

Design Thinking para Empresas



HUGO GONÇALVES
Executive Coach | Senior
Organizational Engineer | Blogger @
www.knowmad.pt

Este fim de semana, recebi um sms de um grande amigo meu a pedir uma recomendação para livros e novas abordagens sobre o tema da Estratégia e Gestão. Quase sem pensar, respondi-lhe o seguinte: **“Estratégia e Gestão são old news”**. E algum tempo depois, mesmo dedicando algum espaço para uma reflexão lógica, a ideia manteve-se.

Acho que a resposta intuitiva que dei ao meu amigo merece uma justificação estruturada, e, nesse sentido, decidi abordar este assunto.

Quantas vezes se sentiu frustrado no final de uma reunião estratégica onde a agenda era definir novos caminhos e formas de mudança? Quanto tempo, recursos, energia, euros foram utilizados sem acrescentar valor?

A maior parte das abordagens e metodologias que utilizamos para resolver desafios e definir novos caminhos para Pessoas, Negócios e Organizações estão desde logo inquinadas, bastando escolher o seu “veneno”:

- Falta de Liderança;
- Falta de Sentido de Urgência;
- Planear, Gerir e Executar tendo a empresa e o “umbigo” como foco e não o Cliente como farol;
- Falta de Curiosidade;
- Falta de Comunicação Interna e Externa;
- Foco apenas na Execução e não no Propósito;
- Foco em querer Vender, em vez de querer Resolver Problemas, Poupar Tempo e Proporcionar Experiências aos Clientes, criando assim um Lucro com Propósito e desenvolvendo o bem-estar da sociedade.

É necessária uma espiral “controlada” de disrupção, em que se mudam atitudes e se fazem evoluir competências. Nesse sentido, é necessário ter bem consciente os seguintes contextos – Propósito, Empa-

tia e o Fluxo – que materializam uma filosofia de renovação | renascimento.

Há cerca de 5 anos, “surgiu-me” à frente uma abordagem denominada *Design Thinking* (DT).

É uma abordagem lógica e estruturada, mas baseada na curiosidade e na criatividade. Assenta num conjunto de etapas e ferramentas que têm por objetivo imaginar, desenvolver, experimentar e implementar novas realidades, ideias, produtos, serviços e quaisquer outras necessidades que o Cliente ou a Sociedade (por isso o *Design Thinking* é também *Human Centric*) possam almejar ou criar ao longo do seu processo de evolução.

rança, *empowerment*, desenvolvimento do capital humano e alinhamento de processos, comunicação, produtos e serviços com os clientes? Existem vários modelos associados ao DT, mas apresento as etapas que considero que facilmente se replicam num contexto de gestão e desenvolvimento organizacional:

- Sentido de Urgência e Propósito;
- Imersão e Interpretação;
- Geração de Ideias;
- Experimentação | Prototipagem;
- Implementação;
- Evolução!

O *Design Thinking* permite que todos os envolvidos possam fazer parte desse processo



É necessária uma espiral “controlada” de disrupção, em que se mudam atitudes e se fazem evoluir competências

Olho para esta metodologia e para as necessidades de Pessoas e Organizações neste mundo volátil, intenso e que desperta novas consciências e necessidades nos Clientes e Utilizadores.

Porque não, então, alinhar os princípios do *Design Thinking* e imaginar esta metodologia como uma filosofia de estratégia, lide-

de criação de um futuro ou realidade melhor, desenvolvendo através da criatividade uma interpretação e execução fortemente ligadas aos nossos mecanismos emocionais e cognitivos e pela iteração (refinamento sucessivo) até se atingir a solução desejada. Serve tanto para melhorar como também para demolir o que já foi construído e respetivos paradigmas, para criar algo de novo. Criar uma ausência para permitir a conceção de uma nova presença.

Pensar como um *Designer* é estar consciente do mundo que nos rodeia e imaginar novas realidades ou novas versões da realidade atual. Líderes e Gestores que consigam aplicar o DT no seu dia a dia profissional ficarão na posse de ferramentas poderosas para identificar, visualizar, resolver e prevenir problemas e encontrar soluções de uma forma sistemática, intuitiva, criativa e centrada no ser humano.

O *Design Thinking* alimenta-se das seguintes fontes de ignição – necessidades e desejos de melhoria e bem-estar, tecnologia, materiais e recursos disponíveis e restrições e oportunidades como balizador de foco. É uma “*human centric approach*”, pois expressa-se através do trabalho colaborativo e da cocriação. O *Design Thinking* não é utilizado para alguém, é materializado com alguém!

Apresento em seguida a correlação e estrutura do *Design Thinking* para Negócios e Organizações:

Propósito | Visão | Sentido de Urgência

A Organização tem um desafio ou deseja implementar algumas mudanças? É necessário compreender a necessidade e os obstáculos que podem levar a essa urgência (estar atento) e ser curioso acerca do futuro. Também a “escuta ativa” de colaboradores, parceiros e clientes pode dar pistas para o melhor caminho. O porquê de mudar é uma questão que tem de ser respondida.

Descoberta

Os desafios estão definidos e o propósito da inovação está consciencializado e comunicado. Qual a abordagem a tomar? Como podemos compreender melhor tudo o que está envolvido nesta nova etapa? O que ganhamos? O que vamos continuar a perder se seguirmos o mesmo caminho? Quais são as fontes de conhecimento, informação, pesquisa e recursos necessários para poder ter a melhor percepção de tudo o que está envolvido com este propósito ou necessidade de mudança?

Imersão e interpretação

As Pessoas e a Organização aprenderam algo. Como vamos interpretar e sintetizar? Quais são os *insights* mais importantes que recolhemos? Como é que eles se agrupam? Quais os temas e contextos dominantes? Como posso partilhar o que aprendemos com *storytelling*? Quais as principais conclusões a que chegamos e quais as principais oportunidades que se materializam? Qual o seu impacto?

Geração de Ideias

Temos as seguintes oportunidades para explorar. Como o podemos fazer através do melhor equilíbrio entre lógica, emoções,

cognição, futuro e impacto para as Pessoas (Clientes, Utilizadores, Colaboradores)? Dentro da nossa cultura e organização, qual a melhor forma de realizar esta geração de ideias? Como as refinar? Que valor damos ao tempo investido nesta etapa? Como criar o hábito de refletir e imaginar as melhorias e novas oportunidades de forma regular dentro da empresa?

Experimentação | Prototipagem | Iteração

Temos as seguintes ideias a explorar. Como posso construir protótipos ou experiências que validem o impacto esperado das ideias geradas? De que forma deve esta experimentação e iteração ser cocriada e co-

-executada com os clientes? Qual a melhor forma de receber o feedback que esperamos? Como sabemos que este feedback é verdadeiro e válido para a nossa análise?

Evolução

Experimentamos novas abordagens, processos, serviços produtos, formas de comunicar.

Como podemos fazê-los evoluir? Como transferir o conhecimento e experiências adquiridos para um repositório acessível e intuitivo e colocá-lo ao serviço das Pessoas e da Organização? Quais os resultados reais que estamos a obter? Qual o desafio seguinte? O que nos diz o nosso instinto de *coolhunting*?



Negócios hoje em dia significa ajudar as Pessoas (serviços ou funcionalidades de produtos) ou proporcionar experiências que levem a algum tipo de prazer, alegria ou realização pessoal

Estamos no que eu defino de época *Hear-tonomics* – desenvolver negócios através do desenvolvimento emocional de pessoas e design de atividades focadas no Valor Emocional | Experiencial.

E no limite é isso que importa, porque Pessoas compram a Pessoas, Pessoas vendem a Pessoas. Negócios hoje em dia significa ajudar as Pessoas (serviços ou funcionalidades de produtos) ou proporcionar experiências que levem a algum tipo de prazer, alegria ou realização pessoal.

E todas as Pessoas e Organizações podem ser Designers do seu Futuro! ■