Design Thinking (https://www.mjvinnovation.com/pt-br/design-thinking/)

**O Design Thinking é uma abordagem de inovação estruturada que tem o ser humano como foco e busca gerar soluções que alinham o desejo e as necessidades do usuário consumidor à geração de valor para o negócio.**

1. **O que é Design Thinking?**



O design é frequentemente associado à aparência estética, mas o real objetivo da disciplina é promover bem-estar na vida das pessoas. A maneira como o designer percebe o mundo ao seu redor e age nele chamou a atenção de gestores e abriu novos caminhos para a inovação empresarial.

O designer enxerga como problema tudo aquilo que prejudica ou impede uma boa experiência (emocional, cognitiva ou estética) e a qualidade de vida das pessoas, considerando aspectos como trabalho, lazer, relacionamentos e cultura.

A principal tarefa do designer é identificar esse tipo de situação e gerar soluções.

Ele entende a natureza diversa desses problemas e sabe que para resolvê-los é preciso mapear a cultura, contextos, experiências pessoais e processos na vida dos indivíduos, adquirindo uma visão holística sobre as dificuldades e gerando alternativas para superá-las.

Ao investir esforços nesse mapeamento, o designer consegue identificar as causas e consequências das dificuldades e ser mais estratégico na busca por soluções.

Para identificar os reais problemas e solucioná-los da maneira mais efetiva, é preciso abordá-los sob diversas perspectivas e ângulos. Priorizando o trabalho colaborativo entre equipes multidisciplinares, trazendo olhares diversificados, oferecendo interpretações variadas sobre as questões e, assim, soluções inovadoras.

No mais, como o nome já diz, o Design Thinking refere-se  ao pensamento do designer, que utiliza um raciocínio pouco convencional no meio empresarial, o **pensamento abdutivo**. O conceito base dessa máxima é que não se pode solucionar problemas com o mesmo tipo de pensamento que os criou.

Nesse tipo de pensamento, busca-se formular questionamentos através da apreensão ou compreensão dos fenômenos. Ou seja, são formuladas perguntas a serem respondidas a partir das informações coletadas durante a observação do contexto que permeia o problema. Dessa forma, a solução não deriva do problema: ela se encaixa nele.

Desafiar as normas empresariais é a base do Design Thinking. Pensando de maneira abdutiva, o profissional  constantemente desafia seus próprios padrões, confirmando e refutando uma série de conjecturas. Essa habilidade de se desvencilhar das verdades pré-concebidas faz com que o designer se mantenha sempre “fora da caixa”.

## 2. Design Thinking: por que é importante para sua empresa?

A inovação guiada pelo design emergiu no mundo dos negócios para catalisar a seguinte visão de mercado: para inovar é necessário desenvolver ou integrar novas tecnologias,  abrindo o espectro de atuação.

Além desses fatores tecnológicos e mercadológicos, o processo de Design Thinking permite inovar principalmente por meio da atribuição de novos significados aos produtos, serviços ou relacionamentos.

O método do Design Thinking propicia a criação de ideias de negócio inovadoras de forma sistemática e organizada. Oferece uma nova forma de pensar soluções para problemas, trazendo o usuário para o centro da discussão. Conhecendo os desejos, necessidades e preocupações dos clientes, a metodologia propõe soluções mais alinhadas e que agregam maior valor ao negócio.

O que torna o Design Thinking tão eficiente é a sua abordagem centrada no ser humano. [Por meio de um processo estruturado em diferentes fases](http://blog.mjv.com.br/ideias/3-fases-do-design-thinking-prototipagem?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.1.1628545725608&__hsfp=2846446573), esse método leva a transformação digital às empresas, auxilia a criação de uma cultura de inovação, engajamento de equipes, desenvolvimento de projetos mais assertivos e promove  melhor relação custo-benefício no desenvolvimento de produtos/serviços.

## 3. Para que serve Design Thinking?

O mercado muda a todo instante e as empresas precisam estar preparadas para novos desafios organizacionais, ressignificando suas soluções. Além de auxiliar no processo de adaptação, a inovação guiada  pelo Design Thinking oferece visão holística e ferramentas indispensáveis para identificação de oportunidades e riscos.

O Design Thinking é a proposta de valor da aplicação do pensamento criativo no contexto dos negócios. É uma prática de mercado que discute e combina soluções inovadoras por meio da premissa de que não se pode solucionar um problema através do mesmo raciocínio que o criou.

A metodologia confere valores importantes para a criação de uma cultura de inovação, como a colaboração, empatia, cocriação, tangibilização e testes. O Design Thinking pode ser utilizado em qualquer contexto de negócio e serve como acelerador  de outras abordagens, como Ágil, Lean Startup e Gamificação.

[Baixe o livro de Design Thinking: Inovação em Negócios e saiba como transformar sua empresa](https://www.livrodesignthinking.com.br/?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.1.1628545725608&__hsfp=2846446573)

## 4. Fases do Design Thinking

Um projeto de Design Thinking pressupõe levantamento de informações sobre problemas reais do usuário final, entendimento da sua jornada e proposta de soluções tangíveis. O processo é dividido cinco fases:

* [Imersão](http://blog.mjv.com.br/como-funciona-a-imersao-no-design-thinking?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.1.1628545725608&__hsfp=2846446573)
* Análise e Síntese
* [Ideação](http://blog.mjv.com.br/ideias/3-fases-do-desing-thinking-ideacao?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.1.1628545725608&__hsfp=2846446573)
* [Prototipagem](http://blog.mjv.com.br/ideias/3-fases-do-design-thinking-prototipagem?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.1.1628545725608&__hsfp=2846446573)
* Implementação.

Primeiro, realiza-se a fase de Imersão, que consiste em pesquisas de contextualização do problema, definido pelos stakeholders da empresa, a coleta de dados e formulação de hipóteses.

Depois, na fase de Análise e Síntese, são agrupados os dados coletados e feito o reenquadramento da situação inicial com base na transformação dos dados em informações relevantes.

A Ideação é a organização de sessões de brainstorming coletivas e a utilização de ferramentas para a criação de soluções inovadoras. Durante a Prototipagem, são realizados períodos de testes para validação do valor das ideias para o cliente final.

Já no final do processo, na fase de Implementação, há o refinamento e a operacionalização efetiva das ideias aptas a serem desenvolvidas e seus desdobramentos.

Confira abaixo as etapas do processo de Design Thinking detalhadas:

### Imersão

A primeira fase do processo de Design Thinking é chamada de Imersão. Neste momento, a equipe de projeto identifica e se aproxima do contexto do problema, abordando-o sob diferentes pontos de vista. A Imersão divide-se em duas sub-etapas, chamadas de Imersão Preliminar e Imersão em Profundidade.

A Imersão Preliminar tem o objetivo de definir o escopo do projeto e os limites de atuação, além de mapear atores chave a serem abordados. Nessa parte, pode haver também o levantamento de assuntos de interesse, para que os insumos sejam explorados na fase de Profundidade.

Já durante a Imersão em Profundidade tem início no desenvolvimento dos protocolos de pesquisa. É a listagem dos usuários a serem recrutados para as entrevistas, e a identificação das necessidades e oportunidades que guiarão as fases seguintes.

Durante a etapa de Imersão, muitas técnicas do campo antropológico são utilizadas para  coletar informações e entender os diferentes contextos dos problemas. Entre elas estão [Entrevistas](http://blog.mjv.com.br/a-entrevista-no-processo-de-design-thinking?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.1.1628545725608&__hsfp=2846446573), [Sessões Generativas](http://blog.mjv.com.br/design-thinking-o-que-sao-cadernos-de-sensibilizacao?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.1.1628545725608&__hsfp=2846446573) e [Cadernos de Sensibilização](http://blog.mjv.com.br/design-thinking-o-que-sao-cadernos-de-sensibilizacao?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.1.1628545725608&__hsfp=2846446573).

### Análise e Síntese

Após o levantamento dos dados, é hora da análise e síntese das informações coletadas. É preciso organizar os insights para obter padrões e criar informações que auxiliem a compreensão do problema.

### Ideação

A Ideação é a terceira fase do processo de Design Thinking, e tem como objetivo gerar ideias inovadoras para o tema do projeto.

Nessa etapa, é comum haver encontros nos quais os atores envolvidos no projeto são divididos em times multidisciplinares para realizar atividades que estimulem a criatividade. Essas reuniões, com pessoas de expertises e perspectivas variados, são fundamentais para a ideação, de forma conjunta, de soluções inovadoras para o problema.

Um dos caminhos mais comuns na fase de [Ideação](http://blog.mjv.com.br/ideias/3-fases-do-desing-thinking-ideacao?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.1.1628545725608&__hsfp=2846446573) é a utilização dos Workshops de Cocriação para reunir perspectivas distintas e gerar ideias completas, a diferença está em levar em conta múltiplos pontos de vistas. As ideias geradas nesses encontros são capturadas no que chamamos de Cardápios de Ideias e validadas constantemente com os executivos responsáveis utilizando [Matriz de Posicionamento](http://blog.mjv.com.br/design-thinking-para-equipes-matriz-de-posicionamento?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.1.1628545725608&__hsfp=2846446573).

### Prototipagem

A Prototipagem é o momento de validação e verificação da efetividade das ideias geradas no estágio anterior, de Ideação. Os protótipos auxiliam na tangibilização dessas soluções, trazendo-as do campo conceitual à realidade.

As representações dividem-se em protótipos de baixa, média e alta fidelidade e vão desde versões conceituais do produto, serviço ou funcionalidade até mock-ups muito próximos do resultado final a ser desenvolvido.

Apesar de ser apresentada como uma das últimas fases do processo de Design Thinking, a Prototipagem é um instrumento flexível, que ocorre ao longo de todo o projeto. É muito comum a realização de pequenos períodos de testes rápidos em paralelo às fases de [Imersão](http://blog.mjv.com.br/como-funciona-a-imersao-no-design-thinking?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.1.1628545725608&__hsfp=2846446573) e a [Ideação](http://blog.mjv.com.br/ideias/3-fases-do-desing-thinking-ideacao?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.1.1628545725608&__hsfp=2846446573) para chancelar melhorias importantes na experiência do usuário final.

### Implementação

Depois de testados e validados os protótipos, as soluções mais adequadas à realidade do negócio e que melhor atendam às necessidades dos usuários, são aperfeiçoadas para implementação. Este é o momento derradeiro para assumir o mindset inovativo, permitindo que valores como empatia e colaboração se instalem no dia a dia da empresa. Os projetos de Design Thinking são o pontapé inicial para uma mudança cultural nas corporações, promovendo condições necessárias à inovação e impactando positivamente os negócios.

É muito comum que o volume de ideias de valor geradas na fase de Ideação e validada na etapa de Prototipagem seja grande demais para ser implementado logo após o término do projeto. Além disso, o nível de detalhamento de algumas das soluções muitas vezes exige a realização de fases de implementação adicionais, que funcionam como pequenos projetos.

## 5. Ferramentas para Design Thinking

**Imersão**

*Pesquisa Exploratória*

*Pesquisa Desk*

*Entrevistas*

*Cadernos de Sensibilização*

*Um Dia na Vida*

*Sessões Generativas*

*Sombra*

*Pesquisa Exploratória*

#### A pesquisa de campo preliminar auxilia a equipe a entender o contexto a ser trabalhado. Fornece também insumos para definição dos perfis dos usuários, atores e ambientes ou momentos do ciclo de vida do produto/serviço que serão explorados na Imersão em Profundidade.

A [Pesquisa Exploratória](http://blog.mjv.com.br/ferramentas-de-design-thinking-pesquisa-exploratoria?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573&_ga=2.229846428.144943184.1628468573-2033719041.1626717469) propicia também a familiarização dos membros da equipe com as realidades de uso dos produtos e serviços e sustenta a  elaboração dos temas a serem investigados na Pesquisa Desk.

*Pesquisa Desk*

Pesquisa Desk é a busca de informações sobre o tema do projeto em diversas fontes: websites, livros, revistas, blogs, artigos, entre outros. O termo “Desk” origina-se de desktop e é utilizado porque a maior parte da pesquisa secundária é realizada atualmente com base em referências seguras da internet.

Produzida a partir da criação de uma árvore de temas relacionados ao projeto, a pesquisa é utilizada para obter informações de outras fontes diferentes dos usuários e atores envolvidos diretamente no projeto.

*Entrevistas*

A entrevista é um método para a obtenção de informações através do diálogo, e pode ser apoiada por outras ferramentas do processo de Design Thinking. Os relatos buscados sempre permeiam o assunto pesquisado e os temas centrais da vida dos entrevistados.

A atividade é particularmente útil para acessar experiências de vida dos entrevistados e entender suas opiniões e comportamentos. É tarefa do entrevistador estimular o participante a explicar os porquês das respostas e assim compreender o significado completo do que está sendo dito.

As entrevistas seguem um protocolo pré-determinado, que pode ser flexibilizado em função da conversa. Ao mergulhar nos pontos de vista dos entrevistados, é possível identificar polaridades e semelhanças, bem como suas origens e consequências. Isso auxilia o desenvolvimento de [Personas](http://blog.mjv.com.br/personas-uma-ferramenta-poderosa-no-design-thinking?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573" \t "_blank) e fornece insumos para a fase de Ideação.

Para explorar mais a fundo os relatos das entrevistas, é comum utilizar táticas de observação e instrumentos para suscitar ações, [como a arqueologia dos fatos e os cartões de evocação cultural](http://blog.mjv.com.br/a-entrevista-no-processo-de-design-thinking?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573), respectivamente.

*Cadernos de Sensibilização*

Os Cadernos de Sensibilização são instrumentos utilizados para obter dados, geralmente quando o usuário está fisicamente distante. Um dos pontos positivos é a pouca interferência no registro das ações do sujeito de pesquisa e a maior privacidade em caso de assuntos delicados.

Os Cadernos também são muito utilizados nas Sessões Generativas, permitindo maior intimidade com o assunto no momento da troca de experiências.

*Um Dia na Vida*

É uma simulação, por parte do pesquisador, da vida de uma pessoa ou de uma situação estudada. Nessa dinâmica, os membros da equipe de projeto podem obter insights por meio da experimentação de situações não vivenciadas usualmente.

Ao colocar o pesquisador no lugar de seu objeto de estudo por um determinado período (que pode durar mais que um dia), a atividade transmite empatia entre as partes e permite que o profissional interaja com outros contextos e pontos de vista.

*Sessões Generativas*

As [Sessões Generativas](http://blog.mjv.com.br/conhe%C3%A7a-a-sess%C3%A3o-generativa-e-entenda-seus-usu%C3%A1rios?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573) são encontros nos quais se convida atores do projeto para realizarem atividades em que expõem suas visões e compartilham experiências sobre os desafios do projeto.

Dias antes das sessões, são distribuídos os Cadernos de Sensibilização para que os participantes sintam-se à vontade em relação ao tema. A abordagem permite enriquecer as observações feitas ao longo das entrevistas etnográficas.

*Sombra*

A técnica de [Shadowing](http://blog.mjv.com.br/ideias/tecnicas-de-design-thinking-shadowing?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573" \t "_blank), conhecida como Sombra, em português, envolve o acompanhamento de um usuário (ou outro ator do processo) ao longo de um determinado período que inclua sua interação com o produto ou serviço em análise.

O objetivo do shadowing é entender como a pessoa acompanhada se relaciona com o contexto estudado, suas emoções, expectativas e hábitos. Na ação o pesquisador não deve perguntar ou interferir no contexto, e sim registrar discretamente o processo, realizando anotações, fotografando ou filmando.

**Análise e Síntese**

*Cartões de Insight*

*Diagrama de Afinidades*

*Mapa Conceitual*

*Critérios Norteadores*

*Mapa de Empatia*

*Personas*

*Jornada do Usuário*

*Blueprint*

*Reenquadramento*

*Cartões de Insight*

#### São reflexões, embasadas em dados reais das pesquisas Exploratória, Desk e em Profundidade, transformadas em cartões que facilitam a visualização das informações. Geralmente contém um título que resume o insight e o texto original coletado na pesquisa.

Podem auxiliar na criação do [Diagrama de Afinidades](http://blog.mjv.com.br/design-thinking-criando-um-diagrama-de-afinidades?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573) para identificar padrões e relações dos dados. É utilizado em diversos momentos da fase de Imersão, seja para registrar achados principais de uma Pesquisa Desk ou decupar informações importantes da Pesquisa em Profundidade.

*Diagrama de Afinidades*

É a organização, análise e agrupamento dos [Cartões de Insights](http://blog.mjv.com.br/como-utilizar-os-cart%C3%B5es-de-insight?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573) com base em premissas como afinidade, similaridade, dependência ou proximidade. Gerando um diagrama que delimita os temas macro a serem trabalhados.

A ferramenta Diagrama de Afinidades é importante no momento de revisão e organização das anotações, pode ser feito colaborativamente e ajuda na identificação das áreas de maior oportunidade de um projeto.

As informações podem ser reorganizadas quantas vezes for necessário, mas é importante manter registros de cada versão do diagrama para auxiliar na compreensão do assunto e tangibilizar a evolução do raciocínio.

*Mapa Conceitual*

Os Mapas Conceituais fornecem organização visual simplificada de dados complexos de campo, em diferentes níveis de profundidade. O objetivo de um Mapa Conceitual é ilustrar as ligações entre os dados, possibilitando raciocínios mais lineares e permitindo que novos significados sejam extraídos das informações.

No blog da MJV, você pode entender melhor quando utilizar o [Mapa Conceitual](http://blog.mjv.com.br/design-thinking-aplicando-o-mapa-conceitual?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573)e ver uma aplicação prática.

*Critérios Norteadores*

São diretrizes acerca de elementos que devem ser constantemente lembrados durante o desenvolvimento de um projeto. Esses critérios determinam os limites das tarefas, mantendo o foco proposto.

Geralmente surgem da análise das informações coletadas na fase de Imersão. A manutenção dos [Critérios Norteadores](http://blog.mjv.com.br/o-que-sao-criterios-norteadores-em-design-thinking?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573) no decorrer do projeto assegura a identificação das questões imprescindíveis para a melhor formatação da solução.

*Mapa de Empatia*

Mapa de Empatia é a matriz que sintetiza informações sobre o cliente, o que ele diz, faz, pensa e sente.

A ferramenta é utilizada quando há muita informação de campo e é necessário gerar um entendimento melhor do público-alvo. O mapeamento serve como base para identificar necessidades e oportunidades para o projeto.

Para preencher o Mapa de Empatia, deve-se responder 6 questionamentos sobre o cliente:

* O que o cliente enxerga?
* O que o cliente houve?
* O que o cliente realmente pensa e sente?
* O que o cliente faz e diz?
* Quais são as dificuldades do cliente?
* Quais são as conquistas do cliente?
* *Personas*
* Personas são arquétipos fictícios que personificam os valores da marca.
* Representam a perspectiva do cliente ideal, são concebidas a partir da síntese das similaridades e polaridades dos comportamentos observados em um determinado grupo.
* A construção das personas deve ser acompanhada de histórias para ilustrar as necessidades desse usuário fictício e conter informações como: faixa etária, sexo e descrição de seu perfil comportamental.
* Em nosso site há um case prático da [criação de personas para pacientes crônicos de um hospital](http://blog.mjv.com.br/personas-uma-ferramenta-poderosa-no-design-thinking?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573).
* Já as Buyer Personas são perfis úteis reais e detalhados sobre os clientes fiéis de um produto ou serviço.
* Por serem representações verídicas, as Buyer Personas auxiliam atividades mais estratégicas para o negócio, como: direcionamento de conteúdo, melhorias de funcionalidades e usabilidade de aplicativos, sites e sistemas e personalização de e-mail marketing, entre outros benefícios.
* Baixe nosso [Whitepaper: Buyer Persona: conhecendo seu cliente ideal](http://conteudo.mjv.com.br/whitepaper-buyer-persona?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573" \t "_blank) para saber mais.

*Jornada do Usuário*

A Jornada do Usuário é a representação gráfica das etapas de relacionamento dos usuários com produtos e serviços que compram ou utilizam.

A ferramenta demonstra o fluxo de interações visualmente e é útil para entender as reações dos clientes frente às situações inesperadas, como possíveis falhas na usabilidade.

A Jornada do Usuário funciona como um [mapa detalhado do passo a passo](http://blog.mjv.com.br/como-montar-o-mapa-da-jornada-do-usu%C3%A1rio?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573) do ciclo de relacionamento do cliente com a empresa, antes, durante e após a interação dele com o produto ou serviço.

Sua utilização pode ser feita em conjunto com as Personas ou Cartões de Insight, como aqui nesse exemplo de aplicação em uma [jornada de compra de um título de capitalização](http://blog.mjv.com.br/design-thinking-como-analisar-a-jornada-do-usuario?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573).

[Baixe aqui nosso Guia – Como Mapear a Jornada do Usuário](http://conteudo.mjv.com.br/guia-como-mapear-a-jornada-do-usuario?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573)

*Blueprint*

O Blueprint é uma matriz visual esquemática e representa de forma simples todo o sistema de interações que caracterizam uma prestação de serviço. Nele são mapeados diferentes pontos de contato do serviço e ações que os clientes têm com eles, desde as operações visíveis até as que ocorrem na retaguarda do processo.

A utilização do Blueprint é recomendável quando se deseja visualizar todos os aspectos do serviço s para localizar pontos de melhoria e novas oportunidades.

A ferramenta descreve evidências físicas do problema, diferentes atores das interações e interdependências ao longo da jornada, facilitando a identificação de pontos falhos e superexposição  dos clientes.

*Reenquadramento*

Reenquadrar é examinar questões não respondidas em uma empresa a partir de diferentes perspectivas, permitindo a desconstrução de crenças e a suposições acerca de um negócio, produto ou serviço. É considerado o primeiro passo na construção de soluções inovadores.

A prática acontece em ciclos de [reenquadramento](http://blog.mjv.com.br/ideias/imersao-preliminar-e-reenquadramento?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573" \t "_blank), que se repetem até que os envolvidos na solução do problema enxerguem a questão sobre múltiplos prismas.

Os ciclos dividem-se em [**captura, transformação e preparação**](http://blog.mjv.com.br/reenquadramento-em-design-thinking?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573)**.**

A captura é a coleta de dados sobre os porquês das crenças ou suposições que os stakeholders têm dos produtos/serviços/empresas.

As informações adquiridas nessa fase serão comprovadas ou descartadas no momento de transformação.

No ciclo de transformação, a equipe do projeto mapeia as informações coletadas e acrescenta novas perspectivas aos entendimentos. Nesse momento, é comum a utilização de mapas mentais e jornadas, dependendo do objetivo.

Por fim, a preparação é o momento da criação do material de sensibilização, que estimula o interlocutor a utilizar pensamentos diferentes dos que criaram o problema para solucioná-lo.

**Ideação**

*Brainstorming*

*Workshop de Cocriação*

*Cardápio de Ideias*

*Matriz de posicionamento*

*Brainwriting*

*Brainstorming*

O Brainstorming é um processo criativo para incentivar a geração de grande número de ideias em curto espaço de tempo. Geralmente realizado em grupo e conduzido por um moderador, é responsável por estimular a criatividade dos envolvidos sem deixar que o foco se perca.

Para gerar oportunidades de soluções criativas, é comum a participação do grupo no decorrer da etapa de Imersão, bem como na utilização de dados, como os de Personas.

O processo de geração de ideias contém um conjunto de regras gerais para potencializar o processo. São elas:

* Qualidade pela quantidade;
* Evitar julgar as ideias;
* Ideias ousadas são bem-vindas;
* Combinar e aprimorar ideias;

Você pode conferir os detalhes do processo em nosso [post rápido sobre os preceitos de um bom Brainstorming](http://blog.mjv.com.br/inovacao-com-design-thinking-o-brainstorming?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573" \t "_blank).

*Workshop de Cocriação*

O Workshop de Cocriação é um encontro colaborativo realizado pela equipe de Design Thinkers que reúne indivíduos de áreas de atuação diferentes para fomentar soluções inovadoras.

Os convidados são sempre stakeholders com algum tipo de envolvimento no problema a ser resolvido, com participação direta ou indireta no processo.

Os workshops são muito úteis também na validação de ideias de uma equipe que não está necessariamente envolvida no dia a dia do projeto, mas que naquele momento pode contribuir de forma decisiva para seu andamento, como é o caso de profissionais presentes apenas em parte da Jornada do Usuário.

Em nosso blog, há um material bastante completo explicando [**quem convidar e quando organizar um workshop de co-criação**](http://blog.mjv.com.br/design-thinking-workshop-de-cocriacao?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573), além de dicas sobre como facilitar o encontro para dar fluidez nas dinâmicas.

*Cardápio de Ideias*

O Cardápio de Ideias é um catálogo que sintetiza e tangibiliza todas as ideias geradas no projeto.

O resultado final assemelha-se aos das ações táticas de implementação presentes em um planejamento de marketing. Quase sempre inclui comentários relativos às ideias e seus desdobramentos.

O resultado pode ser impresso em formato de cartas, como um baralho, para tangibilizar as ideias em reuniões, workshops e apresentações de projeto.

*Matriz de posicionamento*

Análise estratégica de validação de ideias geradas para solucionar um problema.

A matriz comunica os benefícios e desafios na implementação de cada solução. Assim, as ideias mais estratégicas são priorizadas no momento da prototipagem.

O recurso é muito utilizado quando o volume de ideias é grande demais para ser realizado simultaneamente ou quando algumas soluções encontradas complementam outras.

Para formular uma Matriz de Posicionamento, são listadas ideias geradas nos workshops de co-criação e, em seguida, agrupadas por critérios como urgência ou facilidade de implementação. A matriz pode ser cruzada com outras ferramentas para gerar obtenção de soluções mais alinhadas às necessidades e desejos  do usuário.

*Brainwriting*

O Brainwriting é uma reunião de geração de ideias como o Brainstorming, porém, antes da discussão criativa começar, todos escrevem suas ideias anonimamente em pedaços de papel, que são embaralhados.

A técnica permite que profissionais introvertidos ou de cargos menores na hierarquia empresarial, como estagiários e trainees, tenham equidade criativa. O objetivo é a construção de uma solução em conjunto.

Há ainda uma outra versão do Brainwriting, os participantes escrevem seus insights em papel durante um período pré-determinado e, ao final deste tempo, trocam suas folhas.

Nessa dinâmica, é possível complementar ideias de outros participantes.

**Prototipagem**

*Protótipo em papel*

*Modelo de Volume*

*Encenação*

*Storyboard*

*Protótipo de serviços*

*Produto Viável Mínimo*

*Protótipo em papel*

São representações simples de interfaces gráficas, desenhadas à mão, com diferentes níveis de fidelidade, o objetivo é tangibilizar uma ideia.

São bastante utilizados quando é necessário criar uma solução digital que possui múltiplos mecanismos de interação ou fluxos de interação complexos.

Em nosso post sobre [Protótipos de Papel no Design Thinking](http://blog.mjv.com.br/prot%C3%B3tipos-de-papel-no-design-thinking?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573), é possível conferir exemplos práticos da utilização do recurso e as possibilidades de resultados alcançados com ele.

*Modelo de Volume*

Representação tridimensional de produto com nível de fidelidade variado. O Modelo de Volume é utilizado para tirar a ideia do plano conceitual e transformá-la em algo concreto.

Em nosso blog, há uma post que mostra estudo de caso em que funcionários de uma empresa sofriam com a dificuldade de comunicar ideias. A solução envolveu uma [representação de modelo volumétrico chamada de iPad analógico](http://blog.mjv.com.br/prototipagem-no-design-thinking-modelos-de-volume?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573). Vale conferir!

*Encenação*

Simulação improvisada que pode representar interações de pessoas com objetos ou diálogos nos quais se assumem determinados papéis, com o objetivo de testar, construir ou detalhar etapas de um procedimento de melhoria da experiência de um produto ou serviço.

Confira uma situação real de [prototipagem com encenação](http://blog.mjv.com.br/design-thinking-prototipando-atraves-da-encenacao?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573) de um caixa eletrônico do futuro, a ATM de Sternberg.

*Storyboard*

Storyboards são representações visuais de uma história por meio de quadros estáticos. Funcionam como roteiros visuais, podem ser criados a partir de desenhos, colagens, fotografias ou qualquer outro tipo de técnica de representação gráfica.

A ferramenta é muito conhecida no contexto audiovisual e utilizada para visualizar o encadeamento de procedimentos de uma solução.

Para construir um bom storyboard é preciso ter uma ideia bem definida do que se deseja comunicar, construindo um roteiro por escrito e, só em seguida, separar a história em seções.

Através do storyboard é possível identificar pontos ainda abertos em um fluxo de produto ou refinar um serviço final.

*Protótipo de serviços*

Um Protótipo de Serviços é a simulação de artefatos materiais, ambientes ou relações interpessoais que representam aspectos de um serviço, com o objetivo de ambientar o usuário no contexto da solução proposta e explicar como é a prestação do serviço idealmente.

*Produto Viável Mínimo*

Produto Viável Mínimo é um conceito oriundo da [Metodologia Lean](http://conteudo.mjv.com.br/ebook-metodo-lean?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573). Muito conhecido no mundo dos negócios, consiste no desenvolvimento da versão mais simples possível de um produto, serviço ou funcionalidade para a obtenção da validação do mercado da sua proposta de valor.

O Mínimo Produto Viável ou MVP, como também é conhecido, não deve ser confundido com um objeto, dispositivo ou sistema sem funcionalidade. Seu objetivo é testar o potencial das ideias principais de um projeto e conseguir sua aprovação junto a determinado público antes de investir em ciclos de melhorias funcionais ou em layout sedutor.

[Baixe agora o Toolkit Ferramentas do Design Thinking](http://conteudo.mjv.com.br/toolkit-ferramentas-do-design-thinking?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.4.1628545725608&__hsfp=2846446573) e confira dicas adicionais sobre como utilizá-las em seu negócio!

## 6. Design Thinking e Metodologias Ágeis

O mundo está em pleno processo de transformação.

A tecnologia evolui cada vez mais rápido e as empresas precisam se adaptar aos novos tempos. Modelos de negócio antes estabelecidos são abruptamente ameaçados por produtos e serviços emergentes.

De forma geral, as abordagens tradicionais de negócios consistem em identificar oportunidades de mercado cuja solução passa pelo desenvolvimento de novos softwares ou incrementos de algum já existente.

A forma de desenvolvimento de soluções digitais tradicional diverge cada vez mais da expectativa do mercado, processos mais ágeis, colaborativos e que atendam às reais necessidades do consumidor. Para acompanhar esse dinamismo, é necessário mudar.

A boa notícia é que o número de empresas que já compreendem a importância de centrar esforços na experiência do usuário e na otimização de processos internos cresce bastante. Na busca constante por novas estratégias de inovação, a união entre o Design Thinking e Desenvolvimento Ágil surge com a proposta de aumentar a produtividade da equipe para entregar soluções com alto valor de mercado e de forma contínua.

Na prática, a utilização das duas abordagens em conjunto permite aprender com o usuário, testar e melhorar continuamente o produto final, agregando inovação às entregas e criando soluções tecnológicas mais assertivas. Mas não apenas isso. O casamento entre DT e Ágil auxilia no alinhamento da cultura organizacional da empresa com a dinâmica de negócios que o mercado atual exige.

## 7. Design Thinking e Business Intelligence

A evolução dos meios digitais aconteceu de forma muito rápida, acompanhamos em pouco tempo o surgimento do computador até o boom que levou ao cenário atual de quase onipresença tecnológica. Basta perceber que os smartphones nas nossas mãos têm uma capacidade maior de armazenamento de dados do que os melhores computadores das décadas passadas.

Isso significa que mais dados são armazenados a cada segundo na Internet. Nos dias de hoje, indivíduos e organizações deixam inevitáveis “pegadas digitais” por onde passam. Esse universo vai além dos websites e redes sociais, acessados por meio de nossos computadores, tablets e smartphones.

A chamada Internet das Coisas também se desenvolve em alta velocidade, provocando mudanças profundas no mundo dos negócios e nas experiências dos indivíduos. Televisões, geladeiras, relógios e até mesmo óculos já são desenvolvidos como aparelhos inteligentes, conectados e capazes de armazenar e transmitir dados. Além disso, registram hábitos e informações para o mercado. Afinal, quanto mais conhecimento a empresa tem a respeito dos seus clientes, mas conhece também o seu negócio.

Prever tendências de consumo é uma tarefa e tanto. Por isso que esse volume descomunal de dados representa uma oportunidade para que as empresas tenham condições de reenquadrar seus esforços e garantir o sucesso do negócio, sustentando suas decisões em informações confiáveis.

### O rastro dos dados

No transcurso de suas atividades, a empresa gera e coleta inúmeras informações, que geram dados necessários para identificar aspectos que precisam ser mudados ou que devem ser mantidos dentro da empresa. Esses dados são material de trabalho utilizado pelo processo de Business Intelligence.

O chamado B.I. é justamente o processo que envolve a extração de informações do negócio, através de diversas técnicas, a fim de atingir melhora na tomada de decisões da organização. Para isso, é crucial que a empresa mantenha sua base de dados organizada. O banco conta a história da instituição, seus problemas e qualidades.

### Aplicando B.I. nos negócios

A necessidade de aplicação do Business Intelligence surge no momento em que a empresa precisa entender melhor o que fazer com os dados obtidos. Contudo, é importante compreender que o B.I. vai além da relação entre a organização e seu consumidor.

Essa metodologia integra informações de todos os setores, gerando soluções para conflitos internos, além de gerenciamento dos negócios, seja com relação a funcionários, clientes ou fornecedores.

Em outras palavras, o Business Intelligence abrange toda a cadeia do negócio.

### B.I. + DT: Design Thinking como abordagem complementar

O foco proposto pelo Design Thinking, centrado no aspecto humano e na necessidade dos usuários, se encaixa perfeitamente ao B.I.: metodologia poderosa, pautada em análises qualitativa e foco na empatia com o público de um produto ou serviço.

A oportunidade de reinventar seu modo de gestão está, primeiramente, em admitir que soluções antigas não resolvem novos problemas. Para suprir essa necessidade de inovação nos processos, a união entre [Business Intelligence e Design Thinking](http://conteudo.mjv.com.br/ebook/business-intelligence-design-thinking?__hstc=185709558.356cc1b9684c7e09bd89252a0cfac8e8.1626718063992.1628471750307.1628545725608.4&__hssc=185709558.1.1628545725608&__hsfp=2846446573) apresenta um caminho completo, que percorre desde a coleta dos dados até o teste das ideias e implementação de ações.

A combinação do Business Intelligence com Design Thinking alcança um patamar inédito de compreensão das realidades corporativas. Faz isso ao incorporar na equação os fatores subjetivos das relações humanas.

O mix alia dados numéricos ao contexto social.

## Casespaciente em um grande hospital

[VEJA TODOS OS CASES](https://www.mjvinnovation.com/pt-br/estudos-de-caso/)

Client

Um dos centros hospitalares mais reconhecidos da América Latina

Challenge

Equilibrar índices de satisfação e produtividade da equipe

Outcome

Criação de uma nova experiência para pacientes em diversos setores

# Humanização no atendimento redesenha experiência do paciente em um grande hospital

Como um dos maiores hospitais da América Latina equilibrou as necessidades de pacientes e equipe para transformar a jornada do usuário

Um dos maiores complexos hospitalares da América Latina possui 99% de seus clientes satisfeitos ou muito satisfeitos com a experiência, de acordo com dados do Instituto Ipsos. Entretanto, sustentar esses números exigia altruísmo constante de seus funcionários. Com o objetivo de equilibrar os índices de satisfação e o desempenho da equipe, a MJV foi convocada.

## Medicina especializada em gente

Nos últimos anos, o hospital dobrou a capacidade das operações. Para manter o padrão de excelência no atendimento, surgiu a necessidade de redesenhar a experiência do paciente. Neste contexto, a MJV aplicou com a expertise do Design Thinking em três setores do centro hospitalar: centro de diagnóstico de imagem, oncologia, pronto atendimento.

Primeiramente, foi preciso entender a relação dos pacientes com o hospital, além de mapear os pontos de contato de sua jornada. Foram entrevistadas 280 pessoas, entre enfermeiros, médicos, recepcionistas, pacientes e acompanhantes.

Nossos consultores de inovação também acompanharam sessões de quimioterapia no setor de oncologia e atuaram como clientes ocultos, relatando a própria experiência no pronto atendimento e no centro de diagnóstico.

Após extenso trabalho de catalogação das atividades, foi constatado que entre a sala de espera, realização de exames, consulta e laudos, os pacientes passavam por mais de 20 etapas até concluírem o atendimento. Desta forma, a longa jornada deixava os usuários muito expostos a possíveis experiências negativas.

Considerado referência na forma de tratar o paciente, a humanização no atendimento é o pilar fundamental do hospital. No entanto, para agilizar a jornada do paciente, muitas vezes, era necessário flexibilizar procedimentos, como a preparação prévia para os exames. Esse processo era a principal queixa da equipe médica, impactando a rotina de trabalho.

Escutamos, então, a opinião de pacientes e equipe do hospital sobre esta mesma questão. Com resultado, obtivemos visões distintas do tema:

* Para os colaboradores do hospital, o processo atrasava todo o cronograma do dia, impactando na experiência de outros pacientes;
* Para os pacientes, a flexibilização nos exames era vista como um diferencial para avaliar melhor médicos e enfermeiros;

No decorrer do processo, identificamos outras visões divergentes com relação à vários pontos de contato, como consultas médicas, tempo de espera para de exames e processo de triagem.

## Medindo a curva de experiência do paciente

Identificadas as diferenças de percepção entre colaboradores e pacientes, foram construídos gráficos com a difusão destas questões ao longo da jornada, formando uma curva de experiência dos pacientes.

A cada pico de reclamações, eram realizados workshops de cocriação com os colaboradores para idear soluções. Durante estes encontros, foram estruturadas mais de 50 ideias focadas nos seguintes aspectos:

* Processos – mudanças em processos e protocolos;
* Instalações – alteração na estrutura e no mobiliário dos espaços;
* Sistemas – intervenções que envolvem tecnologia e informática;
* Novidades – novas ferramentas e serviços para o usuário do hospital

Com base no cruzamento de informações, equilibramos as urgências da equipe médica e os desejos dos pacientes, priorizando as ideias mais assertivas para recriar a experiência de atendimento. O objetivo era ajudar o hospital a inserir cada ideia em seu pipeline de projetos. Algumas delas são:

* Pulseira eletrônica com o prontuário do paciente da oncologia, substituindo a fase de cadastro;
* Espaços de coworking para acompanhantes que estão trabalhando remotamente para dar suporte ao familiar;
* Ambientação de antessalas e salas de exame;
* Resultados na nuvem, eliminando a fase de entrega do laudo;
* Atividades como filmes e game stations em salas modulares, com tempo de espera sugerido;
* Humanização das informações de preparo e da linguagem dos laudos diagnósticos

Algumas das ações concebidas no workshop de ideação deram origem a outros projetos, como o de humanização dos preparos de exames.

A falha dos pacientes na sua preparação para os exames era uma das principais divergências na curva da experiência, provocando atraso nos processos médicos. Investigando as causas do problema, constatou-se que os e-mails de instrução continham muitos termos técnicos e informações não padronizadas.Essa questão específica deu origem a um projeto à parte, de humanização dos preparos, que a MJV ajudou a implantar. O projeto consistiu na simplificação da linguagem de mais de 4 mil e-mails de preparo para procedimentos.

## Retrato de um propósito: altruísmo e dedicação

O projeto era desafiador, já que além do cuidado com os pacientes, o hospital precisava de uma solução que compreendesse o reconhecimento do altruísmo dos colaboradores.

**Criação de uma nova experiência na jornada do paciente dos setores de oncologia, pronto atendimento e diagnóstico de imagem, além do desenvolvimento de um roadmap de implantação com 53 melhorias.**

Como resultado, a MJV apresentou o retrato da jornada atual do paciente redesenhada de acordo com sua curva de experiência no hospital.

Além disso, também foi desenvolvido o roadpmap de implantação do novo cenário de experiência, contendo mais de 50 melhorias propostas com potencial de derivação para projetos únicos.