

# DESIGN THINKING E CIDADANIA FINANCEIRA



A gente nunca tinha visto o tamanho do problema com o qual a gente trabalha.

**Silvio Carlos Arduini**

Coordenador da equipe

# Índice

<b>5</b> Introdução	<b>6</b> Design Thinking	<b>15</b> Etapa 2- Definição do Problema <ul style="list-style-type: none"><li>• Seleção de Critérios</li><li>• Grade de Prioridades</li><li>• Formulação do Desafio</li></ul>	<b>20</b> Etapa 3- Imersão <ul style="list-style-type: none"><li>• Pesquisa Etnográfica</li><li>• Download</li><li>• Verificação de Funcionalidades</li><li>• Mapa de Insights</li></ul>	<b>27</b> Etapa 4- Ideação <ul style="list-style-type: none"><li>• “Como podemos”...</li><li>• Brainstorming</li><li>• Gerador de ideias a jato</li><li>• Gráfico de prioridades</li><li>• Os 3 pilares da inovação</li><li>• Pôster de Conceito</li></ul>	<b>38</b> Etapa 5- Prototipagem <ul style="list-style-type: none"><li>• Pitch</li><li>• Tanque de Tubarões</li><li>• Próximos passos</li></ul>
<b>7</b> Etapa 1- Curadoria <ul style="list-style-type: none"><li>• Construção de Mapa de Problemas e Públicos</li><li>• Definição do conceito e eixos estruturantes de Cidadania Financeira</li><li>• Sistematização e Cruzamento dos insu- mos levantados</li><li>• Produto Final</li><li>• Conclusão</li></ul>					

# Apresentação

O projeto Bacen foi uma iniciativa que envolveu o GNOVA e o Departamento de Promoção da Cidadania Financeira do Banco Central. Este relato apresenta o registro da experiência ao longo das quatro oficinas realizadas, no período de novembro de 2016 a abril de 2017. Registra o processo que culminou na criação de três soluções passíveis de implementação no que se refere à promoção da cidadania financeira.

O projeto teve como objetivo expandir, para a equipe do Bacen, o rol de possibilidades em matéria de ações para a promoção da cidadania financeira. Para isso, realizaram-se oficinas de inovação empregando metodologias do Design Thinking.

Em uma primeira oficina foram estabelecidos os conceitos mais básicos sobre os quais construir o trabalho. Assim foram discutidos pontos aparentemente evidentes mas em realidade bastante controversos: qual a identidade do Departamento? O que é Cidadania Financeira? Quem é o público a que o Departamento se dirige?

Tendo essas questões como premissas, seguiu-se no intuito de visualizar os diferentes desafios inerentes ao tema do projeto, identificando de forma ampla e extensiva, através de técnicas de brainstorming seguido de clusterização, todas as questões e públicos específicos relacionados ao tema da cidadania financeira.

Na sequência foi selecionado um problema único a atacar, o qual foi aprofundado por meio de discussões e de pesquisa prática. Com o objetivo de se aproximar da realidade das pessoas diretamente tocadas pela questão, as equipes saíram a campo para observar, conversar e provar as proposições do desafio.

No momento seguinte, os dados, insights e compreensões foram organizados e sistematizados para serem trabalhadas pelo grupo sob a perspectiva do problema escolhido. Sobre esse acumulado buscou-se idealizar e construir soluções viáveis para os problemas e dilemas encontrados na etapa de pesquisa partindo para a construção de um protótipo de baixo nível.

Finalmente, na última etapa do projeto, a equipe buscou dar vida a algumas das ideias geradas, com o intuito de tornar mais visuais e engajadoras as soluções selecionadas. Para tanto, foram construídas apresentações tipo “pitch”, as quais foram apresentadas para um “tanque de tubarões” composto de chefias do Bacen e da Enap, que avaliou propostas e apresentações.

# Design Thinking

Para este projeto foram utilizadas metodologias do Design Thinking, que é uma forma de pensar e desenvolver soluções por meio de um conjunto específico de métodos e processos, baseados na forma de abordagem utilizada originalmente por profissionais do Design. Ela tem princípios como “foco no utilizador final, por meio de empatia”, “ser visual na forma de pensar e comunicar” e “sempre testar”.

Empatia está relacionado a se colocar no lugar do usuário na hora de pensar a solução. Reconstruir seu processo de utilização do serviço, levantar diretamente junto às pessoas seus problemas e insatisfações, com o propósito de construir soluções que são boas para os indivíduos e que trazem resultados positivos para as organizações.

Ser visual significa trazer tudo do campo das abstrações para a realidade palpável.

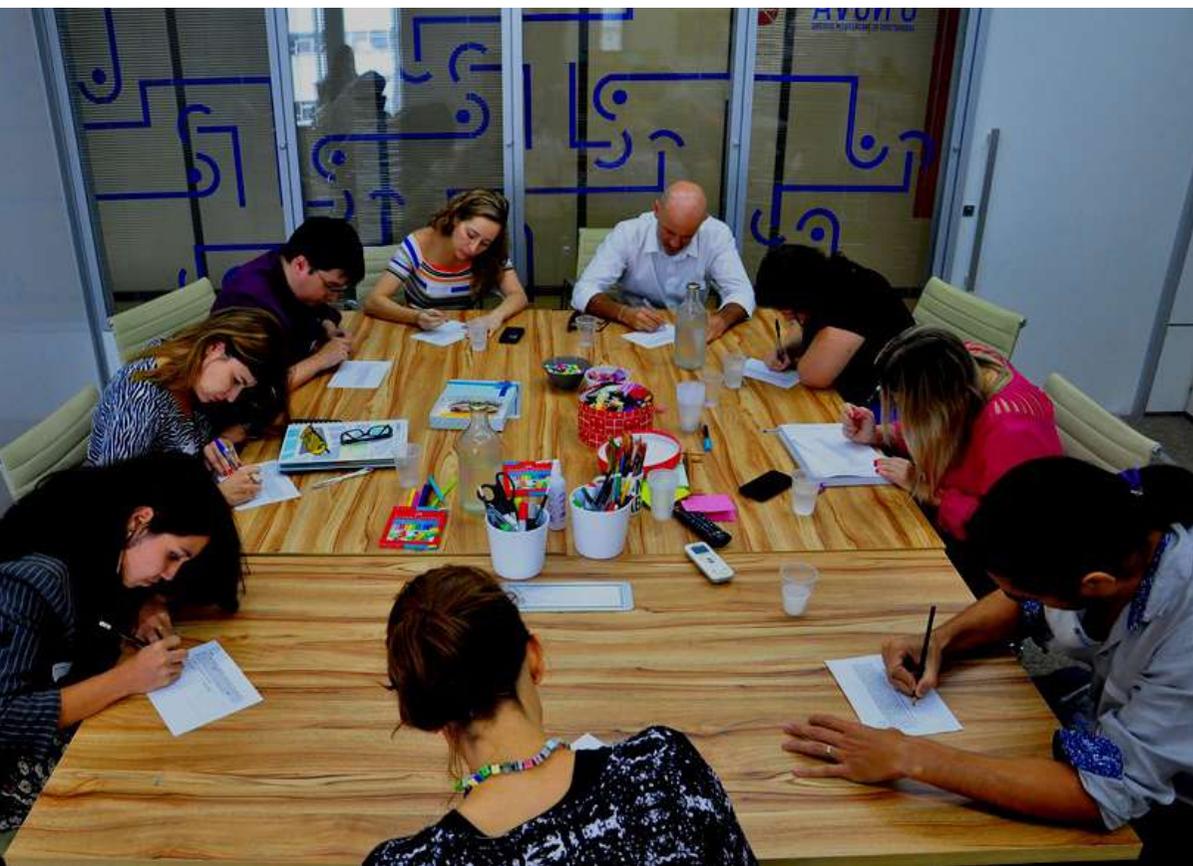
Já o teste é a prova da solução, que permite a verificação de falhas e a correção de erros antes da implementação.

Para os propósitos da oficina, foi adotada uma divisão do Design Thinking em cinco etapas. Importante notar que há outras divisões possíveis e que em realidade não há uma sequência obrigatória, idas e vindas são constantes durante todo o processo.

Sua primeira fase é a imersão em um desafio selecionado, o momento de diagnóstico, de pesquisa, de entrevistas com os demandantes e envolvidos no desafio. Com estas informações coletadas parte-se para a segunda etapa, a análise, onde se busca construir uma visão mais abrangente e aprofundada das causas do problema a ser enfrentado. A terceira etapa é a ideação, a livre produção e seleção de ideias que possam contribuir para a solução do problema. Após a ideação vem a etapa da prototipagem, que é a materialização da solução. E a última etapa, o teste, em que o protótipo é colocado em ação e tem sua performance avaliada. Para cada etapa foram utilizadas metodologias específicas que serão detalhadas a seguir. Cabe destacar que a última etapa, de teste, não foi utilizada na oficina. A proposta foi chegar até a prototipagem de baixo nível, e avaliar as possibilidades para o desenvolvimento e teste posterior das soluções apresentadas.

# Etapa I – Curadoria

Quem somos, o que queremos, onde estamos



Nesta etapa do projeto, durante oficina realizada nos dias 9 e 10 de novembro de 2016, no Laboratório de Inovação em Governo – GNOVA, o objetivo do trabalho era a construção de um mapa de problemas/públicos para ações de promoção da Cidadania Financeira no âmbito do Banco Central. Para isso buscou-se:

**Revisitar o conceito de Cidadania Financeira para ação do Departamento de Cidadania Financeira – DEPEF;**

**Derivar o conjunto de desafios para promoção da Cidadania Financeira;**

**Relacionar públicos-alvo específicos para diferentes desafios.**

Participaram do encontro 15 pessoas, do GNOVA e do Bacen. O encontro foi conduzido pelo moderador da oficina, Fernando Kleiman, do Gnova com o apoio da equipe (Letícia Mendonça, Simone Amorim, Marina Lacerda, Sérgio Túlio e Joseleone Lemos).

O método consistiu na moderação de um processo de construção participativa entre os membros do Bacen, por meio de perguntas, respostas em cartelas e visualização com cartelas e post-its.

## Construção de mapa de problemas e públicos para a promoção da cidadania financeira

Foi proposta aos participantes (aqui, incluídos os membros do Gnova presentes na oficina) a atividade “**Construindo os personagens**”, conduzida por Letícia. Seu objetivo era abordar o “ser” público-alvo do Bacen de uma forma mais tangível, mais integral, trazendo aspectos humanos e sociais.

Foi distribuída a cada pessoa uma cartela que apresentava uma descrição de um personagem ficcional (previamente construído – exemplo abaixo) e também algumas perguntas orientadoras para facilitar a exploração daquele personagem escolhido.

Todos os personagens foram concebidos a partir de uma síntese de comportamentos estudados (curadoria) buscando construir personagens potenciais públicos-alvo do Bacen para educação em cidadania financeira.

O propósito pretendido foi humanizar e gerar empatia entre os participantes e esse público-alvo, propiciando de forma lúdica uma reflexão que colocasse a equipe no lugar de seu público. Buscou-se uma aproximação com a perspectiva do cidadão, a fim de melhor compreender a complexidade do ecossistema trabalhado.

Em seguida, cada um foi convidado a fazer uma breve encenação de seu personagem, tentando explorar em sua apresentação as motivações, os desejos e necessidades. Após a encenação dos personagens, foram abertas discussões com todo o grupo, analisando se era ou não aquele personagem um potencial público-alvo e compondo um quadro com as colunas “**PERSONAGEM**”; “**É PÚBLICO DO BACEN?**”; e “**POR QUE?**” .

O tempo estimado para a atividade era de 40 minutos, mas o envolvimento dos participantes resultou em uma discussão muito rica e provocativa que acabou por contemplar toda a manhã do primeiro dia.

### Persona 1

Nome: Maria Antonia

Idade: 42 anos

Eu fiz empréstimo na financeira de tanto eles me ligarem, todos os dias recebia ligações. Como eu precisava do dinheiro porque meu filho ficou doente, vi ali uma oportunidade de resolver meu problema, porém só piorou, os problemas só aumentaram. Eles nunca me forneceram contrato, não passam orientações referente a juros, taxas, refinanciamentos, vão fazendo refinanciamento sem eu ter solicitado. Eles de fato não orientam nem pessoalmente, muito menos por telefone. Solicitei diversas vezes cópia do contrato, valores de taxas, juros etc. Quando liguei no 08007274884 para quitar a dívida, me assustei com o valor que tinha para quitar! Não sei como posso pagar isso!

- Como se sente e o que pensa essa pessoa nessa situação:



## Definição do conceito e eixos estruturantes da “Cidadania Financeira”

Em seguida, foi proposto um *brainstorming* livre em que os participantes revisitaram o conceito de cidadania financeira, identificando e registrando em post-its as diversas dimensões possíveis que compõem o tema.

Passou-se então ao agrupamentos de ideias semelhantes, com a construção coletiva de um painel. Com o batismo dos agrupamentos/nuvens dos post-its foram concebidos os eixos estruturantes, principais aspectos da cidadania financeira. A saber :

- **Consciência financeira** - dimensões que dizem respeito ao comportamento do consumidor em relação ao crédito;
- **Defesa pessoal** - dimensões relacionadas à garantia dos direitos do consumidor);
- **Luz, câmera, ação** - dimensões relacionadas a momentos específicos da trajetória de vida do cidadão);
- **Maestro** - dimensões relativas às atividades do órgão regulador);
- **Mercado “legal”** - dimensões que dizem respeito ao pleno funcionamento do mercado em consonância com os interesses dos cidadãos); e
- **Felizes para sempre** - dimensões referentes à características gerais do funcionamento da cidadania financeira)

O primeiro dia foi concluído com a tarefa de identificar as barreiras e os desafios para que cada aspecto da cidadania financeira se concretizasse, buscando explorar cada dimensão de forma ampla.

## Sistematização e cruzamento dos insumos levantados

A atividade inicial do segundo dia consistiu em agrupar em conjuntos conexos e categorizar as barreiras e os desafios assim elencados em nuvens temáticas.

O aspecto “Mercado Legal” foi esmiuçado, com discussões sobre aspectos técnicos do mercado e as razões pelas quais ele possui uma característica agressiva no Brasil.

As cartelas foram relacionadas em quatro eixos:

- inadequação de produtos;
- ética;
- modelo de negócio; e
- contexto.

Conforme a discussão avançou, novos post-its foram surgindo até que se esgotasse a exploração de todos os aspectos possíveis e imagináveis a respeito da ideia de um “mercado legal”. Foi sugerida inclusão de um outro eixo “venda de produtos inadequados para o perfil do cliente” após longa discussão sobre produtos financeiros.

Passou-se então à etapa final da atividade. Os participantes deveriam derivar todos os públicos possíveis e imagináveis envolvidos em cada uma das nuvens de barreiras e desafios construídas até ali. O exercício foi iniciado pelo aspecto consciência financeira.



## Produto Final

A distribuição de públicos entre barreiras resultou no levantamento (preliminar) de 244 potenciais públicos e parceiros para a Cidadania Financeira. Como exercício de síntese, a equipe GNOVA tentou criar tipologias (6) para agrupar esses públicos e facilitar a visualização do tamanho dos desafios. O cruzamento a seguir foi realizado com base nessas tipologias.

Educação: todos os parceiros que envolvem divulgar ou educar no tema da educação financeira de maneira ativa ou indireta.

Justiça: parceiros ou órgãos necessários para a superação das barreiras no campo de defesa de direitos.

Mercado Financeiro: agentes e instituições que atuam no mercado e que são determinantes para o sucesso de ações específicas de Cidadania Financeira.

Política: Congresso Nacional.

BCB: diversas diretorias e áreas do Banco Central que precisam ser envolvidas ou nas quais é preciso investir para ter sucesso com determinadas ações.

Públicos: definição de públicos-alvo propriamente ditos para os quais as ações de Cidadania Financeira precisam se voltar.

Nas páginas seguintes há uma sistematização mais completa do produto final desta oficina. São muitas as formas pelas quais esses recortes e categorias podem ser estabelecidos. Esse foi apenas um exercício preliminar com base no rico material produzido pela equipe do Banco participante da oficina.



# CRUZAMENTO: BARREIRAS X TIPOLOGIAS

	EDUCAÇÃO	JUSTIÇA	MERCADO FIN.	POLITICA PUBLICO	TOTAL GERAL
<b>CONSCIÊNCIA FINANCEIRA</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>28</b>	<b>65</b>
Comportamentais e Culturais	8			4	12
Disseminação	7	2	3	3	16
Educacional	4			4	8
Informações Financeiras	1	1	6		11
Público	1			17	18
<b>DEFESA PESSOAL</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>30</b>
Atitude Consumidor	4	1	2	1	9
Oferta		1	2	1	5
Sistema de Proteção		4	6		16
<b>LUZ, CÂMERA, AÇÃO! - ETAPAS DA VIDA X CONSUMO</b>	<b>35</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>54</b>
A vida gosta de quem gosta dela!	9		3	3	15
Amanhã está muito longe...	15		1	3	19
Ladeira abaixo!	2		3	2	8
Pra que planejar?	9	1	1	1	12
<b>MAESTRO</b>	<b>6</b>		<b>17</b>	<b>1</b>	<b>57</b>
Atores Envolvidos	1		5		8
Avaliação de Impacto	1				5
BCB e DEPEF					10
Ética			1		1
Instrumentos de Avaliação	1		2	1	13
Mercado	1		5		9
Pano de Fundo	2		4		10
<b>MERCADO LEGAL</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>33</b>
Contexto	3		1		5
Ética	3	2	6		12
Modelo de Negócios		4	7	1	16
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>72</b>	<b>16</b>	<b>58</b>	<b>2</b>	<b>239</b>

# TIPOLOGIA

## EDUCAÇÃO

Artistas (MCs e sertanejos)	Orientadores vocacionais
Associações de moradores de bairro	Pais
CIEE	Papa Francisco
Coaches	Planejadores financeiros
Conar (agências de propaganda)	PNE
CRAS	Professor
Escola	Professor ensino fundamental
Escolas de negócios	Professores de educação física
Escolas Técnicas	Professores ensino médio
Estádios de futebol	Professores escola pública
Filho do Roberto Marinho	Profissionais de assistência social
Formadores de opinião	Psicólogos
Formadores de opinião em educação financeira	Rádio Verde Oliva
Governo	Rádios
Igrejas	Rádios comunitárias
Imprensa	Redes de empreendedorismo social
INSS	Roteiristas de novela
Institutos de Pesquisa	Servidores públicos que tenham interface com o público
Lojas	Sindicatos
MEC	Sistema S
Meios de transporte de massa	Sociedade Brasileira Coaching
Mídias sociais	Universidades
Motores de pesquisa	Youtubers
Mpog	Bela Gil, Rita lobo, Palmirinha, marcela - Michelle e Obama
Operadores de Cultura	

## JUSTIÇA

Cartórios  
Defensoria pública  
MJ  
MPs  
Procons  
Reclame aqui  
TJs

## BCB

BCB - ASPAR  
BCB - Comun  
BCB - Deati  
BCB - Deban  
BCB - Decap  
BCB - Decon  
BCB - Denor  
BCB - Depec  
BCB - Depef  
BCB - Depef (Chefia)  
BCB - Depef (Comissionados)  
BCB - Depef (Servidores)  
BCB - Depec  
BCB - Desig  
BCB - Difis  
BCB - Dimif  
BCB - Direc  
BCB - Diretoria Colegiada  
BCB - Divef  
BCB - Divif  
BCB - Presidência  
Jadir  
Marcelo

## POLÍTICA

Congresso Nacional

## MERCADO FINANCEIRO

ABECs  
AEF  
AFI  
Agentes  
Banco Mundial  
BC de outros países  
CMN  
CNS  
Conef  
Conef - Sub comitês  
Coremec  
Correspondentes bancários  
CVM  
Febraban  
Fintechs  
Fintechs - GT  
Fórum econômico mundial  
IFs - Atendentes  
IFs - Funcionários  
IFs - Ouvidoria  
IFs - SAC  
IFs - Usuários  
INFE  
OCB  
Reguladores  
Senacon  
Serasa  
SNDC  
SPC

## PÚBLICOS

Adultos  
Alunos EJA  
Analfabeto  
Aposentados  
Baixa Renda  
Beneficiários de programas sociais  
Consumista compulsivo  
Crianças  
Desempregados  
Desorganizados  
Estagiários  
Gravidas  
Jovens  
Jovens aprendizes  
Momentos de transição  
Momentos de transição - Casamento  
Momentos de transição - Nascimento  
Momentos de transição - Obito  
Momentos de transição - Separação  
Pessoas sem tempo  
Pop com internet só por celular  
Pop Região Norte  
Pop Rural  
Pop sem internet  
Superendividados

## Conclusão da primeira oficina

Em conclusão, Leticia apresentou o trabalho prévio realizado para estes dois dias de oficina e Fernando mencionou possibilidades para o cenário futuro. Todos são chamados a fazer uma **avaliação** oral, a qual revelou-se bastante positiva e emocionante, indicando interesse em uma parceria mais prolongada para dar continuidade ao trabalho.

A partir deste compromisso, foi vislumbrada a realização, com a equipe do DEPEF, de um trabalho de Design Thinking mais completo.



# Etapa II- Definição do problema

O quê que está pegando



A segunda oficina teve o propósito de definir os critérios para seleção de problema que seria objeto de “ideação”.

Para isso, foram realizadas atividades para desenvolver os critérios de seleção, os quais foram utilizados para construção de uma Grade de Prioridades e esta foi usada para selecionar um problema dentre todos os levantados.

Como resultado, obteve-se os critérios para seleção de problema definidos, a Grade de Prioridades construída e o problema para “ideação” selecionado.

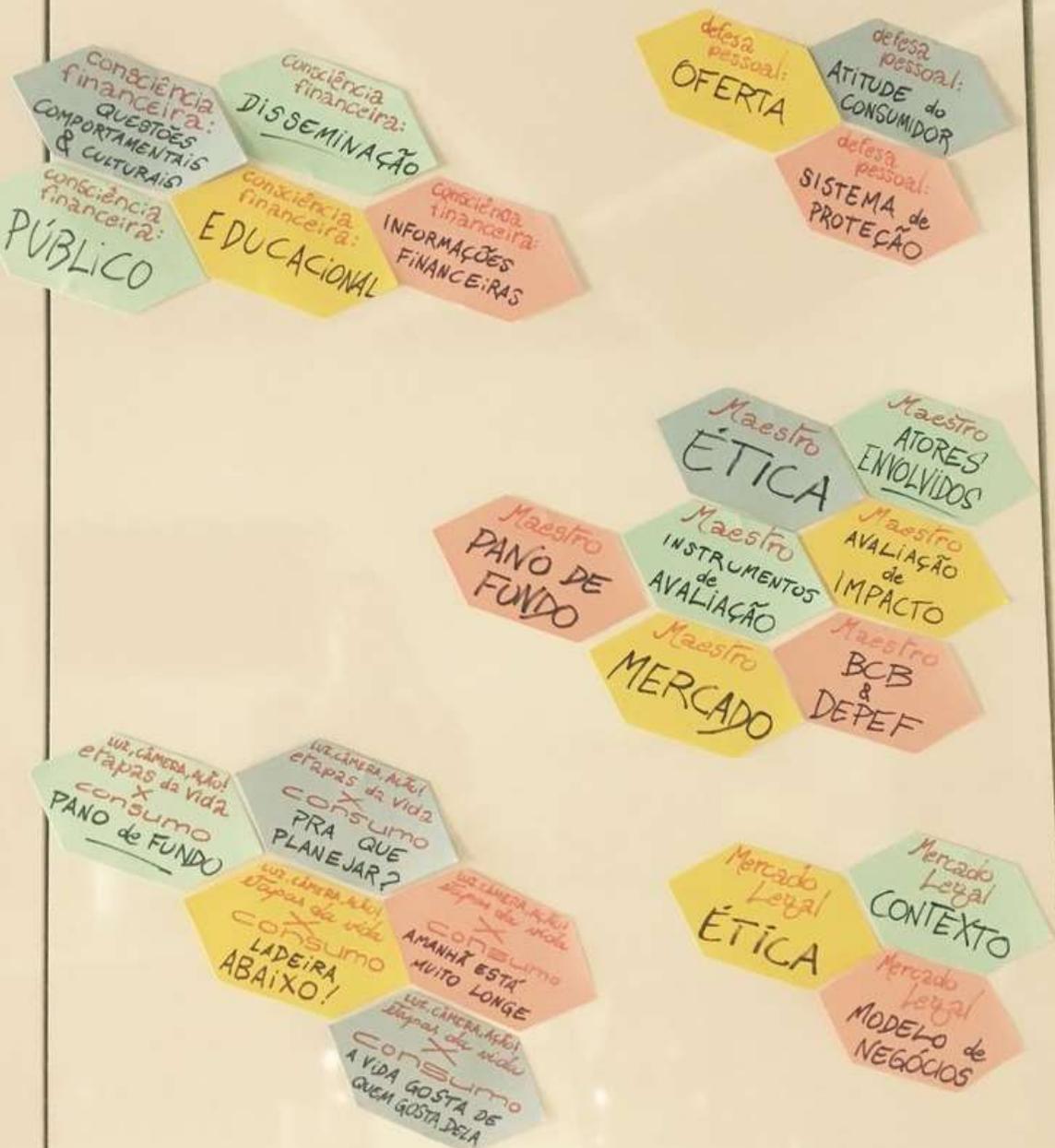
## Definição de Critérios

A equipe foi dividida em 2 grupos para definir critérios potenciais e selecionar dois deles para a seleção/escolha do problema que seria trabalhado com o Gnova. Por exemplo:

- operacionalização (dificuldade, faz parte do escopo, tem governança, tem dependência de outras barreiras/problemas, recursos necessários e disponíveis)?
- Contexto (nível de impacto, importância na agenda, tem mais amigos, tem mais inimigos, serve mais pra quem)?
- Emocional (dá mais tesão, gosto mais, tenho mais conhecimento, temos curiosidade) para a seleção/escolha do problema que seria trabalhado com o Gnova.



## Grade de Prioridades



Após o aquecimento, o grupo teve de aplicar os 2 critérios selecionados na Grade de Prioridades para selecionar o conjunto de barreiras ao a partir do qual seria formulado o problema.

Obteve-se, então, os conjuntos de barreiras ordenados de acordo com os critérios aplicados.

No momento seguinte, o grupo teve de definir um conjunto de barreiras a ser trabalho entre os potenciais conjunto de barreiras. Importante destacar que o propósito era selecionar dentre os critérios possíveis, quais os prioritários/desejados para a "ideação" (não visou a prioridade em geral do DEPEF).

O dia terminou com o conjunto de barreiras selecionado e o grupo avaliou como se sentiu em relação à atividade do dia com carinhas de humor.

## Problematização sobre conjunto de barreiras



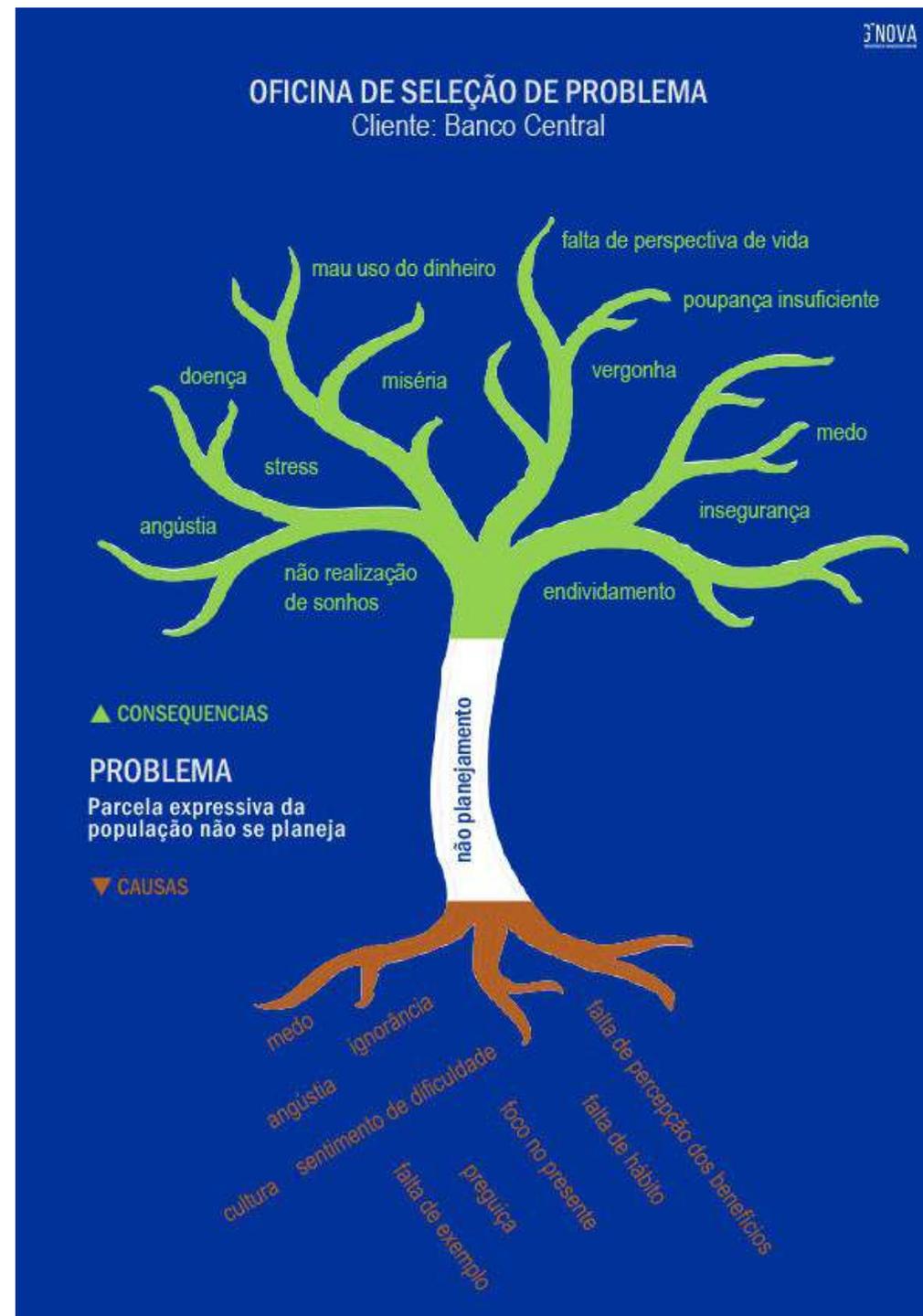
Na atividade seguinte, o grupo foi separado em duplas para definir os problemas potenciais a partir do conjunto de barreiras selecionado. Cada dupla escreveu e apresentou a sua sugestão de problema definido em pots-its.

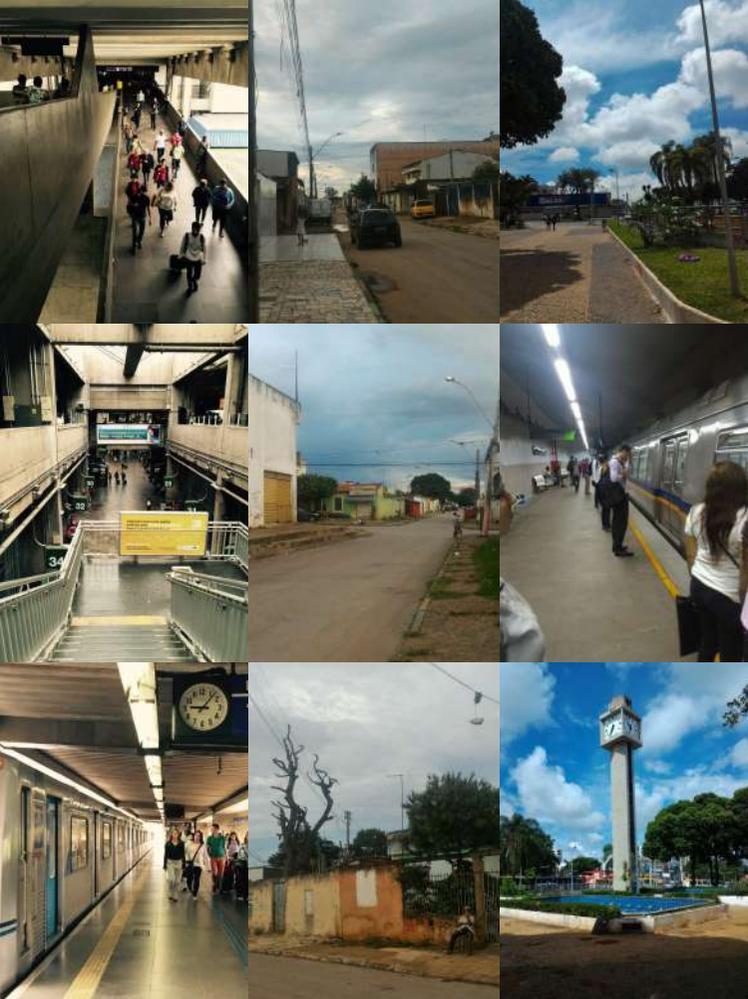
No final desta atividade, o grupo teve, então, de nomear o problema que seria trabalhado em conjunto com o Gnova. E em plenária, realizou-se a síntese coletiva e, em seguida, os grupos foram redistribuídos para formular o problema definido.

## Árvore do problema

Ao aplicar o canvas “árvore do problema”, o grupo concluiu a atividade com o problema bem definido: “parcela expressiva da população brasileira não se planeja”.

Por fim, o moderador da oficina apresentou o produto final e propôs a pactuação das próximas etapas apresentando o calendário das próximas atividades. O grupo terminou o dia realizando a avaliação final em que cada teve de falar um ponto forte e um ponto que poderia ser melhorado no trabalho.





## Etapa III- Imersão

A verdade está lá fora

Esta é a fase de aproximação do problema. O objetivo da imersão é conhecer os desafios e oportunidades dentro do desafio. É quando a equipe mergulha no contexto do problema que deseja resolver, a partir das mais diversas perspectivas e pontos de vistas. A Imersão foi realizada em dois momentos:

1. A atividade de pesquisa etnográfica
2. A oficina de download

Ao final dessa fase, foi selecionado um problema para ser desenvolvido na etapa de Ideação.

PESQUISA

# ETNOGRÁFICA



Imagine que eu te peça para projetar um vaso. Você viria com um certo número de diferentes formas, e a maioria delas provavelmente pareceriam parentes de um vaso convencional.

Agora imagine que eu te peça para projetar uma maneira de as pessoas incorporarem plantas nas suas vidas, ou uma forma de as pessoas apreciarem flores.



## DICAS PARA A ENTREVISTA

Grave a entrevista.

Uma pessoa conduz a entrevista. Uma pessoa faz as anotações. Outra pessoa filma/grava.

Comece com perguntas fáceis de responder. Nada como perguntas simples e objetivas para deixar o entrevistado à vontade e ajudá-lo a mergulhar em suas memórias.

### Perguntas que ajudam

- **descritivas** – recuperam detalhes envolventes:
  - Descreva a casa da sua infância.
- **de movimento** – ajudam a continuar a história:
  - O que você fez depois que saiu de casa?
- **avaliativas** – provocam momentos de reflexão e avaliação:
  - Fale um pouco do que você sentiu quando chegou à cidade grande.

### Perguntas que atrapalham

- **indutivas** – levam o entrevistado a dar uma resposta que já está na pergunta.

*P: A cidade em que você nasceu era bonita?*

*R: Era, era muito bonita.*

## ORIENTAÇÕES GERAIS

O **tipo de roupa** utilizada pelos pesquisado- res não deve di- ferir demais da dos entrevis- tados.

Adapte a linguagem e a forma de apresentação ao entre- vistado.

O roteiro de entrevista não deve ser entendido como um questionário rígido, mas como um guia para estimular o entrevistado.

Se apresente de maneira **informal**, expli- cando o objetivo da pesquisa e a importân- cia da colaboração dele/a (o en- trevistado).

Pergunte se a pessoa quer ser **identificada** pelo nome ou não.

Pergunte se **pode gravar**. Se tiver alguma fala muito impor- tante, pedir pra **repetire gravar vídeo**, se for autorizado.

- **genéricas** – estimulam respostas genéricas, sem histórias.

*P: Como foi sua infância?*

*R: Foi boa, foi ótima.*

- **com pressupostos** – propiciam respostas meramente opinati- vas.

*P: O que você acha da situação atual do Brasil?*

*R: Acho que estamos melhorando, mas ainda temos muito que crescer.*

- **puramente informativas** – podem desconcertar o entrevistado e interromper sua narrativa.

*P: Antes de você continuar essa história, qual era o nome da praça em que vocês jogavam bola?*

*R: Rapaz, o nome da praça? Nem me lembro.*

*nunca aparecem. E a faixa de imagem acima de sua cabeça precisa ser sempre pequena.*

- **com julgamento de valor** – atendem apenas a hipóteses e anseios do entrevistador.

*P: Você não acha que deveria ter feito algo?*

*R: Não, porque eu não podia. Você não entende, porque não viveu aquela época, os tempos eram muito difíceis.*

**Mostre mais, conte menos** – faça com que o entrevistado de fato realize a atividade, ao invés de apenas falar sobre ela.

Use linguagem corporal para mostrar que você está **engajado e interessado**, sem induzir respostas.

Incentive o entrevistado a elaborar, **fornecer exemplos concretos**, contar histórias sobre “a última vez que ele...”

**Não interrompa o entrevistado** – deixe-o terminar suas frases e lhe dê tempo para pensar informações adicionais.

Evite dar sua opinião pessoal, e se o fizer deixe claro ser tão somente o seu ponto de vista.

Mantenha o foco, mas abra espaço para **desvios no roteiro**.

Utilize-se de fichas para organizar o conteúdo e informações colhidas durante o trabalho de campo.

nunca aparecem. E a **faixa de imagem acima de sua cabeça** precisa ser sempre pequena.

Evite movimentações bruscas durante a gravação: apenas corrija o quadro quando o entrevistado se mexer e se acomodar numa posição muito diferente da inicial.

É importante levar em conta a **posição da luz ambiente**. A luz principal do local, aquela mais forte (sol, luz de teto, janela etc.), **precisa incidir frontalmente na pessoa**.

Evite locais ao ar livre com incidência direta do sol, pois neste caso, além do desconforto do entrevistado, haverá muita alteração de luz.

### **Questões que queremos responder:**

Se a pessoa planeja e como

Se ela enxerga isso como planejamento

O que a faz planejar e deixar de planejar?

Quais os resultados desse planejamento

## DICAS PARA A GRAVAÇÃO EM VÍDEO

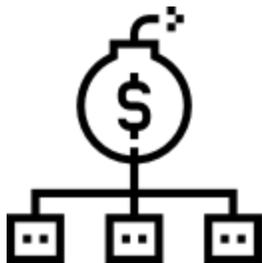
Posicione o aparelho de celular na **horizontal** ao realizar as gravações.

O local da entrevista deve ser relativamente reservado, com o **mínimo possível de ruído** e interferências externas que possam prejudicar a **atenção do entrevistado**.

A gravação é feita em plano médio (ou plano americano). A **pessoa no centro**, enquadrada acima dos joelhos. As pernas do entrevistado

Questão ética:

não adapte a pesquisa a  
objetivos não declarados



## ENDIVIDAMENTO

*Robson trabalha como atendente em um call center. Há algum tempo ele vem acumulando dívidas. Sempre fez compras no cartão de crédito, pagando só o mínimo mensal e deixando acumular o resto. Financiou a compra de uma moto que toma a quase totalidade do que resta de seu salário por mês depois de pagar o aluguel, a comida e a gasolina necessárias. Para piorar tudo, recentemente sua filhinha ficou doente e os cuidados necessários o colocaram em uma situação de endividamento sério na qual as dívidas, ao invés de diminuir, só crescem de mês a mês.*

### Questões norteadoras:

O que Robson pode ou deve fazer?

Você acha que ele deveria pegar um empréstimo no Banco?

Seria melhor que ele buscasse ajuda financeira entre amigos e familiares?

Será que ele poderia fazer algo para aumentar sua renda mensal?

Você acha que ele deveria vender a moto ou pensar sobre seu orçamento doméstico para resolver a situação?

Você (ou alguém próximo) já se viu em uma situação parecida com a do Robson?

Você tem cartão de crédito? O cartão de crédito leva você a gastar mais?

Você já teve que lidar com imprevistos financeiros?

Você costuma comparar o valor do preço à vista com o total das parcelas?

Você faz pesquisa de preços antes de comprar?

Você já comprou algo porque a promoção estava para acabar?

Você costuma comprar por impulso ou planeja o que quer comprar, pesquisa preço, junta dinheiro pra comprar depois?

Falar sobre dinheiro com pessoas próximas é um tabu? Você consegue fazer isso? Acha que o Robson teria alguma dificuldade?

Você já passou por uma situação de ter de cortar despesas? Por que é tão difícil cortar gastos?

Já aconteceu de comprar algo só porque sentiu uma vontade de comprar na hora?

Você já comprou algo e depois percebeu que na verdade precisava de outra coisa?

Você já deixou para depois a compra de algo que desejava muito? Se isso já aconteceu com você, você lembra se de fato acabou comprando aquilo que desejava, ou não comprou?

Em que situação comprar financiado / parcelado é uma boa opção?

É possível separar parte do que você ganha para comprar à vista algo que deseja?

Quem compra parcelado compra mais ou menos do que quem poupa para comprar?

**Se ela possui dívidas fora de controle:**

Como isso aconteceu?

O que você pensa poder fazer para resolver a situação?

Se voltasse no tempo o que faria diferente?

Se sua dívida desaparecesse hoje, mudaria sua maneira de administrar seu dinheiro?

Nome	Contato	Nome	Contato

## Pesquisa Etnográfica

Realizada na semana do 16 ao 21 de março, foi desenvolvida em cinco localidades de três estados, em grupos de duas a quatro pessoas.

A pesquisa não possuía pretensões estatísticas mas se propunha como ferramenta de imersão na realidade na qual o DEPEF tem por missão atuar, de modo a embasar a percepção dos servidores e fundamentar seus insights.

- em Águas Lindas—GO atuaram Fernando do Gnova e Leandro e Fernando, do DEPEF;
- à rodoviária do Plano Piloto-DF foram Marina do Gnova e Bárbara e Paula do DEPEF ;
- a Ceilândia-DF, foram Servio do Gnova e João e Ângela do DEPEF,
- na rodoviária do Tietê-SP atuaram Marian do Gnova e Marcelo do DEPEF ;
- e em Taguatinga-DF trabalharam Servio do Gnova e Úrsula, Adriana e Elis, do DEPEF.

A pesquisa não possuía pretensões estatísticas mas se propunha como ferramenta de imersão na realidade na qual o DEPEF tem por missão atuar, de modo a embasar a percepção dos servidores e fundamentar seus insights.





Foi utilizado um material desenvolvido no Gnova para facilitar o diálogo sobre finanças e endividamento—assuntos possivelmente considerados tabu ou íntimos demais para compartilhar com estranhos .

O material apresentava dois personagens em diferentes situações de apuro financeiro, e solicitava ao entrevistado sua opinião sobre a situação e as opções dos personagens, para então perguntar sobre sua experiência pessoal ou de conhecidos, nessa questão.

Todos os grupos foram orientados a abordar passantes , salvo o grupo que aplicou a pesquisa em Ceilândia, que fez entrevistas mais aprofundadas com menos pessoas, e obteve, em grande parte das entrevistas, permissão para filmar.

Segundo os participantes as entrevistas se desenrolaram muito bem, com poucas pessoas recusando testemunhar e muita riqueza de material.

## Oficina de download

Realizada nos dias 28 a 30 março de 2017, no Laboratório de Inovação em Governo – GNOVA. O objetivo do trabalho era gerar insights para oficina de Ideação.

O método/trabalho consistiu em descarregar as informações recolhidas na atividade de pesquisa etnográfica e gerar **problemas-sínteses** como insumo para oficina de ideação. As atividades da oficina foram realizadas, em duplas ou trios, inicialmente, com os grupos que foram ao campo, e depois com discussões abertas para todo o grupo.

Os grupos se reuniram e anotaram em post-its todas as informações relevantes dadas por cada entrevistado em campo. A abundância de dados levantados se evidenciou à medida que os 5 painéis se construíram com mais de 500 post-its.

Foi estabelecido que as ideias/soluções que surgissem durante o processo fossem colocadas num painel separado, intitulado “estacionamento de ideias”. Elas seriam discutidas pelo grupo em um momento ulterior.

Finalizados os painéis cada grupo leu a totalidade das observações, de modo a familiarizar os participantes com os conteúdos e evidenciar coincidências e divergências.



No dia seguinte, após a finalização da leitura do material levantado em campo, Sérgio conduziu a atividade de desfragmentação do download. O grupo agrupou informações semelhantes que apareceram na pesquisa de campo e realizou, em discussão aberta, agrupamentos de nuvens de ideias e nomeação de cada uma.

Os agrupamentos formados foram:

- crenças, valores e tabu;
- gatilhos;
- estratégias;
- família; e
- relação com instituições.



## Verificação de Funcionalidade



No terceiro dia o grupo foi dividido em trios e duplas para realizar a atividade de **verificação de funcionalidade**. Ela teve o propósito de analisar o conjunto de nuvens e formular insights que seriam insumos para ideação. Cada grupo escreveu e apresentou a sua sugestão.

Em seguida, o grupo organizou-se em plenária e discutiu a síntese coletiva dos insights, dos insumos para a ideação. Fernando conduziu, em seguida, propostas de uso do produto final.

O material assim produzido foi sistematizado pelo Gnova num Mapa de Insights.



Há uma diferença a respeito da percepção do interesse ou não de fazer pesquisa de preços, entre itens genéricos e itens exclusivos.

Sobre o interesse de se fazer pesquisa de preços: para mercado e farmácia sim, para vestuário não.

Status leva a compras por impulso.

Quem dá mais valor à imagem/status paga mais caro de boa.

Não usa internet para pesquisar (mesmo sendo jovem).



A crise é dada, é uma constante. Mas as pessoas culpam ela.

As pessoas rodam no limite.

Ter equilíbrio é não ter dívidas (pode não incluir poupar)

Há uma percepção de que vender bens só se justifica se for pra quitar todas as dívidas, não valendo a pena se for para pagar parte das dívidas.

Ter nome limpo não tem preço (mesmo sem saber exatamente o que significa)

Imprevistos acontecem (alguns são bem previsíveis...)

A culpa é dos outros (autodesresponsabilização)

Aumento da renda para conquistar sonho, mas não para quitar débito.



Uma estratégia importante é dar nome ao dinheiro fazendo poupança para finalidades diferentes - colocando parte do dinheiro de lado para um objetivo específico como viajar ou comprar um objeto de desejo, por exemplo

Outra estratégia é dar nome ao dinheiro fazendo poupança em instrumentos diferentes - para compras no cofrinho, para viagens na poupança bancária.

Motivações para planejar/poupar:

Abstratos (futuro, filhos)

Concretos (casa, carro, viagem)

Sem motivação é mais difícil poupar e planejar.

Monofunção - um projeto financeiro de cada vez.

Sonhos motivam as pessoas a complementar renda.

Planejamento existe no curto e médio prazo, para o longo falta disciplina.

Reserva, quando há, frequentemente muda de destinação

Esconder o dinheiro de si próprio para conseguir guardar.

É complicado fazer a pessoa planejar reservas se ela só (ou nem) tem o mínimo para subsistência.

As pessoas têm preconceito com quem junta dinheiro - pode ser visto como pão duro, exibicionista, desonesto, até.

Há um hábito reiterado de, antes de poupar, remunerar seus próprios esforços presenteando-se, gastando dinheiro com sua própria satisfação imediata para só depois pensar em economizar.

Renda mínima : após pagar contas pendentes, não sobra mais nada para poupar.

É possível que as iniciativas de educação financeira errem o alvo porque os principais interessados não têm condições de fazer o que é proposto ( metáfora: ensinar a pessoa a nadar e ela só tem uma banheira de água no meio do deserto)



Promoção é besteira? É, mas as pessoas caem.

Relaxa e goza: promoção é imbatível.

"As vitrines falam"



As pessoas não se culpam em fraudar pois acreditam que roubam dos ricos ou governo.

Eu sei, mas não faço.

Murro em ponta de faca: nem todos aprendem.

Eu quero agora! Não vou esperar!

Aprende-se pela experiência, vivenciando a dificuldade.

# Etapa IV– Ideação

O novo sempre vem

Neste fase, foram construídas soluções para alguns dos problemas levantados, utilizando-se de insights encontrados na fase anterior. Necessário porém ressaltar que a ideação é, na verdade, um processo dinâmico que permeia todas as etapas do projeto.

Na oficina realizada nos dias 24 e 25 de abril de 2017, no Laboratório de Inovação em Governo – GNOVA, o objetivo do trabalho era gerar ideias e formatá-las para pitch.

Participaram do encontro 11 pessoas, do Gnova (Sérvio Tulio e Marina) e do Bacen (Marcelo, Angela, Ursula, Adriana, Paula, Barbara, Leandro, Sílvio e João). O encontro foi conduzido pela equipe do Gnova.

O trabalho consistiu em utilizar os insights e problemas-síntese produzidos nas oficinas anteriores para produzir ideias de soluções por meio de brainstormings. Em seguida, selecionar uma ideia por grupo e preparar um pitch para “vendê-la”.

Como resultado, obteve-se um conjunto de diversas ideias para solucionar cada um dos problemas-síntese e um pitch de uma ideia por problema-síntese.



## “Como podemos”...



Na primeira etapa das atividades, a equipe foi dividida em três grupos para apropriarem-se novamente dos problemas-síntese e discutir os seus insumos.

No momento seguinte, os grupos tiveram de selecionar uma trilha/conjunto de insights para trabalhar e obter dela uma questão “**Como podemos...**”

O método consiste na formulação de perguntas orientadoras, às quais a geração de ideias deve responder. De forma simplificada, é aplicar a questão: “Como podemos...?” ao que seriam os contrapés dos problemas-síntese levantados pelo grupo.

Ao responder à questão Como Podemos?, você começa a definir a direção e o nível de ambição para a sua geração de ideias. Proporciona prioridades claras desde o início e é um importante exercício estratégico para o projeto e sua organização.

Após o intervalo, com o objetivo de gerar ideias para solucionar o problema-síntese, o grupo recebeu orientação para garantir uma ideação livre e acrítica.

## Orientações para Brainstorming



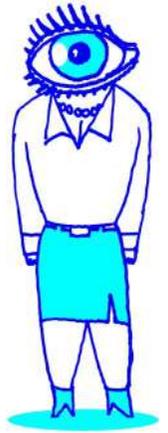
Procure criar o máximo possível de ideias



Construa sua ideia sobre a dos outros



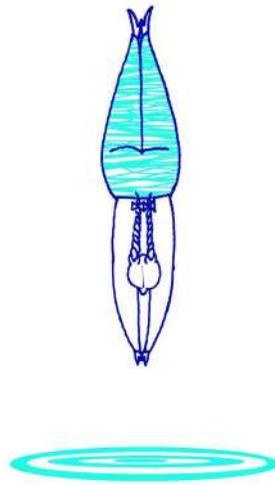
Anote ideias sem parar — não é hora de explicar



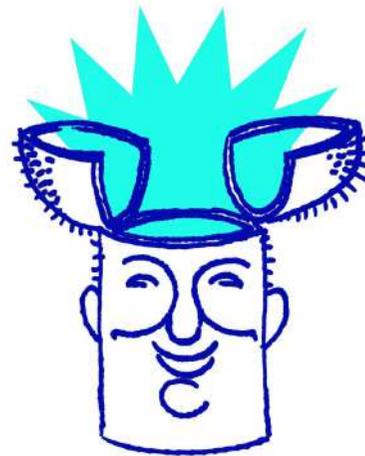
Seja visual



Encoraje ideias loucas



Mantenha o foco



Não faça críticas nem julgamentos



A opinião de todos vale por igual



No primeiro momento o grupo realizou uma ideação livre utilizando o método de brainstorming. Ao final da atividade, o grupo organizou o trabalho, eliminando as ideias duplicadas e agrupando ideias conexas em nuvens e nomeando-as em razão de pontos em comum.

Na etapa seguinte, o grupo realizou uma segunda geração de ideias, desta vez orientada por meio da ferramenta “gerador de ideias a jato”.

# GERADOR DE IDEIA A JATO

A PEGADA		A REGRA ESTABELECIDADA	A IDEIA
INVERSÃO	vira a prática comum de cabeça para baixo	Médicos tratam pacientes	E se pacientes tratassem médicos?
INTEGRAÇÃO	integra a oferta com outras ofertas possíveis	Pessoas acessam serviços diferentes em locais diversos	E se houvesse um só ponto de acesso a todos os serviços públicos?
EXTENSÃO	estende a oferta	Escolas desenvolvem ações de aprendizado para crianças e jovens durante o dia	E se as escolas oferecessem diversos cursos para adultos durante a noite?
DIFERENCIAÇÃO	segmenta a oferta	Abordagem "one size fits all"	Abordagem personalizada, específica para cada cidadão
ADIÇÃO	vira a prática comum de cabeça para baixo	Supermercados entregam compras	E se os supermercados entregassem também refeições quentes?
SUBTRAÇÃO	retira algum elemento da oferta	Prisões são um elemento importante da sociedade	E se fosse obrigatório fechar uma prisão por ano?
TRADUÇÃO	traduz uma prática de um outro campo	Hospitais e aeroportos operam de formas completamente diferentes	E se técnicas de administração de aeroportos fossem adaptadas para hospitais?
TRANSPLANTE	transpõe um elemento da prática de outro campo	Ensino e Coaching são atividades separadas	E se o coaching fosse introduzido como parte do ensino de segundo grau?
EXAGERO	leva um elemento à sua expressão mais extrema	Escolas atuam 5 horas por dia em locais específicos	E se estudantes pudessem acessar o ensino a qualquer momento e de qualquer lugar?





Na manhã do segundo dia, cada grupo apresentou rapidamente as ideias que teve durante os brainstormings, com o propósito de reatualizar a imaginação dos colegas.

Em seguida, cada grupo teve de escolher uma ideia para ser trabalhada em pitch. Para tanto, utilizaram um gráfico de prioridades para posicionar as ideias segundo os eixos de factibilidade no curto prazo X impacto no curto prazo.



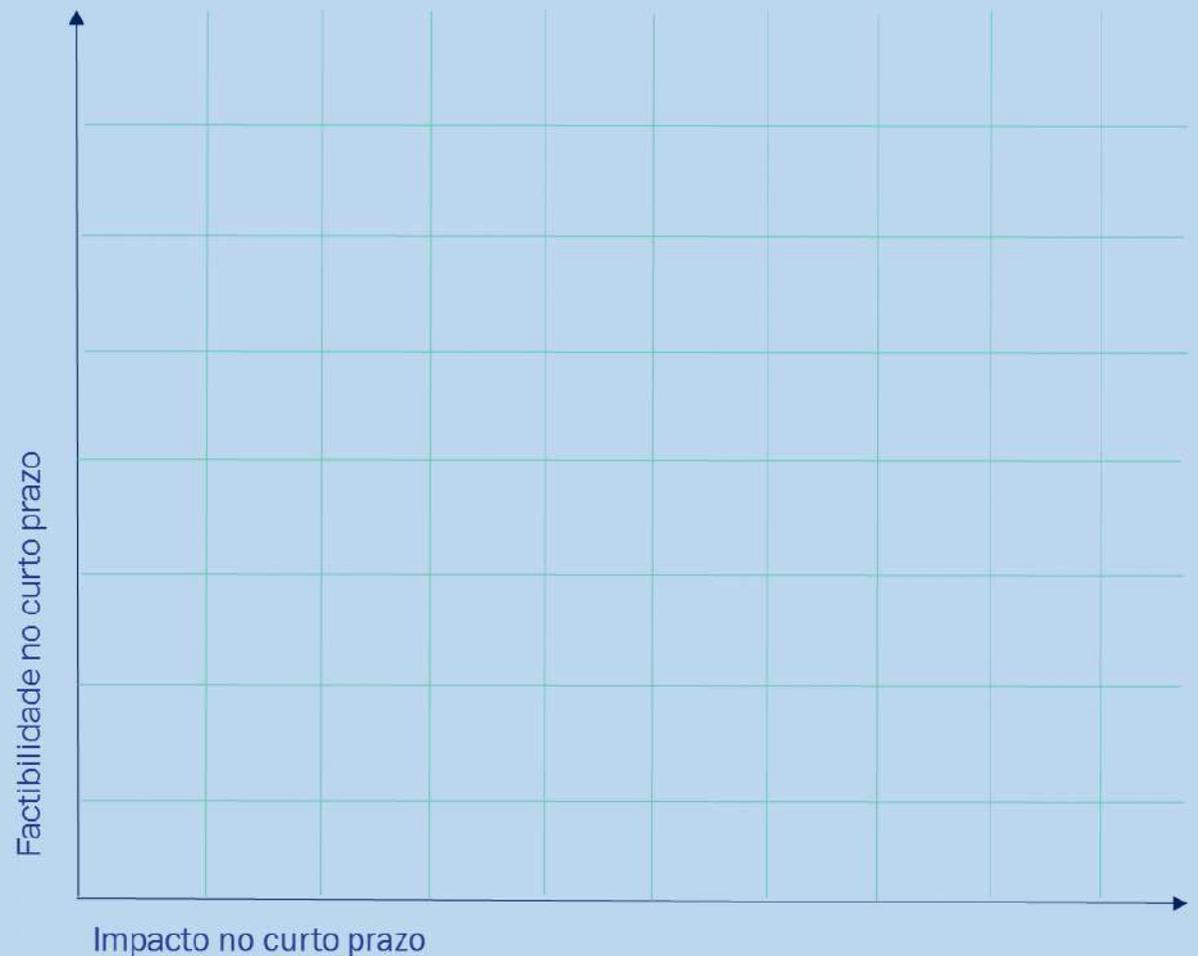
O método diz respeito à seleção das melhores ideias. É importante se ter muitas ideias, mas é também crucial conseguir priorizá-las. Isso é feito por meio de parâmetros selecionados como os mais adequados para a circunstância, para os objetivos ou para os meios à disposição. No caso, foram selecionados pelos condutores os parâmetros “factibilidade no curto prazo” e “impacto no curto prazo” para classificar as ideias geradas. Isso porque decidiu-se priorizar ideias mais propícias a gerarem rapidamente protótipos e pilotos com sucesso verificável em pouco tempo.

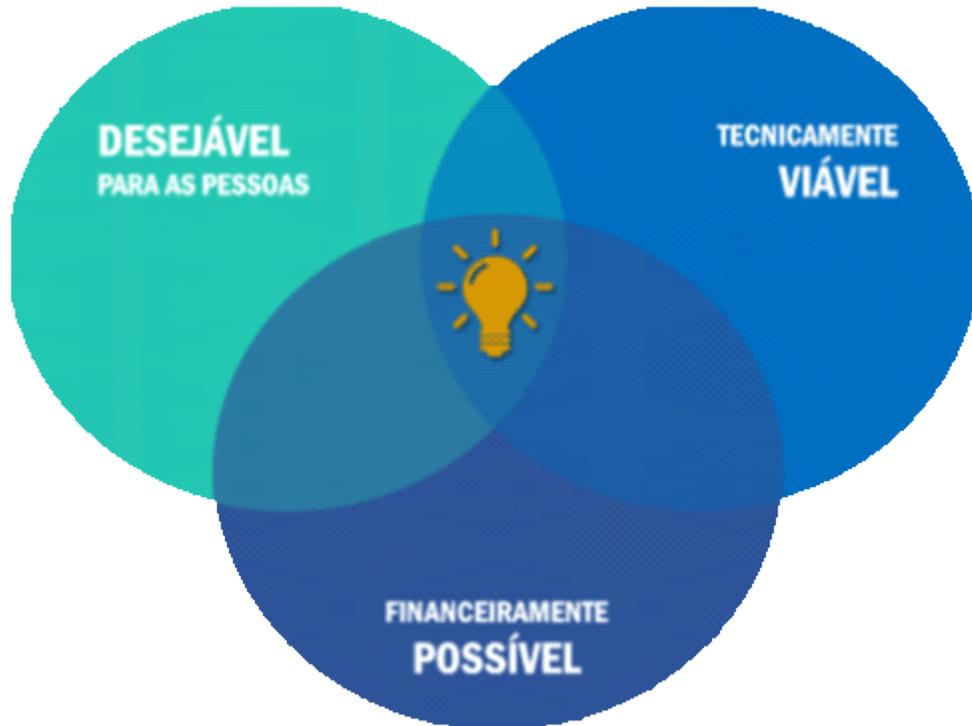
## Gráfico de Priorização

Durante a seleção de ideias, foram bastante questionados os critérios priorizados, devido ao impacto destruidor sobre o universo de soluções imaginadas. O curto prazo de implementação, sobretudo, eliminava a maioria das ideias do conjunto, e os participantes se chateavam de abrir mão de tantas ideias entusiasmantes.

O exercício se desenrolou como sugerido, porém, até a seleção de três ideias bem posicionadas na matriz imposta, uma por grupo;

- 1- divulgação de publicidades de conscientização contra o empréstimo de nome
- 2- Produto bancário: cartão de poupança-investimento
- 3- Desafio BC de Cidadania Financeira — arranjos inovadores de poupança coletiva e reserva de emergência





Os três principais pilares ou “lentes” da Inovação

No centro da figura ao lado tem-se o “pote de mel”, ou seja, o objetivo almejado quando se pretende inovar.

Primeiro, a inovação tem que ser desejável para as pessoas. Se não para a totalidade, deve haver pelo menos um grupo para o qual aquela solução se aplique. Não adianta ser algo muito tecnológico, “bancável” financeiramente, mas não atender a ninguém. Um segundo pilar é ser tecnicamente viável - uma inovação impraticável é apenas um desejo, sem perspectivas de realização. Por fim, tem de ser financeiramente possível. Uma ideia factível e importante para varias pessoas, mas que necessite de um investimento excessivo ou acarrete prejuízo financeiro, não configura inovação.

Essas são as principais “lentes” aplicadas, mas destaca-se que podemos agregar outras, como, por exemplo, ser benéfico para a sociedade ou para o meio ambiente.



## Pôster de Conceito

Com o propósito de aprofundar o trabalho na ideia selecionada, Marina apresentou o “pôster de conceito”, uma ferramenta para desdobrar a ideia e tomá-la mais visível e concreta, facilitando inclusive explicar o conceito para outras pessoas.

Servio apresentou outras possibilidades para tornar a ideia mais palpável, com exemplos como storyboard, encenação, diagrama de jornada etc.

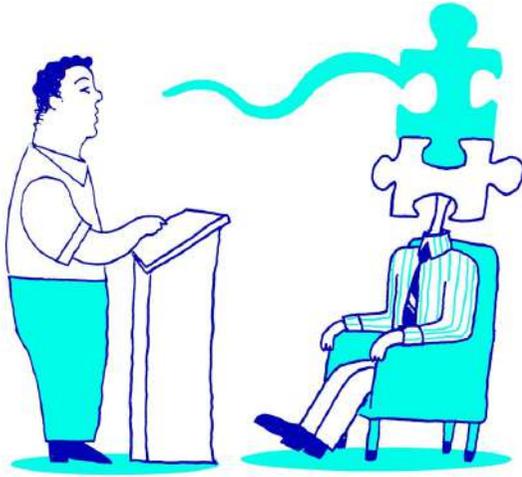
# Etapa V- Prototipagem

## Amostra grátis

Esta é a fase de divergência, de crescer o entendimento, de expandir. É o momento de tirar as ideias do papel, de dar-lhes vida. As ideias abstratas ganham conteúdo formal e material, de forma a representar a realidade capturada, pois a construção de modelos propicia a visualização e iteração do funcionamento da ideia, propiciando validação de todo o conteúdo apreendido.



## Orientações para Pitch



Faça seu discurso sob medida para o seu público



Surpreenda logo no início



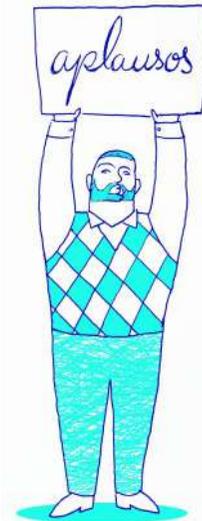
Seja simples e objetivo



Mostre empolgação



Deixe claro seu diferencial



Incentive a participação da audiência

Com apoio da equipe Gnova, os grupos internamente deram início a construção de uma apresentação tipo pitch, que foi em seguida, apresentada aos colegas dos outros dois grupos com possibilidade de questionamentos por parte da plateia. Com esses feedbacks foram desenvolvidas melhorias nas apresentações.



## Tanque de Tubarões



A atividade final da oficina consistiu em um “tanque de tubarões” do qual especialistas e possíveis “compradores” da solução participaram. Seu papel era assistir a uma curta apresentação (o “pitch”) da solução desenvolvida e, ao fim dela, tecer comentários e críticas quanto à ideia em si mas também quanto à atuação da/o(s) apresentadora/e(s), e declarar seu nível de aderência ao conceito apresentado.

Cabe sublinhar que essa atividade constituiu um exercício dentro da metodologia desenvolvida no GNOVA, não devendo ser confundida com um produto final do workshop. O resultado do workshop foi, num primeiro momento, a própria metodologia, vivenciada e absorvida pela equipe DEPEF. O projeto apresentado para os tubarões foi selecionado, dentre dezenas de outras ideias produzidas na oficina, por um critério de facilidade em matéria de prototipagem.

A realização de Pitch foi diante de convidados: Elvira Cruvinel Ferreira - Chefe do Departamento de Promoção da Cidadania Financeira; Marusa Vasconcelos Freire - Chefe Adjunta do Departamento de Promoção da Cidadania Financeira; Rosalvo Ermes Streit - Consultor na Secretaria-Executiva e Jaqueline Moreira de Souza - Analista do Departamento de Gestão de Pessoas





Após a avaliação por parte dos profissionais críticos, os participantes puderam defender os aspectos que consideraram importantes nas apresentações das soluções.

## Próximos passos...

A partir da apresentação tipo “Pitch”, o projeto pode, com a adesão de patrocinadores do Tanque de Tubarões, caminhar em direção à sua implementação, passando por vários protótipos e pelo menos um piloto, e pelos retornos à ideação proporcionados por eles, para ajustes e reformulações.

# Participantes do Projeto

**Silvio Carlos Arduini – Chefe da Divisão de Educação Financeira do Departamento de Promoção da Cidadania Financeira**

**Adriana Krieger Fioravanti Barbosa – Coordenadora na Divisão de Educação Financeira**

**Barbara Blanco Erbisti – Coordenadora na Divisão de Educação Financeira**

**Marcelo Junqueira Ângulo – Assessor Pleno na Divisão de Educação Financeira**

**Angela Aparecida Silva de Paula – Analista na Divisão de Educação Financeira**

**Joao Evangelista de Sousa Filho – Analista na Divisão de Educação Financeira**

**Leandro Rito Bastos – Analista na Divisão de Educação Financeira**

**Paula Ono Martins Teixeira Netto – Analista na Divisão de Educação Financeira**

**Ursula Brandao Faria Valdetaro – Analista na Divisão de Educação Financeira**

**Janaina Fabiana Balsanupho Soares – Coordenadora na Divisão de Avaliação de Impacto e Inclusão Financeira**

**Elisangela Batista Vieira Salgueiro Dias – Analista na Divisão de Avaliação de Impacto e Inclusão Financeira**

“O grupo passou por um amadurecimento muito forte em termos de trabalho enquanto grupo, em termos de abertura à novas formas, novos modelos. Eu vi a equipe se abrindo para adequar a mensagem em si, adequar o seu próprio conceito, conceitos que, alguns deles eram arraigados, que a gente tinha certeza absoluta que devia ser feito de uma forma e de repente, - “opa, perai!”. Então eu vi o grupo num momento não preocupado em adaptar a linguagem, adaptar a mensagem, e sim em desconstruir o seu próprio conceito e a construir ele a partir de um outro local, de um local de mais empatia, de um local que dê conta das inteligências e práticas já estabelecidas”

“A gente partiu muito dos *insights* que a gente teve no campo, então ficou tudo muito concreto, muito aderente ao que as pessoas precisam. ”

“Eu gostei muito porque eu acho que realmente a gente saiu da caixinha, a gente realmente pensou coisas que a gente não pensa na nossa rotina(...) com propostas de trabalho diferentes do que a gente costuma fazer.”

“Vocês trouxeram algumas ferramentas que ajudaram bastante a encaminhar o trabalho, a ordenar as ideias. ”