

Da incerteza à inovação: o design thinking para o mundo contemporâneo

Moacyr Ennes¹; 0000-0002-7648-2099

1 – UniFOA, Centro Universitário de Volta Redonda, Volta Redonda, RJ.
moacyr.amorim@foa.org.br

Resumo: O *Design Thinking* (DT) é uma abordagem centrada no ser humano para a solução de problemas complexos, combinando criatividade, colaboração e análise. Incorporando princípios e ferramentas do design, é aplicado em diversos campos, como negócios, saúde, educação e tecnologia, com o objetivo de criar soluções inovadoras que atendam às necessidades dos usuários. Esse processo utiliza princípios e ferramentas de design para abordar desafios em diferentes áreas. Este método visa a criação de soluções inovadoras e práticas, colocando as necessidades do usuário como prioridade. O DT tornou-se uma peça-chave no desenvolvimento de estratégias eficazes em um mundo cada vez mais dinâmico e incerto, onde a inovação contínua é essencial para o sucesso das organizações. Este trabalho tem como propósito evidenciar as raízes e os princípios do *design thinking*, analisando sua trajetória de desenvolvimento a partir da interação entre teoria e prática. O método utilizado foi o *design thinking*, conforme proposto por Vianna et al. (2012), abrangendo as etapas de Imersão, Análise e Síntese, Ideação e Prototipação.

Palavras-chave: Design thinking. Design centrado no ser humano. Inovação. Método. Processo.

INTRODUÇÃO

O campo do design passou por profundas transformações ao longo do século XX, especialmente a partir da década de 1960, quando o debate sobre suas teorias, processos e métodos ganhou relevância entre pesquisadores e profissionais. Nomes como Bruce Archer, Christopher Wolfgang Alexander, John Chris Jones, Denis G. Thornley e Horst Rittel foram pioneiros na estruturação conceitual do design, promovendo sua diferenciação em relação a práticas como a arte e o artesanato.

Um marco importante desse movimento foi a realização da *Conference on Systematic and Intuitive Methods in Engineering, Industrial Design, Architecture and Communications*, em Londres, no ano de 1962. Evento que impulsionou a criação da *Design Research Society* e inaugurou uma nova fase de teorização e profissionalização da área.

Nesse contexto evolutivo, o DT emergiu como uma abordagem contemporânea voltada à resolução de problemas complexos, característicos de um mundo globalizado, diverso e tecnologicamente avançado. Desenvolvido como resposta às limitações dos métodos tradicionais, propõe soluções inovadoras com foco no ser humano, valorizando a empatia, a experiência e o bem-estar. Consolidado nos anos 1990 como uma prática interdisciplinar, o DT integra criatividade e análise de forma estratégica. Como destaca Nicoletti (2023), “trata-se de uma abordagem ‘totalmente humana’, que prioriza as reais necessidades das pessoas”.

Compreendê-lo implica revisitar suas bases históricas e conceituais, analisando como ele se desenvolveu na interação entre teoria e prática. Esse percurso histórico o estabelece como uma resposta consistente aos desafios contemporâneos relacionados às necessidades humanas, à tecnologia e à inovação estratégica.

Este trabalho tem como propósito evidenciar as raízes e os princípios do *design thinking*, analisando sua trajetória de desenvolvimento a partir da interação entre teoria e prática.

MÉTODOS

O método utilizado na elaboração desse trabalho foi o *design thinking*, de Viana et al. (2012), composto por Imersão, Análise e Síntese, Ideação e Prototipação. Na fase de Imersão, foi

realizada uma revisão de literatura e análise documental de diversos autores sobre o tema, coletados em artigos de periódicos científicos, livros e sites. Durante a Análise e Síntese, os dados foram organizados e avaliados. Na etapa de Ideação elaborou-se o artigo.

Cabe ressaltar que o referido trabalho NÃO envolveu pesquisa com seres humanos e/ou com animais.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

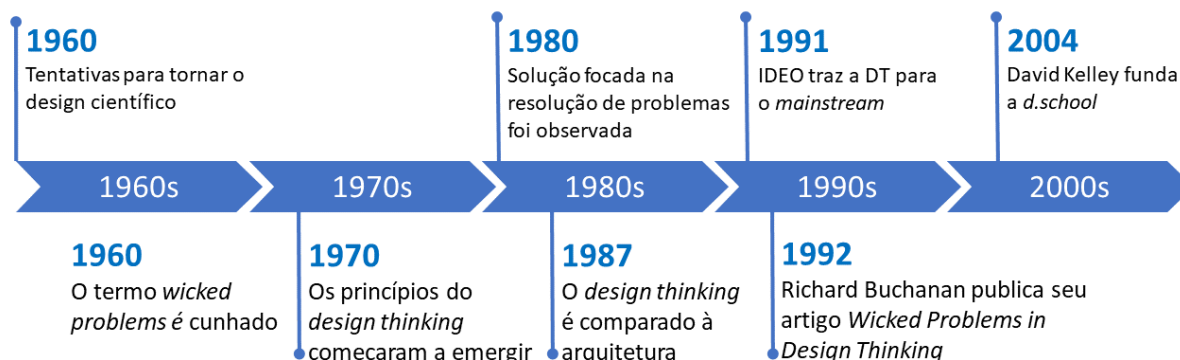
Em um ambiente de negócios em constante transformação, impulsionado por expectativas crescentes dos clientes e pelo avanço de novas tecnologias, as organizações precisam superar modelos tradicionais, adotar uma mentalidade renovada e colocar o consumidor no centro de suas estratégias para manter sua competitividade. Nesse contexto, o DT surge como uma ferramenta eficaz de transformação. Trata-se de uma abordagem centrada no ser humano, voltada para a solução de problemas, que prioriza a criação de produtos, serviços e modelos de negócio alinhados às necessidades reais dos usuários. As ideias desenvolvidas por meio desse processo tendem a gerar soluções desejáveis, viáveis e aplicáveis em contextos concretos do mundo contemporâneo.

A Segunda Guerra Mundial teve grande importância na busca de um processo capaz de solucionar os crescentes problemas encontrados no pós-guerra, como enfatiza Dam e Teo (2024),

A Segunda Guerra Mundial teve um impacto profundo no pensamento estratégico, incentivando a busca por novas formas de resolver problemas complexos desde então. Na verdade, pode-se dizer que o referido evento global transformou significativamente a forma como aplicamos à gestão, produção e o design industrial no mundo moderno. (DAM E THEO, 2024)

“O DT tem raízes no campo do design industrial”, segundo o site Awari by Fluency (2023), onde profissionais buscavam soluções inovadoras para atender às necessidades humanas. Contudo, Dam e Teo (2024) argumentam que “os primeiros indícios do DT surgiram entre as décadas de 1950 e 1960, principalmente no contexto da arquitetura e da engenharia, áreas que buscavam soluções para lidar com as rápidas mudanças daquela época”.

Figura 1: *Timeline do design thinking*



Fonte: Interaction Design Foundation (2024)

Nos anos 1960, Herbert A. Simon descreveu o design como uma ciência de resolver problemas estruturados em sua obra *The Sciences of the artificial* (1969). No mesmo período, Rolf Faste introduziu o termo *design thinking*, destacando a empatia e a criatividade como pilares. Horst Rittel e Melvin Webber estruturaram o conceito de *wicked problems*, aprofundando os fundamentos do DT, que enfatizam abordagens colaborativas e centradas no ser humano. (RAMÍREZ E ZANINELLI, 2017; DAM E TEO, 2024).

O conceito de *design thinking*, traduzido como **o modo de pensar de um designer** [grifo nosso], tem seus primórdios em 1973 com a publicação do livro *Experiences in Visual Thinking*, do professor Robert H. McKim. Docente do departamento de Engenharia da Universidade Stanford, McKim propôs impulsionar o raciocínio com um modo visual de pensamento fundamentado em três elementos principais: ver, imaginar e desenhar. A integração dos processos ampliaria os métodos de discernimento sobre os mais diferentes temas e, conseqüentemente, resultaria em formas mais eficientes de resolução de problemas. (ENNES, 2023)

Na mesma época, Rolf Faste, professor do programa de design da Stanford University, foi um dos pioneiros na sistematização e popularização do termo *design thinking*, utilizando-o para descrever o ato de pensar como um designer, com ênfase na empatia e na criatividade como pilares centrais. Em suas aulas e pesquisas na d.school (Hasso Plattner Institute of Design), Faste destacou a importância de compreender o ponto de vista do usuário e desenvolver habilidades inovadoras, mapeando as necessidades humanas e explorando como mente e corpo influenciam a criatividade. (GOMES E BALMANT, 2020)

Em 1973, os teóricos do design Horst Rittel e Melvin Webber introduziram o termo *wicked problem* (problemas perversos ou malignos ou mal definidos ou mal estruturados) a fim de chamar a atenção para as complexidades e desafios de enfrentar o planejamento e problemas de ordem social.

Para Rittel e Webber (1973),

A formulação de um problema maligno é o problema! O processo de formular o problema e de conceber uma solução (ou re-solução) são idênticos, pois toda especificação do problema é uma especificação da direção em que um tratamento é considerado. (RITTEL e WEBBER, 1973)

Nos dias atuais, percebe-se que um dos maiores desafios é compreender que um dos problemas mais difíceis é justamente definir o problema — distinguir uma condição observada da condição desejada — e localizar o problema, identificando o ponto exato onde, dentro de uma rede de causas complexas, a dificuldade começa, e que possam efetivamente reduzir a diferença entre o que é e o que deveria ser (RITTEL E WEBBER, 1973).

Para Rizardi (2019),

Após o pioneirismo do movimento de métodos do design, as pesquisas em design foram reiniciadas entre os anos 80 e 90. Os teóricos deste período focaram na reavaliação da teoria baseada no cientificismo, fundamentada pela primeira geração de teóricos. A segunda geração trouxe à tona uma apreciação da cognição e de design, incluindo a primeira menção formal ao DT [...] a frente desta discussão estavam Nigel Cross, Donald e Richard Buchanan, que promoveram interpretações de processos de design que se afastaram da fórmula lógica por trás de uma ciência. Como alternativa, esses teóricos exploravam seus aspectos cognitivos: as características ambíguas, intuitivas e humanas. Essas discussões levaram a uma análise da intuição tácita única do designer, ou como Nigel Cross descreve, um jeito "designístico" de saber (*designerly way of knowing*). (RIZARDI, 2019)

Segundo Dam e Teo (2024), "Peter Rowe, então diretor de programas de design urbano em Harvard, publicou seu livro *Design Thinking* em 1987". Concentrado na forma como os designers de arquitetura abordam suas tarefas através de uma lente curiosa.

Em 1991, a IDEO popularizou o conceito ao desenvolver ferramentas acessíveis além do design. Richard Buchanan, em 1992, enfatizou sua aplicação holística para resolver desafios complexos. Em 2004, David Kelley fundou o *Hasso Plattner Institute of Design (d.school)*, consolidando o DT como método central. Atualmente, o conceito é amplamente aplicado em várias organizações, com líderes como Donald Norman abordando desafios multidimensionais como "sistemas sociotécnicos complexos."

A IDEO é frequentemente reconhecida como a responsável por criar o termo *design thinking* e sua aplicação prática além do design. No entanto, o conceito tem origens mais antigas, enraizado em um debate global que se desenvolve há décadas. Desde sua fundação em 1978, a IDEO adota uma abordagem de design centrado no ser humano e, ao longo do tempo, passou a usar a expressão *design thinking* para destacar os elementos mais habilitados e assimilados dessa prática: empatia, otimismo, iteração, confiança criativa, experimentação, a capacidade de abraçar a ambiguidade e aprender com o fracasso (IDEO, 2024).

No entanto, de acordo com Nicoletti (2024), “o DT tem suas raízes em diferentes movimentos e contribuições ao longo do tempo, mas o termo em si começou a ganhar destaque nas últimas décadas do século XX.”

Tim Brown, em *Change by Design* (2009), com título em português “Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias”, definiu o DT como uma abordagem centrada no ser humano que integra necessidades, tecnologia e negócios, tornou-se amplamente adotado por organizações como uma abordagem centrada no ser humano para a inovação, que busca integrar as necessidades das pessoas, as possibilidades da tecnologia e os requisitos do sucesso empresarial, utilizando as ferramentas e métodos do design.

Segundo Brown (2009, p. 3):

O *design thinking* começa com habilidades que os designers têm aprendido ao longo de várias décadas na busca por estabelecer a correspondência entre as necessidades humanas com os recursos técnicos disponíveis considerando as restrições práticas dos negócios. (BROWN, 2009, p. 3)

Para compreender plenamente um conceito, é fundamental valorizar suas raízes e origens, entendendo o contexto de seu surgimento. Neste caso, como o DT se desenvolveu a partir da interação entre teoria e prática, consolidando-se como uma das abordagens mais eficientes para responder às demandas humanas, tecnológicas e de inovação estratégica na atualidade. Embora seja desafiador identificar todos os elementos que moldaram a visão contemporânea sobre a teoria, o processo e a prática do design, essa evolução reflete uma rica confluência de influências. (DAM e TEO, 2024)

CONCLUSÕES

O DT emergiu e consolidou-se como uma abordagem estratégica essencial para enfrentar os desafios complexos e interconectados do mundo contemporâneo. Sua origem remonta ao pós-Segunda Guerra Mundial, quando novas formas de pensamento foram exigidas para lidar com os problemas emergentes da reconstrução global, e evoluiu ao longo das décadas por meio de contribuições significativas de teóricos como Simon, Rittel, Webber, Buchanan, entre outros. O DT distingue-se por sua natureza centrada no ser humano, voltada para a compreensão empática das necessidades dos usuários e para a experimentação iterativa de soluções viáveis, desejáveis e factíveis. Ao romper com modelos lineares e tecnocráticos, o DT propõe um processo colaborativo, multidisciplinar e aberto ao erro como fonte de aprendizado, possibilitando a construção de soluções mais adaptáveis à realidade dinâmica das organizações e da sociedade. Assim, em um cenário marcado pela globalização, transformações tecnológicas aceleradas e exigências crescentes dos usuários, o DT configura-se não apenas como uma metodologia eficaz, mas como uma mentalidade necessária para promover inovação, enfrentar *wicked problems* e transformar a cultura organizacional e social de forma profunda e sustentável.

REFERÊNCIAS

AWARY BY FLUENCY. **Origem do Design Thinking: História e Evolução do Conceito.** Disponível em: <<https://awari.com.br/origem-do-design-thinking-historia-e-evolucao-do-conceito2/#:~:text=4%20Itera%C3%A7%C3%A3o%20e%20>> Acesso em: 19 nov. 2024.

CANFIELD, Daniel de Salles. **A história do Design Thinking.** Design+Arte+Tecnologia. DATJournal v.6 n.4 2021.

DAM, Rikke Friis. and TEO, Yu Siang. **The History of Design Thinking.** Interaction Design Foundation - IxDF. 9 Dec. 2024. Disponível em: <<https://www.interaction-design.org/literature/article/design-thinking-get-a-quick-overview-of-the-history>> Acesso em 16 jan. 2025.

ENNES, Moacyr. **Design e Métodos: Teoria do Design.** Material de aula (apresentação de slides), UniFOA, Volta Redonda, 2021.

GOMES, Alex; BALMANT, Ocimara. **Design thinking: entenda a origem e o que significa.** Disponível em: <https://www.terra.com.br/noticias/educacao/design-thinking-entenda-a-origem-e-o-quesignifica,0d7c3adfb1b49fde6daf15e70567bd3ccgqgvje8.>> (2020) acesso em: 27 jun 2025.

IDEO. **History**. Disponível em: <<https://designthinking.ideo.com/history>>. Acesso em 19 nov. 2024.

NICOLETTI, Maira. **Design Thinking**: o que é, quais as principais etapas e como aplicar. Disponível em: <<https://www.alura.com.br/artigos/design-thinking>>. Acesso em: 16 jan 2024.

RAMÍREZ, Diana Marcela Bernal; ZANINELLI Thais Batista. **O uso do design thinking como ferramenta no processo de inovação em bibliotecas**. Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação, v. 22, n.49, p. 59-74, (2017).

RITTEL, Horst W. J.; WEBBER, Melvin M. **Dilemmas in a General Theory of Planning**. Policy Sciences 4 (1973), 155-169. Elsevier Scientific Publishing Company, Amsterdam, 1973.

RIZARDI, Bruno. **A História do Design Thinking**: Parte 2: Como fazemos design? Disponível em: <<https://pt.linkedin.com/pulse/hist%C3%B3ria-do-design-thinking-parte-2-como-fazemos-bruno-rizardi>> Acesso em 19 nov. 2024.

VIANNA Maurício. VIANNA; Ysmar; ADLER, Isabel; LUCENA, Brenda; RUSSO, Beatriz. **Design Thinking**: inovação em negócios. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012.