

---

## Dificuldades na elaboração de um projeto publicitário por meio de uma experiência de aplicação com *Design Thinking* (DT)<sup>1</sup>

Amarinildo Osório de SOUZA<sup>2</sup>

Camilla Rosas GOMES<sup>3</sup>

Jhonatas Lima de SOUZA<sup>4</sup>

Melissa Lima CABRAL<sup>5</sup>

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia  
do Amazonas, Manaus, AM

### RESUMO

Este artigo tem o objetivo de discorrer sobre algumas dificuldades encontradas na elaboração de um projeto publicitário desenvolvido por meio da adoção do *Design Thinking* (DT), a partir de uma experiência prática em sala de aula com alunos de graduação em Publicidade. Trata-se de um projeto de *branding*, com um conjunto de ações voltado a fortalecer a marca do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM) junto a seus *stakeholders*. Ao longo do trabalho, detalhamos os principais problemas encontrados em cada fase de aplicação do DT (imersão, ideação e prototipação), relacionando como se deu a superação dessas dificuldades e os resultados obtidos. A experiência agrega contribuições para o ensino de Publicidade e Propaganda, aponta a imersão como a fase mais crítica na execução, e que a empatia e a colaboração são valores difíceis de serem vivenciados pelos alunos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Projeto publicitário; *Design Thinking* na Educação; *Design Thinking* para projetos; DT na publicidade; Dificuldades de aprendizagem.

### 1 INTRODUÇÃO

Relacionando ao que a própria nomenclatura sugere, o *Design Thinking* (DT) utiliza-se do “pensamento *design*” para solucionar problemas “nebulosos” ou *wiked problems*<sup>6</sup>. Trata-se de uma abordagem centrada no ser humano “[...] que vê na multidisciplinaridade, colaboração e tangibilização de processos e pensamentos, caminhos que levam a soluções inovadoras” (VIANNA et al, 2012, p. 12).

---

<sup>1</sup>Trabalho apresentado ao GP Publicidade e Propaganda (DT 02), do XVIII Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 41º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup>Publicitário e especialista em *Marketing* Estratégico. Finalista do Mestrado Profissional em Ensino Tecnológico do IFAM, Linha 2 – Recursos para o Ensino Técnico e Tecnológico, e-mail: amarinildo@gmail.com.

<sup>3</sup>Estudante de Graduação, 3º período do Curso Superior de Tecnologia em Produção Publicitária do IFAM, e-mail: camillagomes50@gmail.com.

<sup>4</sup>Graduado em Tecnologia em Produção Publicitária pelo IFAM, e-mail: ayjhonatas@gmail.com.

<sup>5</sup>Estudante de Graduação, 3º período do Curso Superior de Tecnologia em Produção Publicitária do IFAM, e-mail: mellcabral@hotmail.com.

<sup>6</sup>*Wiked problems*, problemas nebulosos ou problemas complexos, são definidos por uma nova categoria de problemas que não possui apenas uma solução possível e dado seus múltiplos fatores, estudados sob diferentes perspectivas (BUCHANNA, 1992).

---

Dada a sua popularização no mundo dos negócios, o *DT* tem sido visto sob diferentes perspectivas a saber: ganhar vantagem competitiva, trabalhar valores como a empatia e a colaboração em equipes multidisciplinares, promover inovação em diferentes áreas, entre elas na educação. Apesar de ser uma abordagem prática, humanística e voltada diretamente a prover as necessidades dos usuários, não é necessariamente livre de reveses.

Mediante o exposto, este artigo tem o objetivo de discorrer sobre algumas dificuldades vivenciadas na elaboração de um projeto publicitário desenvolvido por meio do *Design Thinking (DT)*, considerando o contexto de alunos em formação. A experiência aconteceu durante o curso de extensão “*Design Thinking* aplicado à publicidade”<sup>7</sup>, realizado em fevereiro de 2018, no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM).

As dificuldades relatadas têm como foco o desenvolvimento de um projeto de *branding* para o IFAM, a partir das seguintes observações: as dificuldades na execução de um projeto desta natureza por meio das fases do *DT* (imersão, ideação e prototipação); como se deu o trabalho em equipe e a aplicação dos valores do *DT* (empatia, colaboração e experimentação), além de outras problemáticas observadas pelos participantes ao longo da execução do projeto.

A partir das discussões e dos resultados obtidos com a adoção dessa abordagem, algumas das adversidades relatadas foram assim descritas: a falta de colaboração por parte de alguns integrantes da equipe, a aplicação imprecisa de algumas ferramentas e a interpretação errônea de dados por conta da desorganização destes. Com base no exposto, destacamos as soluções e alternativas encontradas para contornar esses problemas e concluir o projeto.

Consideramos que a experiência relatada pode ajudar outros professores e alunos da área de Comunicação no desenvolvimento de projetos relacionados ao uso de *DT*, bem como agregar contribuições para o ensino de Publicidade e Propaganda, especificamente no que se refere às dificuldades de aprendizagem e aplicação do *DT* em sala de aula.

Os fundamentos teóricos, a metodologia empregada, bem como o detalhamento dos resultados obtidos em cada fase do *DT* e as considerações são descritos nas próximas seções.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, apresentamos uma visão geral de *Design Thinking (DT)*, discorrendo sobre o conceito, as fases, os valores e ferramentas relacionadas à essa abordagem.

---

<sup>7</sup>Para detalhes sobre o curso “*Design Thinking* aplicado à publicidade”, acesse: <https://goo.gl/cxKGmi>.

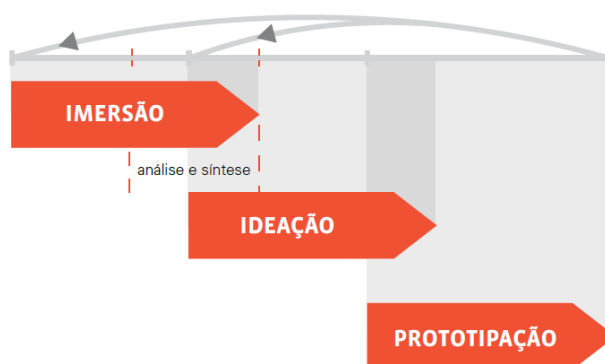
## 2.1. *Design Thinking*: O que é, fases, ferramentas e valores

O *Design Thinking* (*DT*) faz parte de um novo olhar para a atividade do *design*, e tem ocupado um lugar de destaque no mundo dos negócios com o propósito de agregar valor aos processos de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) de produtos e serviços, a partir de uma visão mais humanísticas e centrada no usuário (MARTIN, 2017; ALT, PINHEIRO, 2011).

Essa abordagem teve suas origens na região do Vale do Silício, na Califórnia, em meados dos anos 2000, e vem sendo empregada por pequenas, médias e grandes empresas, incluindo bancos, hospitais, Organizações Não Governamentais (ONGs), centros de pesquisa e de inovação, empresas de tecnologia e *startups* (ALT, PINHEIRO, 2011).

Baseado no modelo duplo diamante<sup>8</sup>, o *DT* é uma abordagem para a resolução de problemas e segue um processo organizado em fases, com a combinação de diferentes técnicas e ferramentas. Neste trabalho, optamos pela versão proposta por Vianna et al (2012), que apresentam o *DT* em três fases: imersão, ideação e prototipação, sendo “análise e síntese” o resultado produzido na fase imersão, conforme ilustrado na Figura 1.

Fig. 1 – Fases do *Design Thinking*.



Fonte: Vianna et al (2012).

A primeira fase, imersão, visa aproximar a equipe do contexto do problema, buscando entendê-lo a partir de diferentes perspectivas. Esta fase, por sua vez, se divide em imersão preliminar e imersão em profundidade: a primeira fornece as primeiras discussões do problema, com coletas iniciais de dados e conhecimentos prévios da equipe sobre o tema proposto; enquanto a segunda tem o objetivo de promover um “mergulho” no contexto do problema, por meio da combinação de diferentes técnicas e ferramentas.

<sup>8</sup>O duplo diamante foi desenvolvido pela *Design Council*, em 2005, como uma maneira gráfica simples de descrever o processo de *design*. Dividi-se em quatro etapas: “Descobrir, Definir, Desenvolver e Entregar”, e tem como uma de suas características a utilização do pensamento divergente e convergente. Para saber mais, acesse: <https://goo.gl/6BRjnt>.

Na imersão preliminar, uma ferramenta comumente empregada para iniciar o estudo do problema é a matriz CSD (Certezas, Suposições e Dúvidas) ou matriz de posicionamento, a partir da adoção de materiais de baixo custo como: *post-its*, blocos de anotações, canetas pincel, cartolina e/ou quadro branco. Bretas (2015) orienta a formação da matriz por meio de respostas a três questionamentos fundamentais: i) O que nós já sabemos a respeito do problema/tema? (Certezas); ii) Quais são as nossas hipóteses ou o que supomos saber? (Suposições) e iii) O que temos dúvidas e podemos melhor investigar para a compreensão do problema? (Dúvidas). Na Figura 2, apresentamos uma proposta de matriz CSD<sup>9</sup>.

Fig. 2 – Matriz CSD ou Matriz de Posicionamento.



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Após o reenquadramento do problema por meio da matriz CSD ou discussões que possibilitem alinhar um entendimento comum entre o grupo, a imersão preliminar engloba a pesquisa exploratória e a pesquisa *desk*. A primeira constitui-se de uma pesquisa de campo preliminar, que auxilia a equipe na definição de questões que serão melhor investigadas na imersão em profundidade. Já a pesquisa *desk* consiste na busca de informações relacionadas ao projeto, em diferentes fontes de consultas como livros, revistas, *websites*, *blogs*, etc.

Na imersão em profundidade, os participantes da equipe se inserem no contexto do problema para observar e interagir com os envolvidos (clientes/usuários do produto e/ou do serviço em questão) e assim compreender suas motivações, comportamentos e necessidades. Registros fotográficos, vídeos, entrevistas e diário de campo são algumas das ferramentas e recursos que podem ser utilizados nessa etapa<sup>10</sup>.

<sup>9</sup>Para exemplo detalhado de uma matriz CSD, sugerimos acesso ao vídeo: <https://bit.ly/2uid7Sk>.

<sup>10</sup>Para detalhes sobre essas ferramentas, acesse: <https://bit.ly/1QWVZHq>.

Após a imersão preliminar e em profundidade, a análise e síntese visa organizar o arsenal de dados gerados a partir da formação de cartões de *insights*<sup>11</sup>, permitindo cruzar informações e apontar conclusões para subsidiar a fase seguinte. Além dos cartões de *insights*, outras ferramentas podem ser utilizadas como diagramas, *blueprint* e mapas conceituais<sup>12</sup>.

Na segunda fase, ideação, é o momento de resgatar as conclusões obtidas na fase anterior e trabalhar na geração de ideias para o problema proposto. A equipe pode começar realizando uma sessão de *brainstorm* e/ou, por meio de sessões de co-criação, convocar outras pessoas que possam contribuir com a validação dos *insights* gerados, com o objetivo de “[...] reunir diferentes expertises e de contribuir com diferentes perspectivas, o que, por consequência, torna o resultado final mais rico e assertivo” (VIANNA et al, 2012, p. 100).

Na última fase, a prototipação, ocorre a validação das ideias a partir da criação de um artefato ou protótipo representativo, que constitui-se da “tangibilização de uma ideia a passagem do abstrato para o físico, de forma a representar a realidade [...] e propiciar validações” (ibidem, p. 122). Dependendo dos *feedbacks* obtidos – sejam estes positivos e/ou negativos –, o protótipo pode ser validado e revalidado quantas vezes forem necessárias.

Combinadas às fases do *DT*, diferentes ferramentas e técnicas podem ser utilizadas em cada subetapa – podendo estas serem combinadas e/ou adaptadas às necessidades de cada projeto, com mais de 200 alternativas disponíveis, segundo validam Melo e Abelheira (2015).

Além das ferramentas relacionadas à cada fase, três valores permeiam essa abordagem: empatia, colaboração e experimentação. A empatia é a capacidade de se colocar no lugar do outro, compreendendo suas ações, o contexto no qual está inserido e perspectivas. A colaboração refere-se à capacidade de cocriar com equipes multidisciplinares e contribuir com elas. A experimentação significa construir, colocar em prática e testar as soluções encontradas, a fim de aprimorá-las e fazer as modificações necessárias (ECHOS, 2016).

A combinação desses valores, vivenciados em cada fase do *DT* (em maior ou menor grau), preconiza observar um problema sob diferentes perspectivas e estudar o usuário, procurando compreender seus comportamentos, sentimentos e atitudes. Os resultados dessas interações possibilitam gerar soluções inovadoras, colocando as pessoas no centro do processo, com o propósito de aliar o que é economicamente viável e possível de ser executado.

<sup>11</sup>São reflexões embasadas em dados reais das Pesquisas exploratória, *Desk* e em profundidade, transformadas em cartões que facilitam a rápida consulta e o manuseio. Geralmente contem um título que resume o achado e o texto original coletado na pesquisa juntamente a fonte (VIANNA et. al, 2012).

<sup>12</sup>Para detalhes sobre essas ferramentas, acesse: <https://bit.ly/1QWVZHq>.

---

### 3 CONTEXTO DO PROJETO E TRABALHOS RELACIONADOS

Após discussão dos elementos teóricos, nesta seção discorreremos sobre o contexto de aplicação de um projeto publicitário a ser desenvolvido por meio da ação do *Design Thinking*. Posteriormente, fazemos uma discussão de alguns trabalhos relacionados ao uso do *DT* no desenvolvimento de projetos, considerando o contexto de aplicação desta pesquisa.

#### 3.1. Contexto do Projeto

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM) foi criado a partir de um projeto de integração dos Institutos Federais no País, em 2008. Desde a sua fundação, em 1909, o Instituto teve diversas nomenclaturas: Escola de Aprendizes Artífices, Liceu Industrial de Manaus, Escola Técnica de Manaus, Escola Agrotécnica Federal de Manaus, Escola Técnica Federal do Amazonas (ETFAM) e Centro Federal de Educação Tecnológica do Amazonas (CEFET/AM) – até chegar a atual denominação IFAM. Apesar de todas as mudanças ocorridas após sua criação e uniformização da marca nacionalmente, a população manauara comumente se refere ao IFAM como “antiga Escola Técnica”, o que acaba representando um problema de comunicação para o Instituto (IFAM, 2018).

Com base neste contexto, elaboramos um projeto publicitário com objetivo de promover a marca do IFAM junto a seus *stakeholders*, distanciando-a do estigma de “antiga Escola Técnica”. O projeto foi resultado de uma experiência prática em sala de aula, desenvolvida com a participação de 3 (três) alunos do Curso Superior de Tecnologia em Produção Publicitária do IFAM, e sob supervisão de um professor-orientador. O detalhamento dos procedimentos adotados e as etapas do projeto compõem a seção 4 *Materiais e Métodos*.

#### 3.2. Trabalhos Relacionados: Experiências de *DT* para o ensino de projetos

Com o objetivo de relacionar aplicações de *DT* voltadas ao desenvolvimento de projetos na área de ensino – especificamente considerando o contexto de alunos em formação –, realizamos uma pesquisa na literatura nacional e internacional, para identificar dificuldades e/ou experiências similares relatadas no meio acadêmico.

Consideramos como escopo somente artigos que tratassem de experiências relatadas no âmbito do Ensino Superior, no período compreendido entre janeiro de 2014 e dezembro de

2017, incluindo três (3) fontes de busca: *Google Acadêmico*, REDLab<sup>13</sup> e Anais da Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação (INTERCOM).

Os termos de busca foram organizados a partir das seguintes palavras-chaves: “*Design Thinking*” + “*projetos*”; “*DT + projects*”; “*Design Thinking*” + “*dificuldades de execução*”; “*Design Thinking*” + “*dificuldades de aprendizagem*”; “*Design Thinking*” + “*learning difficulties*”; “*Design Thinking*” + “*ensino de projetos*”; “*Design Thinking*” + “*teaching projects*”; “*Design Thinking + projetos publicitários*”.

Com base nos procedimentos estabelecidos e identificação dos artigos, procedemos com a seleção dos mesmos a partir do estabelecimento de alguns critérios, visando a análise posterior. Importante esclarecer que a seleção não considerou a quantidade dos achados, mas a qualidade dos mesmos, e, principalmente, suas relações com o objetivo deste trabalho.

A partir dos resultados, realizamos uma triagem inicial, procedendo com a leitura do título e do resumo/*abstract*. Feita essa análise prévia, verificamos a organização das seções do trabalho e, por fim, as considerações apresentadas e referências. Com base nessa triagem, selecionamos três artigos para análise, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1: Trabalhos Relacionados.

Item	Título	Ano	Autore(s)
ART1	<i>Uso de Design Thinking como Experiência de Prototipação de Ideias no Ensino Superior</i>	2015	MARTINS et al
ART2	<i>Design Thinking como metodologia para gerar inovação na Comunicação: relato de experiência em sala de aula</i>	2016	MONTEIRO et al
ART3	<i>Student Teams in Search of Design Thinking</i>	2014	GOLDMAN et al

Em relação ao ART1, Martins et al (2015) descreve que o estudo foi realizado com 24 (vinte e quatro) estudantes de um Curso de Bacharelado de Sistemas de Informação, na disciplina “Criatividade e Inovação”. Foram realizados quatro (4) encontros durante a disciplina, tendo como objetivos: apresentar o *DT*; imergir os estudantes para análise de necessidades ainda não atendidas nas dependências da Faculdade; projetar uma solução para a necessidade e validar com os usuários reais.

A aplicação se mostrou efetiva para esse contexto, porém, uma ressalva feita pelos próprios pesquisadores apontou que em aplicações futuras: “o tempo será ampliado, incluindo uma etapa teórica para construção da pesquisa com os usuários” (ibidem, p. 223).

<sup>13</sup>Grupo de pesquisadores em *DT* na educação, do *Research in Education and Design Lab* (REDLab), que integra o programa de pós-graduação de educação da Universidade de Stanford, na Califórnia. Para saber mais, acesse: [redlab.stanford.edu](http://redlab.stanford.edu).



Outras considerações que fazemos a respeito do *ART1* é que os autores não descreveram os resultados obtidos com o desenvolvimento dos projetos pelos alunos, bem como não apresentaram os critérios de avaliação, o planejamento de ensino e os instrumentos para coleta de dados. A discussão desses elementos poderia contribuir para identificar problemas encontrados pelos alunos ao longo da aplicação.

No *ART2*, Monteiro et al (2016) discorrem sobre uma experiência de aplicação do *DT* com alunos de Jornalismo da Universidade Católica de Pernambuco (Unicap), como forma de gerar projetos na disciplina “Gestão da Comunicação”. A intervenção foi aplicada durante um semestre letivo de 2016, perfazendo a carga horária total de 60 horas. A turma foi composta por 34 (trinta e quatro) alunos, estes organizados em seis (6) grupos. As ferramentas utilizadas, bem como os resultados obtidos no desenvolvimento dos projetos são descritos no artigo.

Monteiro et al (2016) apresentam como contribuições a pertinência do *DT* como ferramenta pedagógica para estudantes de Jornalismo, ao promover práticas inovadoras para conceber projetos na área e assim contribuir com a formação de futuros profissionais de Comunicação. Enquanto limitações na aplicação, os autores apontam a falta de uma multidisciplinaridade entre as equipes de trabalho – sendo este um item que o *DT* preconiza – e, dado ao tempo, não foi possível testar as soluções encontradas para a validação das mesmas.

A partir da análise do *ART3*, é possível constatar que, no contexto educativo, o *DT* apresenta suas limitações quanto ao trabalho em equipe (este relacionado à colaboração) e comunicação entre os integrantes. Goldman et al (2014, p. 11) afirmam que “*O Design Thinking é complexo. É centrado em conceitos, processos e desenvolvimento de disposições que guiam pensamentos e ações em soluções de problemas. Essa complexidade apresenta vários dilemas para a educação de design em cursos*” (tradução nossa).

Com o intuito de descobrir como alunos construíam e aprendiam projetos por meio do *DT*, Goldman et al (ibidem) realizaram uma experiência com dois grupos de estudantes, onde um trabalhava independentemente, sem instrutores, e outro sob a supervisão de mentores. Apesar de terem atingido seus objetivos, os autores destacam que a execução dos projetos não foram “elegantes” e houveram “atrapalhos” ao longo do processo, com alguns alunos que desenvolveram uma sintonia e compreensão mútua, enquanto outros tiveram dificuldades em trabalhar em equipe, o que acabou refletindo no desfecho do projeto.

Além das experiências apresentadas, destacamos o trabalho “*Uma Proposta de Ensino Aprendizagem para o Desenvolvimento de Projetos Publicitário com Design Thinking*”, dos



pesquisadores Souza e Mendonça (2018)<sup>14</sup>. Estes apresentam uma proposta de ensino-aprendizagem que utiliza o *Design Thinking (DT)* para o desenvolvimento de projetos publicitários, considerando o contexto de estudantes de graduação em Publicidade, a partir do estudo dos conceitos, fases, valores e ferramentas do *DT*.

A proposta compreende: ementa, planejamento de ensino, roteiros de aprendizagem (para guiar o estudo presencial e autônomo dos estudantes) e instrumentos de avaliação. Souza e Mendonça (ibidem) destacam que a proposta tem foco na aprendizagem do aluno e pode auxiliar professores da área, com a respectiva aplicação em outros contextos de ensino.

#### 4 MATERIAIS E MÉTODOS

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, por meio de uma experiência prática em sala de aula, que utilizou o *Design Thinking (DT)* como abordagem para a construção de um projeto publicitário a partir das fases, técnicas e ferramentas propostas por Vianna et al (2012).

Relatamos as dificuldades encontradas ao longo de cada fase (imersão, ideação e prototipação) do projeto, relacionando como se deu a superação das mesmas e os resultados obtidos. Esses dados foram organizados no formato de tabela (ver modelo no Quadro 2), onde em uma coluna listamos os resultados e, na outra, as dificuldades relatadas pelos alunos.

Quadro 2: Resultados e Dificuldades do Projeto.

Resultados da Fase 1	Dificuldades dos alunos
Dados com análise e síntese via cartões de <i>insights</i>	Organização dos dados. Falta de tempo.

Os instrumentos para a coleta de dados foram diário de campo da equipe envolvida no projeto e do professor-orientador, incluindo registros em textos e fotos. Quanto às técnicas, utilizamos a observação participante e roda de conversa. O detalhamento dessas aplicações, incluindo os dados gerados, serão explicitados na próxima seção.

#### 5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Conforme descrito na seção 2.1. *Contexto do Projeto*, esse trabalho trata da construção de um projeto publicitário que tem o objetivo de promover a marca do IFAM junto a seus

<sup>14</sup>Para acesso ao trabalho completo, consultar *link*: <https://bit.ly/2L3tDAh>.

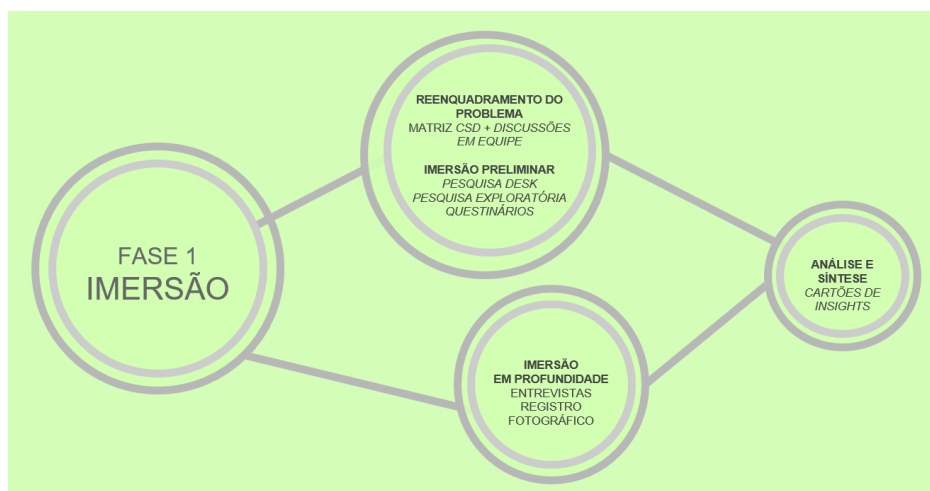
*stakeholders*, distanciando-a do estigma de “antiga Escola Técnica”. Os resultados para a construção da solução proposta seguiram as três fases do *DT*: imersão – com o estudo do problema e dos *stakeholders*; ideação – com a geração de ideia(s); e prototipação – com a construção de uma representação da ideia e validação da mesma.

Em cada fase, deparamo-nos com algumas dificuldades para a concretização de algumas atividades e prosseguimento às etapas anteriores, sendo necessário encontrar alternativas para transpô-las, conforme descrevemos a seguir.

### 5.1. A imersão

Na fase de imersão, iniciamos com o reenquadramento do problema por meio da construção de uma matriz CSD, reunindo nossas certezas, suposições e dúvidas. Após discussão em equipe e com base nos conhecimentos prévios que detínhamos sobre o problema, realizamos a imersão preliminar e em profundidade, e etapa de análise e síntese, definindo as ferramentas utilizadas em cada uma delas, conforme representado na Figura 3.

Fig. 3 – Organização da Fase 1.



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Na imersão preliminar, realizamos a *pesquisa desk*, por meio de consultas ao *website* do IFAM para explorar um pouco mais a respeito de sua história e achados iniciais. A partir dos dados obtidos, executamos entrevistas, com a adoção de questionários semiestruturados. A primeira série de entrevistas, que integrou a pesquisa exploratória, foi realizada com três (3) gestoras que já trabalhavam no IFAM desde meados dos anos 80, quando a Instituição ainda figurava como Escola Técnica.

O depoimento das entrevistadas apontou que a falta de uma divulgação efetiva e a má estruturação do *website* eram fatores que impediam a consolidação de uma marca forte. Além disso, sugeriram que a vinculação do IFAM à imagem de “*antiga Escola Técnica*” estava relacionada à atual localização do Instituto, que apenas mudou de nome ao longo das décadas, mas permaneceu no mesmo endereço. Como parte da imersão preliminar, realizamos uma entrevista com um servidor do IFAM, diretamente vinculado ao departamento de Comunicação Social do Campus Manaus Centro. Segundo depoimento, a verba destinada a comunicação é limitada, o que dificulta a realização de ações mais efetivas e abrangentes.

Para a imersão em profundidade, elaboramos um novo questionário semiestruturado, sendo este aplicado junto ao público interno do Instituto (servidores e alunos) e ao público externo (pessoas sem nenhuma ligação com o Instituto). A aplicação foi feita fisicamente e com a utilização de formulário eletrônico, a fim de descobrir sobre qual meio ficaram sabendo do IFAM. Os resultados apontaram que a maioria conhecia o IFAM através de amigos/familiares (63,9%), seguido das Redes Sociais (18,2%).

Na análise e síntese dos dados, chegamos à conclusão de que três (3) problemas principais dificultam o IFAM se estabelecer como marca: divulgação, tradição e localização. Também relacionamos esses achados a três (3) fatores: falta de recursos, comunicação ineficaz e baixo fluxo de informações, conforme cartões de *insights* dipostos na Figura 4.

Fig. 4 – Cartões de *insights* – Fase 1



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Em relação às dificuldades encontradas na fase 1 (*ver Quadro 3*), segundo relatos dos alunos, houve problemas no gerenciamento das atividades em equipe e faltou uma compreensão sobre os conceitos e aplicações da etapa de análise e síntese. “Acabamos chegando às conclusões apenas por dedução, sem utilizarmos nenhuma ferramenta que pudesse nos auxiliar a chegar na questão-chave do problema. A falta de colaboração de alguns integrantes da equipe também prejudicou o andamento do trabalho, pois com a equipe reduzida ficamos sobrecarregados, interferindo na qualidade do projeto”.

Quadro 3: Resultados e Dificuldades da Fase 1

Resultado(s) da Fase 1	Dificuldades dos alunos
Cartões de <i>insights</i> relacionando problemas e fatores responsáveis pelo enfraquecimento da marca IFAM.	Grande volume de informações/dados. Falta de um artefato mais apropriado para organizar os dados e compreensão dos conceitos relacionados à etapa de análise de síntese. Não pudemos contar com a participação de todos os membros da equipe.

Os registros feitos pelo professor-orientador, em diário de campo, apontaram que os dados gerados na imersão preliminar e em profundidade poderiam fornecer uma análise mais detalhada. A equipe teve dificuldade para administrar o tempo de forma adequada, realizar reuniões presenciais e trabalhar de forma colaborativa. Como sugestões visando transpor essas dificuldades foi sugerido a reanálise dos dados e adequações dos cartões de *insights*.

## 5.2. A ideiação

A partir das adequações propostas na fase anterior e reanálise de dados, realizamos uma sessão de *brainstorming* para a formação de ideias. Dentre as propostas feitas, alinhamos a elaboração de um projeto itinerante, inspirado nos modelos americanos de *college fair*, que possibilitaria o contato do IFAM com alunos finalistas do Ensino Médio, a partir de visitas e intervenções realizadas em instituições públicas e particulares de Manaus. Porém, esbarramos na inviabilidade da proposta, em virtude da falta de verbas (ver Quadro 4).

Quadro 4: Resultados e Dificuldades da Fase 2

Resultado(s) da Fase 2	Dificuldades dos alunos
Projeto com ações interantes do IFAM a instituições públicas e particulares de Manaus.	Inviabilidade da proposta por falta de verba. As ideias desordenadas comprometem o foco do problema.

Após apresentação, o professor-orientador sinalizou alguns problemas que inviabilizavam a execução da ideia: i) O envolvimento de diferentes departamentos da Instituição; ii) Altos custos e logística incipiente para mobilizar a infraestrutura necessária para a execução das ações planejadas.

Após os apontamentos feitos, a equipe precisou repensar a fase de ideiação e passou a estudar a maneira como os demais Institutos Federais (IFs) se comunicavam com seus públicos. A nova solução apresentada foi um projeto de *benchmarking*, com objetivo de melhorar a comunicação interna e fortalecer a marca IFAM por meio de um conjunto de ações.

### 5.3. A prototipação

Na última fase, procuramos concretizar a ideia definida através de elaboração de um protótipo em papel. As ações foram organizadas em um documento no *PowerPoint*, incluindo: padronização da identidade visual do IFAM em todos os espaços, de modo a valorizar a marca nas novas aplicações (fachada, quadros de avisos e guarda-volumes dos alunos); novo projeto para o portal IFAM de modo a simplificar o *layout* e melhorar a usabilidade. Algumas dessas propostas podem ser visualizadas na Figura 5, por meio de representações gráficas.

Fig. 5 – Fragmento do protótipo – Fase 3



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

O protótipo foi validado junto à coordenação de Comunicação Social do IFAM, que considerou as sugestões pertinentes e sinalizou já haver um projeto similar para a integração da comunicação no Campus. Também fez ressalvas em relação às mudanças sugeridas para o portal, em virtude de a Instituição seguir uma normatização nacional. As principais dificuldades relatadas pelos alunos foram o tempo para a construção detalhada do protótipo e falta de colaboração entre os integrantes (ver Quadro 5).

Quadro 5: Resultados e Dificuldades da Fase 3

Resultado(s) da Fase 3	Dificuldades dos alunos
Projeto de <i>benchmarking</i> , com objetivo de melhorar a comunicação interna e fortalecer a marca IFAM.	Pouco tempo para construir o protótipo com maior riqueza de detalhes, em virtude da pouca colaboração dos integrantes da equipe.

A equipe apresentou uma boa evolução do trabalho nesta última fase, resgatando e procedendo com os ajustes solicitados nas fases 1 e 2. Conseguiram concluir o projeto por meio do *DT*, mas não foi possível observar a aplicação dos valores do *DT* de forma sincrônica.

Como recomendações, visando uma possível implementação, a equipe pode: i) concentrar as ações para o CMC; ii) ao invés de apresentar uma proposta de *layout* para o portal, sugerir um estudo detalhado de usabilidade e, a partir dos dados levantados, indicar quais seriam as mudanças e melhorias necessárias; iii) elaborar um manual de identidade, detalhando as aplicações propostas no projeto; iv) elaborar um orçamento mais detalhado.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo discorrer sobre algumas dificuldades encontradas na elaboração de um projeto publicitário desenvolvido com a adoção do *Design Thinking* (DT), a partir de uma experiência prática em sala de aula. Apresentamos os obstáculos que surgiram em cada fase (imersão, ideação e prototipação) e as estratégias utilizadas para transpô-los.

A primeira fase, imersão, foi a que apresentou execução mais crítica, com a utilização de algumas ferramentas de forma inapropriada pelos participantes, o que inicialmente acabou comprometendo o foco do trabalho. Por conta disso, a fase de ideação também foi afetada e necessitou de muitos ajustes. Nas duas primeiras fases, o papel do professor-orientador foi fundamental, ao sinalizar a reorganização das informações e reformulação das ideias.

Na fase de prototipação, a equipe procedeu com a construção de um artefato representativo, por meio da criação de *mockups* que simulam a nova identidade visual do IFAM e proposição de um novo *layout* para o portal. As ideias foram validadas com ressalvas, junto à Coordenação de Comunicação Social do IFAM, também com apontamentos feitos pelo professor-orientador, visando a possível implementação das mesmas.

Verificamos que, a exemplo de trabalhos relacionados, a empatia e a colaboração são valores difíceis de serem vivenciados pelos alunos, o que ratifica o pensamento de Goldman et al (2014) ao afirmarem que o *Design Thinking* é complexo em sua aplicação em equipes, quando considerado o contexto educacional. Outras dificuldades comuns às fases foi a administração do tempo e a compreensão de alguns conceitos necessários à aplicação. Ainda assim, os participantes demonstraram um aumento gradativo sobre os conhecimentos de *DT* e aplicabilidades na resolução de um projeto publicitário.



Em aplicações futuras, pretendemos atenuar estes problemas, criando situações de aprendizagem que evidenciem, na prática, os valores do *DT* e a importância desses elementos para o trabalho em equipe. A experiência descrita pode ajudar outros professores e alunos da área de Comunicação no desenvolvimento de projetos relacionados ao uso de *DT*, bem como agrega contribuições para o ensino de Publicidade e Propaganda.

## 7 REFERÊNCIAS

ALT, Luis; PINHEIRO, Tennyson. **Design Thinking Brasil: Empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade**. São Paulo: Elsevier Editora, 2011.

BRETRAS, Alex. **Matriz de Certezas, Suposições e Dúvidas**. Médiun - Educação Fora da Caixa: São Paulo, 2015. Disponível em: <<https://bit.ly/2qkaKQ0>>. Acesso em: 06/06/2018.

BUCHANNA, Richard. **Wicked Problems in Design Thinking**. The MIT Press: 1992, 17 p. Disponível em: <<http://www.jstor.org/stable/1511637>>. Acesso em: 18/03/2018.

GOLDMAN, Shelley et al. **Student Teams in Design Thinking**. DOI 10.1007/978-3-319-01303-9\_2. Springer International Publishing Switzerland 2014. Disponível em: <<https://stanford.io/2ztVd4Y>>. Acesso em: 06/06/2018.

IFAM. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM). Disponível em: <<https://bit.ly/2KZ39Qm>>. Acesso em: 05/06/2018.

MARTIN, Roger. **Design de Negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier/Editora Campus, 2017.

MELO, Adriana; ABELHEIRA, Ricardo. **Design Thinking & Thinking Design: Metodologia, ferramentas e reflexões sobre o tema**. São Paulo: Novatec, 2015.

MARTINS et al. **Uso de Design Thinking como experiência de prototipação de ideias no Ensino Superior**. In: Future Studies Research Journal. São Paulo, V.8, N.1, p. 208 – 224, jan/jun 2016. Disponível em: <<https://bit.ly/2ulRroy>>. Acesso em: 05/06/2018.

MONTEIRO, Maria Carolina et al. **Design Thinking como metodologia para gerar inovação na Comunicação: relato de experiência em sala de aula**. In: Anais do XVIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste. Caruaru - PE: INTERCOM, 2016. Disponível em: <<https://bit.ly/2ujbdkz>>. Acesso em: 05/06/2018.

SOUZA, Amarinildo; MENDONÇA, Andréa P. **Uma Proposta de Ensino-Aprendizagem para o Desenvolvimento de Projetos Publicitários com Design Thinking**. In: Anais do XX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Norte - INTERCOM 2018. Vilhena: Intercom, 2018. Disponível em: <<https://bit.ly/2L3tDAh>>. Acesso em: 06/06/2018.

VIANNA, Maurício et al. **Design Thinking: inovação em negócios**. Rio de Janeiro: MVJ Press, 2012.