

---

## **Design thinking aplicado à comunicação: como a abordagem utilizada pelos designers pode auxiliar em estratégias de Comunicação Institucional.<sup>1</sup>**

Renata Albino de OLIVEIRA<sup>2</sup>

Juliane MARTINS<sup>3</sup>

Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR

### **RESUMO**

A construção de uma imagem corporativa positiva frente aos *stakeholders* tem sido um dos principais objetivos da Comunicação Institucional. Para isso, já existem alguns instrumentos disponíveis aos profissionais que atuam nesse âmbito nas organizações, mas refletir sobre novas abordagens e possibilidades são imprescindíveis nesse contexto. No caso do presente artigo, a ideia é mostrar como o design thinking tem potencial para ser empregado em estratégias comunicacionais. Ele tem como premissa colocar as pessoas como protagonistas de todo o processo de resolução de problemas. Por permitir aplicação em todas as facetas de uma organização e não envolver custos elevados, o design thinking vem ganhando cada vez mais espaço quando o assunto é pensar soluções criativas.

**PALAVRAS-CHAVE:** design thinking; Comunicação Institucional; estratégias de comunicação.

### **1 INTRODUÇÃO**

No âmbito organizacional, onde a vulnerabilidade e as constantes mudanças do mercado exigem cada vez mais estratégias eficazes de gestão, a comunicação torna-se fator essencial para a sobrevivência da empresa, uma vez que a informação é considerada recurso estratégico no processo de tomada de decisão (BEUREN, 2002). Assim, instituições em geral, sejam elas públicas, privadas ou do terceiro setor, precisam compreender a importância da comunicação como parte de suas diretrizes organizacionais.

A comunicação, além de compor o processo estratégico da organização, possui como objetivo estabelecer um relacionamento duradouro com seus públicos, tanto

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no IJ 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XVIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, realizado de 15 a 17 de junho de 2017.

<sup>2</sup> Estudante de Graduação 5º semestre do Curso de Tecnologia em Comunicação Institucional da Universidade Federal do Paraná - UFPR, email: [renata.albino@ufpr.br](mailto:renata.albino@ufpr.br).

<sup>3</sup> Orientadora do trabalho e professora do Curso de Tecnologia em Comunicação Institucional da Universidade Federal do Paraná - UFPR, email: [professorajuliane@ufpr.br](mailto:professorajuliane@ufpr.br)

---

internos quanto externos, para isso é necessário identificar e atender as expectativas desses *stakeholders* (CAVALCANTE, 2008).

Ainda segundo Cavalcante (2008), para que o objetivo de atender aos anseios do público de interesse seja alcançado, é necessário entender o que se quer transmitir e como se deve fazer isso, quais são as ferramentas ideais para cada público. Entretanto, fazer isso não é tarefa fácil, tanto para o profissional da comunicação quanto para a empresa, que terá que investir em pesquisas e tecnologias, que muitas vezes não serão suficientes para identificar as demandas dos *stakeholders*.

Neste sentido, surge uma demanda por alternativas mais eficazes que ajudem na compreensão das necessidades de cada público. Uma abordagem vem ganhando notoriedade em empresas inovativas em todo mundo, por sua aplicabilidade em todos os setores de uma organização e os resultados obtidos, é o design thinking, uma importante ferramenta para resolução de problemas. O referido termo tem como premissa colocar as pessoas como protagonistas de todo o processo. Isso permite encontrar soluções mais assertivas com base no que foi percebido como desejo ou necessidade.

A Comunicação Institucional, que busca construir sua imagem corporativa frente aos seus públicos (internos e externos), pode ver no design thinking um ótimo recurso para auxiliar na geração de ideias ou solução de problemas com mais efetividade.

Segundo Kunsch (2006), a Comunicação Institucional é determinada como a “responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização” e acrescenta em outra obra:

A comunicação institucional está intrinsecamente ligada aos aspectos corporativos institucionais que explicitam o lado público das organizações, constrói uma personalidade creditiva organizacional e tem como proposta básica a influência político-social na sociedade onde está inserta. (KUNSCH, 2003, p 164).

Sendo assim, o presente artigo tem o objetivo de mostrar como uma abordagem de pensamento utilizada pelos designers pode ser uma ferramenta muito eficaz para utilização nas estratégias de comunicação.

Desdobrando-se esse objetivo geral, o trabalho encontra-se dividido em seis seções, sendo a primeira composta pela presente introdução, seguida pela conceituação do termo design thinking. Em seguida, são apresentadas as etapas do termo em epígrafe, dando sequência à explanação das principais ferramentas. Na continuidade, apresenta-se

---

como a abordagem do design thinking pode ajudar na comunicação e, por fim, as considerações finais do artigo.

## 2 O QUE É DESIGN THINKING?

O design thinking é uma abordagem que começa a ser utilizada no Brasil, geralmente aplicada em empresas de grande porte com o objetivo de promover a inovação por meio de pensamentos disruptivos. Sua essência, basicamente, está ligada ao fato de que, ao olhar para um problema sob diferentes perspectivas, com o foco totalmente centrado no usuário, conseguir chegar a uma solução que melhor atenda às necessidades reais do público de interesse de modo menos árduo. Para Tim Brown, CEO da IDEO, maior e mais respeitada consultoria de design e inovação do mundo, design thinking pode ser definido como:

[...] nossa capacidade de ser intuitivos, reconhecer padrões, desenvolver ideias que tenham um significado emocional além do funcional, nos expressar em mídias além de palavras ou símbolos. Ninguém quer gerir uma empresa com base apenas em sentimento, intuição e inspiração, mas fundamentar-se demais no racional e no analítico também pode ser perigoso. A abordagem integrada que reside no centro do processo de design sugere um “terceiro caminho”. (BROWN, 2010, p. 4)

Para Melo e Abelheira (2015), design thinking pode ser definido da seguinte forma:

[...] uma metodologia que aplica ferramentas do design para solucionar problemas complexos. Propõe o equilíbrio entre raciocínio associativo, que alavanca a inovação, e o pensamento analítico, que reduz os riscos. Posiciona as pessoas no centro do processo, do início ao fim, compreendendo a fundo suas necessidades. Requer uma liderança ímpar, com habilidade para criar soluções a partir da troca de ideias entre perfis totalmente distintos. (MELO; ABELHEIRA, 2015, p. 15).

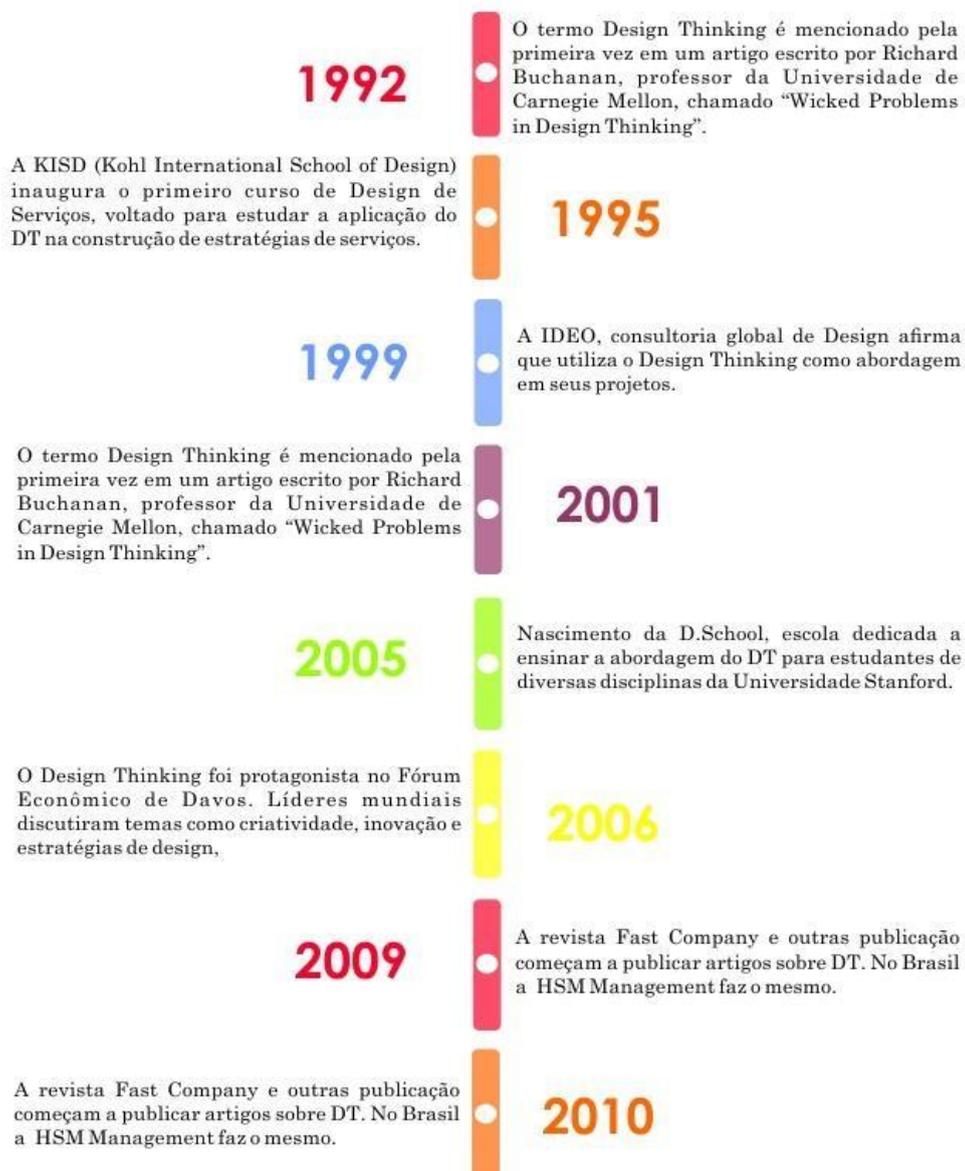
Muitos autores retratam o design thinking como uma metodologia, entretanto, Pinheiro e Alt (2012) colocam o termo como abordagem:

Quando se fala em metodologia, logo as pessoas criam a expectativa de que vão aprender um passo a passo, uma receita de bolo. E não é bem esse o caso. Mais do que uma metodologia, Design Thinking é um novo jeito de pensar e abordar problemas. (PINHEIRO; ALT, 2011, p. 5).

Seja metodologia ou abordagem, o design thinking pode ser entendido como uma nova forma de atuação do designer que não está restrita somente à criação de produto ou da comunicação visual, mas uma perspectiva de aproximar o pensamento analítico com o pensamento intuitivo em prol de uma estratégia empresarial que promova a união de equipes multidisciplinares (MELO; ABELHEIRA, 2015).

O termo teve sua primeira menção em 1992, no artigo do professor da Universidade de Carnegie Mellon, Richard Buchanan, no artigo intitulado “*Wicked Problems in Design Thinking*”. Entretanto, só ganhou notoriedade em 1999 com o professor da Universidade de Stanford, Rolf Faste. O termo ganhou ainda mais destaque com David Kelley e Tim Brown fundadores da IDEO. Na figura 1, é possível acompanhar a jornada do design thinking

FIGURA 1 - LINHA DO TEMPO DO DESIGN THINKING



FONTE: Adaptado de MELO; ABELHEIRA (2015)

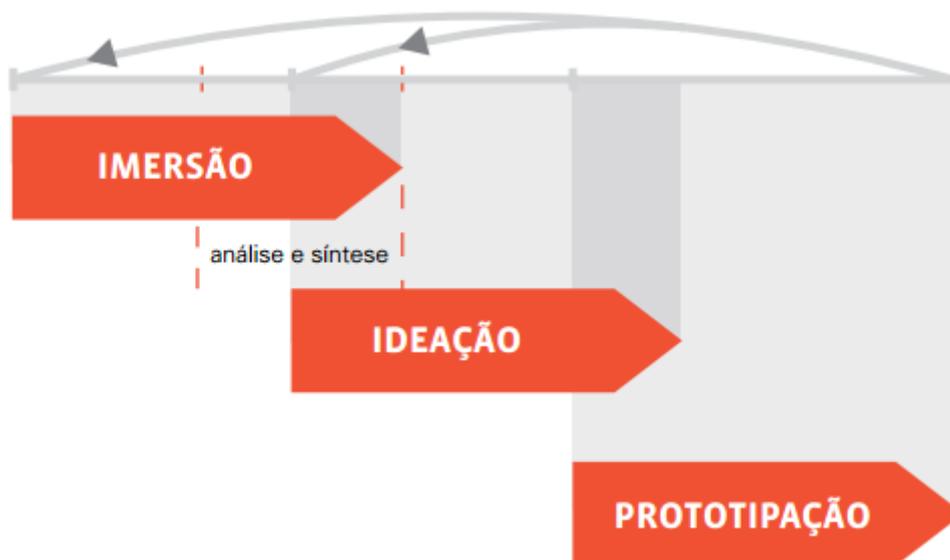
Sendo assim, o referido termo nasceu no século XXI com o intuito de pensar soluções alternativas para solução de problemas complexos com base em três pilares: imersão, ideação e prototipação. Essas são as fases principais do design thinking, que serão apresentadas na sequência.

### 3 FASES DO DESIGN THINKING

Para melhor atender o processo e aplicar em projetos é necessário entender os fundamentos e os pilares por trás da abordagem. O processo apresentado será baseado no modelo de aplicação utilizado pela MJV, empresa brasileira especialista na aplicação do design thinking no Brasil.

O processo utilizado pela MJV, segundo Vianna et al. (2012, p.18) é composto por três pilares: imersão, ideação e prototipação. Como observado na figura 2.

FIGURA 2 - ESQUEMA REPRESENTATIVO DAS ETAPAS DO PROCESSO DE DESIGN THINKING



FONTE: VIANNA et al (2012)

#### 3.1 IMERSÃO

A imersão é o processo inicial do design thinking, dividida em duas etapas: preliminar e em profundidade. Ela tem o objetivo de compreender as necessidades do cliente utilizando a empatia como habilidade principal. “Entenda a arte de conhecer o público. Não existe design thinking sem um grande esforço de observar, conhecer, entrevistar e compreender as pessoas que você quer servir” (PINHEIRO; ALT, 2011,

p.53). A imersão preliminar busca o entendimento inicial do problema, iniciando com reuniões de alinhamento com os envolvidos no projeto. A finalidade básica está relacionada com a definição das diretrizes do projeto, identificação dos atores-chave e de áreas de interesse para serem utilizadas na imersão em profundidade (VIANNA et al, 2012, p. 22).

Por sua vez, a imersão em profundidade inicia-se com delineamento do plano de pesquisa, listagem dos perfis e atores principais identificados na etapa de imersão preliminar. É o momento de ir a campo para coletar informações relevantes para o objetivo do projeto. Nesta etapa, empregam-se técnicas de caráter antropológico, como observação direta e indireta, descrição das observações feitas em campo, entrevistas etc. Após as duas etapas, passa-se para o momento da análise e síntese das informações coletadas (VIANNA et al, 2012, p.23).

Segundo Brown (2010, p. 65), síntese é “O ato de extrair padrões significativos de grandes volumes de informações não processadas”. As sínteses dessas informações são apresentadas de forma visual a fim de facilitar a próxima etapa, que é a ideação.

### 3.2 IDEACÃO

A segunda fase do design thinking é a ideação. Basicamente ela é compreendida pelo objetivo de levantar o maior número de ideias possíveis, sem que haja nenhum tipo de julgamento prévio. Para Pinheiro e Alt (2011, p.10), a ideação é “transformar esses insights em ideias e evoluir essas ideias para que virem soluções”.

Os envolvidos no projeto participam de sessões de *brainstorming* (técnica para geração de ideias), nas quais se incluem aqueles que serão beneficiados com o projeto, ou seja, o público-alvo é convidado a participar da fase de ideação. O objetivo é reunir diferentes perspectivas, tornando o resultado mais assertivo. Após as ideias serem geradas vem a fase de prototipação.

### 3.3 PROTOTIPAÇÃO

A fase de prototipação busca tangibilizar as ideias com mais potencial geradas na etapa anterior. Apesar de ser uma das últimas fases do processo de design thinking, ela pode ser aplicada em qualquer momento, pode ser, inclusive, ser utilizada junto à etapa de ideação.

---

Um protótipo é uma representação do que se pretende fazer, porém feita com materiais mais acessíveis, possui baixo custo. Ele serve para entender como a solução irá se materializar e qual serão as etapas desejadas para criar o serviço ou produto. É uma fase de extrema importância, pois é nela que são detectadas as oportunidades de melhoria (MELO; ABELHEIRA, 2015, p.36).

## **4 PRINCIPAIS FERRAMENTAS DO DESIGN THINKING**

Depois de conhecer as fases que permeiam a abordagem do design thinking, é necessário saber utilizar as ferramentas adequadas em cada uma das etapas apresentadas anteriormente. Para isso, serão apresentadas algumas ferramentas e sua aplicação nas fases de imersão, ideação e prototipação.

### **4.1 FERRAMENTAS PARA FASE DE IMERSÃO**

Conforme apresentado, a fase de imersão é compreendida pela etapa preliminar e a imersão em profundidade. Confira as principais ferramentas utilizadas nesta fase:

#### **4.1.1 Reenquadramento**

Essa ferramenta consiste em examinar questões não resolvidas em uma organização. É um novo olhar para os problemas. Esse processo pode ocorrer em vários dias ou somente em um único workshop no qual os *stakeholders* são estimulados a desconstruir o olhar, enxergando os problemas sob diferentes óticas (VIANNA et al, 2012, p. 24).

#### **4.1.2 Pesquisa**

A pesquisa vai muito além da coleta de dados. Sua correta utilização contribui para transformar observações em narrativas, o que auxilia na etapa de ideação. Entretanto, é necessário desenhar uma boa estratégia de pesquisa, identificar os públicos de interesse, definir uma abordagem mista de investigação, envolvendo pesquisa quantitativa e qualitativa, e definir os instrumentos de coleta de dados. “A pesquisa qualitativa imprime profundidade, enquanto a quantitativa, amplitude” (MELO; ABELHEIRA, 2015, p.40).

Com a pesquisa, busca-se obter informações que respondam “o quê?”, “por quê?”, “quando?”, “como?” e “quem?”. Melo e Abelheira (2015, p.43) apresentam um quadro para auxiliar no processo de obtenção das respostas.

FIGURA 3 – ESCALA DE PERGUNTAS

PERGUNTAS SIMPLES			➔	PERGUNTAS COMPLEXAS		
	<b>É</b>	<b>FEZ</b>	<b>PODE</b>	<b>VAI</b>	<b>IRIA</b>	<b>PODERIA</b>
<b>QUEM</b>	Quem é	Quem fez	Quem pode	Quem vai	Quem iria	Quem poderia
<b>O QUE</b>	O que é	O que fez	O que pode	O que vai	O que iria	O que poderia
<b>ONDE</b>	Onde é	Onde fez	Onde pode	Onde vai	Onde iria	Onde poderia
<b>QUANDO</b>	Quando é	Quando fez	Quando pode	Quando vai	Quando iria	Quando poderia
<b>POR QUÊ</b>	Por que é	Por que fez	Por que pode	Por que vai	Por que iria	Por que poderia
<b>COMO</b>	Como é	Como fez	Como pode	Como vai	Como iria	Como poderia

FONTE: Adaptado MELO; ABELHEIRA (2015)

#### 4.1.3 Observação e Entrevista

A observação nos permite captar detalhes que os usuários não iriam conseguir responder, pois estes já estão imersos no cotidiano (MELO; ABELHEIRA, 2015). O que interessa é identificar interesses, insatisfações, hábitos, a relação do usuário com o entorno etc. Para realização da observação, utilizam-se alguns equipamentos que podem ajudar a registrar os dados, como cadernos de anotações, smartphones, gravadores, filmadoras; o que for conveniente.

A entrevista é outra importante ferramenta utilizada na imersão. Ela ajuda a extrair informações de pessoas com quem não se têm intimidade. A fase de pré-entrevista deve ser cuidadosamente preparada para que se obtenha sucesso em sua realização (MELO; ABELHEIRA, 2015).

Algumas outras ferramentas também compõe a fase de imersão:

- a) Pesquisa desk: pesquisa secundária que coleta informações da internet;
- b) Cadernos de sensibilização: ajuda na coleta de informações sobre pessoas e seu meio sem que haja muita interferência. É dado ao usuário um caderno para que ele faça as anotações de seu cotidiano;
- c) Sessões generativas: reunião entre os *stakeholders* para relato de experiências sobre o projeto;
- d) Um dia na vida: simulação da vida da pessoa ou do caso estudado;  
Sombra: parecido com um dia na vida, porém essa ferramenta tem a necessidade que o usuário a ser estudado interaja de alguma forma com o serviço ou produto que está sendo analisado.

Deve se escolher as ferramentas que melhor atendam às necessidades do problema a ser solucionado.

## 4.2 FERRAMENTAS PARA FASE DE IDEAÇÃO

### 4.2.1 Brainstorming

Técnica utilizada para estimular a geração de ideias em um curto espaço de tempo e uma das principais ferramentas da ideação. É realizado em grupo e possui um moderador para intermediar o processo. Todas as ideias devem ser anotadas sem que haja questionamento sobre sua viabilidade ou não. Segundo Melo e Abelheira (2015), para que as sessões de *brainstorming* sejam eficientes, é necessário atentar-se a alguns pontos:

- a) Ambiente: é necessário um espaço adequado em que as pessoas se sintam confortáveis;
- b) Confiança: os participantes devem estar à vontade para compartilhar as ideias;
- c) Tempo: as sessões não devem durar mais que uma hora;
- d) Multidisciplinaridade: os participantes devem compor diferentes públicos de interesse.

### 4.2.2 Encenação

As técnicas cênicas ajudam a concretizar ideias quando o desafio se trata da solução de um serviço. Para realizar a encenação, é apresentado um determinado script,

que tem a função de simular um determinado cenário e serviço. Essa abordagem tem a função de aprofundar o ponto de vista sob a perspectiva do cliente e também a perspectiva da empresa, pois torna o processo mais empático para ambos os lados (MELO; ABELHEIRA, 2015, p.131).

#### 4.2.3 Cardápio de Ideias

É uma síntese das ideias geradas na etapa de ideação. O nome “cardápio” vem do formato que o material é apresentado, um catálogo. Geralmente esse catálogo é usado em reuniões colaborativas e workshops de cocriação. Sua montagem é bastante simples, é feito estilo menu de restaurante e possui uma ótima usabilidade (VIANNA et al, 2012, p. 109).

Assim como na imersão, há outras diversas ferramentas que podem ser utilizadas nesta fase:

- a) Mescrai: utilizado para o afinamento de ideias para gerar conceitos diferentes;
- b) Mapa mental: utilizado para organizar visualmente ideias, dados coletados em campo;
- c) Diagrama de afinidade: agrupamento de cartões de *insights* (ideias) com a mesma afinidade, similaridade. É utilizado quando há um grande número de dados coletados provenientes da pesquisa de campo e pesquisa desk.

#### 4.3 FERRAMENTAS PARA FASE DE PROTOTIPAÇÃO

A prototipação é uma das últimas fases do design thinking e basicamente consiste em tirar as ideias do papel e ver como funciona no mundo real. Não há uma ferramenta em especial nessa fase, uma vez que a forma como a ideia deve ser tangibilizada parte do objetivo do projeto. A prototipação pode ser feita tanto em papel quanto em algum tipo de material mais robusto. Seu objetivo é testar as possibilidades e ver a que melhor se encaixa no escopo do projeto.

### **5 COMO O DESIGN THINKING PODE SER APLICADO NA COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL**

Como já apresentado nos tópicos anteriores, o design thinking é uma ferramenta que pode ser muito útil nos processos estratégicos de comunicação, desde o planejamento até sua execução, a abordagem pode ser utilizada.

---

Um dos primeiros passos para empregar a abordagem no âmbito da comunicação é definir a equipe que irá compor o time de design thinkers do projeto em questão. O ideal é que o time seja composto por comunicadores e profissionais de outras áreas de formação e também de outros setores da empresa.

Os participantes do projeto devem estar bem alinhados quanto ao saber usar a abordagem. É necessário conhecimento prévio sobre suas fases e ferramentas para que o desenvolvimento do processo aconteça da melhor forma.

A etapa inicial do processo do design thinking consiste em fazer a identificação das necessidades a serem solucionadas. Como já mencionado, isso acontece por meio da fase de imersão.

Durante a fase, a equipe deve ter contato com todos os públicos envolvidos com as necessidades, ou seja, deve ter contato com os usuários, as pessoas, buscando sempre entender as suas necessidades. Deve-se utilizar as ferramentas de imersão para ajudar nesse processo de identificação, anotações, entrevistas, técnicas de observação.

A equipe identifica as falhas na comunicação e observa como as pessoas trabalham e lidam com os processos comunicacionais. Após a verificação em campo, o grupo deve fazer uma análise e síntese do que foi coletado, elencando as descobertas feitas na imersão para prosseguir com a segunda fase, a ideação. É na etapa de análise e síntese que é possível identificar padrões de necessidade ou desejos sob algum ponto da falha comunicacional.

Já a etapa de ideação é o momento que a equipe se reuni para pensar possíveis soluções para resolver o problema em questão. O problema pode ser desde a falta de um planejamento de comunicação, como a escolha do melhor canal para divulgar uma campanha, por exemplo.

A equipe do projeto e os usuários reais participam de sessões de *brainstorming* para identificar as ideias com maior potencial de serem executadas. Assim, parte-se para a fase de prototipação. Vale lembrar que a duração de cada fase do design thinking varia conforme a necessidade do projeto, entretanto, não se deve prolongar muito o tempo, pois o projeto pode acabar perdendo o foco.

A prototipação é a etapa em que as ideias geradas pelos comunicadores e demais profissionais são tangibilizadas. A ideia é tirada do papel e ganha vida para ser validada pelos públicos de interesse.

Para uma melhor compreensão do uso da abordagem na comunicação, será apresentado a seguir dois exemplos de sua aplicabilidade. Tendo em vista que um dos

objetivos da comunicação institucional é construir e manter um relacionamento efetivo entre a organização e os públicos interno (funcionários) e externo (clientes, fornecedores, imprensa e etc.), o exemplo a seguir pretende mostrar como o Nubank, uma administradora de cartões de crédito consegue fidelizar e encantar seus clientes (público externo) por meio de uma experiência de comunicação diferenciada.

Um dos pilares do *design thinking* é criar novas experiências para os seus públicos. Pensando nisso, o Nubank vem transformando uma área que costuma ser uma grande preocupação para as empresas em seu maior ativo, a área de atendimento ao cliente.

Sem agências, sem um espaço físico a *fintech* brasileira mais conhecida no mercado utiliza a internet como um de seus canais de comunicação. Presente nas principais redes sociais (Facebook, Twitter, Instagram, Youtube e LinkedIn) e somando mais um milhão de pessoas que acompanham as publicações da empresa nas redes, o Nubank ao longo dos seus cinco anos de existência vem utilizando o *design thinking* para projetar experiências inesquecíveis para seus usuários.

Em maio de 2016, a empresa teve um caso de uma experiência positiva que repercutiu bastante nas redes sociais. Ao entrar em contato com a empresa para fazer o aviso de viagem ao exterior a fim de liberar o cartão para compras fora do país, uma cliente foi surpreendida com a resposta da atendente da *fintech*. Além de ter sido bem atendida e ter conseguido resolver rapidamente o caso, a cliente recebeu em sua casa uma caixa de presente com uma carta escrita à mão pela atendente, dois guias com anotações e um roteiro de viagem impresso.

Um serviço para ser considerado inesquecível precisa oferecer mais que um bom atendimento. É necessário atender as necessidades das pessoas e pensar em todos os pontos de interação delas com o serviço, é preciso pensar na jornada do usuário.

Toda essência da empresa Nubank está embasada no pilar central da referida abordagem, que é a centralidade no usuário. Para construir seu serviço, que é ofertar um cartão de crédito no qual o usuário utiliza por meio de um aplicativo, a *fintech* teve que entender as necessidades do seu público-alvo o que corresponde a primeira etapa do DT, a imersão.

A empresa percebeu que o seu público-alvo, jovens de até 35 sentem menos necessidade de ir a uma agência bancária para resolver seus problemas, pois costumam utilizar a internet para esses fins. Partindo desse princípio, surgiu a ideia de criar um serviço, neste caso um cartão de crédito que fosse totalmente digital e diferente dos modelos tradicionais, configurando a segunda etapa da abordagem em epígrafe que

corresponde a etapa de ideação. A ideia da empresa foi transformar as relações bancárias que muitas vezes podem ser complexas e frias em algo mais simples e humanizado. A partir disso, a empresa lançou em 2013 seu serviço como administradora de cartão de crédito (terceira etapa do *design thinking*, prototipação) e vem desde então aprimorando em encantando seus usuários como foi o caso apresentado acima.

O exemplo do Nubank corresponde a aplicação do *design thinking* para melhorar o relacionamento do usuário com a marca. Neste caso, vemos a aplicação da abordagem com o público externo, entretanto também é possível fazer a uso em âmbito interno. Uma das principais preocupações da comunicação interna é melhorar o processo de comunicação entre os colaboradores. Supondo que melhorar a comunicação com os funcionários seja a demanda do projeto de DT, como aplicar as ferramentas específicas para cada etapa e ajudar a solucionar o problema?

O primeiro passo é a imersão. Entender em profundidade os funcionários. Para isso podem ser levantadas questões como: a avaliação do colaborador sobre a comunicação da empresa, quais canais ele mais utiliza para se comunicar com os colegas e com os seus superiores, que espaço hoje ele tem para se expressar. Essa etapa tem o objetivo de criar empatia com o colaborador. Trata-se de uma análise aprofundada das necessidades de cada funcionário da empresa.

A segunda etapa corresponde a ideação. A ideia é criar junto com os funcionários as soluções para os problemas identificados na etapa de imersão. Para exemplificar, vamos supor que um dos problemas encontrados na fase anterior seja a má utilização da intranet da empresa, os funcionários têm dificuldades em usar a intranet devido sua interface confusa. Para obter o maior número de soluções possíveis utiliza-se a ferramenta de *brainstorming* envolvendo uma equipe de profissionais de diferentes setores da empresa. A partir dessa sessão, uma das ideias geradas foi a criação de uma intranet com a interface mais intuitiva, um aplicativo mobile, pois foi identificado que os funcionários teriam mais facilidade ao acesso se fosse elaborado algo para dispositivos móveis.

Na fase de prototipação é hora de testar a viabilidade da ideia. Nessa etapa os protótipos podem ser feitos de papelão. Como o objetivo é melhorar a interface, a equipe pode fazer desenhos para projetar a ideia para elaboração do aplicativo. A prototipação é a fase em que a viabilidade financeira é colocada em pauta.

Os dois exemplos da utilização do *design thinking* tanto para público externo quanto interno serve para demonstrar como a abordagem pode ser útil na comunicação.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o advento da globalização e das novas tecnologias, os processos comunicacionais passaram por grandes transformações. As empresas tiveram que se adaptar para conseguir se manter no mercado. Com isso, surgiu a necessidade de se pensar a comunicação como estratégia. O foco não estava mais nas vendas em si, mas em estabelecer relacionamentos com o consumidor/usuário. Com isso, novas ferramentas, pensamentos e metodologias foram adotadas.

A busca por soluções mais assertivas faz do design thinking uma abordagem bastante atrativa para as organizações. Utilizá-la para pensar ou repensar estratégias administrativas, operacionais ou comunicacionais pode gerar resultados bastante positivos para as instituições, seja na otimização de algum processo ou na reestruturação de todo um setor ou empresa.

Este artigo se propôs a apresentar conceitos básicos de design thinking e como essa abordagem pode ser útil na área da comunicação, pois sua fundamentação está baseada naquilo que de fato interessa aos *stakeholders* e está de acordo com os objetivos da comunicação. Este estudo não tem o objetivo de esgotar os conceitos, mas servir como um estímulo à aproximação da abordagem de pensamento utilizada pelos designers na Comunicação Institucional.

Na cultura contemporânea, as adaptações são necessárias para sobrevivência de qualquer organização e está necessitada estar preparada para dialogar com as novas realidades exigidas pelo atual cenário. Aproximar áreas, cocriar conhecimento junto aos *stakeholders* envolvidos nas diversas etapas do processo de elaboração de estratégias comunicacionais pode ser um caminho viável na criação de soluções mais assertivas e inovadoras para a comunicação.

## REFERÊNCIAS

BEUREN, Ilse Maria. **Gerenciamento da informação:** um recurso estratégico no processo de gestão empresarial. São Paulo: Atlas, 2002.

BROWN, Tim. **Design thinking:** uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CAVALCANTE, Shirley Maria. **Gestão da comunicação organizacional:** conhecendo as ferramentas e suas aplicabilidades. 2008. 66 f. Monografia (Especialização) – Curso de Especialização em Gestão Empresarial e de Pessoas, Universidade Potiguar, João Pessoa, 2008.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003, p.164.

MELO, Adriana; ABELHEIRA, Ricardo. **Design thinking & thinking design: metodologia, ferramentas e uma reflexão sobre o tema**. São Paulo: Novatec, 2015.

PINHEIRO, Tennyson; ALT, Luis **Design thinking Brasil: empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

VIANNA, Mauricio et al. **Design thinking: inovação em negócios**. MJV press, 2012. Disponível em: < <http://livrodesignthinking.com.br>> Acesso em: 10 abr. 2017.