





Luis Alt
Sócio da Livework, consultoria global de
Design de Serviço.
Fundador do primeiro curso de Design
Thinking da América Latina
luis@liveworkstudio.com.br

 Leia em 14 min

O que é Design Thinking?



Convenhamos, você já havia ouvido falar de Design Thinking algumas vezes antes de ver que se tratava do tema desta revista. É possível que o termo tenha aparecido em algum congresso, em um vídeo nas redes sociais ou até mesmo que tenha sido mencionado por alguns de seus clientes. Mas de onde veio este conceito que parece hoje tão onipresente e, ainda mais importante, o que ele significa?

As origens da abordagem

Ao contrário de que muitas pessoas pensam, o termo não surgiu com a renomada consultoria de inovação norte-americana IDEO (apesar de ser graças a ela que você está lendo este artigo agora.) Determinar ao certo o marco zero do Design Thinking é uma tarefa impossível pois por mais que o sentido e agrupamento que determinam, o termo vem evoluindo desde o começo do Século XX, a sua essência está presente desde o começo da humanidade.

Uma das pedras fundamentais talvez seja a escola Bauhaus, fundada na Alemanha em 1919 e que propunha uma nova maneira de criar objetos e espaços, juntando as técnicas de produção dos engenheiros com a visão centrada nas pessoas dos artesãos que, naquele momento de forte desenvolvimento, estavam perdendo espaço para as máquinas (e os engenheiros). Infelizmente, por perseguição nazista, a Bauhaus deixou de existir em 1933 devido ao contexto político que havia na Alemanha anos antes da Segunda Guerra Mundial. Foi quando um de seus principais professores, Moholy-Nagy, rumou a Chicago para fundar a “Nova Bauhaus”



a convite da Associação de Artes e Indústrias no Instituto de Design que, alguns anos depois, se fundiu com o Illinois Institute of Technology. No final dos anos 60 foi publicado um livro chamado "A ciência do artificial" onde o autor, Herbert A. Simon, professor de Carnegie Mellon e posteriormente vencedor do Prêmio Nobel de Economia, explora o mundo que nós, seres humanos, estamos criando, por meio de objetos e processos - o mundo artificial. Além de ser um dos pioneiros e principal referência no campo da inteligência artificial, Simon é considerado o primeiro a olhar para o Design como um modo de pensar. A sua definição de Design talvez seja a melhor até hoje:

"É designer todo aquele que desvia cursos de ação com o objetivo de transformar situações existentes em preferidas." - Herbert A. Simon

Um movimento de utilização do Design para mais do que "simples projetos gráficos", função predominante dos designers durante a era de ouro da publicidade, é iniciado alguns anos depois. A intenção de expoentes, como Robert McKim em seu livro "Experiências no Pensamento Visual", era de usar o Design para colaborar e ter melhores ideias. Rolf Faste, na Universidade de Stanford durante os anos 80 e 90, foi responsável por desenvolver o trabalho de McKim, ensinando Design como um método de ação criativa. Um de seus colegas de faculdade em seus tempos de estudante, não curiosamente, era um dos fundadores da IDEO, David Kelley.

O termo "Design Thinking" ainda não havia aparecido até que em 1992 Richard Buchanan publicou um artigo acadêmico chamado "Wicked Problems in Design Thinking" (Problemas Complexos no Design Thinking, em tradução livre), que aponta o Design como um modo de pensar que poderia ser utilizado para abordar problemas aparentemente sem solução e repletos de variáveis - como vários de nossa sociedade.

Em meados dos anos 90, o Design já começa a ser visto como uma atividade que vai além de projetar produtos ou peças gráficas, uma

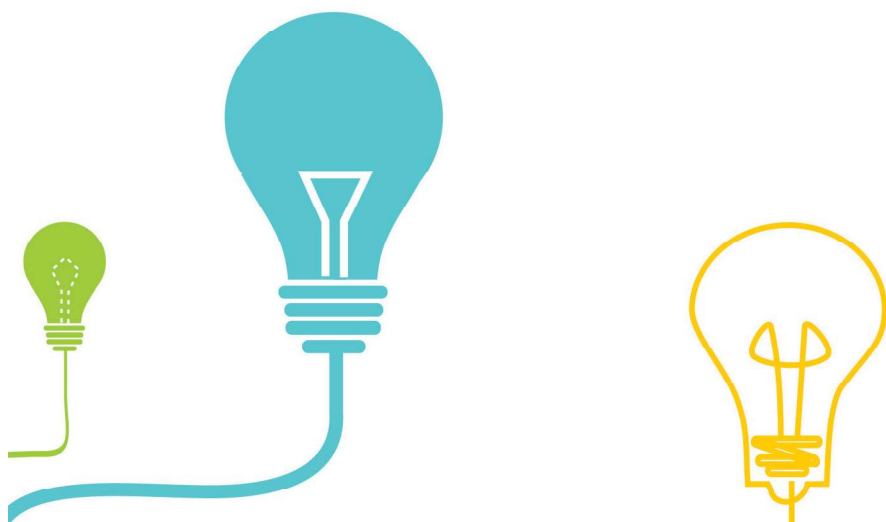
abordagem com o potencial de gerar impacto nos negócios e, principalmente, para a sociedade. Em 1995 surge na Alemanha o primeiro curso de Design de Serviço, com o objetivo de usar o Design para se pensar em estruturas que encantem as pessoas com o passar do tempo ao invés de bens imóveis - disciplina esta que tomou vida no mercado em 2001 com a fundação da Livework na Inglaterra como primeira consultoria do mundo na área. Alguns anos depois, Tim Brown, CEO da IDEO, levanta a bandeira do Design Thinking ao palestrar no renomado evento anual TED para líderes globais e publica um artigo na revista de negócios Harvard Business Review. O Design Thinking estava florescendo...

O que é Design Thinking?

Design Thinking é uma maneira de lidar com desafios que possui três pilares essenciais: empatia, colaboração e experimentação. Não é um processo, mas uma abordagem que pode se manifestar de várias maneiras. Se, em um determinado contexto, você tentar:

- a. se colocar mais no lugar das outras pessoas para compreender como elas enxergam o mundo e pelo que passam, procurando sentir o que elas sentem;
- b. criar um espaço para que várias pessoas com pontos de vista diferentes e de dentro e fora de sua organização possam trabalhar otimizando seu potencial criativo em busca de soluções e
- c. antes de sair correndo para implementar qualquer ideia, tentar tangibilizá-la por meio de protótipos que lhe servirão para aprender melhor onde estão as potenciais melhorias de sua solução...

...em maior ou menor grau você estará aplicando a abordagem do Design Thinking. Qualquer técnica ou ferramenta utilizada para promover a empatia, colaboração e experimentação pode ser considerada como parte da abordagem, por mais que não necessariamente tenha surgido dela.



Nesse sentido, é interessante deixar claro que Design Thinking não se faz, se utiliza. É uma maneira de fazer. É o «como», não o «quê».

Pode-se utilizar a abordagem, por exemplo, para se projetar um serviço inteiro de transporte aéreo, um avião, um atendimento no balcão de check-in, um bilhete aéreo digital, um website para emissão de passagens, e assim por diante. Em todos os casos anteriores pode-se utilizar (ou não) a abordagem, mas o que se está fazendo é o projeto em si e não Design Thinking. Não precisamos abandonar as ferramentas que já iríamos utilizar, a empatia, colaboração e experimentação apenas as potencializa.

Por que Design Thinking?

Nos últimos 7 anos, desde que a Livework está no Brasil, temos realizado projetos junto a grandes organizações como Suvinil, Vivo, Whirlpool, Bradesco, Oracle, Banco do Brasil, entre outras. Alguns dos benefícios diretos que podemos extrair desse histórico são:

- Olhar de fora para dentro

Alguns dos benefícios que o Design Thinking apresenta para as organizações é o olhar de fora para dentro. Essa é a essência do conceito “foco DO cliente” onde, ao invés de olharmos PARA o cliente, estamos adotando a sua perspectiva e enxergando as coisas de sua maneira. Essa visão apresenta uma ruptura total da maneira como as organizações estão estruturadas e trabalham. Nesse sentido, não deveria existir mais uma função de cobrança, por exemplo, mas sim uma de recebimento de pagamentos. Ao fazer isso, percebemos rapidamente onde se está gastando muita energia dentro da

organização em tarefas que não são nada relevantes para os clientes e onde deveríamos colocar mais atenção.

- Pragmatismo criativo

É muito comum que o processo de resolução de problemas seja bastante linear. Executivos do alto escalão das organizações tendem a enxergar processos e funções mais criativas como caóticas e pouco eficientes - e afastam-se delas. Um dos principais benefícios do Design Thinking é trazer uma estrutura para a resolução de problemas. Ao fornecer vasto repertório para potencializar as pessoas e estabelecer e manter o foco no que precisa ser feito, resultados inesperados, diferenciados e relevantes emergem mais facilmente. Soluções capazes de transformar situações atuais em preferidas.

- Liberdade para errar

Quando criança, não temos limite e aprendemos com nossos erros. O processo de tentativa e erro é fundamental para que encontremos os melhores caminhos em nossa vida. Quando jogamos, por exemplo, é assim que melhoramos de maneira acelerada e descobrimos elementos interessantíssimos dos jogos. A falta de estrutura e o desejo de explorar nos colocam nesse lugar que evitamos ao crescer. O medo de errar nos deixa rígidos, paralisados, fazendo com que encontremos apenas respostas óbvias para as coisas. Ao criar espaço para o erro, o Design Thinking permite com que organizações aprendam no começo do processo, quando ainda é barato cometer deslizes. Estes deslizes, por sua vez, fazem com que aprimorem nossas soluções, chegando mais rápido a respostas com maior potencial.



- Aceleração do consenso

Ao criar melhores condições para colaborar e a democratizar a tomada de decisões, somos capazes de estabelecer a união dos grupos em busca de um único propósito. Ao fazer com que todos se sintam parte da construção do futuro, inevitavelmente diferentes áreas da organização ficam mais dispostas a adotar e implementar as soluções, gerando *momentum* para que as estratégias se transformem em operações reais.

O que isso tem a ver com Coaching?

O trabalho de um coach deve partir com a **empatia**. Se colocar no lugar do coachee para entender pelo que ele está passando, quais os seus desejos e ambições e o que o está bloqueando para atingir as suas metas. Caso ele não tenha metas, se aprofundar na vida dele (ou fazer com que ele mesmo o faça) para ajudá-lo a definir os pontos importantes nas diferentes áreas de sua vida.

A **colaboração** pode ajudar a entender de que maneira a pessoa que está passando pelo processo quer se abrir com relação aos seus desafios, estabelecendo uma relação de confiança. Mais do que isso, ela pode ser explorada para envolver pessoas de diferentes áreas de sua vida que precisam ser desenvolvidas.

Em última instância, a **experimentação** no coaching pode se materializar ao fazer com que as pessoas enxerguem, muito antes de agir, o potencial de transformação que elas possuem, vendo o futuro antes de chegar lá. Este ato pode ajudá-las a tomar uma decisão quanto ao seu real desejo de chegar nesse lugar. Se fizermos com que as pessoas, antes de partir rumo à realização, visualizem o que aconteceria com as suas estratégias, é possível que o processo de transformação seja mais fácil, motivado e, por que não, prazeroso.

Bons coaches já são Design Thinkers em sua essência e aplicam a abordagem para transformar a vida de seus coachees, transformando-os em pessoas melhores e mais realizadas. Se você se viu nos últimos parágrafos, meus parabéns e muito sucesso! Agora você já sabe que é um Designer! :) 