

Transcrição Entrevista I

J = Entrevistador

M = Entrevistado

J - Bom, professor, há meu nome é João Francisco, eu sou doutorando em engenharia de produção, tá, e eu tô fazendo uma pesquisa que tem por objetivo propor um modelo integrado entre as abordagens para inovações de serviços de new service development que é uma abordagem que vem mais lá da área de operations managements, marketing, com a abordagem do service design que é uma abordagem que vem mais da área do design, então eu fiz uma revisão sistemática dessas duas áreas, dos modelos das duas áreas, cheguei a arquétipos desses dois modelos, processos representativos das duas áreas, os integrei e propus um modelo integrado. O objetivo, professor, dessa nossa reunião é eu lhe apresentar o modelo integrado tá e daí lhe fazer algumas perguntas com intuito de avaliar esse modelo pro senhor dar a sua percepção, tudo bem?

M - Ok.

J - Antes de a gente entrar e eu lhe mostrar diretamente aqui o modelo integrado, eu vou só explicar rapidamente como eu cheguei até ele porque é importante pro pra compreensão do modelo.

M - Perfeito.

J - Ok, então aqui só pra gente equalizar, segundo os conceitos que eu tô utilizando dentro da minha tese, tá, bom como eu comentei o new service development ou new service development process vem da área de gestão de operações e marketing e ele é uma sequência de fases e etapas da criação de serviços. Geralmente ele é um pouco mais, considerado um modelo um pouco mais reto, um pouco mais water flow assim, sem considerar grandes voltas, fases cíclicas e assim por diante, ele vai de um ponto até o outro de uma forma reta sem voltas, mais rígido. Já o design de serviços, diferentemente do new service development process, segundo aqui os conceitos da minha tese, ele é mais do que um processo, ele é uma abordagem, ele é uma forma de pensar esse processo, uma dinâmica de execução dele, então uma abordagem multidisciplinar pro desenvolvimento de serviços, baseado nos princípios processo centrado projeto centrado no usuário, codesign ou participatory design, criatividade e prototipação, ou aquela ideia do desenvolvimento ágil, eu vou prototipando e a medida que eu vou prototipando e testando com o usuário eu vou evoluindo o meu projeto. Hã, bom então como eu comentei, a minha tese tem por objetivo propor um modelo integrado entre essas duas áreas, entre os modelos mais rígidos de new service development e os modelos mais flexíveis de service design, e ao longo da minha tese eu fiz duas revisões sistemáticas tá, uma pra revisar os modelos de new service development outra de service design onde eu cheguei a 46 modelo de new service development e 21 modelos de service design, desses modelos eu construí arquétipos, e os arquétipos foi o que eu cruzei e cheguei no meu modelo integrado. Então rapidamente falar sobre o arquétipo de new service development, essa aqui não é a minha proposição é só o passo pra depois chegar na minha proposição, os arquétipos são passos intermediários. Aqui tá o meu arquétipo de new service development buscando aquelas características que eu já comentei de rigidez, de chegar

de um ponto até o outro de uma forma mais rígida e reta, o que que contempla essas etapas, o meu as etapas do meu modelo de new service development, ele tem uma fase ali de geração e seleção de ideias pro serviço, então posso ter várias ideias, eu gero várias ideias e seleciono a melhor ideia lá pro meu negócio, o momento de viabilidade, onde a empresa vai identificar se é viável ou não desenvolver aquela ideia, um modelo pra desenvolver o conceito do serviço. Depois eu vou tentar diferenciar bem o que que é conceito, ideia, seguindo a literatura de new service development, mas é basicamente uma ideia mais configurada, menos abstrata. O desenvolvimento do sistema de serviço, que são os elementos que vão compor o meu serviço pra poder entregar esse serviço ao mercado, pessoas, equipamentos, como que tem que ser as pessoas, como que tem que ser os equipamentos, e assim por diante. Um momento de implementação do serviço, que envolve treinar essas pessoas, contratar pessoas, comprar equipamento, comprar materiais pro serviço poder ser executado e o momento de lançamento, que é campanhas de marketing, rodar as primeiras hã, receber os primeiros clientes e rodar as primeiras execuções do serviço, e assim por diante. Então aqui é basicamente a explicação que eu dei, hã aqui só pra setar bem porque isso aqui é bastante importante pro meu modelo integrado tá, a fase de ideia, hã o que que é 04:44 a minha definição de ideia, seguindo a literatura de new service development, são definições sem estruturas com serviço, daí eu dou até um exemplo ali, digamos que eu esteja desenvolvendo um serviço pra uma academia de ginástica ou algo do tipo, dentre várias ideias que eu poderia ter de lançamento de serviço de um serviço, poderia ter aulas de pilates, aulas de luta, entre outras coisas, uma das possíveis ideias poderia ser aulas de dança, que seria dentre essas várias ideias digamos a selecionada. Como a gente pode ver, aulas de dança não me fala muito, só me dá uma referência do que eu vou lançar mais a frente do que vai ser desenvolvido, então por exemplo, dentre várias ideias eu poderia ter selecionado aulas de dança, o que que seria o conceito. O significado, o conceito de conceito de serviços, segundo a literatura de new service development, é trazer uma configuração, diminuir o nível de abstração pra essa ideia, então, por exemplo, pras aulas de dança seria, pra esse exemplo aqui, definir um horário que vai ser aberto essa aula de dança, ah vai ser das 6:30 às 8:30 da manhã até 18:30 e 22:30, dias de funcionamento, de segunda a sábado, número de alunos por turma, ritmos ofertados, ou seja, eu tô trazendo mais características a cerca da minha oferta, esse meu produto/serviço que eu tô ofertando fica mais claro para o mercado, então o conceito ele diminui o nível de abstração. E nessa fase, apesar desse elemento não ser tão importante pro meu modelo, também é esperado que se tenha uma frase que mostre bem a visão desse serviço, onde eu vou mostrar, por exemplo, benefícios que eu vou ofertar, e dores que o cliente tava sofrendo e por que que esses benefícios foram ofertados. Então aqui, por exemplo, provimentos de momentos de lazer em horários e dias convenientes através da dança de ritmos mais adequados pra cada cliente, em um mundo tão agitado de relações impessoais. Mas o mais importante pra gente é essa cara de uma oferta mais configurada, um produto/serviço mais claro. E depois o sistema de serviço, que pé o próximo elemento, como eu comentei antes, seria definir quais são os elementos que vão me entregar esse serviço, o como que vai ser executado o serviço, os recursos humanos, por exemplo, os tipos de professores que vão ter, mulheres em determinadas aulas, homens em outras aulas, características que essas pessoas devem ter, simpático, tipo de formação, como que tem que ser a secretária e assim por diante, e os recursos materiais, computadores, salas, é uma fase um pouco mais técnica, uma fase do que deve compor o meu sistema de entrega de serviços para que serviço possa ser

entregue. Chegando aqui muito rapidamente no arquétipo de service design, diferentemente do arquétipo do new service development que falava assim, tem uma fase que eu to definindo ideia, então ali eu vou discutir ideia, uma fase que eu vou definir conceito, uma fase que eu to definindo sistema de serviço, o arquétipo depois de uma revisão bibliográfica de todos os modelos, de new service development ele não mostra muito qual desses elementos que eu estou desenvolvendo ao longo do processo, o que ele mostra é, eu tenho uma fase, isso aqui é o arquétipo pós revisão né, de coleta de dados onde eu vou estudar e coletar muitos dados sobre o meu cliente, daí eu posso colocar métodos etnográfico, posso viver um dia como o cliente, coletar muitos muitos dados sobre o meu cliente, fazer a análise desses dados pra eu poder chegar a insights, então ter compreensões profundas sobre o meu cliente, entender o que tá atrás do problema mais trivial, entender em profundidade o meu cliente, daí eu posso fazer vários ciclos de coleta dados e análise pra poder ter todos os insights, criar várias soluções pra esse cliente e nesse momento eu vou chamar o meu cliente pra participar do processo, ter processo de codesign, participatory design e assim por diante, e depois selecionar as melhores soluções, nesse momento eu posso fazer protótipos, testar com meu cliente e assim por diante, mas não se fala muito em fase de ideias, fase de conceito, fase de sistema, as etapas elas são um pouco mais genéricas vamos por assim dizer. Pra daí depois, eu girei esse ciclo eu posso girar várias vezes esse ciclo dando uma ideia de desestrutura e não tanto de estrutura como tem o new service development, eu passo pra uma fase de detalhar isso que eu defini e daí fazer as implementações. Bom, professor, esse aqui então é o meu modelo integrado, tá, que é o modelo que daí eu vou fazer as questões de avaliação, e qual que é a ideia desse meu modelo, é ter uma característica híbrida entre a rigidez do new service development e a desestrutura, a não rigidez vamos por assim dizer do service design. E a minha ideia é, que eu continue tendo essa visão estruturada de ter um momento de ideias, um momento de conceito, um momento de sistema de serviço, de implementação e de lançamento, só que cada uma dessas definições, as ideias, por exemplo, eu vou girar aquele ciclo do service design, coleta, análise, criação e seleção, vou girar esse ciclo pra chegar na melhor ideia, aqui por exemplo, o meu projeto seria alimentado com um problema mais amplo, pode ser como divertir idosos em período de pandemia, daí eu to numa aula de dança, numa escola de academia algo do tipo, eu vou girar esse ciclo e vou chegar a melhor ideia que é aulas de dança, depois eu preciso configurar essa aula de dança definindo quais horários tem que tá aberto, quais os ritmos, definir um pouco mais essa aula de dança, a minha é girar esse ciclo novamente do service design mas agora não olhando pro problema amplo, e sim olhando pra ideia, pra tentar configurar ela. Novamente coletar dados, analisar, criar e selecionar, só que agora o meu objeto de estudo é aula de dança, e não mais o problema amplo. E nesse momento sairia o conceito, sairia quais dias vai estar aberta essa aula, quais horários vão ser ofertados, quais ritmos, 10:55 quantas pessoas por turma e assim por diante. Definido isso, agora com o conceito em mãos já fixo eu vou girar novamente esse ciclo pra definir quais que têm que ser os elementos do meu serviço, como tem que ser os professores, como que tem que ser os equipamentos entre outras coisas, mas novamente girando o ciclo do service design, coleta de dados, análise de dados, criação e seleção. Usando todas as dinâmicas e técnicas do service design, etnografia, criação com codesign, e assim por diante. Pra daí depois que eu girar esse ciclo de formas bem pontuada, então o ciclo de service design bem pontuado, eu fazer a implementação, treinamentos, contratação de pessoas, compras de equipamentos e assim por diante, e daí o lançamento, campanhas de

marketing, executar o primeiro serviço com clientes reais, e finalizando assim o projeto. Professor, não sei se o senhor tem alguma dúvida ou posso fazer as perguntas de avaliação?

11:55

M - Eu tenho algumas dúvidas, João. Hã quais foram as referências que você utilizou?

J - Bom, eu pesquisei 21 modelos de service design e 46 de new service development. De service design eu vou tentar lembrar alguns aqui Steak Dorme e Schneider, 2011 [12:14](#), o duplo diamante, hã teve alguns artigos de Evenson e Dublin [12:22](#) eu acho que é o nome dos autores.

M - Dublin e Evenon.

J - É, foram muitas referências aqui, mas digamos que essas ai sejam as mais famosas talvez que eu tenha revisado naquele momento. Isso de service design, de new service development daí teve lá uma literatura de Johnson, 2000, hã eu pesquisei também Shang Johnson também.

M - João, qual que é a sua graduação?

J - Engenharia de produção.

M - Engenharia de produção.

J - Graduação, mestrado e doutorado em engenharia de produção.

M - Então é que que você leu a respeito de design? Design mesmo, não service design, que qual que é a tua base teórica do design?

J - Design é pouca, a minha área ela veio de engenharia de produção, depois de gestão de serviços e daí que eu me migrei pra service design mas lendo mais sobre service design de fato, mais sobre as literaturas lá no journals de serviços que publicam sobre service design principalmente, e dali que é que eu fui tentando buscar um pouco mais de conhecimento do design, mas conhecimento de design, a área design não é tão grande da minha parte.

M - Basicamente, hã tipo assim ele é muito muito simples, qual que é a diferença entre engenharia e design. Não falando especificamente sobre o profissional dessas áreas, mas

é conceitualmente né. Engenharia tá ligado muito mais ao que é repetir, reproduzível, né, mas como chama, repe replicável.

J - Replicável.

M - Ou é controlável e objetivo seria de obter um determinado resultado independente do contexto, né... Muito simplesmente colocando, tem um resultado específico que se se estabelece, e essas disciplinas um pouco digamos da gestão... um um um meio mais pra engenharia, a gestão é desses dois engenharia e design, então o objetivo desses disciplinas são de estabelecer um resultado que vai ser atingido não importa, independente do contexto, né. O design o processo de design é completamente diferente nesse sentido é uma disciplina que está é focada em estabelecer resultado que é totalmente dependente do contexto e nesse sentido original, então as duas abordagens são, extremamente importantes, não tem uma melhor do que a outra, ambas são é importantes, mas a engenharia teria uma visão muito mais em teste practices e o design teria uma sido maior em next practices, independente se não tiver funcionando direito, mas se for uma coisa nova é então independente da tua graduação, do teu treinamento, do teu trabalho, se você tá interessado em criar alguma coisa pela primeira vez isso é design. Não importa se é engenheiro né, e se um designer quer criar um negócio que é extremamente específico e pré-determinado, ele não tá agindo como um designer, tá agindo como um engenheiro. Ótimo né, é só uma questão de saber que você pode ter esses dois approaches né. E há o o o os primeiros aviões, não sei se você sabe algo nesse sentido, mas a a os primeiros aviões foram objetos de design né, coisas casuísticas, muitas alternativas até o momento que ele voou. O primeiro avião que voou foi um este foi um processo de design, a partir do momento que tá voando, passa a ser um processo de engenharia, tá como gente controle melhor, replica, quais são as melhores práticas né e são importantes de ter. O que você tá tentando estabelecer aqui é uma conexão entre essas duas áreas né, quer dizer, como que eu posso ter um um processo que é independente do contexto, né, se você seguir esses passos independente do contexto você conseguirá desenvolver um novo serviço, com um processo que é que tem por objetivo estabelecer uma coisa externa é é 18:04 em termos é (inaudível) o design como uma uma um jeito de estabelecer resultados originais é é que que eu tava tentando te dizer aqui, então...

J - Se precisar, professor, em algum momento falar algumas palavras em inglês, não tem problema, eu sei que as vezes o português dá uma escapada, né.

M - Mas então, o o o o processo objetivo do design é criar é o resultado que é dependente do contexto, original e não replicável. Então quer dizer, se você pensar na no exemplo clássico o Starbucks o logo do Starbucks é uma uma sereia né, a primeira vez que se botou sereia num café em termos de comunicação foi um processo de design, então não se fazia essa conexão entre sereia e café, e se você conhece um pouco a história do Starbucks a primeira loja do Starbucks eu tive a oportunidade de visitar em Seattle foi criada num pear a beira mar né, há o fato de ter uma sereia no logo é contextual, não replicável, específico. Agora se você botar uma sereia em uma outra cafeteria, você está fazendo um processo de engenharia. Ah tá, então agora sereia quer dizer café, é a primeira vez é casuístico, então o que eu senti falta aqui é desse sentido, entendeu? A abordagem é pra permitir, então se você fosse fazer um um um de para há o processo de engenharia de gestão assim, discussão complexa em termos de gestão, mas engenharia especificamente, é seria assim né, quer dizer, essa definição de ideia de new service development todo a

lógica né até em termos de antologia, epistemologia né, a epistemologia da engenharia seria estabelecer um um resultado independente do contexto sabe? Se você não souber nada a respeito de como desenvolver um serviço, você não é nem um pouquinho especialista, se você seguir isso, você vai criar um novo serviço, né então esse seria o objetivo da da do new service development. 21:14 O a abordagem do design seria é não importa o 'seu background né, é esta aproximação essa abordagem vai te permitir gerar o que faz sentido para este conceito, e talvez não seja um serviço, entendeu, pode ser outra coisa. Então, é mas vai ser alguma coisa que vai fazer sentido para você para este contexto, né. É e nesse sentido a originalidade ta o design vai ser designar é vai ser essa questão etimológica ai de hã hã marccount né, a etimologia da palavra design quer dizer dating from the ordinary 22:17 designate né, tem então um conjunto de pessoas e ai você designa alguém como um representante dessas pessoas, o que você fez, você tirou essa pessoa do status ordinário né, quer dizer você dating from the ordinary , mark out é, que é o designar significa etimologicamente marcar algo, você vai lá e marca um negócio que destoa do do do comum. Então o processo que que que é é que faria sentido aqui seria dar a cada um desses desses dessas epistemologias o que elas têm de melhor né, então colocar no sentido de do de desenvolvimento de serviço, essa replicabilidade então fazer uma uma separação entre quais são as entregáveis que são que deveriam ser é sempre os mesmo né, e onde que seria a parte que eu precisaria ou que seria melhor ter originalidade e dar a César o que é de César, entendeu, listar todos os os os entregáveis e estabelecer um ranking onde que é melhor ter originalidade e onde que é melhor ter é é reproduzibilidade e estabelecer, ai seria interessante né, estabelecer um processo a gente teve uma discussão outro dia ali sobre gestão de risco e e service design né, estabelecendo bem isso né, o que seria de interessante de juntar não de juntar mas em aproximar essas duas é é disciplinas e estabelecer conexões entre elas que permitiria é você seguir a gestão de risco e processo de design onde cada um tem um mais forte né. Quando que você taria defendendo, João?

25:14

J - Eu na verdade, professor, eu já fiz o meu doutorado durante 4 anos, só que tem um pré-requisito que é uma publicação em journals de Qualis A, aqui pro Qualis da CAPES né, Journal de Service Research, services management, services marketing e eu fiquei com essa pendência, então eu fiz uma fiz as minhas submissões, e nos processos de revisão né, que são sempre muito qualificados esses grandes journals eles foram dando muitas dicas, e uma das dicas é vamos coletar mais evidências acerca de pontos a serem melhorados e pontos de reflexão desse modelo com especialistas, então eu to nessa fase de qualificação, de trazer mais reflexões sobre o meu modelo. E professor, eu queria lhe fazer uma pergunta. O meu trabalho ele ta mais digamos nesse intuito da não reprodutibilidade, replicabilidade, ele ta mais na no momento da criação mesmo, e a minha pergunta e isso foi algo que foi emergindo essa clareza pra mim é a seguinte: O quanto que o senhor acha que trazer estrutura pra este processo mais criativo, esse momento do design onde eu falo assim, vamos fazer esses estudos, contextuais, criação, selecionar as melhores ideias, mas vamos pensar ideia primeiro, depois vamos pensar em configurar essa ideia, e depois vamos pensar em quais elementos que devem compor hã o lançamento, a estruturação, o o a a composição desse sistema onde vai ser executado esse serviço, o quanto que o senhor acha que trazer estrutura pra isso agrega pro processo de design?

26:55

M - Depende hã depende. Você depende de quem você tá falando na verdade, tipo tem não sei se você chegou a ver uns textos que eu que eu público, esse aqui ó. Hã esse aqui entendeu, tipo se as pessoas que tão é usando esse método, por exemplo, se você der um método pra mim de design de serviço, eu vou achar interessante porque eu sei que não é possível botar na linearidade né, não é nem que não é possível botar uma linearidade, se você botar uma linearidade não é mais design, você tá transformando isso num processo de gestão. Não é mais design nesse sentido. Então ok, um processo de gestão de de de desenvolvimento de produto, e porque você acaba matando justamente essa definição básica de design que seria criar algo contextual, completamente é imergente né, dependente do contexto, e nesse sentido original. Se você quebra essa coisa acaba virando um processo de gestão né que não vai ter dar uma originalidade né, aí você poder ir lá pra Adorno, toda a discussão sobre se você consegue replicar né, se é possível estabelecer uma uma uma sequência lógica né, você pode ver Chun Peter né falando isso né, se você consegue rotinizar não é mais inovador, não é mais original. Você tá querendo tirar a originalidade do serviço que vai ser necessário, o que pode ser feito né, é que nem aquela discussão do how matt ui [29:46](#) a partir do momento que você estabelece um processo standart de questionamento, você acaba sendo standart, seu resultado vai ser ordinário, não no sentido pejorativo, mas comum, previsível né, vai ser previsível. Você quer tirar a prev você quer tirar a inovação do processo, aí vira um processo é de benchmarking né, quer dizer, um empresa que não tem o contexto necessário pra desenvolver bons serviços seguindo esse processo vai ao menos é chegar no nível das outras que tão né, vai ser aproximar delas, mas não terá condições de e é muito interessante a nomenclatura né, você deve ter visto isso new service development né, toda a discussão se é new to the (incompreensível) [30:49](#) se é innovation se é um novo serviços simplesmente para a organização né, é então depende você vai ter que você vai ter que abrir mão da originalidade, né quer dizer a partir do momento que você começa a estabelecer processos replicáveis que são independentes do contexto, você reduz a originalidade. É isso que se quer? Você quer transformar isso num processo de benchmarking? Quer dizer um processo de elevação de inferiores a um nível médio ou é um processo de estabelecer é futuros né.

[31:49](#)

J - Uma pergunta, professor. Passando do exemplo de um, eu vou eu vou usar como exemplo até as aulas de dança, mas só pra servir de exemplo. Nas minhas vivências de curso em cursos de service design que geralmente são designers que estavam compondo, hã eu vi que quando a gente tava lá recebia um problema amplo lá, vou colocar aqui só pra gente situar na aula de dança que é como entreter idosos no período de pandemia, por exemplo, o problema. Eu percebia que durante as discussões, se fazia os estudos lá sobre idosos, tentava se extrair insights sobre esses idosos pra daí a gente fazer a criação e daí fazer a seleção, isso pra mim eu achava muito interessante, e sempre muito válido, pra mim é o que eu acredito hoje, hoje eu tô tendendo mais pra esse pensamento de design. O que me deixava um pouco de desconforto é que eu percebia que enquanto a gente tava discutindo esses elementos no momento de fazer a criação, o pessoal já vinha pra definições acerca do conceito e do próprio sistema de serviço, já meio que setava como que deveria ser o professor, por exemplo dessa aula, pra em função desse professor eu defini bem qual seria a minha ideia. E eu tentava fazer assim, não não vamos pensar primeiro em ideia, depois a gente vai lá e pensa como é que vai ser o professor, vamos primeiro pensar, depois que eu defini digamos a ideia, vamos pensar em que momento a gente vai ofertar isso, depois a gente fala como vai ser o professor, o ambiente, e daí depois que eu defini tudo isso daí eu posso pensar nessas questões mais técnicas. Eu percebo que no design é tudo meio que junto assim, tá tudo meio que ao mesmo tempo.

33:23

M - É, o que seria se você quisesse regularizar isso, né, standartizar seria a cada momento né você cria alternativas e depois você seleciona alternativas (incompreensível)33:43 .

J - Exato.

M - Então é seria o equivalente a colocar entre cada uma dessas etapas uma.

J - Um duplo diamante.

M - É Não um um uma avaliação de tudo pode ser abandonado entendeu? É como se fosse eu posso ir lá, eu posso pular lá na frente, já posso pensar no no no em serviço final, totalmente eu posso dar um pulo lá na frente porque eu sei que no meu próximo passo eu posso abandonar tudo. Não vou me comprometer com nada, até um determinado momento nessa jornada tudo pode ser abandonado, eu não tenho compromisso com absolutamente nada até a quantidade de de conhecimento de de aumento de redução de incerteza ocorrem eu não tenho compromisso com nada, então se você quisesse estabelecer uma conexão ali seria entre cada uma dessas etapas mais duras do do da gestão ali e alguém poderia ter um botão de reset sabe tipo, tudo pode ser recomeçado do 0 a qualquer momento. Eu já fiz isso várias vezes, quando a gente trabalha aqui com mestre daí são 10 semanas né, daí de vez em quando quando eu acho que os alunos precisam ter essa aula essa lição né, essa experiência, eu mando eles jogarem fora tudo que eles fizeram na na semana 8, joga fora tudo, se eu ver um pedacinho do que eu vi até a semana 8, aí os alunos querem me matar né, fala assim meu Deus do céu, porque você tá fazendo isso, você é louco, vou morrer. Só que o conhecimento que se ganhou nesses 8 8 semanas permite você se reorganizar tudo e muito muitas vezes anos depois, Maurício essa foi a melhor lição que eu já tive na minha vida, eu lembro todo dia de de que posso abandonar tudo e começar do que eu ganhei nesse tempo foi o meu melhor entendimento do contexto. E em duas semanas eu posso refazer tudo, porque eu não to começando do 0 entendeu, eu tenho essa capacidade de ter um botão de reset em cada uma dessas etapas, é é como se fosse um sabe o o o negócio de alarme de fogo, em cada uma dessas etapas alguém do grupo pode chegar lá e falar assim, tem outro jeito de eles praticarem isso, eu faço a dinâmica de uma das aulas que eu dou, uma dinâmica que eles trabalham em grupo, eu falo o seguinte, se uma pessoa do grupo não estiver de acordo, o grupo não faz nada. Durante o trimestre, se uma pessoa não concordar, não é votação, 2 a 1, 3 a favor e 1 contra, não, se 1 não concordar o grupo não vai fazer, ou tem 100% de de de de agreement ou o grupo não faz, justamente pra eles terem aberto, serem treinados para fazerem isso, ah se o João não quiser, nós temos que encontrar um jeito de trazer o João pra dentro porque se ele não quiser, começamos do zero.

38:07

J - Perfeito.

M - Só pra treinar essa questão assim, claro começa a ficar caro determinado momento fazer esse tipo de reset, mas é por isso que você começa com muitas alternativas, e as alternativas têm que ser baratas e diversas no início, então você começa com protótipos, esses protótipos os resultados dos protótipos viram experimentos, os resultados dos experimentos viram testes, o resultado do teste vira (incompreensível) 38:44 e aí do (incompreensível) vai pro (incompreensível) pra pra (incompreensível)38:51.

J - Quando o senhor faz as suas as suas consultorias de service design e dentro do e também na própria ai com o grupo ai que nas aulas, o senhor consegue, pelo que eu entendi uma das ideias que propuseste é eu posso pular aqui pra essa fase, mas a qualquer momento eu posso voltar pra fase de ideias, eu posso pular pra fase de sistemas mas a qualquer momento eu posso voltar pra ideia, pra conceito, eu posso pular como eu quiser entre essas grandes entre esses grandes círculos.

M - Sim.

J - A qualquer momento eu posso dar um reset, e recomeçar esse meu modelo. A forma mais adequada de representar é eu mostrar essas bolinhas girando aqui com cada um desses objetos de design e pulando entre elas como eu quiser, voltando ou na verdade quando eu to girando esse ciclo eu não tô girando dentro de ideias, eu to girando com conceito e to girando com sistema, eu acabo criando conceito, sistema, e ideia tudo meio que junto, ou não, eu primeiro crio ideia, depois vou pro conceito, posso até voltar, mas eu to na fase de conceito.

40:00

M - É mas não tem muito de fato não tem como você dividir, por exemplo, é é tem a história do do quinhentas mil história, mas Uber, se anos atrás né alguém viesse me descrever o Maurício que você acha de ter um app que você pode pedir um carro e esse carro para na tua casa, eu falaria não, meu Deus do céu, eu fui criado meus pais sempre disseram nunca entre num carro de um estranho, não vou querer. Então o que que isso me diz né, eu apresento pra você uma ideia final eu to na verdade eu to entendendo você melhor. João, você aceitaria entrar num carro de um estranho pelo app, eu falei não não meus pais me ensinaram nunca entre no carro de um estranho, ah tá. O que você faria para poder entrar no carro de um estranho? Não, eu teria que saber se o motorista é confiável ou não, então isso te dá um service blueprint, um personal journey estabelece passos que eu tenho que desenvolver, então quer dizer eu to pensando no no conceito final...

J - Eu já estaria lá em sistema de serviço pra poder validar a minha ideia, digamos assim.

M - É. Então eu eu descubro é problemas é mais é eu descubro problemas ao investigar o futuro né, quer dizer, é deixa eu te mostrar uma coisa aqui. Então os alunos eles entrevistaram é a gente convidou em determinado momento é 13 dos 40 na verdade, disse olha eu preciso de 40 deixa eu.. perai deixa é...

J - Apresentação?

M - É.

J - Eu lhe passo sim. Deixa eu ver aqui, deixa eu lembrar como é que é. Pode ficar a vontade, professor. Já está como apresentador.

M - Esse aqui foi um negócio que 2017, 2018 os alunos eles entrevistaram 40 dos maiores service designers do mundo, 13 aceitaram, eles entrevistaram esses 13 e ai com com é análise de texto né, é eles estabeleceram que eles usam esses 13 que responderam e esses 13 os nomes dos mais famosos que você conhece ai, tão nesses 13, eles trabalham com essas 3 perspectivas o tempo inteiro, né. Ele têm que entender o contexto do stakeholders não o stakeholders, eles não são psicólogos, eles não são psiquiatras, eles são designers

então eles entendem o contexto, depois tem que entender quão longe eles conseguem é empurrar esse negócio né, quão original tem que ser, pequenininho, eu tenho que mudar tudo, eu tenho que mudar só uma parte, e eles têm que entender o tempo inteiro como chegar lá. E não é né uma coisa linear né, que nem eu te falei, eu posso apresentar pra você uma ideia de futuro, um state be, né então uma ideia de ter um Uber [44:13](#) assim um app bla bla bla vai me levar a entender você melhor, ah tá a maioria das pessoas é treinada, educada pra não entrar num carro de um estranho, então poxa se a gente quer fazer um serviço assim, a gente tem que conseguir primeiro validar e mostrar pra essas pessoas que o motorista é é é confiável, né e daí como que eu faço isso? Então o tempo inteiro né vendo o serviço como um sistema, eles tão mudando ao mesmo tempo e um influenciando o outro né, como se eu falasse assim, ah João, você gostaria de ter um sistema que você aperta um botão e você é tele transportado pra Paris imediatamente? Você vai falar, sim quero! Claro que quero! Né então eu entendo que é uma ideia interessante pra você, aí eu vou ver no state be e não tem lá, e não tem tecnologia pra fazer isso, né. Uma coisa, vai eu sei que você quer viajar rápido, mas eu sei que a tecnologia não é possível de ser instantânea, como que gente consegue fazer isso. Você fica o tempo inteiro lidando, rodando essas três perspectivas, né o tempo inteiro revisitando ela, e aí é basicamente isso.

J - É uma pergunta, professor. É aqui eu to aproveitando sua expertise pra fazer uma entrevista bem mais desestruturado que eu fiz com outras pessoas, porque eu sei que o senhor é muito conhecedor aí área, tem muita experiência. o quanto que dentro dessas entregas que vão ser feitas, ou da entrega que vai ser feita, pelos designers, o quanto que tu tu vês que vem detalhamento sobre especificações. Aqui quando eu to falando de serviço eu to usando a lógica dominante do serviço tá, eu to usando como um sistema pra cocriação de valor, então pode ser um produto ou serviço ao final, mas quanto que tu vês ali que ao final dessa entrega do design vai ter especificações nos elementos que vão compor esse sistema de cocriação de valor?

M - É mais pro final. Então a gente entende que você começa com com alto nível de incerteza, né e o processo nesse sentido de criar uma coisa original né, se você tem os resultados, os objetivos muito no início isso é um sinal, em termos de checklist de assessment é um sinal de que você tá criando não é original, vai ser ordinário. Você consegue especificar de imediato é porque é que nem é é o que acontece com investimento, ações né, se eu sei o preço de uma ação desde o começo, essa ação já tá no já é velha, se eu consigo prever essa essa a dinâmica é porque todo mundo consegue, então você não tá criando nada de novo. Então o nível de é é incerteza tem que ser obrigatoriamente alto, não incerteza porque eu não sei de nada né, eu sei bastante, mas eu tenho que achar um lugar que eu não saiba prever justamente porque eu é o conceito do Kepbell [48:05](#) do Simonton blind variation o resultado das minhas ações é tem que ser é para além da minha capacidade de previsão né, senão não vai ter, o que você tá criando não é algo original.

[48:31](#)

J - É quando eu cheguei nesse ponto de eu conseguir, cheguei fiz muitos ciclos de estudos e cheguei num ponto que a partir de agora posso começar a especificar, porque eu consegui setar bem a minha solução ela já ficou bem estável. Esse momento da especificação pra frente, na sua opinião é design ou já não tá mais na área de conhecimento de design.

M - Começa a sair do design, entendeu? Imagina os primeiros aviões se você já teve interesse em saber, eles eram das mais diversas formas, e você começa a ver que em um determinado momento acaba esses designers os da Vincis e os Santos Dumont, e os Wright Brothers 49:21 e começa a entrar na história um monte de matemáticos e cálculos e você já sabe que o avião voa, então é um processo de avaliação o tempo inteiro. Você começa com uma ideia é, por exemplo a gente teve um dos projetos aqui é um que os alunos criaram é uma por exemplo é que você pode se marcar você marca você mesmo como gordo, feio, burro ou baixo, FUSD, fat, ugly, short or dumb, você se marca você mesmo, tipo assim, você consegue quando você marca to me sentindo gordo hoje, e você vê onde que pessoas estão se sentindo gordas normalmente estão se localizando né, é um um conceito estranho né, mas para as pessoas que foram é é entrevistadas, para pessoas que têm esse problemas elas adorariam estar em um lugar que elas saberiam que mais pessoas tão se sentindo gorda, feia, baixa ou ou burra. Para elas faz sentido. Então como é que você sabe disso. Você tem um resultado de pesquisa né, a questão de data literacy né, a gente tá apresentando um artigo agora no final dessa semana é como Nico Niele 51:09 eu e a Nolia 51:13 sobre data literacy, eu preciso ter um um conhecimento de dados super desenvolvido porque a única forma de eu ground 51:28 a minha ideia é em dados entendeu, se você oferece essa questão pras pessoas, as pessoas vão falar assim, ah não sei, é completamente diferente, eu não sei se eu gostaria disso entendeu. É quando começa a ficar factível, inteligível, só nesse momento você começa a conseguir especificar melhor. Não sei se eu tô sendo claro, mas assim.

J - Tá sim, tá sendo claro.

M - Assim tipo esse processo inicial de de incerteza.

J - Perfeito, tá muito claro, professor. Inclusive a sua opinião tá convergente com um professor o professor Agnaldo Santos, que talvez o senhor conheça. Mas pode continuar, desculpa. Só pra lhe mostrar que tá bem claro.

52:20

M - Então eu preciso ter um um conhecimento de de de dados que me dá certeza que eu não tô propondo uma coisa louca né, quando os alunos propõem esse negócio ah vamos ter um outro serviço de é é eles começaram a entrevistar pessoas de terceira idade né, como você falou aí, há pra dança, por exemplo, e eles viram que um monte deles falaram assim não, tem esses médicos me falando que eu não posso beber whisky, que eu não posso fumar, quem deve ser pai deles, não quero saber, eu vou, ah não pode comer bacon, não eu vou comer bacon, entendeu. E aí o que eles começaram a ver é que eles gostariam de ter um serviço que permitisse eles comer bacon, ou tomar whisky ou fumar um cigarro, com uma certa segurança. Então os alunos de fato desenvolveram uma assinatura que o o quem pode ir lá e basicamente a lista de tudo que eles não podem comer, e eles marcam o que que eles querem comer e eles recebem, por exemplo, eu não posso comer bacon, então ele recebe o melhor bacon do mundo um grãozinho, um pedacinho de bacon uma vez por mês, ah não pode fumar, ele vai receber o melhor cigarro do mundo uma vez a cada 3 meses, ele não pode beber whisky, vai receber um shot do melhor whisky, então eu tenho uma assinatura. De novo, ah você tá dizendo que você vai propor o cara pra poder tomar coisas que o médico dele disse pra não tomar, então se você não tiver base pra discutir isso né, tipo dados de fato pra discutir isso, fica complicado né, fica um achismo sem fim.

J - Perfeito, professor. E é claro que daí nesse momento eu to conseguindo, por exemplo, fazer os investimentos no nível de protótipo, eu não vou ta ainda especificando em ultra detalhes como vai ser a execução desse serviço.

M - É, não.

J - Caso ele seja executado.

M - É, é isso que eu ia te mostrar aqui, que eu de novo Stefan Holdin 54:49 é escreve muito interessante sobre isso, que é isso aqui ó.

J - Ele trabalha muito com prototipação também né.

M - Isso, é é. Então, protótipo né, acontece nas altas isso isso é uma uma confusão aqui na escola a gente faz bem diferença disso né, protótipos são diversos, baratos e no início do processo, né e pilots, muitas indústrias chamam pilots 55:28 de protótipo né, a gente faz uma clara distinção. Protótipos são diversos, baratos e rápidos né, assim experimentos são protótipos, as partes do protótipo deram certo, são conectadas, tipo você fez protótipo só do vamos avaliar, você faz protótipos independentes e nos experimentos você começa a colocar os melhores juntos. Né digamos assim ah o processo de assessment do motorista na Uber tentamos 5 maneiras diferentes, essa aqui deu certo, o processo de chamar o carro, a gente fez 15 diferentes e nessas duas aqui deram certo, então vamos botar essas duas juntas no experimento, o experimento vira teste, melhor replicabilidade eu consigo controlar e aí o pilot é assim basicamente tudo mais é não é em escala né, e aí aqui neste processo eu já to to conseguindo especificar partes, cada vez que eu passo de um pro outro, eu consigo marcar algumas lacunas nesse, eu consigo preencher uma lacuna nessa especificação.

J - Perfeito.

M - E esse cabeça, início ao fim, opa essa parte no final aqui eu já consigo ter mais certeza, né e aí você vai crescendo essa especificação através desse desse processo aqui, e no final e antes de escalar, scale, acho que eu tenho, scale seria no final aqui, começo (incompreensível) 57:34 protótipos, experimentos, (incompreensível) 57:39.

J - Me parece, professor, que a evolução do processo do design, como insight, nem insight é a palavra correta, uma percepção que eu tive agora, ao invés de ela evoluir de forma fechada de ideia, conceito e sistema, como eu to propondo, ela evolui talvez mais nessa lógica de discuto tudo e vou validando no nível de protótipo, discuto com nível mais avançado e valido pro nível de experimento e finalizo pro nível de piloto, a evolução não se dá entre ideia, conceito e sistema, e sim no nível de certeza e confiança que eu tenho pra passar pro próximo passo, pra próxima fase.

M - Isso.

J - Pra eu me aproximando lá das fases de especificação.

M - Não sei se você já viu não se já viu aquela aquela uma figurinha que fala o que que é minimum variable product 58:29 que não é um carro pelo metade é um patinet, se você

quer chegar num carro, você começa no patinet, minimum variable product não é o primeiro, é um patinet que vira não sei o que lá, não é uma parte do carro.

J - É a entrega de valor, eu preciso mostrar o valor, mesmo que não seja pra um elemento. Professor, ali pro senhor, qual seria o mínimo viável, o produto mínimo viável, no nível de protótipo eu já posso chamar de produto mínimo viável, ou só na fase de piloto.

M - Sim, sim. Não é isso que é o conceito entendeu, você tá o tempo inteiro trabalhando com o todo, é por isso que seria muito interessante você ter lido Krippendorff [59:22](#) por exemplo, pra entender isso melhor, porque é isso aqui ó, eu tenho aqui, porque o Krippendorff [59:40](#) fala ele explica assim ó, isso aqui ó, consegue ver aqui?

J - Uhum, tô olhando.

M - Você começa com uma fuzzy image, pedaços aí você a partir do momento que estabelece algo que é tipo uma âncora, ah tá então é um app pra chamar carros, e esse app de chamar carros começa a interagir com o contexto e como é como curva de rio, começa a parar, as coisas começam a se tocar até você consegue fazer essa (incompreensível) [1:00:19](#) né, você consegue ver isso em tantos, por exemplo, como que chegou primeiro, não sei se consegue ver isso aqui direito.

J - Tô vendo direitinho.

M - É o primeiro fone né, o smartphone, tinha digital câmera, o smartphone, o computador, você começa a colocar eles juntos né, essa foi a primeira digital câmera phone digital câmera do mundo, e aí hoje você tem isso aqui que é mais complexo, mas é você tem que saber que você vai evoluir esse negócio de forma truca né, é é interessante você ler esse Krippendorff aqui porque, não só ele, o hã... Krippendorff, daria pra você ler também o Dortis [1:01:24](#) não sei se você tem Dortis aí [1:01:24](#).

J - Esses aí são autores do design, imagino eu né.

M - É, o Dortis [1:01:30](#) da coevolução e da (incompreensível) cadê.

J - Realmente as minhas literaturas atuais elas são muito mais pro service design e talvez essa esse conhecimento do design seja importante, eu li ali muito A Patrício, muito Daniela SanJorge, são as mas as bases profundas do design com certeza ajudaria muito.

M - Por exemplo, isso aqui é um negócio interessante que é é quando você vai de Keywords né de conceitos então você pode estabelecer conceitos no início do do

processo, então vai ter academia, é lazer, terceira idade, então você tem um trabalho como se fosse um artigo científico né, você tem esses conceitos básicos, e aí você estabelece uma narrativa né, essa (incompreensível) 1:02:22 do do do Uber é (incompreensível) 1:02:27 1:02:32 então eu posso fazer o encontro de service cor de uma journey como é essa journey sobre a partir dessa etapa (incompreensível) 1:02:47 quando eu começo a conversar com os stakeholders (incompreensível) 1:02:50 o que eu tenho que fazer antes, quais são as (incompreensível) 1:02:54 que eu tenho que adicionar antes, quais são as (incompreensível) 1:02:58 que eu tenho que adicionar depois, como esse service counter vira um service blueprint, como que os outros refletem nessa service blueprint né então, nesse momento até a journey você tá validando essa journey com o teu stakeholders, faz sentido? É, você consegue entender o que eu tô falando né o o tipo o (incompreensível) 1:03:27 para os (incompreensível) 1:03:29 faz todo o sentido, não importa se pra gente, pra você não faz sentido, pra eles é um estudo totalmente novo né, quer dizer, completamente.

J - Perfeito. São insights que são coletados ao longo de todos de todos esses momentos, né. Todos os momentos são válidos pra eu colocar insights e a qualquer momento eu posso tá colocando em dúvida, como o senhor mesmo comentou lá no início, a minha ideia, se em algum momento, mesmo que eu já esteja evoluindo eu perceber que um detalhe não captou valor eu volto, e revejo aquilo lá. E daí que vem essa dificuldade de eu dar linearidade pro processo. Ele fica um processo de idas e vindas.

M - Isso. Por que eu não tenho ainda as melhores práticas, eu tô fazendo as coisas pela primeira vez, então eu não sei, eu não posso confiar em nada, a partir do momento que esse avião tá voando e puxa, voou de novo, opa eu consigo decolar, eu sei o que eu quero, ah tá, alguém consegue me explicar porque isso aqui tá decolando toda vez e funcionando né, demorou uns 20 anos pra gente explicar porque que o avião tava voando né, já tava voando né, quer dizer, o nosso objetivo como design é chegar nesse nessa primeira versão, não interessa se não tá funcionando, né. Se não tá funcionando, se eu não entendo por que, não interessa. Eu vou tentando até que, tá voando, e aí quando começa a voar eu começo a explicar o que faz sentido.

J - Perfeito. O designer eu vejo que ele gostaria de primeiro saber que as pessoas vêm valor em voar, e segundo que é possível fazer voar. Agora como que é, porque...

M - Como fazer replicadamente...

J - Isso entra engenharia.

M - É, aí eu preciso de, o professor Arnaldo que faleceu esse ano ele é o o fui assistente dele, teacher assistant na Alemanha, e ele falava que a engenharia e o design são gêmeos siameses, grudados pela pelo cérebro, a engenharia tá olhando para o passado, e o design tá olhando para o futuro e se você separar os dois, os dois morrem.

J - Uhum.

1:06:06

M - Entendeu, a engenharia depende do design, e não é do designer, é pode ser um engenheiro quando olha para o futuro, ele ta fazendo o design. Um designer quando se preocupa em ver o que ta funcionando, está fazendo engenharia.

J - Uhum.

M - Mas são é, são challenges, desafios diametralmente opostos, e de fundamental importância. E ele sempre falava, é melhor amigo, melhor partner para um designer é um engenheiro, melhor partner pra um engenheiro é um designer.

J - Inclusive, professor, que até vai desviar um pouquinho, se por acaso estiver estendendo demais a entrevista me sinaliza. Na sua opinião, qual que é a diferença desses dois conceitos aqui: design thinking e service design?

1:07:01

M - Conversei com (incompreensível) 1:07:04 sobre isso, né, é com o Tom (incompreensível) também. O David Kelling fez um (incompreensível) 1:07:17 maravilhoso pra mim na Alemanha, ele tava explicando os passos do design thinking, e eu acho que até tenho aqui. Em determinado momento falei pra ele, David Kelling você está engenheirando, você está engenheirando o design ta botando isso numa sequencia linear. Não, Mauricio, a gente ta enganando as pessoas (incompreensível) 1:07:47 Como assim? É é ele tava mostrando um gráfico que tinha umas linhas conectando as coisas, acho que não tenho essa imagem aqui, ah ainda tenho aqui, essa aqui. Isso foi literalmente ele que falou.

J - Show.

M - Ele tava me mostrando isso aqui né, (incompreensível) 1:08:23 ai eu falei (incompreensível) 1:08:27 (incompreensível) 1:08:33 e ai ele falou assim, Maurício, a coisa mais importante dessas linhas aqui desse gráfico são as linhas. Meu queixo caiu, eu fiquei com a sensação que eu tava na na presença de um uma um engenho, ah ele falou ta bom, você quer linearidade, eu vou te dar linearidade mas eu botar essas porcaria dessas linhas aqui só pra fazer um (incompreensível) 1:09:05 você vai olhar essas linhas e vai achar que é só enfeite de de designer, não essas linhas são o que importa nessa história. Eu achei fenomenal, cara. Foi meu deus do céu, (incompreensível) 1:09:20 pra quem precisava ve linearidade, viu linearidade, pra quem precisava ver interativo, viu interativo, eu eu quase que beije os pés dele na hora.

1:09:31

J - Mas nesse sentido

M - Esse aqui é o broxe da coevolução né, então, você tem um espaço opportunity space, que é uma lista de todas as soluções, de todos os problemas, são duas lista né, de todas as soluções que um determinado contexto gostaria de ter, todos os problemas que eles estão enfrentando, e você cria um processo de prototipagem, experimento e teste (incompreensível) 1:09:58 que você fica brincando com essas duas listas até chegar numa idea (incompreensível) 1:10:04 e eu acho que você vai gostar desse Dorst, porque ele é baseado no trabalho da Malea 1:10:11 e ela isso aqui é de é inteligência artificial, ela ela tentou desenvolver um algoritmo pra fazer design e foi uma teve um resultado péssimo, mas a descrição do algoritmo dela, quando um designer lê, você se sente é um espelho, você fala assim meu Deus é exatamente isso que eu faço, muito interessante,

como processo algorítmico não funciona, mas quando você lê, diz assim é exatamente isso que eu faço.

J - Perfeito. Nessa lógica o o design thinking seria a forma de pensar do design, e o service design é usar essa forma?

M - Isso, o design thinking é um jeito de apresentar design para operações que tenha linearidade na cadeia, então a formatação, é uma comunicação. Não tem nada de teoria ali, que você consegue respeitar. O que o respeitável é o que o David Kelling 1:11:24 mostrou, ele ta apresentando de um jeito que é palatável para uma determinada mindset. Então é a tradução, a minha orientadora (incompreensível) 1:11:39 do doutorado, ela falava o design thinking é uma (incompreensível) 1:11:46 porque design é thinking então porque que eu to falando o o o é é e é, e você conhecendo o David Kelling você entende, o (incompreensível) 1:11:59 do mesmo jeito, você é só um jeito de vender design para uma específica mindset organizacional. É que a gente entende que é bom do design thinking é ah ta então é isso, é assim que eu preciso apresentar design de um jeito que as cooperações vão deglutir, vão sabe. é só o seu spit, isso é tudo que eles conseguem entender de design, o service design já tem uma questão mais complexa, mais complexo de entender não ta formatado de maneira tão shallow, tão raza, e o Luiz (incompreensível) 1:12:46 da New York ele tem costuma dizer que a implementação do design thinking é o service design.

J - É fazer o design thinking. O service design é fazer, o design thinking é o comunicar, o explicar, aquilo que é muito difícil de explicar. Service design é fazer isso, aplicar.

M - Minha última estudante ela ta propondo um framework, interessante framework pra pra conversa sobre racismo, white power, white supremacy, eu falei assim, ta mas se você não desenvolve o projeto, a apresentação de power point para convidar e convencer as pessoas para chegar nessa teu framework, teu framework não serve pra nada. Maravilhoso o framework, mas se você não faz o que o David Kelling fez né, busca essa pessoas, busca onde elas estão, make where they are, traz elas para o teu framework, se você não desenvolver uma apresentação super estruturada pra trazer pessoas brancas para conversar, porque ela desenvolveu um framework para white people entender o que eles estão fazendo, white people geralmente fala ah não tenho nada a ver com isso, como que você convence eles de participar desse negócio, é tudo.

J - É engraçado por que hoje tem muito curso de design thinking mas talvez não seja de fato design thinking que o curso ta sendo dado né. Na verdade ta ensinando design pra pessoa, pra resolver problemas e talvez tu possa até naquelas dinâmicas estar executando um service design na dinâmica quando ta resolvendo um problema, só que o nome talvez design thinking vira mais comercial pra vender um curso.

M - É.

J - Perfeito. Professor, Mauricio, lhe agradeço muito. Foi muito boa a nossa conversa aqui, a gente teve foi uma conversa até mais desestruturada, mas é que eu sabia que o

senhor por ter muito conhecimento poderia me trazer muitos mais elementos do que a própria do que a própria pergunta pragmática. Uma questão que eu queria lhe fazer, é mais uma solicitação ta, e aqui é totalmente extrapolada em relação a minha é este estudo aqui, eu to encaminhando um segundo estudo, a minha orientadora ta já pressionando por um segundo estudo, onde provavelmente vai tangenciar bem no service design dai ta, sobre como que se da a troca de conhecimento entre as agências de design e a empresa cliente e o usuário final dentro de um projeto de service design, então como é que se da essas trocas de conhecimentos ente esses grandes atores. E pra essa situação eu vou ter que estudar alguns casos, como a gente agora está com o canal mais estreitado, se necessário seria possível eu lhe contatar novamente pra estudar um caso talvez que o senhor tenha aplicado ou desenvolvido?

M - Sim.

J - Perfeito, obrigado, professor. Porque é tão difícil as vezes conseguir casos, então se a gente conseguir, ainda não ta bem fechado, mas ai mais a frente a gente pode conversar.

M - Perfeito. Perfeito.

J - Lhe agradeço muito.