



# TOOLKIT

Ferramentas do  
Design Thinking

**MJV**

# TOOLKIT Ferramentas do Design Thinking

Períodos de mudanças estimulam a busca por inovação e criatividade. Nesse contexto, o Design Thinking serve não apenas como uma metodologia de apoio, mas como um instrumento essencial.

O pensamento inspirado no Design ajuda a criar soluções para desafios complexos com foco nas experiências dos usuários, de modo colaborativo e iterativo. Suas ferramentas de empatia e visualização auxiliam a guiar discussões e processos criativos, nos quais falhas e erros são vistos como oportunidades de melhoria, e não como fracassos.

Para facilitar a consulta, cada card possui instruções rápidas de como usar, além de dicas para cada ferramenta. Para maiores informações, consulte o livro Design Thinking – Inovação em Negócios, da MJV.

# CATEGORIAS DOS CARDS

## 1. ENTENDER

Exercício voltado para entender o outro por meio de questionamentos e do mapeamento de necessidades e oportunidades.

## 2. VISUALIZAR

Expressão visual que serve para identificar, organizar e comunicar uma grande quantidade de informações.

## 3. COCRIAR

Soma de conhecimentos e experiências diversas que se reúnem na busca por soluções inovadoras.

## 4. PROTOTIPAR

Maneira de reduzir riscos e economizar recursos e tempo por meio de testes rápidos e tangíveis.

# SUMÁRIO DE TÉCNICAS

- Entrevista
- 5 por quês
- Um dia na vida
- Personas
- Critérios norteadores
- ● Diagrama de afinidades
- ● Jornada do usuário
- ● Mapa mental
- ● Blueprint
- POV – Point Of View  
(Declaração do problema)
- ● Reenquadramento
- ● Mapa de stakeholders
- ● Storyboard
- ● Canvas
- ● Brainstorming
- ● Prototipação





**ENTREVISTA**

# ENTREVISTAS

Para entender o ponto de vista das pessoas envolvidas em uma situação ou um problema e para revelar o significado de suas experiências.

## COMO?

/ Pense sobre o que você precisa saber de uma situação ou problema e prepare um protocolo com essas perguntas;

/ Fique atento às respostas e busque oportunidades para explorar além do que está sendo dito;

/ Faça anotações ou peça ao entrevistado para gravar a conversa. Assim, você pode consultar as informações posteriormente.

## DICA:

Busque fazer perguntas curtas, diretas e abertas. Dessa forma, você poderá deixar o entrevistado mais à vontade para dar respostas espontâneas, ricas e relevantes.

OS PASSAGEIROS INTERNACIONAIS  
COMPRAM NO FREE SHOP QUANDO  
CHEGAM NO BR  
que acham os pr

**5 POR QUÊS**

**POR QUÊ?**

comparam com outros preços  
(exterior e Brasil).

**POR QUÊ?**

querem otimizar seu dinheiro.

**POR QUÊ?**

que não consideram os itens  
de primeira necessidade.

# 5 POR QUÊS

Serve para explorar os diversos aspectos de uma situação ou problema e descobrir suas causas primárias.

## COMO?

/ Em uma folha de papel, escreva um problema ou situação inicial;

/ Em seguida, pergunte POR QUE isso acontece e anote as respostas que surgirem;

/ Use o porquê anterior para guiar o raciocínio e explorar as diversas possibilidades, até chegar ao quinto por quê.

## DICA:

A ferramenta estimula o raciocínio inverso e pode ajudar a levantar novas questões que precisam ser respondidas.



# UM DIA NA VIDA



# UM DIA NA VIDA

Simulação da vida de uma pessoa ou de uma situação a ser estudada, que permite obter insights por meio da experimentação.

## COMO?

/ Escolha um problema ou situação que gostaria de entender melhor e procure a pessoa responsável (exemplo: corretor);

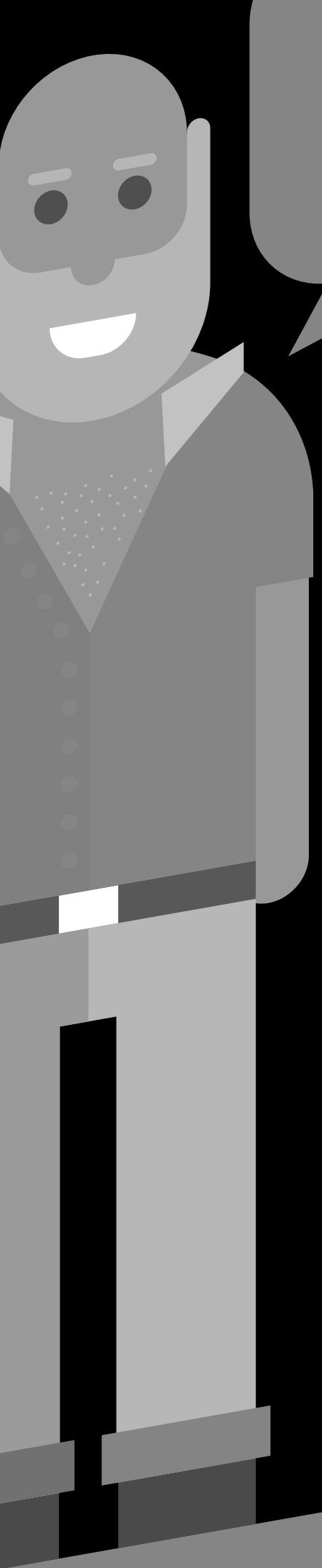
/ Faça uma breve Entrevista com essa pessoa, pedindo a ela que explique detalhadamente como é um dia normal de sua rotina;

/ Em seguida, marque uma ocasião para viver na prática a rotina dessa pessoa, re-encenando tudo o que ela faz com a maior precisão possível;

/ Durante a atividade, faça anotações ou grave seus comentários para analisar depois.

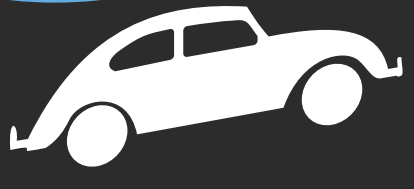
## DICA:

Fique atento para entender na prática as situações ou dificuldades das quais você não tinha conhecimento. Experimentar um dia na vida das pessoas ajuda a “vestir os sapatos do outro” e a criar empatia.



"Amo os carros!"

# PERSONAS



Carros que possu  
Puma 1980; Gol 1



Carros que dese  
Já está feliz com o



**SERVIÇO DE QUAL**  
Aquele que lhe dá  
necessário, sem p

Cláudio tem uma  
carros e desde qu  
sua vida ao seu ho  
carros antigos. Pos  
"novinho", mas de  
não "tem graça". A  
ouvir o ronco do m  
tem seguro p

consegue seguro para  
carros  
tem contato com  
etores  
r proteger seus carros  
amor que tem por eles

**GANHOS**  
nou uma forma de curtir  
carros fora do trânsito (finais  
na viagens).

# PERSONAS

Personagens fictícios que representam comportamentos e necessidades dos usuários e reúnem características significativas de um determinado grupo.

## COMO?

/ Após analisar um grupo de pessoas, busque identificar os padrões ou extremos que as caracterizam (por exemplo a faixa etária, classe social ou perfil comportamental);

/ Crie personagens combinando esses aspectos e usando como referência o grupo analisado;

/ Atribua um nome e crie histórias que ajudem a ilustrar as necessidades desse usuário fictício e que devem servir de inspiração em processos de criação de produtos ou serviços.

## DICA:

Personas auxiliam a direcionar a criação de soluções mantendo o foco no usuário e dão suporte na tomada de decisões.

# CRITÉRIOS

NORT

CRITÉRIOS  
NORTEADORES

1) Solução tem  
ser analóg,

2) o uso deve  
ativo

3) baixo cu

# CRITÉRIOS NORTEADORES

Diretrizes que evidenciam os aspectos que não devem ser perdidos de vista ao longo de um projeto.

## COMO?

/ Após analisar um grande volume de informações (usando, por exemplo, um **Diagrama de afinidades**), verifique o que pode servir de orientação geral ou que não deve ser esquecido ao longo do desenvolvimento do projeto ou da solução;

/ Use os Critérios norteadores para determinar os limites do projeto e identificar seu verdadeiro propósito.

## DICA:

Devem estar sempre presentes durante o desenvolvimento de um projeto, pois ajudam a orientar as soluções mantendo em mente sua adequação ao escopo e o foco no usuário.

# DIAGRAMA DE AFINIDADES

CLIENTES SAS

Localização durante atendimento

CLIENTE NÃO SABE A DISTÂNCIA QUE TEM O SEU CARRO NO REPOSER

TROCA de vidro é coisa popular

Cliente não lembra qual carro bateu dele

Esqueceu renovar seguro

Cliente fez pagamento na oficina sozinho antes levar o CARRO

DIFICULDADE PARA PRECISAR/EXPRESSAR CORRETOMENTE DETALHES

Cliente não sabe detalhes

'Desinformação by SAS'

BO. - NÃO SABE QUAL TRABAHO É O SEU - FICAR QUANDO NÃO É O SEU

CLIENTE ENTRA COM ESTRESSO PARA SEGUIR PASSO POR PASSO ESTERNA A REGRAS ORIGINAIS

CLIENTE DESINFORMADO NÃO SENTE 'FIRMEZA' NO ATENDIMENTO

ESTES TIRANDO ALGUM YANBUOM DELE

TERMO "RECURSO" ERA CONFUSO PARA O CLIENTE

HEIRO

Condições de pagamento nas concorrentes é melhor

PORTO DA

CLIENTE VÊ AUTOCASA

Vistoria própria

Ninguém atende

# DIAGRAMA DE AFINIDADES

Organização e agrupamento de informações com base em afinidade, similaridade, dependência ou proximidade.

## COMO?

/ Após realizar pesquisas ou conversar com as pessoas, revise suas anotações e comece a organizá-las;

/ Em uma análise mais atenta, identifique quais delas podem ser agrupadas por temas, subgrupos ou critérios similares;

/ Você pode reorganizar as informações quantas vezes quiser e precisar, mas é importante manter os registros para que, ao final, o resultado auxilie na compreensão do assunto.

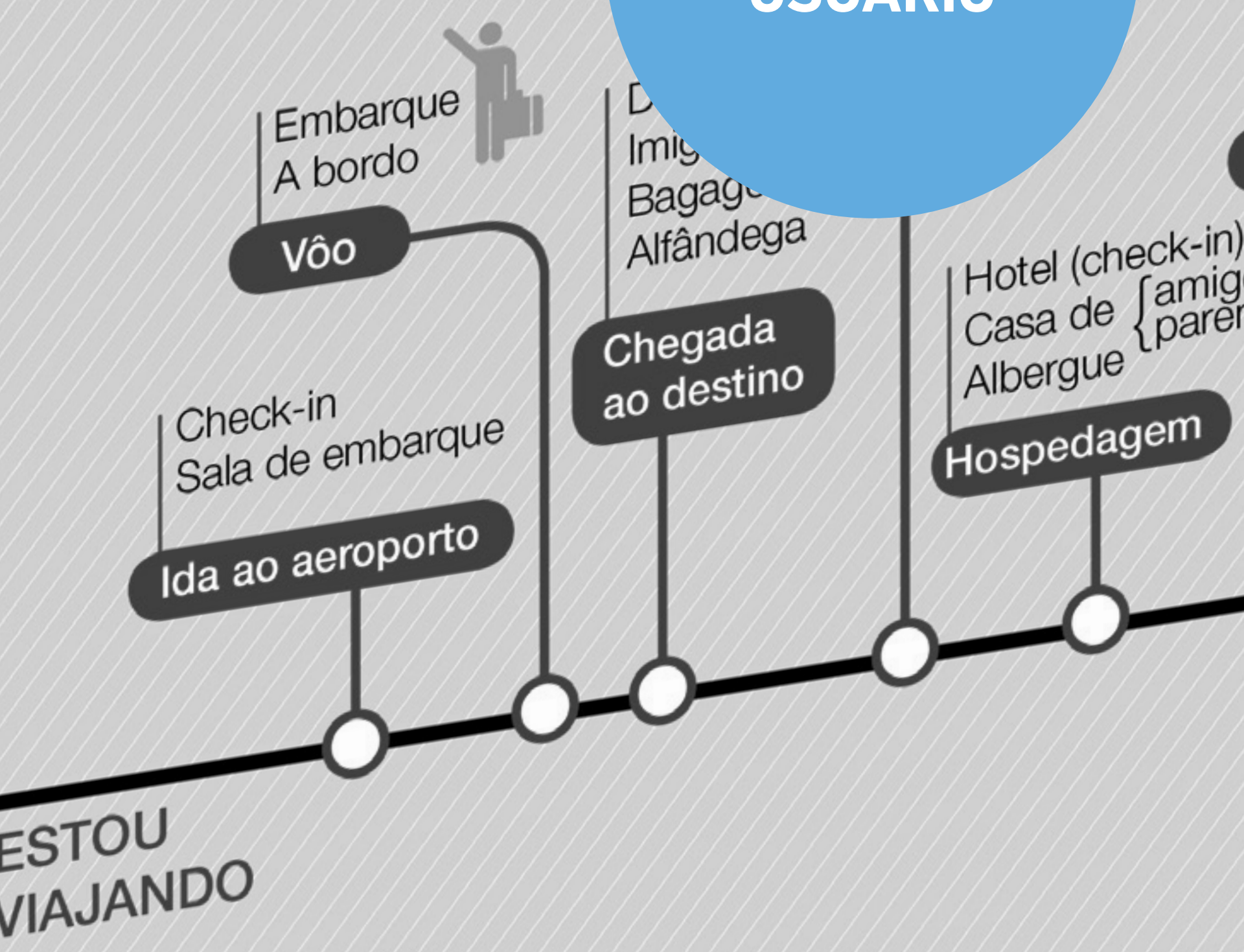
## DICA:

Esse processo pode ser feito colaborativamente e servir para identificar as áreas de maior oportunidade para um projeto, por exemplo. Use post-its de cores iguais para agrupar assuntos afins e obter uma visualização mais fácil.



Momento de descoberta; esta etapa se desenrola entre a ida ao aeroporto, e a chegada e estadia no destino internacional escolhido, além da preparação da volta;

# JORNADA DO USUÁRIO



# JORNADA DO USUÁRIO

É uma representação gráfica das etapas de relacionamento de usuários com os produtos e serviços que compram ou utilizam.

## COMO?

/ Liste as etapas que ilustram a forma como um determinado usuário interage com um produto ou serviço (ou, ainda, um sistema);

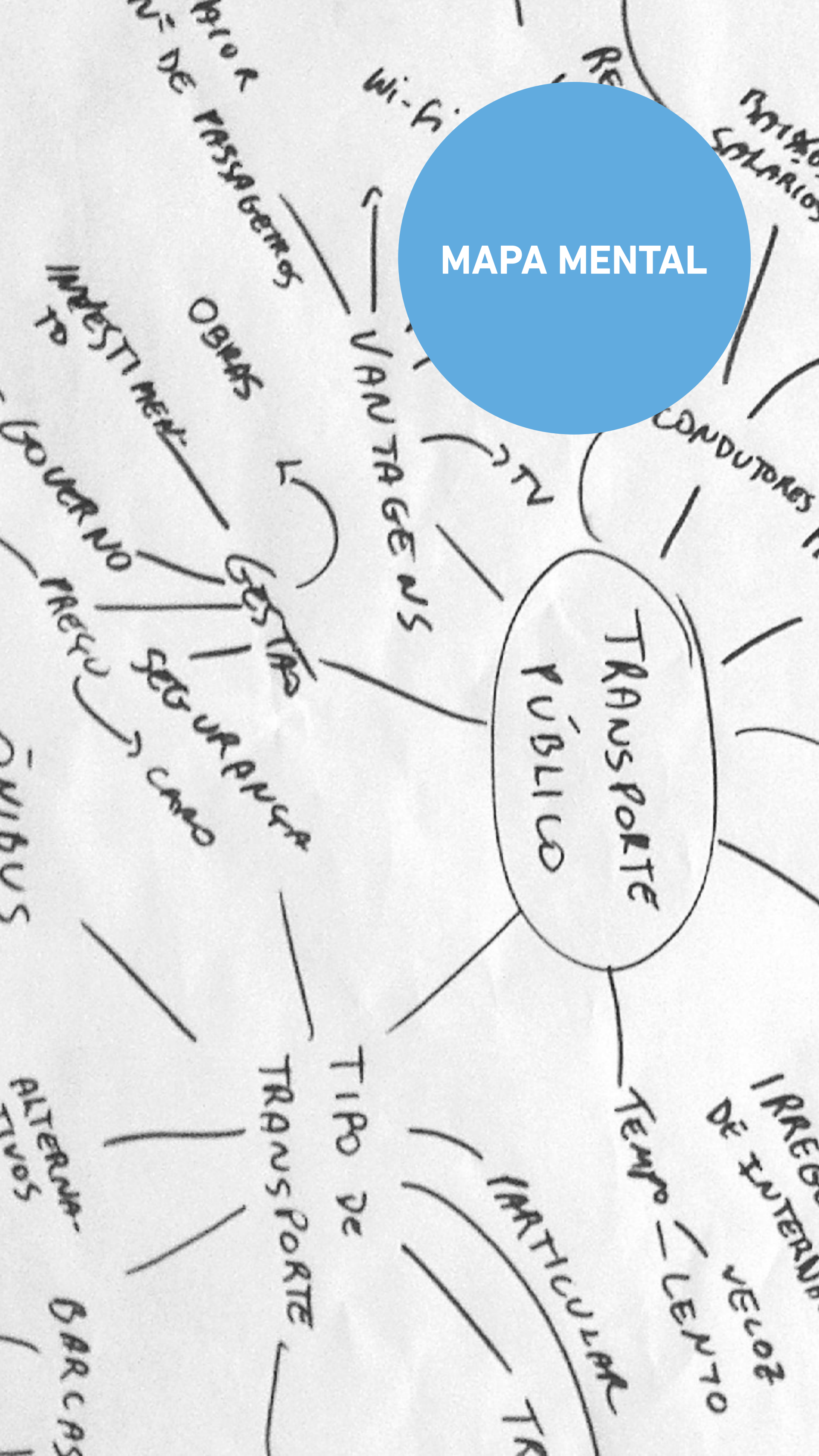
/ Pense no que ela faz e como faz, buscando identificar possíveis pontos de dificuldade ou dúvida;

/ Não esqueça de organizar as etapas em início, meio e fim para facilitar o entendimento.

## DICA:

A ferramenta demonstra visualmente o fluxo e é útil para entender o comportamento e expectativas em cada momento, bem como possíveis falhas ou acontecimentos inesperados.

MAPA MENTAL



# MAPA MENTAL

Ajuda a visualizar as associações relacionadas a um problema ou necessidade.

## COMO?

/ Insira a ideia, tema ou assunto no centro do desenho;

/ A partir do centro, pense nos tópicos e subtópicos relacionados (palavras-chaves, imagens ou associações);

/ Busque conectar e organizar os assuntos e por meio de cores, linhas, setas, números e outras maneiras visuais.

## DICA:

Uma boa forma de entender o mapa mental é visualizar uma árvore. O tronco seria a ideia central, enquanto os galhos, folhas e frutos seriam as possíveis associações.

carro batido).

Buscar informação sobre o que fazer.  
Ligar para o call center.

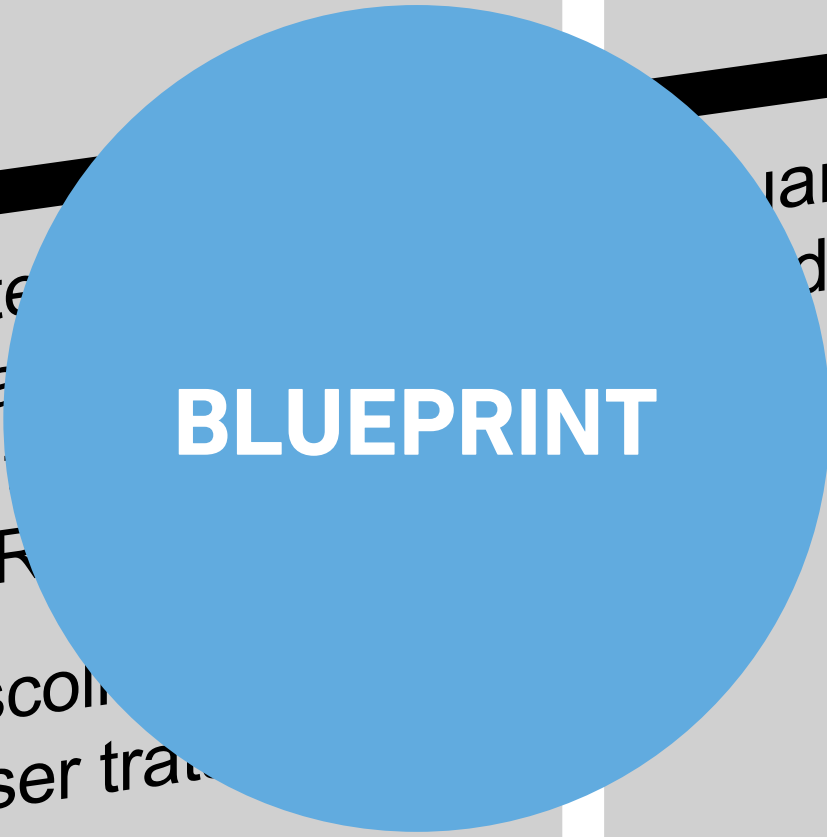
Não achar o número.  
Sinal de ocupado.  
Não ter acesso a um telefone.

Inter  
o a  
au  
(UR

Escolh  
a ser trat  
Espera.

Ligação cair.  
Apertar o número errado para transferência.  
Falta de compreensão do que a URA está comunicando.

Apresentação dos motivos da ligação.  
Apresentação dos serviços.  
Referência da



guardar o  
atendimen

Ligação se transferida para outro setor.

Atender o telefone.

Transferir a ligação para o atendente (cronômetro)

Tempo de atendimento

# BLUEPRINT

Matriz que representa visualmente, de forma esquemática e simples, o sistema de interações que caracterizam uma prestação de serviço.

## COMO?

/ Defina as etapas da jornada que caracterizam o serviço (ou sistema) e divida-as em colunas;

/ Preencha as linhas considerando: evidências físicas, ações do usuário, ações invisíveis do sistema ou serviço (back-end), ações visíveis (front-end), percepção sobre o assunto (positiva, negativa etc).

## DICA:

O Blueprint é útil na visualização de todos os aspectos e na identificação de pontos de melhoria e de novas oportunidades.



POV  
POINT OF VIEW

o, ciclista que utiliza a bicicleta como  
transporte diário, apesar de preferir  
compras online, precisa ter contato físico  
com a bicicleta antes de comprá-la.  
de qualidade

# POV – POINT OF VIEW ( Declaração do Problema )

Ajuda a definir e declarar o problema do usuário a partir de um novo ponto de vista, usando as palavras certas.

## COMO?

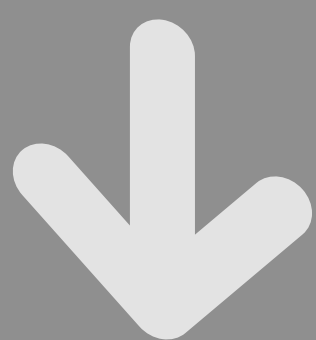
/ Siga o seguinte raciocínio, variando os elementos: USUÁRIO deseja/precisa NECESSIDADE DO USUÁRIO porque INSIGHT.

/ Insights são reflexões baseadas em dados de pesquisa e servem para obter uma compreensão profunda da situação. Representam, ainda, oportunidades de projeto.

## DICA:

Um bom exemplo é dizer “alguém precisa criar uma maneira de suspender uma pessoa”, em vez de “alguém precisa projetar uma cadeira”. Essa mudança de pensamento auxilia na criação de soluções mais assertivas e criativas.





## S DESAFIOS ESPECÍFICO

tornar mais efetiva a entrega e a  
 e revistas comprados online?

suporte e incentivar idosos a

tornar a compra online possível  
 de urgên

# REENQUADRAMENTO

Permite examinar problemas ou questões sob diferentes ângulos, ajudando a desconstruir crenças e suposições e a quebrar padrões de pensamento e paradigmas nas empresas.

## COMO?

/ Escreva uma declaração da situação, problema ou ideia (exemplo: “pessoas não sabem economizar energia”)

/ Divida a frase em partes (exemplo: pessoas - não sabem - economizar energia)

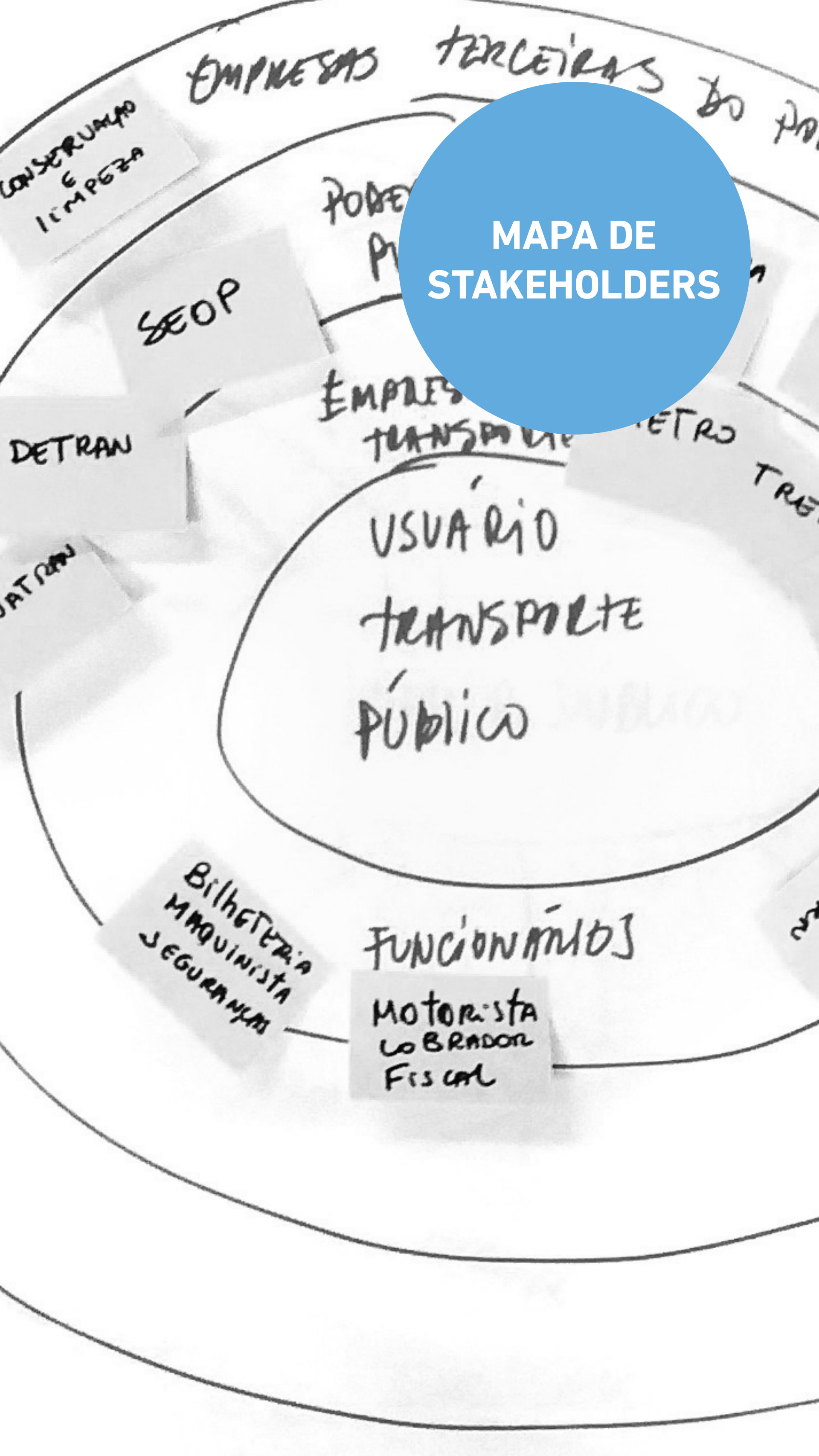
/ Reformule a sentença, agora modificando as palavras-chaves (consumidores - não estão familiarizados - desligar a máquina de café)

/ Repita as reformulações o máximo de vezes possível até obter uma nova perspectiva.

## DICA:

Um problema não pode ser resolvido com o mesmo tipo de pensamento que o criou. Dessa forma, você é forçado a refletir de diversas maneiras sobre um determinado assunto.

# MAPA DE STAKEHOLDERS



CONSERVADOR  
E  
LIMPEZA

EMPRESAS TERCEIRAS DO PROJETO

PODERE  
P

SEOP

EMPRESAS  
TRANSPORTADORAS

DETRAN

DATRAN

USUÁRIO  
TRANSPORTE  
PÚBLICO

METRO

TRE

BILHETERIA  
MAQUINISTA  
SEGURANÇA

FUNÇÃO MÍDIA

MOTORISTA  
LOBRADOR  
FISCAL

# MAPA DE STAKEHOLDERS

É uma representação visual das diversas pessoas ou grupos que se relacionam numa determinada situação.

## COMO?

/ Com base num determinado problema ou situação, pense nos diversos stakeholders relacionados de alguma forma ao assunto;

/ Você pode usar uma estrutura como a de um Mapa mental, organizando hierarquicamente do mais próximo ao mais distante;

/ Use o Canvas e os post-its para preencher o mapa.

## DICA:

O Mapa de stakeholders ajuda a visualizar quem pode contribuir com ideias ou decisões relacionadas a um determinado assunto, e que talvez deva estar presente nas reuniões multidisciplinares.

PROTOTIPIA  
CAMPANA

# STORYBOARD

Foto

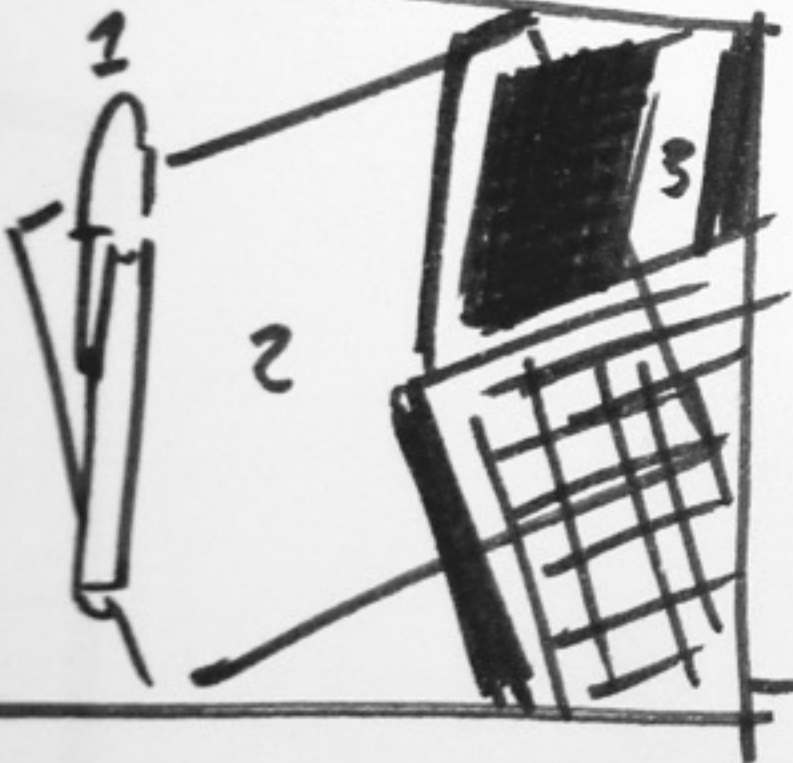
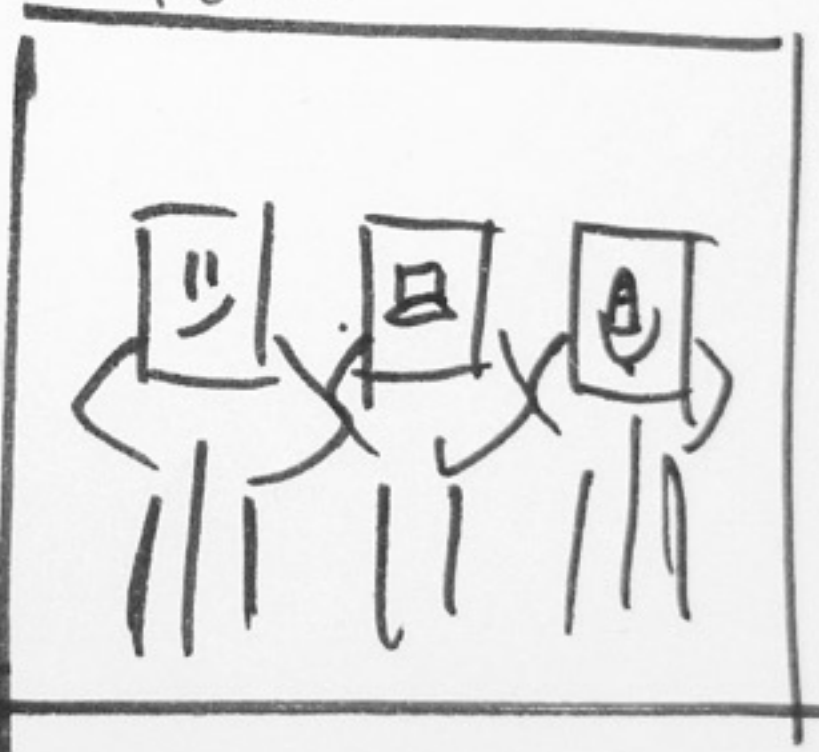
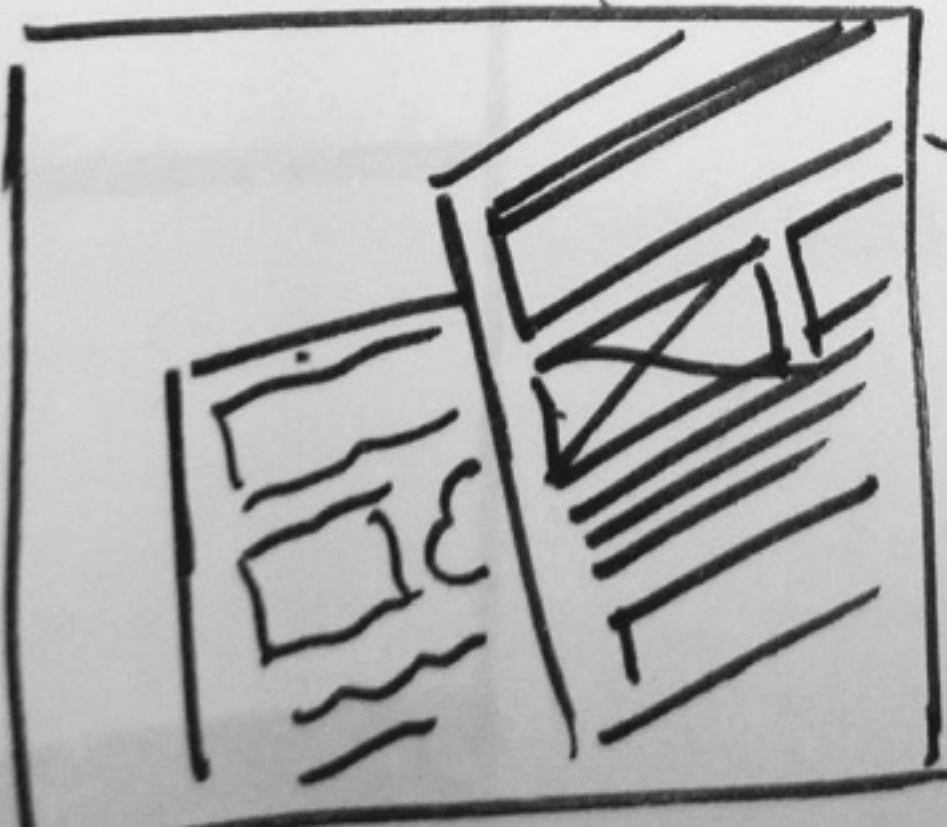


Foto.



Foto



# STORYBOARD

Representação visual de uma história através de quadros estáticos (desenhos, colagens, fotos), que serve para comunicar uma ideia ou visualizar o encadeamento de uma solução.

## COMO?

/ Defina o que quer comunicar ou demonstrar;

/ Crie um roteiro antes de construir a história;

/ Seja criativo! Leve em consideração cenários, atores e contextos.

## DICA:

Storyboards são úteis para detectar pontos em aberto num fluxo ou no refinamento de soluções.

# REUNIÃO

Data:

1 09/05/15

Participantes:

MARIA D. VIEIRA

2

MINAR

UNIDADE

## 2 - REUNIÃO MULTIDIS

SOLUÇÃO

Descrição macro

# CANVAS

DO

O QUE FOI DISCUTIDO

PONTOS DE ATENÇÃO

IMPACTOS/RISCOS

DÚVIDAS LEVANTADAS

DAS

Controle dos  
acessos

ficar em grupo?

Por que  
SFS?

-to a la  
matrícula

O que vamos  
carregar  
fornecedores?

Definição de quais  
opções cada perfil  
poderá ter acesso

Quem terá os  
perfis de acesso?

EM CUMPRIDAS

PRÓXIMO

# CANVAS

Template adaptável aos objetivos das atividades propostas (discussões, projetos, protótipos etc). Permite descrever, desenhar e apontar os aspectos das ideias criadas e refinadas.

## COMO?

/ Delimite espaços para preencher ou use um modelo pronto, conforme as necessidades da atividade (exemplo: reunião preliminar e reunião multidisciplinar);

/ Use post-its coloridos para fazer anotações e cole-os nos respectivos espaços;

/ Use o template para recapitular os assuntos discutidos e registrar informações.

## DICA:

Existem diversos tipos de Canvas, com finalidades diferentes. Exemplos: Business Model Canvas, Project Model Canvas, Canvas de Proposta de Valor etc.





**BRAINSTORMING**

# BRAINSTORMING

Técnica colaborativa para estimular a geração de um grande número de ideias em um curto espaço de tempo.

## COMO?

- / Após identificar um problema ou oportunidade, reúna um grupo de pessoas para discutir e cocriar possíveis soluções;
- / Procure seguir alguns princípios:
- / Busque criar o maior nº possível de ideias;
- / Evite julgá-las neste momento (reserve a análise para o refinamento);
- / Explore novos ângulos e amplie a visão para aspectos como simplicidade, menor custo e agilidade;
- / Combine e aprimore ideias; seja colaborativo!

**DICA:** Use recursos criativos para otimizar o Brainstorming. Crie restrições e pré-requisitos (por exemplo: “e se tivéssemos todo o dinheiro do mundo?”) ou peça para as pessoas pensarem como as características de super-heróis (poderes, ferramentas etc) poderiam contribuir numa solução (por exemplo: “como o Batman resolveria esse problema?”).

PROTOTIPAGEM

MAIS

E GANHE

S GRATUITO

PARTICIPAR

COM MANIA



# PROTOTIPAGEM

Auxilia a tangibilizar e a validar ideias e pode ocorrer ao longo das fases de um projeto.

## COMO?

/ Após criar uma solução, produto ou serviço, busque dar uma forma às ideias;

/ Pense nos materiais e nos níveis de detalhes necessários para tornar a ideia tangível e usável (por exemplo: pode ser feito em papel ou requer telas digitalizadas para simular a interação?);

/ Mostre para as pessoas e convide-as a interagirem, testarem e avaliarem;

/ Com base nos feedbacks, aperfeiçoe a ideia até alcançar um nível satisfatório.

## DICA:

Protótipos ajudam a reduzir incertezas e são maneiras ágeis de identificar quais das soluções pensadas fazem mais sentido para os usuários. Quanto mais testes, maior as chances de obter um bom resultado.