela tem conhecimento de especialista, mas ela é mais, ela beira muito inferência [inaudível], do que eu ir lá e eu conversar com uma comunidade.

O que ele tá preocupado com o lado de lá? Ele não tá estudando isso. Ele tá estudando uma aplicação web, aliás, uma aplicação de conta corrente, mobile-bank, e lá ele tá entendendo outras características, outras questões. As técnicas que ele selecionou lá, inclusive eu o ajudei a fazer o planejamento, são diferentes das técnicas que eu to aplicado aqui.

R: Sim.

M: Por exemplo, quais técnicas? Entrevista, quantitativa, Entrevista qualitativa, faço a análise de ecossistema, aonde olho para processos, organizações, regras de negócio, tendências externas [pausa]. Eu olho essa série de questões ... Essa é uma técnica que eu uso, de análise externa. Estudo [entendimento] do modelo de negócio, e aí tem algumas... hoje atualmente, tem algumas perspectivas... umas linhas diferentes de você estudar modelo de negócio... eu posso estudar um modelo de negócio olhando uma perspectiva única de oferta pro mercado ou uma perspectiva de plataforma de negócios, que é diferente.

A value proposition, a proposta de valor, posso, se eu vou ampliar inclusive, para pegar um desafio do qual eu tenho que revisitar a estratégia, eu vou visitar a Golden circle, o círculo dourado, é.. mapa de stakeholders... para DT de serviço, uma técnica importante é Jornada, mapa de experiência, blueprint (service blueprint) blueprint de serviço, dependendo do que ... dependendo do tipo do desafio, o momento em que você aplica isso, você consegue utilizar esta técnica que te dá por exemplo a compreensão do modelo operacional de um negócio, por exemplo, da lógica do negócio, então eu como facilitador ou líder de um projeto de DT de serviço, ou de DT, sou responsável por estudar o briefing, selecionar o roteiro que e o passo a passo, coloca-lo em um cronograma, não que ele vai ser seguido à regra, à risca, perdão, mas que ele vai orientar a execução de um projeto...

R: Ele vai te dar o caminho...

M: Isso, e vai selecionar algumas técnicas, todas as técnicas de ponto de partida e no meio do desafio você se depare com um cenário com o qual você tem que olhar lá sua caixa de técnicas e trazer mais uma aqui para te ajudar a compreender o que está acontecendo.

0:16:07 Q4)

R: Certo. Acho que tu já exemplificou de forma muito interessante como que tu chega às técnicas ou às ferramentas que tu vai utilizar baseado no teu briefing, no teu roteiro, de certa forma tu já trouxe vários elementos aqui para a questão número 4, que seria Quais são os elementos que tu considera quando tu entra em uma nova atividade que tu vá trabalhar com ... possivelmente com DT, como background, ou como abordagem... Que elementos mais tu traria para esta seleção de ferramentas?

M: Por exemplo, é... as pessoas hoje.. do curso disso faz mais ou menos 5 anos. Confeço que no início quando eu dava curso eu seguia muito ali o By-the-book, para explicar algumas coisas, por que colocava a pessoa numa referência para que ela fosse compreender o que estava sendo falado, mas as vezes as pessoas falam: [Name], mas é assim que se faz na realidade? Ai eu caia numa ... não é, eu não sigo um livro, não sigo o roteiro que está no livro. O livro é o guia, então tenho vários livros, alguns deles são guias, que ajudam a construir este planejamento.

Mas, para exemplificar, as pessoas falam: ah, primeiro você faz uma pesquisa quantitativa, que é um questionário, e depois você faz uma qualitativa. Nem sempre isso é verdade. Em alguns cenários, dependendo do teu conhecimento ao desafio, você pode começar com entrevistas one a one, um a um, começar com uma entrevista de focus group, que é uma outra ferramenta, você pode começar por exemplo, lançando por exemplo, talvez um brainstorming, de captação de insights, lógico... muitas vezes você não declara o objetivo na hora de fazer um evento desses, você convida as pessoas, você lança ali uma série de questões que você quer investigar, e você traz o teu conhecimento aqui que é teu ponto de partida. E você combina muitas destas técnicas, dessas.. você pode combinar... posso começar com uma qualitativa, entrevista, depois vou para uma quantitativa, e talvez a qualitativa antes da entrevista também ajude a construir um questionário melhor.

R: Então, pode-se dizer que a tua necessidade naquele momento é um fator que te auxiliar e te ajuda a entender ou a selecionar o que tu vai utilizar de ferramenta, por exemplo? Teu briefing te traz estas informações importantes para ti definir o que tu vai utilizar e como tu vai engajar aquele grupo, por exemplo que tá participando contigo?

M: Perfeito, hoje por exemplo no meu squad, trial, ao gosto do freguês, não fico me preocupando com isso, hoje no meu time eu tenho (o time do qual eu faço parte, to só simplesmente na posição de liderança por questão de experiência e desafio que eu tenho nas mãos). Mas eu tenho um profissional aqui fantástico, um analista de dados. Eu já trabalhei com analista de dados, mas nunca como eu fiz agora nesses últimos 3 meses. É fantástico o quanto este profissional está agregando e me ajudando a documentar a criar boas perguntas, a estruturar hipóteses que eu vou validar, a trazer dados que me instigam o nosso time a dar um passo a frente em termos de investigação. Então, depende daquilo que você tem na mão, depende do nível de maturidade da organização, quando você está trabalhando com organizações maduras as coisas são mais fáceis, quando você está trabalhando com organizações mais tradicionais, você vai ter que usar desta seleção de técnicas para que você alcance o objetivo.

R: Tu achas que a experiência de quem vai participar no uso destas técnicas é um fator determinante para que tu possas selecionar as ferramentas?

M: Sim, da pessoa que vai conduzir, da pessoa que está planejando, da pessoa que vai apoiar na condução, das pessoas que vão participar. No passado, em alguns projetos, a gente já saía batendo bumbo, vamos jogar o jogo, já entrava, descia no campo para jogar o jogo. Hoje em dia não, hoje em dia já não fazemos mais isso. Eu não faço mais isso. Eu trago um workshop, um webinar, para comunicar o que vai acontecer e para alguns eventos em específicos com grupos de trabalhos específicos eu dou treinamento de duas horas para orientar aquilo que vai acontecer, por que senão as pessoas elas são levadas para um determinado evento, um workshop, e elas nem sabem o que estão fazendo ali, ou pior, mandaram, olha meu chefe [inaudível].. Então, em relação a este alinhamento, ela mitiga uma série de problemas e ajuda a você chegar mais perto do que é o objetivo final.

0:22:00 Q5)

R: Pela literatura, tu comentaste que no início tu usava alguns livros para te guiar. A literatura traz alguns modelos de processos de DT. Olhando pro DT que é aqui o nosso tópico, com diferentes etapas... um dos mais conhecidos é o double Diamond, composto por algumas etapas.. a pergunta que eu te faço é: Tu considera estes modelos, este foi só um exemplo que eu te trouxe, como um parte do teu guia para selecionar técnicas? Tu comentaste do teu roteiro, se esses modelos entram no teu roteiro, se eles te dão algum suporte para a seleção das ferramentas?

M: Sim, no começo sim, eu usava muito o DD, o duplo diamante, depois ao longo do tempo, eu não sou acadêmico de pesquisa, mas eu sou um incansável por procurar ... esse negócio de DT, é eu tenho um Q a mais que mudou minha vida profissional. Se eu tivesse praticado quando... se eu tivesse feito imersão, seguido na carreira quando eu conheci, minha vida tinha sido uma outra vida... eu digo assim, transformou minha carreira... então é... eu vou pesquisar vou entender, vou atrás, depois você pode me perguntar no linkedin, eu te mando talvez o pdf e o local, que é de uma Universidade do Canadá, um modelo de DT de uma universidade do Canadá. Na verdade eu conheci este modelo pois eu conversei com um professor, da Universidade de Aalto, Finlândia... Chama Timo Pala, ele é professor da universidade de aalto, na Finlândia, é a gente estudou na aula que tive com ele um case de aplicação de DT em solução para o governo da Eslovênia, digitalização de serviços públicos.. e aí eu perguntei pra ele depois um livro... professor, me dá uma referência de roteiro de trabalho por que eu olho as vezes o DD e na prática, na hora de fazer um projeto mesmo, ele não te explica daonde você parte, não é claro, com algumas literaturas, elas até fazem menção, um pouco disto, mas não são tão claras, é meio que o profissional vai ter que descobrir.

Não fecham um projeto aonde que um time de DT deve levar um projeto.

Né, no começo eu sempre sentia falta disto, porque minha formação não é de design... minha formação é em desenvolvimento de software. Minha formação é em programação, desenvolvimento de software, nos últimos 8 anos que eu vim totalmente focado em desenvolvimento de produtos digitais e serviços.

Ele me trouxe, ele me apresentou este modelo. Então, é muito importante você ter um modelo na mão. Não que você vai seguir... o modelo ele acaba sendo uma bússola, a bússola que vai te ajudar a entender que talvez você tenha que dar um passo atrás em algum momento, talvez você tenha que encerrar o projeto, o que que você deveria estar fazendo, deveria olhar naquele momento. Sim, a seleção deste modelo ajuda você entender quais técnicas você vai utilizar, isso é muito importante.

0:26:30 Q6)

R: E que fontes de consulta você costuma utilizar para encontrar novas técnicas, por exemplo, tu mantem um conjunto de técnicas que tu ou ferramentas que tu costuma utilizar... Onde que tu busca por novas técnicas?

M: No passado o ponto de partida eram alguns livros, depois você troca em comunidade de DT, mas depois não dei conta de acompanhar esses grupos de internet, e em um momento da minha formação eu tive uma aula com um professor chamado Caio Vassão.

O Caio Vassão ele é autor de um livro chamado meta-Design. Nessa aula do Caio Vassão ele falou que é na verdade ele falava como ele aplicava é como é que ele faz é trabalhava com projetos desse tipo e ele falou um negócio que me levou a trilhar muito do caminho que eu sigo hoje.

O que ele comentou: ele falou eu tenho lá uma caixinha com algumas técnicas e ao longo do tempo eu venho desenvolvendo outras técnicas.

Como é como assim outras técnicas? sim porque dependendo do projeto, dado um segmento de cliente ou um determinado cenário, a técnica tem que ser ajustada. A técnica tem que ser trabalhada, ela sofre um

incremento ela sofre talvez um ajuste, uma ajuste de nomenclatura... então nos últimos 3 anos eu vim trabalhando esse kit de técnicas olhando para cada segmento de projeto que eu que eu atuo, por exemplo, projeto de um segmento de saúde não são as mesmas técnicas que são parecidas mas não são as mesmas técnicas das quais você utiliza para o segmento financeiro.

Então... pesquisa em alguns cenários foram adhoc com esses livros, depois a partir dessa aula com esse professor foi a construção e validação desse book de técnicas e eu tenho algumas pessoas que são é como é que eu vou te dizer, um mentor, é um outro mentor do com o qual eu converso... todo o momento? Não! não é todo momento. Né... um momento ou outro eu pergunto uma dúvida que eu tenho... valido alguma coisa né e aí isso me ajuda a escolher uma técnica ou construir uma técnica nova.

29:45

R: certo então é pelo que tu acabaste de falar, tu também busca pela experiência de outras pessoas para que de outros profissionais para selecionar técnicas, é isso ?

M: Um claro exemplo disso: eu em algum momento num projeto é em 2009, é... o mercado de segmento de construção civil, chegou um momento que eu tive que compreender, aliás eu estava olhando para quem era feita a oferta né... de de de venda de móveis... como é que aquilo acontecia do ponto da da do ponto de perspectiva de construção do imóvel... mas eu tive que fazer um entendimento de processos de construção civil e aí surgiu ali uma necessidade de otimizar algumas caixas porque impactavam no cliente final... e aí eu comecei a me questionar será que eu não deveria usar o Lean aqui, não Lean startup, de manufatura, exato... e aí eu fiquei [gíria] mas espera aí eu estou trabalhando no design Thinking, será que eu deveria usar técnicas de lean para estudar isso? ou utilizar por exemplo a teoria das restrições do [lago dratch] né para estudar ali a corrente crítica né ... eu fui perguntar com professor que é o professor Ricardo Martins, que ele dá aula na universidade é... na universidade de Savana, nos Estados Unidos.

Perguntei: Professor, eu estou sendo um louco ou doido de cruzar isso? Ele disse não, isso sempre foi ... inclusive você está se aproximando... ao usar o Lean você está se conectando com um design Thinking de serviços e design Thinking... você está se aproximando dentro de uma perspectiva que ele é sensacional para aquilo que a gente disse pro futuro que a gente tem que ser reestudar o que acontece hoje em termos de processo para reescrever e conectar com o digital então eu fui validar esse tipo de conexão essa tipo de prática com um profissional de mais experiência que pudesse me trazer aí insights.

Muita das vezes eles têm que confirmam não é eles te trazem uma outra pergunta que aquilo talvez te traz uma calma ou te dá coragem para você desafiar e verificar se aquilo faz sentido ou não.

0: 32:15 Q7

M: E aí a pergunta 7, você avalia as técnicas após utilizado?

Todas elas... ao final de um projeto eu avalio todas... tudo aquilo que foi planejado eu vou lá eu avalio se aquilo ali fazia sentido (Rafael: funcionou ou fazia sentido...)

32:26

R: Desculpa... essa ligação entre o design Thinking e o Lean, e depois o Agile também né é uma é uma tríade que o pessoal discute bastante, que está bastante em alta também... Mas a questão da avaliação, do avalia tu termina o projeto a aplicação daquelas ferramentas é... e aí tu faz uma auto-avaliação para para ver se na próxima vez que tu vai utilizar para o mesmo cenário possivelmente as técnicas similares ou as que funcionaram?

33:00

M: Exatamente.

Sim sim faço! Um exemplo: há uns 5, 4 anos atrás eu diante de um, de um... dando partida em um projeto, eu precisava entender do que aquilo que eu estava falando... vê só... não é que eu não entendi no briefing, é que quando você traz especialistas para um brainstorming, você quer aprofundar no entendimento... a qual técnica que você usa? me explica aí né.. e aí eu falei puxa como é que eu uso para é entender isso que a gente vai vai investigar.. ah falei vou utilizar o 5W 2H .. o quê, porquê, onde, quando, como, quanto que custa, quem é que é beneficiado... se eu responder isso aqui eu aterrissei isso aí do outro lado...

Então apliquei a técnica... foi boa? foi boa... foi tão boa quanto você esperava? Não, não foi tão boa quanto eu esperava... porque coloquei é no ponto de partida 5W 2H.. as pessoas assimilaram 5w2h como um momento de buscar ações para corrigir algo... o que fazer como fazer quando fazer quem que vai fazer... então, depois que eu avalei que ela não foi tão efetiva eu fui lá e troquei o nome né do título e falei ferramenta de diagnóstico inicial, ponto. Explicativo... Tenham como base os 5W 2H mas neste momento não será utilizado para planejamento ou tomada de decisão ele está sendo utilizado para diagnóstico de algo quando eu corriji isso, sucesso total.

0:34:20 Q8

R: Certo então perfeito de certa forma tu já respondeu a questão número 8 também que a avaliação ela te ajuda para que na próxima vez por exemplo não chame mais de 5 w 2 H É chame de ferramenta diagnóstica isso já se já auxilia certo?

M: Exatamente... é aí são outras são outras... existem várias outras técnicas que você vai ajustando, você vai calibrando, você vai trazendo elementos para te ajudar você a ter o melhor da aplicação daquela técnica... e trazer resultado esperado.

R: E se tu fosse citar elementos que tu utiliza de avaliação, seria a expectativa que tu criou, o resultado que ela trouxe... até tu falando de cada ferramenta quando faz a avaliação né, é a percepção de quem está

participando da da da atividade ou utilizando aquela ferramenta é... são esses elementos ou tu adicionaria algum outro elemento de avaliação da técnica se tu fosse formatar uma avaliação de uma de uma ferramenta?

M: É a minha percepção, é minha percepção, é a percepção da da da pessoa ou das pessoas que estão trabalhando junto comigo, isso é importante; a percepção do grupo que participou daquilo, então você consegue captar essa percepção, engajamento, entendimento, as perguntas que vão surgindo, né isso inclusive te leva a visitar se você tem que investir num próximo momento talvez a não explicar melhor porque daquilo né, ou simplesmente trocar aquela ferramenta, e um outro ponto é a qualidade do conteúdo... (R: o que foi gerado a partir daquela ferramenta?) isso isso você tem que você tem que é é compreender muito... nem todo é Eu Acredito inclusive que são 2 Vertentes né, aliás tenho tenho alguns pontos quando você faz essa avaliação ou não entenderam a técnica ou não conhecem aquilo que você está trabalhando; é ou se viram intimidados a contribuir, a apontar... por isso inclusive que não existe projeto aonde só vai no facilitador. Eu sou categórico nisso, não só um facilitador só uma pessoa não dá ... A pessoa dá ela sucumbe ela não consegue atingir os resultados esperados.

Q9) 38:00

Vou passar para a próxima pergunta. Essa aqui é [Name] é um pouquinho diferente, nós estamos utilizando uma, ou seguindo uma proposta de taxonomia de tomada de decisão, que foram 2 pesquisadores da do do Canadá que propuseram, que é amplamente aceito Na Na Na literatura que traz a tomada alguns critérios que o ser humano utiliza para decidir é frente a um cenário complexo que é o caso de de se ter por exemplo a 70 técnicas que a gente identificou e como que chegaria na decisão de quais técnicas utilizando... Então eu eu vou fazer a leitura da de cada descrição e aí tu pode me indicar a frequência com que tu utiliza aquele critério para selecionar as técnicas tá... se não fizesse sentido a a descrição para ti tu pode é atribuir como nunca, certo? e só para lembrar que, por exemplo, o ser humano segundo essa essa pesquisa aqui que nós estamos seguindo, ele utiliza mais de um critério para fazer a seleção ao mesmo tempo, então não quer dizer que precise ser somente um desses que tu tu utiliza... só para para deixar claro isso certo? tá tá me ouvindo?

M: sim, sim, pode pode conseguir...

R: ok, ok.

1. Então é com que frequência [Name] tu seleciona ferramentas ou técnicas considerando aquelas técnicas que lhe trará o menor esforço para fazer a seleção ou seja aquelas que tu já tenhas selecionado previamente?

1. Nunca.

R: Certo.

1. Com que frequência tu seleciona técnicas com base em tendências de uso ou a partir do resultado gerado pela técnica? Ou seja, aquelas técnicas que estão sendo mais utilizadas, que por expectativa trarão um melhor resultado?

1. As vezes

Certo.

1. Com que frequência tu utiliza técnicas, tu seleciona técnicas perdão, com base no conhecimento geral, ou seja, aquilo que está sendo dito sobre as técnicas, como sendo boas alternativas a utilizar?

1. M: raramente.

2. Com que frequência tu seleciona técnicas a partir da tentativa e erro, ou seja, tu vai testando as técnicas mesmo não tendo o conhecimento prévio sobre elas para verificar se funcionam ou não?

1. às vezes.

R: se tu quiser comentar alguma coisa [Name] tu pode tu pode comentar se tu tu achar necessidade de fazer um comentário após a tua resposta.

M: É, um ponto de partida inicial, você pode selecionar uma determinada técnica, né, e ela derrepente não te traz um resultado esperado, naquele momento. Então, você visita uma segunda técnica que talvez você não domine tanto e aí a partir deste resultado, você faz comparativo entre os resultados. Então, as vezes você tem que sim, utilizar uma técnica que talvez você não domine tanto, para que você possa ter pontos de de comparação em termos de resultado.

1. R: certo. Que seria mais ou menos o próximo não é se seleciona técnicas a partir da experimentação e tu registra aquelas que que funcionaram para uma nova a utilização?

1. Sempre, sempre.

2. E tu seleciona técnicas a partir da experiência de outros profissionais com aquelas técnicas?

1. Sempre.

3. Certo, e tu consulta outros profissionais para selecionar suas técnicas de ou ferramentas de design Thinking?

1. Frequentemente.

R: Perfeito.

M: a troca é fundamental... a troca é fundamental.

R: de fala a troca de experiência entre os profissionais isso?

M: sim eu as é que eu falo eu falo frequentemente, né... quando eu sinto essa necessidade. Não me... não me tome por arrogante, por favor ...

R: não não perfeito perfeito é pela quando tu sente a necessidade de buscar outro, uma consultoria com

outro profissional, por exemplo, como comentou com os professores que tu já questionou?

M: isso agora eu eu tenho por exemplo profissionais com quem eu já trabalhei que eles me ligam me mandam uma mensagem no WhatsApp, trocando inclusive a gente não nesse ano eu acho que ele praticamos ainda não deu tempo, mas ano passado a gente fazia em empresas diferentes a gente sentava numa roda e não contava o nome do bandido que fez o assalto mas contava como é que foi o roubo.

R: Exato.

M: a, e aí... mas o que que você achou, a [Name] o que você pensa né, então o que que a gente a gente tem muito essa troca é fundamental

R: é é crescimento coletivo, algo do tipo...

M: que o crescimento coletivo é direto constantemente troca de tudo o livro é é é paper, pdf o que que a gente entende que a gente pode trocar, a gente troca.

1. Com outro critério que que esses professores mapearam como estratégia que a gente ser humano utiliza para tomar a decisão é estimativa.. Quando a gente estima o resultado que algum alguma decisão pode nos trazer... então o quão frequente tu seleciona as técnicas ou ferramentas a partir de uma estimativa de resultado que aquela técnica pode te dar.

1. M: frequentemente.

2. R: perfeito.

3. M: é aí aí tem uma coisa é importante... né... é dado o briefing você selecionou um roteiro de trabalho, um design Thinking, um design de serviço ou design sprint alguns roteiros desses já te já por experiência de trazer um desafio não... qual a palavra? tem que fazer uma leitura que um projeto de design thinkinh que ele não pode ser cravado na Pedra.

4. R: sim.

5. M: eu tenho um projeto que eu fiz com um grande hospital centro médico daqui de São Paulo, grande.... projeto gigante, para analisar é posso falar é radiologia intervencionista... uma técnica para que você faça intervenções minimamente invasivas.

6. M: planejei o projeto para 3 meses... vai fazer um ano... vai fazer um ano eu não consegui fazer o fechamento do projeto.

7. R: sim.

8. M: por que vão ocorrendo desafios... eu já troquei de emprego 2 vezes inclusive... Esse era um projeto muito de PJ que eu estava trabalhando e eu como profissional PJ. Já estou num outro emprego e eu não consegui sentar e mostrar o fechamento desse projeto. Então você que seleciona muita das vezes aquilo que se entende que vai te trazer o resultado esperado... né... mas aquilo ali é uma perspectiva.

9. R: sim pode ser que tu tenha que fazer a mudança com o projeto andando.. Pode ser que tu tenha que ir adaptando conforme a tua estimativa vá se alterando também isso?

10. M: exatamente por isso que o DOUBLE DIAMOND, DUPLO Diamante ele começa por research, por pesquisa é a pesquisa que vai mostrar se você vai atingir o objetivo ou não.

11. R: certo.

2. Um outro grupo de critérios que a gente utiliza para tomar as nossas decisões ele está relacionado às heurísticas ,ou seja, aquilo que a gente já tem por conhecimento né... Então, o quão frequente tu seleciona técnicas a partir da consulta teorias científicas que façam referências a essas técnicas por exemplo usar é artigos de literatura, ou algo que tenha sido construído em torno do estudo daquela técnica?

1. M: sempre...

2. R: certo

3. M: muita é tudo aquilo que é relacionado à pesquisa é eu tenho uma hoje uma frente de trabalho pessoal de buscar estudar e me preparar melhor principalmente com perspectiva científica apoiar isso relacionada a pesquisa etnografia antropologia não que eu quero ser um especialista nisso mas eu não quero passar vergonha.

4. R: Perfeito.

5. M: e não é empírico isso tem que ter base teorias científicas para que você para que você possa fazer uma entrega inteligente.

3. Certo, e o quão frequente tu seleciona técnicas considerando teus próprios julgamentos filosóficos ou crenças que tu tenha... que é no sentido da do projeto que tu tá né.... Eu Acredito que em determinadas é ferramentas ou Eu Acredito mesmo sem uma teoria por trás daquela técnica sem sem avaliar a teoria da técnica?

1. M: é na verdade a questão ética né a questão ética ela ela tem que me ajudar compreender sempre não é é se faz sentido ou não aplicação daquela técnica dentro de um projeto como esse.

2. R: huhum.

3. M: É então é sempre sempre. Só que essa questão ética ela te leva inclusive a contrapontos, a questionamentos internos dentro de um projeto de design Thinking. DT ele e o Eu Acredito hoje que DT ele não é visto da maneira que ele deveria ser visto, que questionam o teu mapa de construção de caráter personalidade, religião, das suas crenças. Então e sempre sempre você vai ser que eles é ser questionado por essas perspectivas num projeto de design Thinking.

4. Certo e o quão frequente que seleciona técnicas a partir das características das técnicas ou seja tu vai lá analisa aquela técnica e aquilo representa o que tu espera para para o projeto que tu tem em mãos?

1. M: frequentemente. Não um todo mas às vezes você aplica a técnica por causa de algumas

características que estão ali dentro que é o que o objetivo que você busca. Inclusive eu sou questionado em relação a isso em alguns momentos é por pares é ou por pessoas que trabalham comigo e aí eu explico: ah, mas [Name], isso aqui é utilizado para b... não e seu eu utilizar isso aqui para f... mas para f? um outro caminho? é aponta para um lado vai trazer um resultado você vai ver que vai responder aquelas perguntas de que a gente precisa resolver né... e assim dificilmente assim eu me vi em insucesso trabalhando com com essa lógica.

5. certo e tu Seleciona as técnicas no estilo por exemplo a vou fazer um projeto novo e aí vem um conjunto de técnicas à tua mente, tu considera essas que vem primeiro atualmente como uma estratégia de seleção de técnicas? por exemplo, tem um conjunto de técnicas que eu sempre vou utilizar...

1. M: não... raramente, raramente...

2. R: tu faz uma análise crítica do que tu precisa para fazer a seleção das técnicas, é isso?

3. M: [inaudível: quantidade] é a onde que isso vai ser trabalhado e depois que eu fizer algo mais estruturado eu vou olhar o tempo que eu tenho para executar, o objetivo que eu quero e talvez eu vou tirar algumas e vou deixar elas em um segundo plano.

4. R: certo.

5. M: Eu nunca seleciono o que vem logo de cara na mente.

6. R: Ok.

6. E a próxima é: tu seleciona técnicas a partir de uma análise inicial do que tu precisa e depois tu adapta outras técnicas conforme as necessidades vão surgindo? e surgindo tu tu já meio que respondeu né?

1. M: sempre sempre sempre.

2. R: perfeito.

7. Há mais alguns aqui... Tu analisa o custo de aplicação Da aplicação das técnicas e procura aquelas que têm custo mínimo?

M: Raramente.

R: quão frequente tu seleciona técnicas por esse viés né?

M: raramente.

R: certo.

M: é na verdade aí tem uma questão né Rafael... vamos lá..

M: Eu poderia falar para você que nunca fazia isso ... raramente às vezes ... é até mais é é e às vezes do que raramente... que eu posso selecionar a técnica mas como eu tenho que apresentar o roteiro e discutir com com quem está me contratando, com o sponsor, eu vou trazer a luz aquele custo junto com com com com quem está contratando, e a gente vai entender com qual caminho a gente vai seguir. Ó isso aqui é o caminho mais barato, esse é o caminho mais...

R: mas acontece acontece casos em que tu vai pelo menor custo?

M: muito pela decisão do owner não não pela minha decisão.

R: sim sim.

M: não sou eu que decido... agora se fosse pela minha lógica de construção o custo não estaria incluso nisso.

R: certo certo...mas é a realidade que tu vive muitas vezes tem a pressão é de quem financia o projeto?

M: a pressão de quem financia o projeto, apressão do de quem... é eu tenho um exemplo agora recente é para algo que tinha que ser feito eu falei a gente tem que fazer em 16 horas.

R: Aham

M: 16 horas... 3 encontros é 3 encontros... é matinais aliás 4 encontros... 4 a 5 encontros matinais, de 3 horas, a por que isso? porque pela manhã é melhor, segundo eu faço uma parada de 10 minutos e o pessoal volta a gente uma semana direto... ela sabe que aquela semana todo dia de manhã ele vai ter que entrar ali para praticar aquilo pra gente descobrir.. Não dá para diminuir? a pergunta que me fizeram....

R: Aham.

M: Eu, por que... aliás perguntei porque diminuir? porque cara nós vamos parar a galera todo dia 3 horas 3 horas e meia de manhã... Você sabe o custo de um profissional que está ali? tá bem entendi... é uma perspectiva... e qual que é a tua proposta? eu pergunto pergunto mesmo.. não posso ter esse pudor porque no final sou eu que vou ter que responder por aquilo... aí o cara chegou e não porque assim... pode fazer menor tempo.... tem impacto? eu falei o resultado pode ser que não seja o mesmo. Você compra esse risco? não eu sei que você vai fazer o melhor. Eu falei não, não vem colocar o meu histórico, o [Name], que [Name] Antônio vai resolver. Pode ter impacto... eu vou trabalhar para mitigar o impacto, mas você compra o risco da gente não ter a resposta ali ? não... Compro... eu vou bancar esse risco. Bingo.... e aquilo que Era Para Ser feito em 16 foi feito em 8 (semanas) Teve impacto? Gigante. O projeto está parado.

R: Sim.

M: então às vezes você optar pelo mínimo custo de fazer algo naquele primeiro (momento) ... design.... essa que é a sacada do design Thinking.. é você aplicar técnicas que antecipam para você leitura e entendimento de algo que lá na frente vai determinar a execução é com o sucesso de algo que vai ser construído. Design Thinking a gente não constrói nada... ele ajuda você a desenhar escopo, validar a hipótese.... que lá na frente terão que ser tangibilizadas ... então se você faz algo que faça sentido aqui... lá na frente você está mitigando o sucesso ou insucesso de você colocar uma solução ou construir uma solução que não faz sentido... então esse custo mínimo é a minha claro quando ele cai mas não sei o que estou nessa decisão.



R: Certo.

M: que que se for por mim eu não vou colocar esse fator como uma fator de tomada de decisão.

1. A seguinte é: o máximo benefício, ignorando o custo... se tu sabe que tem técnicas que mesmo sendo custosas elas trariam benefício?...

1. M: é sempre sempre ... é é é pesquisa como essa que você está fazendo ou é uma delas.

2. R: sim.

3. M: não é fácil recrutar... você gasta tempo é para engajar o profissional, para entrevistar, e depois você vai ter que pegar esse resultado aqui, assistir o vídeo, você vai gastar sei lá 2 horas para né, tangibilizar...isso, documentar isso... para depois você fazer é clusterização... isso é um caro né.... uma coisa quando a gente fala que projetos de design Thinking são para designers, não é pela pela ótica da beleza, sim pela cabeça do designer de investigar algo... isso é o primeiro ponto... e o segundo porque o trabalho de um designer ele é artesanal... um design thinker ele o todo o trabalho dele é artesanal... então tem custo.

4. R: sim .

5. M: Só que esse custo ... não é não é melhor a gente investir 100000 agora e deixar de gastar 2000000 e meio ali na frente? e esse tipo de leitura ele é feito... então sim... eu aplico técnicas que me trazem o máximo de de benefício é que vão trazer resultado positivo projeto

6. R: Perfeito

2. A próxima é a máxima utilidade... que aí considera a razão entre o custo e o benefício. Quão frequente tu faz essa consideração entre custo e benefício para a seleção de de quais técnicas aplicar?

1. M: sempre sempre mas nunca olhando muitas vezes pela perspectiva de de custo de de custo é muitas vezes talvez por por Questão de Tempo de execução, de encaixe, por exemplo....

2. R: isso, o custo aqui a gente considera ... é desculpa... o custo aqui a gente considera não só o valor financeiro né mas a Questão de Tempo, recursos necessários...

3. M: é eu posso agora fazer uma pesquisa.... eu posso agora fazer uma quali como eu fiz para um projeto, eu fiz uma entrevista com 5, 6 profissionais, eu construí algumas coisas em termos de prototipação, né... em Alta fidelidade, eu refiz a validação... e depois dessa validação eu apliquei uma quantitativa em um volume muito maior .

4. R: sim

5. M: né... e o resultado foi assim excepcional.... ah por que você não aplicou a quantitativa antes da prototipação? porque eu entendi essa questão essa correlação do custo, do esforço, da perspectiva de resultado... então a gente combinou o momento de aplicação de algumas técnicas para buscar um resultado é diferente e assim foi um sucesso.

6. R: certo

3. Então é mais ou menos o que vem na próxima que são os eventos interativos, que é uma forma que a gente seleciona itens, ... é considerando o que pode acontecer a partir da seleção daquele item... então se eu escolhi determinada técnica pode me gerar isso, que vai causar isso.. efeito e causa, causa efeito. Quão frequente tu analisa por esse por essa perspectiva para selecionar técnica?

1. M: sempre sempre sempre. Os eventos são a grande maioria: a captação de informações que ela pode vim por entrevistas ou workshop... é a gente sempre vai chamar um workshop.. né...

2. R: aham.

3. M: tá fazendo um grupo... mas ele é um workshop e de entrevista para captação de dados... né aí existem workshops que você está co criando... hoje hoje no dia de hoje eu fiz um workshop de cocriação em 1 hora e meia.

4. R: hã hã

5. M: né... com um grupo de 6 pessoas home Office, em 1 hora e meia nós chegamos a uma co criação de 30, 30 insights, 30 insights... cara olha que fantástico, priorizado, né... é então é isso ajuda a selecionar o evento né, o modelo, a técnica que vai ser aplicada lá dentro... e outros né ...alguns professores em alguns livros que estão falando de co design que é um momento que se traz os elementos dos quais você captou e você senta para estudar... para você é fazer clusterização, de você buscar entendimento daquilo... então o olhando os eventos né a quantidade de eventos que a gente pode praticar e como é que a gente vai praticar a gente seleciona as técnicas adequadas.

6. R: Fantástico.

4. O próximo seria a teoria dos jogos e aí aqui a gente traz a seleção de técnicas por exemplo a partir de uma análise do que tu vais ganhar ou que tu vai deixar de ganhar que seria aqui a perda a partir da seleção de uma técnica frente a outras técnicas né, se tu faz essa análise do do retorno que a técnica vai te dar ou que deixa de te dar se tu não utiliza-la.?

1. M: Sim é hoje é depois da pandemia eu não utilizei porque nenhum desses modelos de jogos ele requer muito presencial... é mas por exemplo a gente tomava a decisão de usar um determinado projeto lego.

2. R: sim...

3. M: prototipação ou lego serious play para fazer diagnóstico né... então sempre a gente acaba entendendo aí a aplicação disso sempre.

4. R: perfeito.

5. por fim aqui o último dos critérios seria se tu faz uma seleção de técnicas baseado em uma sequência de aplicação... por exemplo se tu seleciona a técnica x agora ...posterior do vais aplicar ou selecionar técnica y

que dá suporte ou que tem como input a que for gerado pela técnica x que foi aplicado anteriormente?

1. M: sempre sempre

2. M: você é tem uma técnica chamada macro fluxo.. Ela é de repente feita num momento de diagnóstico inicial... como a macro fluxo é um fluxograma sobre algo que está acontecendo, em que você pede a partir de um ponto de partida 5 passos em termos de processos que são executados até para chegar o objetivo final. Só 5 só 5.. Ah, mas por exemplo, dentro de uma caixinha tem várias coisas que estão acontecendo lá dentro... Então você fala eu imagino que sim, mas eu quero que você coloque um nome nessa caixinha... quero 5... ah, cadastrou, usou, fechou, desistiu... só... é só isso? Só! por que eu estou usando macro fluxo? Por que por exemplo ali na frente na hora que eu for construir uma jornada maior, uma jornada do usuário o macro fluxo me ajuda a estruturar essa jornada para uma perspectiva diferente.

3. R: certo.

4. M: aí lá na frente na hora de redesenhar a gente utiliza talvez um blueprint de serviço... o macro fluxo mais a jornada de diagnóstico me ajudam a redesenhar o blueprint dentro de uma condição de entendimento melhor... então essa é matriz é utilizada sempre.

5. R: perfeito.

Q10) Video 1:02:00

Passando para as próximas então [Name] para a gente já se encaminhar para o para o final aqui é...

Você considera que conforme foi ganhando experiência com o DT, você disse que já tem vários anos né... de de... de facilitação de de atividades com o Design Thinking... Tu passou a utilizar diferentes estratégias de tomada de decisão para a seleção de quais técnicas utilizar?

M: sim, sim... diferentes técnicas.

R: tu acha que com o tempo tu foi mudando a forma como tu seleciona as técnicas por exemplo?

M: Sim, com o tempo sim... com o tempo você avalia a maturidade, como eu comentei maturidade da empresa, é clareza do desafio, é maturidade do teu time... sim!

R: As tuas experiências prévias também por exemplo podem ser...?

M: dependendo da indústria do segmento hoje hoje eu vou para um desafio do qual é o segmento financeiro tá certo que eu nasci né boa parte da minha da minha experiência dentro de um dentro de um banco. É.... mais fácil... sem dúvida... agora segmento da saúde eu apanhei; é varejo... primeiro momento eu apanhei sim também... indústria? Pô, nem brinca.... apanhei também.. Por que você pode fazer um projeto dentro do segmento de saúde, vou selecionar a técnica diferente eu vou eu vou né mas é é preparado.

R: Perfeito.

Q 11) Audio 1:03:56

E se tu fosse colocar em uma escala de 1 a 10, que grau de dificuldade tu atribuiria a decisão de quais técnicas utilizar, em projetos que tem DT como abordagem?

M: a dificuldade de selecionar e separar ali uma técnica?

R: Isso!!

M: No começo da carreira eu acredito que 8 ou 9. Hoje, hoje eu tenho são projetos... liderando projetos dos quais... eu liderei são quase 52 projetos... de diferentes tamanhos, de diferentes cenários... né, hoje eu acredito que um 5.. é muito mais hoje a dificuldade de tomada de decisão, ela tá muito mais para compreender o time, o que eu tenho de recurso e aí ter que decidir isso quanto ao time do que propriamente dito na aplicação da técnica.. Né, e aí eu respondo, assim: de teu time não é tão maduro, você é que vai ter que colocar a mão na massa.

Em alguns cenários eu tinha um time no qual a gente estava trabalhando há 3 anos juntos. Aí o jogo é jogado diferente. Todo mundo já se conhece ali um pouco.. um vai cobrindo o outro né.. Agora, com o time atual, por exemplo, com o qual eu estou trabalhando, isso me leva à reflexão um pouco. Por exemplo, eu estou fazendo uma atividade, em que eu não atendi a expectativa inicial de entrega, para mostrar algo, por exemplo, na quinta-feira... já fecharam, vai ficar para segunda ou terça-feira que vem. E eu vou ter que colocar a mão na massa, to tendo que colocar a mão na massa pois o time não tem tanta experiência. Mas não tinha outro caminho a não ser passar por ali. Eu vou precisar daquilo. E eu to tendo que [inaudível]. Ah, como é que você está resolvendo isso? Estou pedindo algumas coisas de entorno para a construção desse conhecimento, para o time fazer... eu entendo que eles sabem fazer mais, mas tá exigindo mais mentoria, tá exigindo mais revisão.

Eu estou tendo que fazer mentoria, por exemplo, das 8 as 9 da manhã, em alguns cenários das 7 e meia da manhã as 8 e meia, e revisar o direcionamento ao meio dia e meio para a segunda etapa do dia.

R: Sim.

M: Então, isso elevou talvez um pouco o grau de dificuldade na tomada de decisão. Não a técnica em si...

R: Não é a forma de aplicação da técnica, mas sim o que está no entorno da utilização das técnicas que contribui para que a dificuldade seja um pouco maior, pois são várias variáveis que precisam ser consideradas?

M: Exatamente. Um exemplo, né, é... posso dar o exemplo mas infelizmente não falar o caso em si...

R: sim, sim , claro.

M: Durante a aplicação de determinada técnica, a pessoa bateu de pé junto e disse: não, a gente fez e nós temos os dados. Eu tenho certeza...

Eu comecei a ficar com dúvida.. não por que eu achava que a pessoa estava mentindo... mas talvez por que ela não tinha entendimento daquilo que ela deveria ter feito. Quando a gente chegou naquele ponto ali, basicamente eu tive que voltar à estaca inicial para refazer aquilo inclusive que a pessoa disse que tinha, que estava pronto. Então, tive que tomar uma decisão tive que refazer as técnicas, tive que olhar a equipe de trabalho.

Então, esta condição de olhar o teu time na hora de executar, olhar a maturidade daquela equipe, e outros elementos que se apresentam... isso aí traz um grau de dificuldade na tomada de decisão.

R: Perfeito, perfeito.

Q13 audio 1:08:04

E em relação a recursos que te auxiliam a tomada de decisão.... aqui recursos computacionais... aqui falando em alguma ferramenta, algum software, algum sistema que te auxilie a selecionar, ou a descobrir novas técnicas?

R: Se tu lembra de algum, se tu utiliza algum?

M: Para a seleção de uma técnica, não. Agora, muitas destas técnicas hoje em dia elas tem uma total conexão... eu posso te falar categoricamente, até pela última experiência que eu to tendo... utilização de muita coisa computacional – pela visão de data analytics, a parte de análise dados.

R: Certo.

Um pouco também pela questão de a gente ter movido para o remoto?

M: No remoto, assim, tudo hoje, tudo hoje, no remoto ... eu era o rei do post-it. Eu acho que eu gastava R\$400,00 por mês com post-it. Post-it, impressão de diferentes ferramentas.. é ... técnicas em A1, em plotagem.. eu tenho plotagem de 6 metros de extensão por 1,5 de altura. Para o mapeamento de jornada de usuário eu tenho um plot. Eu chegava na gráfica o cara começava a rir... lá vem o [Name] e vai gastar pelo menos aqui R\$400 de plotagem. Hoje em dia eu não preciso disto, está tudo no miro, ou no mural.. Hoje em dia você faz também no Jamboard, todas essas ferramentas...

Então hoje... é... Isso ajuda você a tomar decisão pela técnica? Não! Não vai te ajudar. Não é isso que te ajuda a tomar decisão.

Agora, o que toma a decisão por exemplo é se você vai utilizar a parte de dados, se você vai utilizar um google Collab, se você vai utilizar, por exemplo...um formulário para você fazer um Survey... aonde você cruza estes dados.. se você vai usar o Excel... se você vai colocar os dados.. se você vai, por exemplo, eu utilizei há 4 semanas atrás, já tinha olhado, não tinha colocado a mão na massa e trabalhado do jeito que eu trabalhei: o power designer.

R: Sim.

M: Me instigou, olha, para você ter uma ideia: me instigou, inclusive, cara.. vou estudar esse negócio desse power design, vou estudar um pouco destas ferramentas que são fantásticas, que te trazem uma perspectiva e te acrescentam...

Esse tipo de recurso acrescentam na prática da técnica.

R: certo, certo.

M: e se tem conexão... a utilização de um recurso como este faz sentido, você selecionar a técnica a técnica a, b, c ou d.

R: o legal da entrevista é isso né, que ouvindo tu falar eu vou adicionar, me permite adicionar uma questão aqui [Name]: O remoto modificou de alguma forma a maneira como tu faz a seleção das ferramentas para utilizar com o pessoal que participa das tuas atividades?

M: A condução sim, não a ferramenta.

R: Certo.

M: A condução.. Então antes eu sabia... eu fazia a construção de uma jornada física de colar aquilo dentro de um espaço -hotel lá dentro da empresa... a construção de uma jornada em 16 horas, 2 dias seguidos. Hoje em dia isso é impossível. Hoje é extremamente impossível. Ah, o sujeito tem dor... ah o sujeito não vai ficar... eu to fechado aqui a câmera por questão de internet.

Mas, eu tenho pelo menos... hoje eu te digo sem menosprezo, eu tenho pelo menos 1 ou 2 reuniões espíritas por dia... devo fechar umas 12 reuniões espíritas por semana. Você tá ali praticando algo, e começo a falar: pessoal, vocês estão aí?

Não se manifestam... eu fico me perguntando, será que o cara tá lá, que ele tá assistindo o jogo, ele tá assistindo Ana Maria Braga, ele tá... passam 50 mil coisas na minha cabeça...

O cara não responde. O cara não responde... é que eu ... quem vai me conhecer sabe que eu sou carudo mesmo... Eu falo ô, vamos abrir esse microfone aí.. eu derrubo a sessão, eu volto depois, eu ligo, eu sou terrível... E aí, ô abre aí, tá no mudo. Eu sou carudo, não tenho pudor de arrastar os caras, mas o online te trouxe isso que é prejudicial... você tem que buscar, e eu vou falar uma coisa para você né.. até você entender o desafio hoje de um facilitador... eu, [Name] depois de 8 anos praticando Agile, eu dou aula para PO, eu dou aula para Design Thinker, dou aula para Design Sprint, eu preciso abrir uma iniciativa esse ano de estudar para fazer isso melhor.

Eu já estudei no passado super apresentações, fiz programação neurolinguística, mudei meu jeito de apresentar, fiz teatro até para vencer os meus desafios para conduzir dinâmicas de co-criação e facilitação... só que eu hoje eu vou buscar, inclusive, referências no online... já busquei, já conversei, só que eu preciso melhorar mais... inclusive para me proteger... porque isso traz uma carga para o facilitador muito ruim ... ele tá ali puxando a corda para sair do outro lado.

Então, o online tem esse desafio. O que o online tem de bom? Meu amigo, já facilitei com gente que estava em Manaus, em todo lugar. Quando que eu ia fazer isso? Nunca no presencial. O deslocamento ... então, já fiz facilitação com 15 pessoas em 15 locais diferentes. Claro, eu me organizei para que aquilo chegasse ao sucesso, isso é foi fantástico.

Segunda coisa que o online é fantástico para este tipo de projeto. Alguém pode falar pra mim, que eu, mesmo com o desafio da dificuldade de facilitação eu quero continuar fazendo online... eu bato o pé. Para o profissional que executou um projeto como este, tem um ponto que só o profissional que executou um projeto mesmo de DT entende, quem não executou de verdade não tem isso tão claro. Que é o seguinte: eu to aqui trabalhando com você, enquanto eu to falando, posso eu carregar aqui e você para a gravação...

1:15:00

[GRAVAÇÃO INTERROMPIDA A PEDIDO DO PARTICIPANTE PARA MOSTRAR TELA DE TRABALHO]

M: Não existe projeto de DT eficiente sem você ajudar o PO, o PM, a escrever o backlog, porque você foi no mercado, você investigou, fez o protótipo, testou, validou. Tá, agora escreve isso sobre o ponto de vista funcional? Não é todo mundo que consegue escrever. Inclusive têm empresas que fazem projetos de DT que é uma entrega de PPT, de power point, isso não vale de nada.

R: Sim isso não cria nenhuma a conexão com o backlog...

M: é eu digo Do Nada ao nada. Eu digo PPT não diz nada. Agora projeto de DT você tem que sentar com o PO, pegar aquele PPT escrever backlog funcional, todo backlog funcional que depois vira refinamento, refinamento com o time técnico e aí vira escopo técnico. [Inaudível] tem que ter essa passagem... Imagina assim no momento que você está escrevendo o backlog surgiu uma dúvida surgiu uma necessidade de você analisar se aquilo ali está no post-it se perdeu... né não é comigo [Name] não perdeu porque eu vim da escola do desenvolvimento e mapeamento de requisitos.

R: certo.

M: Eu sou preparado para fazer análise estruturada de sistemas modelo, de entidade de relacionamento, em análise essencial... então se eu já é bati cabeça lá atrás... então em algum momento quando eu fazia isso em um post-it eu guardava tudo... é eu não só comprava postit mas eu comprava a cada ida na Kalunga é é 20 tubinho de cola... sabe aqueles tubinhos de cola?

R: Sei, sei.

M: Esse daí comprava aqueles tubinho então o time, a pessoa que estava comigo ou 2 pessoas, eu pegava lá da empresa... a grande maioria embora eu trancava a porta e falei eu só vou liberar a chave quando vocês pegar esses tubinho de cola e colar todos esses post it aqui... o cara falava assim você é louco.... dobrar esse negócio eu não vou perder onde é que estava.

R: exato, exato,...

M: hoje eu preciso dos Tubinho de cola? não preciso. Vou perder? não vou perder...

R: Exato.

M: o online te dá uma possibilidade que lá atrás era um esforço tremendo de você reconectar... eu eu tive já que revisitar projetos nos quais eu executei lá no primeiro semestre ali... era uma grande indústria... de 2020... ali de logo depois da pandemia quando os projetos voltaram.

Se eu pegar um projeto que eu tive que executar lá em 2019 e do qual eu tenho ele enrolado em um papel lá no plano Itupeva... eu morava em São Paulo agora estou morando em Itupeva, no interior de São Paulo. Está tudo no sítio onde minha mãe mora a gente tem lá um Armazém tá tudo lá.. Rolos e rolos de jornada de papel... Se tiver que voltar naquele lá eu eu vou visitar porque eu sei eu estou guardando a documentação. Mas se sai alguma coisa dali? já era.

Eu era uma grande empreiteira de São Paulo.. da posso falar... uma empreiteira de de Minas Gerais e que eu falei ... a gente teve que fazer uma segunda rodada... eu falei assim escuta cadê o aquilo que a gente guardou de documentação que eu deixei aqui? Ah, peraí que a gente é tá ali na salinha... fomos lá na salinha aí o diretor chamou você que não cadê o negócio que tava aqui aí chamou a moça da limpeza, ah, eu joguei tudo fora... tá quase 120000 reais... 120000 reais de documentação fora... hoje onde está a documentação essa documentação está online você clicou eu acabei de mostrar para você cliquei tá ali, subiu..

R: exato...

M: Você libera a senha só para o cara visualizar, isso é fantástico. Eu vejo inclusive como uma tendência de não voltar mais. Tem o desafio de você resolver esta questão do engajamento. Mas vamos lá... no presencial você tinha problema de engajamento? Talvez eles eram mitigados porque você colocava uma música, você fazia a parada do café, você dava risada, mas eu acredito que com uma análise profundamente tinha também quase os mesmos problemas de engajamento.

- .
- .
- .
- .
- .
- .
- .
- .
- .

- .
- .
- .
- .
- .
- .
- .

## 2 Entrevista\_2

Text Document

### Codes:

a decisão do custo é definida junto com o sponsor owner • a experiência de uso do DT auxilia na diminuição da dificuldade de seleção de técnicas • a percepção dos envolvidos e do facilitador auxiliam a avaliar técnicas • ajuste na técnica de acordo com o contexto • As técnicas selecionadas em sequência • atingir o objetivo da sessão, realizar no tempo definido são elementos de medição do sucesso de um workshop • avaliação de técnicas não é realizada • característica da técnica como critério de seleção • coleta de feedback como forma de avaliação da técnica • comunidade auxilia a troca de experiências e serve de fonte de técnicas • Conhecer os participantes é um elemento de tomada de decisão • Criação de um framework próprio para o cenário • critério arbitrário para selecionar técnicas • critério custo mínimo para seleção de técnicas • critério de princípios (teorias) para a seleção de técnicas • critério estimativa de resultado para seleção de técnicas • critério ética para a seleção de técnicas de DT • critério eventos interativos para seleção de técnicas • critério experiência de profissionais para seleção de técnicas • critério experimentação para seleção de técnicas • critério heurística ancora para seleção de técnicas • critério heurística da disponibilidade para seleção de técnicas • critério heurística da representatividade para seleção de técnicas • critério matriz de decisão para seleção de técnicas de DT • critério máximo benefício para seleção de técnicas • critério preferência / tendência de uso para selecionar técnicas • critério senso comum para selecionar técnicas • critério tentativa e erro para selecionar técnicas • critério teoria dos jogos para seleção de técnicas • critério utilidade para seleção de técnicas • dificuldade de seleção de técnicas • dificuldade em utilizar técnicas por não entendimento dos participantes ou não conhecimento • disponibilidade dos participantes como critério de seleção • Formato do workshop - remoto ou presencial como elemento de decisão • Mídias digitais como fonte de informação sobre as técnicas • Miro • Modelo de DT como apoio à seleção de técnicas • Modo remoto como dificultador no uso de técnicas • organização do workshop mudou com a experiência • pessoal envolvido é elemento considerado no custo de seleção de técnicas • Power Point • Profissional experiente em DT com alta dificuldade em selecionar técnicas • recurso computacional usado para organizar técnicas • Role: facilitador • role: instrutor e replicador de pensamento dentro da companhia • seleção de técnicas baseado no tempo • seleção de técnicas garante o sucesso do workshop • seleção de técnicas: ajustes conforme necessidade • Seleção de técnicas: conhecimento do facilitador • seleção de técnicas: por objetivo • seleciona técnicas que já conhece • selecionar técnicas para melhoria de produto é mais fácil do que para criar produtos novos • technique: business model canvas • technique: ethnography • technique: persona • technique: product model canvas • technique: sombra/observation • technique: survey • technique: User Journey • technique: value proposition canvas • Tomada de decisão de técnicas não é suportada por recursos computacionais • treinamento como fonte de informação sobre as técnicas • Workshops para estabelecer aquilo que o cliente precisa antes de começar a desenvolver

### Content:

T: perfeito.

R: posso passar para a primeira pergunta?

T: vamos lá!

R: Então só para te explicar mais em detalhes porque há diferentes nomenclaturas para o que a gente está pesquisando aqui. A gente chama de técnicas, mas tem é profissionais que chamam de ferramentas. Tem pessoas que chamam de instrumentos, que são por exemplo aquelas ferramentas que fazem parte do toolbox do design Thinking, né... A gente conhece o design thinking por um mindset, que é a forma de pensar identificar o problema e caminhar até encontrar soluções que atendam a necessidade do usuário é ou de quem apresenta aquele problema... aí também tem a visão a perspectiva do design Thinking como um processo, onde temos lá de diferentes modelos de processo design thinking, sendo um dos mais conhecidos duplo Diamante, por exemplo, e temos uma terceira perspectiva que a perspectiva de toolbox, onde a gente tem lá um conjunto de técnicas para serem utilizadas ou ferramentas.

Recentemente nós fizemos uma Survey com... nós conduzimos uma Survey com profissionais e fizemos uma revisão da literatura encontramos mais de 70 técnicas é associadas ao design Thinking. Porque não são necessariamente técnicas de design Thinking são técnicas que as pessoas associam a atividade de design Thinking para conduzir workshops e atividades em geral. Então... é... é ... disto que estamos

falando... é dessa perspectiva de toolbox.

T: certo.

Q1) vídeo 04:39

Aí eu te pergunto: qual foi o teu papel durante as sessões de Design Thinking. Tu já fostes facilitador, moderador?

T: facilitador... facilitador principal.

R: Principal papel facilitador?

T: Sim.

R: Tu já foi algum outro... tu já exerceu algum outro papel numa sessão de Design Thinking?

T: Ah, sim. Eu dei treinamentos de DT.

R: Treinamento?

T: Como instrutor e replicador de pensamento dentro da companhia.

R: Certo! Há quantos anos tu tá ocupando o papel de facilitador?

T: Há em torno de 6 a 7 anos.

R: 6 a 7 anos... Destas que tu facilitou... dessas... desses... workshops, tu chama de workshops, atividade, como é que tu chama?

T: eu participei de várias várias seções desses workshops... né como dizer... alguns deles um intuito de visão comercial de tentar fazer ... estabelecer o que.... aquilo aquele cliente precisa para antes de a gente trazer para começar a desenvolver um escopo macro de projeto e outros detalhados mesmo dentro de um projeto que já foi vendido já estava contratado então a gente estabeleceu nesses processos essa organização de workshops, assim nesse modelo de um produto que eu precisava ser construído mas eu tinha que precisava a entrar para entender como a gente precisava construir aquele produto e o que que agregava mais valor para o usuário final.

R: Certo.

T: Então eu atuei das 2 formas é nesse nesse nessas visões de workshops, mas sempre conduzindo e quando dava um treinamentos aplicando para criar novos facilitadores dentro da companhia tá... e em alguns momentos a gente só executava metodologia como como facilitador e outros estava ensinando outras pessoas a facilitar... então assumi 2 papéis principais...

Q2) áudio 06:32

R: perfeito então é na questão número 2... é você já foi responsável pela seleção e organização das técnicas a serem aplicadas em uma sessão design Thinking?

T: sim... é... eu ao longo de 7 anos é dentro da companhia eu atuava numa empresa de TI... de tecnologia do estado de São Paulo que é a Prodesp, e essa companhia ela é a responsável de TI da secretaria de educação e saúde... ela que dá as soluções desenvolvimento software entre outras soluções de tecnologia para todos esses órgãos... e aí nós não tínhamos dentro da casa uma metodologia... então nós criamos um framework então eu eu e mais uma colega criamos um framework para a condução dentro daquele cenário onde o estado se encontrava. Então, por exemplo, a gente pegou parte Design Sprint e colocou algumas técnicas e reduziu a sessão com alguns timebox e para caber dentro da disponibilidade do que o cliente nos dava, dentro de situação de como... a gente tem que fazer o processo em 2 dias, em 3 dias.... então mesmo Design Sprint que é uma semana a gente ainda também tinha muita dificuldade de aplicar.... então a gente teve que montar o nosso framework dentro de algumas técnicas que a gente conhecia para poder aplicar... Então é sim, a resposta é de responsável pelo por organizar quais as técnicas a serem colocadas dentro das seções.

Q3) áudio 08:07

R: perfeito... e tu consegue é citar exemplos de técnicas que costuma utilizar quanto facilita as seções de design Thinking?

T: sim! é eu costumo utilizar a técnica de jornada de usuários, né gosto das técnica de etnografia... é o efeito sombra, que a gente utilizava bastante.... pesquisas em Survey... é utilizávamos bastante soluções voltadas ao Canvas. Geralmente utilizo 3 Canvas: eles em sequência: o Business model Canvas para o time entender um pouco do todo e depois a gente detalhava a persona é com com com uma técnica de persona e utilizava o Value Proposition Canvas para definir é dores e ganhos da persona, a jornada da persona, os jobs dela.... e depois o que a gente queria de analgésicos e de e de produto ali... não é criador de ganho e aí depois que estava tudo isso pronto a gente voltava a revisar o Business model Canvas e aplicava no final um o Product Model Canvas para a gente conseguir consolidar e criar um plano de ação efetivo para a construção daquele daquela solução do MVP.

Q4) áudio 09:32

R: Perfeito perfeito.

Tu já comentou alguns é... nas tuas respostas anteriores, mas eu vou reforçar aqui a pergunta de número 4: quais elementos você considera ao realizar a seleção de técnicas associadas ao design Thinking, quando tu tem que organizar uma sessão e o que que tu considera de elemento para selecionar algumas técnicas e não outras técnicas, por exemplo?

T: tem 2 fatores bem fortes: um dos fatores é o tempo de disponibilidade da equipe que vai atuar naquele workshop e geralmente essa equipe envolve equipe do cliente né ou cidadão, por exemplo, a gente já trabalhou com o projeto POUPA TEMPO onde tinha que que entrevistar diversos cidadão. O Poupa Tempo

é um projeto do governo de São Paulo onde envolve.... é uma forma de facilitar e descomplicar a forma de documentação dentro do RG ..é habilitações.... nesse sentido... não sei qual é o semelhante que vocês devem ter aí no Rio Grande do sul.... mas dentro dessa estrutura a gente teve que pesquisar ali mais de 12000 pesquisas para a gente ter por [inaudível] então tudo tudo influencia no tempo e em quem vai participar... qual é o público que vai participar daquela estrutura e finalizando com qual objetivo que a gente quer alcançar para começar com que ele com aquela dinâmica.

Então se a gente quer uma dinâmica mais detalhada, a gente parte de uma pesquisa mais detalhada... mas se quer só para desenvolver uma visão mais estruturada além macro do que o um cliente quer desenvolvendo uma solução, então a gente faz mais a gente faz mais enxuto e mediante ao tempo que ele disponibiliza. Então o tempo, objetivo... são as 2 que a gente utiliza para poder definir quais técnicas que a gente vai a colocar dentro da caixa de ferramentas.

Q5) 11:30

R: OK perfeito. E você segue algum modelo de processo e tem que a exemplo duplo Diamante que eu citei mais cedo... tu também comentaste... se tu seguir, o quão importante esse modelo é para a seleção das técnicas?

T: sim! eu sigo um modelo próprio de framework criado e foi baseado em um framework apresentado pelo PMI de um para uma experiência que eu tive no PMI SP, capítulo São Paulo, que eu fiz 1 dia design thinking com eles e eu baseei parte desse processo como eu falei para você já nos Canvas mas né com a estrutura dessas técnicas que estão no coração da análise, e utilizo e é o duplo Diamante ele está em intrínseco ali dentro do processo e meu meu processo ele respeita aquela abertura do duplo diamante aonde você converge diverge para que a gente consiga chegar lá na frente com uma solução onde todos colocaram sua opinião sem crítica e depois todos votaram para chegar numa um ponto de decisão único. Então o duplo diamante sim ele é base mas eu tenho um processo é próprio para criar um através... em cima dos Canvas.

Q6) áudio 12:58

R: Certo e que fontes tu utiliza para descobrir técnicas, por exemplo, se tu pesquisas novas técnicas, se tu busca por a outras técnicas que outros profissionais estejam utilizando... e essa Fontes que tu utilizas considera que elas te ajudam sim a decidir sobre as técnicas que tu vai aplicar numa próxima sessão, por exemplo?

T: Entendi... é... então... fonte... primeiro técnicas a gente é são cursos ou treinamentos workshops e e isso sessões que a gente faz entre alguns grupos que eu participo.... dentro das mídias sociais, o tanto da LinkedIn quanto.... entre outras.... e a gente teve um grande choque de sair do presencial para online. Como a gente faz tudo que a gente fazia no presencial com DT e sair pro online? Então.... é... muita muita tentativa e erro e é nós temos aquela fonte o universal que é o Google que é que ali traz bastante ideias e a gente tem que pegar no modo presente e testar.... melhorar... testar, melhorar, e aplicar de mediante ao cenário que a gente tem. Então, as fontes que utilizo são essas... através das minhas mídias sociais em grupos específicos de DT que eu tenha ou de temas de Lean inception, temas de inovação, né, a gente acaba discutindo alguns temas.. ai eu estou usando o Miro estou usando o Mural, estou usando ferramentas... sim! então a gente acabou.... eu tive que buscar essas consultas quando eu fui migrar do presencial para para o virtual... então foi essa essas são as fontes e as técnicas que eu tive que correr atrás.

Q7 14:45

R: Certo... e após a utilização dessas técnicas que que tu é utiliza nos teus workshops que facilita, tu chegas a avaliar as técnicas que tu utilizou e de que forma que tu avalia a utilização de uma técnica ou das técnicas que tu escolheu?

T: eu nunca fiz avaliação de técnica nesse sentido. O que eu avalio é o Workshop se foi mais produtivo ou não. Todos os workshops que a gente faz assim que a gente executa o Design Thinking, enfim... por mais que ele dê errado, dê errado no final... assim.. a gente não conseguiu chegar a um consenso no final, isso é positivo, porque a gente... é ele eliminou falhas que poderiam estar acontecendo naquela ideia de concepção iniciada pelo cliente... então, a gente não entende.... entende que todo o processo ele é positivo. Porém, é... existem algumas técnicas que a gente vai avaliando na medida com o feedback que a gente faz no final do do do curso, né do workshop... então sempre peço um feedback para todos que participaram. A gente vê, é... reunião de 4 horas foi cansativo? dá pra gente quebrar em as técnicas em reunião de 2 horas de manhã e 2 horas da tarde. Então, é mais nesse sentido de Timing, um esse também a gente rever algumas técnicas ali de jornada quando não foram tão eficazes e tudo mais... mas avaliação específica por técnica não eu nunca fiz... só mais um feedback aberto pós workshop.

Q8) áudio 16:19

R: OK, obrigado. E esse feedback então tu considera como algo útil para uma ferramenta, como um elemento útil para que tu possa reaplicar essa técnica de uma forma diferente entanto considera o feedback como algo que te ajuda a reavaliar aquela técnica, por exemplo?

T: sim! é o que eu... geralmente a gente fazia uma sessão pós que era uma sessão só os facilitadores, então eu era um facilitador principal chamava das pessoas que me apoiaram na facilitação... a gente reunia os feedback e fazia uma reunião de retrospectiva assim só pra entender o que a gente conseguiu fazer e que dava pra gente manter o que que a gente fez e o que que as pessoas estão falando... né desde as pessoas falam desde por exemplo um workshop presencial... vocês colocaram um pão de queijo, eu

gostaria de fruta... até que elas chegam profundamente na jornada ó: vocês passaram 45 minutos na jornada e 15 minutos nas dores! gostaria de ter gastado mais minutos nas dores do que na jornada... de tido uma jornada mais espessa... então vai, variam os feedbacks e essa retrospectiva ajudar a gente avaliar de tudo que veio que que a gente vai reaplicar nas próximas seções e aí como eu falei é assim, e de um vai melhorar no outro, pro próximo, pro próximo pra gente fazer.

Nenhuma é igual né... toda todos tem uma divergência assim de público, conceito, produto, então sempre vai ser diferente, mas a gente tenta enriquecer sempre com o feedback que a gente recebe....

R: então, de certa forma vocês não fazem uma avaliação estruturada das técnicas mas vocês fazem uma análise holística empírica do que aconteceu durante o workshop?

T: sim! por exemplo teve um detector, uma pessoa que estava justificando de certa forma assim, ah a gente teve uma pessoa que prejudicou como que a gente pode evitar para o próximo a gente não dê, não ter, ou que seja seções de 2 a 3 dias, como que para o próximo dia a gente consegue segurar aquela pessoa para que outras pessoas que não vão falando tanto consigam participar? Então a gente consegue fazer mediante essa análise dos facilitadores no processo.

R: E vocês chegam a alguma avaliação do tipo: ah, determinada técnica com esse grupo de pessoas não foi tão proveitosa, ou não foi tão satisfatória?

T: sim, sim, sim. Aí a gente muda... fala assim, a gente quando tiver um público assim eu acho que assim fazer isso aqui para 4 reuniões de 1 hora vai ser produtivo melhor a gente juntar com reuniões de 2 horas, a gente sempre faz essa avaliação e a readequação para mudança para tomar decisão.

R: O tempo então é um fator é o que vocês analisam?

T: bastante.

R: ... Para fazer a escolha da técnica por exemplo, para ver se se encaixa naquele timebox que vocês têm?

T: Sim, como te falei objetivo e tempo são 2 das coisas que a gente que são focais a gente tem que fazer jornada e a jornada tem que ser bem detalhada, isso é objetivo... então vamos analisar qual é o tempo que a equipe tem... se eles têm 4 horas de manhã eles têm um dia inteiro eles conseguem ir presencial... só um qual disponibilidade geográfica eles estão para que a gente consiga juntá-los eles uma sala ou gente vai fazer virtual então tudo isso a gente a gente pode fazer híbrido? tem algumas sessões que a gente faz presencial e outras virtuais então é o tempo e a disponibilidade o tempo de disponibilidade e objetivo são as as formas que a gente utiliza para poder fazer a tomada de decisão.

R: Perfeito.

Q9: áudio 19:57

A eu vou te apresentar a questão que eu trago algumas sentenças afirmativas ... que é que a gente pegou um estudo dos professores o Hang e Ruhe, que são do Canadá, eles fizeram uma eles construíram uma taxonomia de tomada de decisão... então eles dizem lá ser humano toma decisão frente a um cenário complexo que é o caso da seleção de técnicas porque tu tem várias opções e tu tem que selecionar algumas entre elas... é o ser humano utiliza uma ou mais destas estratégias para decidir. Então, não necessariamente é apenas uma, pode ser mais de uma... e nós a adaptamos para o cenário de seleção de técnicas de design Thinking e a gente quer estudar qual a frequência que vocês profissionais utilizam determinadas a estratégias de decisão, certo?

1 - Então... com que frequência tu seleciona as técnicas considerando aquelas que te trarão menor esforço para decidir sendo aquelas que você já tenha selecionado previamente?

T: com que frequência não é.

R: isso, aí tu pode escolher um daqueles 5 ali... valores de frequência...

T: com que frequência seleciono as técnicas aquelas que terem menor esforço para decidir?

R: aquelas técnicas que tu não precisa nem pensar ou te organizar para decidir aí eu já sei que essa técnica vai lá.

T: eu acho que frequentemente porque dependendo do cenário depois a gente muda.

R: certo.

T: Frequentemente

2 -Com que frequência de seleciona as técnicas com base em tendências de uso ou a partir da expectativa de resultado gerado pela técnica ou seja aquelas técnicas que estão sendo mais utilizadas que o pessoal está dizendo que está utilizando.

T: essa utilizo às vezes e vou e vou tratando ela como um padrão ao longo do tempo se eu vier que ela aplicou um resultado melhor do que as que eu já utilizo

R: certo.

3 -E com que frequência tu seleciona as técnicas com base e conhecimento geral de quais técnicas são boas alternativas para utilizar ?

T: estas são às vezes também às vezes [inaudível]

R: certo.

T: então eu costumo ir no que eu já conheço onde eu tenho as coisas tão estruturado.

R: perfeito.

4 - Com que frequência tu seleciona as técnicas a partir da tentativa e erro é ou seja que tu vai testando técnicas mesmo sem conhecê-las e verificando se elas funcionam ou não?

T: essas raramente.



R: certo.

5 - Com que frequência tu seleciona técnicas a partir da experimentação registrando as que proporcionaram o sucesso seja do experimento a técnica do ver que ela deu certo e aí tu passa a usar aquela técnica?

T: essas vezes, deu certo a gente já usa... não tem muito o que fazer, não precisa ficar provando ISO para que a técnica entre no nosso framework.

R: perfeito.

6 - E com que frequência tu seleciona as técnicas a partir da experiência de uso de outros profissionais que também utilizaram a técnica.

T: Raramente! eu preciso primeiro testar e validar como eu como eu conduzo, porque cada um facilitando tem sua forma de executar.

R: Certo. Mas tu considera outros usuários como um fonte de outros profissionais como fonte de informação?

T: com certeza.

R: certo.

7 - Que a próxima né. Quão frequente tu seleciona técnicas direta ou indiretamente a partir do que outros profissionais usaram e mencionaram como resultado?

T: raramente também mas sempre estou aberto a para entender novas opções.

R: certo.

8 - E com que frequência tu seleciona as técnicas a partir de uma avaliação aproximada do resultado, mesmo não tendo utilizadas previamente? Ah eu sei que determinada técnica pode me gerar isso mas eu ainda não utilizei a...

T: raramente a gente sempre testa testa com as provas, se der certo a gente continua se não a gente volta para o padrão.

R: Certo.

9 - Com que frequência tu seleciona técnicas a partir da consulta de teorias científicas que façam referências as técnicas, ou seja, que tu busca na academia informações sobre as técnicas?

T: Esta às vezes.

10 - Com que frequência tu seleciona as técnicas considerando julgamentos filosóficos ou crenças que tenha?

T: é raramente.

R: certo.

11 - Com que frequência tu seleciona as técnicas a partir das características que representam tais técnicas, tu analisa a técnica?

T: às vezes, às vezes... analiso se ela parecer adequada de modo... se ela vai ser adequada para o ambiente que, sim às vezes...

R: certo.

12 - E com que frequência tu seleciona as técnicas com base naquelas que vem mais rapidamente a tua mente, é... a eu tenho que criar uma sessão...

T: Frequentemente. é essa eu já pego aquelas 3 pilares que eu te falei e pego as técnicas já conheço e geralmente utilizou as que eu já conheço.

R: perfeito.

13 - E com que frequência tu seleciona as técnicas a partir de uma análise inicial do que tu precisa e depois tu adapta conforme as necessidades que tu vai vendo durante o workshop?

T: às vezes.

R: certo.

14 - Aqui as últimas: é com que frequência tu seleciona as técnicas a partir de uma estimativa de custo da técnica, visando utilizar aquelas de menor custo... aí custo pode ser de valor, pode ser de tempo,, pode ser de recursos?

T: raramente.

R: olhando só para o custo tá?

T: só para custo? então quando se eu falar de custo de tempo aí a gente essa é sempre.

R: certo.

T: se eu pensar com um custo de tempo é simples e pensar com o custo é geralmente a gente já está com o projeto vendido com umas uma pré-venda estruturada então a gente eu não não tenho visão de custo aí você precisa colocar umas 10 pessoas na equipe pra pra atuar a gente vai ver qual é o melhor e vamos colocar.

R: certo!

T: mas se eu considero tempo? Sempre, o tempo é sempre levado em consideração

15 - E o quão frequente tu seleciona as técnicas a partir da estimativa de benefício que aquela técnica pode trazer, visando as demais o benefício?

T: frequentemente.

R: certo.

16 - E com que frequencia tu seleciona técnicas considerando a relação custo benefício ou seja, a partir do que tem de custo e o que tem de benefício?

T: frequentemente

R: certo.

17 - E o quão frequente tu seleciona as técnicas considerando os eventos que podem ocorrer a partir da utilização daquelas técnicas. A pergunta se eu utilizar essa técnica pode acontecer isso, se eu utilizar essa técnica pode acontecer outra coisa?

T: raramente, raramente.

R: certo.

18 - E o quão frequente tu seleciona técnicas fazendo análise de ganhos e perdas a partir da utilização das técnicas, ou pela necessidade de resolução de conflitos?

T: às vezes.

R: certo.

19 - e a última o com frequentes tu seleciona técnicas de design Thinking a partir da análise da inter-relação entre as técnicas, como por exemplo, se eu selecionar a técnica x depois eu vou poder utilizar a técnica y com base na técnica x que eu utilizei?

T: esse é frequentemente.

R: certo.

T: todas tem que estar contando uma história única e tem que se tem que somar.

R: Perfeito.

R: Mais alguma estratégia que tu utilize para selecionar?

T: Não. Estratégias que eu utilizo para selecionar são as que eu tenho confiança, voltando a dizer, mediante ao tempo disponível do cliente e da equipe para poder atuar naquele naquela demanda naquela solicitação de workshop, e o objetivo a ser alcançado. Então se o objetivo é criar um MVP funcional, seu objetivo é criar só uma concepção de ideia para um projeto, então são os 3 pilares em que a gente coloca para poder tomar a decisão de qual ferramenta utilizar. É... também, entra aí como esse fator que eu te falei se o evento vai ser presencial ou se vai ser remoto isso vai ser bastante na nas técnicas e nas ferramentas que serão utilizadas aí.

R: Certo.

Q10) áudio 29:17

E você considera que conforme foi ganhando experiência em design thinking e na facilitação de workshops design Thinking, diferentes estratégias de decisão foram usadas para selecionar técnica? tu usou diferentes estratégias? Tu acha que foi evoluindo nesse sentido?

T: sim... sim... até hoje ter um uma bagagem de técnicas a poder escolher foram várias tentativas e erros e várias técnicas diferentes em forma em alguns momentos fomos mais arbitrários onde tomar uma decisão de ir naquilo que já só confiava, depois veio a pandemia e aí a gente teve que renovar então teve tivemos que trocar na estratégia de decisão... então foram várias estratégias ao longo do tempo.

Q11) 30:00

R: perfeito. e se tu não fosse estabelecer uma escala de 1 a 10 sendo um fácil e o 10 difícil, que grau tu atribuiria para... em torno da dificuldade ou da seleção de técnicas de design Thinking?

T: Eu colocaria grau 8.

Q12) 30:31

E o que leva... que é a próxima questão ali, o que te leva a atribuir esse grau de dificuldade?

T: a responsabilidade sobre a decisão das técnicas é muito grande porque ela pode te levar para um sucesso de workshop, ou para um insucesso... e análise a ser feita com as com as premissas de estratégias são é essenciais para que você tome essa decisão. Então é uma responsabilidade muito grande... é muito difícil você tomar essa decisão ali e então tem que ser feito com com todos esses critérios apontados aí na nas pesquisas anterior porque envolvem envolve um grande sucesso ou insucesso naquele workshop. E quando você está falando de tempo das pessoas e não ter o sucesso No final do workshop aquilo ali gera uma frustração e uma até denigre a imagem na metodologia mediante aí a companhia.

R: certo! e aí eu vou vou trazer uma nova pergunta aqui baseado no que tu trouxe ... é é a dificuldade da seleção está relacionado a preocupação com o grau de sucesso que tu quer alcançar lá no final da tua sessão ?

T: sim.

R: então deixa eu te perguntar o que que tu consideras... se tu conseguisse formatar o que considera como sucesso de uma discussão de design Thinking?

T: atingir o objetivo da sessão, sendo ela.. como eu falei se for uma para criar um MVP, o tempo, o timebox

definido; é é... se for para desenvolver uma ideia algum produto, se for para sair com a ideia de um novo produto que que seja factível... então é sempre atingir o objetivo do cliente da onde ele quer chegar para aquela sessão de workshop... se for no caso de pré-vendas, é entender o que o cliente precisa a full... A gente fala que às vezes o cliente é não sabe pedir porque ele mesmo não sabe o que ele quer... então a gente chegar lá dentro e entender as dores dele, traduzir aqui uma necessidade de negócio, às vezes aquilo ali já é um sucesso mesmo que a gente não entregue a solução para ele... então é atingir o objetivo é daquela sessão e daquele workshop específico.

R: perfeito.

T: Então.. é nesse caso de difícil sim. Ao longo do tempo você vai ganhando uma experiência para que fique cada vez mais fácil, mas a responsabilidade em cima dessa tomada de decisão é muito grande. Então não é...

R: mesmo com a experiência a responsabilidade torna o processo de seleção algo difícil?

T: pra mim, sim!

R: perfeito, OK.

R: E tu comentas que tu trabalha tanto para a descoberta de novos produtos quanto para para melhoria de algum produto ou processo que já esteja em em andamento, e em funcionamento...

T: sim.

R: tu considera que há diferença na dificuldade olhando para a seleção de técnicas quando tu vai organizar lá o workshop seja esse essa diferença do tipo de trabalho que o objetivo que tu vai ter melhor dizendo? Tu acha que isso impacta na dificuldade quanto tem um produto novo é mais fácil de selecionar ou é mais difícil, ou quanto tem um produto já em andamento é mais fácil ou é mais difícil?

T: Sim. Quando a gente tem um produto novo ele é mais mais difícil, mais complexo.

Quando eu tenho um produto que ainda não.... é mais complexo porque exige muito muito mais pesquisa de usuário final e o usuário final nem sempre é o nosso usuário final... é o cliente do cliente do cliente... então a gente para ter acesso esse tipo de tomada de decisão a gente não pode ir pela nossa experiência de 2, 3, 4 pessoas... gente precisa buscar muito mais referência para que a gente tenha uma assertividade de solução melhor... Então quando vai gerar uma solução nova a responsabilidade e a dificuldade de implementação das técnicas, Etnografia, entre outras ali, mais na fase do primeiro... da primeira concepção do duplo diamante ela é bem mais pesada... ela é mais complexa.

R: certo.

T: quando o produto já está conhecido ou a gente vai ... ai a concepção dele da ideia ali ele já se ele se vem para a gente já vem com as dores meio que apontadas do que a gente precisa para otimizar ali naquela solução.

Q13: 35:10

R: certo. E agora encaminhando para o último bloco então Thae, eu vou te perguntar: utiliza algum recurso computacional, nesse caso computacional tá... algum software ou algo que seja computacional de apoio à tomada de decisão para selecionar técnicas? se sim, tu poderia me dizer ... ?

T: sim eu acho que o único para apoio a tomada de decisão é o velho PowerPoint da vida porque é para conduzir um processo as pessoas precisam entender o que está acontecendo aquele processo ali né... e e você precisa conduzir as técnicas ali através de um PowerPoint ou no Miro então você para montar dentro da estrutura eu utilizo sim o PowerPoint ou o Miro para ir estruturando as fases e preparar o campo em branco para que a gente para que a gente vá pra pra um Workshop estruturado e com as técnicas ali preparadas para o para o cliente já pensando no time box disponibilizado para aquela equipe.

Q14)

R: entendi... então essas técnicas elas te ajudam a ter uma visão completa do teu workshop... essas técnicas...

T: sim...

R: essas ferramentas assim elas te ajudam essa... esse recurso computacional ele te ajuda a formatar o teu workshop?

T: Sim. A gente consegue encaixar sim, eu gosto planejar o timebox de cada atividade e olhar para o todo... e são 2 ferramentas que utilizo ... o Miro e o powerpoint.

FINAL

R: e tu gostaria de mencionar mais alguma informação sobre o teu processo de tomada de decisão ou o que tu considera para decidir que tu ainda não tenha falado que gostaria de ter reforçado?

T: não, acho que é só reforçar esse ponto né.... é difícil é muito difícil a gente definir... às vezes o cliente fala assim ai eu preciso.... eu te dou 4 horas de uma equipe para que você faça uma concepção de novo produto que a gente precisa lucrar, ou fazer determinado solução que é um novo produto que vocês vão criar... então, assim... é... quanto maior tempo disponibilizado pela equipe ou como a gente consegue negociar é a solução que sai mais completa... então acho que a única coisa que para tomada de decisão é eu sempre tento negociar o dobro do que o cliente me permite chorar de de horários... Se ele da 4 dias eu tento negociar 8, se der uma semana, 2.... e a gente vai nessa nessa negociação porque daí depois a gente consegue chegar no num aceitável. Então, assim, o tempo disponibilizado é muito difícil... a gente fala de design sprint que é 5 dias ali de inception de outras técnicas que permeiam ali o design thinking, e outros frameworks que permeiam o DT com técnicas de de utilização, mas você parar 5 dias uma equipe



Roteiro: parte: briefing • Roteiro: parte: seleção de técnicas (por etapa) • seleção de técnicas baseado no tempo • seleção de técnicas: ajustes conforme necessidade • seleção de técnicas: pelo nível de maturidade da organização • seleção de técnicas: por objetivo • Usuário de DT cria um kit de técnicas • Workshops de DT são organizados em grupos interdisciplinares

## Content:

### Entrevista 3

#### Q1) vídeo 04:19

Bom, então começando: é... qual foi ou qual é o teu papel durante sessões de design Thinking, workshops ou atividades que utilizem Design Thinking?

Tu já foi facilitadora, ou moderadora ou tu te considera Coach de DT, ou tu já foi participante, ou algum outro papel?

C: Sim, é eu geralmente atuo como coach, mas dependendo da situação eu sou participante.

#### Q2) vídeo 04:38

R: certo! mas então tu já atuou como alguém que organizou as sessões de design Thinking?

C: sim, sim... na maioria das vezes eu entro como facilitadora ou coach da sessão.

R: E há quanto tempo tu faz essas atividades? Tu conduz essas atividades?

C: deixa eu ver... 2 anos e 4 meses mais ou menos... uns 2 anos e meio.

R: certo! Então tu já foi responsável por selecionar técnicas para aplicar em seções de design Thinking?

C: sim, já.

#### Q3) vídeo 05:12

R: certo... e tu poderias me dizer... é um conjunto de técnicas que costuma utilizar, que tu lembra que tu utiliza nas tuas sessões?

C: hum! Sim... Ham... geralmente eu cuido... a gente divide a sessão em etapas né... então eu geralmente fico responsável pela parte de ideação ou pela parte de validação mas para o final.

R: certo.

C: Então, para a parte de ideação... Ham... eu vou ir te descrevendo como funciona né... tipo... tanto envolvendo ferramentas também ou a apenas a técnica?

R: fica à vontade...

C: Ah, OK. A gente usa algumas ferramentas porque tá tudo no formato remoto né, então ferramentas parecida Mural ou PJam? né para facilitação... essas são as ferramentas que a gente geralmente usa... enfim... chamada online né, uma meeting, e a gente divide então o grupo e é geralmente eu divido... eu tento misturar pessoal de por exemplo de engenharia e de negócios... tem que fazer grupo mistos mas dependendo da situação a gente opta por fazer é separado... né o pessoal de engenharia no grupo o pessoal de negócio em outro dependendo do que a gente quer abstrair daquilo....

C: então isso realmente vai depender muito da situação né... às vezes quando é com cliente geralmente eu lido com o cliente interno, então quando é que um cliente é... a gente sempre mantém um grupo misto com pessoas de mais alto nível e pessoas mais de linha de frente, digamos assim... é... né... CEO junto com a com PM com o PO, essas coisas... né... a gente tenta fazer sempre misto para trazer perspectiva mais abrangente....

C: tá partindo disso daí há tudo depende de uma sessão. é na parte de ideação são por exemplo, é... a gente... é eu sempre entro com em torno de umas 3 possibilidades de roteiro né para a sessão porque tudo depende do quanto as pessoas vão estar interagindo, do quanto de tempo que eu vou ter e de qual é o resultado que eu vou querer daquela sessão... se é uma sessão de ideação que a gente vai ter que sair... por exemplo, eu não vou ter a possibilidade de estender para o próximo dia né, fica sendo numa sessão só, eu sou mais restrita tempos, por exemplo, né... então eu vou entrar mais restrita a tempo e geralmente eu adoto uma postura um pouco mais firme para lidar com o grupo. Então, é, a gente tem divide a seção dentro de uma agenda, e... que que mais? aí eu costumo ter um coach para me acompanhar, um segundo, um outro coach para me acompanhar para a gente ficar rotacionando entre as salas... a gente identifica o grupo livre para aí né passa os as direções e o grupo vai vai levando a sessão... a gente fica ali mais para acompanhar mesmo como coach.

R: certo ... e tu comentaste que tu vocês dividem o workshop ou sessão com outras pessoas para organizar e para conduzir. Vocês chegam a tomar decisões em conjunto para saber quais as técnicas vocês vão utilizar ou vocês dividem mesmo por etapa e cada uma fica responsável exclusivamente por aquela etapa?

C: depende. Quando é uma sessão muito longa, por exemplo, a gente vai fazer o workshop durante uma semana... né, uma semana... uma semana durante o dia inteiro daquela semana... 5 dias inteiros é corridos assim... a gente se divide para não ficar muito cansativo... então cada coach assume um dia, por exemplo, ou intercala né 2 coaches intercalam entre os dias para não ficar tão cansativo pro coach e... mas sim a gente sempre se reúne para discutir como vai ser é... né guiada essa sessão... é geralmente é se reúne com quem solicitou a sessão previamente para definir os objetivos né do onde a gente quer chegar e definir

também é... que nem eu falei, geralmente é grupo misto né... tipo de pessoas de diferentes cargos, mas a gente define que postura tu quer que a gente leve daqui, porque? Porque nem sempre a gente consegue mandar um pre-work ou falar com as pessoas que vão participar dessa sessão antes para conhecer elas.... né e uma sessão depende muito da participação das pessoas... então a gente tenta pelo menos se reunir com a pessoa que solicitou a atenção para essa pessoa apresentar: ah, é um grupo... é sei lá é um grupo de engenharia que geralmente vai ter um perfil um pouco mais fechado, né mas introspectivo; Ah, é um grupo de galera de vendas, né, vai ter uma galera que vai se ter um muito provavelmente um campo de guerra ali a gente vai ter que fazer uma, né, como eu posso dizer... uma facilitação mais presente, sabe? não vai ser simplesmente coach que vai estar ali dando direções a gente vai ter que ter um pulso mais firme então pelo menos isso sabe?... porque senão a gente não consegue preparar a sessão adequada para aquele grupo de pessoas.

Q4) vídeo 11:00

Então na próxima pergunta agora está relacionada a isso que tu estava comentando: quando tu identifica isso é... tu conversa com o interessado naquela sessão né... quais os elementos que tu considera ao realizar a seleção das técnicas? O que que tu para.... eu preciso organizar um workshop, o que que tu para lá antes é tu faz tu falou de um pré-work e vai lá e fala: para organizar essa sessão em termos de seleção das técnicas?

C: sim, tá. O primeiro é o nível de conhecimento das pessoas sobre o tópico que a gente vai conversar... é se precisa mandar um pre-work, por exemplo, né porque às vezes não sei por exemplo vai ser uma sessão com estudantes do assunto, mas essa é uma área muito abrangente... né e a gente vai falar, sei lá estudante de administração e a gente vai falar sobre uma parte de um processo na área de indústria, por exemplo, sabe?

A gente precisa que a galera entra na sessão com mindset já setado para aquilo que a gente vai trabalhar... então a gente manda o pre-work. Ah, mas não é possível então geralmente né eu vou ter que adaptar a sessão para que esse pre-work seja feito durante a sessão o caso adaptado no meio da sessão: ah, uma introdução mais longa né então o background das pessoas que vão participar, alinhado com o tema, que não está alinhado eu tenho que incluir esse alinhamento durante o meio da sessão entre as etapas.

Ham eu gosto de poder falar com a pessoa que solicitou antes para identificar é... o perfil das pessoas, mas não relacionada a parte de negócios, por exemplo, o perfil de comunicação mesmo... ah, é um, é um grupo mais introspectivo, é um grupo é de gerações diferentes, é um grupo que não se conhece, é um grupo que se conhece, sabe? é um grupo que vai ter alguém de liderança, daí provavelmente quando tem alguém de liderança é... sei lá que tem um desenvolvedor e tem um CEO da empresa, né a galera usa o desenvolvedor vai ficar um pouco mais acanhado, você vai ficar ali um pouco mais com receio de dar alguns pontos sabe? então eu gosto de saber isso antes para poder preparar e me preparar, e preparar as formas de né... trazer essa galera pro meio dessa ação né.

Ham então é legal saber antes e deixa eu ver aqui que mais: pega hoje já estou né se vai ser remoto se vencer presencial muda tudo, né... então não gosto de conduzir seções híbridas, por exemplo, então alguém não.... vai ser presencial e alguém não consegue participar, eu sinto muito mas essa pessoa não vai conseguir realmente participar porque híbrido não funciona.

A gente tentou fazer algumas sessões e não... não funcionou legal... que de teste...

Se alguém tem alguma necessidade especial, é seja a dificuldade motora, dificuldade visual, é se precisa de algum intérprete, né... tipo... se precisar de qualquer auxílio nesse pedido, o idioma da sessão né... se vai ter inglês, se vai ser português, espanhol. isso já me limita bastante.

R: Mas o que que tu acha que isso afeta na seleção de quais técnicas tu vai utilizar?

C: porque a gente... é a mesma forma que a gente tem algumas é... é... um com uma comparação meio "esdruchula" mas por exemplo a gente tem alguns ditados populares, alguns exemplos que fazem sentido para o contexto de uma pessoa Brasileira...

R: certo!

C: de alguém que fala português vai fazer o sentido. Agora se eu tentar simplesmente traduzir para o inglês, por exemplo, não vai fazer sentido sabe... então às vezes dependendo da temática isso não nos limita mas faz com que a gente tente trazer exemplo diferente sabe? é mais aquela questão bem de facilitação mesmo né... para envolver as pessoas no meio da sessão

Hã... que que mais? ... .. deixa eu pensar: uma parte da seleção de técnicas... eu acho que de forma bem geral é isso né... porque tem, enfim, depende se vai ser uma sessão inteira, se vai ser uma sessão para um pedaço só também... né... é... às vezes eles querem só que tu guie uma sessão de brainstorming...

R: o tempo que tu tem então ajuda a definir?

C: exato... né se vai ser uma sessão mais pocket que a gente fala... que vai ser uma sessão mais curtinha assim, mais enxuta ou se eu vou ter um tempo maior de falar... sei lá, uma semana 2, semanas... então isso tudo influencia.

Q5)

R: certo. E o design thinking conforme foi passando o tempo algumas pessoas, pesquisadores, profissionais foram definidos alguns modelos de processos né... a gente conhece o duplo Diamante, por exemplo, são 4 etapas... existi do Brown que são 3 etapas... existem outros que propõem a aplicação do

design thinking em conjunto de atividades com números diferenciados, mas com mesma lógica né... tu segue alguns desses modelos? e se tu segue né... ele... tu acha que ele te ajuda a selecionar as técnicas para as etapas de acordo com as etapas?

C: Aham... aham... não! é assim dentro da empresa que eu estava anteriormente, na [empresa] na formação a gente não segue nenhum modelo... tá... a gente a conhecia todos eles, né... a gente era apresentado a eles... mas cada coach criava o seu estilo né...

R: certo. Então que nem eu falei... de acordo com os itens que... os elementos que tu vai precisar para compor uma sessão ai dependendo dos critérios por exemplo: ah o tempo que tu vai ter... o qual objetivo de negócios daquilo... aonde tu quer chegar... tu quer chegar protótipo... quer chegar só na parte de ação né... a eu geralmente penso do zero... eu faço a proposta do zero... de como vai ser a sessão de design thinking...

Tem alguns colegas que gostam bastante né tipo, tem mais influência digamos assim do método de Diamante. Mas, eu particularmente, que nem eu falei, eu particularmente monto do zero de acordo com a necessidade... por isso que eu gosto de conversar com a pessoa que está solicitando antes né... então é eu diria que pega um pouquinho de tudo mas eu não tenho... eu sabe eu não sigo roteiro...vou adaptando né é... não tem um modelo específico.

Q6) áudio 13:30

R: perfeito. E que Fontes tu utiliza para consultar novas e descobrir novas técnicas e essas Fontes se tu utiliza elas realmente ajudam a selecionar técnicas que tu pretende aplicar?

C: é o primeiro guia de Fontes que eu usei foi é... rede interna da empresa... porque quando eu comecei a aprender sobre Design Thinking eu não tinha tanto material ou pelo menos eu não estava num meio em que eu tinha... eu via tanto tanto se falar sabe sobre o design Thinking, então eu usava mais é uma rede interna da empresa, e depois disso eu comecei a consumir bastante livros sobre o assunto que daí trazia um método algumas abordagens específicas e que nem eu te falei eu fui adaptando ao meu estilo né às vezes pegando alguns elementos é ...”Robartilhando” né alguns elementos de alguns estilos assim Eu fiz alguns cursinhos também, tem bastante material é bacana no Curseira, foi onde eu fiz os cursinhos, e não necessariamente eu sempre eu tenho um manualzinho que eu vou lá e acesso quando eu vou preparar uma sessão sabe ... eu tenho várias anotações e coisas, material que eu mesmo fui construindo, e daí eu me baseio nisso... mas sabe eu não me atendo, por exemplo, ah sempre vou procurar em tal lugar ou algo assim.

R: tu mantém uma espécie de portfólio de técnicas que utiliza e aí tu vai consultando este portfólio para ver o que tu pode aplicar?

C: isso... isso... porque é o que funciona para mim assim de acordo com experiências anteriores né eu sempre vou eu sempre faço um... é... uma sessão, não uma sessão, mas eu eu mando um formulário de feedback para ver o que que fluiu naquela sessão, para ver se bate com a minha percepção da sessão, entende? tipo a perspectiva de quem participou se bate com o que eu percebi ao longo da sessão... ah isso funcionou, isso não funcionou.

Q7) Audio 15:43

R: e aí já dando encaminhamento para a próxima pergunta que é: você avalia as técnicas após utilizá-las e como?

C: ai nem vi olha ali... está muito conectada... está muito conectado... é não... mas sim eu eu avalio porque principalmente quando eu vou usar é um elemento novo por exemplo, ah eu li algo que trazia uma perspectiva e vou testar... né testa na prática, então eu sempre atualizo o meu formulário de feedback e ao longo da sessão eu vou... eu tento sempre explicar bem é cada etapa, por exemplo, né tipo se for o processo inteiro... eu explico cada etapa que a gente vai começar a produzir digamos assim, e eu verifico também no meu formulário se a pessoa absorveu alguma coisa dessa explicação entende?

Então é um formulário bem chatinho... eu tenho pena de quem participa da minha sessão por que você leva um tempinho para responder.

Q8) áudio 16:30

R: mas é importante: ter o formulário... aí a próxima né... esse teu formulário: tu considera que ele é importante para uma nova sessão de design Thinking?

C: sim.

R: tu usa ele em consideração quando tu vai pensar em novas técnicas? Ou utilizar uma mesma técnica novamente?

C: eu levo... principalmente quando é uma sessão mais longa, eu passo o esse formulário no final de cada dia de sessão. Então de uma sessão para outra pode ser que o meu planejamento mude totalmente assim... tipo sei lá, a parte de ideação não flui como deveria, os participantes não se engajaram, né e eles me trouxeram esse feedback. A então beleza a minha próxima etapa dependendo de qual for independente de qual for eu vou ter que adaptar toda né? porque aquele mindset não tá funcionando com eles... e isso acontece bastante assim tipo de ter que é repensar uma etapa ou tipo n é a próxima etapa da sessão é de acordo com o feedback das pessoas sabe?

R: certo. Certo. Certo.

Audio 17:48

Video 22:22

Q9) Certo... é... é agora [name] eu vou te mostrar algumas sentenças que nós buscamos na literatura. Tem 2 pesquisadores do Canadá que eles fizeram uma chamada taxonomia da tomada de decisão. Lá eles trazem... são 4 conjuntos de critérios que nós seres humanos utilizamos para decidir quando a gente está em frente a um cenário complexo, ou seja, eu tenho vários itens e daqueles itens eu tenho selecionar alguns e não selecionar outros.

Então eles mapearam critérios e nós fizemos um papel... um passo além e mapeamos para a seleção de técnicas de design Thinking. Então eu vou fazer uma espécie de afirmação do tipo: com que frequência você seleciona técnicas por determinado critério e aí só precisa me responder: nunca, raramente, às vezes, frequentemente ou sempre, certo?

Se não fizer sentido pra ti, ah eu nunca usei essa forma para selecionar técnicas tu pode dizer nunca. Aí tu vai avaliando com a frequência com que aquilo é tem sentido para ti... e só pra deixar claro também que essas esses critérios de tomada de decisão a gente pode utilizar mais de um na mesma decisão então não necessariamente só um vai ser válido para ti, certo?

C: Ok.

R: Se tu não entender a gente pode é refazer a afirmação e comentar ela pra ti responder. Aí no final a gente pode fazer um comentário é sobre essas estratégias, certo?

C: OK.

1 - Então a primeira delas é: [name]: com que isso frequência você seleciona técnicas considerando aquelas que lhe trará o menor esforço para decidir a partir daquelas que você já tenha selecionado previamente?

C: menor esforço ou que tenha selecionado previamente?

C: frequentemente.

R: certo!

C: por que que nem eu disse eu já tenho meu portfólio meio... um definido então eu reaproveito sempre que eu consigo.

2 - Perfeito! com que frequência você seleciona técnicas com base em tendências de uso ou a partir da expectativa de resultado que a técnica gera, tendências de um seria aquelas técnicas que tão na moda, que estão sendo utilizados?

C: raramente... depende do feedback do grupo às vezes ou que nem eu disse e eu quero... me de me despertou muito interesse eu quero testar uma nova técnica.

3 - R: certo! com que frequência tu seleciona as técnicas com base em conhecimento geral de que as técnicas são boas alternativas, aquela que o povo está dizendo que é boa é? de que tem sido usada porque ela é conhecida como uma técnica boa de ser utilizada... se isso impacto na tua escolha?

C: não não necessariamente... acho que nunca. Se é... não né por indicação assim nunca.

4 - R: certo! com que frequência tu seleciona as técnicas a partir da tentativa e erro, ou seja vai testando as técnicas mesmo sem conhecê-las e verificando se funciona ou não?

C: Sempre, sempre que eu estou testando uma nova técnica... é... essa é a minha forma de testar.

5 - Com que frequência tu seleciona as técnicas a partir da experimentação, ou seja, tu registra aquelas que tiveram sucesso e passa a selecionar com base nesse experimentação?

C: acho que sempre também porque é com base no meu portfólio né, então é assim que eu registro que foram sucesso.

6 - Certo! e com que frequência tu seleciona técnicas a partir da experiência experiência de outros profissionais que também usaram as técnicas?

C: Uhum. Experiência de uso com bastante frequência.

R: Esse seria o Frequentemente, então?

C: Isso, frequentemente.

R: Perfeito.

7 - Certo. com que frequência de seleciona técnicas consultando direta ou indiretamente outros profissionais que usem o design Thinking?

C: às vezes, quando por exemplo nunca lidei com um grupo específico ou é uma temática que sei lá estou empacada em alguma situação e não sei para onde ir, então eu consulto colegas antes.

8 - OK. com que frequência que seleciona técnicas a partir de uma avaliação aproximada do resultado mesmo não tendo utilizados previamente, ou seja, tu imagina o que que aquela técnica pode te trazer de



resultado mas tu não utilizou e aí tu seleciona a técnica? Com que frequência tu faz isso?

C: hum... eu nunca selecionei uma técnica com base numa avaliação aproximada do resultado.

R: certo.

C: não é o meu critério.

9 - Certo. Com que frequência tu seleciona técnicas a partir da consulta teorias científicas que façam referências às técnicas, se tu busca alguma coisa na ciência ou na academia para fazer seleção de técnicas?

C: raramente... só que nem os disse antes: em grupos específicos que então eu busco coisas diferentes para aplicar.

10 - Com que frequência do seleciona técnicas considerando julgamentos filosóficos ou crenças que tu tenha, naquilo que tu acredita?

C: aquilo que Eu Acredito?

R: é... eu tenho eu tenho um conjunto de técnicas que Eu Acredito que são as melhores, por isso, por isso e por isso... uma crença que tu tenha em volta daquelas técnicas...

C: ah... possivelmente, frequentemente... porque de novo acho que faz sentido a linha da o portfólio que eu já tenho né o material básico.

11 - Certo, com que frequência tu seleciona técnicas a partir das características que representam as técnicas as características das técnicas?

C: as características das técnicas? uhum... às vezes... porque às vezes eu preciso adaptar uma sessão para alguma necessidade específica então uma estou buscando os detalhes né...

12 - Certo, certo. e a próxima é assim: com que frequência seleciona aquelas técnicas que vem mais rapidamente a tua mente, ou seja pensou em fazer uma sessão de design Thinking vem um conjunto de técnicas à tua mente que tu sabe que vai utilizar... isso acontece? com que frequência?

C: ah... mais rapidamente? Raramente. ... geralmente é quando ahm preciso adaptar algo de última hora ou quando eu preciso fazer alguma mudança e de uma sessão para outra eu não tenho muito tempo como eu queria... raramente...

R: certo...

C: mas geralmente eu penso com mais tempo.

13 - OK! com que frequência tu seleciona técnicas a partir de uma análise inicial do que tu precisa e depois tu vai adaptando outras técnicas conforme as necessidades surgem?

C: frequentemente... não digo sempre porque nem sempre é necessário, mas como frequentemente.

14 - Certo, certo... as últimas agora: Com que frequência tu seleciona técnicas a partir da estimativa de custo da utilização daquela técnica, escolhendo apenas pelo olhar no custo aquelas que têm menor custo? olhando apenas para a medida custo...

C: aham... nunca! não envolve custo.

R: custo pode envolver tempo, o recurso financeiro.

C: ah tá não... financeiro nunca, mas então eu diria às vezes porque é muitas vezes o tempo é bem curtindo então ao tempo, sim, às vezes, é isto.

15 - Com que frequência seleciona técnicas a partir da estimativa de benefício daquela que aquela técnica pode trazer visando as que têm maior benefício, ou seja excluindo análise de custo e outros elementos? como se tu fosse olhar assim: ah eu tenho X técnicas, eu não vou me preocupar com o custo, só vou falar com o benefício, só estou preocupado só com o benefício?

C: Raramente. é que é raramente... porque geralmente a gente tem os... digamos as indicações de quanto tempo pode ter gente né geralmente uma sessão já vem com alguns requisitos então nem raramente dá para ignorá-los enfim...

16 - R: perfeito. E com que frequência tu seleciona técnicas considerando a análise da relação entre custo e benefício a eu tenho uma técnica custa x mas o benefício é y tem uma técnica custa Z e o benefício é A?

C: há essa sempre porque tem que ser um equilíbrio né... então é sempre.

17 - R: certo com que frequência tu seleciona técnicas considerando eventos que podem ocorrer a partir daquelas técnicas, do uso daquela técnicas: ah, se eu escolher a técnica x pode acontecer isso, se eu acontecer se eu escolher a técnica e vai me gerar isso...

C: aham é essa também é bem frequentemente porque é uma relação causa efeito né.. a gente vai testando aonde vai chegar... por isso que eu te falei que eu tenho às vezes 3 roteiros porque depende do resultado.

18 - R: perfeito! Com que frequência tu seleciona técnicas fazendo análise de ganhos e perdas da utilização das técnicas ou pela necessidade de resolução de conflitos entre participantes: aí é essa é no caso assim: se eu selecionar técnica x eu vou ganhar isso porque vai me gerar isso, mas eu deixo de fazer não é se eu

gerar a técnica z eu vou ganhar isso para conseguir gerar isso mas eu deixo de fazer tal coisa...

C: aham Ham às vezes então como está ali para muitas vezes elas ou de conflitos né não tem como conseguir um trabalho em que tu não não vai conseguir sair do lugar então às vezes é necessário.

19 - Certo e a última delas é com que frequência tu seleciona técnicas a partir de uma análise da inter-relação entre as técnicas ou seja como algo do tipo: se eu selecionar a técnica x ela vai me gerar um output que é o input da técnica y que depois eu poderei selecionar uma técnica z... uma sequência de técnicas, tá?

C: este é sempre, essa é minha vida é

R: certo. Certo.

É... mais alguma estratégia que tu utilize que não tenha sido abordada?

C: não! acredito que dá para absorver das perguntas que tu fez ou não né... o jeito maluco que a gente vai levando as sessões... porque tudo é um grande depende né... então acho que assim, é isso aí .

Q10) áudio 30:00

perfeito e aí eu vou te perguntar então: tu acha que conforme que foi ganhando diz que já está há 2 anos e meio à frente da condução e facilitação, é moderando atividades que usam design Thinking: tu acha que com o passar do tempo foi ganhando experiência tu passou a utilizar diferentes estratégias dessas que eu te citei mais cedo é... para selecionar as técnicas? tu acha que tu foi evoluindo com o passar do tempo?

C: sim, sim. Eu comecei com a receitinha de bolo que eu aprendi e ao longo do tempo eu fui criando a minha própria... é de acordo com a experiência de acordo com as coisas que funcionavam para mim como facilitadora, como coach, dependendo do do "Chapeuzinho" que eu vou ter que colocar na sessão e também descartando algumas que para mim não funcionavam, ou enfim colocando um Red flag ali em algumas que eu sei que seriam um Coringa ou sei que eu teria a maior dificuldade de conduzir porque não é porque você é coach que consegue simplesmente levar tudo né... então tem algumas que são mais difíceis, algumas que são aquelas Coringa para algumas situações... eu fui criando a minha receitinha ao longo do tempo.

R: perfeito.

Q11) áudio 31:17

E se tu fosse elencar agora a questão número 11 ali, se tu fosse me elencar ou me indicar numa escala de 1 a 10 sendo que 1 é o lado fácil e 10 é o lado difícil... como que você classifica a seleção de técnicas de design Thinking?

C: como eu posso te dizer assim de uma forma geral...

R: é de uma forma bem geral se fosse atribuir uma nota. Ah, eu considero que para selecionar técnicas é nota tal... é eu sei que é difícil, mas se tu conseguisse mensurar um valor de 1 a 10.

C: Tá! considerando um cenário eu não diria ideal, mas mínimo de que eu tem acesso pelo menos as informações que eu precisaria para pensar numa sessão: o número de participantes toda aquela coisa é... nossa... deixa eu pensar... mas Eu Acredito que um 9... porque assim tem muita coisa envolvida, às vezes com cenários que é nunca chegaram até mim vão ser primeira vez então a qualquer momento pode chegar um cenário que eu nunca me deparei ... está tudo bem eu vou ter que me adaptar a ele e de uma de um passo para o outro é ao longo da sessão pode ser que tenha que mudar tudo o que planejou então eu diria 9, não diria 10 porque já aparece demais entendeu... mas um 9 assim porque é complexo é bastante coisa tem que levar em consideração.

Q12: 33:11

R: certo e o que que então isso que tu falou na verdade é o que é a pergunta número 12 o que te levou a atribuir esse grau de dificuldade seriam os vários elementos vários... a complexidade...

C: é, são muitas, é são muitos elementos que atribuem complexidade quando tu está pensando em técnicas e estratégias para moderar uma sessão para fazer... para né acompanhar a sessão como coach, enfim. Por que tu sempre tem que ter cartas na Manga porque tu nunca vai saber 100%, tu vai estar lidando com pessoas. Já aconteceu por exemplo cenários em que as pessoas começaram a brigar no meio da sessão. Não era algo que eu estava preparado entendeu? e é algo que como aconteceu....

R: Resolução de conflitos mesmo...

C: conflitos reais ali e é algo não estava previsto e algo que eu tive que adaptar no meio da sessão... então é bastante coisa assim... que nem eu disse coisas que às vezes a gente nem pensa antecipadamente sabe?

R: certo.

C: complexo.

Q13 e Q14: 34:24

R: show de bola e aí indo para o para o bloco final já [name]. Você utiliza algum recurso computacional... aí eu faço parênteses aqui para o computacional tá... de apoio à tomada de decisão para a seleção de técnicas? tu usa algum sistema, software, ferramenta que te auxilia a entender as técnicas e selecioná-las?

C: não... não necessariamente. Nenhum recurso computacional. Eu... que nem eu disse eu tenho meu

Dependendo da necessidade Eu Acredito que utilizaria, eu buscaria alguma forma de encontrar novas soluções, que nem eu te disse: talvez apareça algum cenário que eu nunca li dei então eu vou buscaria por alternativas sabe? mas no momento eu não utilizo.

C: hurum deixa eu pensar... que nem eu disse, é bem complexo e bom... acho que eu só posso comentar aqui um dos fatores que a maioria dos coaches utiliza que a maioria das pessoas no geral não consideram é por exemplo a inclusão, e que é um fator que muda tudo dentro de uma sessão que tu está planejando. Tu nem sempre tem acesso... nem sempre vai chegar até ti: ah alguém é deficiente auditivo, deficiente visual, ou o que quer que seja e é algo que muitas vezes as pessoas não levam em consideração. Então eu já cheguei em seções que eu estava participando, estava com outro Chapeuzinho e que tinha colega cega, que tinha colega cadeirante, então um que não podiam às vezes não conseguia chegar ao lugar... é a cega tinha... é tinha uma sessão que tinha uma atividade de fazer desenho no meio da sessão daí tinha que ver... então sabe..

Video, 42:16

- 

- a experiência de uso do DT auxilia na diminuição da dificuldade de seleção de técnicas
- a organização

do workshop é feita antecipadamente com tempo adequado • a percepção dos envolvidos e do facilitador auxiliam a avaliar técnicas • ajuste na técnica de acordo com a necessidade • ajuste na técnica de acordo com o contexto • avaliação da técnica como suporte à decisão • avaliação de técnicas após utilizar • coleta de feedback como forma de avaliação da técnica • comunidade auxilia a troca de experiências e serve de fonte de técnicas • Conhecer os participantes é um elemento de tomada de decisão • Contexto, público alvo e objetivo são os elementos de decisão de técnicas • Criação de um framework próprio para o cenário • critério arbitrário para selecionar técnicas • critério consultoria para seleção de técnicas • critério custo mínimo para seleção de técnicas • critério de princípios (teorias) para a seleção de técnicas • critério estimativa de resultado para seleção de técnicas • critério ética para a seleção de técnicas de DT • critério eventos interativos para seleção de técnicas • critério experiência de profissionais para seleção de técnicas • critério experimentação para seleção de técnicas • critério heurística ancora para seleção de técnicas • critério heurística da disponibilidade para seleção de técnicas • critério heurística da representatividade para seleção de técnicas • critério matriz de decisão para seleção de técnicas de DT • critério máximo benefício para seleção de técnicas • critério preferência / tendência de uso para selecionar técnicas • critério senso comum para selecionar técnicas • critério tentativa e erro para selecionar técnicas • critério teoria dos jogos para seleção de técnicas • critério utilidade para seleção de técnicas • Definição para Design Thinking • Design Thinking é humano • Duplo diamante como modelo de auxílio à condução de DT • Ideação e validação como etapas do DT • Livro como guia para seleção • Livros de outros tópicos servem de auxílio para busca por técnicas • Miro • Modelo de DT como apoio à seleção de técnicas • Necessidade de uma comunidade para a troca de experiências • o engajamento dos participantes auxilia a avaliar técnicas • preparação dos participantes • Recurso computacional não sugere as técnicas • recurso computacional usado para organizar técnicas • Role: facilitador • role: instrutor e replicador de pensamento dentro da companhia • Roteiro de trabalho • Roteiro: parte: briefing • Seleção de técnicas: conhecimento do facilitador • seleção de técnicas: por desafio/riscos • seleção de técnicas: por objetivo • technique: affinity diagram /clustering • technique: brainstorming • technique: framing • technique: interview • technique: matriz CSD • technique: persona • technique: prototyping • technique: stakeholder map • technique: User Journey • troca de experiências entre profissionais é uma dificuldade no uso de técnicas de DT • Usuário de DT cria um kit de técnicas • Zoom

## Content:

Q1) 03:10

Então para não tomar muito tempo já vou partir aqui para a primeira questão: [name] qual foi o teu papel ou qual é o teu papel durante as sessões de design Thinking, tu já foi facilitadora moderadora participante ou outro papel que tu tem assumido?

J: tá, atualmente eu sou facilitadora/moderadora e também professora do design Thinking... então o ministro a disciplina na [Universidade], curso de administração.

R: olha que fantástico. Então tu estás dos 2 lados da moeda: tu atua na indústria e na federal?

J: isso, exatamente... tanto no meio corporativo quando na academia.

R: Tu tava falando que tu atua tanto na indústria quanto na academia, é isso?

J: exato.

R: Então tu atua como moderadora ou facilitadora ou até tem gente que chama de design Thinking coach ou design thinker, não sei se tu te classifica nessa mesma classificação aí?

J: é então é... tem algumas pessoas que me procuram para ajudar a propor dinâmicas mesmo de workshops pela facilidade que eu tenho de propor ferramentas, de propor dinâmicas. Então não sei se seria coach, né mas eu acho que um pessoa que ... porque as pessoas que procuram mesmo para ter uma consultoria assim em relação a alguma dinâmica que seja feita. Dentro da empresa onde eu trabalho porque é uma empresa mais técnica né então a gente está desenvolvendo muito este lado de workshop, e o design thinking ele é muito humano, a proposta dele é muito humanizado então acaba que algumas pessoas têm algumas dúvidas em algum processo de como fazer, até mesmo em trabalhar outras metodologias né para facilitar.

Q2) áudio 02:02

R: certo e tu já foi responsável pela seleção e organização de um workshop de design thinking? Seleção das técnicas que tu ia utilizar naquela naquela sessão de Design Thinking?

J: sim, sempre. Eu faço isso sempre... então eu seleciono, faço o desenho todo o escopo do workshop ou do treinamento ou da capacitação é... é faço desdobramento de todas as ferramentas que eu vou utilizar então sempre começo com etapas de conteúdo depois eu vou para a etapa de mão na massa mesmo, e então por exemplo, vou ter um agora que eu estou estruturando para gente fazer com uma empresa no na área financeira, então a gente vai trabalhar desafios reais dessa empresa e eu tive uma, a gente finalizou ano passado também a gente fez o mesmo processo com uma empresa da área de refratários, aqui de belo Horizonte. Então a gente trabalhou desafios, nós fizemos é levantamento de desafios das áreas, fizemos um filtro desse desafio e levamos para workshop, para esse treinamento porque querendo foi uma capacitação que a gente também trouxe também conteúdos de todas as etapas design thinking para que eles pudessem né saber conhecer do que se tratava, todas as etapas e ao mesmo tempo eles puderam

trabalhar desafios reais e colocaram na prática o que eles estavam aprendendo em relação ao conteúdo. Então foi bem legal.

R: perfeito.

Q3) áudio 03:27

E tu e tu saberia citar quais aquelas técnicas que tu tem por costume de utilizar nessas sessões?

J: sim. Ó, primeiro eu começo fazendo um onboarding com o pessoal para identificar é até mesmo para humanizar o processo para eles se conhecerem. Como a gente está no meio digital ainda então eu faço um onboarding no Miro, não sei se você conhece essa ferramenta? então eu faço um onboarding com eles, alguma dinâmica: conta umas 3 Curiosidades de você que não tem no seu LinkedIn, para deixar o processo mais humanizado. Logo em seguida, eu começo a falar sobre o que a gente faz a design Thinking, quais são os principais... quais são os pilares design thinking, que é a empatia; colaboração e experimentação; e aí eu vou falando um pouquinho né sobre a importância de entender o contexto da problemática que você... que o grupo né, que a turma vai trabalhar... que eles precisam conhecer.

Então em questão de ferramenta eu trago tem a matriz CSD que é certezas-dúvidas-suposições, mas eu trabalho mais certezas e dúvidas, porque as suposições acabam ficando muito nas dúvidas então eu gosto de trabalhar certezas e dúvidas em relação àquele desafio que eles estão trabalhando... então eles colocam isso. Logo em seguida, a gente faz um mapa de stakeholder para identificar quais são os stakeholders que estão envolvidos naquela problemática; a gente também consegue identificar qual que é o stakeholder é fundamental, que seria o principal ali... e logo em seguida os próximos de acordo com a sua proximidade. Depois, a gente faz o roteiro, a gente passa também pelo conteúdo explicando qual é a importância de ir a campo para conversar com as pessoas que estão envolvidas naquele contexto, naquela problemática... eles vão criar um roteiro de perguntas amplas que não enviesse a resposta sim ou não, para que eles consigam explorar aquele contexto com aquelas pessoas que eles identificaram nesse mapa de stakeholder.

Depois, a gente faz os achados da fase de empatia e casa também com... e já vai fazer um agrupamento das respostas dos insights semelhantes pra gente criar um conjunto de grupos ... para a gente possa identificar com mais clareza quais foram os insights que a gente conseguiu levantar.

Quer que eu fale tudo? Todo processo?

R: fica à vontade. Pode Continuar, Claro, claro.

J: Então, depois que a gente fez isso a gente já vai ter os insights relevantes do daquela problemática que a gente quer trabalhar e através disso a gente tem um problema genérico com é no começo né que a gente está trabalhando, mas a gente... mais pra frente a gente vai redefinir esse problema sem fugir do foco principal. Então com esses achados da empatia a gente vai desenhar a nossa persona. Então a gente vai conseguir trazer características para aqueles stakeholder principal que a gente precisa dedicar é a solução mais para frente. Então a gente precisa desenhar... a gente consegue dar nome para essa persona, trazer características, identificar as dores, os anseios, qual que é o objetivo daquela persona... então a gente descreve toda aquela persona mesmo. (eu acho que você conhece a ferramenta) logo em seguida a gente faz o desdobramento da jornada dessa persona e vai para ferramenta de jornada do usuário... né então vamos identificar quais são as principais atividades que essa persona realiza quando ela interage com o desafio.

A gente escreve todas essas atividades, ao mesmo tempo a gente consegue identificar o status emocionais de acordo com a atividade executada e também qual que seriam os principais pontos de contato que essa persona né, que a gente está desenhando agora ela tem ela... quais os pontos de contato quando ela está executando aquela atividade. Então teria estes 3 contextos assim, porque? quando a gente desenha a jornada do usuário, né, da persona, a gente consegue identificar quais são os pontos críticos né que a gente precisa focar para redefinir o desafio inicial proposto... né... porque agora a gente tem uma persona, a gente já conhece melhor o desafio, então a gente consegue redefinir esse desafio dentro desse contexto que a gente está agora, que a gente tem a descrição da jornada dela.

Aí depois a gente faz um momento de frame, que o problema que a gente vai pegar tudo o que a gente fez naquele momento e definir qual que é o desafio que a gente vai trabalhar. A gente vai delimitar o desafio sem fugir do desafio inicial que foi proposto. Então a gente coloca dado... é dado ao contexto tal como podemos ajudar fulano... então a gente consegue delimitar esse desafio. Depois que gente tem esse desafio já definido a gente vai para a fase de ideação... então a gente vai fazer um brainstorming de ideação... então normalmente eu utilizo alguma dinâmica para ativar mesmo a criatividade dos participantes que estão participando naquele momento. E, aí, eu também trago conteúdo, explico a importância de idear, passo também alguns contextos né, alguns exemplos de... alguns exemplos que eu já trabalhei, então trago também na prática algumas etapas de ideação. Além disso, também gosto muito de associar a fase de ideação com algum documentário que normalmente a gente tem que a gente também consegue trazer isso para a realidade dos participantes.

Feito isso, a gente pegou... fizemos a ideação, também vai fazer os agrupamentos das similaridades dos insights que foram aparecendo, né... e aí a gente faz também... e dentro desse grupo de idéias a gente vai para a matriz de priorização, e aí dentro da matriz de priorização a gente vai determinar qual que é o impacto daquele grupo de ideias... se ele vai ser muito elevado ou positivo ou menos, é menos elevados assim em grau de impacto mesmo, se vai causar um impacto muito maior ou pouco, e também se vai ser

fácil de implementar aquele grupo de idéias... então ali é um momento que a gente vai definir qual o grupo de ideias que a gente vai levar para frente para a gente desenhar o conceito dessa ideia que é a próxima etapa que seria: com desenhar o conceito dessa ideia, explicar como essa ideia funciona, para quem que se destina, como que ela pode ser implementada né, qual que é o custo que aí já seria o desenho do esboço para gente ir para a parte de prototipar, mesmo... e validar e fazer a interação com os usuários que estão envolvidos para que a gente possa colher feedback se for necessário a gente volta em alguma etapa anterior.

Então, assim... exato... então essa é normalmente é o que eu utilizo para fazer tanto para as minhas aulas tanto para é para os workshops, treinamentos que eu conduzo hoje no meio corporativo.

R: perfeito.

J: Então, assim, eu sei muito de cor assim é porque eu faço muito... então muito... atualmente é isso mas assim pode ser que dependendo do contexto eu preciso somente levantar os desafios, por exemplo, teve um workshop quinta-feira agora que esse é o contexto: preciso fazer o levantamento desafios. Então, eu monto, pego uma etapa do design Thinking e faço esse levantamento desses desafios. Ah, não, agora no momento eu preciso fazer somente a fase de ideação... Então eu vou pegar somente a etapa de ideação eu vou fazer...

R: O workshop ele pode ser... vou chamar assim, corrija se eu tiver errado, pode ter um completo onde tu passa por todas as etapas ou ele pode ser parcial de acordo com a necessidade do cliente ou do contexto que tu tem?

J: Isso. Exatamente.

R: desculpa, e aí em termos de tomada de decisão das técnicas que vai utilizar depende dessa formatação do workshop que tu tem?

J: exato. Eu preciso entender qual que é o contexto, qual que é o objetivo que eu preciso alcançar daquele workshop para que eu consiga identificar quais são as ferramentas... às vezes eu preciso desenhar uma ferramenta nova também para que consiga atender aquele objetivo daquele workshop... e eu falo que o DT foi a primeira... eu falo que pra mim ele não é uma metodologia, para mim é uma abordagem e classificar o design thinking com uma metodologia seria muito pobre, sabe? de tanto que ele é rico e eu consigo fazer qualquer dinâmica devido à minha experiência que eu adquiri com o Design Thinking. Então, eu consigo aplicar qualquer... preciso fazer isso para um workshop por exemplo. Eu trabalhei num workshop que era modelagem de um hub de energia... então como que eu poderia aplicar o design Thinking nesse contexto? eu apliquei de uma forma totalmente diferente... eu desenhei ferramentas diferentes... usei a etapa né uma de humanizar as pessoas, os participantes também que é muito importante, visto que também a gente tem que avaliar qual que é o público que a gente está trabalhando, por exemplo, nesse contexto do hub eram pessoas que tinham cargos tipo vice-presidência.... então eram pessoas com cargos totalmente diferentes. Então eu trabalho com cargos de pessoas que têm níveis gerência vice-presidência, alunos da graduação... então você também precisa identificar qual que vai ser sua abordagem também em relação ao público que você está trabalhando.

Video 16:03

Q4) Perfeito. Então eu já vou aproveitar para passar para a próxima pergunta que é para te provocar na seguinte linha: quais são os elementos que tu considera ao realizar a seleção de técnicas associadas ao design Thinking. Então, tu já citou alguns desses elementos como contexto, como o público que vai participar, o formato do workshop que tu vai ter, mas que outros elementos do poderia incluir nessa tua... quando tu para lá, vou organizar um workshop de design Thinking... eu preciso pensar nas técnicas o que que tu leva em consideração ao fazer essa atividade?

J: Como você falou, o contexto, o público qual que é o objetivo que eu preciso alcançar com esse workshop e o que eu preciso sair com ele? eu preciso sair com ele é alguns insights? eu preciso sair com ele com uma solução desenhada para ir para a parte de prototipagem? então vai depender, eu preciso... acho que para mim pensando agora, esses seriam os 3 primeiros... seriam esses os 3 principais elementos que eu consideraria assim. Então o público qual que é o objetivo que eu preciso alcançar e qual que é o contexto também daquele workshop. Então acho que seria para mim seria esses 3.

Q5) áudio 14:05

R: Certo. E tu comentou de algumas etapas que tu segue para conduzir as suas atividades de design Thinking e aí eu te faço a pergunta número 5: tu segue algum modelo de processo de design Thinking?, é se sim, o quão importante esse modelo é para que tu possa decidir as técnicas que tu vai utilizar?

J: tá, seguir a risca eu não sigo. Eu não... é eu pego por exemplo existem várias ... existem várias, por exemplo, tem um duplo Diamante que eu gosto muito de utilizar ele né... que acaba a gente usa divergir convergir, então a gente consegue desenhar bem Claro... é se eu for passar pela etapa completa por ele, pode ser que eu uso o grupo Diamante mesmo, sabe? e se for fazer tipo... passar por todas as etapas, mas isso vai depender do contexto, o que eu quero alcançar aquele workshop... com aquele treinamento... então pode ser que sim, que eu vou usar ele todo, que eu poderia usar o duplo Diamante em si, pode ser que não... pode ser que eu não vou usar ele todo, né. Então vai depender muito do objetivo do workshop, mas pensando assim eu uso o duplo Diamante e também uso muito livros... né... eu gosto muito do [inaudível]

estou cheio de livros de design Thinking aqui: então o “Isto é design Thinking de serviço” para mim é minha bíblia, né então... não sei se você conhece ele?

R: sim, conheço, conheço...

J: então ele é minha bíblia, então utilizo muito também para pesquisar dependendo do objetivo do workshop, quais ferramentas que eu posso utilizar naquele momento, é... mas se for pra falar assim: você segue algum? se fosse passar por todas as etapas eu sigo duplo diamante...

R: Com a liberdade de não utilizar à risca porque a Liberdade que design Thinking no dá?

J:isso, sim, exato.... exatamente...

Q6) áudio 15:55

R: então que tu já fez um link muito interessante com a pergunta número 6 que diz quais as Fontes de consulta você utiliza para descobrir técnicas ,e se essas Fontes te auxiliam a decidir quais as técnicas vai utilizar ?

J: Uhum. Eu uso livros, tenho... então eu não uso só o design Thinking também... eu uso livros de Ágil, é de Lean inception também, a técnica de startup enxuta também é bem legal dependendo do contexto, é design sprint está muito casado com design Thinking, então depende mesmo do contexto... Então eu vou pegando todas as outras metodologias para complementar o que eu preciso naquele momento... então por isso que eu falo design Thinking para mim ela é uma abordagem que eu consigo atravessar todas as metodologias, abordagens, né? então pra mim se você consegue utilizar o design Thinking na prática, você consegue conduzir qualquer workshop e você consegue também ter uma facilidade de entender outras metodologias ágeis.

Q7) áudio 17:16

R: perfeito. E uma pergunta agora sobre essas técnicas que tu decide utilizar... então vai lá, tu organiza teu workshop, conduz o workshop, tu avalia as técnicas que utilizou? e se tu avalia, como que tu faz essa avaliação?

J: Sim, normalmente eu sempre coloco... eu sempre penso muito na experiência do meu participante, porque é muito importante se você não pensar na experiência dele pode ser que não dê certo. Então, principalmente quando eu passo por todas as etapas, sempre no final de um workshop eu sempre peço um feedback. Então, por exemplo, o que que foi bom? o que que não foi bom? e se? porque dali eu consigo também é explorar o que que eu posso colocar de diferente no próximo encontro... então ali também seria um momento que eu consigo também avaliar as minhas técnicas utilizadas, somente em relação às ferramentas que eu coloquei, que eu planejei. Pode ser que eu planejei uma ferramenta lá eu fui... não... não vai ser isso, eu preciso fazer uma outra, uma outra dinâmica com o pessoal, preciso usar uma outra ferramenta que pode ser que algum momento eles não ficaram claros, por exemplo, em alguma etapa... é então eu preciso pensar em qual outra ferramenta que eu posso colocar para conduzir, para melhorar até experiência deles no processo.

R: perfeito. E tu já chegou a identificar se esses diferentes públicos-alvo que trabalha ou que acessam o teu workshop... tu falou em grande gerentes, em altos gerentes, tu falou no vice-presidente, tu falou estudante. Tu acha que há uma diferença quando tu vai organizar de acordo com o perfil de quem está, e quem vai participar, em termos de avaliação das técnicas eu estou dizendo... ah, essa técnica eu sei que eu não posso utilizar com esse grupo porque esse grupo tem x característica?

J: sim. Vai eu... eu acho que o público até que não manda muito sabe assim... dependendo da técnica para você utilizar a ferramenta... o que vai mandar é a sua condução, sua facilitação. Mas, eu preciso saber qual que é o objetivo que eu preciso alcançar com aquele workshop. Isso eu preciso. Dependendo eu vou precisar usar uma outra ferramenta que eu não utilizaria na turma da graduação, por exemplo, uma aula... por que às vezes eu preciso ser mais assertiva para alcançar o meu objetivo do meu workshop porque querendo ou não na aula... vamos dizer assim... ali é um aprendizado né, então os alunos estão construindo, estão co-criando também, mas num formato diferente, no formato mais de aprender e dependendo do workshop, do objetivo, eu preciso ser mais assertiva e trazer um resultado, né, que seja tangível posteriormente porque eu vou ter um trabalho posterior para fazer depois daquele workshop... Eu preciso fazer um ??? (áudio 19:20) do arquivo, tratar as informações para levar para o cliente, para ele conseguir chegar àquele resultado mais “tangivelmente”...

Q8) áudio 20:03

E tu considera que, por exemplo, quando tu avalia que utilizou as técnicas, a essa técnica serviu, essa não serviu: isso de certa forma impacta na próxima decisão que tu vai tomar para organizar um outro workshop?

J: sim, se eu ver que por exemplo que aquele grupo, se for o mesmo grupo de trabalho do próximo, se eu ver que ele não foi tão engajado, eu não tive tanta assertividade, eu preciso repensar. Então colher feedback daquele encontro naquele momento é muito importante, não deixar para colher o feedback lá no final né porque se for é somente por exemplo tem 4 encontros no total, se eu for quando eu feedback só no quarto encontro eu já provavelmente já prejudiquei a experiência dessas pessoas e às vezes também o meu objetivo não vai ser alcançado naquele momento. Então é muito importante escolher o feedback pontualmente em cada em encontro para que sim você conseguiu modelar a dinâmica do workshop de

acordo com aquele perfil daquele... de acordo com o objetivo mesmo que a gente precisa alcançar daquele workshop, daquele treinamento, o que for né, naquele sentido.

Q9) 25:45 (vídeo) 21:16 (áudio)

Certo... bom eu vou passar para a próxima pergunta, essa é a pergunta que eu te mencionei mais cedo sobre as afirmações que eu vou te fazer... é nós buscamos na literatura... o pessoal que trabalha com pesquisas sobre o cognitivo, sobre tomada de decisão de forma bem profunda e eles criaram uma taxonomia dizendo assim: o ser humano decide com base nesses critérios aqui, nessas estratégias... para trazer para o contexto do design Thinking, da seleção de técnicas, a gente fez uma adaptação, a gente tem umas expressões afirmativas e aí tu precisa me dizer é qual o grau de frequência tu decide baseado naquela afirmação que eu vou te fazer. Se não fizer sentido para ti, não é assim é que... tu pode atribuir o valor de nunca que daí é que não faz sentido. Então é nunca, raramente, às vezes, frequentemente, ou sempre. Aí no final só precisa me dizer a resposta agora, no final a gente pode fazer um comentário sobre essas estratégias, tudo bem?

J: Tudo bem.

1 - Então [nome], com que frequência tu seleciona técnicas considerando aquelas que te trarão o menor esforço para decidir ou ainda aquelas que você já tenha selecionado previamente, por exemplo, aquelas técnicas que tu já conhece, que tu já usou e, ah, eu vou por esse caminho... quão frequente tu usa este... é esta estratégia?

J: frequentemente.

2 - Certo... o quão frequente tu seleciona técnicas com base em tendências de uso ou a partir da expectativa de resultado gerado pela técnica, por exemplo, as pessoas estão usando essas técnicas aqui eu vou também utilizar estas técnicas aqui?

J: às vezes.

3 - Certo... quão frequente tu seleciona técnicas com base em conhecimento geral de quais técnicas são boas alternativas para utilizar, ou seja, aquelas técnicas que são assumidas como boas para aquela situação? ah eu sei que personas é boa... persona é boa para esse cenário então eu vou utilizar a persona...

J: frequentemente.

4 - O quão frequente tu seleciona técnicas a partir da tentativa e erro, ou seja, tu vai testando as técnicas mesmo sem conhecê-las e verificando se funcionam ou não? ah eu vou testar uma técnica para ver se eu vou usar ou não E assim que eu decido as técnicas que eu uso...

J: frequentemente.

5- Certo. O quão frequente tu seleciona técnicas a partir do que tu experimentou, ou seja, registou que aquela funcionou e passa a utilizar aquela técnica?

J: frequentemente.

R: feito.

6 - O quão frequente tu seleciona técnicas considerando a experiência de uso de outros profissionais ou tuas experiências anteriores também, a experiência de outras pessoas que utilizaram aquela técnica?

J: frequentemente...

R: certo.

7 - O quão frequente tu seleciona técnicas consultando direta ou indiretamente outros profissionais que usem o design Thinking?

J: às vezes.

R: certo.

8 - Com que frequência tu seleciona técnicas a partir de uma avaliação aproximada do resultado mesmo não tendo utilizadas previamente? Ah, se eu utilizar essa técnica Eu Acredito que eu vou ter esse resultado, se eu utilizar aquela técnica Eu Acredito que eu teria outro resultado... lembrando que pode não fazer sentido para ti, tá? então é...

J: às vezes.

9 - R: Certo. Com frequência tu seleciona técnicas a partir da consulta teorias científicas que façam referências às técnicas?

J: frequentemente.

10 - O quão frequente tu selecionar técnicas considerando julgamentos filosóficos e crenças que tu tenha: eu Acredito que tais técnicas podem me ajudar...

J: frequentemente.

11 - Com qual frequência tu selecionar técnicas a partir das características que representam aquela técnica,



pela característica da técnica, eu não sei o que a técnica é... quer dizer eu nunca usei a técnica por exemplo, mas eu sei eu conheço as características da técnica...

J: para mim acho que é raramente...

R: certo.

12 - O quão frequente tu seleciona técnicas com base naquelas que mais rapidamente vem a tua mente, do tipo fui chamada para fazer um workshop, preciso decidir, eu tenho essa, essa e essa que vem à minha mente...

J: frequentemente.

13 - Certo... e o quão frequente tu seleciona técnicas a partir de uma análise inicial do que tu precisa e depois adapta de acordo com as necessidades?

J: sempre...

14 - R: e as últimas agora, o quão frequente tu seleciona técnicas a partir da estimativa de custo da técnica, analisando as de menor custo, apenas olhando para métrica custo, sem olhar para o benefício ou outras métricas, apenas para o custo.... ah eu vou escolher as que têm menor custo, independente do resultado...

J: nunca.

15 - certo... o quão frequente tu seleciona técnicas a partir da estimativa de benefício que a técnica pode trazer, visando as de maior benefício, ou seja, não estou nem aí com o custo que ela vai me gerar eu vou selecionar técnica pelo benefício...

J: frequentemente...

16 - certo... o quão frequente tu seleciona técnicas considerando a relação custo benefício, ah eu vou escolher essa técnica porque ela tem esse custo e tem esse benefício, então eu posso jogar nisso...

J: às vezes...

17 - certo... o quão frequente tu seleciona técnicas considerando os eventos que podem ocorrer a partir da utilização daquelas técnicas se eu usar essa técnica vai acontecer isso... se eu usar técnica x vai acontecer outra coisa ...

J: frequentemente.

18 - OK... com que frequência tu seleciona técnicas a partir da análise de ganhos e perdas da utilização daquela técnica ou pela necessidade de resolução de conflitos.... ganhos e perdas seria no sentido: seu usar essa técnica eu ganho isso, se eu usar a técnica ... deixo de ganhar aquilo... ah eu vou usar um mapa de jornada eu consigo isso mas se eu não usar eu perco isso...

J: frequentemente...

19 - E a última, o quão frequente tu seleciona uma técnica com base na inter-relação entre as técnicas, ou seja, se eu seleciono a técnica x depois eu vou ter input para a técnica y.

J: frequentemente.

R: Perfeito. Tu quer comentar alguma coisa sobre essas abordagens, esses critérios de seleção?

J: é volta para mim, deixa eu ver se aqui.... acho que anterior, mais um, essa parte aqui de troca com outros profissionais... eu não sei se isso é muito comum mas eu não consigo enxergar isso.... eu não consigo enxergar...

R: tu consegue ter acesso a outros profissionais ou tu acha que isso é inviável, ou tu acha que isso é não interessante?

J: Não, eu acho que não tem... assim... eu conheço pessoas ou que eu já trabalhei junto, mas assim pensar em outros profissionais assim, é pensando em outros profissionais que atuam com design thinking eu não consigo é identificá-los, sabe? Sem ser as pessoas que eu já trabalhei ou fiz algum curso assim.... não consigo enxergar essas trocas vamos dizer assim...

R: mas tu acha que falta algum mecanismo computacional, ou que falta algum lugar que tu possa acessar a experiência que outros profissionais?

J: sim, acho que sim, eu acho que deveria ter uma comunidade, assim sabe para que a gente conseguisse interagir. Por exemplo, a gente tem agora que está muito em alta o pessoal que está desenvolvendo capacitações para Product Manager, por exemplo, ou PO, e aí acaba que essas empresas que estão fazendo essas capacitações elas criam uma comunidade entre esses profissionais, então isso gera uma Riqueza muito grande, o que vai ter troca de experiência, né é e você vai conseguir também trocar é quais são as técnicas quais são as ferramentas que você está utilizando e que deram certo ou até mesmo para as ferramentas que você está criando né, adaptando de acordo com as que já existem... eu acho que eu sinto falta de uma comunidade, assim, e eu estou vendo essas ações acontecendo principalmente nessa área de produtos digitais só pode ser que precisaria ter, sabe? Então eu acho que a gente consegue mais pegar insumo mais da teoria da literatura e pela vivência prática mesmo quando você está aplicando dentro

da empresa e até mesmo com o colega que você tenha mais é proximidade.

R: Perfeito. Ótimo. Posso passar?

J: acho que seria isso só, é isso...

R: posso passar? [inaudível] obrigado também...

q10) vídeo 35:15 (áudio 32:16)

E uma pergunta então depois de ter me apontado essas estratégias de decisão, tu considera que conforme tu foi ganhando experiência com Moderação de workshops de design Thinking, tu tenha utilizado diferentes estratégias de decisão, ou de seleção, melhor dizendo. Lá no início quando começou a moderar tu selecionava as técnicas baseadas em alguns critérios... hoje tu utiliza outros critérios?

Então, na realidade no começo a gente pega o padrão do DT. Então, acaba que você vai adaptando de acordo com o contexto, de acordo com o objetivo que você quer alcançar e você também acaba casando as ferramentas até mesmo a abordagem design thinking com outras metodologias ágeis dependendo do contexto. Então, sim, acho que quanto mais, quanto mais experiência você tem com design thinking na prática, mais você consegue definir outras estratégias que você pode utilizar para a sua tomada de decisão mesmo, então você consegue casar outras metodologias para aquele processo, até desenhar também ferramentas novas.

Q11) áudio 33:31

R: perfeito, perfeito. E indo para a pergunta número 11 baseado nisso que está me dizendo agora. Se tu fosse indicar um índice de dificuldade para a seleção de técnicas sendo que o índice 1 seria fácil e o índice 10 seria difícil, o quão difícil nessa escala é selecionar técnicas de design Thinking para aplicar em workshops?

J: para mim hoje, para mim estou na escala de 2 a 3... então está indo para mais fácil, mas isso vai de acordo com mais devido à experiência né quanto mais você aplica o design thinking, mais experiência você vai adquirindo... então se você me fizesse essa mesma pergunta há 2 anos atrás eualaria que estaria no 8, 7, 8... Então isso é dependendo muito .... porque assim você pode ler, mas se você não aplicar o design thinking você não vai vivenciar a experiência, você não vai conseguir montar as estratégias dependendo do contexto que você está trabalhando aquele que workshop, qual o objetivo que você quer alcançar... então hoje para mim é mais fácil, então por isso que eu consigo desenhar qualquer dinâmica de qualquer workshop dependendo do objetivo... olha eu preciso disso aqui pra esse workshop, ok... desenho, faço todo o meu brainstorming lá bonitinho, desenho ó, vai ser assim ... então... pronto... então, eu consigo fazer isso com mais facilidade então isso é mais pela vivência e pela experiência porque eu faço design thinking praticamente todos os dias... então.. é mais fácil...

Q12) 35:09

R: fantástico eu tinha entrevistar [name] porque na verdade eu já me adiantou a resposta à questão 12 que é o que te leva a atribuir esse grau de dificuldade... então é entendendo aqui que é a tua experiência, conforme que foi ganhando experiência a dificuldade a escala foi diminuindo também, então a experiência é o que te leva a dar essa nota. Tem algum outro elemento que considera que te ajuda a definir esse nível de dificuldade, além da experiência? já que tu deu a resposta antes eu vou tentar explorar agora um pouquinho mais...

J: eu acho que a curiosidade também, eu acho que de você é buscar fazer uma coisa diferenciada também, então ah estou aqui normal sempre usando isso aqui não fui pensar uma coisa diferente, então você vai casando, pesquisando e tem uma curiosidade que também envolve muito isso. E é isso, acho que é estudar e vivenciar outras metodologias que aí você vai virando um profissional generalista que é o mais importante hoje... então acaba que você consegue passar por todas as metodologias.

R: Tá e tu acha que essa comunidade que visitou ela auxiliaria a diminuir o nível de dificuldade para selecionar se pudesse conhecer o que outros profissionais que estão passando a utilizar algumas técnicas?

J: sim, com certeza... com certeza... pensa, por exemplo, hoje se eu se eu conhecesse uma pessoa que está começando com design thinking hoje, que eu tenho um amigo que vai começar a focar nisso que ele quer dar aula, e aí eu penso ele quais são os livros que eu quero eu preciso ler? quais são as ferramentas que eu posso fazer? qual que é a experiência? então é uma troca mesmo, então sim acho que pegar pessoas que são referências no design thinking e trazer e disseminar esse conhecimento para todos, de uma forma geral, então é uma coisa que eu estou trabalhando muito nisso... então se Deus quiser esse ano eu vou lançar meu livro design Thinking, e é isso é trazer para a prática porque os livros que a gente tem design thinking hoje não é nossa realidade, não está no nosso contexto, então a gente tem que adaptar... então por que que a gente não pode também criar um livro... que a intenção é criar esse livro, mas aí tem que ir na prática mesmo para que as pessoas consigam tanto aplicar no meio corporativo quanto no meio acadêmico em salas de aula... então é nesse sentido assim eu acho que essa troca Ela é muito rica... então quem sabe ainda essa comunidade pode sair né, eu acho que tem que ter... porque é igual a inovação: eu comecei na inovação em 2017 e aí se você for pegar toda a minha bagagem de inovação de 2017 para cá, hoje a gente já tem curso por exemplo a gente tem um Rafael [Tele?] que é um colega meu que ele desenvolveu um curso pensando na realidade, na dificuldade que ele teve no começo quando ele foi para o meio corporativo trabalhar a inovação aberta, que foi difícil. Então quais são os conceitos, qual é cultura de



seleção de técnicas ● critério de princípios (teorias) para a seleção de técnicas ● critério estimativa de resultado para seleção de técnicas ● critério ética para a seleção de técnicas de DT ● critério eventos interativos para seleção de técnicas ● critério experiência de profissionais para seleção de técnicas ● critério experimentação para seleção de técnicas ● critério heurística ancora para seleção de técnicas ● critério heurística da disponibilidade para seleção de técnicas ● critério heurística da representatividade para seleção de técnicas ● critério matriz de decisão para seleção de técnicas de DT ● critério máximo benefício para seleção de técnicas ● critério preferência / tendência de uso para selecionar técnicas ● critério senso comum para selecionar técnicas ● critério tentativa e erro para selecionar técnicas ● critério teoria dos jogos para seleção de técnicas ● critério utilidade para seleção de técnicas ● Experiência de uso como elemento para uso de modelo ● Mídias digitais como fonte de informação sobre as técnicas ● Miro ● Modo remoto como dificultador no uso de técnicas ● o engajamento dos participantes auxilia a avaliar técnicas ● Recurso computacional não sugere as técnicas Reunião pré workshop para entendimento das necessidades do cliente ● Role: facilitador ● Roteiro: parte : estrutura - modelo ● Roteiro: parte: briefing ● seleção de técnicas: ajustes conforme necessidade ● seleção de técnicas: experiência dos stakeholders ● seleção de técnicas: por objetivo ● technique: brainstorming ● technique: brainwriting ● technique: desk research ● technique: E SE? ● technique: lego serious play ● technique: mind map ● Usuário de DT cria um kit de técnicas

## Content:

Q1) vídeo 02:30

[Name] qual foi ou qual é o teu papel durante sessões de design Thinking?

K: é facilitadora!

Q2)

R: certo, e você já foi responsável pela seleção e organização de técnicas a serem aplicadas em uma sessão de design Thinking?

K: Sim.

Q3)

Certo, e quais técnicas tu costuma utilizar? tu consegue...

K: depende bastante, depende bastante da necessidade eu uso várias, diversas técnicas é... é deixa até te passar alguns nomes aqui. Deixa até abrir minha toolbox.

R: exatamente, exatamente.

K: É sempre assim, mas na verdade depende muito do que do que você usa, por exemplo, se eu estou no workshop e o workshop vai passar por todas as fases do DT, um workshop mesmo para o pessoal da área técnica e desenvolvimento. Eu uso sempre 1 técnica de... é a primeira técnica que eu uso é para reconhecer e saber o que a pessoa sabe e saber o que a pessoa não sabe sobre aquele problema. Isso em todas em qualquer tipo de projeto que eu esteja utilizando até mesmo aula curso ou workshop. Então eu uso muito desk research, eu uso muito investigação com o cenário análogo, eu uso muito o que eu sei o que eu não sei, que é super simples mas às vezes eu faço um quadrante que de um quadrante passa por um sextante de quase sextante seria errado dizer mas são 6 perguntas: o que eu sei, o que eu não sei, o que é, para que serve, para que não serve, o que eu acho, o que eu não acho. Varia dependendo do tipo de pessoas com que eu estou lidando.

Eu trabalhei também muito, na verdade eu sou parceira de uma empresa de software que produz sites aplicativos, sistemas internos, intranet tudo mais... eu faço projetos de design thinking que a gente chama meio que de pré-projeto. Então antes do escopo ser criado eu tenho uma necessidade, eu tenho um problema e antes do escopo ser criado a gente aplica o design thinking por 2, 3 meses mais ou menos na equipe toda, tanto os desenvolvedores quanto a área que buscou essa necessidade, e aí juntos a gente soluciona esse problema e entende ele profundamente. Então na fase de entendimento eu uso muito isso né, Ham ... sei não sei, desk research, um diagrama de afinidades e cenários análogos... quando eu estou fazendo ali A Entrevista, fazendo observação, entendendo melhor como eles são eu uso muito formulários E perguntas e faço uma triangulação de pesquisa naturalmente né... Ham... um olhar etnográfico, com um design mais participativo então a gente quando é um grupo muito volumoso divide em pequenos grupos de 6, 7 pessoas e aí vai fazendo a pesquisa, perguntando, vai triangulando com as informações que a gente já tem... a ali para chegar no ponto de vista sempre uma matriz 2 por 2, um mapa de empatia, analogia ajuda muito, user needs insights também uso bastante, jornada... principalmente para o software eu uso muito jornada.

Vou te dar um exemplo: eu fui participar de um projeto para um aplicativo de um banco digital, na verdade era um banco analógico e ele queria fazer o seu primeiro aplicativo de banco digital. Então quando eu cheguei na empresa, o pessoal já tinha é o design todo do aplicativo, tinha um Monte de coisa sobre o aplicativo mas não tinha o porquê do aplicativo. Tipo, era um era um banco analógico para pessoas idosas eles queriam fazer um aplicativo super moderno.

Eu falei gente quem é a persona de vocês? vocês têm certeza que vocês querem fazer esse aplicativo tão moderno para pessoas de 80 anos, 70 anos ? aí beleza as questões que são feitas a gente recebe olhadas meio tortas assim... as pessoas olham feio para você, mas daí eu falei assim tudo bem... você já tem aí

todo o design pronto, toda ideia construída em cima do banco que já existe para transformar em digital, então vamos fazer uma jornadinha.

Primeira pergunta: como eu vou fazer o login? e aí meu querido a gente ficou 40 minutos nessa pergunta. Eles tinham várias idéias, vários caminhos mas a principal que era como eu vou fazer o login, porque era assim: eu comecei... eu não comecei a jornada do começo, eu comecei ela do meio porque era onde eles estavam. Ah, o que que vai ter a primeira tela do login... A tela home vai ser o que? A vai ter isso, isso e isso... e depois para onde eu vou? então eu fiz até o finalzinho... beleza até concluir operação, transferência, abertura de conta o caramba a 4... eu falei beleza, entendemos aqui... eu tirei... como eu fiz? eu usei a jornada para tirar tudo que estava na cabeça dele se colocar ali no papel.

A sorte é que a gente tinha uma sala imensa, uma parede grande imensa e era, foi antes da pandemia, então a gente pode fazer isso presencial e a gente colocou post-its... então eu tinha... juro por Deus... 25 pessoas de um banco analógico misturada com pessoas de criatividade UX eu de design Thinking. Então, essas 25 pessoas durante algumas horas a gente trabalhou nessa jornada do ponto que eles estavam porque eu queria tirar aquilo da cabeça deles e conduzir a jornada... tiramos aquilo tudo que estava na cabeça deles, OK.

Aí eu fui para a pergunta principal: como é o como eu entro nesse aplicativo? falei beleza, fui na loja lá na Apple store ou na do Google e eu fiz o que? Baixei. Quando eu baixo, eu abro o aplicativo qual é a primeira coisa que eu faço, a você entre na tela... eu falei não é um aplicativo de um banco tem que ter login, qual é o login? aí meu querido 40 minutos nessa discussão de login.

Então a jornada ela ajuda muito para várias coisas: primeiro para você ter um começo meio fim do que vai acontecer; segundo eu uso... é que depende muito da situação, então cada ferramenta eu uso conforme a situação. A jornada uso muito para isso para esclarecer, para ficar Claro o que todo mundo está pensando e para onde está indo, algumas vezes também pra esse caso de tirar as coisas que estão na cabeça e colocar ali no papel. Então eles não pensam mais naquilo e vão começar a pensar em novas coisas, mas isso também eu posso fazer na fase de ideação.

Quando eu chego na fase de ideação, aí eu uso tudo brainstorming, brainwriting, e SE? adoro e se... aaadouro e se, amo mapa mental... mapa mental eu uso muito para mim, inclusive, para eu trabalhar. Por exemplo, eu faço a reunião com o cliente eu só faço há muitos anos isso desde a época está faculdade. Eu faço uma reunião com o cliente, termina a reunião faço um mindmap e mando para ele. Falo para ele o que está na minha cabeça é isso, foi isso que eu entendi, está correto? ele fala sim, não, muda tal... aí já muda ali na hora já entendi

E na hora da criatividade, eu trabalhei muito com banco e o pessoal do banco é mais fechadinho, é mais difícil de se soltar e trabalhei também 1 ano passado com uma empresa de armas... de armas de fogo, arma branca... eram pessoas bastante assim simpáticas mas é e fáceis de lidar na dinâmica mas eles assim era uma travados para criar as coisas e a gente estava montando para eles 1 sistema universal para abranger a empresa toda que tinha vários sistemas então a gente a integrar, fazer uma integração. Então, para dizer as necessidades deles eu usei de vários artifícios até chegar na parte de necessidades deles, então eu queria ir para eles um sistema em que o sistema único que eles logariam pela manhã e a home deles seria a necessidade deles... e aí nessa hora eu usei o protótipo. Como a gente fazia online e eles não conseguiam mexer no MIRO porque tinham uma péssima deficiência para a internet, coisas tecnológicas... Eles queriam fazer... o contrato foi fazer uma transformação digital na empresa. Eles tinham dificuldade de mexer no Miro, então o meu protótipo foi no PPT. Eu recebi 78 telas de protótipo e era assim: a home que é a sua maior necessidade da sua área, desmembramento da home e uma terceira tela caso eles quisessem. Eram só 3 telas de cada pessoa. 78 telas de protótipo. Incrível.

Mas, assim, a ferramenta... que técnicas eu costumo utilizar? Eu costumo fazer pelo menos uma conversa, a primeira reunião, não só o briefing, não só o escopo, mas eu na primeira reunião com o cliente eu por entender as necessidades dele conversando mesmo, sentindo, entendendo, usando os valores né empatia colaboração e experimentação, saber até onde eles vão e planejo obviamente como vai ser a sessão de design Thinking.

Só que sempre muda. Nunca dá para seguir exatamente o que foi dito, mas eu sempre faço o que? Pelo que eu entendi eu monto as ferramentas que eu vou usar ali mas eu deixo mais 2 ferramentas de backup para eu poder usar... já deixo o template pronto, já deixo tudo pronto... mas acontece muito de, embora você tenha planejado tudo, as pessoas não respondem principalmente na parte de criatividade... ideação... as pessoas não respondem, não respondem, elas empacam... então eu entro em várias técnicas. Já entrei em técnica inclusive de respiração ioga para que as pessoas abrissem a mente, para que as pessoas relaxassem deixassem fluir.

No online é um pouco, é sempre mais difícil. Pessoalmente dá para fazer outras coisas porque daí eu enchia a sala ... eu enchia a sala de massinha de modelar... de lego... e aí o pessoal se solta aí não tem como é muito divertido no MIRO também dependendo do tipo de pessoa se solta, mas as partes corporativas para trabalhar com o sistema sempre foi mais difícil assim se soltar... então as técnicas são variadas, foi exatamente o que você disse enquanto a gente conversava: é dividido em mindset, processo e toolbox. Excelente definição. Então se você tem uma mindset, independente do que aconteça, você vai conseguir sair.

Eu criei ferramentas, eu dou nome para ferramentas. Eu criei uma ferramenta que chama carta Mágica e na carta mágica eu levo eles literalmente em uma meditação guiada de 2 minutinhos para eles me escreverem

exatamente o que eles precisam, a necessidade real deles. Eu não quero saber a necessidade real da empresa, da sua área, do seu colega, eu quero perceber a sua. Você trabalha, você sabe qual é a sua necessidade real, você sabe no seu dia a dia... então não pensa em ninguém pense só no que você precisa a partir dali individualmente eu colho informações muito valiosas de cada uma das pessoas.

R: certo.

Q4) áudio 10:25 video (1) 13:48

Depois do que eu ouvi você falar... de todas essas técnicas e pelo que eu entendi o teu toolbox é variável, tu vai adequando e adicionando técnicas e aí eu te pergunto: desse toolbox que tu vai aumentando, que tu vai agregando novas técnicas: quando tu tem que criar ou tu tá de frente a uma, a ter que organizar uma sessão de design Thinking, workshop como tu chama, que elementos que tu considera para selecionar daquele toolbox um conjunto x de técnicas, por que tu não deve selecionar todas as que tu tens, lógico que não...

K: não dá.

R: aí eu te pergunto: tu tem ali teu toolbox, tu olha para ele abstratamente aí tu diz assim ah, essas eu vou escolher por esse motivo, por esse motivo... o que que tu leva de consideração para selecionar essas técnicas?

K: primeiro é inato. É você escolher as ferramentas que você está mais acostumado... começa por aí. E aí quando vem uma variação de tipos de problemas que você tem que resolver, que é muito variado né... se trabalha com ecologia, com agronomia para tecnologia... é um negócio maluco vai levar tudo isso... então dependendo exatamente assim... dependendo do escopo e da conversa que eu tive, o que eu consegui analisar, eu percebo se aquela equipe é mais maleável mais tranquila e aí eu uso as ferramentas que eu já estou habituada que já é mais simples pra mim, que eu vou... nem, nem, nem preciso colocar... se colocam... não preciso nem colocar assim, como se fosse uma apresentação, coloca um bullet, já sei o que que é... eu já vou.

E quando eu sinto que a equipe tá um pouquinho mais dura, que vai ser mais difícil eles absorverem A ideia do que é o mindset do design Thinking, então eu procuro ferramentas novas.

Inclusive eu faço parte de uma rede de facilitadores, eu sou uma das fundadoras, sou co-fundadora de uma rede de facilitadores que a gente troca muita figurinha. Então muitas vezes a gente recorre ao grupo, fala assim olha estou com um caso assim... assim... assim... já tentei ferramenta XYZ não saio, tá empacado, não saí do lugar que vocês acham? e aí o pessoal falou ó já tentei isso já tentou aquilo? muitas vezes eles dão sugestões que você também já tentou, já fez, e algumas vezes surge uma dinâmica diferente, aí você fala gostei... gostei dessa ferramenta... eu vou usar como é que usa? aí eu vou lá, converso com a pessoa uns 5 ou 10 minutinhos aprendo a ferramenta e aplique na próxima sessão... e assim por diante... mas a ideia o elemento de seleção de técnica para mim é... esse primeiro escolhas que eu já estou habituada, se eu sinto que é um caso tranquilo que eu vou lidar bem, eu já escolho é que eu estou habituada, que é mais fácil... e depois se realmente algo que eu não consigo fazer eu vou para ferramentas novas, eu busco outras formas de resolução.

Q5) AUDIO 13:21

R: perfeito. E eu falei também que há uma perspectiva do design Thinking que é visto como um conjunto de etapas, e aí é formatado como um modelo ou é formatado como um processo, existem exemplos bem conhecidos desses processos... tu segue algum dos processos de DT como guia e se sim, tu acha que esse modelo é importante, esse processo é importante para a seleção das técnicas que vai utilizar?

K: não... eu acho que eu não... o modelo de processo de DT e as técnicas, tanto faz eu não utilizo nenhum modelo de DT específico. Eu aprendi o de Stanfords que eu aprendi a utilizar foi o de Stanford, gosto muito da IDEO, adoro as coisas que a IDEO faz mas não sigo nenhum não... é que são 7 anos já não é, são 7 anos aplicando então... chega um momento que nem muitas vezes eu chegava faço uma pré apresentação do que é design thinking que alguém vira para mim e fala ha mas esse aí tem 7 etapas, o que eu vi na internet tem 5, tem 4, então... quer dizer o DT tanto faz a quantidade de etapas, eu apresento a imagem do de 7 porque deixa mais Claro cada etapa, é mais detalhadinho... aí você não vai esquecer que no último tem criação, protótipo teste, e interação, entendeu? mas você pode usar o de 2, 3... aí eu cheguei a tentar várias vezes tanto é que cada lugar é um lugar diferente, cada vez que você apresenta, cada vez que você fala tem questões diferentes.. é muito legal, o que desenvolve bastante facilitador. Então, eu falo assim, cara de verdade o que importa é mindset. Muita gente quando eu comecei a fazer DT achava que era mais importante a ferramenta. Se eu aprender a ferramenta eu sei DT. Eu falava não. Você tem que entender o mindset. Mindset é você focar no ser humaninho lá que vai usar o seu produto/serviço, fora isso a ferramenta que você vai usar, o processo vai começar do fim, do começo, tanto faz... você vai ter que achar solução... como que você acha a solução como na sua cabeça funciona melhor achar a solução ? começar de que etapa, que que informação você precisa extrair para você chegar na solução? então eu não sigo nenhum modelo e a ferramenta não acho que dependa do modelo não.

R: perfeito.

K: Depende mais do mindset mesmo.

Q6) áudio 15:37

E tu comentou que tu utiliza algumas Fontes para consultar novas técnicas que isso quando tu vê a

necessidade de buscar novas técnicas, é... quais seriam essas Fontes e como elas te ajudam a decidir quais técnicas que vai utilizar?

K: minhas Fontes são os meus colegas facilitadores, e a internet também porque depois que tudo se tornou online surgiu... tinha... sei lá 50 dinâmicas e técnicas e ferramentas incríveis para se usar pessoalmente, que elas não funcionam tão bem no online. Tem muita coisa que não funciona no online, tem que ter toque, tem que ter o olho no olho e tal e então surgiram muitas, muitas centenas de milhares assim de ferramentas online que ajudam muito desde quebra gelos até dinâmicas para incorporar aquela tarefa que você vai fazer com a ferramenta.

K: espera que está aqui em cima deixa eu ler direitinho...

R: Quais as Fontes de técnicas usar e como as Fontes ajudam?

K: Ah, qual técnica usar sim, as Fontes ajudam. Porque às vezes você pega 2 ferramentas ou 2 técnicas diferentes juntos formam uma terceira essa terceira é que resolve. Então, sim, as Fontes auxiliam bastante a usar as técnicas que eu vou escolher para usar lá.

Q7)

R: certo e aí uma pergunta que vai: uma vez que tu decidiu utilizar determinadas técnicas tu organiza teu workshop, tu conduz o workshop ou aplicação de uma técnica específica, tu faz a avaliação dessa técnica?

K: sim, sempre. Como que eu avalio a ferramenta. A forma... a forma... eu avalio a minha apresentação da ferramenta, a minha forma didática de falar sobre a ferramenta... e avalio qual é a resposta daquelas que pessoas em questões. Então por exemplo, eu testei numa galera de biomemédica, o pessoal que mexe com biomimética, àh foi mais ou menos ...aí testei com o pessoal de tecnologia foi bom... testei com outro pessoal... então eu testo 2, 3 vezes a mesma ferramenta se ela não for uma ferramenta muito longa e difícil de explicar, de preferência nunca escolho as mais longas sempre... sempre... enfim, mas se for uma algo rápido que se eu usar não der certo já dá para usar outro em seguida sem nem... sem que as pessoas percebam... que sejam 2 ferramentas separadas para dar continuidade... é assim que eu avalio, avalio se se eu fui bem ao explicar se eu tive facilidade de explicar, se as pessoas responderam como eu esperava e aí eu testo umas 2, 3 vezes em ambientes e grupos diferentes, depois disso eu implemento, deixo lá na minha caixinha de ferramentas e uso novamente ou se for muito complicado eu tento facilitar para usar numa segunda vez também.

Q8) áudio 18:42

R: certo, e então na verdade tu já respondeu também a questão número 8...

K: ah, é eu não tinha lido...

R: é ótimo que está linkado... essa tua avaliação ela te dá suporte para decidir se num próximo workshop tu vai selecionar e usar aquela técnica ou não, é isso?

K: sim porque cada técnica que você usa cada ferramenta que você usa tem algumas que você vai sentir mais facilidade e vai se identificar mais, então você vai explicar melhor, vai ser mais rápido, mais leve mas até para as pessoas fazerem, acompanharem o que você está passando... e tentar aquilo que as que são muito boas e que para você é muito complicado de explicar e as pessoas vão responder de imediato então você acaba voltando para uma que seja mais simples, para que as pessoas recebam a informação e colaborem respondendo da forma que você deseje, que você espera né. Você está conduzindo se você tem ali uma linha de raciocínio a ser seguida.

R: E deixa eu te perguntar antes da gente passar para a próxima tu comentou desse teu toolbox, tu mantém como um portfólio de técnicas, como é que organiza esse teu toolbox?

K: eu tenho um mindmap com todas as ferramentas, links e aí eu ponho estrelinhas assim tipo assim... uma estrelinha... essa aí o coraçãozinho ... tipo... é eu sou assim... as que eu mais gosto eu coloco a coraçãozinho as que eu acho que são brilhantes, que são incríveis, que devem sempre usado, coloco estrelinha para eu identificar... uma lista enorme e para cada uma das fases.

Embora as ferramentas e as fases etapas do design Thinking se misturem. Não tem ordem... você tem que usar o que funciona. Às vezes você tá na parte de observação de começo ali de Discovery mas você precisa fazer uma jornada que é mais que o pessoal indica mais para a parte de ideação, mas você já fez ele do começo porque você sentiu que você precisa destravar aquelas informações, você precisa entender também o que está na cabeça das pessoas para você continuar e concluir o seu trabalho. Então, as ferramentas e as etapas elas se fundem conforme a necessidade ali do seu dia a dia. Por isso, novamente, o mindset é muito importante a partir do momento que você adquiriu mindset, que você ficou....

[chamada zoom caiu vídeo 1 - 24:18 até 25:12]

nossa só tenho 10 minutos agora pois é é não sei por que deu 10 minutos para ir eu acho que naquela naquela instalação pouquinho deixa eu ver aqui [nome] desculpa tu tava tentando entrar eu não sei o que aconteceu com essa reunião do som que ele deu esse é como se nós tivéssemos em 3 pessoas mas mas aí assim se se cair é a gente pode voltar para o mesmo link no mesmo no mesmo tempo há tudo bem tudo bem então deixa que ele não trai não é não sei eu não sei porque está estranho está está está dando certo certo eu acho que foi alguma coisa No No entrar ali que deu algum problema talvez eu tenha te aceitar 2 vezes e ele contou 33 participantes pode ter sido isso é problema a gente volta qualquer coisa certo

Q9) áudio (21:54)

Está então essa é aquela questão que eu te falei que eu tenho alguns itens que a gente trouxe da literatura... é existem esses além desses muitos outros mas esses pesquisadores lá do Canadá eles fizeram O Wang e o Ruhe que está a fonte aqui embaixo... eles fizeram uma análise de como o ser humano toma decisões e conseguiram criar uma taxonomia é o estudo deles é muito interessante... é muito aceito e ele eles traçaram lado 19 critérios que a gente usa para selecionar coisas... então ah, se tu for selecionar, tu é seleciona em um ambiente complexo tu toma decisão por questões arbitrárias, por senso comum, por é contando com a ajuda de outras pessoas, então eles conseguiram mapear isso.

Nós fizemos uma adaptação para o contexto das técnicas de design Thinking. Pode ser que alguma delas não faça sentido para ti tá, é mas a gente seguiu a risca definição que eles tinham lá e também há uma outra questão importante que tu pode utilizar mais de uma ao mesmo tempo. Não quer dizer que tu... ah eu só uso um não é na verdade isso é a gente vai usando um somatório de opções.

O que que eu preciso que tu me aponte: eu vou fazer a leitura da sentença e tu me diz é qual a frequência que é que tu usa esta forma de seleção de técnicas. Se não fizer sentido tu pode dizer nunca, certo?

Ao final a gente pode comentar. Se cair [a chamada] no meio da nossa entrevista a gente retorna no mesmo link, certo? então tá.

1 - no primeiro caso é : com que frequência tu seleciona técnicas considerando aquelas que te trará o menor esforço para decidir ou ainda aquelas que tu já tenhas selecionado previamente?

K: com o menor esforço aí eu acho que é frequente, é o 4.

2 - Certo... com que frequência tu seleciona técnicas com base em tendências de uso ou a partir da expectativa do resultado gerado pela técnica, ou seja aquilo que está sendo utilizado, que está sendo mais utilizado por exemplo?

K: Frequente, também.

3 - Certo... com que frequência tu seleciona técnicas com base em conhecimento geral de quais técnicas são boas alternativas: aquelas que o pessoal está dizendo à essas técnicas são boas para isso para isso para isso...

K: Raramente, senso comum é muito difícil assim... é mais o meu senso mesmo, é mais a minha utilização...

R: que é que é o primeiro ali né?

K: é.

4 - com que frequência tu seleciona técnicas a partir da tentativa e erro ou seja vai testando as técnicas mesmo sem conhecê-las e verifica se elas funcionam ou não?

K: Frequentemente, também. É como eu te disse aquela hora... eu testo algo novo se não der certo já emendo uma que eu conheço e já resolvo.

5 - 8 - com que frequência tu seleciona técnicas a partir da experimentação, registrando as que proporcionaram sucesso, tu experimenta a técnica deu certo passa a utilizar ela o selecioná-la de novo?

K: Olha só, pro primeiro (numero 1) é frequente, a segunda é frequente, a experiência de experiências profissionais também .. [inaudível] a frequente.... consultoria frequente.... estimativa....

R: quando tu estima: que te dá uma estimativa do que tu vai ter daquela técnica...

K: Todas essas é frequente.... frequentemente os 4.

9 - R: certo. é com que frequência de selecionar técnicas a partir da consulta de teorias científicas que façam referências aquelas técnicas?

K: Teoria científica? nunca fiz isso... que alguém por teoria científica disse que aquelas técnicas funcionam melhores e tudo mais? Nunca.

R: certo... acho que por teoria científica não, escolhi por colegas, por uso, por ver alguém usando..

R: sim... sim..

10 - Por questões éticas só ou crenças que tu tenha, crenças filosóficas: Eu Acredito que é e aí eu passo a usar uma técnica...

K: às vezes.

11 - certo e com que frequência que seleciona técnicas a partir das características que representam aquelas técnicas?

K: frequente.

12 - Certo, a próxima é a seguinte: como é ? perdão...

K: que venha na rapidamente a minha mente?

R: isso, aqui é é assim: ah essas aqui é a que mais um...

K: é aqui mais frequente, porque você está me no meio do processo, você até é já selecionou as ferramentas, já testou previamente, e aí lá na hora não dá certo resultados... você não obtenha resposta que você tem então você já vem com uma que você tem na mente e fala assim, agora vai e quando eu não sei consulta o pessoal lá que é meu que são os facilitadores da minha rede aí a gente trabalha junto.



13. Perfeito e com que frequência de seleciona técnicas a partir de uma análise inicial do que tu precisa e depois vai adaptando conforme as necessidades surgem?

K: sempre.

14. As últimas é com que frequência tu seleciona técnicas a partir da estimativa de custo para utilizar aquela técnica visando as de menor custo, aqui olhando só para a variável custo ignorando outras variáveis...

K: Nunca.

15. com que frequência tu seleciona técnicas a partir da estimativa de benefício que aquela técnica vai te trazer ignorando outras variáveis, como por exemplo o custo, ah não me importa o custo da técnica mas o benefício é alto vou utilizar...

K: frequentemente...

16. certo. E a próxima é da utilidade é que faz a avaliação entre custo e benefício então há eu sei que tal técnica pode ser boa mas o custo é alto entanto fazer esse tipo de análise para para selecionar....

K: às vezes, porque a ideia é que toda vez que você faz um processo que ele seja simples rápido eu faço como um protótipo... então você tem que ter os materiais que estiverem a sua mão que você tem que utilizar então o custo-benefício, às vezes eu considero... se for necessário a gente usa mas frequentemente é usar coisas que sejam simples, rápidas e fáceis.

17. E em relação a eventos interativos ou seja seleciona técnicas considerando os eventos que podem ocorrer a partir da utilização daquela técnica, ah se eu escolher essa técnica vai acontecer isso seu eu vou engajar o grupo... eu vou....

K: sempre.

18. E as 2 finais: com que frequência tu selecionar técnicas fazendo análise de perdas e ganhos a partir da utilização das técnicas ou a resolução de conflitos que é a teoria dos jogos ou seja se eu usar essa técnica eu vou ganhar isso mas eu deixo de ganhar aquilo, se eu usar essa técnica...

K: às vezes...

R: certo.

K: às vezes... não é sempre não.

19. E com que frequência de selecionar técnicas DT a partir da análise da inter-relação entre as técnicas ou seja se eu usar essa técnica agora ela vai me servir de input para a técnica que vem depois...

K: Sempre.. sempre... a prévia para amaciar é a próxima para obter o resultado... é sempre uma ligada na outra com visão do resultado mesmo.

[Termino da Chamada ZOOM 40 minutos]

certo essas são as Essas são as questões de de de critérios e estratégias de decisão eu acho que eu vou encerrar agora aqui é [name] eu não sei se a gente não vai ter uma dificuldade para retornar caso tu não consiga retornar é eu vou tentar te mandar ele cai acho que é um cai né é a Claro dizendo que vai levar menos de 1 minuto para mim vamos ver se vai há então está tudo bem vamos tentar voltar qualquer coisa você manda mensagem ali No No LinkedIn tá é e que vai dar certo está bom até mais é...

VIDEO 2 –

Q10) áudio 31:50

Bom, então [name], como eu vinha lhe perguntando a gente estava falando das estratégias de tomada de decisão... aí tu acha que: a pergunta que eu vou fazer agora é a seguinte: tu acha que conforme tu foi ganhando experiência, tu já mencionou algo referente a isso, diferentes estratégias foram utilizadas para selecionar técnicas, se tu for comparar com o teu... lá no início quando tu foi... tu iniciou a trabalhar com a organização de workshops para hoje... é comentou em alguns anos de experiência, é tu acha que tu mudou a tua forma de selecionar as técnicas?

K: Sim, com certeza... é são 7 anos trabalhando com design Thinking, em diversas áreas, produtos, serviços, modelos, necessidades, problemas... é conforme você, além de adquirir o mindset conforme você vai usando, tem técnicas que você é... cria você cria porque existe uma necessidade, porque você precisa é levar, conduzir a pessoa até aquela resposta conduzir a até aquele problema, trazer a solução, você precisa que ela te diga o que ela precisa, você precisa saber a necessidade a fundo, então você acaba criando ferramentas ou juntando ferramentas 2, 3 que você já conhece que vai ter esse resultado que você precisa. Então, sim a experiência faz com que você crie diferentes estratégias e tome decisões muito diferentes, saiba agir de um ponto inesperado... você planejou uma sessão de design thinking em para um projeto de um aplicativo tem 15 pessoas com você o dia todo durante 8 horas 4 horas que seja, e de repente o que você planejou é... não tá dando o efeito que você já conhece, que você já sabe, não está dando efeito... então você tem que a partir dali se adaptar também, então por isto, sim a experiência te traz melhores tomadas de decisão e criar é formas de você obter o resultado, obter a solução mesmo que não tenha sido previamente planejada.

Q11) áudio 34:02

R: perfeito e se tu fosse colocar em uma escala de 1 a 10 a dificuldade em selecionar técnicas, se tu conseguisse formatar em um nível de dificuldade sendo 1 fácil e 10 é difícil: qual é o índice da dificuldade que tu mencionaria?

K: acho que 3... ela é bem mais fácil do que difícil.... porque você como eu disse, você além de ter uma rede de suporte, tem internet, tem outras técnicas, tem o seu conhecimento então você junta tudo... já não é mais tão difícil depois de 7 anos você fazer uma tomada de decisão para qual ferramenta você vai escolher, que técnica que você vai usar é geralmente você sente isso muito no momento... você planejou ali o dia mas você fez a ação não obteve resultados, você tenta uma segunda vez, não teve resultado as pessoas não estão respondendo, não estão se soltando...

As pessoas que não trabalham com inovação nem com criatividade é muito difícil você soltar realmente. Você vai fazendo técnicas e vai colocando vários tipos de dinâmicas para soltar para que as pessoas saiam daquela mesma... saiam daquele mundinho fechado e abram a mente para você poder expandir as ideias e as informações. Então, conforme você vai fazendo isso, fazendo... fazendo... fazendo... você acaba criando facilidade em descobrir as formas que vai te ajudar a que o grupo tenha um desempenho que você precisa, as respostas que você...

R: então, então tu considera que a tua experiência também é foi um fator que te ajudou a reduzir os índices de dificuldade com o passar dos anos. Lá no início tu tinha mais dificuldade então?

K: com certeza, muita muita muita muita dificuldade, muita... eu tinha mindset, eu tinha as ferramentas e eu não tinha uma experiência... então você acaba por ter de muita dificuldade de lidar com o inesperado, conforme você vai tendo mais tempo, mais experiência você deixa de ter dificuldade... porque você já consegue encontrar, você já sabe você já entendeu o problema... você sabe como eu começo, como é o meio e onde... o que você precisa fazer para chegar no fim. Muitas vezes, com a experiência você já sabe o resultado, só que você precisa fazer o grupo ver Como facilitador, principalmente, você precisa ver o grupo ver... você não pode dizer para ele, como facilitador você não pode dizer, você está ali para facilitar não para dar a resposta. Eles têm que encontrar a resposta, tem que vim da mente deles e a experiência é muito muito divertido ver sua parte que está nítido, está claro parece estar no outdoor em Neon piscante mas o grupo não está vendo... e aí você tem que usar de técnicas e de dinâmicas e de formas a conduzir o grupo a ver o que já está ali, eles já decidiram já está muito Claro.

Como facilitador você observa que está muito Claro com essa solução o que que eles precisam mas eles precisam ser estimulados a chegar lá com você.

R: sim até por isso que o termo utilizado é facilitador, senão seria solucionador que seria diferente, que seria a pessoa que dá a solução e não que que fomenta que os outros cheguem até ela, perfeito.

K: eu dou a solução quando eu sou a pessoa que está resolvendo um problema. Quando eu estou resolvendo um problema eu dou a solução, mas quando eu estou facilitando não, porque ou as pessoas te odeiam ou te amam demais... então a presença né, a atenção plena durante todo o processo não perder nenhum minuto, prestar atenção no que está sendo dito e como está sendo dito, qual é o comportamento das pessoas, te fazem a até uma leitura melhor do que do que está acontecendo e de qual é a solução. Às vezes o que elas dizem não é o que elas querem, comportamento delas dizem mais do que o que elas falam em palavras.

Então as dinâmicas você percebe isso você ponho dinâmicas mais corporais sempre fala... tem muita dinâmica que é divertidíssima de usar que você não fala você não escreve você tem que interpretar com o seu corpo ou usar LEGO Serious play que também ajuda, o Lego Serious Play ajuda muito nesse contato então você adquire técnicas realmente com a experiência fica muito mais fácil.

Q13 e Q14) áudio 38:35

R: Perfeito. E agora eu indo já para o final eu queria te perguntar: tu utiliza algum recurso computacional para te ajudar a decidir quais as técnicas e aí computacional mesmo tá é questão de recurso digital e software: era alguma coisa nesse sentido.

K: Ah, sim, para eu tomar a decisão de seleção de técnica não mas eu uso alguns softwares por exemplo se o projeto é um aplicativo existe muitos aplicativos de protótipo ou de uma wireframe...

R: e mas aí mais no sentido a executar técnica não de chegar até quais técnicas tu vai utilizar?

K: não eu não uso não, é totalmente humana.

Q) Extra sobre a comunidade

R: Certo e só antes de terminar eu queria te perguntar: tu falou que tu tem um grupo de facilitadores então tu acredita que essa comunidade de facilitadores ela pode ela pode ser um meio de auxiliar seleção de técnicas, a tomada de decisão?

K: com certeza porque são pessoas trabalhando, tenho... são facilitadores, eles estão o tempo todo trabalhando com facilitação e com design Thinking, então cada pessoa tem a tem uma forma de trabalhar, um jeito de trabalhar, áreas de trabalhar... Tem pessoas nessa rede que trabalham só com o governo, com projetos do governo, tem gente que trabalha só com biomimética, que trabalha também com medicina, então cada um tem uma experiência mesmo que seja a mesma ferramenta utilizada na hora de aplicar ele pode ter feito alguma mudança ou ele pode ter encontrado alguma resposta diferente, então esses a gente não faz reuniões e ensaios semanais, mas a gente se consulta o tempo todo ali. Então as vezes, a as



parte : estrutura - modelo ● Seleção de técnicas baseada em livro quando menos experiente ● seleção de técnicas: ajustes conforme necessidade ● seleção de técnicas: pelo nível de maturidade da organização ● seleção de técnicas: por desafio/riscos ● technique: interview ● technique: matriz CSD ● technique: prototyping ● technique: service blueprint ● technique: stakeholder map ● technique: User Journey

## Content:

[name] no nosso grupo de pesquisa nós temos um entendimento do design Thinking pelo que a gente traz da literatura e por outros estudos que a gente fez com profissionais que ele pode ser visto como um mindset: uma forma de pensar, de solucionar, de entender o problema e buscar soluções para aquele problema; um conjunto de etapas que no formato de processo ou modelo, e aí tem alguns bem conhecidos que trazem um conjunto de etapas que tu pode se guiar para pra sair do espaço do problema E transitar até o espaço da solução e também como uma toolbox, onde a gente tem ferramentas ou também nós chamamos de técnicas... tem uma similaridade nesse termo... é que é um conjunto de técnicas que são usadas para que de forma prática consiga se sair do entendimento do problema, idear soluções, prototipar e validar tal solução..

Então esse estudo que eu estou fazendo aqui agora ele foca especificamente na tomada de decisão de profissionais que são facilitadores, moderadores ou outra nomenclatura que organizam workshop de design Thinking, como que esses profissionais tomam decisões sobre quais técnicas vão utilizar. Certo?

D: tá bom.

Q1) áudio 01:38

Então a primeira pergunta que eu te faço: qual é o teu papel ou qual foi o teu papel durante sessões de design Thinking, já foi facilitadora, moderadora, participante ou outro?

D: normalmente eu planejo e facilito e aí dependendo do tema se eu tenho conhecimento na vertical eu participo.

Q2) áudio 02:10

R: Certo e então baseado nisto, tu já foi responsável pela seleção e organização das técnicas a serem aplicadas em uma sessão de design Thinking?

D: sim.

Q3) áudio 02:13

certo e quais técnicas tu costuma utilizar quando tu vai organizar ou quanto vai conduzir uma sessão de design thinking, ou facilitar?

D: Então.. tem técnica você quer dizer ferramentas...

R: isso... técnica ferramenta é isso...

D: boa, é... eu uso bastante, eu desmembro um pouco a design sprint ali então eu uso ferramentas de dentro dessa ferramenta né que por exemplo o mapa de atores; entrevista do especialista, é matriz de entrevista, et cetera, blueprint de serviço é algo que eu uso muito; jornada do usuário, é entrevista em profundidade, matriz CSD, 4 steps sketching, pensando aqui se tem mais alguma outra que eu uso com frequência... [???] é uma que uso bastante também famoso LDJ... e aí eu mesclo bastante com outras ferramentas, assim, em outras técnicas... das vezes eu trago alguma coisa [???] de Agil... de lean...

Você quer que eu aprofunde mais nas ferramentas?

R: só para saber aquelas que tu tem por costume utilizar, que tu que tu lembra, que tu utiliza só para ter uma visão geral das ferramentas mesmo...

D: está bom, certo.

Q4) áudio 03:53

então assim uma vez que tu tenha me citado essas ferramentas que tu utiliza eu avanço te pergunto: quais elementos que tu considera ao realizar a seleção destas ferramentas? então por exemplo tu foi chamada ou convidada a conduzir uma sessão de design Thinking, tu em algum momento tu te organiza e para selecionar técnicas que tu vai aplicar, certo? quais seriam esses elementos que tu utiliza para selecionar as técnicas?

D: a primeira coisa é entender qual que é a problemática que essa pessoa traz, por que que vai trabalhar com DT, porque uma premissa é da gente usar o pensamento do design linkado ao duplo Diamante, que é

normalmente que eu faço, que seja um problema complexo né, porque se for um problema simples a gente normalmente roda só um workshop ou algo desse tipo... é então entender qual que é a problemática, é o que envolve essa problemática nem ter um problema complexo e sempre tem várias variáveis inclusas nele, então entender um pouco quais são essas variáveis, e entender onde esse desafio está dentro do duplo Diamante então se a gente não faz ideia do que está acontecendo, do porque essa problemática estava acontecendo ou se é um problema mais pontual ali que surgiu, que não é estratégico ou cultural, enfim... que não tenham tantas coisas ali inclusas... é e aí enfim... entender se dá para a partir direto da ideação, ou se realmente precisa de um entendimento mais profundo.

Então, normalmente posiciono a problemática entre o primeiro e o segundo Diamante para entender onde ele está e aí com base na etapa que ela se encaixa eu seleciono as ferramentas e aí varia muito de acordo com desafios. Então, eu preciso entender o que que o time precisa e porque assim, às vezes o problema ele vem um pouco mais direcionado porém o time não tem tanta clareza sobre o problema né... o time que vai trabalhar naquela solução. Então umas vezes a gente precisa se aprofundar para trazer essa clareza pro time, se o time já tem um pouco mais de clareza, já está um pouco mais Maduro a gente consegue partir para ferramentas que elevem um pouco o nível da discussão mesmo, que tragam mais profundidade pra discussão, que levem a gente... orientem a gente para uma solução um pouco mais assertiva. Então varia muito de desafio para o desafio.

R: certo, o desafio é então é um elemento determinante?

D: isso ... exato mas a tomada de decisão acontece assim: é sentar com stakeholder que trouxe desafio, entender de onde esse desafio vem, qual contexto ele está inserido, quais as variáveis dele inclusos ali neste desafio e qual o time que vai trabalhar sobre ele... então é quem sofre com essa problemática é quem tem capacidade de ajudar a solucionar essa problemática. E, aí, com base nesse posicionamento do desafio e na maturidade que a gente tem de time, a gente seleciona as ferramentas.

Q5) áudio 07:04

R: certo e tu segue algum modelo de processo de design Thinking? tu citou duplo Diamante. O quão importante ele é para a tua seleção de técnicas?

D: Para mim é essencial assim, eu uso ... então é relativo, na verdade (risos). é eu acho que assim: ele funciona como um mapa, muito bom como um guia mesmo né de você sentar e entender e criar consciência. Eu acho que no começo da carreira ele era essencial para mim, hoje é que eu tenho mais maturidade é um auxílio... porque tendo conhecimento de outras metodologias, outras ferramentas, você vê que no fim todas bebem um pouco da mesma fonte, que aí vem o DT como o pensamento, como mindset, porque aí tudo muda assim, né... quando você não precisa mais de algo específico para tangibilizar esse pensamento que é a função do duplo diamante, você consegue correr sobre ele de outras formas né? mas aí eu acho que só a experiência e maturidade mesmo, porque aí eu uso outras técnicas agregadas a isso e aí o duplo diamante ele acaba sendo mais uma dessas técnicas, né... mais umas dessas ferramentas que eu utilizo.

Q6) áudio 08:26

R: certo... E tu falou que agrega novas técnicas a esse teu roteiro de condução. Que Fontes de consulta tu utiliza para descobrir essas novas técnicas e se e essas Fontes que tu utiliza elas te ajudam a decidir as técnicas que vai usar?

D: eu acho que foi meio empírico isso. Assim, por trabalhar em uma consultoria né eu tive que ter cuidado com muitas coisas, então tudo o que vem desse universo de inovação acaba colaborando de alguma forma, então por exemplo eu já rodei projeto de futurismo sem ter um mínimo de conhecimento anterior a isso, apesar de ter agregado técnicas de design e eu sou certificada com o PO do Scrum, então assim: tipo acho que essa troca de contexto me trouxe muito crescimento e acabou sendo um pouco empírico, mas no começo eu usava muito o Design kit da IDEO, a echos tem um Design Kit muito bom também, livro hoje foi a minha principal fonte de pesquisa, acho que eu li todos os mais essenciais assim do meio e livro eu acho que eu posso dizer que ajuda muito assim porque o da Sprint mesmo por exemplo ele traz o passo a passo, traz roteiro traz case, então é muito fácil de aplicar depois de ler né... diferente do Scrum, por exemplo que você tem que entender um pouco de filosofia um modo de pensar para conseguir adaptar o seu dia a dia.

Q7) áudio 10:03

Certo... e uma vez que tu faça a condução desse workshop, que tu aplica essas técnicas que tu utilize-as, tu avalia as técnicas que tu utilizou, e como que tu avalia? se tu faz essa avaliação?

D: Legal... eu rodo uma pesquisa, como se fosse uma pesquisa de satisfação mas É... Ela só tem 3 perguntas e aí as 3 perguntas elas abordam um sentimento do usuário, de quem estava do outro lado da tela, é o quanto essa pessoa sente que a gente avançou em relação ao objetivo final do projeto e o quanto

ela se sentiu bem cuidada sobre esse workshop... Então, com o cuidado a gente fala sobre a facilitação principalmente... é o avanço do projeto muito sobre a técnica utilizada, então... e aí vai um pouco do fim da experiência também que o tipo a gente não avançou tanto porque talvez essa ferramenta não seja inútil e não inútil né, mas assim não tem agregado tanto à discussão e não tem nos ajudado avançar tanto...

R: é talvez não tenha dado o resultado esperado e aí tu...

D: isso e aí entender se é a ferramenta ou se a gente não avançou por uma questão de conhecimento sobre o desafio, que aí é voltar para a etapa de entendimento e aprofundar o entendimento para conseguir voltar para um workshop parecido.

R: Pode ser então que não seja a ferramenta em si, pode ter sido a forma como Ela Foi aplicada ou o contexto em que Ela Foi aplicada que não colaborou para que ela tivesse um resultado positivo, isso?

D: totalmente, pode ser facilitação também..., porque se eu se eu abro uma design sprint falando: vamos falar sobre o problema x sem eu ter um objetivo firmado que a gente pode, que gente quer resolver ou para lhe dar uma hipótese y... se eu não tenho esse direcionamento time pode ir para qualquer lugar.

Q8) Audio 12:00

R: perfeito. E tu acha que essa avaliação que tu faz ela colabora para que tu tome decisões num projeto futuro? no sentido: ah, essas técnicas eu avaliei e não me trouxeram resultados que eu queria ou ao contrário, essa técnica foi muito positiva, tu faz esse tipo de análise?

D: Acho que... acho que sim... não sei se ela é tão racional, de parar e analisar, mas você acaba ficando com ferramentas favoritas assim sabe, que elas vão te trazer um resultado positivo independente do desafio. Eu sempre gosto de levar, para encaminhar para um direção da solução independente do contexto.

R: perfeito, e tu mantém então uma espécie de portfólio de ferramentas que tu costuma usar e aí é aquelas que são que tu já sabe que vão te dar um retorno positivo?

D: é sim. ok.

Q9) áudio 13 min

okay bem [name] então eu vou eu vou passar para a próxima questão... essa questão ela é um pouquinho diferente, tá... Nós buscamos lá na literatura tem 2 professores da universidade do Canadá que eles estudaram processo cognitivo do ser humano... como que a gente toma decisões. Então eles elencaram algumas estratégias de como o ser humano utiliza para tomada de decisão, e a gente trouxe para o contexto das técnicas de design Thinking. Certo?

Eu vou fazer a leitura da descrição e aí precisa me indicar qual a frequência que tu toma a decisão com essa... é que tem entende que tu usa esse critério. Pode ser que algum caso não faça sentido para ti, certo? então tu pode dizer nunca que a resposta para quando não não te fizer sentido. E, a ideia aqui também que eles trazem, os pesquisadores que o trazem é que o ser humano usa mais de um dos critérios para tomar a decisão, não necessariamente um único critério é utilizado quando a gente decide por um alguma coisa em um cenário complexo, certo? então tu pode me dizer a resposta com a frequência e depois no final da pergunta a gente pode discutir alguma coisa que tenha ficado nela, certo?

1. então a primeira seria pelo critério arbitrário: com frequências tu seleciona técnicas considerando aquelas técnicas que lhe trará o menor esforço para decidir ou ainda aquelas que você tenha selecionado já previamente?

D: esse esforço para decidir é a minha decisão sobre a ferramenta? ou o esforço de decisão do time que vai trabalhar?

R: Isso, a tua decisão, a tua decisão.

D: acho que às vezes.

2. Certo, com que frequência tu selecionar técnicas com base em tendências de uso ou a partir da expectativa de resultado gerado pela técnica: aquela técnica que que é uma tendência de ser utilizada, por exemplo.

D: a tendência aí social? Né?

R: isso isso tendência social..

[queda de conexão]

agora é então [name] como eu vinha lhe falando o primeiro critério era aquele de as mais fáceis para selecionar, aquelas que tu já tenhas selecionado antes e aí o segundo era com que frequência do seleciona

técnicas com base em tendências de uso ou a partir da expectativa de resultado gerado, ou seja aquilo que está como tendência... de ser utilizado?

D: então uma tendência social, né de bá tá todo mundo usando essa ferramenta ela não interfere no minha tomada de decisão, a tendência não afeta é assim mas o resultado afeta totalmente certo é então pode ser pode ser pela tendência porque na verdade essa de preferência é dada pela tendência...ah então é sempre.

3. certo certo. Com que frequência tu seleciona técnicas que são de senso comum ou seja, de base geral de que aquelas técnicas são alternativas a serem utilizadas:

D: é acho que às vezes, mas...

R: Aquela técnica que é conhecida pela comunidade como de senso comum que ela vai funcionar essa é a leitura...

D: eu vou explorar um pouco para ver se você me ajuda. Por exemplo brainstorming é uma técnica muito comum, é de senso comum... porém nunca leva para lugar nenhum... Se você não estrutura um brainstorming, se você não seta objetivos, se não tem uma ferramenta complementar, você acaba em lugar nenhum e ela não te traz resultado... mas todo mundo que contrata um projeto de inovação quer um brainstorming...

R: espera por um brainstorming em algum momento.

D: exato...

R: é e essa é um bom exemplo de técnica de senso comum: é e aí eu te pergunto tu leva em consideração esse senso comum para fazer a decisão.

D: não é eu nunca uso brainstorming, por exemplo, a não ser que seja uma exigência do cliente..

R: aqui isso é interessante de ouvir porque é do povo que eu já entrevistei, brainstorming é amplamente citado como técnica... Então é bem interessante, bem interessante.

D: É bem comum no mercado.

R: exato exato.

4. o próximo [name] é tentativa e erro: então o quão frequente tu seleciona a técnicas a partir da tentativa e erro ou seja tu vai testando as técnicas mesmo sem conhecê-las e verificando se elas funcionam ou não?

D: há sempre.

5. Com que frequência tu seleciona técnicas a partir da experimentação, registrando as técnicas que te proporcionaram sucesso?

D: sempre também.

6. Certo... com que frequência tu seleciona técnicas a partir da tua experiência de uso ou ainda da experiência de outros profissionais que também usaram as técnicas?

D: sempre desde que eu tenha presenciado essa experiência..

R: certo então a experiência para ti vale se for experiência que tu tenha vivenciado é isso?

D: isso, seu eu vi que realmente levou ao objetivo mas se alguém me falou que levou objetivo eu normalmente vou pelo teste ali da ferramenta,

7. R: certo e com que frequência tu seleciona técnicas consultando direta ou indiretamente outros profissionais que usam Design Thinking?

D: tem 1 antes de sempre né, que às vezes?

R: é frequentemente...

D: isso frequentemente..

R: certo, então tu considera outros profissionais como uma espécie de auxílio a tua tomada de decisão?

D: aham com certeza, como é uma área muito nova não é a gente até tem literatura e tal mas se você parar para analisar a literatura é sempre feito por alguém que testou inventou... isso exato... então a gente está construindo todas essas respostas né eu acho que é muito legal que a comunidade design é muito unida... então...

R: muito acessível também, eu tenho visto pelas entrevistas assim que o povo está sempre à disposição para colaborar, bem interessante isso.

D: exatamente.

R: que era um medo que eu tinha antes de iniciar esse estudo porque eu já fiz entrevista em outro tópico e aí mesmo sabendo da agenda cheia de todo mundo e o povo é sempre aberto a colaborar aqui no o pessoal de design é bem interessante.

8. a próxima [name] seria: com que frequência tu seleciona técnicas a partir da avaliação aproximada do resultado mesmo não tendo utilizado-as previamente, é um critério de estimativa?

D: eu acho que às vezes.

R: certo...

9. O próximo é: com que frequência tu seleciona técnicas a partir de consulta a teorias científicas que façam

referências às técnicas?

D: sim, frequentemente.

10. Certo. Tu faz a seleção de técnicas baseadas em julgamentos filosóficos ou crenças que tu tenha?

D: não normalmente eu sou bem orientada a resultado.

R: OK perfeito. (inaudível)

11. tu seleciona técnicas a partir das características que representam aquelas técnicas ou seja análise da característica da técnica... característica é por exemplo os dados da técnica, ah eu vou precisar de tanto tempo, eu vou precisar de tantas pessoas, a informação da técnica...

D: sim é frequentemente

12. tem uma aqui agora que é assim seleciona técnicas com base naquelas que mais rapidamente vem a tu mente...

D: depende de quantos projetos eu estou.. estou brincando... é acho que às vezes...

R: é porque por exemplo assim ... nesse critério de tomar decisão é mais ou menos aquele que eu tenho que fazer algo e eu vou pelo que me vem à mente naquele momento...

D: normalmente não assim eu vou estruturando, e eu vou refletindo como uma ferramenta se liga a outra e tal mas, sei lá, mês passado eu estava em 9 projetos por exemplo, você pega um projeto simples que eu já estou acostumado a rodar é vai nesse caminho de é... então acho que às vezes, não é não que eu goste de fazer isso mas é necessário.

13. certo e tu seleciona técnicas a partir de uma análise inicial do que tu precisa e depois tu vai adaptando outras técnicas conforme as necessidades surgem?

D: sim é sempre,

R: certo... eu acho que essa das necessidades surgirem que é bem comum também..

D: O Ágil permite muito isso porque eu não preciso fechar um escopo um escopo para o cliente eu posso pegar o resultado para um primeiro workshop com o que faz mais sentido a gente ir para esse caminho do que pelo caminho que a gente planejou previamente.

14. Certo, agora nós vamos entrar num conjunto de critérios que estão relacionados ao racional da tua... até comentou mais cedo do uso do racional para fazer a decisão né então o primeiro critério é chamado de custo mínimo, é quando a gente utiliza o racional para fazer assim a gente esquece qualquer outra variável e parte apenas para análise de custo, então a tu seleciona técnicas a partir da estimativa de custo visando utilizar sempre as de menor custo, esquecendo outras variáveis?

D: nunca porque até porque essas ferramentas normalmente são gratuitas não é a não ser prototipagem teste mas...

R: mas o custo é que também [name] envolve por exemplo o custo de pessoal que vai estar envolvido com a aplicação, o tempo o ambiente,

D: nunca.. ainda mais agora rodando tudo remoto né...

15. tu seleciona técnicas a partir da estimativa de máximo benefício que a técnica pode trazer visando utilizar as de maior benefício e aqui é só olhando para a variável benefício esquecendo que o custo que está envolvido e outras variáveis.

D: aham sempre.

16. certo e tu seleciona técnicas avaliando o custo-benefício aí junto às 2: aí eu paro e olho custo e olha o benefício e aí avalio aquelas que vão me dar uma melhor variação de custo benefício relação perdão?

D: eu vou colocar as vezes porque às vezes prototipagem teste tem a relação de custo é mas é bem raro acontecer.

17. Perfeito e tu seleciona técnicas considerando eventos que possam ocorrer a partir da utilização de tais técnicas... ah ser utilizar a técnica A vai acontecer isso... se utilizar técnica B vai acontecer aquilo?

D: totalmente sempre porque por exemplo você tem uma técnica que gera muita discussão em um time que se não tem maturidade para discutir em colaboração eu já sei que não é uma técnica boa para usar workshop.

18. certo e tu selecionar técnicas baseadas na teoria dos jogos ou seja fazendo análise de ganhos e perdas a partir da utilização daquela técnica: ah ser usar a técnica eu ganho isso mas eu deixo de ganhar aquilo a se eu se eu utilizar a técnica B eu consigo isso mas eu deixo de conseguir outra coisa?

D: aham ... às vezes...



19. certo e a última tu seleciona técnicas de DT a partir da análise da inter-relação entre essas técnicas ou entre as técnicas: algo do tipo se eu selecionar a técnica X depois eu vou ter input para a técnica Y e assim sucessivamente...

D: Sempre.

R: Certo e eram são essas os critérios tá eram esses os critérios, as estratégias.

Q10) áudio 25:46

Aí eu vou te perguntar o seguinte: conforme tu foi ganhando experiência tu considera que diferentes estratégias foram sendo usadas para selecionar as técnicas ou tu foi usando diferentes estratégias para selecionar as técnicas do design thinking?

D: sim com certeza,

R: por que que tu acha que sim?

D: porque quando a gente começa é a gente sempre tenta usar uma receitinha de bolo né certo e essa para mim essa receita de bolo veio do duplo Diamante e Design Kits né então eu sabia que na etapa de entendimento ferramentas é que cabiam naquela etapa eram aquelas ferramentas específicas, e hoje, é blueprint de serviço por exemplo a gente normalmente usa em ideação o ponto de vista, mas às vezes eu começo um projeto com o blueprint serviço hoje né então eu uso ela no entendimento... então você aprende a brincar de lego assim sabe sei usar ferramentas que às vezes cabem só em uma etapa específica que assim né, no começo da carreira, eu usava só em uma etapa específica e hoje eu falo putz mas o output dela faz todo o sentido aqui... e às vezes eu estou em uma etapa completamente diferente.

R: então isso é papel da experiência na tua carreira que te trouxe essa possibilidade de trocar a posição de ferramentas por exemplo?

D: com certeza e muito de entender o contexto. Então que time que eu estou trabalhando qual que é o perfil dessas pessoas, é o que que cabe aqui o que que não cabe... isso auxilia bastante também .

Agora tu trouxe um ponto interessante que eu queria evoluir na pergunta que é a seguinte: a tu faz análise de quem vai participar da sessão para fazer, para raciocinar acerca das técnicas?

R: certo

Q11. Áudio 27:38

e aí em uma escala de 1 a 10 sendo um fácil 10 difícil como que você classificaria a dificuldade de decidir quais técnicas tu vai utilizar?

D: eu acho que... eu acho que 7 assim, porque eu acho que o maior desafio é porque enfim esse estudo arquitetura não estou sim toda uma linguagem que enfim se se ficar muito difícil me avisa. É como se eu fosse fazer um projeto não é... então eu sei que da sala eu preciso ter um fluxo para a cozinha e um fluxo para os quartos é então eu preciso pensar dessa forma sistêmica e estratégica na montagem... tanto no projeto quanto no workshop então eu preciso pensar no todo então o que que eu quero construir né tipo é uma casa é e por onde que eu vou começar essa casa, eu vou começar pela fundação tá ... na fundação eu preciso ter um tipo específico de resultado para eu conseguir subir um tipo específico de estrutura então é mais ou menos esse pensamento assim... de fazer um rascunho do todo, de ter um olhar sistêmico e aí depois para passo a passo desse é... vamos supor que o duplo Diamante é o meu projeto não é, então é parar passo a passo duplo Diamante pensar que output eu preciso para cada metade Diamante e depois como que eu vou chegar nesse output...

Então é como se fosse é um projeto ao contrário né eu começo olhando todo esmiuçando até eu chegar aí então beleza eu preciso usar essa ferramenta que se liga com ela que se liga com essa que vai trazer esse objetivo que eu preciso nessa etapa Então eu acho que é mais ou menos esse pensamento... então não é algo simples de fazer mais ao mesmo tempo as ferramentas elas são muito abertas ao tipo de facilitação que você traz...então isso vem com a experiência também não é então às vezes eu não tenho uma ligação perfeita entre as ferramentas mas com a facilitação eu consigo fazer essa ligação.

R: então a dificuldade está em encontrar o detalhe sobre o objetivo que tu tem que alcançar qual é o resultado que tu busca esses são os elementos que as que tu atribui à dificuldade?

D: eu acho que a dificuldade está na falta de controle na verdade porque você nunca vai não você nunca sabe o que vai sair é certo de uma ferramenta... eu já cheguei já entrei no workshop que eu falei cara... no workshop de ideação por exemplo eu falei nossa eu vou ter que levar uma ideia porque o time não vai conseguir não é... e aí eu cheguei lá eu tive o meu... desenvolvi ideia surreal assim sabe que eu jamais pensaria... então tipo o designer se prove o tempo inteiro e aí muitas vezes você planeja ferramentas com o

objetivo que você precisa mas esse objetivo ele precisa se adaptar, ele precisa ser de alguma forma aberta e precisa existir esse jogo de cintura da facilitação porque você não sabe para onde o time vai...

R: Claro por que é dinâmico né...

D: isso exato é dinâmico e aberto né então é meio é exatamente o design... é 50% racional 50% intuitivo porque você precisa ter uma lógica e um storytelling entre as ferramentas e o todo mas ao mesmo tempo você precisa sentir o que está saindo de uma às vezes no meio do workshop eu falo nossa, eu estou que saiu daqui já supre vou pular a ferramenta seguinte sabe certo então é meio pra esse caminho acho que a dificuldade está mais na falta de controle mesmo porque não tem como planejar 100%

Q13) áudio 31:17

perfeito e já encaminhando para o final: tu utiliza algum recurso computacional de apoio à tomada de decisão de técnicas, aí computacional mesmo tá é software ou sistema é alguma coisa nesse escopo aí.

D: eu uso bastante o mural para pensar que é igual MIRO, que aí eu vou eu vou desenhando o que eu penso é vou adaptando a ordem e eu uso uma planilha de Excel para montar o cronograma também do workshop porque eu consigo é colocar o que eu pensei de desenho de lógica em um espaço de tempo, e aí entender que se eu vou precisar cortar alguma coisa ou não aí volta pra mural eu penso que pode ser cortado, eu volto para o cronograma de que por esse caminho.

Finalizando....D: Tem mais alguma informação que quero trazer que tu acha importante acerca da seleção de técnicas e da decisão que tu tem para selecionar tais técnicas?

D: eu acho que não eu acho que as perguntas foram bem abrangentes, acho que tem uma questão que eu acho que é específica da ensaio que não sei se isso acontece no mercado que a gente é um time muito colaborativo, então às vezes o pensamento de um designer está diferente do outro e a gente tem que sentar lá e chegar em um ponto comum....

R: deixa eu te perguntar uma questão aqui final: tu acha que a comunidade de profissionais facilitadores colaboram entre si e essa colaboração é importante para vocês para selecionar técnicos?

D: sim eu acho que com certeza é porque o que acontece é que a gente acaba criando umas coisas né tipo.... a gente acaba criando umas ferramentas que é híbridos 3 ferramenta eu sei lá e... hoje em dia eu confesso que eu não estou tão ativa na comunidade a gente eu não sei como está acontecendo mas a mayuka por exemplo acho que é um bom espaço para você conversar, para se conectar com as pessoas... não sei se você.... não chegou lá ainda?

R: não não cheguei não cheguei

D: É bem legal assim eu não sei como é que eles estão agora de DT por que eles viraram uma empresa de produto nesse momento mas eles soltam muita palestra eles e eles têm um canal no medium se não me engano, então assim eles sempre é divulgam que eles estão fazendo né então por exemplo eles fizeram uma ferramenta para entender uma pesquisa para entender o nível de maturidade design system no Brasil ... eles divulgaram isso assim no Google sabe de graça qualquer um pode acessar que legal e aí tem muita gente que faz isso: UX collective tem vários brasileiros assim que.. o Fabrício Teixeira ele sempre divulga sobre técnicas que ele cria então eu acho que ajuda muito porque tem muita coisa que a gente fica meio num beco Sem Saída por ser uma área nova ... a gente fala cara da onde que a gente vai tirar isso e aí às vezes você nem acha ferramenta montada ou enfim alguma coisa muito pronta né mas você acha em sites que te ajudam a criar isso.

R: perfeito, certo.

D: eu acho que era isso muito obrigado [name].

DEMOGRAFICAS: audio 34:39

- 
- 
-

São perguntas simples, uma delas tem uma característica diferente, que a gente traz conceitos da literatura de tomada de decisão para dentro do universo de DT. Tá então vai ser uma forma um pouco diferente, mas quando a gente chegar lá a gente vê certinho.

Certo? Depois no final tem alguns dados teus que é para poder caracterizar o participante na pesquisa.

Queria lembrar antes de iniciar propriamente dito que nenhum dado teu será relacionado a ti, eles sempre são mantidos de forma anônima, anônimos os dados e também que eu não tenho nenhuma relação com a indústria, então esta pesquisa é puramente acadêmica. Além de ser aluno de doutorado eu sou professor em uma instituição de nível superior, então eu não tenho nenhum vínculo com a indústria, e é puramente acadêmico-científica essa pesquisa

I: ok

Q1( audio 1:17

A primeira pergunta que eu queria te fazer... podemos iniciar?

I: podemos.

R: ok, perfeito. Qual foi ou qual é o teu papel durante sessões de DT?

I: Eu sou facilitadora.

Q2) 1:38

Você então já foi responsável pela organização e seleção das técnicas a serem aplicadas em uma sessão de DT?

I: Diversas vezes, sim.

Q3) 1:55

E quais técnicas tu costuma utilizar? Aqui só para fazer uma menção, tá, algumas pessoas mencionam como ferramentas/técnicas: vou dar um exemplo entrevista brainstorming, Focus group. A gente chama de técnicas e ferramentas certo?

I: OK... então, depende porque o que acontece... o uso do DT ele pode ser... o DT pode ser utilizado em diversos contextos mesmo quando a gente faz o recorte do contexto de desenvolvimento de produtos digitais por exemplo e tal... a gente consegue utilizar o DT na fase por exemplo de ideação, na fase de validação, a gente pode utilizar o design thinking no desenvolvimento como todo... enfim é depende... e aí dentro da minha construção, dentro da minha escola de DT eu não acredito em só a gente passar pela ferramenta e aquilo ali vai dar o resultado para a gente.

Então o que que acontece? eu procuro entender qual que é o objetivo daquele trabalho, então qual que é o que a gente quer alcançar ali, e aí quando eu estava no meu início de carreira, quando estava aprendendo sobre et cetera, eu usava muitas ferramentas prontas... hoje em dia eu já não uso ferramentas prontas, eu uso algumas tá... então por exemplo matriz de alinhamento é uma coisa que eu acho chave, então costumo utilizar muito. Mas, hoje em dia eu construo as minhas próprias ferramentas tendo em vista o objetivo que eu quero alcançar e a jornada de quem está passando por aquele processo comigo. Então o DT para mim é um processo em que eu vou conduzir as pessoas a chegar no resultado que é produto de uma inteligência coletiva. Então é... para que eu consiga extrair essa inteligência que eu tive eu preciso desenvolver uma experiência que faça sentido lógico para aquelas pessoas... então se eu fosse falar assim “ah beleza mas no que você se apoia é dentro do DT?” principalmente no framework de convergir e divergir, divergir e convergir. Principalmente! Tendo isto em mente aí eu bato as ferramentas tá... e aí esse processo de bolar as ferramentas são: quanto tempo eu tenho para poder realizar aquela sessão ou para projeto como um todo; quantas pessoas eu tenho; e como eu consigo... o que eu quero sair delas não é? Então como eu vou conseguir fazer com que o cara da TI converse com o cara do Marketing... é como que eu vou... qual vai ser o denominador comum ali porque tá todo mês projeto beleza...

Mas é preciso levantar pontos que sejam em comum para eu conseguir pegar essas diferentes percepções ali dentro do processo. então eu vou pegar uma ferramenta que... da própria matriz alinhamento que eu falei com você... é dentro da matriz de alinhamento a gente tem essa possibilidade de olhar sobre a ótica do desenvolvedor, a gente tem a possibilidade de olhar pela ótica do marketing, da pessoa de vendas, então é eu sempre envolvo esses diferentes personagens, diferentes atores do processo e aí na escolha das ferramentas eu falo beleza é nessa ferramenta eu vou conseguir extrair qual que é a percepção do marketing sobre isso, qual que é a percepção da venda, da galera de vendas sobre isso... qual que é a percepção do desenvolvedor sobre isso... então eu vou tentando junto fazer essa junção mesmo e no final sai esse conjunto de ferramentas.

R: certo então seria algo do tipo guiado a objetivo, é de acordo com o objetivo que tu tem e o público que tu tem e o tempo que tu mencionou, isso é que te ajuda a definir a ferramenta não necessariamente

tratamento vai pela ferramenta e sim pelo que tu tem de cenário vamos dizer assim?

I: Isso... eu nunca eu nunca vou pela ferramenta. Te falo que já utilizei muita ferramenta achando que só utilizar a ferramenta me trazer um resultado que eu queria e não deu.

R: certo.

I: às vezes inclusive é até já fui, eu já fui professora de DT em 2 ocasiões diferentes, é já lecionei em faculdade e também já fiz curso livre. Existem momentos que eu falo mesmo com as pessoas, beleza foca aí. Qual que é o seu objetivo? aí a pessoa fala está meu objetivo é esse. Tá, essa ferramenta aqui existe, você está utilizando te atende? Não? então hackeia ela... então cria um novo campo na ferramenta, então cria um novo ponto do processo, entendeu? então é orientada objetivo.

R: de certa forma as ferramentas já conhecidas elas servem como uma base para que tu possa hackear como tu falou, que tu possa adaptar para a sua necessidade?

I: sim sim principalmente no início do processo, no início de quando a gente está começando a mexer com DT. Já estive em projetos que que eu não utilizei nenhuma ferramenta que existia.

Q4) 07:55 audio

R: certo certo... então é interessante que tu trouxe algumas respostas já para essa pergunta que são alinhadas à próxima pergunta que eu ia fazer, que eu vou fazer na verdade que é: quais elementos do considera quando tu vai fazer a seleção das técnicas de design Thinking? Tu já mencionou alguns como o tempo, as pessoas, o objetivo são os 3 que que tu mencionou anteriormente tem mais algum elemento que que tu leva em consideração?

I: não basicamente são estes, eu colocaria experiência, mas é porque a experiência porque é muito ampla né, mas é tem somente quando a gente tá envolvendo os agentes que estão no dia a dia do processo então... por exemplo as pessoas que vão desenvolver de fato, as pessoas que vão... não é só um grupo de pessoas que é acionada para vivenciar um momento de DT e depois cada um no seu canto... é são pessoas que estão ligadas ao projeto. Quando eu falo sobre a experiência é ter em mente que eu preciso que além de eu conseguir extrair aquelas informações daquelas pessoas, que elas tenham, racionalmente a construção do que está sendo desenvolvido. Então o que ela chegue no final ele consiga falar: não a gente vivenciou isso isso e isso, a gente chegou nesse resultado foi assim assim assado entendeu? De uma forma mais ativa e não passiva do processo... é a maior parte das vezes em que a gente precisa envolver as pessoas, esse é um fato pode ser considerado também.

Q5) 09:38

Show, e você segue algum modelo de processo de DT, tu comentou algumas etapas como divergir e convergir, mas algum processo específico como o duplo diamante, por exemplo, que é caracterizado por etapas de convergir e divergir, né, esse modelo ele é importante para que tu faça a seleção das técnicas? Caso tu siga algum modelo?

I: então, eu costumo seguir quando a gente tá colocando um processo todo... a gente está vivenciando todo o processo. Eu costumo utilizar o modelo que vem da DT groups, que foi a escola pra mim, a escola da prática mesmo... Eu tenho a formação em Design de produto, então já estudei muito sobre, mas eu só fui vivenciar mesmo na prática com a minha vivência em consultoria da DThinker. Então, eles usam os 7 passos, que se eles fossem colocar uma metodologia seriam aqueles 7 passos ali, que se você jogar na internet você consegue achar lá quais são os 7 passos bonitinho.

O que eu penso é que eu levo eles em consideração sempre, mas nem sempre eu passo por todas aquelas etapas.

R: Certo.

I: e aí depende muito do contexto do projeto, depende muito qual que é minha proposta ali e o que eu quero fazer e qual é o objetivo do projeto.

Q6) 11:11 audio

Certo. E quanto à descoberta de novas técnicas, quais as fontes que tu consulta quanto tu vai buscar técnicas novas para incluir nas sessões que tu facilita, e essas fontes elas te dão suporte à seleção de técnicas?

I: Bacana. Olha, eu costumo muito voltar nos livros de DT. Para mim a bíblia é aquele This is service DT, e depois a continuação do Doing DT – Design Doing. Para mim eles são assim... livros que eu volto sempre

para poder ver e rever, e talvez me inspirar sobre aquilo para poder criar coisas novas também. Eu não vejo muita coisa sendo desenvolvida nova assim de ferramental, sobre DT, então é ... eu costumo me deixar aberta assim para absorver os processos ao entorno também, então, sobre outras áreas... então se eu vejo uma galera utilizando uma ferramenta nova em scrum, aí eu vou ler sobre a ferramenta e vou entender e ter aquilo ali como um processo de criar repertório mesmo, sabe?

R: Sei... Como se tu criasse o teu portfolio de técnicas e a partir dele tu passa a utilizar nas tuas sessões? Mais ou menos algo como isso.

I: É, mas é isso sim, eu leio mais sobre técnicas do que ferramentas em si. Quando eu acho ferramentas eu tento ver o por que e qual foi o processo de construção delas justamente para fazer aquele processo de hackear como eu te falei.

E é isso para as técnicas: ah, técnicas de entrevista e etc, eu não tenho uma fonte só, sabe? Eu costumo... quando eu tenho a necessidade eu vou buscar, costumo consultar uma pessoa que para mim é referência total no mercado que é o Eduardo Loureiro, então assim, (risos) eu sei que ele opta por muitas coisas que são antigas, mas ele também é muito atualizado assim, ele é muito ...

R: Então uma das fontes para ti seria profissionais com experiência no uso de técnicas, por exemplo?

I: sim, com certeza.

Q7) 15:04

R: e aí lona, uma vez que tu usou as técnicas e conduziu uma sessão de DT, tu avalia as técnicas que tu utilizou, no sentido a que isso te auxilie a selecionar técnicas para uma sessão futura?

I: com certeza, aí... mas não uma avaliação quanti, é uma avaliação mais quali, de percepção mesmo entendendo se eu cheguei no meu objetivo né, então é aquilo, no final do processo eu consegui chegar? Aí eu tenho que fazer isso menos no formato macro de todo projeto e mais no formato micro, por workshop, por exemplo... então no final desse workshop eu consigo extrair, eu consigo alcançar os objetivos que eu tinha estipulado, senão qual foi o ponto ali, será que eu vou precisar refazer o workshop ali, será que eu vou precisar ter uma outra sessão com essas pessoas? E aí o meu critério é justamente este: eu consegui chegar no meu objetivo? É exatamente isso.

R: mas técnica a técnica, ah, tu usou técnica de entrevista por exemplo tu faz a avaliação da técnica em si? Ou ela está englobada na avaliação do workshop?

I: é assim, o que que rola? É que a entrevista ela é uma etapa do processo, para mim, assim... É...a maior parte do processo ele se dá mais em workshop com as pessoas, então, até mesmo sobre beleza, o que que a gente está falando, o que a gente quer alcançar com as entrevistas, a gente quer alcançar as pessoas, a gente quer entender a percepção delas... existem workshops que eu consigo fazer para extrair essa percepção sem ter a entrevista. Ter a entrevista, é muito bom... estar ali no 1 a 1 é muito bom, mas tem determinado cenários que você não consegue...e aí beleza, você um tempo mínimo com aquelas pessoas ali, vamos fazer um workshop com elas e vamos extrair as percepções delas... é possível fazer, se você está chamando de técnica o que eu faço para extrair essas informações, vem muito muito do contexto né, igual ao te falei, tem vezes que não dá, e aí beleza se isso passar por um processo de entrevista, eu vi que é realmente necessário, etc, vou fazer essa avaliação de como foi aquele processo de entrevista, aí... entra um ponto mais delicado, porque o sucesso de um processo de entrevista ele não está necessariamente ligado a gente ou a técnica que a gente tá usando.. por que também vem muito da pessoa que está sendo entrevistada, tem gente que não dá abertura, por exemplo e aí se você utiliza 300 mil técnicas com aquela pessoa enquanto tá conversando com ela e etc, você faz tudo com ela e ainda não chega no que você precisa... e ainda pode enviesar as coisas por que a pessoa fica tão ansiosa para poder responder que ... enfim, não ajuda no processo. Então, é...

R: Não necessariamente a técnica não tenha funcionando em algum caso, pode ser que o contexto, que o próprio participante é que não tenha dado o resultado esperado previamente, mas não quer dizer que seja a técnica e sim o contexto que se estabeleceu ali.

I: Exatamente, exatamente, é olhar de novo, beleza, cumpriu o objetivo? Cumpriu... Eu extrai daquela pessoa tudo que eu precisava? Não, beleza, o que eu vou fazer agora, vou entrevistar outra pessoa com o mesmo perfil? Vou buscar outras formas? Eu acredito que esta pessoa, se ela estivesse em um workshop de empatia por exemplo seria diferente entendeu? então enfim tem tem é é mais orientada objetivo.

Q9) 19:23

Certo. Então nós chegamos na questão número 9, [name] agora essa questão que é um pouquinho

diferente. Nós fomos na literatura de tomada de decisão, tem alguns pesquisadores que construíram uma taxionomia de tomada de decisão, perdão, eles estabelecem alguns critérios que os indivíduos usam ou nós né, usamos para decidir em cenários complexos onde a gente tem várias opções e a gente seleciona algumas daquelas opções baseados em alguns critérios. A gente fez a tradução da taxonomia para a seleção de técnicas de DT e aqui nós estamos a frequência com que tu utiliza o que profissionais utilizam estes critérios para selecionar as técnicas. Pode ser que não façam sentido para ti, algum deles, alguns deles, tu pode mencionar a frequência de nunca, por exemplo quando não fizer sentido, ou outros níveis de frequência, como raramente, as vezes, frequentemente ou sempre, certo?

Também é importante dizer que segundo essa taxonomia desses pesquisadores nós indivíduos utilizamos mais de um critério para fazer seleção de itens em cenários complexos, não necessariamente apenas um, ok?

Então eu vou fazer a leitura da afirmação, e aí tu me diz se tu utiliza ou não e com que frequência. No final a gente pode falar um pouco mais sobre isso, certo?

I: ok.

1. Então o primeiro deles seria: o quão frequente tu seleciona técnicas considerando aquelas que lhe trarão menor esforço para decidir, ou ainda aquelas que você já tenha selecionado previamente?

I: tomada de decisão sobre a técnica?

R: isso sobre a técnica, sobre a técnica. Ah, eu vou organizar um workshop, eu vou organizar uma sessão, eu vou utilizar um conjunto de técnicas e aí eu vou decidir estas técnicas. É neste momento que a gente está falando, da preparação para o workshop, por exemplo.

I: Entendi. Sobre menor esforço, nunca. Raramente. Raramente. É, sobre esforço...

R: aquelas que tu pensa assim, essas eu já selecionei, essas eu não tenho dúvidas em utilizar novamente por que eu já utilizei, esse seria o menor esforço, não preciso pensar sobre a técnica para poder selecionar...

I: to pensando aqui em construção de jornada de um workshop, por exemplo, não tem como fazer isso... tipo assim, é... tem que fazer sentido dentro de uma linha entendeu?

R: sim, sim...

I: Então...é isso...

R: então pra ti é raramente, tu não vai lá e diz eu vou escolher essa, por que essa...

I: não...

R: certo...

2. Com que frequência tu seleciona técnicas com base em tendência de uso ou por expectativa de gerada pelo uso da técnica. Tendência aquelas técnicas que estão sendo utilizadas, ah essa técnica...

I: raramente... raramente assim... de novo, bato a expectativa sobre o resultado da entrega, do workshop e etc. E com base nisso a gente escolhe... agora em tendência de uso, que a galera tenha usado... ainda é ruim isso, inclusive, é ruim a gente escolher isso com base no que as pessoas usaram... pois as pessoas chegam lá enviesadas... as pessoas acham: ah eu domino essa ferramenta aqui e etc, e as vezes a gente tá propondo um shiftzinho, uma mudançazinha, que vai nos dar uma fluidez maior ali no processo e aí a pessoa não consegue virar a chave por que tá apegada em como as grandes estrelas tem utilizado.

3. Só lembrando assim, eu to falando algumas palavras certo, ok, não é juízo de valor, estou só dando.. no final a gente pode falar disso inclusive. O quão frequente tu seleciona técnicas baseadas no senso comum, ou seja aquelas que são de conhecimento geral que são boas alternativas para serem utilizadas?

I: Raramente também. O que eu costumo levar em conta são elementos do... mas daí é quase sobre usabilidade da ferramenta... elementos que as pessoas já identificam em outros contextos que eu consigo trazer pro meu para tornar o uso da ferramenta melhor. Então por exemplo, até mesmo a escolha de uso de ícone para a ferramenta, a escolha de qual é a ordem que eu coloco as coisas ali, muitas vezes eu uso referencias do conhecimento geral das pessoas, então... é... por exemplo, quando a gente tá no workshop e divide as pessoas em grupo, principalmente no online que a gente não tem tanto controle sobre o online por que essa divisão de grupos muitas vezes a gente não tem como deixar um facilitador em cada um dos grupos e a gente precisa desenvolver uma experiência para dar autonomia para os participantes para que eles desenvolvam a partir de um comando nosso. A gente dá um comando e vai passando nos grupos a partir do que eles vão fazendo.... Só que a gente precisa que eles entendam como se faz para que a gente não tenha que estar... cada facilitador em cada grupo. Então a gente precisa usar desses conhecimentos coletivos... do conhecimento geral das pessoas para que eles consigam entender com mais facilidade qual que é a proposta e para que eles consigam se guiar sozinhos dentro daquela experiência a partir de um comando nosso.

R: Certo. Tu só pode repetir por favor a frequência que tu utiliza essa de senso comum para selecionar as técnicas?

I: Nesse contexto que eu te falei, às vezes.

4. A próxima é tentativa e erro. Com que frequência tu seleciona técnica a partir da tentativa e erro, ou seja, tu vai testando as técnicas mesmo sem conhece-las e vai verificando se funcionam ou não?

I: frequentemente, eu faço isso muito.

5. O próximo é similar, mas é chamado de experimento. Com que frequência tu seleciona as técnicas a partir da experimentação: tu vai lá e experimenta a técnica e vê que ela funciona e a partir disso tu seleciona ela para próximas sessões?

I: Frequentemente, também. Por exemplo se eu estou fazendo um workshop e ele tem um objetivo parecido com um que eu já executei, enfim, eu já experimentei aquelas ferramentas ali, etc, eu costumo voltar e ver o que deu certo daquilo ali, o que eu posso trazer para esse workshop que é semelhante, tem objetivo semelhante.

6. Okay e com que frequência tu seleciona técnicas a partir da experiência de uso ou da experiência de outros profissionais que também utilizaram aquelas técnicas?

I: frequentemente, também.

7. E com que frequência tu seleciona técnicas consultando seja direta ou indiretamente outros profissionais que usam o DT?

I: às vezes, mas aí eu também tenho um pool bem mixado de profissionais assim para fazer essa consulta porque...

R: Mixado tu significa pequeno?

I: é pequeno é bem pequeno assim, porque...

R: mas é por tua opção ou por que tu não tem uma rede maior?

I: é por opção mesmo de não... por opção mesmo porque eu acho que tem poucas pessoas que trabalham dessa forma de pensar objetivo e aí construir com base no objetivo sabe? eu costumo conversar mais com essas pessoas do que as pessoas que já usam prontas.

8. Certo... e como que você tem que... perdão... e com que frequência tu seleciona técnicas a partir de uma avaliação aproximada do resultado mesmo não tendo utilizado-as previamente quando tu avalia uma técnica essa técnica pode me retornar isso então vou utilizá-la?

I: Frequentemente.

9. Certo. Com que frequência de selecionar técnicas a partir da consulta teorias científicas que façam referências às técnicas?

I: frequentemente também, principalmente relacionada a entrevistas e tal... eu sempre gosto de voltar para entender, processos de condução de conversa, processos de deixar o ambiente mais propício para o diálogo..

10. Perfeito! com que frequência seleciona técnicas considerando julgamentos filosóficos ou crenças que tu tenha?

Raramente. Certo.

11. com que frequência que seleciona as técnicas a partir de características que representam as técnicas?

I: como assim?

R: Com base nas características das técnicas, tu analisa as características, essa técnica cabe aqui essa não cabe aqui... que essa chamada teoria heurística da representatividade quando aquilo representa algo que vai resolver o problema que tu tem...

I: olha é frequentemente... eu acho que tem uma... como é que eu falo lá... tem cada técnica ela é mais indicada para alguma coisa não é... e aí esse mais indicado segundo quem? segundo a literatura segundo ...as vezes o meu a minha própria experiência mesmo...

Então a tua percepção é então... tem ferramentas que originalmente as pessoas usam para ideação que eu adoro usar na parte empatia não faz muito sentido porque no momento da ideação você também está coletando percepções de valor daquelas pessoas ali então eu consigo extrair determinados pontos que são relevantes para o processo então é isso também é uma forma de hacker não só modificar a ferramenta em si mas trazer ela para o contexto diferente exato é então é, frequentemente eu seleciono as técnicas pelas características em si.

12. E a próxima é chamada heurística da disponibilidade que são atalhos que nosso cognitivo usa para resolver coisas que diz respeito a quão frequente tu seleciona técnicas com base naquela que mais rapidamente vem a tua mente, ou seja tu foi chamada para organizar um workshop, já vem um conjunto de técnicas e tu utiliza isso como uma forma de seleção?

I: Hoje eu faço isso só quando eu não tenho tempo, então vou te colocar as vezes. Se eu tenho. Um tempo



para desenvolver aquilo ali eu provavelmente vou tentar gastar um pouco, dormir sobre aquele problema e trazer um desenvolvimento com base naquilo.

13. E o quão frequente você seleciona técnicas a partir de uma análise inicial do que tu precisa e depois tu adapta as técnicas conforme as necessidades surgem?

I: eu acho que frequentemente... É... eu não gosto de ficar engessada. Então, eu escolho a ferramenta e as vezes eu faço modificações na ferramenta na hora assim, entendendo a necessidade. Então as vezes a gente construiu uma ferramenta ali, canvas, sei lá, que as pessoas estão usando. Tem um grupo que está desenvolvendo com a gente e tá preso em um determinado ponto né, então aí a gente fala, a gente pondera, será que este ponto aqui é tão importante assim... será que se a gente pular ele visando a maior fluidez do trabalho vai prejudicar muito o grupo? Fazendo esta ponderação eu vou lá e faço a amarração.

14. O quão frequente tu seleciona técnicas considerando a variável custo da técnica, ou das técnicas, apenas a variável custo... se tu fosse olhar apenas ah essa técnica aqui o custo é x, não vou utilizar, a essa técnica aqui o custo é y não vou utilizar, apenas olhando para a variável custo. Custo aqui refere a recursos, tempo, pessoal...

I: quando eu trabalhava em consultoria, eu levava isso mais em conta. Então, frequentemente eu levava isso em conta. Hoje dentro dos processos de DT que utilizo, não tanto. Então hoje eu colocaria raramente.

É isso assim...

R: acho que a gente tá com um pequeno delay. Pode seguir a tua resposta.

I: é por que esse lance de estimativa de custo, é por que você vende um projeto pronto, tipo assim você vende o processo que as pessoas vão passar, até para precificar aquilo, isso já tem que ter mais ou menos em mente o que você vai fazer, então... dentro do processo de consultoria, isso é muito necessário. É por isso que eu falei do contexto da consultoria em si.

15. O quão frequente tu seleciona técnica a partir da estimativa do benéfico que a técnica vai te trazer, visando utilizar as de maior benefício.?

I: sempre, e o benefício para mim é atingir meu objetivo.

16. O quão frequente tu seleciona técnica considerando a relação entre o custo e o benefício, a partir da utilização daquela técnica. Tu avalia o custo, avalia o benefício, faz a relação e diz ah, essa técnica é mais interessante que outra técnica?

I: frequentemente, também quando eu avalio o custo dentro daquele cenário que eu te falei, é isso que a gente faz.

17. O quão frequente tu seleciona técnica considerando os eventos que podem ocorrer a partir da utilização daquela técnica. Se eu escolher a técnica A, vai acontecer aquilo, se eu escolher a técnica B vai acontecer outro evento. Se no momento que tu vai selecionar as técnicas tu leva em consideração o que aquela técnica pode gerar de evento, seria participação das pessoas, maior engajamento, etc...

I: Sempre. Sempre...

18. O quão frequente tu seleciona técnicas considerando as teoria dos jogos, por exemplo, fazendo uma análise de ganhos e perdas a partir da utilização das técnicas, ou seja, se eu utilizar a técnica X eu vou ganhar com isso e vou deixar de ter isso, por exemplo, se eu utilizar entrevista eu consigo isso, mas não consigo isso, se eu utilizar outra eu consigo isso e deixo de conseguir outro resultado.

I: Frequentemente.

19. Agora sim a última. Com que frequência tu seleciona técnicas a partir da análise da inter-relação entre as técnicas, ou seja, se eu selecionar a técnica X, depois eu vou poder utilizar a técnica Y, depois vou poder utilizar a técnica Z e assim sucessivamente.

I: Considerando o movimento de convergir e divergir e divergir e convergir, sempre. Então, passando por esse caminho de convergir e divergir e tal, eu sempre olho, beleza, agora vou usar esse aqui para convergir, e na próxima etapa eu preciso divergir, e aí pode ser que eu mude a ferramenta que eu to utilizando ali, mas a técnica de convergir e divergir ainda se mantém, e aí em relação com a escolha da ferramenta em si, eu sempre preciso pensar nessa duplinha.. se eu vou usar isso para convergir eu tenho os elementos necessários.. é se eu vou utilizar isso eu vou ter os elementos para depois convergir na próxima fase. Entendeu? É um pouco isso, então considerando isso, sempre.

Q10) vídeo 39:25

Eu gostaria de te perguntar: tu considera que conforme tu foi ganhando experiência com uso do DT, tu foi utilizando diferentes estratégias para selecionar as técnicas? Sim, não e por que?

As vezes você tá conduzindo um projeto de planejamento estratégico usando DT. Você precisa ter alguma carga de conhecimento em estratégia para além daquilo que é o DT em si, para você conseguir conduzir aquelas pessoas ali... teve uma vez que eu tava conduzindo um projeto de planejamento estratégico e etc, que teve uma fase que eu cheguei que eu falei não tenho esse conhecimento em estratégia para conduzir as pessoas dentro dessa linha que eu to pensando. Então aí eu mudei, eu realizei essa mudança do processo, essa adaptação do processo para que eu conseguisse chegar no meu objetivo mas que eu conseguisse como facilitadora estar mais confortável dentro do processo de facilitação, por que se eu não empoderada daquilo que eu estou conduzindo as pessoas, provavelmente vai dar errado. Então eu preciso também estar confortável para conduzir as pessoas sobre aquilo ali. Eu tenho essa variável facilitador também sobre a bagagem que facilitador sobre aquilo que ele considera que é necessário dentro daquele contexto para que ele se sinta a bem para porque esse processo então é isso foi um aprendizado que eu tive depois de horas de voo também sem ficar forçando em adotar um processo que para mim não fazia sentido assim ou para é para o meu estilo de facilitação e et cetera certo.

E se tu fosse atribuir o valor de uma escala de 1 a 10 quanto a dificuldade de selecionar as técnicas sendo um fácil e 10 difícil, que grau tu atribuiria à dificuldade que tu sente ao selecionar técnicas para usar em um workshop?

I: com certeza é quando eu quando eu comecei eu era estagiária na época digital, eu colava nas pessoas para poder entender com elas é qual que era processo de construção do workshop, para além do que que era a execução workshop em si... então eu buscava entender, para ir depois eu conseguir de fato construir os meus workshop, mas para mim era difícil porque são muitas variáveis que você tem que considerar não é, então é e tem algumas que pesam mais e outras que pesam menos durante esse processo é então você tem que saber dosar também e para mim isso só pode a ser adquirido de que ele depois de experiência com maturidade de projeto.

- •  
•  
•  
•  
•  
•  
O  
•  
•

.  
.   
o   
o   
o   
o   
o   
o   
o   
o   
o   
o

## 8 Entrevista\_8

Text Document

### Codes:

• a experiência de uso do DT auxilia na diminuição da dificuldade de seleção de técnicas • avaliação de técnicas não é realizada ○ cliente com solução pré-concebida • Conhecer os participantes é um elemento de tomada de decisão • Contexto, público alvo e objetivo são os elementos de decisão de técnicas • critério arbitrário para selecionar técnicas • critério consultoria para seleção de técnicas • critério custo mínimo para seleção de técnicas • critério de princípios (teorias) para a seleção de técnicas • critério estimativa de resultado para seleção de técnicas • critério ética para a seleção de técnicas de DT • critério eventos interativos para seleção de técnicas • critério experiência de profissionais para seleção de técnicas • critério experimentação para seleção de técnicas • critério heurística ancora para seleção de técnicas • critério heurística da representatividade para seleção de técnicas • critério matriz de decisão para seleção de técnicas de DT • critério máximo benefício para seleção de técnicas • critério preferência / tendência de uso para selecionar técnicas • critério senso comum para selecionar técnicas • critério tentativa e erro para selecionar técnicas • critério teoria dos jogos para seleção de técnicas • critério utilidade para seleção de técnicas ○ decisões tomadas em conjunto com outros profissionais • dificuldade de seleção de técnicas • dificuldade em utilizar técnicas por não entendimento dos participantes ou não conhecimento • disponibilidade dos participantes como critério de seleção • DT expert como fonte de informação sobre técnicas ○ facilitador segue técnicas da empresa ○ Modelo adaptado/criado pela empresa • Modelo de DT como apoio à seleção de técnicas • organização do workshop mudou com a experiência ○ Profissional da mesma empresa como fonte de técnicas ○ profissional passou a organizar sessões mais complexas Reunião pré workshop para entendimento das necessidades do cliente • Role: facilitador • Role: Participante • Roteiro: parte : estrutura - modelo • seleção de técnicas: por desafio/riscos • seleção de técnicas: por objetivo • technique: brainstorming • technique: interview • technique: prototyping ○ tempo é critério inicialmente analisado • treinamento como fonte de informação sobre as técnicas • Usuário de DT cria um kit de técnicas

### Content:

Tua autoriza a gravação de áudio vídeo dessa nossa entrevista?

N: sim eu autorizo.

R: eu vou apresentar aqui um conjunto de e de slides que eu preparei, na verdade é só para auxiliar a condução da pesquisa da entrevista e para ti ter também a visão geral do que que a gente vai falar aqui. Então [name] eu sou aluno de doutorado na PUC do Rio Grande do Sul em ciência da computação desde 2019, esse é meu quarto ano então estou indo para o último ano do doutorado e nessa etapa do doutorado a gente tá fazendo uma pesquisa que a gente chama de pesquisa meio, ela é uma etapa da pesquisa maior de doutorado onde a gente está investigando como que profissionais que costumam conduzir ou facilitar ou moderar as sessões de design Thinking selecionam as técnicas que vão utilizar nestas seções.

Então alguns profissionais inclusive utilizam o termo ferramenta. Aqui a gente está falando de técnicas que pode também ser mencionado como ferramenta não tem problema,... é por exemplo: entrevistas brainstorming grupo focal prototipação... como técnicas de design thinking. A gente também chama de técnicas de design Thinking apesar de muitos considerarem que não são técnicas de design Thinking, são técnicas associadas ao abordagem design Thinking, mas aqui por simplificação também a gente utiliza técnicas de design Thinking. Só pra ti entender nós estamos... nós enxergamos o design Thinking como mindset, ou seja a forma como a gente pensa para chegar do entendimento do problema até a proposição de soluções, ou também como um processo que é aquele conjunto de atividades que são utilizadas como

guia para conduzir essa nesse entendimento do processo, caminhar do problema perdão caminhar por um processo e chegar na proposição e validação da solução e também uma terceira perspectiva que é o design Thinking como um toolbox, ou como uma toolbox que seria um conjunto de ferramentas/técnicas que são utilizadas para de forma prática entender o problema ser resolvido, conhecer o problema identificar possíveis soluções, trabalhar nessa soluções e validar a solução que atende aquele problema, certo?

Nesse universo da pesquisa que nós estamos desenvolvendo agora nós estamos focados especificamente na toolbox certo, em analisar a entender abrir essa toolbox entender com vocês que são responsáveis por organizar moderar ou facilitar os workshops de design Thinking como que vocês chegam na construção dessa toolbox certo?

Então nós organizamos um estudo aqui que é bem simples, deve durar entre 30 a 40 minutos ou um pouco mais e eu vou te fazer algumas perguntas acerca de como que tu organiza a tua a toolbox ou como tu chega na tua toolbox, como que tu seleciona, como que tu decide quais as técnicas tu vai utilizar então são 5 blocos de perguntas são 14 perguntas uma delas é um pouquinho diferente mas quando a gente chega nela eu te explico em detalhes. Podemos começar? Podemos... qualquer dúvida qualquer a necessidade tu pode me interromper a qualquer momento.

Só queria antes da gente ia mesmo, é de dizer que todas as informações que tudo nos fornecer aqui na entrevista elas são única e exclusivamente voltadas a ao cunho científico elas não tem nenhuma relação com nenhuma outra área... para é te dizer eu sou aluno de doutorado e também sou docente em uma instituição de ensino superior então eu não tenho nenhum vínculo com nenhuma indústria com nenhuma empresa da indústria de desenvolvimento de software por exemplo certo? Todos os dados são de forma anônima e nem nenhum deles será identificado ou personificado é na pesquisa está certo.

Q1) vídeo 04:18 (áudio 04:15)

Bom, para iniciar então [name] Qual foi ou qual é o teu papel durante as seções de design thinking? facilitadora moderadora coach ou participante ou outro que tu exerça...

N: já participei dos 2, então como participante e como facilitadora

Q2) audio 04:33

Certo e baseado nisto já foi responsável pela seleção e pela organização das técnicas que a serem aplicadas em uma sessão de design Thinking?

N: sim.

Q3) áudio 04:50

R: Certo, E quais as técnicas que tu costuma utilizar nessas sessões?

N: depende bastante assim de qual que é o desafio da sessão mas assim acho que as mais gerais sempre tem alguma de brainstorm, principalmente acho bem legal usar brainstorm com alguma restrição, então fazer primeiro de forma livre mas depois há esse não não pudesse usar nenhuma tecnologia ou e se não tivesse nenhum dinheiro disponível ou se tivesse todo o dinheiro do mundo disponível... então o usando algumas restrições. Gosto também de começar com uma que é... não sei se tem um nome específico mas é do cenário atual, do cenário futuro e quais que são as Barreiras para aquele futuro, pra ter uma visão mais geral... quando tem tempo mas não é sempre que dava, entrevistas acho que é muito útil assim pra poder engajar outros usuários mesmos, acho que bem importante... prototipação também não sei se entra aqui como uma técnica...

(06:04) problema de audio

alô oi... está me vendo agora sim agora sim acho que deu uma cortadinha só como uma técnicas e aí cortou um pouco é hã hã

(06:15) reestabelecida a conexao

N: eu já participei de várias seções que o objetivo era alguma algo a ver com o processo não necessariamente um produto ou software assim... então a prototipação não de fato assim de criar para pessoa testar né mas a desenhar o processo ou executar para ver se funcionaria bem... então é sempre bem útil para poder ver o que que já pode ser mudado ali antes de ir para algo mais concreto, mais real... então as que eu lembro agora assim são essas mas deve ter outras também talvez eu vou lembrando.

Q4) áudio 06:53

R: certo, certo.. Eu te perguntei as técnicas que tu costuma utilizar já para provocar a próxima pergunta que é quando tu vai selecionar técnicas para organizar um workshop de design Thinking, quais elementos tu leva em consideração para fazer essa seleção? tu já mencionou alguns, era essa provocação que eu queria fazer inclusive... então agora é a pergunta mesmo: quais elementos tu leva em consideração para selecionar as técnicas?

N: tá! Então eu levo em consideração o tempo que eu vou ter é para essa, para essa sessão, sempre faço

uma conversa também um pouco mais... tipo assim, uns 15, 20 minutos com a pessoa que está pedindo essa seção para entender o contexto, às vezes... não sei se vai ter uma pergunta depois disso, mas às vezes é um pouco difícil assim se por exemplo essa pessoa que está pedindo a sessão ela é do tipo se quem está propondo a sessão é do time de vendas por exemplo, que já tem uma ideia em mente de onde quer que finalize aquilo... então mas isso acaba entrando né nesse escopo de eu selecionar dependendo disso... já é alguém que tem um objetivo final em mente, eu vou ter que me adaptar de alguma de alguma... Também é como se.... oi?

R: não vai à frente vai à frente...

N: oi... tá... também considero as pessoas que estão participando, então se vai ter alguém um assim... se vai ser um diretor de RH, um diretor de TI, se são pessoas que já tiveram alguma vivência com o DT ou não... então o nível assim da das pessoas que estão ali, e acho que é o desafio que está sendo proposto, o problema que está sendo atacado.

R: certo. O que eu ia te perguntar é se acontece de quem solicita já chegar com a solução pronta e se tu tem que tratar lidar com isso quando tu vai escolher as técnicas?

N: sim acontece. Não na maioria das vezes assim, mas acontece às vezes sim.

Q5) áudio 08:59

R: certo e tu utiliza algum modelo de processo de design thinking? Existem alguns que são bem conhecidos né que tem algumas etapas... aqui a gente chama de modelo de processo porque esse processo pode ser alterado conforme o facilitador desejar, ou adaptado conforme for necessário... então a gente chama de modelo porque é um guia, é tu utiliza algum? tu consegue algum? e nesse modelo, caso sim, ele te auxilia a seleção das técnicas que tu vai utilizar?

N: humm, sim... eu uso o da empresa mesmo que é um que já foi adaptado mas segue ali atualizações da literatura também, ah então que é a parte da pesquisa inicial né Discovery que a gente chama, aí desenvolve e última parte do teste.... então... mas dentro disso tem várias outras coisas: escopo, das ideias, da validação enfim... mas eu sigo eu acho que é bem importante para selecionar as técnicas porque tem muitas técnicas então eu acho que o modelo ajuda a lembrar sempre de voltar para aquilo, voltar para aquele estado mais planejado que fazer. Nem sempre escolho técnicas para todas as fases não é dependendo do que que é desejado mas eu acho que ajuda bastante até quando a gente está aprendendo sobre as técnicas entender em qual parte do processo faz mais sentido eu acho que dá um bom guia.

R: Perfeito... é tu comentou aqui existem bastante técnicas. Recentemente a gente publicou um artigo, até posso te mandar depois, é nós identificamos mais de 70 técnicas associadas ao design Thinking na literatura de desenvolvimento de software, então é uma gama bem grande.

Q7) áudio 10:52

E aí eu te pergunto a próxima: que fontes tu utiliza para selecionar, perdão, para descobrir novas técnicas não é e se essas Fontes elas te auxiliam de alguma forma a selecionar as técnicas que tu vai utilizar?

N: isso acaba sendo algo bem fechado da empresa então a gente tem um currículo de treinamento quando a gente é se aplica para ser coach de design Thinking e então ele a gente tem níveis assim, digamos 3 níveis então 3 currículos de treinamentos, então fica bem fechado ali, a minha ponte é esses treinamentos assim dentro da empresa... até já pesquisei fora assim fazer uma pesquisa mais por mim mas achei que não foi tão ... não era tão aplicado na realidade da empresa... então hoje acabo tomando como fonte esses treinamentos ou pessoas mais experientes, coaches mais experientes dentro da empresa assim de forma mais informal também né, se eu tenho muita dúvida de qual técnica utilizar eu converso com alguém mais experiente dentro da empresa mesmo.

Q8) áudio 11:55

R: certo e uma vez que tu tenhas selecionado as técnicas seguindo esse ou pode-se dizer o portfólio que a empresa estabelece de técnicas e os treinamentos que tu recebeu, tu aplicou utilizou as técnicas, tu faz uma avaliação após utilizá-las? e como tu faz essa avaliação caso tu faça?

N: nunca cheguei a fazer essa avaliação... acho que poderia ser algo interessante mas não saberia muito como fazer... não é algo que eu costumo fazer.

R: e por exemplo o workshop de se vocês chegam a fazer avaliação? esse workshop ele chegou no resultado? esse workshop que a gente conduziu não deu o resultado que a gente esperava? algo nesse sentido que vocês fazem?

N: não! é algo que a gente já conversou sobre isso, acaba sendo difícil porque cada workshop tem um cenário não é tem acho que até por ter muitas técnicas possíveis fica difícil achar 1 forma de comparar então a gente dificilmente acho que bem difícil mesmo de parar no final depois que chegou ali numa proposta a fazer essa avaliação do workshop como um todo. Então normalmente a gente não faz.

R: certo.

Q9) vídeo 13:14

Então essa questão agora 9, ela é um pouquinho diferente: nós fomos na literatura de tomada de decisão existe um 2 professores do Canadá que eles recentemente em 2007 eles fizeram, eles construíram uma taxonomia da tomada de decisão, eles estudaram o cognitivo humano para decidir em cenários complexos e eles construíram uma taxonomia que inclui alguns critérios que nós indivíduos utilizamos para selecionar itens em um cenário complexo.

Então nós fizemos a transcrição desses critérios para o universo da seleção de técnicas de design Thinking e a gente quer avaliar agora a frequência com que os profissionais selecionam utilizando determinados critérios. Pode ser que algum desses critérios não faça sentido para ti, então tu pode utilizar a frequência de nunca. Caso faça sentido, pode avaliar com que frequência utiliza este critério certo? No final a gente pode discutir um pouco mais sobre os critérios tá?

1. O primeiro deles é... a pergunta é a seguinte: com que frequência [name] tu utiliza, tu seleciona técnicas considerando aquelas técnicas que te trará o menor esforço de selecionar ou ainda aquelas que já têm utilizado previamente?

N: frequentemente.

2. Certo. Com que frequência tu seleciona técnicas baseada nas tendências de uso ou a partir da expectativa de resultado gerado pela técnica, ou seja aquelas técnicas que têm sido tendência?

N: às vezes.

3. Certo! Com que frequência você seleciona técnicas com base em conhecimento geral das técnicas que são boas alternativas a serem utilizadas? aquelas que são de senso comum.

N: frequentemente.

4. Certo. com que frequência tu seleciona técnicas a partir da tentativa e erro, ou seja, tu vai testando as técnicas mesmo sem conhecê-las e verificando se elas funcionam?

N: às vezes, até acho que é importante fazer isso porque nem a gente vai ter um treinamento vai aprendendo coisas novas e a gente é bastante estimulado a testar na prática. Então uma das coisas legais do DT é que você pode aumentar essa toolbox... vai precisar testar de alguma forma, então Claro que não vai ser de repente numa sessão que é muito... que é mais formal ou que tenham pessoas mais importantes vamos dizer assim, mas as seções internas eu costumo fazer isso às vezes.

R: certo, essas pessoas mais importantes... só para só para a gente entender aqui na pesquisa elas considera como alta gerência por exemplo ou é de clientes cliente certo é cliente externo?

N: Cliente externo assim quando vem visitar a empresa fazer presencial e quando vem mais assim diretores isso mesmo.

5. que frequência tu seleciona técnicas a partir da experimentação ou seja, experimenta, ela funcionou e aí tu passa a utilizar aquelas técnicas?

N: frequentemente.

6. Com que frequência você seleciona técnicas a partir da tua experiência de uso ou ainda na experiência de outros profissionais que utilizaram aquela técnica?

N: sempre.

7. com que frequência tu selecionar técnicas consultando ou seja de forma direta ou de forma indireta outros profissionais que usem o design Thinking?

N: frequentemente.

8. com que frequência tu seleciona técnicas a partir de uma avaliação aproximada do resultado mesmo não tendo utilizado as previamente, ou seja, tu analisa determinada técnica pode me dar isso de resultado, mesmo sendo sem ter tido utilizado?

N: raramente, certo...

9. Ops, desculpa... aqui.... existe uma categoria de critérios que é chamada de heurística, e aí passa por algumas heurísticas do indivíduo, uma delas é a heurística dos princípios então com que frequência de selecionar técnicas a partir da consulta a teorias científicas que façam referências aquelas técnicas?

N: como a gente recebe essas técnicas principalmente dentro da empresa, dificilmente a gente busca teorias científicas... então aqui eu diria nunca.

10. certo com que frequência tu seleciona técnicas considerando teus julgamentos filosóficos ou crenças que tu tenha?

N: Nunca.

11. certo com que frequência tu seleciona técnicas pela heurística da representatividade, ou seja a partir das características que representam aquelas técnicas para ti...

N: não sei se eu entendi que tipo de características assim ?

R: as características que definem a técnica, quando tu vai selecionar uma técnica aquilo faz algum sentido para ti, aquelas características das técnicas representam algo no teu entendimento.

N: acho que raramente.

12. E com que frequência do seleciona técnicas baseadas naquelas que vem mais rapidamente a tua mente? Essa heurística da disponibilidade...

N: Raramente.

R: é por exemplo assim a gente tem que fazer alguma coisa a gente vê algo a nossa mente de como fazer é mais ou menos assim..

N: às vezes então [inaudível]

13. E com que frequência tu seleciona técnicas a partir de uma análise inicial do que tu precisa e depois tu vai adaptando aquelas técnicas conforme tu precisa? Conforme as necessidades surgem, na verdade.

N: as vezes.

14. Com que frequência.... aqui entra o conjunto de critérios que são vinculados ao racional humano, tá? é quando a gente pensa pelo racional: então com que frequência do selecionar técnicas baseadas no custo mínimo, ou seja, aquelas técnicas que tenham menor custo para utilização apenas olhando para o custo. Custo aí é tempo, é pessoal envolvido, são recursos que tu precisa...

N: às vezes.

15. E com que frequência tu seleciona técnicas olhando apenas para a variável benefício ou seja desconsidera o custo mas olha apenas para o benefício que aquela técnica pode te trazer...

N: às vezes.

16. Com que frequência tu seleciona técnicas fazendo análise custo-benefício, agora para e olha as 2 variáveis ao mesmo tempo... essa aqui tem custo tanto mas me dá tanto de benefícios, por exemplo...

N: frequentemente.

17. Com que frequência tu seleciona técnicas considerando os eventos que aquela técnica pode gerar quando aplicada?

N: às vezes.

18. E as 2 últimas: com que frequência tu seleciona técnicas baseadas na teoria dos jogos... Claro que a gente não para de fala: ah vou usar a teoria dos jogos que seria assim há se eu usasse a técnica eu ganho isso mas eu perco isso, se usar outra técnica eu ganho isso mas eu perco aquilo...

N: raramente,

19. certo e a última com que frequência tu seleciona técnicas baseadas no conceito de matriz de decisão ou seja tu analisa a inter-relação entre as técnicas: se eu selecionar essa técnica eu posso utilizar outra técnica posteriormente, depois outra técnica e assim sucessivamente...

N: frequentemente.

R: certo mas algum comentário que tu queira fazer sobre os critérios de decisão?

N: não.

R: existe alguma outra estratégia que tu utilize que tu não tem identificado nestas que eu mencionei a ti?

N: é um comentário não sei se necessariamente tem a ver, mas normalmente a gente faz sessão com mais de um DT coach, né... então tá digamos sei lá 2, 2 ou 3 então tem também essa variável de chegar a um acordo ali entre essas pessoas... então também consideram que as pessoas acham para tomar a decisão de qual técnica utilizar.

R: certo e considerando que tu disse mais cedo que tem várias técnicas, um número grande de técnicas, tu faz alguma espécie de anotação de quais técnicas tu já utilizou, tu constrói por exemplo o teu portfólio da [name] dessas técnicas... eu... eu não sei... Eu Acredito que tu não utiliza todas as técnicas que a empresa te apresentou, ou tu seleciona entre elas?

N: é, não todas, Não tenho assim escrito ou documentado isso... tenho mais na minha cabeça assim algumas preferências de coisas que eu já testei.

Q10) áudio 22:03

R: certo certo e agora a pergunta que eu te faço é a seguinte conforme tu foi ganhando experiência com o uso do DT conduzindo sessões, organizando moderando sessões de design Thinking, tu considera que tu têm utilizado diferentes estratégias para selecionar as técnicas, se tu comparar com a [name] lá de do início quando começou a conduzir seções de DT?

N: sim eu acho que agora eu fico mais adaptável assim ao tipo de sessão... então eu acho que antes era me guiava para mais por um passo a passo por uma coisa mais rígida e daí conforme fui ganhando experiência testando aprendendo outras técnicas, me deixa mais confiante de que bom se a sessão for por um caminho ou saber como está adaptar e usar uma coisa diferente.

Q11) áudio 22:52

certo e se tu fosse estabelecer um nível de dificuldade para a seleção de técnicas de design Thinking considerando uma escala aqui entre 1 e 10, sendo 1 fácil de selecionar e 10 difícil: qual é o grau de dificuldade que tu percebe ou que tu entende ser para selecionar técnicas para as sessões de design thinking?

N: acho que 7.

R: OK, E tu acha que isso no passado foi mais difícil, foi menos difícil como que tu considera?

N: acho que era mais difícil no início assim de conseguir fazer esse análise mais crítica do que seria melhor para a sessão, porque seguia mais um padrão assim, então é eu não sei eu acho que antes era mais fácil porque eu seguia mais uma coisa que eu sabia que ia dar certo, mais confortável digamos assim... era mais limitado as opções que eu tinha... agora eu acho que na verdade ficou mais difícil porque eu conheço mais técnicas está um pouco maior assim aí as vezes até conduzindo sessões que também são consideradas mais difíceis assim... então na verdade mudando a resposta não acho que antes era mais fácil porque tinha menos opções e aí agora que tem mais fica mais difícil.

R: ótimo acho que o que dá para entender é que conforme o teu universo de técnicas foi aumentando isso se tornou na verdade mais complexo de fazer a seleção, é isso?

R: é humum.

Q12) áudio 24:34

R: certo e o que te leva a atribuir esse grau de dificuldade então seria esse aumento no conhecimento sobre outras técnicas, sobre fazer sessões mais complexas também... o por que que tu considera que tem sessões mais complexas do que as anteriores que tu estava conduzindo?

N: normalmente logo que a gente começa assim com as com as sessões como DT coach a gente faz mais sessões internas, então ah vou fazer uma sessão para melhoria de algum processo ou para o para algo do RH para algo de eventos, com umas pessoas dentro da [empresa], e depois quando a gente vai ganhando experiência a gente também faz sessões com clientes, então tanto clientes que antes visitavam [empresa] mas agora também mesmo que estão nas suas empresas, fazendo de forma remota, então é tem mais responsabilidade digamos acho que isso traria o grau de dificuldade maior.

R: certo e tu considera que a participação do cliente é um fator determinante para que tu faça a seleção das técnicas, existe alguma diferença tendo o cliente ou tu considera o perfil desses clientes na hora de selecionar as técnicas? isso faz sentido para ti?

N: sim acho que mais do que é um cliente ou não mas o perfil é o perfil ali da de qual que é o segmento desse cliente, de... para saber se ele talvez já teve contato com o DT ou não... acho que isso que é mais determinante assim, porque se a pessoa não conhece ou se de uma área muito formal as técnicas não vão poder ser tão disruptivas digamos assim, vai ter que ser algo mais sair com flexível.

R: Certo, isso é pra só pra eu entender assim a gente avançar é... tá tu foi lá, tu iniciou até o horário de trabalho e alguém que solicita que tu organize um workshop de design Thinking... esse alguém é interno da empresa sempre, é alguém que vem de fora? e aí como é que tu procede a partir disso como é que tu é motivada a organizar e conduzir um workshop de DT?

N: sempre vem interno de um time que faz esse meio de campo entre o cliente e a empresa para várias situações seja de inovação de vendas, sessão de DT, enfim então sempre vem por esse time interno. Normalmente a gente tem um tempo bom assim tipo pelo menos uma semana para conseguir preparar isso é considerando que a gente tem o nosso outro trabalho, não é não é a única função Na empresa então não tem ninguém que trabalha só como coach de DT, sempre é uma função a mais, e como eu falei normalmente vai ser mais de uma pessoa principalmente quando é com o cliente normalmente de 2 para mais dependendo do número de pessoas que vem também, aí o que eu faço é marcar uma reunião com essa outra pessoa que vai ser coach e com essa pessoa da empresa que interna que nos passou esse





técnicas • critério heurística ancora para seleção de técnicas • critério heurística da disponibilidade para seleção de técnicas • critério heurística da representatividade para seleção de técnicas • critério matriz de decisão para seleção de técnicas de DT • critério máximo benefício para seleção de técnicas • critério preferência / tendência de uso para selecionar técnicas • critério senso comum para selecionar técnicas • critério tentativa e erro para selecionar técnicas • critério teoria dos jogos para seleção de técnicas • critério utilidade para seleção de técnicas • Definição para Design Thinking • dificuldade de seleção de técnicas • disponibilidade dos participantes como critério de seleção • diversidade considerada na seleção de técnicas • DT expert como fonte de informação sobre técnicas • Duplo diamante como modelo de auxílio à condução de DT • empresa tem toolkit • Experimentação de técnicas internamente • facilitador segue técnicas da empresa • Guia para seleção: não segue o que está em livros • Livro como guia para seleção • Modelo de DT colabora mas não é determinante para a seleção de técnicas • o entendimento dos participantes auxiliam a avaliar técnicas • organização do workshop mudou com a experiência • Profissional da mesma empresa como fonte de técnicas • Recurso computacional não sugere as técnicas • Role: facilitador • Role: Participante • seleção de técnicas por analogia a contexto similar • seleção de técnicas: por desafio/riscos • seleção de técnicas: por objetivo • technique: matriz CSD • technique: User Journey • Técnicas: uso combinado de técnicas Tomada de decisão de técnicas não é suportada por recursos computacionais • troca de experiências ajuda a selecionar técnicas • Usuário de DT cria um kit de técnicas

### Content:

[name] tu autoriza que eu faça a gravação de áudio e vídeo dessa entrevista  
J: autorizado.

R: certo então está eu vou mostrar aqui a minha tela tem eu preparei alguns slides só para conduzir A Entrevista é mais fácil de a gente em conversando aqui nesse período então A Entrevista deve durar entre entre 30 a 40 minutos 40, 40 e poucos minutos é fique super à vontade para responder não te preocupe com o tempo, vai da tua agenda mesmo tá certo.

Eu queria dizer 2 coisas importantes todos os dados que tu nos fornecer aqui mas para pesquisa para entrevista eles serão mantidos de forma anônima. A gente não vai identificar em momento algum há nas respostas, sempre vai ser mantido é o anonimato dessas respostas e o segundo ponto é que eu sou aluno de doutorado e também o professor de uma instituição é pública de ensino superior, então eu não tenho nenhum vínculo com uma empresa ou indústria então não há esse risco é apenas para fins acadêmicos e científicos. E, o outro ponto é que ao final da pesquisa depois que a gente compilar os dados e gerar os resultados a gente sempre tem por costume encaminhar de volta os dados compilados para as pessoas que participaram da nossa pesquisa.

J: Ah, legal.

R: certo, então [name] é a entrevista ela é composta de 5 blocos de perguntas, são perguntas bem simples, bem tranquilas. Nós aqui estamos fazendo esse estudo que é relacionado a tomada de decisão da seleção de técnicas de design Thinking na condução de workshop design o meu foco é em desenvolvimento de software porque eu sou um aluno de doutorado em ciência da computação mas nesse momento a gente está buscando informações como moderadores, organizadores ou facilitadores de workshop de design thinking.

Pela nossa visão nós entendemos o design thinking por tres perspectivas diferentes uma delas é uma mindset, que a gente é aprende a entender o problema e busca soluções para esses problemas. A gente vê o design Thinking como um processo ou seja um conjunto de etapas que servem como um guia para partir exatamente da identificação do problema e caminhar num fluxo até a proposição de soluções, e o terceiro nós enxergamos o design thinking como uma toolbox onde tem uma caixa de ferramentas ou também conhecido como caixa de técnicas ou também caixa de ferramentas, que aqui tem até um termo similar é que auxilia de forma prática à transitar entre o espaço do problema ao espaço da solução.

Isso é uma representação muito simplista do que é o design Thinking para a nossa... no nosso entendimento. Aqui nesse estudo nós estamos focando na tool box certo? então nós estamos nessa perspectiva toolbox... é esse o nosso contexto olha aqui na entrevista está certo?

J: certo.

R: além disso nós estamos buscando informações acerca da tomada de decisão de vocês que são profissionais que selecionam as técnicas de como vocês chegam a essa seleção. Então eu vou te fazer algumas perguntas sobre este contexto certo?

J: Certo.

Q1) video 03:24

Primeira pergunta [name] pra gente não... não... para eu não tomar muito do do teu tempo aí... é qual o papel que tu exerceu ou que tu exerce durante sessões de design thinking? Aqui as seções workshops e atividades também são termos similares...

J: certo... é eu exercia exerço como facilitadora e também como participante. Como facilitador aí eu vou contar da minha experiência anterior ao atual... hoje eu estou na empresa, que é uma consultoria de design de serviço, não sei se você conhece a libor?

R: não não não...

J: tá ela tem que foi fundada em Londres há 20 anos atrás está a 10 anos no Brasil mas antes eu atuei numa startup de data analíticos [Aquarela de vencida??] analíticos aqui de Florianópolis... Então na Aquarela eu facilitava as seções para co-criar o escopo de soluções digitais de data analíticas, aí ali eu moderava. Hoje na [empresa] eu atuo na área de desenvolvimento de negócios então eu participo de alguns workshops dos clientes que eu desenvolvo, mas tem aí uma equipe que aí eu co-participo né, mas aí quem modera é líder de projeto e eu participo de alguns workshops junto a clientes então tem esse papel mútuo de facilitador e participante.

Q2) video 04:50

R: Show, show, show.. mas você já foi responsável que é a questão 2, já foi responsável pela organização e pela seleção de técnicas a aplicar em workshop de DT?

J: Sim, Sim.

Q3) video 04:58

R: e tu lembra quais técnicas tu costumava utilizar ou selecionar para utilizar nas sessões que tu organizava?

J: certo entre as sessões uma das ferramentas bastante utilizadas é a matriz csd que inclusive eu fiquei sabendo depois de entrar na empresa que foi a criação da empresa, mas a também a jornada do usuário, técnicas de cocriação também para a tomada de decisão então dinâmicas para priorização né, definir prioridades de acordo com o valor para o cliente, de valor para o negócio então viabilidade, tempo de implementação e aí são diversas né de acordo com cada escopo é é ia variando essas ferramentas.

Q4) 05:45

R: certo na verdade eu fiz essa provocação com a questão número 3 de quais técnicas utilizava ou utiliza, que era para provocar mesmo que tu pensasse os elementos que tu considera para... ou que tu considerava para selecionar as técnicas que tu ia utilizar e aí vem a pergunta número quatro: quais os elementos que tu considera como elemento de tomada de decisão quanto precisa selecionar um conjunto de técnicas, considerando que a gente tenha 1 conjunto largo de técnicas ou um grande conjunto de técnicas, como que tu estabelece ou melhor quais elementos tu utiliza para selecionar umas técnicas em relação a outras técnicas que tu poderia utilizar?

J: certo o primeiro passo é Claro é o entendimento do escopo do projeto, aprofundar né em qual é o objetivo do projeto, entender é o cenário também, o que que há de informações disponíveis. Eu vou dar alguns exemplos: agora atuando com design de serviço. Tem clientes que querem melhorar a experiência do cliente, então ele vai... vamos mapear a jornada atual e vamos criar, fazer várias técnicas de cocriação, entrevistas em profundidade, mapear oportunidades... aí o mapa de oportunidades é uma é um... é um dos entregáveis e uma das técnicas que a gente vai usar, ou um blueprint futuro porque já precisa projetar como é que vai ser entregue qual será a jornada do novo serviço. Mas, tem por exemplo, projetos que são é são empresas que querem olhar lá no futuro... ah eu eu até coisas fora do seu negócio que ainda não existe no seu negócio e mapear novos modelos de negócios. Então não é... talvez nesse caso já faça mais sentido um mapa de ecossistema do que uma jornada do usuário.. Então eu vou indo bem pelo contexto do projeto mesmo... que ferramenta vai ser útil e faz sentido de acordo com o escopo daquele projeto porque como é um nível ainda de maior suposição, de validação mais estratégico não vai o nível operacional talvez as jornadas poderiam ser muitas, não faz sentido você já ir para uma jornada do usuário final entendeu? Oportunidades dentro de um mapa de ecossistema faz mais sentido nesse caso por exemplo.

Então é bem específico de acordo com o escopo do projeto e claro também né, tem o tempo de dedicação... então tem clientes que estão dispostos a investir em um projeto completo que vai aí de 3, 4 meses e tem clientes que aí não tenho recursos então vai ser um formato de design sprint. Aí isso também vai influenciar que ferramentas a gente vai utilizar né

R: então seria o contexto e o tempo basicamente...

J: o contexto e o tempo é...

Q5) video 08:40

R: certo... e como eu falei mais cedo também o design thinking pode ser visto como um conjunto de etapas certo ou seja, que guiam na verdade né.. a gente chama aqui de modelo de processo porque é um modelo ou seja ele fornece um guia para que a gente conduza as etapas lá de entendimento do problema até chegar em propor soluções. Tu segue algum modelo, algum processo? Alguns são bem conhecidos não é... E tu acha que se tu segue esses modelos são importantes para que tu selecione técnicas?

J: certo... é o básico né que aí tem diferentes variações mas o duplo Diamante então né tem a de Stanford, tem de Londres Council, né mas basicamente eu sigo esse processo né da primeira etapa e do entendimento do problema de divergir e convergir, depois aí para a solução no segundo diamante, divergir e convergir... e... então basicamente eu sigo esse processo. Agora as ferramentas utilizadas em cada etapa aí vai variando de acordo com o contexto de cada projeto, o que faz sentido aí pode variar.

Q6) 09:50

R: certo e quando tu precisa descobrir técnicas ou encontrar novas técnicas ou aprender sobre novas técnicas, quais as Fontes que tu costuma utilizar para chegar a essas técnicas? essas fontes elas te ajudam a selecionar novas técnicas?

J: certo.... hoje tem a as bíblias né, tem ali o livro 101 design métodos, que é um dos livros que eu utilizo, design doing também é outro livro que tem bastante ferramenta né. Então esses 2 livros eu uso bastante... depois dentro da própria empresa, né... aí já é uma consultoria a 10, 12 anos aliás no Brasil, 22 anos no então ali eles têm o portfólio também de técnicas que aí está disponível para os colaboradores e no meu dia a dia profissional hoje na empresa que é também co-criando com as equipes de projetos a partir dos experimentos, apesar da gente ter assim é muito robusto livros na consultoria, a variedade ferramentas mas a experiência de cada projeto conta muito.. Eu gosto de trocar experiência com essas lideranças de projetos a cada projeto porque às vezes o que faz sentido em um já não funcionou bem no outro... entender isso é difícil, porque era o perfil do público não é o contexto e o tempo pode ser o mesmo mas esta mesma ferramenta não funcionou e já era o perfil é diferente... esse é um outro elemento que eu não mencionei mas eu incluiria: o perfil do público, se é um público que já tem noções de design Thinking, um público que é a mais... e não tem noção nenhuma, né mais resistente, mais mente aberta, mesclado, se é um nível mais operação nível tático, ou um nível mais de direção... então o perfil também influencia em quais são as técnicas que vão ser utilizadas.

R: certo então tu mencionou que a experiência de outros profissionais é algo útil para ti quando tu vai selecionar técnicas?

J: Sim, bastante.

Q7) video 12:08

R: certo, E depois que tu digamos... que tu selecionou um conjunto de técnicas, tu foi lá e tu moderou uma sessão de design Thinking, tu faz a avaliação das técnicas após utilizá-las?

J: sim e até a gente costuma fazer uma dinâmica assim: que bom que... o que foi bom das técnicas e do processo como um todo, o que poderia melhorar... evoluir e o que não pode acontecer de novo... gostaria que eliminasse sabe? então ao final de cada workshop a gente tem esse hábito para repensar né o que que foi sucesso mantenho, o que pode evoluir, foi bom mas pode evoluir, o que não isso não funcionou tem que ser eliminado.

Q8) video 13:00

R: certo e essa avaliação ela ela traz subsídios para uma nova seleção de técnicas ou para manter as técnicas que você já utilizaram?

J: traz... traz subsídios sim. Porque é bem dessa experiência prática que vem nessa descoberta de ai funcionou não funcionou, que né... que precisa ser adaptado né, funcionou mas não tão bem precisa ser adaptado, então acaba sendo... trazendo bastante subsídio para as decisões das próximas seleções de futuros projetos.

Q9) video 13:35

R: certo essa essa questão agora número 9 [name] ela é um pouquinho diferente, tá? A gente foi na literatura da.... tem 2 professores pesquisadores da universidade do Canadá que eles propuseram uma taxonomia de tomada de decisão, ou seja eles identificaram e construíram relações entre os critérios que nós seres humanos utilizamos para selecionar itens quando a gente está de frente a um cenário complexo, ou seja a gente tem vários possibilidades de seleção e a gente acaba optando por alguns itens frente a

outros itens.

Como é que vai funcionar essa pergunta? Eu vou te fazer umas perguntas, umas afirmações... umas perguntas na verdade e tu precisa me dizer se faz sentido para ti ou não... ou se se fizer sentido, com que frequência que tu costuma utilizar esse tipo de tomada de decisão certo? Se não fizer sentido para ti, tu pode atribuir a frequência de nunca, que aí não tem não tem sentido. No final a gente pode falar sobre sobre esses critérios.

1. o primeiro deles é chamado critério arbitrário, ou seja, o quão frequente tu seleciona técnicas baseada naquelas que te trará o menor esforço de seleção que também é entendido como aquelas que tu já utilizou previamente?

J: ai eu colocaria nunca essa...

R: sim tu pode ficar à vontade é de explicar ou tu pode eu posso prosseguir.

J: vou explicar brevemente. Hoje não é meu dia a dia é já na nós propostas elaborar o escopo selecionar as técnicas que vão ser utilizadas de acordo com cada escopo. Embora, claro é propostas anteriores é uma referência ao que já foi selecionado previamente funciona e se aplica, é uma referência... é olhado cada escopo mesmo se faz sentido... é apenas um embasamento para... não decide...

R: decidir apenas olhando para aquelas que já foram utilizadas não é uma tomada de decisão? Sem analisar o escopo e sem analisar o contexto...

J: é, é bem caso a caso mesmo.

2. R: certo é com que frequência tu seleciona técnicas com base em tendências de uso ou a partir da expectativa de resultado gerado pela técnica, ou seja aquelas técnicas que são tendências de serem utilizadas sabe?

J: certo é... e conectando né que são tendências e claro não só por estar na moda porque faz sentido realmente gera valor como está colocado ali a expectativa de valor gerado pela técnica, aí eu coloco aqui frequentemente né, que é bem olhar isso qual é o resultado né essa ferramenta realmente tem potencial para gerar o valor para o projeto, então eu já colocaria frequentemente.

3. R: Certo e com que frequência tu seleciona técnicas com base no conhecimento geral de quais técnicas são boas alternativas para se utilizar, ou seja no senso comum, aquelas técnicas que são de senso comum que são boas?

J: eu colocaria frequente também, porque é pela... conecta ali também com a experiência prática não só do mercado mas da equipe com que eu trabalho... então eu coloco aqui também é frequente essa... Embora né, trabalhando com inovação, mesmo que aquela ferramenta é sucesso a gente acaba aí adaptando porque vai surgir um novo contexto então... É ela sempre evolui, não é eterna a mesma ferramenta, outras sim, não vamos reinventar a roda porque funcionam bem e mantê-las, mas eu colocaria frequente também essa com base em conhecimento geral, que são boas alternativas.

4. certo e com que frequência tu seleciona técnicas a partir da tentativa e erro, ou seja tu vai testando as técnicas mesmo sem conhecê-las e verificando se elas funcionam ou não?

J: certo aqui nesse caso é... eu colocaria às vezes, porque dependendo projeto a apesar do design thinking ser né... vamos experimentar, mas dependendo do projeto para ele gerar resultado realmente tem que ser feita uma seleção de algo que funcione... o que a gente faz é fazer... em vez de fazer essa tentativa e erro com o cliente, a gente construiu um workshop e testa entre a gente com colaboradores que não fazem parte da equipe do projeto e aplicamos na prática mesmo como se fosse o cliente para entender, ah o que não funcionou e já aí mais aprimorado...

5. R: que na verdade é desculpa eu te interromper... mas na verdade é o próximo elemento ali que é um experimento com que frequência tu utiliza um experimento para selecionar técnica?

J: É então eu colocaria aqui tentativa e erro direto para o cliente seria raramente mas no experimento eu coloco às vezes... vou colocar às vezes por que quando surge uma nova ideia e acho que fazemos... faz sentido a gente prefere experimentar a internamente antes de fazer o experimento com o cliente.

6. R: perfeito e com que frequência tu seleciona técnicas a partir da experiência de uso ou de experiência de outros profissionais que utilizaram aquela técnica.

J: eu coloco frequentemente, que é essa é uma abordagem que eu gosto de usar o máximo possível porque aí é a vivência prática então eu vejo isso é muito rico, vai com frequência que eu uso a experiência com outros profissionais também.

7. perfeito e com que frequência tu seleciona técnicas consultando seja de forma direta ou indireta outros profissionais que usam o DT? aí através de consultoria que é a consultoria de outros profissionais?

J: certo aí aqui como o meu contexto hoje é que eu trabalho em uma consultorias então a gente acaba nesse caso, eu vou colocar nunca, né, mas eu acho que eu ia colocar a experiência e que eu me conecto com outros profissionais e gosto de trocar ideias... então, mas aí seria mais experiência e não consultoria nesse caso... então hoje na minha na minha realidade por estar numa consultoria é nunca porque é na própria consultoria a gente trabalha ali internamente.

8. R: certo e com que frequência tu seleciona técnicas a partir de uma avaliação aproximada do resultado daquela técnica mesmo não tendo utilizadas previamente? tu analisa a técnica, ah essa técnica pode me gerar isso aqui mas eu não utilizei ainda então eu vou selecionar essa técnica?

J: Certo, eu colocaria às vezes, não é... é interessante também porque a gente vai conhecendo novas técnicas e é importante entender para trazer novas abordagens que podem gerar maior valor do que as que

estão sendo utilizadas, mas hoje ela é com menos frequência... eu colocaria às vezes...

9. R: certo com que frequência do seleciona técnicas a partir da consulta a teoria científicas que façam referências aquelas Técnica?

J: olha essa é uma... gostei dessa pergunta que eu já não faço tanto, é raro mas a eu gosto desta abordagem por que pra mim o DT é esperado no método científico, você faz as perguntas, levanta as hipóteses, experimenta, faz os testes, então... até tem um artigo do Tim Brown da Harvard que ele faz essa analogia que o Thomas Edison já era um design thinker... eu acho que é o contrário design thinking que se inspirou no método científico... então é algo que eu tenho vontade de imergir mais nessa teoria científicas, é... hoje eu colocaria raramente mais é algo que eu tenho vontade de explorar.

10. R: certo e com que frequência tu seleciona técnicas considerando os julgamentos filosóficos ou crenças que tu tenha?

J: certo é eu talvez conscientemente eu eu responda né raramente, mas talvez inconscientemente eu faça mais do que pela consciência... mas o que eu vejo aí pensando em questões éticas é é trazer isso... as ferramentas são respeitadas, tão respeitando a então diversidade então isso e eu busco trazer sempre para minha escolha né... eu colocaria frequentemente... eu acho que essa questão Das crenças e dos julgamentos vão estar inerentes na gente.

11. certo e com que frequência tu utiliza por exemplo que é chamado de heurística da representatividade que é seleção de técnicas a partir das características que representam aquelas técnicas pra ti, ou seja tu faz uma análise da técnica mesmo que inconsciente e aquela técnica te representa algo. Tu seleciona técnicas pensando nisso?

Ju: ai eu Eu Acredito que sim acaba influenciando... por exemplo vou dar um exemplo do mapa da empatia... é uma ferramenta que eu já me identifiquei com ela não é então vou te dizer que eu vi um valor que está relacionado além da do lógico não é do racional tem uma conexão de ter empatia com a ferramenta não é, mas então eu colocaria às vezes não é, não vai ser o peso maior.

12. certo e com que frequência tu seleciona técnicas com base naquelas que mais rapidamente vem a tua mente, que é chamada heurística da disponibilidade, é quando a gente pensa em alguma coisa pra resolver algumas soluções já vem a nossa cabeça?

J: certo é... eu até vou dar um exemplo da realidade hoje do dia a dia que é intenso volume de projetos, então essa... pela experiência que você vai adquirindo pelos elementos anteriores né... tanto estudo quanto a vivência quanto a troca de experiência com outros profissionais, então eu vejo que isso vem com... frequentemente também... quais são aquelas técnicas, porém a gente tem a dinâmica hoje no meu trabalho de uma outra pessoa sempre dar uma revisada numa proposta, porque se a ai foi muito rápido, deixei passar algo ou outra pessoa também, não estou exergando algo que eu possa enxergar a gente não peca por aí na correria vamos pelo que vem mais rápido e sim vamos fazer pelo que faz mais sentido para o projeto mas eu colocaria que o primeiro passo é bem frequente essa parte da disponibilidade.

13. certo e com que frequência tu seleciona as técnicas a partir da análise inicial que precisa e depois vai adaptando outras técnicas conforme as necessidades vão surgindo?

J: eu colocaria frequentemente essa também... não é... feita essa análise e vai adaptando aí conforme novas necessidades surgem.

14. certo e agora o último conjunto: com que frequência tu seleciona técnicas analisando a variável custo, apenas as de menor custo são aquelas que seleciona... custo que envolve o tempo, pessoas... recursos está... esquecendo as demais variáveis, apenas o custo em si?

J: está certo. E eu vou colocar raramente porque geralmente é mesmo pelo que faz sentido para o contexto do projeto. Aí o que acontece é aquele cenário a não vai ser um projeto completo de design de serviço vai ser uma sprint curta, aí sim tem uma certa relação de custo mas mesmo assim vai ser a melhor ferramenta dentro daquele recurso disponível de tempo de pessoas não é, e não pelo... .. então é... é colocaria raramente.

15. certo e com que frequência que tu seleciona técnicas a partir da estimativa de benefício que a técnica pode ter precisando utilizar as que são de maior benefício ou seja apenas analisando pela ótica do benefício?

J: Ah eu colocaria sempre é essa porque é o primeiro olhar, qual é a técnica ou as ferramentas que vão realmente gerar mais valor para o projeto, então essa colocaria sempre.

16. certo e a próxima é a análise combinada entre custo e benefício que daí chama-se utilidade: qual é a análise... tu chega a fazer essa análise de é custo benefício e se sim com que frequência do seleciona técnicas baseado nisso?

J: é eu vou colocar até frequentemente porque dentro da negociação vai.. você primeiro bota proponho modelo ideal aí nisso começa a negociação de prazo aí entra também essa questão do custo benefício não é, então é isso vou dizer faz parte da rotina ó até aqui se eu se eu diminuir vai impactar não vai gerar valor o projeto então não faz sentido reduzir, mas aqui está muito né... os recursos estão muito altos, precisa reduzir então eu acho um meio termo isso faz parte do dia a dia. Eu vou colocar frequentemente nessa questão.

17. e as 3 últimas com que frequência tu faz a seleção de técnicas considerando os eventos que podem ocorrer a partir da utilização daquelas técnicas: Ah, se eu usar a técnica XY vai acontecer isso e aí eu vou ter que lidar com isso?

J: ai isso eu coloco frequentemente também, até porque vou dar um exemplo do que eu coloquei do perfil

do público: se é um público que é mais mão na massa, que está disposto a né a fazer dinâmicas em mais de forma interativa, o que pode os imprevistos que podem surgir daí né a gente tem que ter ali é o plano de ação... agora tem grupos que são mais é... mais para a discussão...então a gente tem que ter um meio termo... então a gente pensa justamente isso pra onde é que vai levar pra também ter a jornada da divergência e convergência se não, de repente uma determinada dinâmica vai divergir muito e não vai ter o tempo para convergir... então essa análise para com... considerando o que pode acontecer né a partir da de cada técnica é feita frequentemente também.

18. certo... e a próxima é com que frequência tu seleciona técnicas fazendo uma análise entre ganhos e perdas a partir do uso de uma determinada técnica em relação a outras por exemplo... é isso é conhecido como teoria dos jogos... a gente ganha mas a gente perde, a gente pode ganhar, a gente pode perder.. tu chega a fazer essa análise quando tu vai selecionar técnicas e com que frequência tu faz isso ?

J: é essa eu colocaria nunca mas já achei interessante também fazer essa análise gostei... [inaudível]...

19. e a final aqui [name] é: com que frequência do seleciona técnicas a partir da análise da inter-relação entre as técnicas ou seja se eu selecionar a técnica x eu vou poder depois aplicar a técnica y pelo output o que foi gerado pela técnica x que eu utilizei inicialmente. Tu faz uma análise dessa inter-relação entre a entrada de uma técnica como a saída da outra técnica certo?

J: é é feito .. vou colocar frequentemente também... talvez não de uma maneira tão é vou dizer organizada né, mas em termos de análise é feita essa essa jornada essa interlace... essa inter-relação entre as técnicas pra ver aí a fluidez da experiência e dos objetivos né da das seções de design Thinking... então não é tão formal não tem uma matriz onde isso é feito de forma tão analítica mas é tomada essa decisão sim isso eu colocaria frequentemente também.

Q10) video 30:57

certo essas era as alternativas desta questão e agora eu gostaria de te perguntar o seguinte tu acha que conforme tu foi ganhando experiência com o uso de técnicas e com a seleção com a moderação de sessões de DT, tu tenha alterado ou utilizado diferentes estratégias para selecionar as técnicas?

J: ah, e eu acredito que sim porque... é interessante porque mesmo... por mais experiência que você tenha sempre surgem novas situações... então eu eu vejo isso muito vivo, muito dinâmico... e então eu vejo que sim, né, a partir da experiência eu vou reformulando né... é uma metamorfose ambulante,

R: o toolbox está sempre aberto também ....

J: exato...

R: e aí eu te faço uma pergunta nesse sentido: tu mantém algum portfolio das técnicas que tu utiliza ou tu mantém isso registrado em algum lugar para que tu saiba o que tu pode adaptar numa próxima sessão?

J: de forma organizada não, mas isso é ... até vou falar eu e a empresa: a empresa que eu trabalho tem. Eles têm esse portfolio e a experiência prática de compartilhamento de cada projeto, então vai criando esse portfólio né. Agora eu também pessoal, dentro da minha atuação quando eu atuo de forma autônoma, eu não tenho isso organizado... mas é algo importante e que ajuda a agilizar o processo.

R: certo.

J: a gerar esse conhecimento também, né...a fazer uma gestão do conhecimento.

Q11) video 32:39

isso isso aí... e se tu fosse... agora a questão número 11... se tu fosse atribuir um nível de dificuldade para selecionar técnicas, considerando o vasto conjunto de técnicas e os n critérios que tu trouxe, sendo 1 fácil e 10 difícil, que nível alto atribuiria para a seleção das técnicas quando é convidada a moderar um workshop por exemplo?

J: tá, vamos lá... Claro que depende do workshop. Se aquele é um workshop mais simples que é recorrente o desafio, você já aplicou várias vezes então ele fica no nível mais fácil. Mas, trazendo aí a vivência também da minha prática hoje, a gente até pensa né... eu quero criar modelos, padrões para agilizar o processo então veio aquele escopo é só replicar... mas isso na prática a gente não consegue porque vão surgindo assim desafios muito peculiares de cada cliente... então cada caso acaba sendo um caso... então eu colocaria eu colocaria uma nota 6... não que é vai ter aqueles casos que é muito fácil, já apliquei, é simples né... você está replicando um workshop mais simples, mas eu acho que um escopo de projetos dentro das organizações, projetos mais duradouros onde... vou dar um exemplo de um caso como a gente coloca: quando é uma empresa tem um cliente de um segmento que ele que quer buscar novos negócios fora do setor dele... aí é mais desafiador porque qual é... qual é o sucesso né é que o cliente vai considerar não realmente encontrei aqui um modelo de negócio e vai ser sucesso... aí nesses casos fica mais desafiador... eu vejo agora eu tenho casos que aí a gente já fez uma pre-jornada não é entender fazer as entrevistas em profundidade criar um blueprint aí... é muito fácil, então depende de cada caso. Eu vou pôr no meio então vou dar uns 5 porque vão ter casos muito que coisas vão ter casos mais complexos.

Q12) video 34:54

Certo então é descendo a forma tu já até respondeu a questão número 12 que é o que te leva a atribuir esse grau de dificuldade né? são os vários elementos que estão envolvidos para... no workshop, no contexto isso?

J: exatamente é... até vou dar um exemplo: tem propostas que vem o escopo, olha é igual é a mesma dor, mas a gente vai vendo o contexto do cliente e tem algumas particularidades que é diferente. Aí você já tem que abordar técnicas diferentes... então tem casos que dá pra usar o mesmo workshop que vai funcionar né... então varia mesmo acho que caso a caso então aí eu vou para a nota intermediária uns 5.

Q13) 35:36

certo e aqui para a gente ir para o para o último dos blocos já: tu utiliza algum software, algum recurso computacional nesse caso para te auxiliar a tomada de decisão de quais técnicas tu vai utilizar?

J: hoje não mas até eu tive um potencial cliente que ele disse que o sonho dele é ter para... é um banco né que tem aí a nível, na em nível nacional, que ele quer para cada área entender qual é o nível... quais são os desafios daquela área, qual é o nível de expertise daquela equipe em design thinking ir o software já recomendasse quais são as abordagens para aquela equipe... sabe? Eu vejo essa demanda... é se tiver acho que é uma ferramenta interessante. E também disso eu atuei na Aquarela com colaborador que não está mais lá mas ele é também designer thinking e cientista de dados e eu não sei se foi um mestrado ou doutorado dele, mas ele fez também um algoritmo para recomendar de acordo com o contexto o desafio qual é quais seriam as melhores abordagens de design Thinking... então eu vejo que tenho um campo interessante aí nessa área... mas hoje eu não conheço nenhuma ferramenta que faça...

R: Como é mesmo o nome Desse teu colega?

J: é Luiz bottega Luiz bottega... isso ele é até ele é uma pessoa interessante para bater um papo que ele já fez 1 trabalho aí a buscando desenvolver um algoritmo aí pra recomendar o design Thinking né... das abordagens... mas é eu vejo que tem demanda de mercado...

R: certo... perfeito perfeito.

Finalizando... eu acho que era mais ou menos isso [name] não sei se quer comentar mais alguma coisa que tu tem interesse em mencionar... é acho que foram ótimas tuas respostas... eu não estou fazendo juízo de valor aqui eu estou só apenas dizendo que elas vão contribuir bastante com a pesquisa.. Queria mencionar mais alguma informação que tu considere útil?

J: é isso e até em termos... a até voltado para a ciência da computação... é é tem o projeto um foco mais pra design thinking para tecnologias para data analíticas ou não é de uma maneira mais abrangente... o nosso projeto é o nosso projeto ele é ele é basicamente o que tu acabou de dizer é sobre recomendação de técnicas...

---

## 10 Entrevista\_10

Text Document

### Codes:

● A aplicação do DT é feita em etapas ● a dificuldade em selecionar técnicas está nos recursos disponíveis ● a experiência de uso do DT auxilia na diminuição da dificuldade de seleção de técnicas ● a organização do workshop é feita antecipadamente com tempo adequado ● a percepção dos envolvidos e do facilitador auxiliam a avaliar técnicas ● adaptação de ideia pré concebida ● ajuste na técnica de acordo com a necessidade ● ajuste na técnica de acordo com o contexto ○ Análise da experiência obtida como avaliação da técnica ● avaliação da técnica como suporte à decisão ○ avaliação da técnica para repetir atividade ● avaliação de técnicas após utilizar ○ benefício da técnica associado a alcançar objetivo ○ cliente com solução pré-concebida ● coleta de feedback como forma de avaliação da técnica ● comparação de resultados das técnicas como forma de avaliação ● comunidade auxilia a troca de experiências e serve de fonte de técnicas ● Conhecer os participantes é um elemento de tomada de decisão ● conhecimento dos participantes é elemento de tomada de decisão ● Contexto, público alvo e objetivo são os elementos de decisão de técnicas ● critério experiência de profissionais para seleção de técnicas ● disponibilidade dos participantes como critério de seleção ○ diversidade considerada na seleção de técnicas ● Ideação e validação como etapas do DT ● Modelo de DT colabora mas não é determinante para a seleção de técnicas ● Necessidade de uma comunidade para a troca de experiências ● preparação dos participantes ● Profissional experiente em DT com alta dificuldade em selecionar técnicas ● Recurso computacional não sugere as técnicas ● Role: Participante ● Roteiro: parte : estrutura - modelo ● Roteiro: parte: briefing ● seleção de técnicas baseado no tempo ○ tempo é critério inicialmente analisado Tomada de decisão de técnicas não é suportada por recursos computacionais ○ troca de experiências



ajuda a selecionar técnicas

### Content:

Certo então [name], eu sou Rafael como eu te expliquei no convite eu sou aluno de doutorado em computação na PUC do Rio Grande do Sul e ao meu tópico de pesquisa ele está relacionado a tomada de decisão das técnicas de design Thinking para o desenvolvimento de software.

Então a gente tem entrevistado profissionais que utilizam o design thinking no desenvolvimento de software e o nosso objetivo de pesquisa é criar mecanismos que auxiliem esses profissionais a tomar decisões quando forem utilizar as técnicas de design Thinking no desenvolvimento de software.

Então a gente vem estudando há uns 3 anos desde que eu entrei no doutorado já estou no meu quarto ano de doutorado agora é e a gente vem investigando diferentes formas de uso da abordagem ou de uso do design Thinking no auxílio as equipes no desenvolvimento de software.

E essa entrevista ela está ligada a uma atividade final do meu doutorado que é propor um modelo de tomada de decisão que mostre como que os profissionais que são responsáveis pela decisão de técnicas selecionam estas técnicas. Então aqui a gente planejou um conjunto de 13 ou 14 perguntas que são perguntas que vão te motivar a responder sobre esse tópico.

Então como eu te falei eu enviei o TCLE para ti depois tu pode fazer a leitura e caso sinta algum interesse em desistir da entrevista só me comunica e a gente encerra entrevista quando estou assim desejar tá bem?

Eu fiz uma apresentaçõzinha de slides bem simples que é para ajudar a conduzir a entrevista que vai ter ali as perguntas para a gente ir acompanhando e para ficar mais fácil também de tu ir enxergando é A Entrevista.

Eu acho que tu deve estar vendo a minha tela agora

G: sim

R: está havendo a apresentação dos slides?

G: sim

R: tá então eu vou... A minha orientadora a [name] perdão é a professora Sabrina marczak da PUC Rio Grande do Sul e eu também sou coorientado no doutorado pela professora Tayana conte que é da universidade federal do Amazonas e como eu te falei esse nosso projeto já passou pelo comitê de ética em pesquisa da PUC Rio Grande do Sul então é estamos aptos a fazer essa entrevista.

Q1 02:30

[name] a primeira pergunta que eu quero te fazer é a seguinte: qual foi o qual é o teu papel durante as sessões de design Thinking

G: eu tenho formação... é eu já fui participante também mas hoje eu participo mais como coach de DT desde 2019.

Q2 02:56

certo é então dessa forma que já foi responsável por fazer a seleção e a organização de técnicas... já foi responsável por conduzir sessões de design Thinking ou workshops?

G: sim

Q3) 03:00

G: certo aqui tem alguns profissionais que costumam nesse universo dinâmico que é o design Thinking costumam chamar de ferramentas tá... só pra fazer uma pequena diferenciação aqui é quando a gente fala em técnica está falando entrevista brainstorming é prototipação entre outras.... que tem pessoas que chamam de ferramentas tá? então tá e tem também pessoas que chamam ferramentas como softwares que dão apoio a utilização destas técnicas. Aqui a gente está falando mais no sentido das técnicas que tu escolhe, sejam elas através de software ou sem software para utilizar.

Quais as técnicas que tu costuma utilizar quando tu vai organizar uma sessão de design Thinking?

G: Depende muito né... primeiro como design Thinking coach tem que prestar atenção em várias coisas para tu selecionar essas técnicas né... então por exemplo quanto tempo é o projeto, tem vezes que é uma sessão de uma tarde.... então tu não vai conseguir passar pelo processo inteiro. A gente dentro da ORG tem etapas que nós normalmente seguimos que a gente começa fazendo um icebreaker, daí pega e faz uma remodelação do problema para realmente descobrir, então fazem entrevistas com as personas, daí vai

para o IDEATE, daí tu vai para a validação... esse normalmente é mais ou menos o caminho assim que nós seguimos né... é se não me engano são 6 etapas dentro do processo. Então o que é o sempre considero muito importante da primeira técnica de DT e que eu acho que é o ponto mais importante do DT é tu pensar no problema se é o problema em si porque como muitas vezes as pessoas tu tem uma sessão diversa né tá vindo sei lá com o CEO, com uma pessoa da área de TI, tá vindo com usuário final e muitas vezes eles já vem na cabeça de tipo assim não a gente vai usar tal tecnologia.

Eu tive uma vez um caso de um cliente que eles queriam porque queriam usar é RFID ... assim eles já vieram com a solução antes do problema. E o DT quer exatamente é desmistificar isso tipo assim às vezes por mais eu sei que o teu o teu ponto é em questão de desenvolvimento de software mas nem sempre a solução do design Thinking vai ser o desenvolvimento de uma nova tecnologia, então ... a gente... acho que por técnica pode-se entender que a gente usa essas 6 etapas como base tá que é... a desculpa que agora vou faltar [não lembro – parcialmente inaudível]

R: não tem problema é.... bem....

G: normalmente uma pra pesquisa daí tu vê o problema em si... daí tu vai para uma fase de brainstorming, uma fase de ideação, uma fase de validação e depois uma prototipagem não é isso normalmente são essas técnicas, e dentro delas várias e várias ferramentas que podem ser utilizadas né... tanto ferramentas online agora na pandemia a gente teve várias várias seções utilizando plataformas como o MURAL que eu acho excelente pro para o design Thinking e que nos assim como COACHES ajuda muito, mas tem muitas é ferramentas também que se utiliza presencialmente não é, que acabam sendo um pouco mais efetivas que algumas ferramentas online. Então, não sei se te respondi bem?

Q4) 07:00

R: sim até tu adiantou algumas respostas é de outras perguntas mas a gente pode voltar a elas e aí explorar mais sobre.

Quando tu vai fazer a seleção dessas técnicas, que elementos do considera para selecionar as técnicas? Tu comentou sobre o tempo, tem algum outro elemento de que te ajuda a tomar a decisão de quais técnicas? Tu para assim, ah vou organizar um workshop, eu preciso saber isso Isso isso e isso, eu preciso considerar isso isso isso para decidir quais técnicas eu vou utilizar?

G: normalmente a gente tem algumas reuniões pré com o cliente, com o público alvo da sessão de DT, então a gente tem que buscar muito ouvir o que que eles querem né o que que eles querem atingir com esse workshop e tentar fazer acontecer isso com o tempo e dinheiro disponíveis né porque a gente sabe que os recursos são escassos. Então normalmente muitas vezes tu pega... você está fazendo com uma empresa, um cliente não é em si a gente presta muita atenção também em que área, em que nicho de que técnicas hoje fazem sentido para aquela área porque tem coisas que por exemplo eu vou fazer um projeto para uma empresa que é de varejo e eles querem fazer alguma solução que é numa loja. Pra eles por exemplo faz total sentido eu usar um heatmap da loja sabe... agora eu vou fazer um projeto de desenvolvimento para uma empresa de óleo e gás não faz sentido nenhum é usar um heatmap que sabe.... então tem que primeiro a gente olha essas limitações de escopo do que que o cliente trabalha e também dos recursos finitos que nós temos né... tanto às vezes disponibilidade: o ideal às vezes é o cliente trazer 15 pessoas para fazer uma sessão de DT e eles podem trazer 5, então a gente tem que também trabalhar em cima daquilo sabe? então é essas são mais ou menos os elementos que a gente considera para realizar a técnica não é com o cliente.

Q5) 09:13

R: está e é mais ou menos o que está ligado na questão 5 porque a gente vem trazendo essas descobertas que a gente vem fazendo nas próprias entrevistas... é então cada entrevista nova a gente traz o que a gente aprendeu nas anteriores para aí confirmando e vendo o caminho que a gente vai seguindo.

A questão 5 ela está associada a isso: alguns outros profissionais mencionaram para a gente que fazem a seleção com base no contexto, no tempo e em quem participa da sessão. A experiência o conhecimento de quem participa daquela sessão. Tu concorda com isso? Isso que tu falou de escopo seria o teu contexto é descobrir o que que a empresa de fato precisa e é o que envolveria esse contexto esse escopo que tu mencionou para mim aqui agora?

G: eu concordo... eu acho que também como papel de organizadora às vezes é a gente não acata tudo né... Então uma das coisas aí que você menciona é de quem participa das sessões de DT. Como DT coach a gente sabe que o melhor para uma sessão é quanto mais diverso público for mas também muitas vezes as pessoas não se sentem à vontade para ser totalmente abertas da sessão porque teu chefe tá ali então ... essa questão às vezes é bem delicado é e cabe ao design Thinking Coach ou quem está liderando participando da sessão vê assim: como conduzir, como às vezes a gente tem um planejamento e precisa trocar ele no meio porque alguém tá exercendo muito o poder de liderança assim não é a ideia não é essa.. então eu concordo que isso faz totalmente diferença dentro a questão do tempo experiência de quem participa... eu gosto muito também de trabalhar com pessoas de trazer alguém para a sessão de que nunca teve contato com DT porque eu sinto que a pessoa ela está mais aberta a entender como funciona o

processo e normalmente ela vem com menos limitações na cabeça do que alguém que já participou por estar com o olho um pouco viciado assim né.

Essa questão de contexto eu acho que vai além do que o cliente quer porque ele chega com um problema por exemplo aí eu quero ir do ponto A ao ponto B mas na verdade o problema não é dele ir do ponto A ao ponto B, é como ele vai do ponto A ao ponto B então existem esse contexto assim que é tanto o embasamento que as pessoas têm, quais são as experiências delas, quais são os objetivos da empresa, o tempo que você tem de limitação eu acho que isso tudo envolve uma sessão né, e cabe a quem está liderando esta sessão saber manipular...

R: é encontrar um meio termo...

G: é encontrar um meio termo daquilo tudo e saber também a mudar quando for necessário porque assim como o cliente vem com uma ideia do que que é uma solução nós também vamos com uma ideia do que que é a sessão e às vezes na prática não é aquilo a gente tem que estar bem e saber se adaptar.

Q6 e Q7) 12:37

R: Perfeito a próxima pergunta é a respeito da avaliação das técnicas que tu utiliza então tu construiu lá uma sessão de design Thinking, tu elaborou e tu conduziu ela com esse conjunto de pessoas. Tu chega a fazer avaliação das técnicas que utilizou depois que tu utilizou-as? Ah por exemplo, terminou a sessão tu avalia pra ver se na próxima sessão vale a pena incluir aquelas técnicas de novo?

G: eu gosto muito de fazer uma sessão de feedback no final do dia ou no final do turno tá? por exemplo a gente pega e fala assim aí agora assim vocês vão pegar um postite do que vocês gostaram e um postite do que vocês não gostaram, e a gente vai botar num quadro e todo mundo vai explicar o porque... eu gosto muito de utilizar isso não só principalmente quando um workshop de mais de um turno ou mais de 1 dia porque isso ajuda muito a modelar né porque nem eu falei a gente tem que ter essa adaptação... saber mudar saber se adaptar ao contexto... então eu gosto de fazer dessa maneira como feedback mesmo tá aí é um feedback aberto... eu inclusive participo... tipo eu falo que que eu gostei deles o que que eu não gostei deles ou o que que eu vi nesse dia que eu gostei que eu quero que se repita no próximo dia... essa é um pouco a avaliação que eu faço...

R: de certa forma é não é uma avaliação estruturada que tu tem um formulário de avaliação mas tu faz a avaliação e essa avaliação ela te ajuda a tomar a decisão para o próximo dia ou para o próximo workshop?

G: sim... Eu Acredito muito que a sessão design Thinking não acaba no momento que todos vão embora... tá? então normalmente assim como DT coach o que fica são esses aprendizados então eu gosto de muito de fotografar eu utilizo até na ORG a gente utiliza muito postite né... acredito que a maior parte dos DTs utilize postite... ou quando é uma sessão online eu gosto de olhar o que que foi dado de feedback, fazer um cluster e às vezes a opinião de uma pessoa não é opinião do grupo então também cabe ao moderador saber dizer se aquilo tá condizente ou não porque às vezes também as pessoas vêm com uma expectativa e por mais que a gente trabalhe no início dizer assim ó vou explicar para vocês brevemente: tu bota todo mundo numa mesma página como é que vai funcionar qual é o objetivo do dia, tem pessoas as vezes que acham que o design Thinking é a ferramenta mais inovadora que eles vão sair dali com a resposta para faturar pelos próximos 5 anos, e não é assim então eu gosto muito de reavaliar... é pegar esse material até falar com normalmente quando é uma sessão com vários grupos falar com os outros DT coaches tipo assim quais foram os feedback passaram para vocês, o que que vocês acham da gente mudar isso para o próximo dia... Então eu trabalho bastante dessa maneira com a avaliação eu não faço nada formal eu não mando um formulário... Pra mim tudo que um pouco assim o DT é uma é uma área livre... é para mim uma área de criação então eu gosto das pessoas fazerem manual sabe e não formalizar depois até porque eu acho que no momento tu consegue coletar um feedback muito mais honesto do que depois.

Q8) 16:23

certo a próxima pergunta é no bloco 3 de estratégias de tomar a decisão: tu considera que conforme tu foi ganhando experiência tu foi mudando a tua forma que tu decide quais as técnicas que utilizam? diferente da [nome] quando começou a utilizar ou conduzir seções de design Thinking para agora... eu não te perguntei mas quantos anos mais ou menos tu tem de experiência na condição workshops?

G: como como participante eu participo mais ou menos desde 2016 né... em 2019 não fez o curso de formação dentro da minha empresa para aplicar... então eu acho que sim tá, uma dificuldade que eu tinha no início até como participante e depois no início como DT coach é aquele momento de às vezes a gente fica insistindo numa ideia porque ela deu tanto trabalho para chegar mas um dos processos a gente sabe que DT é dinâmico muitas vezes tuestá no protótipo e tu vai ter que voltar para o problema porque o protótipo não deu certo e essa também é a ideia nem sempre vai dar certo.... então eu tinha muito essa dificuldade de abandonar e começar de novo primeiro como participante e depois também como como coach porque eu acho que isso é até às vezes tu empenhou tanto tempo tanto trabalho numa coisa e tu fez

um planejamento assim ó cronometrado nos minutos então assim agora eles vão sair com várias ideias no brainstorming a gente vai começar que a ideiação e vai dar tudo certo e não é isso nem tanto tem que e depois tu vai ter que sacrificar um tempo de uma outra etapa mas daqui a etapa agora que eles estão patinando precisa saber remodelado.

Então eu tinha no quesito assim de tomada de decisão até algumas eu acho a experiência traz muito essa flexibilidade porque no início sim é bem difícil né isso faz parte do mindset do DT, é saber se adaptar.

Q9)

R: perfeito então tu acha que a experiência que é a próxima pergunta ela tem um papel importante na hora de tomar decisões assim é algo que colabora de forma positiva?

G: e u acho que colabora não acho que seja totalmente necessário... eu não acho que precise ser alguém com 10 anos de experiência, 5 anos de experiência ou quanto mais experiência você tiver vai ser uma melhor tomada de decisão.... eu acho que é um facilitador mas existem outros fatores que auxiliam também tanto quanto a experiência.

R: tá então deixa eu te perguntar: tu consideraria outro considera não é melhor dizendo é ou consideraria também vale aqui é a experiência de outros profissionais para te ajudar a tomar a decisão? saber como que outros profissionais.... a experiência certeza não eram com as técnicas para te poder tomar decisões?

G: com certeza eu acho que o ser humano ele tem um ponto que a nossa racionalidade é limitada né? E quanto mais tempo do trabalho com uma coisa mais o teu point-of-view ali né ponto de vista vai estar mais focado para um certo ponto... então a gente começa com a visão ampla e vai se direcionando a um ponto e chega um momento que a gente não consegue olhar para os lados.... então essa troca de experiência às vezes com pessoas que têm até menos anos de experiência com o DT do que você, mas faz sim mas.... eu devia estar fazendo isso também isso me abriu um ponto de vista que eu não estava vendo.... e é essa questão de compartilhamento... eu acho que faz para mim é um dos pontos principais do DT... saber falar mas também saber ouvir....

R: quando eu falo conhecer experiências, tu tocou num ponto interessante... quando eu falo eu conhecer experiências de outros profissionais é não medindo se ele tem mais ou menos tempo do que tu usando é saber como que ele fez e o que que aconteceu quando ele aplicou aquelas técnicas essa é a ideia...

G: exatamente.... sim... é e acho que também é uma coisa muito dinâmica tá. Não é mais um método tão novo não, o ele já está há algum tempo e ele já está hoje em dia considerando assim de 5, 6 anos atrás eu acho que ele está bem mais difundido do que ele já esteve e talvez eu acredito que a pandemia tenha dado realmente um boost nisso também mas essa troca é muito importante a atualização, as novas ferramentas, o que teve de ferramenta online que surgiu durante a pandemia.... até quando eu fiz o meu TCC eu tentei fazer um levantamento de métodos e ferramentas que os profissionais utilizavam para a inteligência coletiva e eu fiquei apavorada porque a cada momento tem uma nova necessidade, eles vão lá e criam uma nova ferramenta... muitas dessas digitais hoje o DT tá muito difundido assim em workshops menores que fazer por etapas eu vejo muitas pessoas utilizando o DT antes de começar por exemplo utilizar técnicas de metodologias ágeis scrum e depois do LEAN... então ele começou a ser incorporado como uma metodologia dentro de uma metodologia maior sabe, como se ele fosse uma etapa.

R: só pra ti ter noção assim a gente publicou agora esse ano em maio deste ano um estudo de mapeamento da literatura que eu venho fazendo desde que eu iniciei doutorado é só no contexto do desenvolvimento de software analisando a literatura, aquilo que vai para a literatura que vai para artigo científico e et cetera, nós identificamos mais de 80 técnicas de design Thinking utilizado só no contexto desenvolvimento de software e o que a gente identificou também é que o pessoal .... vocês não é que são coaches e são os responsáveis por conduzir essas atividades não são muito apegados a que técnica usar em que etapa técnica pode ser adaptada para outra etapa, pode ser colocada no final pode ser trazida para o início de acordo com a necessidade mesmo.... isso é uma coisa que é bem dinâmico como tu havia como tu acabou de falar é...

Q10) 23:00

e [name] eu queria te perguntar agora em nível em termos de dificuldade assim tá se tu fosse colocar nessa escala eu sei que é bem difícil fazer isso mas tu fosse conseguir reproduzir assim né é fazer um recorte no tempo agora como é que tu te sente em relação à dificuldade de selecionar as técnicas e como que tu te sentia lá no início né trazendo um pouquinho da pergunta de cima essa experiência estava te ajudando a decidir numa escala de zero a 10 sendo.... perdão de 1 a 10 sendo 1 fácil e 10 difícil como é que tu te ve nessa escala?

G: eu acho que para mim sendo bem honesta do início para agora a dificuldade ela apesar de ter mais experiência ela sempre é alta porque toda a sessão tem um contexto totalmente diferente.... então para saber as técnicas para serem utilizadas vai ter que fazer toda uma mesma avaliação, às vezes talvez na hora do preparo da sessão, do tempo das técnicas que tu vai ter que colocar no seu cronograma e isso seja um pouco mais fácil porque tu já sabe mais ou menos uma média de quanto tempo.... mas as equipes

utilizam.... então acho que essa é um pouco a facilidade que o tempo te traz. mas a questão de selecionar as técnicas e muitas vezes a gente seleciona torcendo para que dê certo não é e não nem sempre dá mas eu acho que ela é tipo 7, ou 7.5 assim ela sempre... ela não é assim não é super impossível existe um caminho básico assim que tu podes seguir né se você quiser, mas ela sempre depende muito do contexto e um estudo do contexto é sempre algo difícil porque é um exercício de empatia que eu como DT coach tenho que me colocar pelos olhos de quem vai passar pela sessão.... então isso é algo bem constante sabe?

R: certo certo... e voltando ao que eu te perguntei antes né de buscar a experiência de outros... se tu soubesse a experiência de outros é que têm contextos similares aos teus para tomada de decisão?

G: colabora na empresa que eu trabalho existem várias pessoas né que trabalham junto com design Thinking então a gente tem que seria uma comunidade do design que entra o design Thinking e user experience. Então tem pessoas mais sênior e pessoas também mais novas a gente costuma usar um canal bem aberto assim de uma comunidade mesmo assim .... eu estou pensando em fazer tal coisa o que que vocês acham? então e também ali é eu não sei se é uma prática de que outros DT coaches utilizam porque eu sei que tem muitas pessoas que trabalham como DT coaches em questão de consultoria tá, mas na prática da minha empresa normalmente não é só uma pessoa que faz o planejamento de uma sessão das técnicas e do tempo do cronograma, a gente faça por uma validação entre pelo menos 2, 3 pessoas porque assim como também não dá para só uma pessoa solucionar um problema eu acredito muito que como eu falei não a gente tem essa racionalidade limitada é muito bom ter outros pontos de vistas até no planejamento das sessões.

Q12) 27

E para a gente ir para o final agora é utiliza algum recurso computacional que te auxiliar a tomada de decisão em si?

G: Então como participante você diz assim?

R: não! se tu tem algum software que hoje tu utiliza para te dar um suporte a decidir quais técnicas selecionar?

G: é a gente utiliza essa questão de uma comunidade né então tem a minha empresa tem uma plataforma que é como se fosse uma comunidade do Orkut estar bem parecido então a gente cria fóruns e tudo então nós utilizamos essa plataforma bastante, tem o slack, lá que o Teams, e-mail reuniões....

R: Que são ferramentas que dão suporte à troca de mensagens...

G: A gente faz tipo Coffee corner session também que às vezes são presenciais às vezes estão online então antes de utilizar um pouco essas ferramentas uma tomada de decisão.

Finalizando:

[name] era isso que eu tinha para te perguntar eu não sei se tem mais alguma informação extra que tu queira trazer?

G: não acho bem interessante da pesquisa, me coloco a disposição se tiver mais alguma alguma ajuda eu espero eu não ter me enrolado muito e te ajudar na transcrição mas é isso que acho que é o que eu queria deixar de uma visão assim do que que o design Thinking é... e dentro do desenvolvimento de software principalmente, o design Thinking ele não é o início meio e fim do processo... ele é uma das etapas não é dentro eu acho que ele é uma é um ótimo facilitador pra escopo de ideia, para desenvolvimento mas ele tem que sempre estar aliado com outras etapas do processo, não pode querer lançar no mercado com o final do teu protótipo, sabe?, então ele é ele casa muito bem com o ux, ele casa muito bem depois com o scrum ele casa com várias etapas sabe? Então... six Sigma lá no final antes de ser então acho que essa é lição ele não é a solução de todos os problemas ele é um facilitador.

o  
o  
o  
o  
o  
o  
o

- o
- o
- o

## 11 Entrevista\_11

Text Document

### Codes:

a decisão do custo é definida junto com o sponsor owner • a experiência de uso do DT auxilia na diminuição da dificuldade de seleção de técnicas • a percepção dos envolvidos e do facilitador auxiliam a avaliar técnicas • ajuste na técnica de acordo com a necessidade • ajuste na técnica de acordo com o contexto ○ Análise da experiência obtida como avaliação da técnica • avaliação da técnica como suporte à decisão ○ avaliação da técnica para repetir atividade ○ Avaliação da técnica pela percepção do participante externo • avaliação de técnicas após utilizar • coleta de feedback como forma de avaliação da técnica • Contexto, público alvo e objetivo são os elementos de decisão de técnicas • critério consultoria para seleção de técnicas • critério experiência de profissionais para seleção de técnicas • critério experimentação para seleção de técnicas • dificuldade de seleção de técnicas • Duplo diamante como modelo de auxílio à condução de DT ○ empresa tem toolkit • Guia para seleção: não segue o que está em livros • Livro como guia para seleção • Miro • o engajamento dos participantes auxilia a avaliar técnicas • organização do workshop mudou com a experiência • preparação dos participantes • recurso computacional usado para organizar técnicas • Role: facilitador ○ seleção de técnicas pela percepção/feeling do facilitador ○ seleção de técnicas por analogia a contexto similar • seleção de técnicas: ajustes conforme necessidade • Seleção de técnicas: conhecimento do facilitador • seleção de técnicas: experiência dos stakeholders • seleção de técnicas: por objetivo ○ Técnica SHU HA RI Tomada de decisão de técnicas não é suportada por recursos computacionais ○ troca de experiências ajuda a selecionar técnicas

### Content:

A Entrevista serve para buscarmos informações com pessoas que são responsáveis por conduzir atividades de design Thinking que sejam responsáveis por facilitar workshops ou conduzir sessões de design Thinking, de acordo com a nomenclatura que vocês utilizam.

Q1) Aí eu faço a primeira pergunta: tu é ou já foi responsável por selecionar e organizar as sessões de design thinking e por selecionar técnicas para isso?

B: sim sim.

00:00:22:00

Q2) E tu poderia me dizer de forma resumida ou as últimas técnicas que tu tenha utilizado nas sessões que organizou?

B: perfeito olha eu sempre configuro de acordo com a necessidade com o contexto que eu utilizo. Como base está o duplo Diamante, então dependendo se eu estiver explorando o problema tem uma série de técnicas que eu utilizo, se estiver pro a explorando a solução tem outras.

Então geralmente para contextualizar sobre o projeto a gente faz uma desk research que é um mapeamento total sobre o contexto do problema, para aprofundar isso numa imersão mais preliminar. Se está numa imersão um pouco mais aprofundada a gente faz entrevista com usuário, a gente pode fazer um Focus Group... né... é enfim, um dia na vida eu faço acompanhamento da persona deste perfil que eu desejo descobrir um pouquinho mais tá... ali para a etapa de definição... é eu acho que definição.... acho que não é tão importante mas aí para é para a segunda etapa que é a etapa de explorar a solução aí entra mais uma coisa interativa uma cocriação já com o grupo tá que vai interagir na co-criação dessa solução. Dentro do meu contexto nós já atuamos em squads onde eu tenho um ux Designers, aí eu tenho POs e eu tenho um desenvolvimento e todo time que vai ficar responsável pela parte de engenharia, ali de de protótipo até colocar em produção essa solução. Então, geralmente eu convido todos do time para participar também da etapa de ideação tá. E é mais ou menos um pouquinho a gente pode realizar

inception, a gente pode realizar é design sprint depende muito.

A gente não utiliza mais essas nomenclaturas porque? Por que a gente já entende o que faz contexto não.... então a gente faz um mix de uma série de técnicas ali dependendo do que a gente precisa, mas a gente sempre inicia o workshop em grupo com aquele warm-up que é aquele quebra-gelo ali, que a gente explica o objetivo, e a gente vai conduzindo né.... eu tenho um time aqui que dependendo da quantidade de pessoas está para ajudar para ajudar a fazer a passar por todo esse processo.

02:26

Q4) E quais os elementos que tu considera quando tu vai.... tu já mencionou alguns aqui nessa outra resposta anterior mas que elementos que tu considera quando tu vai selecionar as técnicas? tu tá por exemplo....

B: A necessidade do grupo! é sempre necessidade do grupo vinculada à necessidade de contexto do projeto né! então hoje eu atuo aqui especificamente numa área que faz desenvolvimento de produtos digitais tá.... então assim poxa eu tô falando de um segmento financeiro eu estou falando de um segmento de saúde eu tô falando de varejo eu estou falando de telecom então sempre voltado não é para que ele é para aquele contexto.

Então, se o meu cliente tem uma necessidade específica de explorar um pouquinho mais se ele é um cliente tradicional do mercado financeiro e se ele quer explorar um pouquinho mais do mercado de fintech a gente traz todos esses inputs então a gente usa muito por uma etapa de é inspiração antes da ideação a gente sempre faz cards para olhar para ajudar eles olharem para olharem não é para o futuro para então a gente iniciar aí o workshop para a criação por exemplo.

R: Certo! a gente tem chamado... você falou se é da área financeira se é da área de outras áreas a gente ama no nosso universo aqui de domínio. Seria mais ou menos isso: dependendo do domínio é vocês têm um conjunto de técnicas e etapas que vocês é reproduzem por conta da daquela necessidade do domínio?

B: é, na verdade assim as técnicas são sempre as mesmas o que muda são os insumos que a gente passa. Então, assim, eu sempre vou passar por um processo de desk research para entender o contexto financeiro daquele cliente, se ele está saindo.... se o desejo dele né é relacionado a para raciocinar um produto voltado para um público PJ eu tenho que entender o máximo possível das necessidades desse público PJ e trazer o que o futuro aguarda para esse público... né... hoje a gente fala muito de uma parte de informalidade então eu vou ter menos CLTs e vou ter mais jobs digamos assim... né... então eu aí até emergindo como contexto de ir porque que tem o MEI hoje né... por que que está é esse esse bum de pessoas que trabalham na informalidade? Você conhece a Aerolito? Eu gosto muito do Tiago Mattos que é o CEO dessa escola voltada para futuros assim que ele se descreve e ele fala muito sobre a gente olhar para possíveis sinais fracos que estão acontecendo dentro daquele movimento dentro daquele segmento pra gente então planejar como é que a gente equaciona para chegar naquele futuro que a empresa deseja e não esticar o planejamento estratégico que funciona hoje para o futuro tá...

Q5) 05:18

R: certo ótimo e a pergunta número 5 é uma pergunta que eu .... cada entrevista que eu faço eu tenho trazido coisas que a gente tem aprendido nas entrevistas anteriores para ir movimentando a roda né... Outros profissionais mencionaram exatamente o que traz o contexto tempo e quem participa na experiência de quem participa ali quem vai estar na equipe multidisciplinar como fatores que auxiliam a tomada de decisão. Tu concorda que sejam esses fatores, ou tu enxerga outros fatores? Como que tu enxerga esses fatores apontados pelos outros?

B: é eu concordo que assim o contexto importa para a gente até projetar o experimento projetar qualquer que seja o workshop que vai envolver todo o time, tá... a gente tem algumas ... alguns stakeholders chaves que a gente sempre convida para o início. Então se eu vou fazer uma inception, por exemplo, uma design Sprint, eu tenho que ter os decisores eu tenho que ter os sponsor né... eu tenho que eu tenho que ter por exemplo especialista naquele tipo de negócio: se estou falando de aprovação de crédito tem que ter alguém que entende muito de crédito então eu tenho que ter todas essas pessoas né dentro do experimento para poder co criar realmente levando em consideração todo o contexto, tá!

Fatores para tomada de decisão para seleção de técnicas vai depender do contexto daquilo que eu espere foi para alinhado com os sponsors do projeto: "olha [name], no final das contas quando estou falando aqui do meu produto eu espero que a gente... OKRs, a gente sempre conecta com a necessidade do negócio onde uma metodologia bastante utilizada para as empresas que estão fazendo a digitalização né... então o meu objetivo junto com o meu okr que eu desejo alcançar por exemplo é fazer uma conversão de x pessoas da minha base é.... sei lá... de uma porcentagem de 30% dessa base que eu tenho hoje dentro do meu banco para que eles tenham uma conta PJ. A gente sempre está atrelando os nossos experimentos ao atingimento dos objetivos de negócio.

Q6 e Q7) 07:21

R: Perfeito perfeito... e aí uma vez que tu tenha utilizado as técnicas que tu tenha conduzido a sessão que tenha conduzido workshop chega a fazer a avaliação das técnicas que tu usa para que numa próxima sessão no próximo workshop tu considere se tu vai usá-lo ou não?

B: sempre.... sempre... tem... um vou te dar uma não sei se você já conhece o Johnny Schneider ele escreveu um livro chamado Understanding Design Thinking Lean and Agile... essa base aqui do nosso trabalho dentro de produtos digitais então assim você pode ser designer mas você tem que entender minimamente das práticas das boas práticas de agilidade e de lean para evitar desperdícios .... para entrega de valor para o cliente final e para projetar da forma correta com intervalos curtos de tempo ciclos iterativos de melhoria incremental tá. Então sempre após algum workshop que a gente faz dentro com o cliente os principais organizadores, quem conduziu junto com o time de apoio faz um evento chamado debriefing, que é olhar o que funcionou o que não funcionou!

Não sei se você já conhece a palavra retrospectiva no final de um ciclo ágil né que busca sempre a melhoria contínua... Então sempre se a gente está conduzindo uma em qualquer experimento que tem aí uma sequência de 5 dias logo no final do dia a gente se reúne em uma chamada de 25 a 30 minutos depende muito tá e entende: "Gente, o que a gente projetou faz sentido para o dia seguinte? Quais foram os problemas que tivemos hoje como é que a gente resolve para o dia seguinte?"

R: é muito legal te ouvir falar isso porque há um tempo atrás a gente muitos entendiam que por exemplo design thinking era uma coisa mais pontual não é e eu estou vindo falar fica tão natural essa questão da integração com o Lean, com os métodos ágeis fazendo até a retrospectiva feedback no final é coleta de feedback avaliação aí é interessante.

Deixa eu te perguntar uma coisa: E essa avaliação que vocês fazem está você chegam a considerar o que outros profissionais tiveram de experiência em algum em algum lugar por exemplo para ver se aqui se aquela técnica ou se aquele conjunto de técnicas ajudaria vocês ou é só por experiências próprias de vocês mesmo?

B: Geralmente é quem tá envolvido no grupo né... então por exemplo quem está envolvido no grupo é desde o do próprio condutor aos facilitadores de apoio sempre tem um pouco de bagagem né então a gente sempre avalia ali o que faz sentido para concluir o objetivo final do processo de criação né do experimento do workshop, enfim... e a gente toma decisão como o grupo está é então que como o próprio facilitador não é o papel do facilitador é fazer com que o grupo não é chegue a um consenso... acho que isso.. a gente também utiliza essa técnica dentro de casa: então assim grupo que que vocês acham que é melhora não é puxa eu tô em dúvida não tenho tanta bagagem assim bah que qual que é o melhor caminho aí né a quem tem mais experiência geralmente fala vamos para aqui porque eu estou seguro que aqui vai dar certo.

Mas o que pode acontecer no meio do caminho tá Rafael? a gente às vezes tem que improvisar ali às vezes toma um caminho totalmente diferente já aconteceu tá um grande varejista nos procurou para conduzir um workshop de levantamento de problemas e a gente tinha projetado no Miro todo um caminho né... então a gente ia fazer 3 dias voltado só para explorar o problema para chegar em um possível protótipo ali de como é que a gente tinha desdobrar aquilo e era relacionado à engenharia de software para modelagem da solução mesmo e aí na parte da tarde do dia um a gente mudou completamente... a gente entendeu projetado estava tomando outro rumo e rapidamente né... o que que a gente fez? A gente colocou uns frames e a gente colocou postits e com setinhas mesmo a gente foi projetando um fluxo ali porque aquilo que a gente havia projetado não fazia sentido para aquele contexto então parte aqui dessa tomada de decisão de mudar a rota tem a ver também com a experiência obviamente do facilitador ali no workshop né e o quanto ele entende o que faz sentido ou não... é continuar com aquele caminho ou pivotar a estratégia e seguir para o caminho que entregue mais valor que mostra ali realmente história.

Q8) 11:30

certo! está muito alinhado com o que a gente está perguntando por que olha só a próxima pergunta do seguinte você considera que conforme foi ganhando experiência em design thinking diferentes estratégias de decisão foram usadas? você já experiência que tu foi ganhando ela tem impactado em como tu seleciona as técnicas para utilizar no workshop? sim não, por que?

B: Com certeza é... eu acho que assim: quando você é o facilitador e o condutor ali de uma sessão né... seja ela qual for, você minimamente tem que ter atuado em diversas vezes.... eu gosto muito de um modelo baseado na aprendizagem.. não vou lembrar o nome eu estudei aqui para a minha mono está mas enfim , tem um autor que fala e não é que você começa como iniciante você mais baseado em regras não é você fica olhando muito para o especialista e, quando você atinge o nível de especialista, você assume o owner daquela.... você é o facilitador principal daquela sessão, você minimamente já tem que ter.... você já sabe das regras, você já consegue conduzir aquilo com base na sua experiência.... então tem uma técnica que a gente chama aprendizagem baseado em artes Marciais que é o SHU HA RI, que faz parte do LEAN. Então assim quando você está no RI você já transcende as suas técnicas e já misturou com a outra e você mas



you know very well what makes sense or not you know the rules, you have a lot of techniques in your toolkit, but you already transcend making a mix of what makes sense for that context. Then the experience counts a lot and taking into consideration that people work is not many times in various projects of complexities as super high, people learn very fast because people make cycles of improvement is very fast too, then the experience counts a lot about its decision taking into consideration that our experience also happens in a very accelerated way that's for sure.

Q10) 13:45

And now in block 4 I wanted to ask you the following: if you were to make a rating on a scale from 1 to 10, where 1 is very easy to select techniques and 10 is difficult to select techniques, where would you position yourself on this scale?

B: It depends on the context, so generally people always start with a discovery process when people start a project. People, I don't know anything, I need to contextualize.... then for me it's very easy to know which are the techniques I have and how I will lead this start of exploring the problem. Then, so, I don't have any difficulty to talk about the truth, here it's the biggest difficulty I think, that maybe it's not to convince but to negotiate with the main stakeholder, that of course is necessary, this step of discovery so that people can project better solutions that.... then it's generally during many years the research and development and the innovation area didn't have long periods of research to validate those hypotheses with large groups... it was like an experiment... then I need to talk and validate with 30 people, 100 people to really validate that hypothesis, that thesis. Today when people talk about validating hypotheses in this context of digital products, sometimes I need to project an experiment, recruit, interview, consolidate in a sprint and it's 10 days useful. Then I don't have a base in this toolkit that I already have, that I already experimented many times, I have minutes for the project to make a decision... but people work a lot with experimentation, Rafael.... then so with a base in what I told you, sometimes people change the path in the middle of the way.... I'm not saying I improvise, but so I already have enough baggage to understand that what I did in the first 15 minutes is not the best path while the client is passing a little bit from what he expects, I'm already there projecting, looking for something and changing the path that?

R: Certo.

B: then today with the experience I have, I leave it to you to see here.... how do you classify the difficulty in selecting the techniques to use? let's put here, I'll say that what I have for me is easy, it's easy but it's not easy here, 2, I'll say....

R: and you think that then it's like this....

B: I leave it to you to put 2 because nobody knows everything, I'm always learning.

R: and you think that as you gain experience, this difficulty decreases? you think that there is a time when you would put another higher note?

B: with certainty... because so, what leads you to know what you should do in that moment, the sequence, the experience of the workshop, the interactions, is that you do at some moment, a [name] was not the main facilitator... she was listening... she was the person who helped the main facilitator to lead the groups, né... then when people are talking, for example, of a very big experiment, of a workshop, for example, of a decision, that I have 100 people, I divide the tables so that each facilitator goes with a group of 10.... then at some moment I only had 10. Today I can stay with a main facilitator of a group of 300, of 500.... I distribute my team to lead... then yes, everyone has a learning phase and the more experience you have, the more secure you feel to talk, look, I will project a workshop to lead with 500 people... B, but how so? You train, you have to have a preparation, you train all the facilitators, you project the experiments so: this dynamic will happen at that moment, it will take so much time, people will break rooms, I will navigate in all of them, it's not that you have to have a preparation for who will be alone to go with the groups in the room.

Q13: 17:50

for people, already to lead to the end, the time is super within what people had planned, that show of balls, does it use any computational resource or do you use any computational resource that supports you to select these techniques? If yes, what type of resource is it?

B: Computational resource.... look, it's just that I am.... I love to read physical or digital books. Then part of my... is that I carry so much baggage, it's the technique, it's the book, it's the reading and mainly to participate in events, né... then I have my mentors, it's that they helped me initially to understand ours.... this person leads very well... I want to be like them when I become the main facilitator, né... but

de tomada de decisão eu gosto muito do Miro... O Miro é um board virtual que é uma ferramenta não sei se você conhece lá eles têm uma biblioteca tá então antes deles terem essa biblioteca a gente projetava no manual igual a gente fazia né assim gosto de começar para falar a verdade no sulfite desenhando a necessidade então enquanto que a gente tá me passando o que ele deseja não é enquanto o time está construindo em conjunto eu estou lhe escrevendo no papel tá e no lápis então antes de ir para o mouse, antes de ir para o computador eu gosto sempre de projetar aqui vou fazendo anotações, anotações, e reúno tudo aquilo.... vou para o meu board físico, tá para o meu board virtual... perdão... no MIRO e começo a projetar e vou colocando né depois que eu sei que um desenho tudo começa com um postit e setinha: está aqui, daqui eu vou pra cá, eu vou pra lá... meu objetivo é esperar aí de repente ele tá grandão já está com o logo do cliente já está com a cor do cliente já está com os timers de tudo certinho objetivo por blocos né enfim um emojis, com umas interfaces bacanas.... mas eu não sei se eu respondi sua pergunta.... tomada de decisão vem com base na experiência mesmo: assim gente a gente está onde está no plano no problema a gente já está com criando então tudo começa com em qual momento de decisão de exploração você está.

QFinal:

Mais alguma informação que tu quer trazer é que tu acha de útil para trazer aqui para A Entrevista sobre como seleciona as técnicas como que faz a condução e outras informações importantes?

Eu Acredito que assim é esse facilitador condutor ele tem que estar sempre antenado com tudo que está acontecendo as melhores ferramentas eu acho que ele tem que ter muita flexibilidade não só de improviso tá mas também de moderação de grupos está porque você não faz nada sozinho então assim a [name] tiver moderando um grupo de 40 pessoas e ninguém se engajar comigo eu não vou sair com nada porque até parte da minha monografia na Politécnica aqui da USP tem a ver aqui é quais são as habilidades que um facilitador precisa ter dentro dos espaços de inovação voltado com o tema de ODS da ONU na época então como é que a gente atingir esses objetivos e quais são as habilidades que essas pessoas têm que ter para fazer essa mudança de mindset e construir algo faça sentido não é para o bem-estar social levando em consideração as ODS e aí eu construí um framework falando olha: você ter uma comunicação engajadora com o projeto faz todo o sentido... Caso contrário ninguém embarca na sua onda. É você ter conhecimento das técnicas de DT faz todo o sentido se não você não vai conseguir navegar e saber que a divergência convergência intencional e repetida faz sentido porque eu tenho que abrir mas eu tenho que fechar eu vou explorar mas eu preciso tomar uma decisão. Outro sentido a moderação de grupos você ser um cara extremamente neutro imparcial porque a impressão do facilitador não pode estar no resultado final. É uma resultado final que tem que ser do grupo por isso que tem que ser um grupo multidisciplinar né com diversas visões... Então eu não vou conseguir construir nada se tivesse só desenvolvendo....

R: Isso tudo está na tua monografia?

B: Sim. Sim...

R: Então eu vou te pedir um favor: se tu não te importar de devolver o e-mail como a tua monografia.... eu fiquei muito interessado em lê-la (fora de foco).

B: Eu comecei em 2020 eu comecei em 2018 está e em 2020 eu concluí foi 20 ou 20 tinha alguma essa pandemia deixa a gente meio né com a as Datas meio estranhas mas o que foi 2020 que eu concluí tá.... e eu falava justamente disso então assim.... eu sinto que meio que eu me antecipei porque eu hoje eu tive eu tenho que passar tudo isso pros times que a gente atua ... é que a gente atua então gente para você conduzir você tem que ter esse tipo de perfil né.... engajamento com o propósito do projeto é a primeira coisa... se você não entende daquilo que você está falando você não vai engajar ninguém... se você não entende não é capaz de ver é divergência e convergência você não vai chegar a lugar nenhum também.... você vai só abrir e nunca vai fechar né.... então é aquela famosa inicia muita coisa não conclui nada tá então acho que isso também é essencial e até aqui fazer um link com a questão do desenvolvimento de software tá... .... gente uma das maiores dores que a gente escuta Rafael aqui é assim é o pessoal que faz descoberta de produto passa um pacote por cima do muro e desenvolvimento pega né.... justamente porque? porque a gente não tem essa colaboração né a gente não tem esse time multidisciplinares atuando no dia a dia então o que que a gente oferece de diferencial como consultoria? a gente atua com squad full onde a gente tem a disciplina do PM, do designer, do QA ou do dev.... tá qual o papel mais eu precisar ali dentro atuando em conjunto atuando dual track então geralmente eu faço um rápido Discovery para eu ter backlog para o pessoal começar a atuar mas todos os experimentos que a gente que os designers conduzem não é no fechamento na demo tá e espera-se que minimamente o dev e todos os team members entendam o porque que a gente chegou naquele protótipo final geralmente a gente faz teste de habilidade também está até cair na mão do ready to dead... vou simplificar aqui numa etapa do board tá?

R: e o pessoal do time que vai para o desenvolvimento eles vêm para dentro do time que faz a concepção

da ideia até a prototipação e o teste de usabilidade? eles vem para dentro dessa etapa onde vocês fazem essa ideiação?

B: geralmente a gente pede.... a gente gostaria muito não é... mas geralmente é o PO tá ou PM que acaba acompanhando algumas das entrevistas até para entender a gente fala muito assim cara tenho experimento hoje, se tu tiver um tempinho aparece lá fica de ouvinte ou então a gente grava e dá uma olhada mas geralmente o time consome estado consolidado está é e também da etapa de fechamento de sprint que é o que? Bom, realizamos experimentos estamos indo por esse caminho em breve vai chegar aí na hora de refinar história enfim.. vai chegar para vocês isso porque? porque a gente entende que a gente acaba entregando muito mais valor quando o time de desenvolvimento e também entende o propósito dele fazer aquilo. "gente no final das contas o nosso cliente deseja fazer a conversão tá de contas de pessoa jurídica e a gente projetou esse fluxo e no final das contas não é isso é o propósito final que importa tá? então esse fluxo porque muitas vezes até os desenvolvedores falam assim: a esse botão não faz sentido! a gente.... não é o botão tem algo em todo o processo exploratório atrás desse botão .... então isso que entrega valor para o nosso cliente final porque porque no final das contas ele precisa ter uma caixinha flutuante ali que ele poder pedir ajuda no chat se ele não achar que ele está no caminho certo por exemplo.

R: Então quem faz a ponte é o PO mesmo que faz esse papel?

B: Designer passa né mas o PO está sempre direcionando a gente vamos por esse caminho então mais uma vez.. PO entende dos objetivos de negócio e como é que ele ajuda naquele OKR ele está e a gente vai projetando a é rumo então assim gente a gente precisa fazer é a conversão de x por cento da nossa base para adquirirem a conta PJ... hoje a gente tem uns problemas dentro do fluxo a gente mapeiam está doendo mais faz um protótipo melhorando aquilo que não está tão interessante onde está tendo desistência ou o cara está desistindo nível de documentação porque? aí a gente vai a fundo..... olha geralmente está de noite está cansado desse público trabalho o dia todo ele está em cima da cama com pouco iluminação, a documentação falta por quê porque eles acham que é fraude não passa lá na minha Na minha squad de fraudes por exemplo sim tá... então a gente traz a tona todos esses problemas e esses propósitos né que são encontrados fica mais Claro para o time do porque que eles precisam fazer aquilo.

Mas, tem muito desenvolvedor sabidão que fala é só um botão não faz o menor sentido! Olha se a gente levar em consideração as heurísticas de Nielsen a gente quer fazer o quê dá Acessibilidade muitas vezes para você não faz sentido porque levando em consideração a diversidade né é as necessidades também para um cara que é daltônico ele precisa saber isso aquilo.... o cara que é canhoto ele tem que ter um acesso no botão aqui aqui aqui. Então a gente tem que sempre considerar isso... e o desenvolvedor nem sempre ele enxerga não é que existe uma diversidade de usuários ali com diversas necessidades... Enfim!

---

## 12 Entrevista\_12

Text Document

### Codes:

● a dificuldade em selecionar as técnicas está na compreensão do time ● a percepção dos envolvidos e do facilitador auxiliam a avaliar técnicas ● ajuste na técnica de acordo com a necessidade ● ajuste na técnica de acordo com o contexto ● atingir o objetivo da sessão, realizar no tempo definido são elementos de medição do sucesso de um workshop ● avaliação da técnica como suporte à decisão ○ avaliação da técnica para repetir atividade ● avaliação de técnicas após utilizar ● avaliação de técnicas não é realizada ○ benefício da técnica associado a alcançar objetivo ● comunidade auxilia a troca de experiências e serve de fonte de técnicas ● Comunidade como fonte de busca de novas técnicas ● conhecimento dos participantes é elemento de tomada de decisão ● Contexto, público alvo e objetivo são os elementos de decisão de técnicas ● critério experimentação para seleção de técnicas ● dificuldade de seleção de técnicas ● dificuldade em utilizar técnicas por não entendimento dos participantes ou não conhecimento ● Duplo diamante como modelo de auxílio à condução de DT ● Experiência de uso como elemento para uso de modelo ● Miro ● Modelo de DT como apoio à seleção de técnicas ● Modo remoto como dificultador no uso de técnicas ● o engajamento dos participantes auxilia a avaliar técnicas ● organização do workshop mudou com a experiência ● preparação dos participantes ● Profissional experiente em DT com alta dificuldade em selecionar técnicas Reunião pré workshop para entendimento das necessidades do cliente ● Roteiro: parte : estrutura - modelo ● Roteiro: parte : stakeholders ● Roteiro: parte: briefing ● Seleção de técnicas baseada em livro quando menos experiente ● seleção de técnicas baseado no tempo ○ seleção de técnicas por analogia a contexto similar ● seleção de técnicas: pelo nível de maturidade da organização ● seleção de técnicas: por objetivo ● technique: interview ● technique: matriz CSD ●

technique: persona • technique: questionnaire ○ tempo é critério inicialmente analisado Tomada de decisão de técnicas não é suportada por recursos computacionais ○ troca de experiências ajuda a selecionar técnicas

## Content:

Q1) 01:19

Tá a primeira pergunta então... antes a primeira pergunta... é [é qual é ou qual foi o teu papel durante sessões de design Thinking? facilitadora moderadora ou outra nomenclatura que você usa?

I: facilitadora.

Q2) 01:25

certo estão sendo facilitadora que já foi responsável pela seleção e organização das técnicas de design Thinking a serem aplicadas em workshop ou sessão de design Thinking?

I: sim.

Q3) 01:39:

Certo e tu poderia me dizer quais as técnicas que tu costuma utilizar?

I: então na verdade depende muito do projeto, por exemplo, aqui na [ORG\_A] que é onde eu estou agora é um setor que eu trabalho é muito cada técnica é definida especificamente para cada projeto. Nos no... quando eu trabalhava no [ORG\_B] lá como era software em específico... porque aqui um só você entender na [ORG\_A] eu trabalho com bem o wicked problemas, mesmo sabe... de problemas complexos então não necessariamente a gente vai finalizar com o software muitas coisas é eu trabalho na gerência de risco esse processos e então muitas coisas assim são bem abstratas... tipo a estou fazendo um processo de governança de inovação... então estou ajudando eles a construírem é.... ah posicionamento de uma das gerências perante a organização então aqui é um são coisas bem abstratas.

Na época que eu trabalhava no [ORG\_B] era de fato projetos que eram para software né.... tipo a gente sempre trabalhava ou com alguma coisa nova são totalmente nova ou às vezes melhorias de software então assim a gente segue o básico do DT ali... geralmente eu trabalho com duplo Diamante mas assim as atividades em si então tipo sei lá atividades que eu uso em todos, tipo matriz CSD sempre o uso é.... mas por exemplo entrevistas em profundidade nem sempre eu fazia no [ORG\_B] porque dependendo do que era se era para público interno eu conseguia fazer entrevista em profundidade que é uma coisa muito comum na imersão, mas quando era para o público externo no máximo que eu conseguia fazer era questionário só que não Era Eu que fazia questionário era uma outra área do [ORG\_B] eu fazia tipo um briefing para eles e eles pegavam e traziam respostas.

R: Mas tu era responsável por fazer a condução dessas atividades vinculadas ao design thinking lá no [ORG\_B]?

I: sim não tudo... é sempre eu que faço assim.... é não nenhum momento assim na verdade é da minha carreira eu executei coisas que eu pessoas falaram... porque eu comecei a minha carreira tipo de metida porque eu queria ser DT eu falei eu vou DT e eu vou fazer o DT... e é isso que eu fazia tipo eu comecei com os meus clientes... eu era social mídia então eu comecei com os meus clientes tipo em vez de a gente fazer um branding clássico vamos tentar entender primeiro o que que de fato é o nicho que você trabalha os seus clientes, como que seus clientes tiverem e vamos planejar em cima disso... então como eu comecei assim então na época que Era Para Ser Júnior, pleno ali ,eu já estava fazendo coisa de senior é porque eu estava metida mesmo fazendo isso tanto que os meus clientes não é tipo quando eu entrei na [ORG\_C], trabalhei para o partido [X] et cetera, foi tudo assim: ó eu faço isso vocês não querem não? tipo eles me chamavam porque eu era social mídia né mas eu pegava e oferecia essas outras coisas a mais.

Então consegui fazer bastante é DT aplicado design de serviços, aí no [ORG\_B] eu fiz o DT aplicado mais a software e aí agora eu eu faço DT aplicado as coisas mais abstratas possíveis e imagináveis... assim é então mas tudo depende muito é da realmente no projeto assim sabe qual a é qual atividade em específico de cada um ali das 4 fases do duplo Diamante vai depender exatamente do projeto. Se quando está ali na parte de definição é se for design serviços que nem eu fazia na ORG\_C ou às vezes que nem eu estou fazendo aqui na [ORG\_A] eu uso uma blueprint. Já se eu tava fazendo lá no [ORG\_B] a gente focava muito mais uma jornada de usuário então depende muito da característica do projeto.

R: Então a tua seleção é dependente do objetivo que se quer alcançar?

I: é isso!

Q4) 06:22

Certo eu já vou passar para a próxima pergunta número 4, porque número 4 diz assim: quais elementos você considera ao realizar a seleção de técnicas associadas ao DT? Eu acho que tu já está meio que caminhando para essa resposta assim. Que elementos que tu considera quando tu precisa escolher o conjunto de técnicas? Nós fizemos um estudo nós descobrimos lá mais de 80 técnicas que são associadas

ao design Thinking só no contexto do desenvolvimento software.

Nós pegamos o contexto de software fez um recorde extraímos as técnicas que a literatura traz. São mais de 80. Como é que seleciona dentre as várias técnicas que existem aquelas que tu vai utilizar? pensa lá no contexto do [ORG\_B] quando tu fazia para desenvolvimento de software né? como é que chegava na conclusão para usar XYZ?

Então lá no [ORG\_B] dependia assim eu meio que fiz no meu próprio framework lá assim de trabalho então é como eu disse quando eu trabalhava com coisas para eu para público interno: gerente, esse pessoal do [inaudível] e et cetera... eu usava um framework e quando eu trabalhava com o público externo eu usava outro. O que mais modificava eram as partes, as técnicas usadas na imersão e na parte de teste porque por exemplo entrevista em profundidade para público interno possível, para público externo já não era possível. Então para teste a gente usava a para público interno usava as próprias pessoas que iam usar né aquele aquela solução mas quando a gente falava de público é externo, o [ORG\_B] eles tinham uma funcionários do [ORG\_B] que bom eles são funcionários [ORG\_B] então eles tem conta no [ORG\_B] então a gente usava eles como beta tester só que o problema por exemplo é da recrutamento.... porque isso é fiz uma coisa para a área de previdência do [ORG\_B] eu tinha que pegar um funcionário que não entendesse nada de previdência para falar se realmente fazia sentido.... só que é um banco como é que você não vai pegar alguém que não entende nada de previdência que é uma coisa...

R: era difícil de encontrar o público alvo ali não é nesse caso...

I: isso exato então assim é eu fiz muito como já era meio que um padrão né que era sempre esses 2 tipos de trabalhos que eu fazia, eu fiz esses esse meio que desenvolvimento... mas assim foi uma coisa minha para conseguir agilizar os meus processos porque lá eles trabalhavam.... eu chegava a cuidar de 8 projetos por vez ao mesmo tempo.... então quando eu cheguei e vi esses projetos eu criei o meu framework já com as atividades básicas que sempre tinha no máximo a dependendo por exemplo a fiz um... era uma coisa último projeto que eu trabalhei lá tinha a ver com coisa de definição de perfil de usuário... assim pra conseguir liberar acessos né tipo a esse usuário vai poder avançar a página 12 e 3... é uma coisa de liberação mesmo aí esse foi um pouquinho mais diferente do que geralmente eu fazia porque aí eu tinha que fazer umas coisas a mais pensar muito em persona e fazer essas coisas que geralmente não se faziam porque como o [ORG\_B] é uma organização muito grande ele já tinha um tipo personas meio que feitas já entendeu?

Então por exemplo isso é uma técnica que é muito comum ali né nos define mas lá nunca se então mas eu criei escrevi o outro mesmo que era mais fácil para conseguir lidar com os 8 projetos assim.

Q5) 10:12

Certo a próxima pergunta Tem entrevistado nessa jornada agora tem mencionado que contexto tempo e experiência são fatores que auxiliam a tomada de decisão. Tu concorda com esses fatores, tu acha que eles fazem sentido e contexto é algo que tu leva em consideração?

I: eu acho que todos sim mas eu acho que de todos o que mais define assim... que é o [elemento de decisão] mais forte para mim é tempo, porque o processo de deter real oficial é longo e todo mundo é sem tempo o tempo todo nunca ninguém tem tempo então mais do que o contexto exceto tipo eu colocaria o tempo como principal então é fazer as coisas de uma forma, adaptar muitas coisas né.... tipo adaptava muitas das técnicas então tipo à vamos fazer alguma com algum projeto né de estratégia, tipo nós vamos fazer um multishot mas eu fazia um multishot versão reduzi dinheiro que está fazendo 2 horas e não um dia inteiro me entendeu e o contexto como eu disse sempre muda né depende da do coisa experiência eu acho que a experiência ela acaba sendo muito porque é depois que você faz muito muitas vezes a mesma técnica, você sabe já que se vai funcionar ou não conforme o perfil ali das pessoas demandantes , o stakeholder e talz.

Q6 e Q7) 11:46

R: perfeito e as 2 próximas perguntas: tu faz a avaliação das técnicas aposta utilizá-las ou quando tu utilizava lá no banco por exemplo que era mais focado no universo do desenvolvimento software. Vocês faziam a avaliação das técnicas que vocês utilizavam e essas avaliações elas colaboravam para a tomada de decisão das próximas sessões de design thinking?

I: Então lá no [ORG\_B] não era basicamente impossível fazer avaliação das técnicas e é uma das motivos que eu prefiro sair de lá porque como era tudo muita coisa todo mundo tem o mesmo tempo não tinha esse momento de fez ali o processo já está rodando o MVP vamos analisar e ver se os caminhos que foram seguidos fazem sentido e et cetera.... era basicamente impossível não dava para fazer isso porque os tempos que eles trabalhavam eram muito irreais para o processo de DT e pela quantidade de projetos que cada um DT tinha lá então não lá não era possível. Já aqui na [ORG\_A] é bem possível isso apesar de não ser de software né a área que eu trabalho aqui é eu não trabalho com esses serviços da [ORG\_A] né tem

os outros detentos aqui que trabalham com os serviços mas é bem possível fazer isso sim quando eu faço essa análise é uma análise muito mais qualitativa então eu sempre depois de toda a sessão assim durante as atividades meu eu vou anotando coisas do tipo as pessoas estavam bem engajadas que momento que elas perderam o foco e et cetera... e mantenho isso como uma anotação minha mesmo e aí depois eu volto para fazer uma votação e vejo quais as que acabaram gerando é algum resultado do meu repetitivo entendi tipo às vezes há fiz uma matriz PEST mas a gente já tinha feito uma análise de cenário que já respondeu boa parte da PEST então não precisa fazer isso então.... aqui é possível por causa do tempo mas no [ORG\_B] era impossível.

Q8) 14:12

R: certo e a próxima pergunta é relacionada à tua experiência não é conforme tu foi ganhando experiência com o uso do design thinking conduzindo e organizando sessões workshops tu acha que tu foi tomando decisões a partir de diferentes estratégias para selecionar as técnicas sim não porque tu acha que isso foi mudando a quando eu era Júnior diz que passou meio direto por isso né mas é eu acho é que tu foi escolhendo técnicas com outro olhar conforme que foi ganhando experiência?

I: eu acho que na verdade não tem. Eu escolhia as técnicas com outro olhar conforme a experiência mas na verdade é mais a questão de o que eu posso moldar da técnica para o alcançar meu objetivo.... tem muito mais a ver com a perda.... é refinar ela para que caiba dentro do tempo e da expectativa do demandante do que de fato escolher determinada técnica ou não...

Porque eu assim.... eu conheço deter desde 2013 e desde 2013 eu queria trabalhar com isso.... só que eu só comecei a trabalhar com isso em 2000 e 17 então eu tive todo o tempo do mundo... já passei por uma universidade pública, muito tempo do mundo mesmo para pegar e ficar estudando diversas técnicas tentar tudo o que é tu que te da vida e et cetera.... então é só que acaba sendo muito assim às vezes eu faço uns monstros assim sabe: tipo eu pego metade de uma coloco na outra e é por exemplo eu tinha no [ORG\_B] tinha técnica para conseguir escrever roteiro de entrevista em profundidade em grupo porque era tão corrido lá que era impossível eu sentar e tipo tirar uma manhã e falar vamos escrever um roteiro bastante direito para usar não tinha esse tempo.... então eu peguei uma técnica que na verdade era de priorização de uma outra coisa e que era tipo assim para você saber priorizar qual técnica você iria usar e se era mais quanti ou quali me moldei isso de uma forma que eu conseguia colocar para desenvolvedor para escrever perguntas de entrevista em profundidade e aí depois a gente fazia votação escrevi o roteiro e tudo junto porque aí com um Monte de cabeça pensando junto eu conseguia ter um roteiro super completo em menos de 2 horas escrito de cabo a rabo sabe então.... mas isso foi a experiência né

R: deixa eu te perguntar sobre a experiência ainda : tu falou que passou por vários toolkits neto foi a teve esse tempo onde tu pode te especializar e descobrir várias informações sobre o design Thinking. Tu chegou a encontrar algum lugar que tu pudesse coletar a experiência de outros profissionais além desses toolkits por exemplo e se tu acha que isso é importante saber como que outros profissionais têm aplicado para conhecer as experiências que eles têm para daí fazer o teu molde de técnicas?

I: quando...na verdade eu fazia isso muito [consultar outros profissionais] na porque assim quando eu comecei a trabalhar e em lugares que tinham outros dts a gente sempre tem reunião né tipo cada lugar de um tempo mas tipo aqui na [ORG\_A] por exemplo a gente faz reunião toda semana no [ORG\_B] a gente fazia reunião a cada 15 dias então é aí nessas Horas a gente pegava uma e compartilhava e daí a nesses momentos de compartilhamento mesmo mas eu é assim quando eu comecei a ter contato e trabalhar de fato eu usava muito o fórum da interaction foundation design sabe? então eu escravia lá mandando coisas lá porque eles tinham muitas coisas interessantes de ux research.. eu acho que UX research acaba ajudando bastante assim essas dessas pessoas de né de pesquisa et cetera e aí eu tava mandando coisas lá no fórum deles e quando né não tinha ainda essa.... porque quando disse eu comecei a trabalhar por conta própria com a minha empresa oferecendo o DT: se você quer DT, vamos fazer por DT... então mas aí depois é muito dessa forma assim que eu observo como que as pessoas fazem e aí sempre eu eu sempre acabo adaptando assim é muito difícil a pegar sei lá a última é a única coisa que eu nunca adaptei é uma matriz csd porque não dá para adaptar uma matriz CSD. Tipo 3 coisas moça coloca aí sem querer inventar muita coisa..

Q10)19:17

R: entendi entendi e passando pela próxima pergunta P12 se tu fosse colocar numa escala de um sendo fácil e 10 sendo difícil, como é que tu te posicionaria em frente a dificuldade para tomar essa decisão de quais técnicas utilizar ?

I: é eu colocaria eu colocaria 7 porque existem várias técnicas né.... diversas e às vezes dependendo das pessoas que estão no.... porque deter muito um processo de convencimento... você tem que ficar o tempo todo falando para as pessoas: confiem no método confie no método a gente vai chegar num ponto. Mas eu perguntei por que quando eu escolho uma técnica que é um pouco mais comum assim do dia a dia daquela pessoa alguma coisa há vamos fazer vamos definir ali priorizar as nossas ideias né na fase de ideação se

você é usar uma matriz Gutti por exemplo que é uma coisa muito do marketing eles conseguem entender super mais rápido do que se você quiser alguma outra coisa sabe.... então se fosse por mim eu: eu acho eu ia tipo eu for fazer aqui eu quero mas eu percebo que tem muito isso de a dificuldade é você com porque ia achar algo é uma coisa que se assemelhe com o dia a dia da pessoa para ela não ficar muito assim aí meu Deus que difícil isso sabe se você dependendo dos exercícios que você faz por exemplo: ideação eu só consegui fazer teu Worst... é a pior ideia possível que eu acho que é tipo a coisa mais legal de ter ação que tem, quando eu fiz com outros DTs porque aí estava todo mundo todo mundo né a gente tava fazendo um processo interno e et cetera mas tipo eu nunca consegui falar chegar numa empresa e falar assim: aí então esse é o nosso problema vamos pensar em qual a pior ideia possível para resolver ele... e daí a gente partir daí tudo fica aquela cara de você é louca? eles mal conseguem fazer brainstorming tá ligado? então sim tem muito a ver com isso.

R: E tu chega a fazer alguma preparação com os participantes antes de fazer, de rodar a sessão por exemplo?

I: então é depois eu faço [preparação dos participantes]: eu sempre tenho a agenda do dia e na agenda do dia eu conto os objetivos de cada um das atividades é... então como a gente está fazendo né no digital eu acho que no digital um pouco mais difícil assim conseguir sensibilizar as pessoas... então a gente pega aqui só que falou a gente vai passar por essas atividades é... os objetivos dela são essas e daí quando chegarem para a atividade eu explico ali o geral não é, do que do que como funciona o que que eles têm que fazer qual ferramenta eles vão usar e et cetera mas eu percebo que no digital eles não prestam atenção... então eles mesmo assim não ficam sensibilizados o suficiente que nem quando você está fazendo ...e porque assim o digital apesar de pô eu trabalho basicamente com tecnologia e cara eu trabalho atualmente eu trabalho na organização que trouxe a [...] e tem diretor lá que meio que não consegue fazer as coisas no computador [...]. Mas mesmo assim não é é diferente sabe essa desenvoltura et cetera então eu acho que pelo fato deles ficarem um pouco apreensivos com o meio daí só acabou dificultando.

Q) 23:30 houve interrupção por tosse

R: e deixa eu te perguntar ainda sobre a tua experiência neto dela tua dificuldade de perdão é se quiserem para interromper para pegar uma água [voltamos 24:00]

Eu ia te perguntar o seguinte: em relação a tua dificuldade de seleção tu acha que quando tu tinha menos experiência no passado essa dificuldade foi maior, ela se mantém é como tu vê isso?

I: eu acho que na escolha eu realmente nunca tive problema assim... nunca achei que era difícil escolher determinada técnica mas eu acho que era muito difícil confiar que aquilo ia dar certo sabe.? Tipo eu falavam cara eu vou fazer isso e geralmente eles fazem isso mas aí eu [pensava - parcialmente inaudível] será que eu vou conseguir chegar em alguma coisa sabe meu medo era muito mais de conseguir chegar em algum resultado principalmente de você ter a desenvoltura para conseguir facilitar de fato e deixar que as pessoas fiquem à vontade sim então acho que era muito mais isso mas... olá tosse chata..... [---] é mas assim é que eu acho que é um pouco diferente e como eu queria ser DT e trabalhar com DT de qualquer jeito assim.... e eu trabalhava meio que de um jeito de pessoas que elas nem sabiam da existência porque é diferente quando você está no meio de empresas de tecnologia é todo mundo pelo menos ouviu falar em DT.

Cara eu fiz num partido político, um programa de televisão.... tipo sabe eu oferecia para sei lá pessoas que vendiam um colchão... entendeu? então eu acabava tendo muita confiança na técnica isso é porque eles também ganham nem saber avaliar... a única questão Era Eu conseguir tirar o resultado que essa que era a minha preocupação maior sabe? conseguir chegar no resultado que eu queria em tão acho que é mais né.

Q12) 26:29

certo e agora para te encaminhar para o final é tu conhece ou tu utiliza algum recurso computacional que te desse suporte à seleção de técnicas que te auxiliar se a selecionar as técnicas?

I: há você fala algum algum ...

R: algum só não terá uma ferramenta computacional que tu pudesse descobrir quais técnicas selecionar que tivesse indicativos de quais técnicas selecionar?

I: não! na verdade eu usava muito Toolkit de [técnicas...] eu tenho um professor né Na universidade que eu fiz é... Fred amstel... é o ele que tem um blog chamado usabilidoido ele é bem famoso aqui no Paraná não sei que chegou aí no Rio Grande do Sul mas o ele tinha ele tinha o costume de ter vários deckZinhos assim e aí cada daí tinham várias problemáticas Daí eles sugeriam as coisas eu usava muito essas coisas do do Fred assim sabe tipo nunca usei nada computacional mas era uma coisa muito analógica assim tipo eu pegava os toolkits... a IDEO tem né é tem, stanford tem e tal se eles têm vários e vários problemáticos eu eu fazia mais dessa forma assim sabe para saber qual que eu poderia usar e et cetera.



Finalizando...

R: para mim certo certo é mais alguma informação que tu queira trazer para A Entrevista que tu acha interessante comentar sobre a tua tomada de decisão em relação às técnicas que tu seleciona?

I: eu acho que o Miro é a coisa mais interessante da face da Terra porque para isso para ajudar porque você coloca lá o que você quer tipo você vai fazer estão fazendo um mapeamento.... está fazendo qualquer coisa.... eles tem várias sugestões de tipo coisas pré-moldadas assim.... então para mim facilitou muito quando porque assim quando era no analógico é muito diferente né da facilitação no presencial e no digital assim.... sabe então eu sinto que sim eu Miro não existisse eu ia tipo penar muito assim para fazer algumas coisas e pensar em algumas coisas diferentes eu acho que o meu repertório acabou crescendo bastante assim porque eles trazem exemplos de outras empresas tipo que as empresas mesmo criam para fazer as coisas deles e et cetera e personalizam conforme elas.... então eu acho que foi tipo a ferramenta assim que é bem interessante ajuda muito nessa parte de tomada de decisão assim que eu senti muita diferença depois que comecei a trabalhar com ele né na pandemia.

---

## 13 Entrevista\_13

Text Document

### Codes:

● A aplicação do DT é feita em etapas ● a dificuldade em selecionar técnicas está nos recursos disponíveis ● a experiência de uso do DT auxilia na diminuição da dificuldade de seleção de técnicas ● a percepção dos envolvidos e do facilitador auxiliam a avaliar técnicas ● a seleção de técnicas não depende de modelo ● adaptação de ideia pré concebida ● ajuste na técnica de acordo com a necessidade ● ajuste na técnica de acordo com o contexto ○ Análise da experiência obtida como avaliação da técnica ● atingir o objetivo da sessão, realizar no tempo definido são elementos de medição do sucesso de um workshop ● avaliação da técnica como suporte à decisão ● avaliação de técnicas após utilizar ● avaliação de técnicas não é realizada ○ cliente com solução pré-concebida ● coleta de feedback como forma de avaliação da técnica ● critério experiência de profissionais para seleção de técnicas ● critério experimentação para seleção de técnicas ● dificuldade de seleção de técnicas ○ empresa tem toolkit ○ Experimentação de técnicas internamente ● Formato do workshop - remoto ou presencial como elemento de decisão ○ Modelo adaptado/criado pela empresa ● Modo remoto como dificultador no uso de técnicas ● organização do workshop mudou com a experiência ● Recurso computacional não sugere as técnicas ● Roteiro: parte: seleção de técnicas (por etapa) ○ seleção de técnicas pela percepção/feeling do facilitador ● seleção de técnicas: experiência dos stakeholders ● seleção de técnicas: por desafio/riscos ● seleção de técnicas: por objetivo ● technique: affinity diagram /clustering ● technique: interview ● technique: sombra/observation

### Content:

1. What do you consider when you have to select DT techniques to use in your projects?

The most important criteria is where are we in the process, so I don't... so the team that we work with the App house, we are a customer-facing team that is tasked with going innovating with customers on some [company] technology, and so the... so one of the first things for doing is that matters in terms of what techniques would be used is what... you know... where are we in the process... and I'll explain that in a minute... and then the next thing which is tied with it are related to where are we in the process is what are the goals for the particular stage we're at... and when I say where are we in the process so... sometimes with customers they come to us and wow it's not ideal sometimes they will come to us and they have a... they want to innovate with the particular technology and it's like OK that's fine but we need to backtrack it's like what are the problem you're trying to solve and so we work with them, we have this... what we call an explore workshop... where we're working with the customer to identify what's the use case as we refer to it that you... that we want to focus on... and so that's one of the first things or sometimes customers will come to us and they have a couple use cases in mind... uh... which is... which is a starting place but then we need to come together as a team and figure out which of these use cases do we want to bring into a Co-innovation project... so we have as I mentioned the explorer workshop... so we have a set of activities ... that does I mean it's a design thinking workshop, but we have a set of activities that we use to work with the customer and the key stakeholders that are a part of that workshop to ultimately come out with the goal of what you come out with that workshop is... here's the use case that we intend to run a Co-innovation project around.

2) Are there any other criteria that you consider for selecting the techniques or other variables that you measure [when selecting] for example?

I would say not that we measure it's ultimately then so once we select the use case then we are... then we will move into what in our process that we follow a discovery phase which is your research phase and so... depending and if we're running workshops in a discovery phase, those techniques they're all designed



thinking but there may be different tools or different methods that we're doing during a discover phase compared to... OK we've done the after we're discover then we're going to design and after we do design we're going to... then get feedback ... and those are some different techniques around that we'll use around getting feedback and iterating the designs versus the initial discovery phase. So which techniques we use is highly dependent on the phase of or the thinking of it as the stage of the project we're in.

3) Do you follow any DT model or process for example double diamond or D.School? If yes, how much does the process influence your decisions about the design thing techniques?

it...well it does... so we have... [company] has a what we use and not just our team across [company]... it's our human-centered approach to innovation abbreviated as HCAI and that process... so we start with explore; discover; design; deliver and then run and scale... and so that is a process we have an innovation toolkit where we have created templates and resources for colleagues dependent on what stage they are... so I mentioned like the explore if you're in the explore we have a whole setup here's templates and resources and methods for when you're in that explore phase... when you move into discover... so we do have a process and we have resources built out for each of those stages in our human-centered approach to innovation process that [company] uses.

3.1) Could you list some techniques or methods that you use in each of these phases? Do you remember or what are the most used techniques?

So for example in the explore workshop... you know... one of the things we will do is an activity where we're looking at... we look at what's happening in the industry for... or what's happening both in the industry and what are the trends... then we're looking at what are... you know... what are the risks and then what are the challenges for the particular customer and then we're looking across all of that and we do our typical clustering of the data and creating groups and then we will use a heatmap where we will after we create these groups and kind of give them a name... then the group will define "OK! do we want to evaluate this from like impact versus effort?" for example and then you plot each of those... each of those clusters that from the evaluation we did or the activity we did where we were identifying that the risk and the challenges and the trends... and it could be ideas too that we add in there...so we take those and then we put it on a heatmap and then ultimately that helps us or that's we use that in determining the selection of the use case that we will move into a Co-innovation project... So those... that would be an example of some of the techniques that we use.

4) What sources of information do you use to discover new techniques, for example, uh do you look for new techniques or do you search for or do you always use the same set of techniques?

Anyone on our team like... we are free to... we are free to try new things or try something in a different way... of course you know pre pandemic we were almost exclusively or I'll say probably not maybe not exclusively but primarily all of our activities with customers from the this explore workshop to doing the discover, doing the interviews and observations was all in person... then like everyone else we had to move everything virtual and so... the result of that you know now we have I mean we have templates built out for both in-person activities and we have templates and resources and we have those same resources built out for virtual... so that is one of the things that will determine... you know... is... are we running this activity in person? are we running it virtually? there are just some I mean it's obviously we've done the best we can to translate all the stuff we did in-person to virtual but... sometimes not everything translates or sometimes there's just certain activities even if it's just like your... when we would do some of the like... Ice Breakers isn't the right word but you would do a little like Energizer that's why I was trying to come up with a name... so some of those energizers things that we would do in person which is like get up and move around I'm going to have everybody doing something physically active... those things are a little harder virtually so... but we have the freedom we are not locked in as... whatever your role is when you're doing a customer project like... we come up with our own agendas and the activities, so we could put something new in, we can try it even if it's like "hey I've read about this I want to try it"... so we are not locked into "Hey you have to do it just this way" ... myself and anyone else on the team has the freedom to do something differently... I mean I... I've many times done stuff like "hey I've never tried this with the customer or I'm gonna"... sometimes it's just doing more what I would call a... doing a variation of it like hey we usually do it this way but I'm gonna do it... I'm gonna do it a little differently what I call it a whole new method? no, but you can... you can definitely do variations of methods and certainly we all... we have the freedom in our particular team... we have the freedom to do that and you know the... for us you know we're evaluated on the outcome of the project... or the outcome of the ultimately it's not necessarily the outcome of the workshop because the goal is to innovate with the customer... and you know all sorts of things can happen in real life workshops with customers... the unexpected, the unwanted situations and... you know... sometimes it's like "hey this is what we planned to do and we're going to change it on the fly" because whatever's falling apart in the workshop... and that's the real life of... even if everything that I did originally had planned on the agenda was nothing... it was like more of a standard... that may not be what happens actually in the workshop.

5) Do you evaluate the techniques after using them? Do you make some evaluation of how the technique

was, if the user, the participant engaged in the workshop or something like that?

So we do have an evaluation that we will have participants fill out after a workshop that gives us feedback... also just us as facilitator moderator whatever term you want to use... I mean you clearly know whether like "hey that went really good" or like "oh that was pretty bumpy" or pre pandemic I had a meet up that I ran for a number of years which was just with people in the Bay Area where I live... for people who are interested in design and innovation and... I would use that as like my test ground ... I mean I could definitely think of one method I was trying there just as like "hey let's see how this goes... so I was like Oh my gosh I went so terrible I was like oh few glad I did it there I would never do that with the customer" so but and I didn't need any... I did not..

R: sorry. Is it not a formal evaluation?

It's a... no that wasn't a formal evaluation, but I just knew like: it was like... we got into it and people in the workshop were just really in this particular this wasn't a client-facing activity, but people were really struggling they were having a hard time and they just weren't understanding it and then it's like OK this is just like too painful, too hard that's either I would need to completely change it or it's like I don't think I would do that one again.

Then you consider that this kind of evaluation helps to select or to move or to change the technique in another workshop for example?

A lot of this... just... I mean for me personally like OK yes, we do have a if we're doing a client customer-facing activity we do have a post-workshop evaluation but even without that I mean I don't need that to get a sense of... if I'm running the workshop... I mean each workshop we have what's the goal? what do you want to have at the end of the workshop? and were you able to with your stakeholder's workshop participants whoever you have in the workshop were you able to get them through those activities? to get the outcome you were hoping for?... and how easy or difficult was that?

So for me a lot of it is just based on and I've been doing this for a number of number of years over to over 10 years... you just it's like "hey that really seemed to work or like Oh my gosh that was really hard" and so just my own personal... myself and then as a team we will talk about and evaluate and if the team's like "Oh yeah I like that I would do that again"... again it's just ours as facilitators, as coaches... what was our experience in that workshop with the participants that we had and that's the... I mean like the evaluation is nice but the evaluation really just further I would say confirms the experiences us as coaches... I mean they would be like if we had a really difficult time and we don't usually that will come out because if we're having a hard time; if the participants are confused or they're struggling in a certain activity that's going to come out in an evaluation or if like that's everything went really right as expected that also comes out in the evaluation... so I would say probably the biggest piece is myself and the others whoever was leading the workshop, us as a team do we you know we do a debrief afterward...

6) Do you consider that as you gathered experience in using design thinking you have used different strategies for selecting the techniques or for using the techniques?

I mean... we do... we tried different things, so as I mentioned earlier we're not locked in... I would say "is everything we're doing in a workshop different?" No! because we have... like I said... we have this process: Explore, discover; design; deliver and run and scale... so We've run many explore workshops and there's probably the main part of that looks the same for all the workshops... we are but we're not locked in... you have the freedom to change it... that being said I would not say they all look completely different also on that... so and again when you're in the... if you're in the discovery phase or you're in the design... say we're in the design phase and we're doing a Co-design activity with the customers... those are all... because you have a particular goal that you're trying to get out of a Co-design workshop... those all have you know similar we might have a few variations in there, but you're going to have the similar types of activities based on the goal of that workshop and what you're doing.

7) On a scale of 1 to 10, one being easy and 10 being difficult, how do you quantify the difficulty of deciding which techniques to use? Could you indicate some grade of difficult for selecting Design think techniques to use in the project?

I think it's really easy... again just based on experience and the process and we already have all of these resources built out I would probably give it a 2 to 3 and we'll just say it 2.. it's it's pretty easy...

8) What led you to assign this difficulty level?

Experience... as I said I mean not only... do we have a process, we have full sets of templates and resources built out based on the stage that you're in for the design process... so for us that makes it really... that makes it really easy plus you know I mean I've been doing this for 15 years maybe more I mean I was doing I've been in UX for even more than that... so just after years of experience you have... a you just ...

you have what are the things for that I've had success with and that worked for me and those are going to be the things that go back to... so I find it pretty easy personally.

9) Do you consider that before having experience in using design thinking the difficult level for selecting DT techniques was higher or lower and why?

I would definitely say... I mean if I think back to my um first couple... first couple of years when I was dabbling in Design Thinking and I had 15 plus years of a user researcher before that... so I and doing like contextual design... so I had the background and experience with using a human-centered approach but was not per se you know we didn't call it design the human was not doing design thinking type workshops in that way... so it... when you are first starting out it is harder because you don't even know like... what... there are methods or approaches that I... are a better fit based on the stage you are in your design process, so if you don't know what those are, you don't have... a think of it... as it's like a toolbox... I mean if you think of the different things that that you can do ... if you think of it as different tools... it can make... in your early years it can make... planning for a workshop or an activity definitely more difficult because you don't even know like what are activities that would be good for this particular outcome... you know... what's the outcome what's the goal of the workshop. So I definitely think that's easier because you don't have the personal experience and then you don't even know what would be a good method to help me get to the particular goal of the workshop.

10) In terms of decision support systems or resources do you use any computational decision support resource for selecting DT techniques?

P: Nope Nope that one is simple.

11) Do you know any resource that recommends or suggests DT techniques?

Not that I'm familiar with... Something where you would go... and I would put in like some... based on the stage that I'm in like based on my needs... I would put that in and then it's going to recommend... give me recommendations for methods or activities to do.

11.1) Would you like to use some recommendation system that considers the experience of other professionals using DT techniques... for example, and see how they experienced the same technique or to use... to apply... in your projects?

Wait... would I like to use something that gives recommendations for design thinking techniques? what I'd like to do? I think it could be interesting... I would test it out, it would depend on the recommendations that came out... again also maybe... it's just the fact that we have a large team and we have a tremendous amount of built-out resources that then if anything, if the recommendations that were coming out were all things that were already doing, then personally I wouldn't find that so valuable if the things that it's recommending it's like "oh I hadn't thought of that or oh that's new" so there is... there's an a big aspect of it would depend on the recommendations that were coming out of it and again we may not fit in the norm just because we do have such a large pool of stuff out there and but somebody else that wouldn't have that could find that much more valuable. I would... I mean... I would be open to trying it and whether I continued using it would depend on what the recommendations were coming out and for our situation and for our needs would that be something that was providing like new ideas or not.

---

## 14 Entrevista\_14

Text Document

### Codes:

● A aplicação do DT é feita em etapas ● a dificuldade em selecionar técnicas está nos recursos disponíveis ● a experiência de uso do DT auxilia na diminuição da dificuldade de seleção de técnicas ● a seleção de técnicas não depende de modelo ● ajuste na técnica de acordo com a necessidade ● ajuste na técnica de acordo com o contexto ○ Análise da experiência obtida como avaliação da técnica ● avaliação de técnicas após utilizar ● avaliação de técnicas não é realizada ● conhecimento dos participantes é elemento de tomada de decisão ● Contexto, público alvo e objetivo são os elementos de decisão de técnicas ● critério experiência de profissionais para seleção de técnicas ○ decisões tomadas em conjunto com outros profissionais ● disponibilidade dos participantes como critério de seleção ● DT expert como fonte de informação sobre técnicas ○ Experimentação de técnicas internamente ○ Facilitador seleciona técnicas pelo conforto de já ter aplicado ● Livro como guia para seleção ● Mídias digitais como fonte de informação sobre as técnicas ○ Modelo adaptado/criado pela empresa ● Modelo de DT como apoio à seleção de técnicas ● Recurso computacional não sugere as técnicas ● Role: Participante ● Roteiro: parte: seleção de técnicas (por etapa) ○ seleção de técnicas por analogia a contexto similar ● seleção de técnicas: experiência dos stakeholders ● seleção de técnicas: por desafio/riscos ● seleção de técnicas: por

objetivo • seleciona técnicas que já conhece Tomada de decisão de técnicas não é suportada por recursos computacionais • treinamento como fonte de informação sobre as técnicas ○ troca de experiências ajuda a selecionar técnicas

## Content:

1) What do you consider when selecting DT techniques to use in your projects?

I think that's kind of combined with the second question with the criteria... so is when I plan a session the first thing to consider is what state are we and this is the kind of goes to step free say we have an own visualization of the DT process which is similar to the diamond adapts of diamond;... so we have kind of reprocesses actually 5 but so we have that explore at the beginning which is just a cycle but it's easier to explain for people which are ? thinking and then we have to discover; design which is called for us and then the deliver ... and discover phase is actually problem state with the research with the scoping and all that stuff and then the design phase is ideation prototyping validation stuff... and so depending on where we are I would start kind of going into the selection of different methods and depending on the goal we want to achieve in that session... kind of adjust... and then it would also depend on the context we're in... so for example do we are... are we on a green field or do we already have some content which we have to consider when it's done and then it also depends on the people or how experienced are they how much time we have for session, is it virtual or on-site.. so, if some method work better one way or the other um yeah I think that...

2) Do you analyze all of those criteria and you consider them to select the techniques yeah that the uh the answer for the second question, including the criteria that you use to select the techniques. Is there another one or there is any other criteria that you consider? You said time, people experience in the Context... Phase where we are.... sometimes criteria is also curiosity because for example when I want to test a new method... so something like do I have a set of methods which I know will work and I have to kind of play the safe card and say like I don't have the room to experiment or do I have to room to experiment and can I try a new technique... that would be a criteria so kind of be the safe space so to say... yeah and the goal that's also what I said like what do I want to achieve and kind of what should be the end result at the end of the session and then depending on that I would also choose some method.

03) Do you follow any design thinking model or process for example double diamond or D.School? If yes, how much does the process influence your decision about the decision the techniques that you use in each phase, for example?

We have... our process is called the human-centered approach to innovation... it's a mix of double diamond and D.School and other visualization... so if you need the visual that's on our website on their App house. It influences a lot... so especially the phases... so I won't take any brainstorming methods if I'm in the problem state... so maybe some of them work in both... but kind of the general distinction is OK am I in the explore? so I have no clue what's happening is it most strategically like beginning... is it a research method i'm currently looking at?... is it scoping method? so kind of depending on the process step I select what method I would choose.

3.1 ) Is it common for you to try different techniques in different phases, for example using interviews to discover you or to deliver... do you try this kind of thing?

Yeah... So some methods you can use for all... like classic brainstorming for example... no matter what you do that's a universal one, but I would definitely distinguish like for example research and validation ... so do I have something I want to validate? or do I want to collect information?... and don't want to bias people for example when I want to show something ... so there I would definitely use different techniques although both as an interview but you do the interview differently... so, therefore, it depends highly on the phase where we are in.

4) What sources of information do you use to discover new techniques... if you want to discover new techniques or if you are looking for a new technique for applying to a specific phase, for example, where do you search for these new techniques?

That's quite broad... so we have quite a lot of books, for example, in the Apphouse where just method collections which I regularly browse and have a look if there is something I want to try and think it could fit... colleagues like you attend workshops from other people and then see stuff and things like "Uh that that's interesting and I want to learn how that works"... I think the pool is biggest for creativity methods because they just have kind of a very set of creativity techniques also online forums actually for creativity techniques my favorite is the German Wikipedia page because they have a really good collection with broad a broad set of brainstorming methods. For some areas, it's more restricted like research and stuff... there it's more like talking to colleagues and see what they do.

4.1) R: Do you consider the experience of other professionals to select your techniques or the techniques

that you are...

Huhum... Normally when we do um sessions it's rarely that you plan them alone, but you always have somebody doing it with you... and so therefore you always have somebody to go in a sparring and especially if it's a method in one area I'm not so familiar with... I would definitely consult a colleague or somebody I trust and know that they have expertise in that field and this is more like the conversation part... I'm not sure if I would poorly go on something like youtube one-way direction... that's for more inspiration than for validating.... So for my level... for me, it's more that I advise others because I'm what we call black belt... so I I'm very experienced in Design Thinking... so it's rarely ... at least with DT techniques that I seek advice in a really advice ... but depends on the area so for example for business model canvas... as an example... I'm definitely not an expert and that I would kind of go to trusted colleagues because that's also the easiest version or easiest way to get feedback because there's always somebody who can explain you... have time and you can have the specific questions you probably won't get answered by watching a video for example or reading a book.

5) Do you evaluate the techniques after using them or after a workshop for example... do you make an evaluation or get feedback with the participants about the technique or the experience they had?  
Ummm. Yes, but not with the participants so we normally always do coach debrief when there have been several coaches and talk about what went well... what not... but it's kind of the whole workshop setup and you touch on individual methods... mostly when they don't work or kind of make some mental notes on what to change. Actually, we don't have a formal setup for that and it's also nothing I would write down it's for like the experience, and I hope I remember it the next time I do it.

5.1) Do you consider this the briefing to select techniques for the next workshop for example?  
Yeah... yeah... so we quite often talk about what next time we would do differently or we have to consider... sometimes is a little tricky because you have to get a feeling if the method didn't work or if the method didn't work in that context ... and if a change actually would be efficient for a different setup and there is sometimes it's mostly got feeling and often that's the most frustrating part when you think like OK the method worked and it all makes sense at the beginning when you planned it but then it kind of hits reality and it's normal that you have to improvise... with some methods just don't work out at all but you know that the method itself is good and you have to kind of find the error... and it's like OK do they coach it wrong? did they guide the people wrong? that the people... wasn't just a wrong method to the wrong time? and so it's a very individual analysis which definitely has influence for further use but yeah you should not kind of [non-audible] just because of what they didn't work once.

6) Do you consider that as you gathered experience using sign thinking you have used different strategies for selecting the techniques?  
I would say at the beginning I definitely look for more advice... the more experience you have and the more methods you know because I think a good and experienced Design Thinking Coach is highly connected with the amount of methods you know... and how secure you are... and so for me, for example, it could say a DT coach should be able to not only do standard stuff and be aware how to kind of do not always have the same method for the same thing. And so.. the strategy per se didn't change too much it's just that the source that change.

7 and 8) On a scale of 1 to 10, 1 being easy and 10 being difficult how do you quantify the difficulty of deciding which techniques?  
I would say that's something like a criteria if it's a standard workshop so, for example, teaching students in Design Thinking... that's easy because you're on the safe side you can explore stuff it's not too bad if something doesn't work out... and you are in this standard safe side... I think the further... it leaves my comfort zone the more difficult it is because there are more doubts and you have to kind of... be sure that it fits and and trust your experiments... and I also think the more strategic... no... not necessarily more strategic but the more high level and the more pressure on the workshop is the more difficult it is... because you don't want to waste time of highly paid people by picking the wrong method... and so I would say it's the... to decide... the difficulties of deciding techniques highly depends on the audience and the goal and the more comfort zone the easier it is...

9) Do you consider that before having experience in using Design thinking the difficulty level for selecting DT techniques was higher or lower and why?  
That's a very interesting question... I try to remember because it's so long ago... I had the very lucky situation that the first workshops I did were very safe some stuff so like classical trainings... other people prepared them... and so I could... very much benefit of their experience and then there was the ice cold water like "now you do it" and I could at the beginning focusing on coaching and not necessarily on selecting methods... and then when it was my turn on selecting methods I already had a quite good set of methods to choose from and I... therefore I felt very comfortable doing and I always knew I had a backup I could ask...

so I actually would say at the beginning it was easier because I wasn't the expert and I could have asked now it's different because I'm considered the expert ... I have to back up other people... I have more responsibilities for everything.

10 and 11) Do you use any decision support resource for selecting DT techniques or do you know any decision support system for example that recommends techniques or that could help you to select the DT techniques?

So... I have one for warmups... there was I think there was a D.School warmer app... I look for time to time, always in the moments when I got bored of the stuff I wasted and I wanted to get something new inspiration for... I'm not sure if you consider that Design Thinking techniques but for me it's overlapping I really like the Retrium app that's the online tool where you get um prefilled agenda more or less prefilled agendas and methods for retrospectives... and there are just kind of depending on the phase you can use a lot of methods also for other things, so this is something I like to play but that's more like a generator and you don't have any parameters you could put in what you want to do... I'm not aware that there is something if it would be it would be really cool to kind of have a repository where you just can kind of say like this the amount of people that's the goal like the criteria as we talked at the beginning ... you kind of get a selection of methods you could use... the problem is there are so many methods you can use in so many variations that would be difficult and I know that also... so we did a lot of investigation method what model lot of but we did investigations and method cards because more or less everybody who has a state in the Design Thinking made their own set of meta cards and all that's the same methods... so at a certain point we said no we don't do it because it's boring it's just the same again and just creating those method cards and it's so hard to say like which criteria do you use with methods you use how do you describe it... some methods have five names but it's the same method... So what do you put on there but still if there is something I definitely would use it as an inspiration source I'm not sure how much it would stick to it but definitely as kind of inspiration.

10.1) R: for example, if you had a kind of community of practice of experience of the use of DT techniques.... do you consider that would be nice or that would be inspiring for you?  
Definitely.

---

## 16 Entrevista\_15

Text Document

### Codes:

- a dificuldade em selecionar técnicas está nos recursos disponíveis
- a experiência de uso do DT auxilia na diminuição da dificuldade de seleção de técnicas
- a seleção de técnicas não depende de modelo
- ajuste na técnica de acordo com a necessidade
- ajuste na técnica de acordo com o contexto
- atingir o objetivo da sessão, realizar no tempo definido são elementos de medição do sucesso de um workshop
- avaliação da técnica como suporte à decisão
- benefício da técnica associado a alcançar objetivo
- comparação de resultados das técnicas como forma de avaliação
- comunidade auxilia a troca de experiências e serve de fonte de técnicas
- critério experiência de profissionais para seleção de técnicas
- dificuldade de seleção de técnicas
- dificuldade em uso por mudança nas técnicas
- diversidade considerada na seleção de técnicas
- Livro como guia para seleção
- Modelo adaptado/criado pela empresa
- Modelo de DT colabora mas não é determinante para a seleção de técnicas
- Modelo de DT como apoio à seleção de técnicas
- o engajamento dos participantes auxilia a avaliar técnicas
- preparação dos participantes
- Profissional experiente em DT com alta dificuldade em selecionar técnicas
- recurso computacional usado para organizar técnicas
- Roteiro de trabalho
- Roteiro: parte : estrutura - modelo
- Roteiro: parte : stakeholders
- Roteiro: parte: briefing
- seleção de técnicas: por desafio/riscos
- seleção de técnicas: por objetivo
- Tomada de decisão de técnicas não é suportada por recursos computacionais

### Content:

1) What do you consider when selecting DT techniques to use in your projects, for example, which criteria do you use to select a set of design thinking techniques for conducting a workshop?

So, first we have to identify what's the objective, what for example the customer is looking for... what's the goal and then from there... I will go for checking which techniques would be more useful for this kind of workshop...

So when you talk about criteria... it's so that this is a very broad question so I have to like to give an example to be easier to explain: so... there are some techniques that can help you if your goal is to... it's to align or for example, for alignment between people... so for example, if you have an activity where people contribute in the same amount and then they have to cluster this information and come up with a



statement... this is an alignment exercise... so that would be my criteria like "oh we have this workshop, this is the goal and then we need the alignment" so I will choose a technique that brings you alignment.

1.1 R: Can we assume that is it a goal-driven activity?

yeah! Yes, it is goal-driven, yes that's the thing you have to find out what's the goal as well yeah so... in some cases, you have to work on that before... so there is a lot of preparation before running a workshop because then you can decide how you're going to structure this workshop.

1.2. Some professionals that I've interviewed in Brazil call the pre-work activity creating a briefing. Do you use this term or another term to that?

That's interesting yeah Briefing... comes from... so I have... I started my education in Brazil so briefing is something that is mostly used on graphic design and advertising and communication ... so you receive a briefing of what you have to deliver... and I would say that it's a bit more because normally the briefing is very well defined... what you have to do... and my experience with design thinking is that customers are coming with a very broad thing and you use design thinking to define what you have to deliver. So, actually, they don't come to us with... customers don't come to me with a briefing, they come to me with a very high-level statement like "I want to improve so for example I want to reduce costs; I want to increase happiness with the employees; I want to reduce the time of doing something;" so this is a very high-level thing. A briefing would explain me how to do that, how to reduce the cost, how to increase happiness, how to get more money. So I think they come up with a very high level goal like "I want to reduce time consumption" that's it and then with Design thinking we'll find out how we can do that.

2) Do you follow a design thinking model or process for example double diamond or D school? I know that [company] has its own process... and If you follow how much does the process influence in your decisions of which techniques to use?

If it influences?... so... first yes! we use a process in so... I work at the [company] [project] and we have design... human-centered design approach to innovation, so we are very focused on creating solutions that don't exist yet in existing [company] products and we want them so we want like some you know create some innovation that it's able to scale in the end... so I can say that the process is very close to the D.School process and what we do is look like: we have an exploration and then we have a discovery when we do user research; we have some we have the synthesis of this user research...

2.1) Do you believe that the selection of designing techniques is based on that process? Does it influence your decisions?

So the process is fixed... so our process is defined so we are always doing research for example...

2.2) Do you always use the same techniques for doing user research?

No.. no... depending on the customer or the challenge we have different activities inside the user research, yes.

2.3) You follow a process but the techniques you can change them... you can use different techniques in different contexts, for example?

P: yes yes

4) What sources of information do you use to discover new techniques for example?

Hmm... yeah I think this is based on other people's projects, so someone showing what they did and then you say like "oh I have the same problem maybe I should look for the same techniques that they are using". I think that will be... the experience of other professionals could help yes... because it's very hard to go very broad like looking for websites and things... because what we do in an [company] is very unique. So it's hard to adapt things that you see on I don't know a magazine or like you know project that it's nothing related to enterprise software.

5) The next question is: do you evaluate the techniques after using them? Do you do some kind of evaluation of the technique or even of the workshop?

It's all about the goals... so have you reached the goal using that technique or so... I don't say if I evaluate but I will look for reaching that goal... so if I do one of the techniques and it's not helping me to reach the goal I will look for something else...

R: Do you analyze if the participants have engaged in your activities or what you propose to do... "oh this technique I think is did not work well and I have to change in another experience in another workshop? So... they have two types of evaluation right... so it can have a qualitative and quantitative evaluation: so quantitative evaluation I think it's very broad on like a design thinking workshop for instance... so we are just asking like if it was positive in general so we're not asking like specific activities were useful... but qualitatively wise you can see from the... from how the workshop is going, how people are reacting and if something is not working out during our workshop I will try to improvise... so try to do something else on the

fly that I believe will help us to reach the goal So answering your question do you evaluate after using them... maybe I evaluate during it.

6) Do you consider that as you gather experience in using design thinking you have used different strategies for selecting Design thinking techniques? When you started to use I'm thinking you used some set of techniques and now I use these, because these are better?  
yes! Absolutely.

6.1) And why do you think that you have changed it?  
yeah because you see how people react and then you basically oh reactions and the feedback yeah, or reaching the goals as well... right so if you're not reaching that goal try something else yes..

7) On a scale of 1 to 10 or one being easy and 10 being difficult how do you quantify the difficulty of selecting or deciding which techniques to use?  
Let's say it's a 7.

8) why did you assign this degree?  
There are a lot of thinking involved... so I would say that it's not... it's not... uh so we have several options of what to do and we have a lot of methods that they can use so... The thing is that you have to deciding one so I think that's the root cause of difficult because you have several options and then you have to choose one yeah but that's good in a way right because you have options.

8.1 Do you have the chance to try some techniques or do try them before starting a workshop?  
how do you do that?

Yeah yes yeah! So one thing that we do is we not only run workshops but we create templates... we create some templates for other people to use, so when we do that we test it! so we do like fake workshops with fake goals to see how people react and then we can check if something works or not and then we change the template, so we usually do that... for workshops with customers maybe we don't run the whole workshop as a testing phase, but we ask experienced people for feedback... so I ask someone saying like "oh customer... the objective of the customer is this one, and we are going to ask them to do this activity.. what do you think?" and then the person could say "oh.. I if I was if I was doing that I would do it this way or that way" I think that's it helps a lot.

8.2) Then I have a new question: how frequently do you modify or do you adapt or do you update the templates? is it frequent?

That's a very good question... I think there is a lot of people who follow design thinking as a very not flexible thing... so just follow what exists and trust the process and that's not my approach. I'm not saying that it's right or wrong... I'm just saying that it doesn't work for me and I would always change the existing template and I'm always looking for something that fits to the goal of the workshop.

9) Do you consider that before having experience in using design thinking when you started to use it the difficulty level of for selecting Design Thinking techniques was higher or lower and why?

It was higher... it was higher because you don't know what to expect by using certain techniques so if you have the experience you would know... you have like a proof point that something that worked in the past or didn't work in the past and then coming back to the question of 1 to 10 uh now my difficulty is like I tested a lot I have several options..

R: you know have several techniques...

And yeah so it's kind of the right ones yeah yeah I but the answer was like I have a difficult level high but it's not for a bad reason.

That's a good point.. it's a difficult task because you know so many techniques and then it creates a new complexity... that's a new perspective of the decision-making that we are trying to characterize because since you know many techniques you have a new decision making problem.

Yeah mm-hmm

10 and 11) Do you know or do you use any computational decision support resource or system for selecting Design thinking techniques for example a recommendation system or a system that could support you on the selection of Design thinking techniques or where do you can find new techniques... for example a software-based resource?

Yes! So I wouldn't say that it's uh it's based on filters... or yeah it's based on filters... there is a website that it's helpful I think Design Thinking methods... I have to check exactly the websites that you can search for... so you have some kind of filters that can help you look for specific methods that you can use... but this is an example for computational. I think that's only that like a website where you can filter some of the... some of



the methods, but I use I have like books and cards...

R: And uh a new question here would be... would you use a kind of community of practice to collect information about the experience of other professionals using designing techniques to know for example "uh another professional used that technique in a different context in and adapted it to the different context... oh that could be nice for me too...

That's what I was saying before when is too generic and broad and collecting information from other industries and areas it's very hard to replicate so mostly the good things that I use in my workshops are based on uh what I heard in examples from a sip because it's the cases are very specific.

---

## 17 Entrevista\_16

### Text Document

#### Codes:

● a experiência de uso do DT auxilia na diminuição da dificuldade de seleção de técnicas ● a seleção de técnicas não depende de modelo ● ajuste na técnica de acordo com a necessidade ● ajuste na técnica de acordo com o contexto ○ Análise da experiência obtida como avaliação da técnica ● avaliação da técnica como suporte à decisão ● avaliação de técnicas após utilizar ● comparação de resultados das técnicas como forma de avaliação ● comunidade auxilia a troca de experiências e serve de fonte de técnicas ● Conhecer os participantes é um elemento de tomada de decisão ● conhecimento dos participantes é elemento de tomada de decisão ● critério experiência de profissionais para seleção de técnicas ● critério experimentação para seleção de técnicas ● dificuldade de seleção de técnicas ○ empresa tem toolkit ○ Facilitador seleciona técnicas pelo conforto de já ter aplicado ● Formato do workshop - remoto ou presencial como elemento de decisão ● Guia para seleção: não segue o que está em livros ● Livro como guia para seleção ● Mídias digitais como fonte de informação sobre as técnicas ● Miro ○ Modelo adaptado/criado pela empresa ● Modelo de DT colabora mas não é determinante para a seleção de técnicas ● Modo remoto auxilia a aproximar participantes que antes não era possível ● preparação dos participantes ● recurso computacional usado para organizar técnicas ● Role: facilitador ● Role: Participante ● seleção de técnicas: ajustes conforme necessidade ● seleção de técnicas: por desafio/riscos ● seleciona técnicas que já conhece ○ tempo é critério inicialmente analisado ● treinamento como fonte de informação sobre as técnicas ○ troca de experiências ajuda a selecionar técnicas ● troca de experiências entre profissionais é uma dificuldade no uso de técnicas de DT

#### Content:

1) what do you consider when selecting design thinking techniques to use uh in your project or to conduct a workshop or workshops in software projects or in software development context?  
Uhm... so I think... um of course it's the task at hand, the kind of problem that we have... uh anything which might help in that direction... then sometimes if for example the group is completely new or is perhaps a little bit difficult... then I would use methods that I know well that are kind of risk-free so that they work well in a workshop if the audience might be difficult already... uhm sometimes if the audience is easy and I know them well it's an easy project then I would use the opportunity to also try something new, of course... um so to uhm... I had instances where it wasn't even called design thinking but I used methods from design thinking to achieve something um sometimes I use the design thinking toolbox... a whole book where you can find different methods um and let myself be inspired there yeah.

2) Are there any other criteria that you use to select the techniques or something different that you consider... you said the for example the experience of the participants or other things like that?  
Yeah... the experience of participants but also if it's supposedly a difficult group so for example I'm part of our legal organization at [company], so they don't have much experience with design thinking and there are also rather dry and very systematic and very correct folks and coming around the corner with uh funny colorful posters and crazy methods and warm-ups and stuff like that and energizers... you have to adapt that to the audience ... uhm then generally the [company] often we are restricted in the time that we get to go through a DT process uhm ... or worst of all throughout the workshop you even realize how this like they already know where they wanted to end up it's not really open to begin with find that out, but I think really the type of audience what you can do with them and the time available has a strong influence especially the time

2.1) how do you prepare a workshop ? do you call it as a workshop or projects and how do you prepare this activity?

OK...hum so I'm a design thinking coach, so mostly there are distribution lists at [company] where somebody has an opportunity where you can coach the workshop over an afternoon, a day several days

with or without customers or something internal and if you have time and you would like to do something, then you can basically volunteer to do that.

In my case since it's not my full time job it's mostly then really specific engagement to solve one specific issue... so for example even in my legal department we had planned to implement a ticket system and we were approaching that, for example, thinking about OK different personas so if we have the account executive that has a customer deal that they want to close what would their expectations towards that ticket system be versus us in legal ... what kind of information do we need and then perhaps another internal customer that we would use for that persona uhm or... what I also often do is uhm teach design thinking to students, to our apprentices and students that we hire at [company] or that we on board to [company]... sometimes even students in schools where we have some engagement and then, of course, it's also about using a variety of different methods so that they get a taste of it um and have some practical examples so in my case it's less lengthy customer projects over days and weeks but rather engagements for a couple of hour to two days three days or so yeah...

2.1) If you'd express what's the feeling behind this selection of Design Thinking techniques ? In a certain point you decide oh I will use this set of techniques... could you express this decision point of which techniques to use?

That's really a tough one... so how do I do that?

R: maybe considering the criteria that you mentioned before or uh that is in our feeling?

Like yeah often it's really uhm I got feeling... like I need to solve this... Oh yes this fits I've tried that before that works... oftentimes we're also not doing these workshops alone, so I have colleagues, and then we have a brainstorming session up front where we plan the agenda and then you influence each other and then they might come across something um that you I've read about it I've heard about it but I've never done it... so it would be great if you could do that part and then I can learn from that... so this is really impacting each other from balancing ideas with each other ... what else do I do ? uh of course a big scenario also in the current work environment is whether it's an in-person workshop or virtual... so something work better in a virtual scenario than in a person-to-person and vice versa... so, for example, love brainwriting but that is something that is hard to do and of course uhm... what else? like of course in the flow of the whole thing if something is extremely playful... uhm should everything be playful or should that just be an intermediate thing and the rest has to be super like goal-oriented and structured and so on so that it all fits together into the overall framework that you're using to achieve something.

3) The third question is do you follow any design thinking model or process a set of stages I know that in [company] do you have your own design thinking process but do you follow that process and how much does the process influence on your decisions about what which techniques to use?

Definitely, so we would always uh look at this one slide with the double diamond and the different phases of design thinking and then decide OK do we have an analysis and research phase for example... and is that something that should happen within the workshop or is it something that we need to get done before the workshop and if so then what works that they can do on their own without much explanations, for example, do we even need personas? do they create the personas... is the challenge clear or do we need to discuss the challenge... the design challenge again. Oftentimes we end with the prototype; sometimes we have the testing of the prototype, but at least in my scenarios it's rare, but I also see implementation and testing rollout of a prototype than something so it's rather just an innovation process in between ... so building the agenda and also you think in those steps and then for each of those steps you say do I need this persona yes or no and then OK what persona template do I use or brainstorming ideation phase which brainstorming techniques do I use, and then also it's personal taste often for example how much time you want to give people to report back or to cluster elements ... some people love that... I don't like it that much but yeah ... is that a no yes where we're going um there is like unfortunately it's passed at the moment but we had a design thinking really training over three modules and each module was three days long where we went through that process over and over again and the first one was really the basics; the second one was I think you engaging into parts after process as a culture already and getting feedback and a third one was then picking on specific methods that are kind of out of the extraordinary... out of the ordinary... and dealing with difficult situations, so yeah.

4) what sources of information do you use to discover new techniques when you want to discover to find out a new or to find a new technique where you look for?

So either it's really that design thinking toolbox book that I'm using or if I am as I said before oftentimes we're not alone, we are influencing each other and have different ideas than somebody might bring up something that I haven't heard about it and then I'll simply Google it and watch some videos.

4.1) Do you consider the experience of other professionals from outside of [company] for example from another context?

I don't have that much exposure... we have a design thinking connect group here that is meeting more or

less regularly... we're also trying to kind of get new inspiration from what is happening around design thinking out there but sometimes it's hard... so oftentimes it will then be a former [company] colleague who is now individual consultant, or it will be an interesting case that somebody did within [company] with customers or so often it's more internally focused I don't get that much exposure to how design thinking is being done in other corporations for example no me as a person yeah

5) Do you evaluate the techniques after using them or uh or after a workshop, for example, do you do some kind of evaluation uh if it worked well, if it doesn't worked?

Not very structured so most often we will meet again and discuss where that project that workshop went well and how it could have been improved and then you would say something perhaps that method took too long was so complicated we didn't explain it well or something like that but not super structured so more like gut feeling and yeah impressions of the participating coaches yeah.

6) Do you consider that as you gather experience in Design thinking you have used it different strategies for selecting Design thinking techniques when you started to use uh you selected in a certain way and today you are selecting techniques based on your experience and considering other criteria?

Definitely, I have become more courageous so in the beginning I would do basically a design thinking flow as I've learned it using the basic stuff and then after having done that for some time you get bored or at least I get bored... and then I'm experimenting and also in parallel gain more experiences with also facilitating other kinds of workshops and dealing with different types of participants and stuff like that and yes then definitely more experimental and more curious how things work.

07 e 08) On a scale of 1 to 10 , one being easy and 10 being difficult how do you quantify uh the difficulty of selecting our of deciding which techniques to use?

I think it depends a little bit on what your expectation is... since all of my things have been ?.. yeah like I would say it's easy but it's not that I have come across super exotic design challenges or so perhaps that would be difficult... more difficult than you would have to be more creative with finding the method that works but I think for every part of the way I now have like 5 to 10 different methods that I know I can use and I just pulled them from the toolbox

09) Do you consider that before having experience the difficult level for selected Design Thinking techniques was higher or lower and why? when you started...

I have to say I didn't think much about it because I was positively... like as with everything you can have good facilitators good design thinking coaches and you can have not-so-good ones.. I've participated in a couple of design thinking workshops before.... and it's not always the fault of the facilitator necessarily but sometimes also that the design challenge is too narrow or we have not been given sufficient time in some instances I went back to my desk and said this was just brainstorming... why do they make such a fuss about it and pretend it's something much more and much more integrated and fully thought through... uh what's the magic behind it so the whole match it and now magic and now insisting on when I do something with a group of people first explaining "OK so overall the process would look like this... what we're doing today is just this tiny thing..." so it's not just the funny colorful posters and having some nice energizers and uh stuff like that... that's now important to me but it was not before so I never thought about that for each of the steps you would have like so many different methods that you could be using then you come across my mind...

And considering the virtual mode do you consider that it is harder or easier to decide what techniques to use ?

So... at the [company] we're using Miro and I'm a big fan of Miro and have built up great expertise in there and I ...depending on the audience mostly I consider it fun because you can do great things with Miro and also I have enjoyed the possibilities of really bringing the whole planet together much more closer and that everybody has this greater experience with collaborating virtually on Design thinking but in general in mural... um no I don't think it's more difficult.... it's just a different way of working but I wouldn't say that I have a preference for in-person over a virtual... perhaps in-person is a little bit more fun but I think that mostly comes from uh the energy that you get from the folks and I also do theater... so my energizers can have the tendency to really go a little bit crazy and having a lot of fun and laughter in the room and of course there's much more that you can do in person if you get a sense for how people are and what you can do with them versus doing that virtually, but in the result orientation I think that the results are comparable it's not that prototypes or ideas or anything is better or worse in person versus virtual

10 e 11) Do you use any computational decision support system or research for selecting Design thinking techniques?

OK and I wouldn't even say that there is something like that that's cool ..

