



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CAMPUS FLORIANÓPOLIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN

Felipe Machado de Souza

Contribuições para o pesquisador de experiência do usuário: proposta de *framework*
com um conjunto de diretrizes para o processo sistemático da *UX Research*

Florianópolis

2024

Felipe Machado de Souza

**Contribuições para o pesquisador de experiência do usuário: proposta de *framework*
com um conjunto de diretrizes para o processo sistemático da *UX Research***

Tese submetida ao Programa de Pós-graduação em Design da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Design.

Orientador: Prof. Francisco Antonio Pereira Fialho, Dr.

Florianópolis

2024

Souza, Felipe Machado de

Contribuições para o pesquisador de experiência do usuário : proposta de framework com um conjunto de diretrizes para o processo sistemático da UX Research / Felipe Machado de Souza ; orientador, Francisco Antonio Pereira Fialho, 2024.

275 p.

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Comunicação e Expressão, Programa de Pós-Graduação em Design, Florianópolis, 2024.

Inclui referências.

1. Design. 2. User Experience Research. 3. Pesquisa em UX. 4. Framework para pesquisa de experiência do usuário. 5. Surgimento da UX Research. I. Fialho, Francisco Antonio Pereira. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Design. III. Título.

Felipe Machado de Souza

Contribuições para o pesquisador de experiência do usuário: proposta de *framework*
com um conjunto de diretrizes para o processo sistemático da *UX Research*

O presente trabalho em nível de Doutorado foi avaliado e aprovado, em 29 de maio de 2024, pela
banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Henrique Nou Schneider, Dr.
Universidade Federal do Sergipe

Profa. Luciane Maria Fadel, Dra.
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Júlio Monteiro Teixeira, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

Certificamos que esta é a versão original e final do trabalho de conclusão que foi julgado adequado
para obtenção do título de Doutor em Design

Coordenação do Programa de Pós-Graduação

Prof. Franciso Antonio Pereira Fialho, Dr.
Orientador

Florianópolis, 2024

AGRADECIMENTOS

Durante o período do doutoramento, passei por muitas mudanças: de profissão, de cidade, de residências, de empresas, de temas de pesquisa, entre outras. Por isso, ele não foi apenas um longo processo sistemático para elaborar uma investigação, mas, principalmente, uma etapa importante da minha vida, uma jornada do usuário marcada por desafios, dificuldades, mas, também, oportunidades. Foram muitas as experiências, dentro e fora do doutorado, que me transformaram como pessoa.

Essas experiências, entretanto, não teriam acontecido da mesma maneira, nessa jornada, não houvessem amigos, família, mentores, colegas e *pets* a quem eu devo e quero agradecer.

Primeiramente, quero agradecer ao meu orientador, Francisco Antonio Pereira Fialho. Meu mestre e mentor junguiano, que me acompanhou no mestrado e me proporcionou o sonho de fazer o doutorado. Agradeço pelas mentorias e pela paciência comigo. Muito mais que um orientador, você foi um parceiro.

Aos meus pais, Sérgio e Amarilda, aos meus irmãos, Gabriel e Tiago, e aos sobrinhos que, a cada churrasco, almoço e encontro familiar, sempre proporcionaram muita alegria. Um agradecimento especial à minha mãe, que sempre se fez presente, ajudando-me silenciosamente em todos os momentos do doutorado; e aos meus avós, já falecidos, que abriram muitos caminhos para eu chegar até aqui.

Às minhas grandes amigas: Marina, Priscila e Anika. Todas as três, cada uma à sua maneira, com trocas profundas, fizeram eu pensar sobre mim e esse meu processo. À Carol, que me acompanhou nas baladas, quando eu mais precisava refrescar a cabeça. E, principalmente, à minha melhor amiga, Claudinha, que ouviu áudios e áudios sobre essa escrita e que, sutilmente, segurou as pontas. Obrigado a todas vocês!

À minha terapeuta que, com a sua perspicaz escuta psicanalítica, fez-me não somente refletir sobre esta tese, mas sobre as teorias da minha vida.

Ao Dalí e a Lunna, meus parceirinhos do ócio criativo.

À todos os meus colegas de trabalho que compartilharam comigo as dificuldades, as dores e os problemas da *UX Research*. Aprendi muito com vocês: Gabriel, Ana, Tatiemi, Dominique, Janaína, Camilla, Amanda, Fuad, Eduardo, Otávio e Roberta.

E, por fim, a todos os professores da banca, Prof. Henrique Nou Schneider, Profa. Luciane Maria Fadel e Prof. Júlio Monteiro Teixeira. Agradeço por aceitarem o convite e fazerem parte deste momento tão especial para um doutorando. O momento em que, se tudo der certo, me torno doutor e finalizo uma longa fase de dedicação e disciplina.

RESUMO

Do período industrial até os dias atuais, as relações entre os usuários e os projetos de design passaram por sucessivas transformações. Anteriormente inexistentes ou periféricos nas lógicas projetuais, os usuários assumiram agora papéis centrais, especialmente após a ascensão das abordagens da Experiência do Usuário (UX). A disseminação do conceito e das práticas de UX despontou em novas especialidades, como a *User Experience Research*, uma área dentro das empresas que investiga os aspectos subjetivos e objetivos dos usuários para direcionar as decisões das equipes de projeto. A *UX Research* é um campo próspero e vem crescendo exponencialmente, intensificando as contratações de profissionais especializados. Entretanto, por ser uma área recente, ainda vem estabelecendo a sua identidade. Sua rápida expansão resulta em desafios e obstáculos no processo sistemático da pesquisa de experiência do usuário. Nesse contexto, a presente tese objetivou propor um *framework* que apresente um conjunto de diretrizes focadas em facilitar o processo sistemático da *UX Research*. Este estudo, de abordagem qualitativa, foi classificado como descritivo-exploratório. Para a coleta de dados, realizaram-se observações participantes, pesquisas documentais, incluindo anúncios de vagas de emprego, livros e sites especializados, *podcasts* com entrevistas de especialistas, e entrevistas com profissionais da área. A organização, a categorização, a interpretação e a inferência dos dados coletados foram amparadas pela abordagem de Análise de Conteúdo, de Bardin (2016) sendo realizada em três estágios: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. O estudo resultou na descrição do *modus operandi* das pesquisas de UX dentro das empresas, de ponta a ponta, delineando um esquema visual para representar as etapas padrões do processo sistemático, bem como as atribuições e as responsabilidades do pesquisador durante a sua jornada de trabalho. Além disso, identificou os principais problemas, dificuldades e necessidades enfrentadas pelos *UX researchers* no dia a dia, em cada etapa do processo, retratados e organizados em um mapa da jornada do usuário. Por fim, explorou recomendações, táticas e boas práticas para subsidiar um conjunto de diretrizes, apresentadas no formato de *framework*, buscando atenuar os desafios e as adversidades com os quais os pesquisadores se deparam ao longo do processo de pesquisas de UX, buscando tornar o trabalho dos *UX researchers* mais fácil e eficiente. Ao abordar as etapas do processo sistemático, os desafios dos profissionais de *UX Research* e as diretrizes, conclui-se que o estudo ofereceu contribuições teóricas e práticas à pesquisa de experiência do usuário. A pesquisa revelou não apenas como e o que a área se propõe a realizar dentro das empresas, mas também as lacunas e dificuldades enfrentadas pelos *UX researchers*, além de oferecer um *framework* para orientar e fortalecer sua jornada de trabalho, contribuindo para o avanço e a consolidação do campo da *UX Research*.

Palavras-chave: *User Experience Research*; diretrizes para *UX Research*; pesquisa em UX; *framework* para pesquisa de experiência do usuário; profissão *UX Researcher*; surgimento da *UX Research*.

ABSTRACT

From the industrial era to the present day, the relationships woven between users and design projects have undergone successive transformations. Previously nonexistent or peripheral to project logic, users have now assumed central roles, especially after the rise of User Experience (UX) approaches. The spread of the concept and practices of UX has led to new specialties, such as User Experience Research, an area within companies that systematically investigates the users' subjective and objective aspects to guide the decision-making of design teams throughout their development. UX Research is a flourishing field growing exponentially, boosting the hiring of specialized professionals, and the UX researchers. However, being a recent area, it is still establishing its identity. Its prematurity and rapid expansion result in challenges and obstacles in the systematic process of user experience research, belonging to the professional journey of the researchers. In this context, the present study aimed to propose a framework that presents a set of guidelines focused on facilitating the systematic process of UX Research. This study, with a qualitative approach, was classified as descriptive-exploratory. For data collection, participant observations, documentary research, including job vacancy advertisements, specialized books and websites, podcasts with interviews with specialists, and interviews with professionals in the field were conducted. The organization, categorization, interpretation, and inference of the collected data were supported by the Content Analysis approach, by Bardin (2016). The study resulted in the description of the modus operandi of UX research within companies, from start to finish, outlining a visual scheme to represent the standard stages of the systematic process, as well as the assignments and responsibilities of the researcher during their work journey. Moreover, it identified the main problems, difficulties, and challenges UX researchers face in their daily work, at each stage of the process, portrayed and organized in a user journey map. Finally, it explored recommendations, tactics, and best practices to support a set of guidelines, presented in the form of a framework, seeking to mitigate the challenges and adversities researchers face throughout the UX research process, aiming to make the work of UX researchers easier and more efficient. By addressing the stages of the systematic process, the challenges of UX Research professionals, and possible solutions, it is concluded that the study offered theoretical and practical contributions to user experience research. The proposed framework sought to mitigate difficulties, promote efficiency and guide the journey of UX researchers. It not only directs UX research practices but also strengthens the culture of UX Research in companies, consolidating scattered practices and theories. Thus, it contributed to establishing the identity of the UX Research field.

Keywords: User Experience Research; UX Research guidelines; UX research; user experience research framework; UX Researcher profession; emergence of UX Research.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Da inexistência dos usuários até o surgimento da <i>UX Research</i>	19
Figura 2 – Formações dos <i>UX researchers</i>	23
Figura 3 – Fontes de aprendizagem dos <i>UX researchers</i>	24
Figura 4 – Resumo do procedimento realizado para a elaboração do <i>framework</i>	31
Figura 5 – Diagrama de estudos da Bauhaus (1922).....	41
Figura 6 – Modelo do Processo de Asimov (1968).....	52
Figura 7 – Fase I da morfologia do projeto de Asimov (1968).....	54
Figura 8 – Fase II e III da morfologia do projeto de Morris Asimov (1968).....	55
Figura 9 – Principais etapas do processo de Jones (1976)	58
Figura 10 – Distribuição das três etapas do processo de projeto de Jones (1976)	59
Figura 11 – Processo projetual segundo Munari (1981).....	63
Figura 12 – Processo dos testes de usabilidade	70
Figura 13 – Progressão do valor econômico até a Economia da Experiência (1999)	74
Figura 14 – Experiência do Usuário em relação a outros tipos de experiência.....	79
Figura 15 – As três visões da experiência do usuário e a usabilidade.....	81
Figura 16 – Modelos de fluxos no <i>design thinking</i>	94
Figura 17 – Escopo da <i>UX Research</i> no modelo do Duplo Diamante	102
Figura 18 – Grifos e as <i>tags</i> das categorias temáticas	125
Figura 19 – Exemplo de relatório para a categoria temática “mentoria”	126
Figura 20 – Organização das notas adesivas por macro-etapas e macro-temas	128
Figura 21 – Notas adesivas organizadas nos <i>clusters</i> temáticos	129
Figura 22 – Notas adesivas organizadas no macro-tema time/estrutura	130
Figura 23 – Estruturas de um mapa de jornada do usuário, segundo Marsh.....	135
Figura 24 – Estruturas de um mapa de jornada do usuário, segundo NNG	136
Figura 25 – Estudos para a estrutura do <i>framework</i> com o conjunto de diretrizes.....	138
Figura 26 – <i>Modus operandi</i> das pesquisas de UX, segundo as corporações	142
Figura 27 – Etapas padrões do Processo sistemático e as atribuições do <i>UX researcher</i>	157
Figura 28 – Mapa da jornada do <i>UX researcher</i> , Pré-etapa	180
Figura 29 – Mapa da jornada do <i>UX researcher</i> , Etapa 1	181
Figura 30 – Mapa da jornada do <i>UX researcher</i> , Etapa 2	182
Figura 31 – Mapa da jornada do <i>UX researcher</i> , Etapa 3	183
Figura 32 – Mapa da jornada do <i>UX researcher</i> , Etapa 4.....	184
Figura 33 – Mapa da jornada do <i>UX researcher</i> , Etapa 5	185
Figura 34 – Mapa da jornada do <i>UX researcher</i> , Etapa 6	186

Figura 35 – Mapa da jornada do <i>UX researcher</i> , Etapa 7	187
Figura 36 – Mapa da jornada do <i>UX researcher</i> , Etapa 8	188
Figura 37 – Escala <i>likert</i> para priorização de demandas	194
Figura 38 – Base para <i>workshop</i> de alinhamento de demanda e definição de objetivos.....	198
Figura 39 – Exemplo de <i>Heat-map</i>	201
Figura 40 – Modelos estratégicos para anotações de testes e entrevistas.....	212
Figura 41 – Etapas do processo sistemático abordadas no <i>framework</i>	227
Figura 42 – <i>Framework</i> : conjunto de diretrizes para a Pré-etapa.....	228
Figura 43 – <i>Framework</i> : conjunto de diretrizes para a etapa 1	230
Figura 44 – <i>Framework</i> : conjunto de diretrizes para a etapa 2	232
Figura 45 – <i>Framework</i> : conjunto de diretrizes para a etapa 3	234
Figura 46 – <i>Framework</i> : conjunto de diretrizes para a etapa 4	236
Figura 47 – <i>Framework</i> : conjunto de diretrizes para a etapa 5	238
Figura 48 – <i>Framework</i> : conjunto de diretrizes para a etapa 6	240
Figura 49 – <i>Framework</i> : conjunto de diretrizes para a etapa 7	242
Figura 50 – <i>Framework</i> : conjunto de diretrizes para a etapa 8	244

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Teses e dissertações que abordam a <i>UX Research</i>	26
Quadro 2 – Conceitos de Experiência do Usuário (UX)	83
Quadro 3 – Comparação entre processos de <i>design thinking</i>	93
Quadro 4 – Caracterização e informações gerais da pesquisa.....	106
Quadro 5 – Empresas e os anúncios de emprego em <i>UX Research</i>	114
Quadro 6 – <i>Podcasts</i> de especialistas.	117
Quadro 7 – <i>UX researchers</i> entrevistados	121
Quadro 8 – Formulário de solicitação das pesquisas de UX.....	191
Quadro 9 – Questões chaves sobre a perspectiva dos <i>stakeholders</i>	200
Quadro 10 – Tabela de priorização de objetivos	201
Quadro 11 – Exemplo da técnica <i>Atomic Research</i>	216
Quadro 12 – Seções do <i>report</i>	218

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CDU	<i>User Centered-Design</i>
DT	<i>Design Thinking</i>
ESDI	Escola Superior de Desenho Industrial
G2G	Governo para Governo
HfG-Ulm	<i>Hochschule für Gestaltung Ulm</i>
HSM	<i>Hard System Methods</i>
IHC	Interação Humano Computador
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
KPIs	<i>Keys Performance Indicador</i>
CSD	Certezas, Suposições e Dúvidas
NNG	Nielsen Norman Group
PPGD	Programa de Pós-Graduação em Design
PUX	Pesquisa em Experiência do Usuário
ROI	<i>Return Over Investment</i>
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SSF	<i>Soft System Methods</i>
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UI	<i>User Interface</i>
UX	<i>User Experience</i>
UXR	<i>User Experience Research</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	15
1.1.1 Situação-problema	21
1.1.1.1 <i>Problemática mercadológica</i>	21
1.1.1.2 <i>Problemática bibliográfica</i>	25
1.2 PRESSUPOSTO.....	27
1.3 OBJETIVOS.....	29
1.3.1 Objetivo geral	29
1.3.2 Objetivos específicos	29
1.4 RESUMO DA ABORDAGEM METODOLÓGICA.....	29
1.5 RELEVÂNCIA DO TEMA	31
1.6 MOTIVAÇÃO, JUSTIFICATIVA E INEDITISMO.....	33
1.7 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	34
1.8 ADERÊNCIA AO PROGRAMA.....	36
1.9 ESTRUTURA DOS CAPÍTULOS.....	37
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	39
2.1 A INEXISTÊNCIA DO USUÁRIO NOS PROJETOS DE DESIGN.....	39
2.1.1 Design centrado no objeto	39
2.1.2 Metodolatria: design centrado no método	45
2.2 A INSERÇÃO DOS USUÁRIOS NOS PROJETOS DE DESIGN	55
2.2.1 Validação com os usuários	60
2.2.2 Design centrado no usuário e usabilidade	64
2.3 O USUÁRIO NO NÚCLEO DOS PROJETOS DE DESIGN	72
2.3.1 Design para a Experiência	77
2.3.2 Experiência do usuário (UX)	79
2.3.3 <i>Design thinking</i> e as pesquisas com foco na UX	88
2.3.4 <i>UX Research</i>	97
2.3.4.1 <i>Papéis e atribuições do UX researcher</i>	99
2.3.4.2 <i>Tipos de pesquisas em UX Research</i>	101
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	104
3.1 CARACTERIZAÇÃO GERAL DA PESQUISA	105
3.2 FASE 1: PERCURSO TEÓRICO	106
3.3 FASE 2: LEVANTAMENTO DOS DADOS	107

3.3.1 Observação participante: vivências como <i>UX researcher</i>	108
3.3.2 Pesquisa documental	110
3.3.2.1 <i>Anúncios de empregos para <i>UX researcher</i></i>	111
3.3.2.2 <i>Podcast de especialistas em <i>UX Research</i></i>	116
3.3.2.3 <i>Livros e sites especializados em <i>UX research</i></i>	118
3.3.3 Entrevistas com <i>UX Researchers</i>	119
3.4 FASE 3: ORGANIZAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	122
3.4.1 Análise de Conteúdo	123
3.4.1.1 <i>Pré-análise e organização do material</i>	123
3.4.1.2 <i>Exploração do material, categorização ou codificação</i>	124
3.4.1.3 <i>Tratamento dos resultados, inferência e interpretação</i>	130
3.5 FASE 4: DISCUSSÃO E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	131
3.5.1 Considerações sobre mapa da jornada do usuário	133
3.5.2 Considerações sobre <i>framework</i>	136
4 DISCUSSÃO E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	139
4.1 <i>UX RESEARCH(ER)</i> PELA ÓTICA CORPORATIVA	139
4.1.1 Times e equipes de trabalho do <i>UX researcher</i>	139
4.1.2 Papéis, atribuições e responsabilidades do <i>UX researcher</i>	140
4.1.2.1 <i>Por um lado, os usuários</i>	142
4.1.2.2 <i>Pelo outro lado, o negócio</i>	143
4.1.3 Etapas do processo contínuo da <i>UX Research</i>, de ponta a ponta	145
4.1.3.1 <i>Etapa 1: Entendimento da demanda e definição dos objetivos</i>	146
4.1.3.2 <i>Etapa 2: Planejamento da pesquisa e escolha das técnicas e métodos</i>	147
4.1.3.3 <i>Etapa 3: Preparação e recrutamento</i>	148
4.1.3.4 <i>Etapa 4: Execução e condução (coleta de dados)</i>	148
4.1.3.5 <i>Etapa 5: Análise dos dados</i>	149
4.1.3.6 <i>Etapa 6: Síntese e apresentação dos resultados</i>	149
4.1.3.7 <i>Etapa 7: Documentação e repositório</i>	151
4.1.3.8 <i>Etapa 8: Disseminação e evangelização (cultura de pesquisa)</i>	152
4.1.4 Atividades pontuais no processo sistemático	152
4.1.4.1 <i>Condução de dinâmicas e workshops</i>	152
4.1.4.2 <i>Priorização de objetivos e/ou oportunidades</i>	153
4.1.5 Atividades paralelas ao processo sistemático	154
4.1.5.1 <i>Mensuração do impacto da pesquisa</i>	154
4.1.5.2 <i>Escalonamento e mentoria</i>	154

4.1.5.3 Desenvolvimento de processos e operações das pesquisas (<i>ResearchOps</i>).....	155
4.1.6 Esquematização do processo sistemático da <i>UX Research</i>	156
4.2 PROBLEMAS, DIFICULDADES E DESAFIOS NA JORNADA DO <i>UX RESEARCHER</i>	158
4.2.1 Problemas, dificuldades e desafios na Pré-etapa	159
4.2.2 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 1	162
4.2.3 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 2	164
4.2.4 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 3	166
4.2.5 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 4	168
4.2.6 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 5	170
4.2.7 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 6	172
4.2.8 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 7	175
4.2.9 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 8	176
4.2.10 Mapa da jornada do <i>UX Researcher</i>	178
4.3 EXPLORANDO RECOMENDAÇÕES, TÁTICAS E BOAS PRÁTICAS PARA O <i>FRAMEWORK</i>	189
4.3.1 Recomendações, táticas e boas práticas para a Pré-etapa.....	190
4.3.2 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 1	196
4.3.3 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 2	202
4.3.4 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 3	205
4.3.5 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 4	210
4.3.6 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 5	213
4.3.7 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 6	216
4.3.8 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 7	221
4.3.9 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 8	223
4.4 <i>FRAMEWORK</i> : CONJUNTO DE DIRETRIZES PARA A JORNADA DO <i>UX RESEARCHER</i>	225
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	246
REFERÊNCIAS.....	254
APÊNDICE A – GLOSSÁRIO.....	269
APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO	273
APÊNDICE C – ROTEIRO ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE	274

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Início esta tese esclarecendo dois pontos fundamentais. O primeiro é que discorrerei este trabalho em primeira pessoa do singular. Entendo que não é uma prática comum em trabalhos acadêmicos de Pós-Graduação, pelo menos não nos de Design. Contudo, considero essa abordagem estratégica para tecer e formular as articulações que almejo.

Escolhi escrever em primeira pessoa porque, primeiramente, a temática principal do meu estudo tem relação com os problemas, dificuldades e desafios provenientes das minhas **experiências como usuário** com os fenômenos investigados: a área de *UX research*¹ e o processo sistemático relativo à jornada de trabalho do Pesquisador de Experiência do Usuário. Desse modo, assim como Fragoso, Recuero e Amaral (2011), acredito que o repertório do pesquisador pode ser fundamental para o processo de análise e interpretação dos dados coletados. Além disso, devido à proximidade com o objeto de estudo achei pertinente utilizar, como um dos instrumentos de coleta de dados, a observação participante. Esse instrumento torna a escrita por um emissor primário coerente, já que a pessoa pesquisadora obtém informações a partir da interação com o campo. Neste caso, explica Peirano (1995), a pesquisa não acontece **ao** pesquisador, mas também **no** pesquisador.

Logo, a escrita em primeira pessoa permite construir uma narrativa mais coesa com o meu propósito, já que, para Penna (2015), não há objeto de pesquisa sem perpassar pelo sujeito pesquisador. Segundo a autora, é no encontro entre conhecimento e autoconhecimento que emerge a teoria; afinal, afetamos e somos afetados pelos fenômenos pesquisados (Siqueira, 2005). Entretanto, enfatizo de antemão que, buscando diminuir vieses subjetivos, além da observação participante, foram utilizados outros instrumentos de coleta de dados, como uma extensiva pesquisa documental sobre *UX Research* (*podcasts*, livros, *sites*, anúncios de emprego etc.) e entrevistas em profundidade com pesquisadores de experiência do usuário, que trabalham em diferentes empresas. Mas, sobre isso, dissertarei mais adiante.

¹No decorrer textual serão mantidos variados termos em inglês: *User Experience (UX)*, *UX research*, *UX researcher*, *framework*, *stakeholders*, *design thinking*, *product owner*, *product manager*, *discovery*, *insights*, *approach*, *squad*, *report* etc. Embora muitos possam ser traduzidos, optei por manter boa parte da “língua nativa”, comumente usada no mercado corporativo, nas bibliografias e na pesquisa de campo; em minhas vivências, nas pesquisas documentais, nas falas dos entrevistados, enfim, em todo o levantamento de dados e textos lidos para a fundamentação teórica, me deparei com termos e palavras em inglês e os quais permanecerão, por serem estabelecidos na área da *UX Research*. Obviamente, para não os tornar repetitivos, quando necessário, utilizarei traduções e sinônimos, intuindo não exaustar a leitura. No Apêndice A elaborei um glossário com os principais termos e seus significados dentro contexto investigado.

O segundo esclarecimento é referente ao conceito de **experiência**, já que, além de tratar sobre a minha própria, a partir de duas observações participantes, abordarei no decorrer do estudo o conceito de Design para a Experiência e de Experiência do Usuário e ainda relatarei sobre as **experiências** de outros profissionais com a área de *UX research*. Tendo em conta que esse conceito circunda as minhas discussões a todo o momento, gostaria de elucidar que, aqui, considerarei a experiência conforme Larossa (2002) e Hassenzahl (2008). Para Larossa (2002), é preciso limpar a palavra **experiência** de suas contaminações empíricas e experimentais e de suas conotações metodológicas e metodologizantes. Se o experimento é genérico, a experiência é singular. Isso, porque, para Larossa (2002), a experiência é o que **nos passa**, o que **nos acontece**, e o que **nos toca**. Não o que se passa, não o que acontece ou o que toca. A cada dia se passam muitas coisas, mas quase nada nos toca. Por isso, o saber da experiência é um saber particular, subjetivo, relativo, contingente e pessoal (ibid., 2002).

Já para Hassenzahl (2008), a experiência é um fluxo constante de diálogo interno capaz de fazer uma avaliação subjetiva; um sentimento principalmente avaliativo (bom-ruim) de um produto ou serviço. Desse modo, segundo o autor, o foco deve se desviar do produto e dos materiais para os humanos e sentimentos – “o lado subjetivo do uso de um produto ou serviço” (ibid., p. 3). Para o autor, o enfoque no subjetivo, coloca a questão de como entrar na “cabeça” das pessoas enquanto interagem com um determinado artefato, interface ou serviço. Na sua concepção de **experiência**, Hassenzahl considera fatores externos, ou seja, o que está no entorno do sujeito, no mundo tangível, nas interações; e internos, aquilo que acontece em seu interior, no mundo subjetivo.

Fatos esclarecidos, passo a introduzir e contextualizar a tônica desta tese.

Do período industrial até a atualidade o design passou por diferentes momentos acompanhados por sucessivas transformações no cenário socioeconômico tecnológico que ocasionaram constantes redefinições conceituais e a expansão do seu foco de intervenção. O curso dessas transformações é marcado por reformulações nos modelos organizacionais da indústria, pelo advento das novas tecnologias, e a busca por competitividade de mercado, que impulsionaram sucessivas mudanças de estágios econômicos em que, no contexto atual, denominado por Pine e Gilmore (1999) como "economia da experiência", ocorre um forte estímulo ao desenvolvimento de pesquisas na área do design, por meio do emprego de teorias e métodos projetuais, como o Design Emocional (*Emotional Design*), e o Design para Experiência (*Experience Design*), com foco em conhecer e atender às necessidades de um usuário mais interessado em viver experiências, do que propriamente na aquisição de produtos (Oliveira; Limeira; Santa-Rosa, 2014, p. 2).

No advento do design modernista, no início do século XX, a industrialização e o positivismo enquadraram os seus limites e os seus discursos enfocando na objetividade, na

materialidade dos objetos, nas funções e nas leis universais para a produção em série, compreendendo que não era necessário envolver os usuários (Krippendorff, 2000; Cardoso, 2001; Bonsiepe, 2011; Moura, 2018). Já na metade do mesmo século foram as tentativas de uma aproximação com a ciência e os dogmas metodológicos que suprimiram qualquer tema de cunho subjetivo – e consequentemente o usuário (Mallin, 2004; Fontoura, 2012; Sobral et al., 2017; Najjar, 2019). Para Oliveira (2007, p. 148), nesse período, considerado a metodolatria do design, a linguagem dos projetos em design tornou-se rigorosa, “distanciando o usuário e colocando-o como uma peça a ser projetada (diminuindo então a sua instância enquanto ser)”.

Entretanto, nos anos 1970, iniciaram-se críticas e oposições aos modelos projetuais até então prevalentes. Dentre uma das principais postulações estava a de “inserir o usuário no processo projetual” (ibid., p. 153). Essas críticas abriram precedentes para as décadas futuras. Assim, a partir dos anos 1980, com diversos acontecimentos ocorrendo como, por exemplo, o advento da computação, da Interação Humano Computador e das tecnologias digitais, junto ao aumento da complexidade, do estabelecimento da sociedade de consumo e do pensamento pós-moderno, emergiram novas lógicas para o design. Dentre elas, a da interface que incorporou o usuário nas fases de avaliação das soluções projetuais (Krippendorff, 2000; Bürdek, 2006; Padovani; Ribeiro, 2013). Apesar de uma aparição periférica, mais atrelada aos testes, com funções mais validativas e pragmáticas, no final dos projetos, quando muito das delimitações técnicas já estavam estabelecidas, o Design Centrado no Usuário e a Usabilidade abriram precedentes para as décadas futuras.

Desse modo, os processos do design no que tange ao envolvimento dos usuários podem ser colocados em uma crescente:

[...] partindo do ciclo tradicional, onde só há envolvimento do profissional; passando ao ciclo do DCU [Design Centrado no Usuário], no qual este participa da fase final, nos testes de usabilidade; até o design participativo, em que o usuário se envolve nas fases de concepção e de testes; chegando por fim ao “design para empoderamento do usuário”, em que ele está presente em todas as fases do projeto (Pagnan; Simplício; Santos, 2019, p. 27-28).

A contar dos anos 2000, na chamada Era da Economia da Experiência, as empresas passaram a projetar não mais bens, sistemas ou serviços, mas, sim, experiências (Pine; Gilmore, 1999). As mudanças na progressão do valor econômico e na diferenciação tática obrigaram as empresas a sofisticarem as experiências produzidas e estimuladas por meio de seus produtos, interfaces, sistemas e/ou serviços. Logo, tornou-se necessário projetar um Design **para** a Experiência buscando afetar positivamente as interações com os

produtos/serviços/interfaces ofertados pelas empresas para alcançar diferenciação subjetiva e imaterial (Pine; Gilmore, 1999; Suri, 2003; Alves, 2020; Demilis, 2021). Nesse sentido, de acordo com Bistagnino, Celaschi e Germak (2008) inicia-se um design em que o usuário – e suas experiências subjetivas – se torna o núcleo do projeto.

É desta forma que a *User Experience* (UX) – e tudo o mais que **nos acontece, nos toca**, antes negligenciado – passa a ser o foco principal da ação projetual (Demilis, 2021). A *User Experience*, ou Experiência do Usuário, é relativo às atitudes e as experiências de um usuário, além de todas as emoções, crenças, preferências, estados internos e externos, respostas físicas e psicológicas que acontecem antes, durante e depois de uma determinada interação, seja mediada por um serviço, produto, interface ou sistema (ISO 9241-210, 2019).

Logo, diferentemente das décadas anteriores, as empresas passaram a eleger abordagens de design que inserem, do início ao fim, os usuários nos projetos. Principalmente, aquelas abordagens capazes de produzir e projetar melhores experiências como, por exemplo, o *design thinking* – DT (Márquez; Hanampa; Portilla, 2021). Para Ferreira (2022), o *design thinking* é uma abordagem que mantém os usuários, as suas necessidades, dores e experiências no centro das decisões durante todo o processo de design. Barnum (2019, p. 14) afirma que o aumento do uso do DT pelas empresas tornou-se “indicativo do entendimento atual da importância da Experiência do Usuário no processo de design”².

Com o *design thinking*, e outras abordagens contemporâneas, as pesquisas sobre as experiências dos usuários passaram a ser inerentes ao pensar e fazer design. Afinal, explica Loockwood (2010), o DT começa e termina com um profundo envolvimento dos usuários para a compreensão das suas experiências.

Ao se colocar a UX no cerne das abordagens projetuais de design, observam-se iniciativas de pesquisas que englobam as emoções, os contextos, as preferências, as necessidades, as dores e as expectativas dos usuários. Como expõe Demilis (2021), projetar para a Experiência do Usuário exige levar em consideração as particularidades e necessidades latentes das pessoas. Para tanto, é necessário conhecer as suas realidades, as suas experiências e os seus aspectos cognitivos e afetivos (ibid., 2021). Dessa maneira, “projetar um produto requer uma compreensão detalhada das pessoas e do contexto para o qual foi projetado”³ (Hassenzahl, 2008, p. 5).

² Tradução minha do original: “The fact that this rapid, collaborative process begins and ends with a focus on the user is indicative of the current understanding of the importance of User Experience in the design process.”

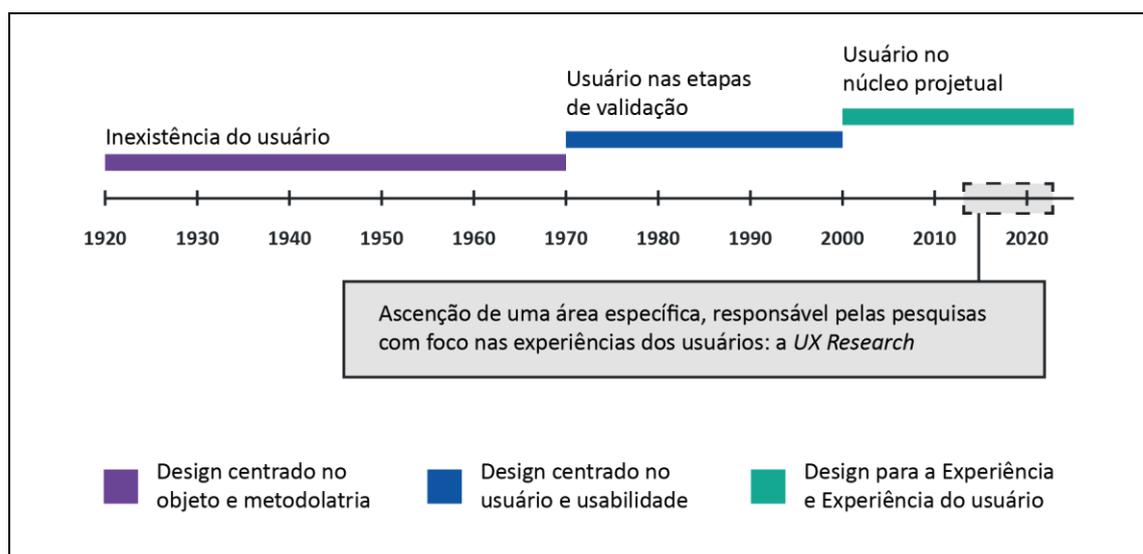
³ Tradução minha do original: “Designing a product requires a detailed understanding of the people and the context it is designed for.”

Segundo Hall (2019), na atualidade, para criar um artefato de design significativo exige-se antecipar o que os usuários desejam e fornecer a eles soluções que, de fato, precisam (exatamente quando eles precisam). Para isso, afirma a autora, é necessário entender acerca das experiências dos usuários realizando pesquisas.

Então, se antes o envolvimento dos usuários era inexistente ou periférico, nos dias de hoje, as pesquisas com foco na UX os colocaram no núcleo dos projetos de design, em diferentes momentos das etapas projetuais. Assim, as pesquisas tornaram-se parte dos discursos e das abordagens de design, já que todo o projeto perpassa pela compreensão das experiências antes de propor qualquer solução. Logo, a Experiência do Usuário dá um novo valor aos estudos e pesquisas que buscam compreender as experiências objetivas e subjetivas e as nuances da psique e do comportamento humano, já que, agora, é necessário trazê-las para dentro do projeto, desde o início.

A importância dada às pesquisas com foco na projeção da Experiência do Usuário fez emergir e despontar, dentro das empresas, uma área específica e dedicada para realizá-las, a *UX Research* (Zandonsky, 2022; Buhle, 2021; Cruz, 2022; Almeida; Freitas; Santos, 2022). Na Figura 1, proponho um resumo desde o período em que o usuário não era considerado até o presente momento, em que ascende a *UX Research*. Na fundamentação teórica aprofundarei este histórico, perpassando por todos os períodos, tecendo as relações entre os projetos e os usuários, até o advento do campo da pesquisa de UX.

Figura 1 – Da inexistência dos usuários até o surgimento da *UX Research*



Fonte: da pesquisa (2024)

A *UX Research* é como uma área, cargo ou atividade, dentro de uma empresa, responsável pelos processos sistemáticos das pesquisas com foco na experiência dos usuários (Henrique; Pilar; Ignácio, 2020). O termo utiliza o acrônimo *UX*, de *User Experience*, somado a *research*, que significa pesquisa, em inglês. De acordo com Marsh (2022), ela é uma segmentação da área de UX que objetiva aprofundar a maneira como os usuários consomem, entendem, utilizam e interagem com determinados produtos, físicos e digitais, serviços ou sistemas em seus cotidianos. Assim, a *UX Research*...

[...] pode ser entendida como o **processo de investigação sistemática** sobre como as pessoas manifestam, de forma objetiva ou subjetiva, seus sentimentos, emoções, percepções, comportamento e atitudes durante a interação com uma entidade qualquer (material ou imaterial) (Henriques; Pilar; Ignácio, 2020, p. 50. Grifo meu).

O intuito da *UX Research* é identificar e mapear, por meio de um **processo sistemático** – definição do problema, coleta de dados, análise, síntese, apresentação dos resultados etc. –, os pontos problemáticos com o usuário, (in)validar hipóteses de *stakeholders*⁴ e garantir que uma entidade qualquer atenda às suas expectativas. Dentro de uma empresa, a pesquisa de experiência do usuário orienta mudanças estratégicas de um produto, serviço, sistema, de uma funcionalidade ou mesmo do negócio. Nesse sentido, as pesquisas inseridas no contexto de Experiência do Usuário têm efeitos benéficos no desenvolvimento de produtos, serviços, de sistemas e de interfaces porque permitem proporcionar uma experiência de usuário bem-sucedida (Zandonsky, 2022).

A imersão no universo particular dos problemas e necessidades dos usuários, possibilitada pela pesquisa de UX, auxilia as empresas a tomarem decisões durante todo o processo e desenvolvimento projetual, com base em dados e evidências.

As práticas de *UX Research* permitem que a equipe de projeto consiga tomar decisões com embasamento durante o desenvolvimento de produtos e serviços, assim como validar suas premissas e até mesmo reduzir o custo de entrega de um produto. Ou seja, a Pesquisa de Experiência do Usuário – *UX research* serve para guiar e inspirar a equipe de projeto, bem como avaliar as soluções propostas e também medir o seu impacto no contexto do problema. Um considerável repertório de procedimentos de pesquisa pode ser adotado como práticas de *UX Research* (Bitelo, 2022, p. 58).

⁴ Funcionário, cliente ou cidadão que está envolvido com uma organização, sociedade etc. e, portanto, tem responsabilidades para com ela e interesse em seu sucesso (Cambridge Dictionary, 2023). Nesta tese os *stakeholders* são considerados todos os funcionários de uma empresa que solicitam pesquisas ou, de algum modo, se beneficiam ou tomam decisões com base nos resultados de uma pesquisa de UX. Dentre eles, segundo a pesquisa de campo, estão os designers, os engenheiros, os cientistas de dados, marketeiros, líderes dos negócios etc.

Para Almeida, Ferreira e Santos (2022), Buhle (2021) e Barnum (2019), a popularização das pesquisas de UX dentro das organizações resultou no aumento das contratações de *UX researchers*.

O profissional de *UX Research* ganha espaço nesse cenário pela sua especialização e foco no desenvolvimento de pesquisas que aumentem a visibilidade e conhecimento da companhia sobre seus usuários, a relação dos mesmo com seu produto ou serviço, principais pontos de fricção etc. Direcionando, assim, principalmente as equipes de produto, engenharia de *software* e design na implementação e melhorias de seus produtos e serviços (Cruz, 2022, p. 12).

Segundo o relatório anual *The state of User Research – 2022*, da plataforma *User Interview* (2022), o número de *UX researchers* dentro das empresas cresceu exponencialmente. Cruz (2022, p. 6) afirma que “as equipes de *UX Research* tiveram uma grande evolução e aumentaram sua participação nos últimos anos em empresas de diferentes nichos”.

Dentre as várias responsabilidades e atribuições dos *UX researchers* dentro das empresas está a de liderar, executar e estruturar o processo sistemático da pesquisa de experiência do usuário. Em suma, ele deve coletar, em campo, as experiências, as necessidades, os problemas e as dores das pessoas, analisar e sintetizar os dados obtidos, comunicá-los, apresentá-los, documentá-los e compartilhá-los a fim de dar mais contexto, gerar *insights*, identificar oportunidades para o processo de criação de UX norteando as tomadas de decisões de designers, engenheiros, marketeiros e outras áreas de um negócio (Zandonsky, 2022; Marsh, 2022).

Apesar da área e da profissão estarem adquirindo, cada vez mais, importância no mercado, existem problemáticas que as circundam e as quais passarei a discutir.

1.1.1 Situação-problema

1.1.1.1 Problemática mercadológica

Para Almeida, Freitas e Santos (2022, p. 2) com o crescimento e a popularização do campo de Experiência do Usuário nas organizações e no Design, “surgiram diversas funções, dentre as quais destaca-se o pesquisador de experiência do usuário ou pesquisador de UX”.

Mercadologicamente, é possível afirmar que o *UX researcher* tornou-se uma profissão popular nos últimos anos. Buhle (2021) afirma que esse profissional tem se tornado

um dos mais requisitados do mercado. Segundo um relatório⁵ do *LinkedIn*⁶ (2023), o cargo de *UX researcher* está entre um dos que mais cresceu no Brasil. O levantamento da plataforma, com base em dados de ofertas de empregos de janeiro de 2018 a julho de 2022, indica que o pesquisador de experiência do usuário foi, em 2023, a décima profissão com maior demanda no mercado brasileiro. De acordo com os dados do *State of User Research – 2022*, de 2019 para 2022 multiplicou-se, nas corporações, o número de contratações de *UX researchers* (User Interview, 2022).

Zandonsky (2022) explica que a *UX Research* é um campo próspero e vem crescendo cada vez mais, intensificando a busca por pesquisadores de experiência do usuário. De igual maneira, Buhle (2021) acredita que a área evoluiu rapidamente e está em expansão, sendo cada vez mais valorizada. Para o autor, as grandes empresas de tecnologia como Google, Facebook, Microsoft, IBM, Amazon, Spotify e Twitter impulsionaram substancialmente este crescimento devido ao alto investimento em UX e a elevada contratação de *UX researchers*. Conseqüentemente, outros setores do mercado como os de saúde, construção civil, seguros, governo e varejo passaram a seguir a tendência das empresas tecnológicas (ibid., 2021).

O crescimento exponencial de vagas de emprego em Pesquisa de Experiência do Usuário se dá porque a área tornou-se “um princípio central no processo de desenvolvimento de produtos e serviços centrados no usuário. Ela requer pesquisadores especializados com uma variedade de habilidades e experiências”⁷ (Gilbert, 2022, p. 2).

Apesar de requerer profissionais especializados e experientes a área ainda é prematura. Para Robinson, Lanius e Weber (2018) a *UX Research* é uma área jovem e vem trabalhando para estabelecer a sua identidade. Embora se esforce em constituir-se, explicam os autores, ela é assombrada pela falta de entendimento e de definições de Experiência do Usuário, além de sofrer por não possuir um processo bem definido. Nesse sentido, “as dimensões pouco claras e as fronteiras porosas dos artefatos e processos de *UX Research*

⁵ Descrição da plataforma sobre a metodologia empregada: Os pesquisadores do LinkedIn Economic Graph examinaram milhões de empregos iniciados por usuários do LinkedIn de 1º de janeiro de 2018 a 31 de julho de 2022 para calcular uma taxa de crescimento para cada cargo. Para fazer parte da lista, os cargos precisavam ter um crescimento consistente em nossa base de usuários, além de terem registrado um aumento significativo em 2022. Cargos idênticos com diferentes níveis de experiência foram agrupados e classificados em conjunto. Estágios, cargos de voluntariado, funções temporárias e funções de estudantes, assim como cargos em que a contratação era dominada por algumas poucas empresas em cada país, também foram excluídos (LinkedIn, 2023a).

⁶ A mais conhecida e influente rede social do mundo para ofertar/encontrar vagas de emprego (Pardim; Pinochet; Souza, 2022).

⁷ Tradução minha do original: “UX research is a central tenet in the process of developing usercentric products and services. It requires specialised researchers with a range of skills and experience.”

apresentam tanto oportunidades quanto desafios para esse campo em desenvolvimento”⁸ (ibid., p 10). Segundo os autores, a rápida evolução do campo, torna-a uma área dinâmica e flexível. Para eles, essa veloz expansão pode deixar os pesquisadores de UX com visões pouco claras, redutoras ou desatualizadas sobre o que a área se propõe a realizar. Além disso, explicam, ficam questões abertas de como a pesquisa é realizada já que ela provém de uma infinidade de identidades disciplinares.

A infinidade de identidades disciplinares também pode ser observada nos profissionais que estão atuando na área. Quanto a formação dos *UX researchers* “por se tratar de uma função recente, não há um padrão quanto a educação base destes profissionais, que vêm de diferentes áreas de formação” (Almeida; Freitas; Santos, 2022, p. 3). No Brasil, boa parte possui ensino superior em Design ou Desenho Industrial, seguido de cientistas sociais e de publicitários e marketeiros (ibid., 2022). De forma mais detalhada, já em uma perspectiva global, o relatório⁹ do User Interview (2022) afirma que: 21% dos *UX researchers* nas organizações são formados em Design, 20% em Marketing, 15% outras áreas, 13% são provenientes do meio acadêmico (sem explicar qual), 11% são da Antropologia ou Sociologia etc. (User Interview, 2022). Na Figura 2 apresento as formações dos profissionais conforme o relatório da plataforma. A diversidade na formação dos *UX researchers* que atuam na área pode enriquecê-la, mas também a tornam mais instável no que tange aos entendimentos, processos e protocolos de pesquisa, pois os variados repertórios metodológicos reverberam também nos conjuntos de suas ações.

Figura 2 – Formações dos *UX researchers*



Fonte: User Interview (2022)

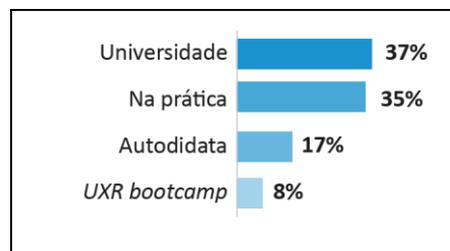
⁸ Tradução minha do original: “The unclear dimensions and porous borders of UX research artifacts and processes present both opportunities and challenges for this fledgling field.”

⁹ A pesquisa do relatório foi realizada com 562 pesquisadores de UX, de todo o mundo.

Outro fator que indica a prematuridade da área dentro das corporações é que, de acordo com Almeida, Freitas e Santos (2022, p. 2), mais da metade dos Pesquisadores de Experiência do Usuário que estão atuando no mercado de trabalho brasileiro exercem a função a menos de 3 anos (inclusive, eu mesmo, quando este estudo foi publicado, fazia parte dessa parcela). Já o relatório *State of User Research – 2023*¹⁰ explica que 28% possuem menos de 3 anos de experiência na área e 26% entre 4 e 6 anos (User Interview, 2023a).

Almeida, Freitas e Santos (2022) também afirmam que o conhecimento sobre pesquisa de experiência do usuário desses profissionais, muitas vezes, se dá por meio de livros, artigos e cursos livres, não regulamentados pelo Ministério da Educação (ibid., 2022), pois não há oferta, no Brasil, de cursos superiores de pesquisa em UX. O User Interview (2022) afirma que 8% fizeram cursos profissionalizantes (*bootcamps*) para tornarem-se *UX researchers*, 17% foram autodidatas e 35% aprenderam sobre pesquisa de UX no trabalho, adquirindo habilidades para atender as necessidades diárias. Apenas 37% obtiveram suas habilidades de pesquisa em UX por meio de capacitação formal na universidade (Figura 3).

Figura 3 – Fontes de aprendizagem dos *UX researchers*



Fonte: User Interview (2022)

Outro fator de fragilidade no mercado corporativo, segundo Barnum (2019) e Buhle (2021), é que as empresas tendem a democratizar a pesquisa de UX, permitindo que pessoas não especializadas e sem experiência planejem, executem e analisem (muitas vezes com a supervisão do *UX researcher*, mas, muitas vezes não). Para Barnum (2019), com o mercado apoiando o crescimento da profissão, todos os interessados em pesquisa poderiam se tornar, em certa medida, *UX researchers*. Entretanto, a autora questiona a democratização, pois ela resulta em uma diluição e uma banalização da prática de pesquisa em UX e, conseqüentemente, no processo sistemático de sua realização. Além do mais, acrescentam Buhle (2021) e Zandonsky (2022), isso pode implicar em escolhas inadequadas das

¹⁰ Relatório anual de 2023, da plataforma User Interview. Desta vez, com 929 *UX Reserachers* respondentes, de várias localidades do mundo.

abordagens de pesquisa, falta de consistência nos resultados e vieses por falta de conhecimento e repertório do pesquisador. Democratizar a pesquisa acarreta, ainda, investigações e testes executados por não especialistas, sem uma prática rigorosa e extensiva. O problema, para Buhle (2021), é que os resultados podem ser previsivelmente tendenciosos e as pesquisas compreendidas como fáceis de serem realizadas, já que o processo sistemático é pouco claro.

1.1.1.2 Problemáticas bibliográficas

Neste subtópico não proponho um estado da arte sobre as publicações acadêmicas já existentes sobre *UX Research*. Apenas busco demonstrar que há uma carência de bibliografias e produções sobre o tema, pelo menos no Brasil. Há poucos materiais de referência acessíveis, exceto pelos *blogs* e *sites*, que não possuem caráter científico.

Os estudos e as publicações sobre a *User Experience* são bastante recentes, tendo um *boom* promissor somente a partir da década passada (Luther; Tiberius; Brem, 2020). Tendo isso em vista, já é possível considerar a carência de estudos e publicações na área de *UX Research* que, como apresentei, se estabeleceu mercadologicamente há pouco tempo.

Desde que iniciei minha carreira como *UX researcher*, em 2020, passei a buscar bibliografias sobre a área, mas obtendo dificuldade em encontrar publicações exclusivas sobre o assunto, principalmente, em português. Nas buscas achei estudos que tratam sobre pesquisas em design, mas não com o viés da Experiência do Usuário. Das muitas publicações mapeadas, a grande maioria traz discussões sobre as possíveis técnicas e ferramentas a serem utilizadas, mas não tratam do processo sistemático das pesquisas em UX que são relativas à jornada de trabalho do pesquisador ou mesmo sobre conceitos de *UX Research*. Quando abordam as pesquisas de experiência do usuário, comumente, o material-fonte possui uma perspectiva generalista do assunto ou tratam apenas uma parte/tema específico do processo, como o teste de usabilidade, a condução de entrevistas ou apresentação de dados.

Além disso, grande parte do que encontrei sobre Pesquisa de Experiência do Usuário, estava em inglês, o que, de certa maneira, restringe o acesso a muitos profissionais da área. Apenas intuindo exemplificar, uma busca na Amazon¹¹ utilizando os termos “*User Experience Research*”, “*UX Research*”, “Pesquisa em/de Experiência do Usuário”, “Pesquisa

¹¹ A Amazon é uma empresa multinacional com foco em e-commerce e que oferta, por meio de uma plataforma digital, produtos dos mais variados setores. De acordo com Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas de Santa Catarina (2023), a Amazon é a maior varejista de valor de mercado. A busca na plataforma foi realizada no dia 10 de setembro de 2023.

em/de UX” identificou apenas um livro sobre o assunto em português, o *UX research com sotaque brasileiro* (que permaneceu esgotado por um longo período). Já em inglês, apareceram 12 obras (muitas delas utilizadas na fundamentação teórica desta tese).

Foram identificados outros livros que discorrem sobre as pesquisas em UX, mas, com uma abordagem generalista; possuindo um ou dois capítulos, sem aprofundar o tema, já que o foco também se desdobra em outras especialidades de Experiência do Usuário.

No que tange as teses e as dissertações publicadas no Brasil sobre *UX Research* há maior escassez. Após buscas realizadas¹² – com os mesmos termos utilizados na Amazon – na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (2023) e no Catálogo de Teses e Dissertações da Capes (2023), encontrei apenas 3 trabalhos que discutem a temática, porém nenhuma trata, especificamente, de processos sistemáticos ou trazem contribuições para a jornada de trabalho do pesquisador de experiência do usuário. No Quadro 1, resumo os documentos encontrados nas plataformas da Capes e da Biblioteca Digital.

Quadro 1 – Teses e dissertações que abordam a *UX Research*

Termo utilizado na busca	Título do trabalho e autor	Nível e ano da publicação	Objetivo do estudo
<i>UX research</i>	Lean UX Research: Um Framework Para Pesquisa Em Design Construtivo Vinicius Afonso Raimundo Ferreira	Tese, 2022	Investigar uma abordagem para auxiliar a condução e documentação de uma pesquisa em IHC com enfoque na prática de design.
Pesquisa em experiência do usuário	Pesquisa em experiência do usuário e processo de projeto: uma exploração do mercado de tecnologia da informação Alisson Douglas da Silveira Pacheco	Dissertação, 2016	Verificar como os designers utilizam e aplicam, no processo projetual, as ferramentas de pesquisa para compreender e melhorar a Experiência do Usuário
<i>User Experience Research</i>	UX Research em Governo Eletrônico: Recomendações para Pesquisa e Mapeamento de Experiências do Usuário em interações de Governo para Governo - G2G' Chaiane Thiesen Bitelo	Tese, 2022	Propor recomendações para a realização de pesquisa e mapeamento de experiências do usuário de governo eletrônico em interações do tipo Governo para Governo

Fonte: Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (2023); Catálogo de Teses e Dissertações da Capes (2023)

¹² As buscas nessas bases de dados ocorreram em setembro de 2023.

Ainda intuindo verificar as publicações sobre a temática, analisei os anais do 14º Congresso Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento em Design – P&D, realizado em 2022, que é reconhecidamente “um dos principais eventos científicos da área no Brasil” (Universidade Estadual do Rio de Janeiro, 2022). Dos 496 trabalhos publicados, dezessete tratam sobre o tópico Experiência do Usuário de alguma maneira, mas apenas um deles é direcionado para a Pesquisa de Experiência do Usuário, o artigo *A Formação Profissional do Pesquisador de Experiência do Usuário*, dos autores Bruna Milan Freitas, Sydney Fernandes de Freitas e Fernanda Medes de Vuono Santos (2022), também utilizado nesta tese. Enfatizo que foram publicados outros poucos artigos que abordam pesquisas com usuários, mas as discussões eram voltadas para vertentes mais específicas como a área da saúde, a deficiência visual e o design de interiores.

1.2 PRESSUPOSTO

Considerando as problemáticas apresentadas, parto do pressuposto que a área de *UX Research* é recente dentro das corporações o que implica em problemas, desafios e gargalos no processo sistemático de pesquisa de experiência do usuário correspondente à jornada de trabalho do *UX researcher*. O ponto de partida para esta suposição se deu devido as minhas vivências como pesquisador de experiência do usuário Sênior, durante o doutoramento, em 2 empresas distintas. Em ambas, a área foi instaurada após o ano 2020, onde eu fui o primeiro contratado como *UX researcher*. Na primeira, adentrei no início de 2020 e, na segunda, no final do primeiro semestre de 2022.

No *modus operandi* de *UX Research* com os quais trabalhei, era nítido a falta de processos, operações, fluxos, ferramentas e protocolos de pesquisa, o que acabava por travancar a minha jornada como usuário do processo e afetar a minha experiência como profissional. Considerando essa problemática, surgiu a pergunta desta pesquisa: como contribuir para o processo sistemático de Pesquisa de Experiência do Usuário tornando-o fluido e eficiente de modo a facilitar e nortear, dentro das empresas, a jornada de trabalho dos *UX researchers*?

Nesse sentido, buscando responder a esta questão, pressupus que a elaboração de um *framework*, que apresente um conjunto de diretrizes – com base em recomendações, táticas e

boas práticas¹³ –, para o processo sistemático da *UX Research*, pode mitigar alguns dos principais problemas, dificuldades e desafios existentes na jornada de trabalho do profissional, facilitando-a. Neste estudo, entendo por diretrizes um compêndio de orientações e instruções que estabelecem e regulam um caminho a ser seguido. Assim, elas funcionam como guias para a formulação de planos e ações dentro do processo sistemático da *UX Research*.

Defini apresentar o conjunto de diretrizes por meio de um *framework* porque, segundo Domiciano (2021, p. 229), “padronizar e aperfeiçoar etapas de processos dentro de empresas e organizações, para a obtenção de melhores resultados, tem sido uma das aplicações modernas do *framework*.” Além disso, explana Barros (2019 p. 63), um *framework* pode “guiar os novatos ou até mesmo profissionais mais experientes, que acabam se perdendo num mar de informações entre novos modelos, complementos e abordagens...”.

Parto do princípio de que os *frameworks* são estruturas gerais, representações – em forma gráfica ou narrativa –, que servem como base para oferecer indicações, orientações e guiar processos (Macedo; Souza, 2022). Logo, um *framework* pode ser compreendido como um esqueleto pré-definido, um esquema, capaz de contribuir para um determinado processo. Contudo, ênfase de antemão que o *framework* com diretrizes que proporei não deverá ser entendido como um passo a passo completo, único e definitivo. Em vez disso, ele deve ser considerado como um conjunto de orientações e instruções destinadas a enriquecer os fluxos de pesquisa de experiência do usuário dentro das corporações. Clarifico, ainda, que reconheço as variações e particularidades de cada processo, já que nas empresas a *UX Research* pode funcionar de diferentes maneiras, pois elas possuem suas próprias burocracias, equipes, estruturas, processos, ritmos e demandas. Por conseguinte, buscarei criar um *framework* com um conjunto de diretrizes abrangente, com a possibilidade de ser (re)adaptado e aproveitado conforme cada realidade.

¹³ No *framework*, apresentarei um conjunto de diretrizes com base em recomendações, táticas e boas práticas provenientes da pesquisa de campo. Embora as diferenças conceituais sejam sutis, para esta tese, entendo que são modos diversificados de orientação ou instrução, por essa razão, compreendo as três da seguinte maneira: **Recomendações:** podem ser consideradas mais genéricas e não são diretamente aplicáveis em todas as situações, pois dependerão de contextos e recursos. Seriam sugestões ou conselhos apropriados para o processo sistemático. As recomendações podem ser fornecidas com base em teorias reconhecidas no campo em questão, como os livros, *sites* ou profissionais e especialistas da área.

Táticas: são as técnicas ou ações específicas ou estratégias empregadas pelos pesquisadores, autores ou especialistas para alcançar um objetivo e realizar uma tarefa. Considerarei as táticas mais detalhadas do que as recomendações e podem envolver passos a serem seguidos para lidar com desafios ou aproveitar oportunidades em uma etapa específica do processo sistemático.

Boas práticas: práticas geralmente derivadas da experiência acumulada dos pesquisadores e especialistas que estão sendo usadas para mitigar dificuldades e problemas específicos em seus cotidianos como profissionais atuantes da área.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

Propor um *framework* que apresente um conjunto de diretrizes focadas em facilitar o processo sistemático da *UX Research*.

1.3.2 Objetivos específicos

- Tecer as relações entre os usuários e os projetos de design, desde o design da modernidade até o surgimento da *User Experience Research*;
- Esquematizar as etapas padrões do processo sistemático da pesquisa de experiência do usuário, bem como as principais atribuições e responsabilidades dos pesquisadores de UX, conforme definidas pelas corporações;
- Descrever os principais problemas, dificuldades, necessidades e desafios enfrentados pelos *UX researchers* ao longo do processo sistemático das pesquisas de UX, em suas jornadas de trabalho;
- Explorar recomendações, táticas e boas práticas destinadas a facilitar na jornada de trabalho do *UX researcher*;
- Propor um *framework* que apresente um conjunto de diretrizes para as etapas do processo sistemático da *UX Research*, visando cooperar com a jornada do pesquisador.

1.4 RESUMO DA ABORDAGEM METODOLÓGICA

Preece, Rogers e Sharp (2013) explicam que os *frameworks*, tradicionalmente, se baseiam em teorias do comportamento humano, entretanto, estão sendo cada vez mais elaborados a partir de experiências reais de prática de design e dos resultados de estudos de usuários. Por isso, neste estudo, o *framework* com um conjunto de diretrizes será desenvolvido a partir de um estudo exploratório-descritivo com uma abordagem de natureza qualitativa.

Os instrumentos para a coleta de dados utilizados serão: observação participante, em duas empresas distintas; onze entrevistas em profundidade, realizadas com profissionais que atuam em empresas do mercado nacional; e, ainda, pesquisas documentais: entrevistas com especialistas provenientes de oito *podcasts*; dezenove anúncios de vagas de emprego para UX

researchers, seis livros e dois *sites* especializados. Para organizar e analisar os dados coletados usufruirei da abordagem de Análise de Conteúdo de Bardin (2016), que consistiu-se em três estágios: 1) pré-análise e organização do material; 2) exploração do material, categorização e codificação; e 3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

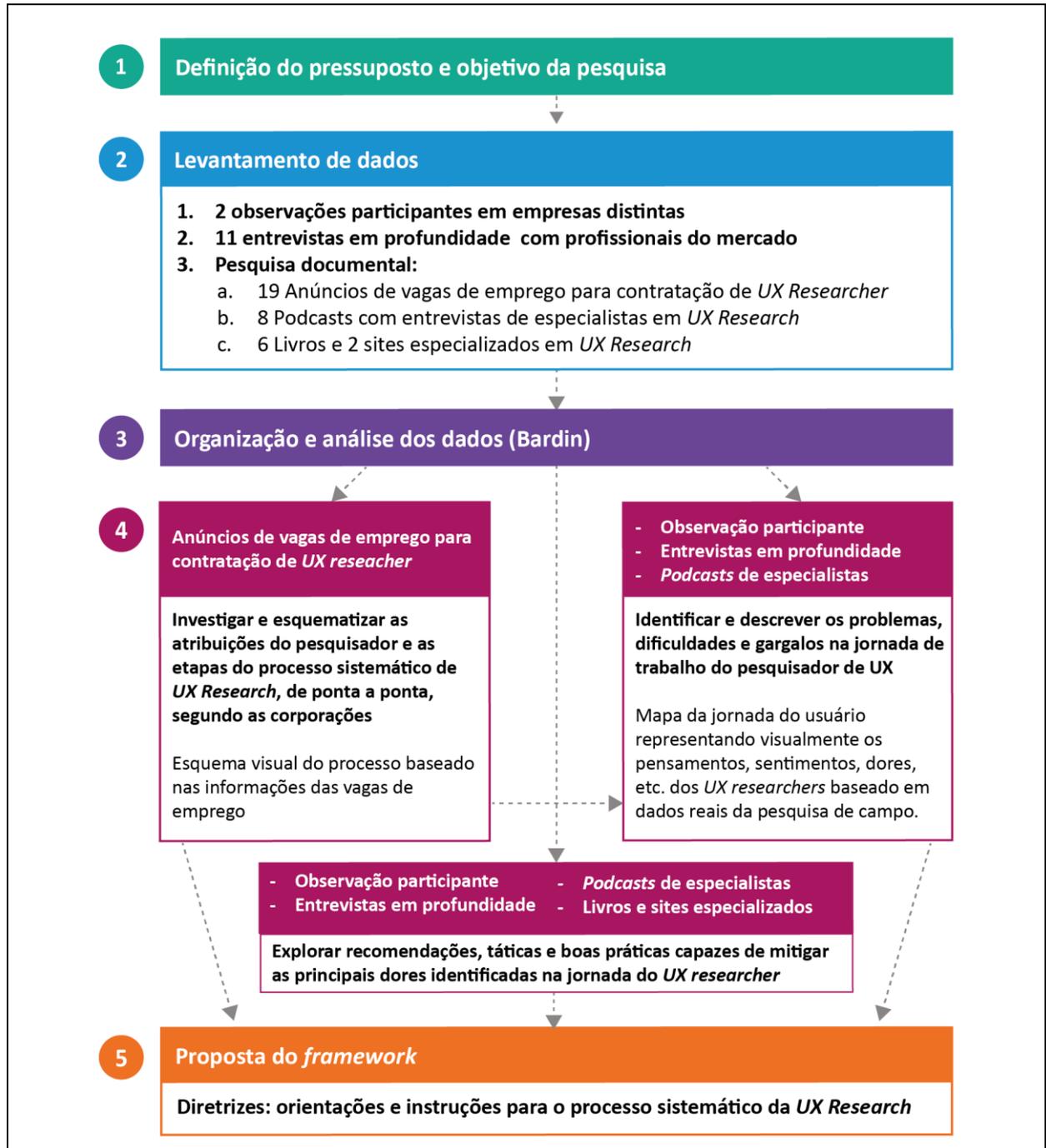
Para se chegar na proposta do *framework*, considerando os objetivos desta tese, interpretarei e discutirei os dados coletados em três momentos distintos, conforme a Figura 4.

No primeiro momento, utilizando as descrições das dezenove vagas de empregos, buscarei investigar e esquematizar como ocorre, segundo as corporações, o processo sistemático da *UX Research* e quais são as principais atividades e atribuições do Pesquisador de Experiência do Usuário, em sua jornada de trabalho. Meu objetivo será compreender as etapas padrões do processo, de ponta a ponta, e investigar o que é esperado com a contratação do profissional e o que almejam as empresas ao empregar um pesquisador de experiência do usuário. Visarei descrever o *modus operandi* da *UX Research* e esquematizar as etapas padrões e as atividades relativas à jornada de trabalho do *UX researcher*, segundo o mercado corporativo.

Após a esquematização das etapas do processo sistemático e as atribuições do pesquisador, no segundo momento, utilizando dados da observação participante, das entrevistas em profundidade e dos *podcasts*, procurarei identificar e descrever os principais problemas, dificuldades e desafios que os *UX researchers* enfrentam em cada etapa do processo durante a sua jornada de trabalho. Meu propósito será contrapor as expectativas das empresas com a realidade da profissão, demonstrando que no processo sistemático existem gargalos e adversidades com os quais os *UX researchers* se defrontam, cotidianamente. Para apoiar a interpretação dos dados utilizarei um mapa da jornada do usuário, facilitando a visualização das informações.

Considerando o esquema do processo sistemático e as principais dores identificadas, o terceiro passo envolverá a elaboração do *framework*. Nesse sentido, farei uma análise do material-fonte para explorar recomendações, táticas e boas práticas aplicáveis a cada etapa do processo sistemático. As informações obtidas serão fundamentais para estabelecer um conjunto de diretrizes destinadas a orientar e instruir os pesquisadores em sua jornada de trabalho. Farei uso de observações participantes, entrevistas, *podcasts*, literatura e *sites* especializados para encontrar recomendações, táticas e boas práticas que possam ajudar a superar os obstáculos enfrentados pelos pesquisadores, consolidando-as no *framework* de diretrizes.

Figura 4 – Resumo do procedimento realizado para a elaboração do *framework*



1.5 RELEVÂNCIA DO TEMA

Na caracterização da situação-problema demonstrei que, por um lado, a *UX Research* é uma área recente e vem crescendo no mercado corporativo, por outro, há uma carência de

produções científicas, pelo menos no Brasil, capazes de respaldar o campo e contribuir com o processo sistemático das pesquisas de UX relativo à jornada de trabalho do pesquisador de experiência do usuário. Logo, é relevante que existam estudos acadêmicos que apoiem o desenvolvimento da *UX Research* nas empresas, amadurecendo e aprimorando os processos sistemáticos da área.

Considero que o maior impacto desses fatores mencionados – prematuridade do campo, crescimento exponencial e carência de produções – incide sobre o *UX researcher*. Afinal, ao entrar em uma empresa o profissional se depara com uma área sem processos, recursos, protocolos e ferramentas e, em contrapartida, com uma alta demanda de pesquisas (com solicitações confusas e informais e outros problemas que serão relatados posteriormente). Desse modo, as etapas do processo sistemático, que correspondem à jornada de trabalho do pesquisador, são atravessadas por diversos tipos de problemas, necessidades e dificuldades e desafios.

Nesse sentido, o desenvolvimento de um *framework*, que apresente um conjunto de diretrizes, pode mitigar algumas das principais adversidades que ocorrem na jornada de trabalho do profissional. Assim sendo, considero a relevância de cooperar com os pesquisadores de experiência do usuário, facilitando e descomplicando o processo das pesquisas de UX, dentro das empresas.

Por fim, julgo relevante contribuir com os conjuntos de ações do *UX researcher*, pois as dificuldades em sua jornada de trabalho podem reverberar não só processo sistemático – no entendimento da demanda, no planejamento, na preparação, na execução, na análise, na apresentação dos resultados etc. – mas, também, na experiência de outros usuários. Os obstáculos na jornada de trabalho do *UX researcher* e problemas no processo das pesquisas podem fazer com que haja enquadramentos equivocados de problemas; escolhas inapropriadas de métodos e instrumentos; execuções de pesquisa tumultuadas e/ou apresentações fora dos contextos pretendidos pelos *stakeholders* solicitantes das pesquisas. Desse modo, além de não orientar os *stakeholders* adequadamente, para tomarem decisões assertivas, ainda, é possível que o usuário final seja afetado pelos problemas que ocorrem durante a jornada de trabalho do *UX researcher*. Afinal, será o usuário quem interagirá com os resultados tangíveis de um projeto de design: uma interface ruim, um serviço confuso, assim por diante.

1.6 MOTIVAÇÃO, JUSTIFICATIVA E INEDITISMO

Apesar de já ter me habituado, a primeira vez que ouvi o termo *UX Research* foi quando fui convidado para trabalhar em uma empresa, no início de 2020. Antes disso, não sabia do que se tratava a área e tampouco quais eram os papéis, as atribuições e as tarefas de um *UX researcher*. Considerando o fato de que, possivelmente, eu me tornaria esse profissional, achei pertinente compreender a área e com o que trabalhava, afinal, um pesquisador de experiência do usuário. Encontrei alguns *podcasts*, *blogs* e *sites* explicando e, após apreender as informações existentes, acreditei que havia entendido. Engano meu. O que encontrei nessas buscas não dá conta de explicar o que é a *UX Research* e como se dá a jornada de trabalho do *UX researcher*, nas práticas diárias.

Foi de forma empírica, como o primeiro *UX researcher* contratado pela empresa mencionada – uma multinacional do ramo de eletrodomésticos – que me defrontei com a realidade de uma profissão iniciante, onde identifiquei diversos desafios e dificuldades em meu ofício. A empresa estava inaugurando a área com a minha contratação e não possuía uma cultura de pesquisa voltada para a Experiência do Usuário. Não havia processos, recursos, verbas, protocolos e ferramentas de pesquisa, mas, no entanto, havia uma alta demanda de solicitações. Devido aos gargalos e obstáculos enfrentados em minha jornada como *UX researcher* nesta empresa, acreditei que o desenvolvimento de uma ferramenta – que neste estudo será um *framework* – poderia não apenas facilitar e aprimorar minha própria prática, mas também beneficiar outros profissionais do campo que se deparam com desafios semelhantes em suas jornadas de trabalho em diferentes organizações.

Após dois anos e meio nessa primeira empresa fui convidado por outra instituição a fazer parte do quadro de colaboradores, também como *UX researcher*. Novamente, eu seria o primeiro pesquisador contratado para a área. Como acadêmico de Pós-Graduação vi, neste convite, uma oportunidade: **experimentar** como se dava a jornada de trabalho e o processo sistemático da pesquisa de UX em outro ambiente corporativo. Entrei na empresa e, outra vez, me deparei com situações similares aos da anterior. Assim, tive a convicção de que meu pressuposto poderia, de fato, contribuir com os processos da *UX Research*.

Por essas razões mencionadas, destaco a minha trajetória e experiência profissional como motivação para o desenvolvimento desta pesquisa. Foi no dia a dia, atuando como pesquisador e com outros pesquisadores de experiência do usuário, em duas empresas distintas, vivenciando os desafios, os problemas e os gargalos da jornada, que surgiu a justificativa de aprofundar o tema aqui discorrido.

A partir das minhas experiências como usuário desses processos/serviços de pesquisa em *User Experience* considerei a necessidade de investigar e compreender melhor a área. Vi a possibilidade de fazer um trabalho inédito e original: uma *UX Research* para a área da *UX Research*, preenchendo a lacuna entre o mercado corporativo e a carência de produções acadêmicas.

Visando verificar se a minha motivação e justificativa eram adequadas conversei – ainda informalmente – com outros pesquisadores de UX para compreender se, em suas jornadas de trabalho, existiam dores e problemas parecidos. Também ouvi *podcasts* de especialistas da área e entrei em grupos e comunidades *online* de *UX Research*, buscando relatos sobre experiências profissionais. Com esse pré-levantamento, observei que existiam diversos gargalos existentes no processo das pesquisas e nas jornadas de trabalho dos pesquisadores. Assim, acreditei que a proposta de um instrumento que oportunize recomendações e diretrizes poderia contribuir com a jornada de trabalho dos profissionais da área.

1.8 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

No que diz respeito ao percurso histórico que apresentarei na fundamentação teórica, enfatizo que, embora a história do design possa se desdobrar de diversas maneiras, considerando diferentes epistemologias, países, correntes, movimentos, escolas etc., delimitei o meu estudo utilizando como base o envolvimento do usuário nos projetos de design. Nesse sentido, busquei apresentar, brevemente, desde a sua inexistência nos desenvolvimentos projetuais até a sua total centralidade, quando o usuário passa a ser objeto de pesquisa dos ditos *UX researchers*. Portanto, clarifico que não discutirei diversos movimentos e correntes estéticas e renunciarei a fatos importantes da história do design, pois meu objetivo não é a história em si, mas conduzir o leitor em minhas argumentações sobre o despontamento da *UX Research*. Meu foco no referencial teórico é buscar compreender quando o usuário e a experiência tornaram-se importantes para os projetos de design, a ponto de originar uma área e profissão, dentro das empresas, específicos para pesquisar e compreender as experiências dos usuários.

Sobre o meu objeto de estudo, esclareço alguns pontos, delimitando-o.

1) Minha investigação focou, especificamente, nas atribuições e responsabilidades do pesquisador e nas etapas do processo sistemático da *UX Research* dentro das corporações. Enfatizo que todo o processo sistemático da *UX Research* que aqui discorrerei foi delineado a partir do meu estudo e não com base nas referências bibliográficas. Embora eu tenha encontrado algumas obras que apresentassem um processo de pesquisa em UX, meu intuito

foi permitir que a pesquisa de campo revelasse as etapas e o processo em si. Primeiramente, porque as fontes bibliográficas não contemplavam um processo completo, coerente com a realidade das empresas em que trabalhei. Isso, porque tentei aplicar alguns desses processos, mas eles não mitigavam os meus problemas e dificuldades. Então, achei coerente entender o processo a partir da perspectiva mercadológica e não bibliográfica. Segundo, porque o mapeamento do processo sistemático da *UX Research* com base na pesquisa de campo oportuniza, também, maior ineditismo e originalidade ao meu estudo.

2) Durante o mapeamento do processo sistemático da *UX Research*, foram identificadas diversas atividades atribuídas ao Pesquisador de UX, que fazem parte da sua jornada de trabalho, mas que não dizem respeito diretamente ao processo de pesquisa de experiência do usuário. Portanto, certas atribuições como, por exemplo, mentorias e escalonamento de pesquisas para *stakeholders*, métricas de pesquisas etc. serão discutidas no primeiro momento da Discussão e Apresentação dos Resultados, mas não nos dois momentos posteriores. Neles, focarei especificamente nas etapas do processo sistemático.

4) Não detalharei diversas técnicas, ferramentas, *softwares* e plataformas mencionadas na pesquisa de campo etc. e presentes na discussão do *framework* (Matriz CSD, 5W2H, Dovetail, Notion, *Heat-Map*, *Atomic Research* etc.). Do contrário, esse documento seria irrestrito. Por isso, quando necessário, mencionarei esses instrumentos, mas sem pormenorizar. Meu objetivo é trazer uma visão macro das etapas e do processo sistemático da *UX Research* e, embora esses recursos contribuam e facilitem a jornada de trabalho do pesquisador de experiência do usuário, compreendo que é possível encontrar outros estudos e fontes que os aprofundem. Aqui viso um tratamento geral do processo, mais relacionado ao “o que fazer” do que “como fazer”. Além disso, muitas estratégias discutidas podem ser consideradas sigilosas, já que são táticas e boas práticas aplicadas pelos pesquisadores dentro de suas empresas. Então, embora os entrevistados ou especialistas do *podcasts* tenham sugerido determinadas possibilidades, em alguns casos, as menções foram generalistas, sem aprofundamento e detalhamento.

5) A relação entre o meu escopo de pesquisa e a *ResearchOps* é bastante tênue. Essa área, atividade ou função, de acordo com o Nielsen Norman Group (2020), refere-se à orquestração e otimização de pessoas, processos e habilidades, buscando apoiar os pesquisadores e mecanizar o processo sistemático das pesquisas de UX. A *ResearchOps* está contida na *UX Research* e tem relação com a padronização de componentes e requisitos para a documentação, recrutamento, agendamento, métodos de pesquisa e materiais de apoio (*scripts*, *templates*, modelos, formulários de consentimento etc.). Contudo, não é meu

objetivo, neste trabalho, discorrer sobre a *ResearchOps*. O meu foco está no processo sistemático e nas atividades e atribuições relativas à *UX Research*. Neste caso, o desenvolvimento das operações também pode ser considerado parte do meu estudo, entretanto, não me dedicarei aos seus detalhes, como o desenvolvimento de *templates* e ferramentas. Meu foco se dará de forma mais holística, buscando o aprimoramento do processo sistemático das pesquisas de UX.

6) Na tese elaborei um *framework* que oferece um conjunto de diretrizes para cada etapa do processo sistemático de pesquisas de UX, mas não foi meu foco validá-lo. Explorei, concatenei e copilei recomendações, táticas e boas práticas úteis a partir da pesquisa de campo e meu objetivo foi apresentá-las, mas não especificamente legitimá-las, pois considero que são práticas e estratégias de profissionais da área, já aplicadas e utilizadas em suas práticas diárias, ou angariadas de fontes especializadas, como livros e *sites*. Ainda sobre o *framework*, é válido destacar que a sua elaboração se delimitou as informações extraídas dos materiais-fonte e foi intencionalmente concebido para instruir e orientar os desafios, problemas e dificuldades que foram especificamente identificados em cada etapa do processo sistemático da *UX Research* durante a minha investigação.

Por fim, sobre a delimitação do campo de investigação, saliento que o processo sistemático, os problemas e as dificuldades dos pesquisadores e o *framework* são baseados em uma realidade específica: empresas de médio e grande porte, que atuam em território nacional e com menos de cinco *UX researchers* no time. A pesquisa de campo foi estruturada considerando esses fatores, conforme explicarei no procedimento metodológico.

1.9 ADERÊNCIA AO PROGRAMA

O Programa de Pós-Graduação em Design – PPDG/UFSC está configurado sob a motivação de construir e promover o conhecimento em Design, “atentos ao movimento crescente do elenco de oportunidades de inserção da área de Design no desenvolvimento e crescimento social e tecnológico do país, em especial na região Sul” (Universidade Federal de Santa Catarina, 2023). Além disso, os cursos de Mestrado e Doutorado do programa tem como objetivo geral

[...] a promoção e a geração de conhecimentos para o ensino e a pesquisa, especificamente nas linhas de pesquisa Gestão e Mídia, com a possibilidade de ênfase em Tecnologia, dinamizando o processo de investigação e renovação de competências para a prática profissional na área do Design (ibid., 2023).

Sobre as linhas de pesquisas existentes posso citar a de Gestão, que considera os aspectos operacionais, táticos e estratégicos relacionados com o desempenho dos processos produtivos de uma empresa que possui base tecnológica e social (ibid., 2023); e, também, a de Mídia que, conforme explicado no *site* do PPDG/UFSC (2023), reúne estudos cujos temas envolvem interatividade, interação, usabilidade e informação dentro das ações de comunicação, educação e entretenimento. Há, ainda, uma terceira linha de convergência denominada Tecnologia, que discute o uso de tecnologias com ênfase em prototipagem, simulação e experimentação de métodos, processos e serviços.

Considerando os fatores supracitados, posso dizer que este estudo adere ao PPDG/UFSC. Isso, porque a Pesquisa de Experiência do Usuário, principal tema abordado, é uma área que integra as linhas de pesquisa gestão, mídia e tecnologia. Primeiramente, a *UX Research* surge para suprir e compreender as necessidades e dores dos usuários no que tange a interação, interatividade e usabilidade dos serviços, produtos, interfaces, mídias e tecnologias que, cada vez mais, precisam adequar-se às expectativas dos usuários. Desse modo, é possível considerar que a *UX Research* está relacionada a mediação, por um lado, do negócio, dos projetos de design, das soluções e, por outro, dos problemas, das expectativas e das experiências dos usuários. Além disso, a *UX Research* pode nortear e orientar as tomadas de decisões dos projetos de design dentro das empresas.

A *UX Research* é uma área recente e está em expansão, portanto, um olhar atento para o seu desenvolvimento possibilita aprimorar as competências para a prática profissional na área do design. Ainda por cima, a *UX Research* pode ser considerada um aspecto estratégico e tático relacionado aos processos produtivos das empresas com base em tecnologia. Dessa forma, as contribuições aqui propostas podem aprimorar e resolver problemas identificados na área, colaborando com os departamentos de design dentro das empresas, que usufruem dos resultados da pesquisa de experiência do usuário. Portanto, quanto melhor for o processo sistemático da *UX Research*, melhor serão os projetos de design que enfocam a Experiência do Usuário.

1.7 ESTRUTURA E RESUMO DOS CAPÍTULOS

Esta introdução é destinada a contextualizar o tema da pesquisa, bem como a minha pergunta e a situação-problema. Neste texto introdutório, exponho um panorama geral daquilo que o leitor se deparará nos capítulos subsequentes. Também contém os objetivos – gerais e específicos –, a motivação, a justificativa, as delimitações da pesquisa, a estrutura dos

capítulos uma breve exposição da abordagem metodológica e, por fim, as razões para considerar o tema abordado aderente ao Programa de Pós-Graduação em Design/UFSC.

No **Capítulo 2** trago a fundamentação teórica. Nele busco tecer as relações entre o usuário e os projetos de design. Disserto desde a inexistência do usuário nos discursos e métodos projetuais, do início do século XX, até a sua total inserção, nas práticas e abordagens contemporâneas do design. Intui construir uma narrativa que apresentasse como o usuário foi do periférico ao núcleo projetual e como a Experiência do Usuário tornou-se fator chave nesse processo. Isso, porque é ela quem contribuiu para a consolidação das pesquisas com foco na UX, a ponto de, nos dias de hoje, despontar uma área específica e um profissional dedicado, dentro das empresas, para as pesquisas de experiência do usuário, a *UX Research* e o *UX researcher*. Utilizei a fundamentação para pavimentar e respaldar os temas tratados no Capítulo 4.

Os procedimentos metodológicos são os conteúdos do **Capítulo 3**. Em seus tópicos apresento a caracterização geral dessa pesquisa e as minhas adesões metodológicas. Descrevo cada fase da investigação para alcançar o meu objetivo proposto. Também explico e detalho os instrumentos usados para a coleta de dados como as observações participantes, as pesquisas documentais e as entrevistas em profundidade. Além disso, evidencio os estágios da organização, da codificação, da análise e da interpretação e inferência dos dados, que aqui foram inspirados por Bardin (2016). Por fim, explico de que maneira articulei os instrumentos e os resultados para chegar na proposta do *framework*.

No **Capítulo 4**, discuto e apresento os resultados em três momentos distintos: 1) relato de que maneira compreendi as etapas padrões do processo sistemático da *UX Research* e as atribuições do pesquisador em sua jornada de trabalho, resultando em um esquema visual para apoiar os dois próximos momentos da discussão dos resultados; 2) Após as etapas esquematizadas, identifico e descrevo os problemas, as dificuldades e os desafios dos *UX researchers* em cada uma delas, organizando as informações em um mapa da jornada do usuário; 3) considerando as dores identificadas, exploro recomendações, táticas e boas práticas para subsidiar um conjunto de diretrizes, apresentadas no formato de *framework*, para atenuar os obstáculos e as adversidades com os quais os pesquisadores se defrontam ao longo do processo sistemático de pesquisas de UX.

Por fim, no **Capítulo 5**, retomo os objetivos e os eventos que marcaram minha pesquisa, fornecendo conclusões e reflexões sobre os resultados obtidos. Também descrevo fragilidades e limitações identificadas e, ainda, ofereço *insights* e recomendações para possíveis desdobramentos e estudos futuros relacionados ao tema em questão.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A INEXISTÊNCIA DO USUÁRIO NOS PROJETOS DE DESIGN

2.1.1 Design centrado no objeto

O design está intrinsecamente relacionado ao surgimento e ao avanço da sociedade técnico-industrial. O próprio advento do design só pode ser compreendido, segundo Miceli, Miranda e Avelar (2018) se associado ao processo de industrialização.

A prática projetual do design surgiu em paralelo à revolução industrial, quando se começa a ampliar uma noção comum de projeto a áreas tão dispares como a tipografia, a arquitetura ou a moda. Até a revolução, “projetar um livro, uma casa ou uma peça de roupa eram saberes distintos, isolados disciplinarmente” (Moura, 2018, p. 39).

O aumento significativo da escala de produção, atendendo a mercados maiores e mais distantes; a expansão das oficinas e fábricas, que reuniam cada vez mais trabalhadores; a produção seriada por meio de usos de recursos técnicos e maquinários; e a crescente divisão de tarefas e funções, contribuíram para reduzir a variação individual entre os produtos (Cardoso, 2001). Contudo, esta nova forma de organização industrial, dinâmica e acelerada, trouxe consigo uma desordem natural. Por essa razão, explica Cardoso (2016, p. 15), “o design nasceu com o firme propósito de pôr ordem na bagunça do mundo industrial”.

De acordo com Cardoso (2001), a industrialização acarretou mudanças bastante amplas nos processos de produção em série. Dentre delas, o surgimento da necessidade de encarregar um trabalhador especializado para organizar o sistema industrial de fabricação. Embora, segundo o autor, seja incerto especificar a data em que teve início a separação entre projeto e execução, é possível determinar que tal trabalhador, o designer, emergiu profissionalmente no início do século XIX.

Um dos marcos fundamentais para a caracterização do designer como profissão foi a passagem de um tipo de fabricação, onde o mesmo indivíduo concebia e executava um artefato, para outro, em que existia uma separação nítida entre projetar e fabricar. “Segundo a constituição tradicional, a diferença entre design e artesanato reside justamente no fato de que o designer se limita a projetar o objeto para ser fabricado por outras mãos ou, de preferência, por meios mecânicos” (ibid., 2001, p. 17). Ou seja, em vez de contratar diversos artesãos habilitados, bastava um bom designer para pensar e gerar o projeto e diversos operários sem qualificação para executar as etapas (ibid., 2001).

Apesar de surgir junto a revolução industrial, para Mozota et al. (2011), a consolidação do design como área veio somente com o aparecimento do movimento e da escola alemã Bauhaus, em 1919. Um dos objetivos bauhausianos era legitimar o design e aproximá-lo da manufatura, pois, dessa maneira, podia fazer “com que o aluno tivesse um conhecimento bem determinado de materiais e processos de trabalho para assim ter condições de influenciar a produção industrial” (Ribeiro; Lourenço, 2012, p. 13).

Fundada com uma forte identidade positivista e modernista, a Bauhaus sugeria que os objetos de nosso entorno deveriam ser projetados com base em suas funções prático-funcionais e em suas formas universais, devendo serem pensados pela simplicidade utilitária (Moura, 2018; Löbach, 2000; Cardoso, 2001).

Os projetos de design a partir da Bauhaus passaram a seguir requisitos provenientes das áreas das exatas e das engenharias, reduzindo, dessa maneira, as raízes artísticas e artesanais e deixando de lado as dimensões subjetivas, artísticas e simbólicas dos objetos (Bonsiepe, 2011). Segundo Bonsiepe (2011) e Cardoso (2001), por passar a ter representantes dessas áreas citadas, o design desenvolveu-se a partir de atributos lógico-matemáticos, cartesianos, totalizantes e universais. Essa perspectiva facilitava a adaptação dos objetos artificiais no maquinário industrial existente, reduzia a complexidade dos projetos para a produção em larga escala e diminuía os custos dos materiais, possibilitando tornar os artefatos acessíveis para a população em geral.

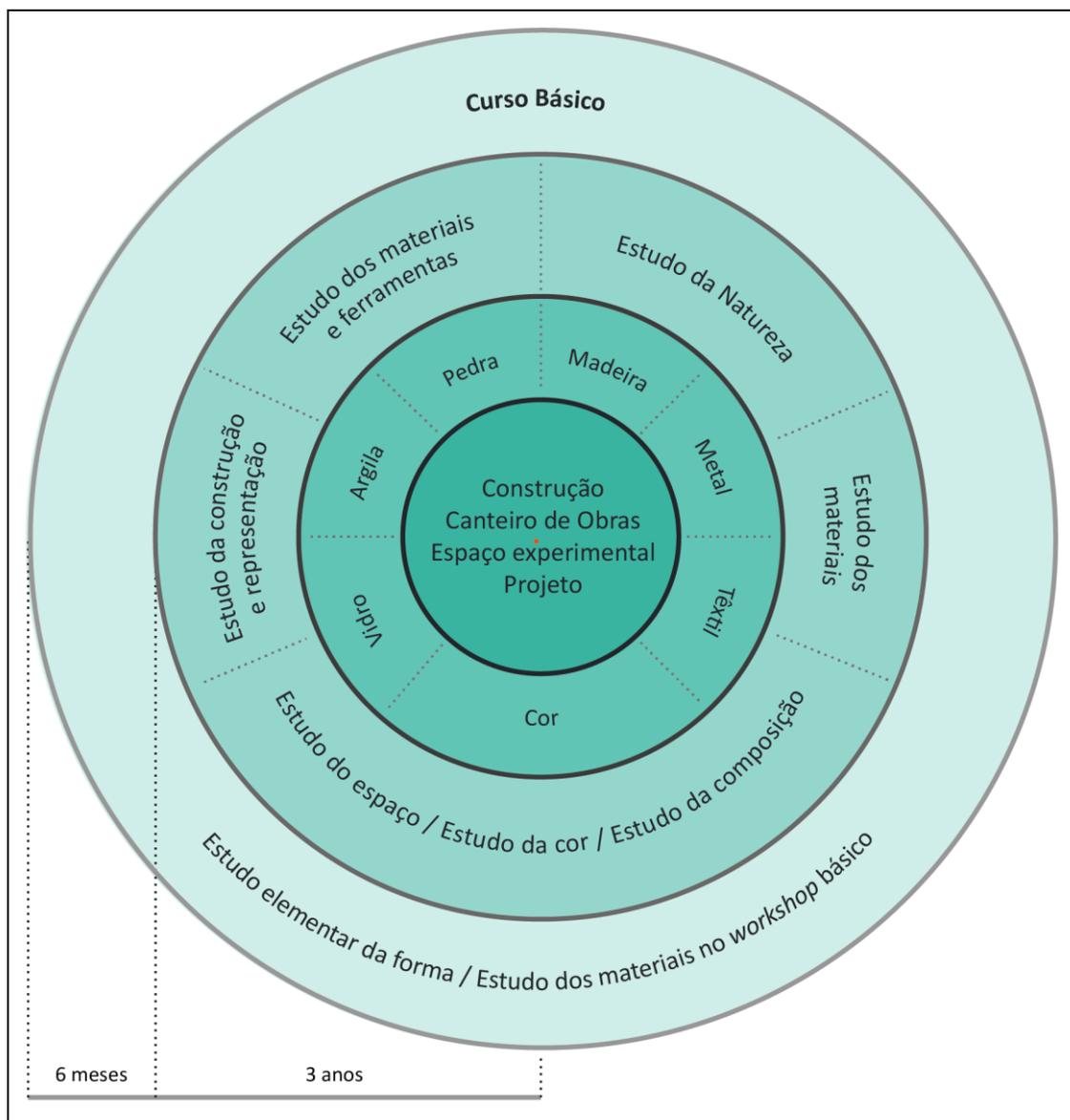
Além disso, o projeto passou a necessitar de parâmetros objetivos e estruturais, como adaptação ao meio ambiente, a função, a padronização dos materiais etc. libertando o objeto do caos ornamental-artístico e permitindo focar no técnico-material (Paz; Weber, 2010). Tal fato, dava ao design uma característica lógica e sistemática do pensamento, o que corroborou para que ele adquirisse um significado didático e metodológico, facilitando não somente a produção, mas, ainda, o seu ensino (Bürdek, 2006; Paz; Weber, 2010). Nesse sentido, a Bauhaus foi pioneira em sistematizar uma metodologia pedagógica para o Design e, também, a pensar projetos voltados para a produção industrial (Ribeiro; Lourenço, 2012).

Paradoxalmente, mesmo pensado para a população em geral, na pedagogia bauhausiana, era a centralidade da matéria e da fisicalidade dos objetos que ditavam os caminhos projetuais dos produtos seriados. No diagrama de ensino da Bauhaus (Figura 5), esquematizado em 1923 por Paul Klein, um dos docentes da escola, é possível constatar essa prática. Embora meu objetivo não seja aprofundar cada uma das camadas do círculo e tampouco discutir todas as demais variáveis pedagógicas que existiram na Bauhaus, acredito que, ao mostrar o círculo, é possível verificar que não há menções sobre as pessoas-usuárias,

mas, sim, sobre temas que abordam a manipulação e entendimento das características físicas dos artefatos.

Resumidamente, as camadas do círculo se davam da seguinte maneira: a primeira, a mais distante no núcleo, tratava-se do ensino básico, das formas e dos materiais; a segunda abordava os cursos técnicos e teóricos: da natureza, dos materiais, da construção, da representação, do espaço, da cor e da composição; a terceira camada, as oficinas de materiais (pedra, madeira, vidro, argila etc.) de acordo com a familiaridade de cada aluno; e, por fim, no centro do diagrama, as etapas de construção voltadas para a arquitetura, considerando desde a concepção do projeto até sua execução (Manhanini, 2019).

Figura 5 – Diagrama de estudos da Bauhaus (1922)



Fonte: adaptado de Aprilanti (2019)

Pelos pressupostos pedagógicos da Bauhaus o designer precisava dominar o projeto da utilidade, funcionalidade e estética universal. “O discurso do design nesse momento se baseia na forma, na boa forma, na forma bela. Como o produto era destinado a todos os usuários, o design era focado em aspectos universais, ou seja, que servem para todos” (Fadel, 2020, s.p.).

A concepção funcional da forma se afirma contra as gratuidades estéticas, contra o decorativo então todo-poderoso, contra o desvio dos objetos do que faz sua verdadeira distinção: a geometria, a simplicidade racional, o despojamento ortogonal, **a verdade do objeto**, o **respeito ao material** são suas regras de ouro. **O funcionalismo rejeita todas as formas de narração simbólica e de ornamentação, todas as deformações mentirosas que impedem que os objetos alcancem sua função de uso.** Donde a exaltação de uma beleza definida pela sobriedade e a economia dos meios, pela expressão exata de uma função, pela adaptação das formas ao emprego, pela conformidade de uma coisa a seu fim. Beleza **racional**, beleza **universal**, beleza **técnica** são uma só coisa (Serroy; Lipovetsky, 2015, p. 165. Grifo meu).

De acordo com Demilis (2021), o ensino projetual bauhausiano buscava antecipar as necessidades prático-funcionais e as intenções utilitárias de um artefato para que eles pudessem ser industrializados. Posto isso, o design moderno atrelado à Bauhaus estava relacionado diretamente com a funcionalidade, sendo a utilidade a determinante da forma, ou seja, as funções práticas dos objetos – e não os usuários – quem ditavam a projeção dos produtos seriados (Bonsiepe, 2011; Löbach, 2000). Era o humano quem deveria se adaptar aos artefatos disponibilizados pelas indústrias e não o contrário; o objeto em prol do sujeito.

O preceito máximo do funcionalismo, de acordo com Cardoso (2001), era de que a forma ideal dos objetos deveria ser determinada pela sua função, afinal, **a forma segue a função**. Isto é, a forma é resultado da funcionalidade e não de caprichos subjetivos e/ou de uma interferência artística, histórica e/ou cultural. A verdade sobre o objeto encontrava-se fora do sujeito pensador (seja o usuário ou o próprio designer), no mundo externo, nas leis universais, nas regras gerais e nas fórmulas emprestadas das ciências naturais e das ciências formais. Somente assim, um produto tornar-se-ia puro, projetado para o seu propósito real e utilitário; ao remover os estilos e os ornamentos eliminava-se qualquer elemento estranho à sua constituição. Logo, o design se restringiria exclusivamente a seus próprios meios e, portanto, livre de contaminações subjetivas. Nesse sentido, não fazia sentido aos projetistas entender as experiências, as motivações e as emoções das pessoas usuárias, mas, sim, as reações químicas e físicas, as medidas, o cálculo, o material etc.

Influenciado pela filosofia moderna, então, o design foi induzido “por uma total confiança no funcionalismo e desconfiança de distorções introduzidas pela psique humana na

concepção de um objeto de design” (Mozota et al., 2011, p. 37). Conforme explanação dada por Löbach (2000, p. 87), os produtos resultantes da modernidade “possuíam principalmente funções estéticas e pouco consideravam as necessidades dos usuários”.

Krippendorff (2000) acredita que esse paradigma do design estava diretamente relacionado aos produtos funcionais para a produção em série, resultado da industrialização. Nesse sentido, o design tinha como propósito: ser parte da sustentação de complexos tecnológicos maiores, em prol do progresso defendido pela modernidade. Para o autor, esse **design era centrado no objeto** e ignorava “características humanas em favor de critérios objetivos (como funcionalidade, custo, esforço, durabilidade, ergonomia e até estética, quando fundada em teorias). O foco no objeto valoriza critérios de projeto passíveis de serem generalizados e medidos sem o envolvimento humano. Este tipo de foco é insensível a variáveis culturais e individuais” (Krippendorff, 2000, p. 89). Com base nesses pressupostos, os projetos de design voltaram-se para a razão objetiva do uso dos artefatos, suas funcionalidades (Löbach, 2000; Cardoso, 2001).

Moura (2018) sustenta que nessa identidade inicial do design encontrava-se uma pretensão universal: unificar práticas distintas através da ideia de projeto. Afinal, as práticas industriais, antes disso, eram desassociadas, manuais e artesanais. Por isso, para o autor, alcançar esse projeto de um design universal, neutro e intemporal, por meio da racionalização, cumpria funções importantes para a identidade do design que se construía, em meio aos pressupostos hegemônicos da modernidade, de futuro e de progresso. De certa maneira, prometia uma economia metodológica e sistemática, garantindo usar o mesmo processo em todos contextos e épocas, fator esse fundamental para constituir a industrialização e a produção em série. Para isso, era mais relevante para os designers a aplicação de padrões e fórmulas prontas – “como o uso normativo de determinadas fontes tipográficas ou das cores vermelho, amarelo e azul...” (Cardoso, 2001, p. 122).

O pensamento moderno – totalizante e lógico-matemático – alastrou-se nos discursos do design no início do século XX, observado pelo uso da proporção áurea e dos estudos geométricos (Araújo; Mota; Pacheco, 2010). A própria psicologia gestáltica – e os fenômenos ligados à visão e a percepção –, embasou os projetos e o ensino do período (Behrens, 1998; Mattara; Nascimento, 2015), a partir de leis universais como, por exemplo, lei de unidade, lei de segregação, lei de fechamento, lei da continuidade etc.

Colocava-se em prática nos projetos de design o paradigma cartesiano, da modernidade, e comtiano, do positivismo: 1) de que as leis e regras universais eram o que regiam o funcionamento dos fenômenos e possibilitavam uma sistematização do pensamento

humano; 2) de que as **experiências subjetivas** das pessoas seriam conformadas de uma mesma forma: reduzidas aos mesmos pressupostos e a idênticas formas de ser e de funcionar (Hall, 2014; Peters, 2000).

Tendo essas conjecturas em vista, o sujeito-usuário poderia ser entendido como um ser universal, pois bastava usar nos projetos as leis e as regras gerais do pensamento humano. Isso, porque, como explica Penna (2015), na lógica da modernidade, as leis e as regras das ciências naturais, que regem o funcionamento dos fenômenos observáveis, afetam o ser humano de modo universal e generalizado (Penna, 2015). Logo, ao generalizar o usuário, em um modelo único de funcionamento, que se repete *ad infinitum*, era possível projetar para a coletividade (Souza; Souza; Fialho, 2021).

O usuário, de acordo com esse paradigma, pode ser entendido como fundamentalmente passivo, causal e linear porque aponta uma relação direta entre o objeto e o uso (Kasper, 2009; Souza; Souza; Fialho, 2021). Bastava o designer utilizar princípios gerais para projetar um bom uso. Supostamente, o projetista seria capaz de controlar as ações dos usuários, em uma relação de causa e efeito (Kasper, 2009). Segundo Souza, Souza e Fialho (2021) essas perspectivas supõem entidades definidas *a priori* (sujeitos, objetos, necessidades, funções etc.) e, sobretudo, estáveis, como se o uso não as alterasse em nada. O usuário pode no máximo, aprender, obedientemente, o uso correto do artefato (Kasper, 2009). Nessa perspectiva, é compreensível que se coloque o usuário como secundário na projeção dos artefatos, sem a necessidade de entendê-los, afinal, suas características, performances, usos, subjetividades, são entendidas como arquétipos gerais.

Além disso, a racionalidade moderna sustentava que o indivíduo “seria constituído por esse atributo – a razão – capaz de oferecer ao sujeito a total captura da realidade e do mundo. Assim, essa capacidade cognoscente de conhecimento seria objetiva, neutra, universal, não sendo atravessada por afetos, emoções, contextos econômicos, culturais sociais, históricos etc.” (Souza; Souza; Fialho, 2021). No tocante aos projetos de design, essa lógica resultou na negligência do “indivíduo” e na superestimação da matéria. O sujeito era isento e apático ao mundo porque, por um lado, era norteado pelo viés racional e, por outro, afetado pelos fenômenos externos, apreensíveis pelas regras e leis gerais, cientificamente captáveis.

Esses preceitos que regeram o primórdio do design pressupunham uma única forma de conhecimento válido, o conhecimento científico e adquirido, isto é, exterior ao sujeito, objetivo e concreto (Souza; Souza; Fialho, 2021). Logo, refutava-se em grande parte – ou pelo menos renegava-se a uma posição de menor importância – as experiências subjetivas do ser humano (Withmont, 1998). Isto é, a maneira como cada indivíduo, singularmente, se apropria,

percebe e interpreta o mundo e se manifesta sobre ele (Souza; Souza; Fialho, 2021). Portanto, ocorria um apagamento do sujeito-usuário e suas experiências subjetivas, não sendo necessário compreendê-las, pois os indivíduos eram autossuficientes, universais, neutros, unificados, centrados e permaneciam essencialmente o mesmo, contínuo e idêntico, à mercê dos fenômenos externos. Withmont (1998) explica que essa lógica tem origem na cientificidade que negligenciava a introversão, fenômenos psicológicos ocorridos no mundo interno do sujeito, em prol da extroversão, fenômenos ocorridos no mundo externo.

Tais esforços são produtos das tentativas do século XIX de racionalizar áreas da investigação humanística, alinhando-as com a percepção de que o conhecimento científico tem maior valor de verdade e, portanto, maior autoridade cultural do que disciplinas humanísticas cujas metodologias são em grande parte descritivas e subjetivas, qualificáveis em vez de quantificáveis (Moura, 2018, p. 53).

“Tudo aquilo que é teológico ou metafísico, aquilo que não pode ser acessado pela objetividade do raciocínio humano deve ser desconsiderado” (Cruz; Perassi; Vieira, 2012, p. 160). Dessa maneira, apenas a lógica e a matemática seriam válidas para entender os fatos, omitindo aspectos subjetivos do conhecimento, isto é, entendimentos qualitativos dos fenômenos. Essa tendência positivista sustentava, segundo Souza, Souza e Fialho (2021, p. 9) uma “crença na objetividade da razão, que pode ser entendida como uma leitura sobre a constituição subjetiva reduzida a capacidade cognoscente que tornaria o ser humano capaz de conhecer o real e de tomar decisões racionais e éticas”.

Por fim, nos pressupostos hegemônicos da modernidade e do positivismo existia uma objetividade e uma concretude calcada na ciência. No design, tais pressupostos e suas estratégias de produção do conhecimento não incorporaram, nas ações projetuais, as dimensões subjetivas dos usuários ou mesmo as dos designers, pois focalizam-se prioritariamente nos elementos externos, lógicos, conscientes, e objetivos e, portanto, observáveis e mensuráveis. Por essa razão, enquanto o design do início do século XX, deslocou a atenção para a matéria, isto é, o objeto em si, o design da metade do mesmo século, focou prioritariamente na metodologia projetual eliminando, de vez, o usuário.

2.1.2 Metodolatria: design centrado no método

Após a segunda guerra mundial, período marcado pela crença de que a cientificidade e a industrialização seriam responsáveis por produzir um mundo melhor, as indústrias e governos passaram a investir intensamente em ciência e pesquisa e consagraram o positivismo como fator essencial de desenvolvimento (Najar, 2019). O positivismo, pela sua característica

científica, estimulou a organização técnico-industrial da sociedade moderna e fez uma exaltação ao progresso do industrialismo, propulsionando a sociedade de consumo e a economia a partir dos anos 1950.

O crescimento industrial e do consumo deixaram os designers cada vez mais atarefados, exigindo uma nova dimensão metodológica na formação dos profissionais. Nesse sentido, de acordo com Bürdek (2006) e Moraes (2010), o design se aproximou da cientificidade para dar conta da complexidade emergente, resultado da industrialização de massa.

Além disso, os estudiosos do design do período viram o crescimento da industrialização como oportunidade e buscaram firmar o campo como ciência e como instrumento de progresso técnico-industrial. Assim, a área teria maior aceitação e disseminação, tanto academicamente quanto mercadologicamente. Então, para legitimar-se, “o design incorpora em seus processos os padrões da indústria, adequados ao aumento do consumo e à necessidade de produção em massa, além de adaptar-se a rígidos padrões positivistas de pesquisa e inferência” (Najar, 2019, p. 150). Dessa forma, a filosofia positivista passa “a ser base para a formação em design, já que esse profissional seria orientado pelos valores de ordem e progresso utilizados pelos industriais” (Cruz; Perassi; Horn, 2012, p. 162).

Os modelos de pesquisa de design passam a considerar como conhecimento confiável apenas aquilo que pode ser observado, **mensurado e isolado de qualquer subjetividade**. Ainda que o design não tenha aderido hegemonicamente a um mesmo modelo – e a própria ciência da época já produzisse críticas ao positivismo – este se firmou como paradigma predominante na área (Najar, 2019, p. 150. Grifo meu).

Os debates entre respeitabilidade de projeto e a cientificidade dominaram os discursos metodológicos projetuais do design da metade do século XX, resultado de uma tentativa para se enquadrar nos pressupostos hegemônicos das ciências modernas e dos avanços industriais. Isto posto, foi necessário suprimir o usuário e a imaginação criativa do designer para a exaltação dos métodos científicos na ação projetual.

Antes dos 1950, apesar dos esforços bauhausianos, os “procedimentos metodológicos do design eram inexistentes ou insuficientemente claros” (Silva, 2014, p. 66). Segundo Sobral et al. (2017) e Mallin (2004), é só na metade do século XX que algumas estruturas se modificaram e se formalizaram nas práticas projetuais e nas grades curriculares dos cursos de design, dando ênfase aos métodos e a ciência e afastando-se da tradição artística remanescente na produção dos artefatos. Desse modo, explicam Celaschi, Formia e Lupo (2020), o enfoque

básico de ensino em Design tornou-se a dos Centros Politécnicos e não mais relacionado ao das Belas Artes. Nesse sentido, as práticas profissionais e as escolas de formação em design passaram a ser verificadas pelo uso do método, já que é ele e a sua validade científica quem concebem a disciplina (Cruz; Perassi; Horn, 2012).

Para Fontoura (2012) a herança epistemológica dos primeiros anos do design e os acontecimentos dos anos de 1950, mencionados anteriormente, fizeram com que o design se tornasse cada vez mais rígido com relação às metodologias, deslocando progressivamente o foco dos seres humanos (usuários, beneficiários) para a discussão do processo (meios). Houve uma progressiva “tecnocratização” das pesquisas e métodos, deixando de lado a perspectiva humana (ibid., 2012). Segundo Sobral et al. (2017, p. 30), tal rigidez fez desconsiderar os debates sobre “as reais necessidades dos homens ou sobre a própria ideia de produzir para seres humanos”, começando a “traçar uma discussão acerca do próprio processo e da tecnocratização da pesquisa”.

Todo esforço para emprestar ao design, ao menos em sua aparência operacional, caráter científico terminou por gerar exageros ainda não de todo reparados. A intuição e a criatividade foram substituídas por métodos, a habilidade por instrumentos tecnológicos e, mesmo aquilo que não pode ser quantificado, mas apenas qualificado, como o valor estético, tornou-se **matéria submetida ao cálculo matemático**, por exemplo, como na Estética Numérica de Max Bense. Esse que período caracterizou-se pela tentativa de sistematizar ao extremo as tarefas implícitas à atividade do designer, ficou conhecido como a era da “*metodolatria*”, pois acreditava que seria possível **explicitar, quantificar e avaliar matematicamente** toda operação de um projeto (Cipuniuk; Portinari, 2006, p. 31. Grifo meu).

Desta forma, “é na década de 1950 que as investigações voltadas à metodologia de projeto encontram terreno propício a sua formalização, quando arquitetos e engenheiros, atentos ao panorama científico, passam a aplicar novas técnicas ao desenvolvimento de projeto para melhorar a qualidade do processo e dos seus produtos” (Sobral et al., 2017, p. 28). Nesse sentido, o conhecimento científico, o único capaz de fornecer verdades absolutas e universais, deu bastante fomento à disciplina e à formação dos profissionais da área, que eram preponderantemente “dos campos da engenharia e da arquitetura” (Bonsiepe, 2011, p. 225).

A partir de então, ao trazer ciência ao processo, surgem os primeiros estudos de metodologia de design, dando a ele um *status* de maior importância e tornando-o factível de ser concebido, ensinado e aprendido, para além da prática e da intuição (Bürdek, 2006; Paz; Weber, 2012). “Desde esta perspectiva, a atividade científica do design, que estuda métodos e determina a lógica e processos sequenciais, se mostra adequada para tornar o design uma prática reflexiva” (Paz; Weber, 2012, p. 112). Esses fatores oportunizaram alcançar, na

década de 1950, grande aceitação e disseminação do design como área e disciplina (ibid., 2012, p. 112).

Para Bürdek (2006), isso ocorreu porque após a II Guerra iniciou-se um grande crescimento econômico nos países industrializados europeus, o que intensificou o consumo e a concorrência. Nessa situação, o design precisou deixar definitivamente de praticar métodos de configurações dadas pela vivência e pela intuição, enquanto empresas racionalizavam o projeto e a produção. Logo, tornou-se necessário que os designers integrassem métodos científicos provenientes dos discursos positivistas nos processos de projeto, buscando a aceitação da indústria.

No design surgiram os primeiros esforços por uma racionalização do processo projetual, principalmente com os estudos sobre metodologia desenvolvidos na *HfG Ulm* e em outras instituições. Tais estudos tinham motivos relacionados à prática profissional e ao reconhecimento acadêmico dessa prática. No campo profissional, existiam dois objetivos relacionados à busca por uma racionalização do projeto: o primeiro implicava em encontrar meios para evitar o comportamento errático (característico de processos intuitivos e de tentativa e erro); o segundo estava ligado à necessidade de suporte para tomada de decisões no projeto, que garantisse argumentos em favor do caminho ou da solução escolhida. Por outro lado, havia o desejo de obter respeitabilidade acadêmica para a prática projetual, e para o seu ensino, o que, supunha-se, seria alcançado com um tratamento científico do processo projetual (Linden; Lacerda, 2012, p. 94-95).

Em meados de 1950, resgatam-se os pressupostos modernistas e positivistas que influenciaram os primórdios do design moderno. É nítida a retomada dos preceitos da Bauhaus com a fundação da Escola de Ulm¹⁴ (*Hochschule für Gestaltung Ulm – HfG-Ulm*), na Alemanha, e a expansão do Estilo Internacional Suíço¹⁵. Conforme explica Cardoso (2001), nos preponentes do Estilo Internacional, por exemplo, acreditava-se que todo objeto seriado podia ser reduzido e simplificado até atingir uma forma ideal e definitiva, a qual seria o reflexo estrutural e construtivo perfeito da função. Novamente se traz a generalização de

¹⁴ Conhecida como Escola Superior da Forma, a Escola de Ulm, na Alemanha, é um centro de ensino e pesquisa de design e criação industrial, concebida em 1947 e fundada em 1952, por Inge Aicher-Scholl (1917-1998) e Otl Aicher (1922-1991), professores da já existente Escola Popular Superior da Forma de Ulm, e por Max Bill (1908-1994), antigo aluno da Bauhaus. Trata-se de um empreendimento privado de caráter interdisciplinar, que reúne arquitetos, designers, cineastas, pintores, músicos, cientistas e outros. A idéia da escola é formar profissionais com sólida base artística e técnica para atuarem na concepção de ampla gama de objetos produzidos em escala industrial, de uso cotidiano ou científico, relacionados à construção e aos suportes modernos de informação, às mídias e à publicidade (Enciclopédia Itaú Cultural, 2018).

¹⁵ O Estilo Internacional surgiu na Suíça e teve sua maior produção entre 1950 e 1970. Ele foi uma vertente do Funcionalismo que, por sua vez, propunha como forma de expressão o princípio de que “a forma segue a função” e que qualquer ornamento era, portanto, considerado inútil. A padronização da forma visual através de informações simples, concretas e racionais, eliminando qualquer tipo de interferência visual, com o objetivo de ser compreendida universalmente. Segundo Cardoso (2001), o Estilo Internacional adquiriu grande *status* após algumas exposições no MoMa e por interesse da cultura corporativa.

que esses objetos perfeitos funcionam para todos os usuários, sem a necessidade de compreendê-los.

Nas ações projetuais, então, as objetivações e as universalizações das atividades criativas do design conduziam-no a resultados confiáveis, originais e perfeitos (Moura, 2018; Redig, 2006; Najjar, 2019). Dois exemplos notáveis sobre as generalizações nas práticas criativas dos projetistas foram:

- 1) Os laços formados entre Design e Ergonomia após a Segunda Guerra (Lacerda, 2012). A Ergonomia Europeia, que também se institucionaliza nos anos 1950, possuía raízes nas ciências humanas, cognitivas e biológicas. Os problemas causados pelas operações de equipamentos militares tornaram necessário conhecer mais sobre as limitações de capacidade e desempenho do ser humano. Assim, fisiologistas, antropólogos físicos, antropometristas, engenheiros, médicos e psicólogos cognitivistas e behavioristas trabalharam juntos para mitigar tais problemas. O resultado foi uma concepção científica sobre a atividade laborativa humana, onde as tarefas são consequências de uma concepção positivista do trabalho (Lima, 2000); o sujeito-usuário é compreendido como uma “máquina humana” e seu pensamento como um processo, similar ao computador (Montmollin, 1990, apud Mallin, 2004). Paralelamente, a indústria se apropria desses estudos e conceitos e, também, dos métodos ergonômicos, que adentram os projetos do design; inclusive, sendo promovidos por referências no design como Jhon Cristopher Jones e Leonard Bruce Archer (Lacerda, 2012).
- 2) O conceito de *Good Design*. O “bom design” seria uma certa imposição de padrões de gostos baseado no discurso de bom senso e de boa eficiência. Esse conceito estava diretamente relacionado com as pretensões universalistas e totalizantes da modernidade para o que era bom, certo, justo e verdadeiro (Lyotard, 2009). Um exemplo dessa “boa” padronização é o conceito de *grid*, como um parâmetro construtivo (Cardoso, 2001). Silva e Moraes (2019), explicam que as estéticas de cunho racionalista, que fundamentaram o *Good Design*, equiparavam o conceito de belo aos conceitos de harmonia, equilíbrio e perfeição, resultantes de cálculos matemáticos. As premissas do *Good Design* facilitavam os projetos voltados para a massificação da industrialização.

A aproximação com a Ergonomia e a disseminação do conceito de *Good Design*, apesar de demonstrarem uma preocupação com o usuário, retomam a lógica de que o projeto

pode ser matematicamente operacionalizado e mensurado e de que os resultados encontrados são os melhores para todas as pessoas, propondo generalizações.

Moura (2018) acredita que se recuperam essas objetivações e essas universalizações no design para servir a sociedade derivada da Segunda Guerra Mundial. Esse design pós-guerra foi construído, segundo o autor, a partir de um conjunto amplo de ideias que circulavam desde o início do século: a busca utópica de uma linguagem universal e democrática que sustentasse a comunicação harmoniosa entre os povos e as classes. Além desses fatores, as generalizações condiziam com uma sociedade em reconstrução, que traz no consumo de massa um meio de se reinventar economicamente e socialmente.

Sendo assim, após a Segunda Guerra, o design pôs em prática uma racionalização, inerente aos processos produtivos instalados na Europa da época, integrando os métodos científicos da modernidade e do positivismo ao processo projetual (Mallin, 2004).

Desta forma, é na década de 1950 que as investigações voltadas à metodologia de projeto encontram terreno propício à sua formalização, quando arquitetos e engenheiros, atentos ao panorama científico, passam a aplicar novas técnicas ao desenvolvimento de projeto para melhorar a qualidade do processo e dos seus produtos. Neste momento, na escola de Ulm, estavam reunidos muitos daqueles que viriam a se tornarem fundadores dos principais e pioneiros centros de pesquisa em design da Europa e Estados Unidos. Em 1960, Tomás Maldonado convida Bruce Archer para unir-se a ele, Jones, Rittel e outros professores e pesquisadores na Escola de Ulm que funcionará como base para execução das primeiras pesquisas sobre os métodos e processos de design (Sobral et al., 2017, p. 28).

A ascensão do design no Pós-Segunda Guerra, possibilitou a década de 60 – considerada um marco no lançamento do design como área e disciplina – dar ao design, pela primeira vez, reconhecimento substancial acadêmico (Fontoura, 2012). Ainda sobre forte influência do modernismo e do positivismo, esse período foi promissor para as pesquisas que discutiam os métodos projetuais no design. Isso, porque a conferência de 1962 (*1st Conference on Design Methods*), em Londres, é entendida como um símbolo na disseminação da metodologia do design e do campo de estudo (ibid, 2012). Segundo Kaizer e Cunha (2019), a conferência dissipou um movimento que ficou conhecido como o *Design Methods*. Outras conferências, segundo Mallin (2004) e Linden e Lacerda (2012), também marcaram o período no tocante aos métodos projetuais como, por exemplo, a conferência “*2nd Design Methods*”, em 1965, Birmingham, que buscou unir definitivamente os traços científicos ao do desenho; o simpósio “*Design Methods in Architecture*”, em Portsmouth, 1967.

Além das conferências e eventos, muitos pesquisadores, obras e artigos publicados tanto na Europa quanto nos Estados Unidos, foram responsáveis pela abrangência alcançada dos métodos projetuais do design nos anos 1960, resultando em “uma evolução dos métodos

de projeto” (Sobral et al., 2017, p. 29). Vale lembrar que os países sul-americanos recebiam grande influência desses discursos, inclusive até na grade curricular da Esdi – Escola Superior de Desenho Industrial, primeiro curso superior de Design brasileiro (Alves; Landim, 2014).

A consequência da evolução metodológica no design foi a emergência do que ficou conhecido como a Primeira Geração dos Métodos de projeto (Oliveira, 2007). “Essa primeira geração, tinha como características o pensamento sistematicamente ordenado e orientado para a definição de significados em problemas bem estruturados, nos quais os objetivos esperados podem ser estabelecidos. Essas metodologias ficaram conhecidas como *Hard System Methods* (HSM)” (Sobral et al., 2017, p. 30).

Como afirma Fontoura (2012) e Oliveira (2007), as metodologias do design da primeira geração focaram na metodização das pesquisas e processos e esqueceram os usuários. Para demonstrar essa ausência dos usuários nas propostas metodológicas da primeira geração, trago, resumidamente, a de Morris Asimow, que segundo Cross (2007 apud Silva, 2014), é um método pioneiro, que teve grande influência no período. Utilizei como base para descrevê-lo, nos próximos parágrafos, os estudos de Paz e Weber (2018), Neves (2017), Linden e Lacerda (2012), Mallin (2004), Coelho (2006), que discutem em seus estudos o surgimento dos métodos no design, principalmente, os ocorridos no Movimento da Primeira Geração.

Asimow objetivou um projeto progressivo e sistemático, do abstrato ao concreto. Tal proposta possui uma configuração cíclica, com retornos pré-determinados e bastante rígidos, além de uma ordenação e descrição completa das tarefas a serem executadas. Na visão de Asimov, esse processo era comum e aplicável a quase todos os projetos.

Basicamente, o modelo de Asimow é dividido em duas macros fases, as Primárias (ou Elementares) e as de Produção e Consumo, sendo cada uma delas subdivididas em fases menores e sequenciais que devem ser sucedidas, isto é, não se deve passar para a fase seguinte sem ter finalizado a anterior. Na Figura 6, é possível observar o processo projetual proposto por Asimov.

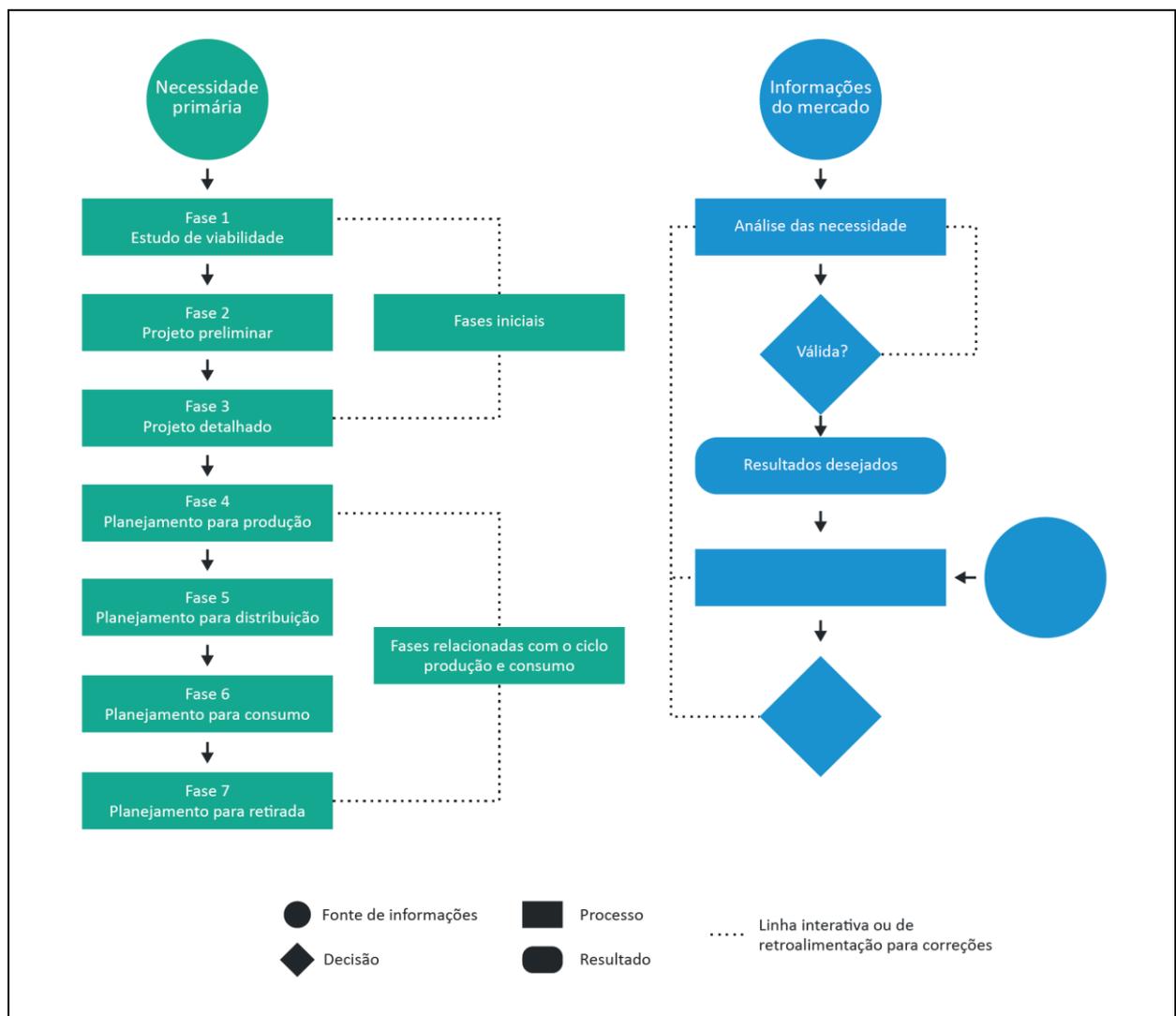
Nas Fases Primárias do modelo de Asimov há maior interferência por parte dos designers e estão contidas essas três seguintes etapas,

- 1) Fase 1: **estudo de viabilidade/exequibilidade**. Está relacionada à factibilidade do projeto; onde deve-se estabelecer os parâmetros e as necessidades de design. Nesta fase, o projetista já formula os problemas identificados, concebendo e gerando alternativas para solucioná-los. Além disso, também nessa etapa, se

analisa as características estruturais de configuração formal e as características técnicas e econômicas (financiamento e custos).

- 2) Fase 2: **Projeto preliminar**. Fase em que são desenvolvidas e definidas possíveis soluções úteis, considerando modelos matemáticos e testes minuciosos como, por exemplo, de resistência de componentes e estabilidade (produtos físicos).
- 3) Fase 3: **Projeto detalhado**. Com a solução definida, se estabelece as especificações de manufatura com detalhamentos de design. Posteriormente, constrói-se o protótipo; define-se os custos e o tempo necessário para a realização. Essa fase é finaliza com avaliações.

Figura 6 – Modelo do Processo de Asimov (1968)



Fonte: adaptado de Asimov (1968)

Asimov propõe fluxogramas para essas três primeiras fases, Figuras 7 e 8, apresentando os passos realizados e a sequência da informação de cada uma delas. O autor apresenta esse fluxograma porque, no período, eles eram utilizados para descrever algoritmos de computador, então, empresta esse conceito para a sua morfologia.

Não discutirei as fases 4, 5, 6 e 7 porque são consideradas administrativas e possuem pouca influência do design. Resumidamente, essas fases tratam do planejamento para a produção; da definição de processos de fabricação; distribuição; armazenamento; logística; transporte; planejamento para o consumo e, por fim, planejamento para retirada.

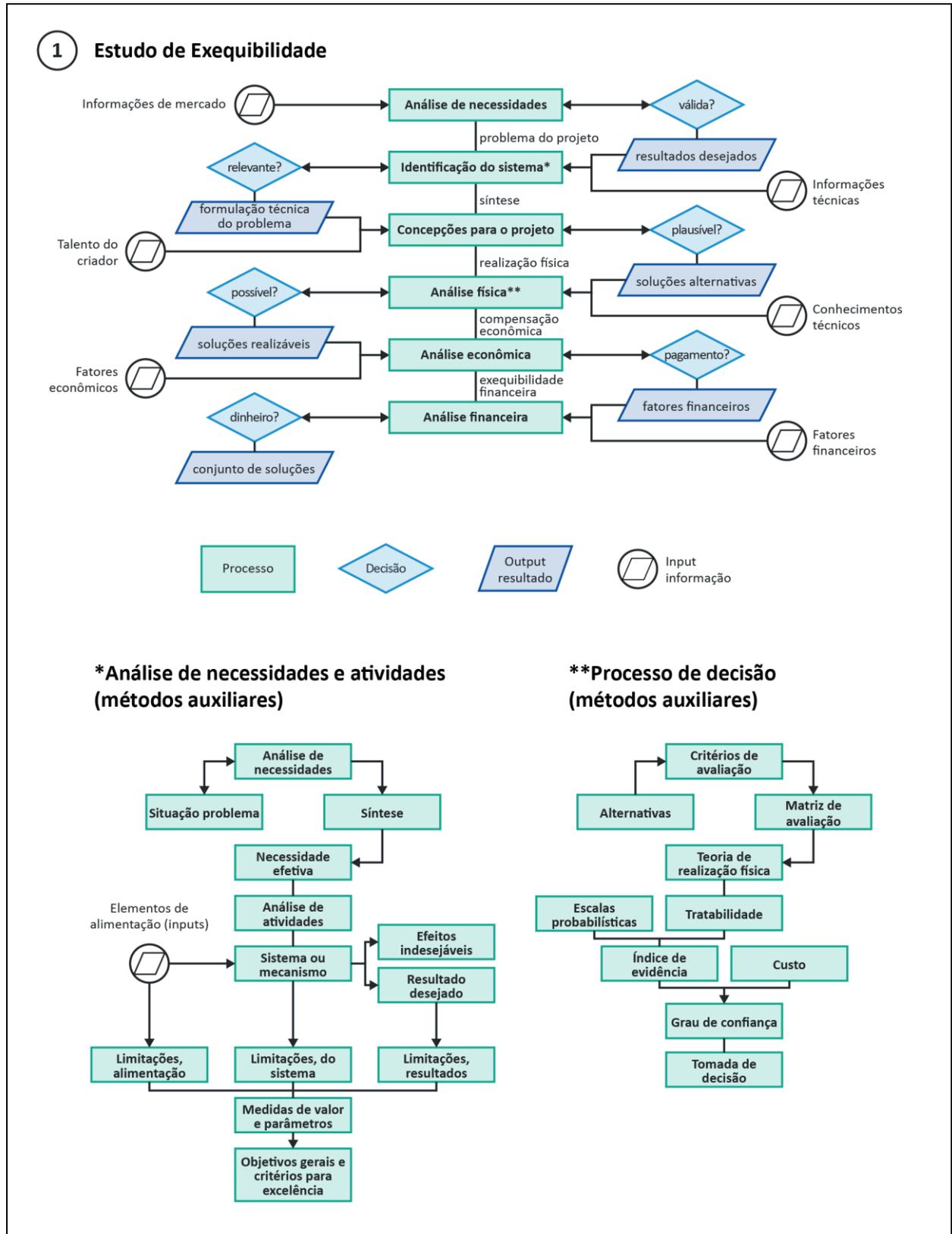
Embora tenha trazido um breve resumo das etapas, nenhum dos autores estudados, que se debruçam sobre a morfologia de Asimov, menciona o envolvimento dos usuários em qualquer uma das fases. Para Neves (2017), inclusive, é justamente essa perspectiva de um processo mecânico, onde qualquer aspecto humano, seja do usuário ou do próprio designer, são ignorados é que, posteriormente, dá abertura para as críticas do modelo de Asimov.

De acordo com Bonsiepe (2011), tanto no modelo de Asimov como em muitos outros modelos da década de 1960, havia uma forte tentação em modelar o processo projetual, adotando-se procedimentos científicos, e em avaliar o design de acordo com as práticas vigentes, sobretudo, na área das ciências exatas. Como resultado dessas tentativas de estruturar o processo projetual, surgiram numerosas publicações sobre metodologia de design que se apoiaram na teoria de tomada de decisão, de solução de problema e da inteligência artificial, da pesquisa operacional e da engenharia de sistemas. Desse modo, com os métodos projetuais orientados pela física e pela matemática, o usuário, na melhor das hipóteses, aparecia como um fator secundário. Isso porque

[n]aquele tempo, o debate sobre metodologia ocupou um lugar privilegiado porque se acreditava que os métodos projetuais poderiam criar uma ponte de entre design e ciências, contribuindo para estruturar o processo projetual, tornando mais objetivo e **livrando-o das veleidades subjetivas** (Bonsiepe, 2011, p. 226. Grifo meu).

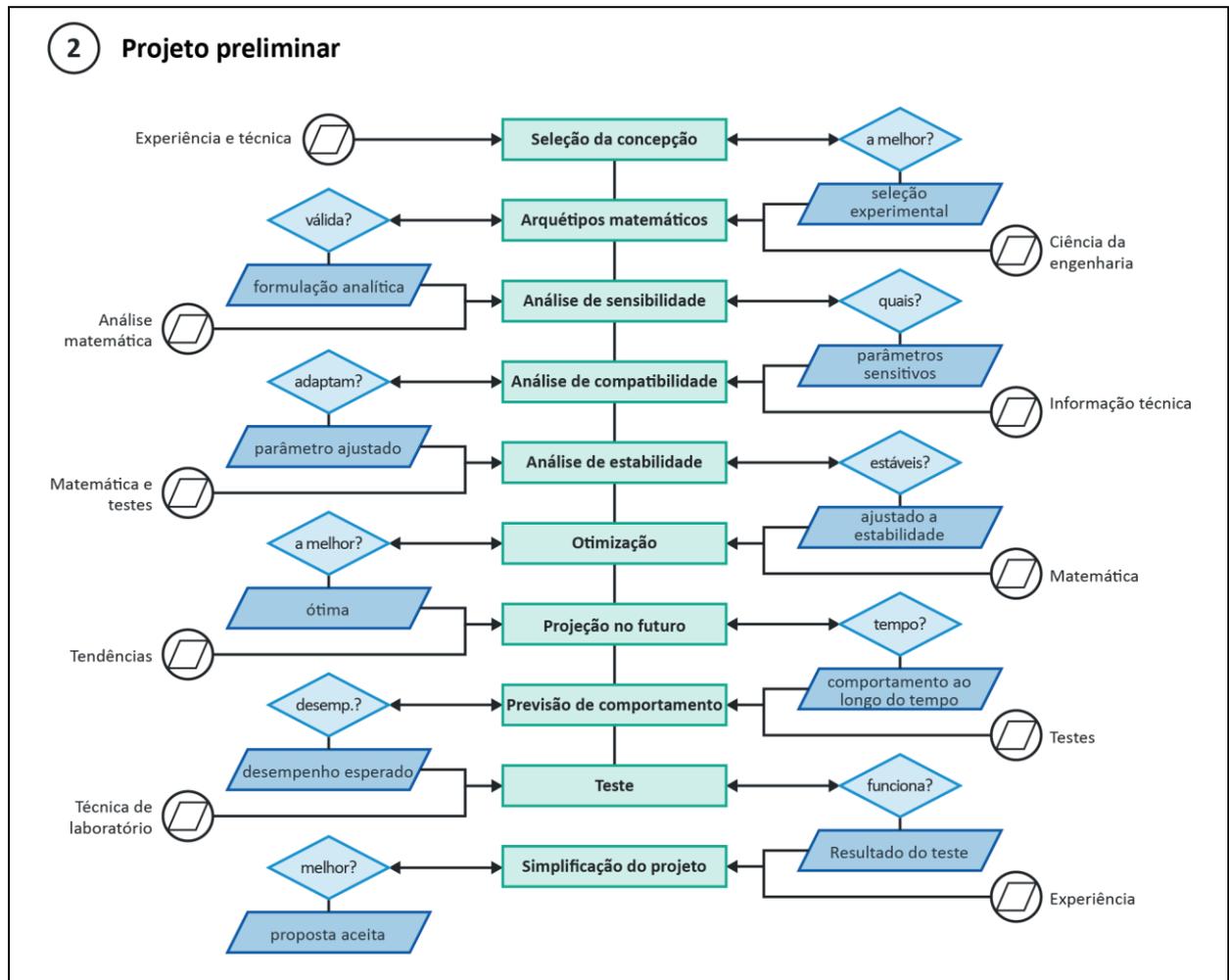
Sendo assim, é possível verificar que, nas décadas entre 1920 e 1970, prevaleceram valores objetivos do produto e a linearidade e universalidade das metodologias projetuais – influenciadas por áreas de cunho tecnicista e o pensamento positivista. Então, o design até aqui focou na prioritariamente na objetividade da matéria e do método científico, ignorando os usuários nos ensinamentos, nas ações e nas práticas projetuais. Essa perspectiva somente passa a ser modificada nos anos de 1970, quando críticas a esses modelos de desenvolvimento de projeto, sem os usuários, se iniciam.

Figura 7 – Fase I da morfologia do projeto de Asimov (1968)



Fonte: adaptado de Asimov (1968)

Figura 8 – Fase II e III da morfologia do projeto de Morris Asimov (1968)



Fonte: adaptado de Asimov (1968)

2.2 A INSERÇÃO DOS USUÁRIOS NOS PROJETOS DE DESIGN

As ponderações à **metodolatria** das pesquisas em design aumentaram com o passar do tempo, com maior evidência no início dos anos de 1970 (Oliveira, 2007; Mallin, 2004). Diversos autores começaram a contestar a adoção de métodos concretos e inflexíveis, tidos como verdades universais. Bonsiepe (1978, p. 146) declara que o dogma metodológico passou a ser visto como fetichismo acadêmico: “[a] metodologia havia se convertido em um ritual e a ciência em um totem. Uma irracionalidade tinha substituído a outra irracionalidade: resultado que, certamente, não haviam suspeitado os proponentes da metodologia de projeto”. Desse modo, abriu-se espaço para outras metodologias, aquelas também favoráveis a diversidade da concepção humanística (Mallin, 2004).

Logo, passou-se a ter uma corrente com

[...] severas críticas ao método, considerado por alguns, não aplicável ao design. Afirmavam que enquanto a ciência busca uma verdade objetiva, o design procura a satisfação e que o HSM não considera realidades socioculturais. A ciência se utiliza primordialmente do raciocínio dedutivo, enquanto o Design prefere a lógica indutiva, mas principalmente que os HSM eram adequados para problemas já conhecidos e controlados, enquanto o design frequentemente tem de lidar com situações únicas, mal definidas e problemas que dependem de seu contexto – *Wicked Problems* (Neves, 2017, p. 13).

Conforme explana Lacerda (2012), a pressuposição dos Métodos da Primeira Geração recaía sobre a crença de que se sabia: 1) quais eram os problemas; 2) o que os usuários queriam (ou pelo menos o que era bom para eles); e 3) o que era preciso adequar para chegar as soluções. Por essa razão, no HSM não havia necessidade de compreender o contexto e o usuário, bastava seguir a sequência metodológica na ação projetual. Entretanto, os discursos do HSM da primeira geração foram sucedidos por crises, dando início ao movimento dos Métodos da Segunda Geração (*Soft System Methods* – SSM) mais cauteloso com relação ao usufruto dos métodos (Bürdek, 2006). Sobral, Azevedo e Guimarães (2017) explicam que dentre as preocupações da Segunda Geração estavam: opor-se à redução dos procedimentos projetuais em metodologias objetivas e claras; e passar a considerar os usuários nos projetos de design.

Aproximadamente nesse período, após essas primeiras revisões que foram feitas sobre as pesquisas em projeto, que se inicia o que mais tarde se chamou de uma segunda geração do Movimento dos Métodos, com novas preocupações: ao invés de buscar a simplicidade e a redução dos procedimentos projetuais em metodologias claras (o que era inclusive compreensível para uma primeira etapa do trabalho), ele **buscava agora inserir o usuário no processo projetual**; firmava-se a idéia do projeto participativo (reflexo, inclusive, das ações dos movimentos sociais a partir do início dos anos 70). Houve uma abertura para a participação de outras áreas, como a sociologia, a geografia e a psicologia, no processo de projeto (Oliveira, 2007, p. 153. Grifo meu).

Apesar de precursor da Primeira Geração dos Métodos, um adepto ao movimento da Segunda Geração e crítico dos dogmas metodológicos dos anos 1960 foi John Chris Jones (Oliveira, 2007; Sobral; Azevedo; Guimarães, 2017). No final da mesma década, Jones passou a repreender a ênfase demasiada na aproximação entre os processos de design e a cientificidade da época. Para ele:

[...] o resultado foi a rigidez: a fixação de objetivos e métodos para produzir projetos que todos agora sentem como **insensíveis às necessidades humanas**. Outro resultado foi que os métodos de projeto se tornaram mais teóricos e a maioria deles tornou-se assunto para estudos acadêmicos sobre métodos (metodologia) ao invés de tentar projetar coisas melhores (Jones, 1980, p. 375. Grifo meu).

Lacerda (2012) explica que, segundo Jones, ao contrário de servirem para uma prática profissional mais criativa e voltada para as necessidades das pessoas, os métodos da primeira geração tornaram-se instrumentos para um planejamento mais rígido, transformando o design em um campo acadêmico árido e distanciado da vida. Na perspectiva de Jones, tanto a pesquisa quanto o ensino em design se tornaram “inumanos” (Oliveira, 2007), porque, “os métodos eram muito rígidos e os designers os utilizavam como um passo-a-passo seguido à risca” (Neves, 2017, p. 24). Esses foram alguns motivos que levaram Jones a deixar as pesquisas do Movimento da Primeira Geração e a abandonar a sua carreira docente, passando a dar ênfase na sua perspectiva de que o usuário deveria ser observado e entendido como parte de uma metodologia de design (Sobral; Azevedo; Guimarães, 2017). Por mais racional e lógica que seja a ação projetual há “outros fatores, não tão mensuráveis, [que] são igualmente importantes. Pode tratar-se de questões de sentimento, juízos e valores, gostando ou não” (Jones, 1976, p. 30).

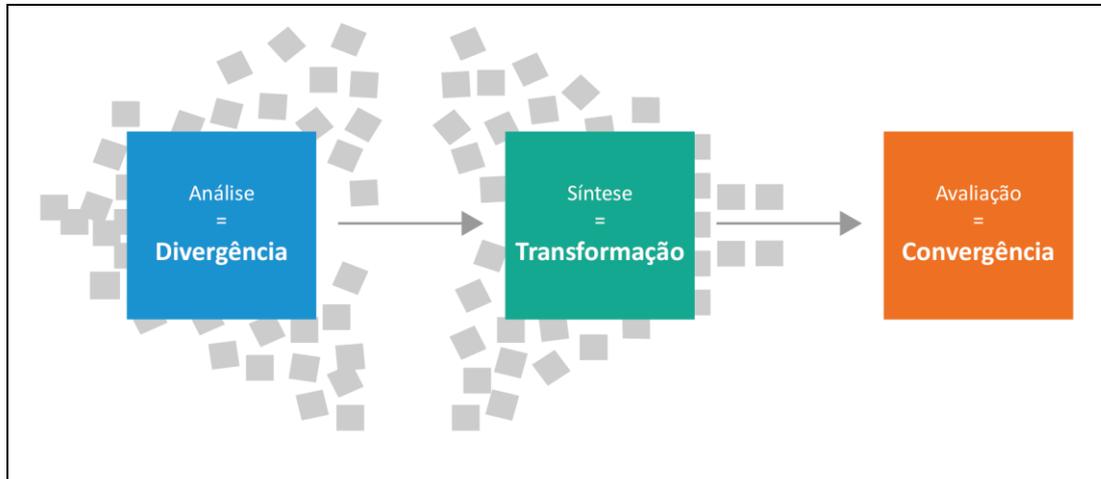
Jones classificava a **metodotria** do design como “o processo no lugar do progresso”, acreditando que um dos grandes equívocos da crença metodológica elaborada nos anos 1960, era de que o método por si só resolveria os problemas (Oliveira, 2007). De acordo com Neves (2017), Jones vinha, desde o início das suas pesquisas, ainda no Movimento da Primeira Geração, tentando confluir as melhorias dos produtos com uma sequência sistemática de testes e decisões, objetivando maior assertividade entre a relação usuário-artefato. Mas, ele se deparava com a dificuldade que os engenheiros tinham em incorporar racionalmente os dados que chegavam no início do processo de concepção. Os engenheiros preferiam trabalhar intuitivamente e com base nas delimitações técnicas do projeto. Por essa razão, ele começou a redesenhar o processo de design para que a subjetividade e a objetividade pudessem coexistir (Lacerda, 2012; Neves, 2017).

Então, em 1970, Jones publica a obra *Design Methods: seeds of human futures*, onde descreve uma nova proposta metodológica, mais alinhada com a sua linha de pensamento. Concebida por meio de um cruzamento de múltiplas disciplinas, sua abordagem tinha como objetivo colocar os requisitos humanos em primeiro lugar e os requisitos da máquina em segundo, e não o contrário (Neves, 2017).

Na obra, “o autor desconstrói o processo de design em 3 etapas macro principais, que ele chama de: Divergência, Transformação e Convergência, frisando que a compreensão delas, é uma importante ferramenta para o gerenciamento de projeto” (Neves, 2017, p. 19). Seriam elas uma analogia às observações de comum acordo entre estudiosos da época para: Análise, Síntese e Avaliação. De acordo com Jones, a nova nomenclatura: “pretende referir

mais aos novos problemas do projeto de sistemas, que aos procedimentos tradicionais de arquitetura e engenharia” (Jones, 1976, p. 55). Na Figura 9, apresento a proposta de Jones.

Figura 9 – Principais etapas do processo de Jones (1976)



Fonte: adaptado de Neves (2017)

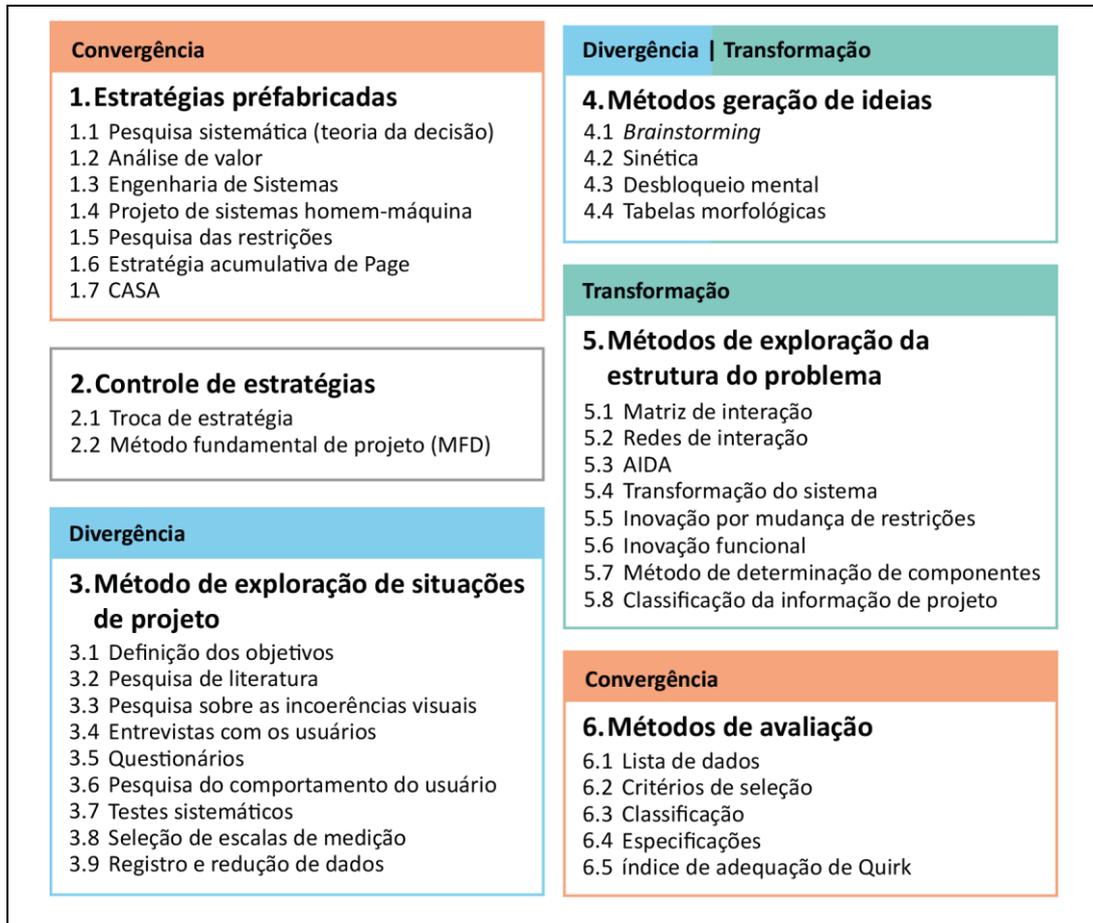
As fases definidas por Jones podem ser traduzidas também como: “quebrar o problema em pedaços, reagrupá-los de uma maneira nova e testar para descobrir as consequências da aplicação prática do novo arranjo dos pedaços” (Jones 1992 apud Sobral; Azevedo; Guimarães, 2017, p. 35).

A *divergência*, primeira fase do processo, tem o objetivo de ampliar o limite de uma situação de projeto dando abertura para pesquisas maiores e mais frutíferas, buscando compreender melhor o problema para se chegar em uma solução. Nesta fase, entende-se o contexto do artefato a ser projetado – por meio de investigações sobre o produto, o mercado e o usuário. Os esforços são feitos para escapar de suposições e absorver novos dados e evidências. Na fase de *transformação*, os problemas já estão mapeados, o foco, então, é dado a prática e a criatividade. Quebram-se os problemas, geram-se ideias e realizam-se análises críticas sobre os materiais desenvolvidos. Nesta etapa, os objetivos e os limites do problema podem ser redesenhados e corrigidos. Na convergência, última macro etapa, a solução é definida, as variáveis identificadas e os objetivos acordados para elaborar o projeto final. Na totalidade, o objetivo do processo seria reduzir as incertezas secundárias progressivamente, até que apenas uma das muitas possibilidades de design restasse.

Com base em seus estudos multidisciplinares Jones elencou 35 métodos para serem distribuídos no processo, distribuídos em 6 sessões, que são didaticamente apresentados em sua obra. O designer poderia definir aqueles que fossem coerentes para uma determinada

situação e/ou com a complexidade de projeto. Como é possível observar na Figura 10, Jones passa a incorporar técnicas criativas (desbloqueio mental e *brainstorming*, por exemplo) e técnicas de pesquisas com os usuários (entrevistas, questionários e testes).

Figura 10 – Distribuição das três etapas do processo de projeto de Jones



Fonte: adaptado de Lacerda (2012)

Jones não foi o único que demonstrou insatisfações com os rumos dos projetos de design, que estavam em voga nos anos de 1960. Outros autores do período como Christopher Alexander e Horst Rittel, considerados igualmente importantes para as metodologias do design, também acreditavam que os métodos, como estavam sendo aplicadas nos projetos de design, apenas enrijeciam e afastavam o designer da prática profissional e dos usuários (Oliveira, 2007). Ambos, assim como Jones, reconsideraram as suas concepções metodológicas, passando a integrar pesquisas e a participação com os usuários.

Segundo Neves (2017), Alexander elaborou um processo em que existia a participação dos usuários. Para ele, fazer com que o usuário estivesse dentro dos processos de um projeto era a primeira condição para o bom êxito da atuação profissional do designer. Segundo seu

pressuposto, o ato de projetar deveria ir ao encontro das exigências funcionais, no sentido estrito, como também fazer com que o objeto projetado beneficiasse os diversos usuários individuais. Rittel, que enquanto fez parte da Primeira Geração, foi um defensor da estrutura formal racionalista e da lógica operacional nos projetos, passou, na Segunda Geração, a acreditar que o usuário era o melhor especialista em suas próprias questões e valores, em vez dos planejadores e analistas (Lacerda, 2012).

Logo, ao romper com os dogmas da **metodolatria**, na década de 1970, elevou-se a participação dos usuários na elaboração dos artefatos industriais. Inclusive, para Sobral, Azevedo e Guimarães (2017) e Neves (2017) foi essa nova configuração dada aos usuários, que deu origem, posteriormente, ao Design Centrado no Usuário um dos temas que discorro a seguir.

2.2.1 Validação com os usuários

Os estudos da década de 1970 abriram precedentes para uma revisão dos métodos utilizados em design e, inclusive, para uma nova configuração e entendimento sobre a área.

Desse modo, o design de 1980 passa a ser marcado por um deslocamento dos, então, ditos métodos tradicionais, abrindo-se para outras possibilidades de projeção. Essa década, segundo Neves (2017, p. 95), “continuou com as mudanças iniciadas na década anterior: fazendo oposição à linearidade e racionalidade de pensamento moderno, e colocando ênfase no reconhecimento da diversidade de perspectivas, hábitos e costumes do modelo pós-moderno”.

Após os caminhos metodológicos trilhados pela Segunda Geração dos Métodos e influenciado por uma nova condição cultural – mais globalizada, informada, dinâmica, tecnológica, plural, complexa e voltada para o consumo – o design é tomado por uma pragmática da pós-modernidade.

A era pós-moderna é reconhecida pela dissipação da objetividade e da racionalidade, colocando em dúvida “a pretensão de identificar as estruturas universais que seriam comuns a todas as culturas e à mente humana em geral” (Peters, 2000, p. 29).

Para Hall (2014), o sujeito da modernidade foi descentrado, resultando em identidades abertas, inacabadas e fragmentadas. Ao invés de homogêneo, uno, racional e biológico o sujeito pós-moderno é heterogêneo, plural, hedônico e histórico. Ele é constituído por sua corporeidade, sua temporalidade e finitude, suas emoções, suas energias inconscientes e libidinais e por sua localização histórica e cultural (Peters, 2000).

Portanto, afirmam Souza, Souza e Fialho (2021), o sujeito-usuário pós-moderno é constituído não apenas pelo universal (que diz respeito a rede social, econômica, cultural, linguística), mas, também, pelo singular (que diz respeito a apropriação que cada pessoa faz do universal, conforme seu contexto, sua história etc.). Essa nova leitura sobre o sujeito impacta diretamente o entendimento sobre o fazer e o projetar design e, principalmente, sobre a participação do sujeito-usuário nesse processo.

As correntes de design que se disseminaram a partir dos anos de 1980 não seguiam diretrizes estilísticas ou normas rígidas, pois, ao invés de se concentrar na racionalidade e em uma satisfação universal, estavam preocupadas em criar objetos sensuais e libertadores (Cardoso, 2001). Nesse sentido, diferentemente do *status quo* da modernidade, a ação projetual não buscava mais somente soluções para os problemas, mas descobrir e experimentar possibilidades e oportunidades (Ferreira, 2010; Jung; Hea, 2021). Ferreira (2010) explica que nesses movimentos havia um descompromisso com a prática convencional e um desapego com as regras metodológicas, que se integravam efetivamente as atividades projetuais em design. Esses pressupostos fizeram refletir sobre a relação entre o usuário e o objeto. Partindo da ênfase que o sujeito assume um significado singular na sua interação com os artefatos, os designers passaram a entender que o uso decorre, muitas vezes, dos conceitos, das representações e das emoções oriundas dessa relação coexistente (Ferreira, 2010). Cardoso (2016) explica que se estabeleceu a compreensão de que as pessoas atribuem significados e valores simbólicos aos objetos a partir da associação com seus usos. “Atribuímos uma qualidade ao objeto que, no fundo, não deriva dele, mas de nosso repertório cultural e pressupostos” (Cardoso, 2016, p. 28).

Reconheceu-se, dessa maneira, que os elementos formais transportavam consigo conceitos e significados. Com isso, um número de designers (e pensadores da época) passou a investigar as mensagens que eram criadas, indicando uma preocupação crescente em compreender o que as formas, os elementos estilísticos, as cores e os signos visuais comunicavam e representavam para os sujeitos, ou seja, como funcionavam os processos de subjetivação a partir do uso dos objetos e da cultura material em geral.

Portanto, se enquanto na modernidade a preocupação do design recaiu sobre como a indústria poderia produzir de forma mais sistematizada, eficaz e funcional, a partir da década de 1980 o design, o dito pós-moderno, embora ainda contemplasse esta perspectiva, se preocupava em entender também como os usuários dão significado aos objetos e aos usos que fazem desses objetos. Ou seja, os processos projetuais de design desprenderam de uma ponta,

a da produção e das tarefas industriais, para aderir a outra, a do usuário e do uso. Além disso, também passaram a focar o processo criativo do designer.

Um exemplo de modelo projetual que rompe com o “o passo a passo seguido à risca” e ainda insere o processo criativo e o usuário no processo de design é o proposto por Bruno Munari (Figura 11). Segundo ele, em seu método não há uma ordem de operações, ele é elástico “não é fixo, não é completo, não é único nem definitivo” (Munari, 1998, p. 54). Munari propôs seu esquema metodológico para um design “das coisas” em geral, de modo a atingir “o melhor resultado com o menor esforço” (Munari, 1998, p. 10). Dentre as etapas de seu método, do problema até a solução, estão:

Definição do problema: “A primeira coisa a fazer é definir o problema como um todo. [...] Deve-se começar pela definição do problema, que servirá também para definir os limites dentro dos quais o projetista deverá trabalhar.” (Munari, 1998, p. 32).

Componentes do problema: a segunda operação é a decomposição do problema em vários problemas menores. “Isso significa descobrir subproblemas” (Munari, 1998, p. 38). Desta forma, os problemas podem ser resolvidos por etapas. Nesse sentido, Neves (2017, p. 105) explica que “a base da metodologia de Munari vem do princípio cartesiano de decompor um problema em componentes para depois serem analisados”.

Coleta de dados: para cada componente do problema deve-se levantar dados sobre as possíveis soluções já existentes. Nesta etapa, Munari defende uma investigação por produtos similares e uma análise da concorrência (Neves, 2017).

Análise dos dados: após coletados, os dados são analisados. Assim, o designer pode compreender o que não fazer e se orientar “enquanto outros materiais, outras tecnologias, outros custos” (Munari, 1998, p. 42).

Criatividade: segundo Munari, a criatividade mantém-se nos limites do problema e leva em conta os procedimentos necessários que se seguem à análise dos dados. Ela deve ser processada de acordo com o processo metodológico, substituindo a ideia intuitiva, “a qual está relacionada ao modo artístico-romântico de resolver um problema” (ibid., 1998, p. 42).

Materiais e tecnologia: uma nova coleta de dados deve ser realizada, agora, relativos aos materiais e às tecnologias que o designer tem a disposição, no momento, para realizar o projeto. O projetista deve experimentar os materiais e as técnicas disponíveis para o seu projeto.

Experimentação: a experimentação de materiais e técnicas permite recolher informações sobre novas formas de aplicação de produtos. Até aqui, na perspectiva de Munari, o seu esquema diminui possíveis erros e produz amostras, conclusões e informações

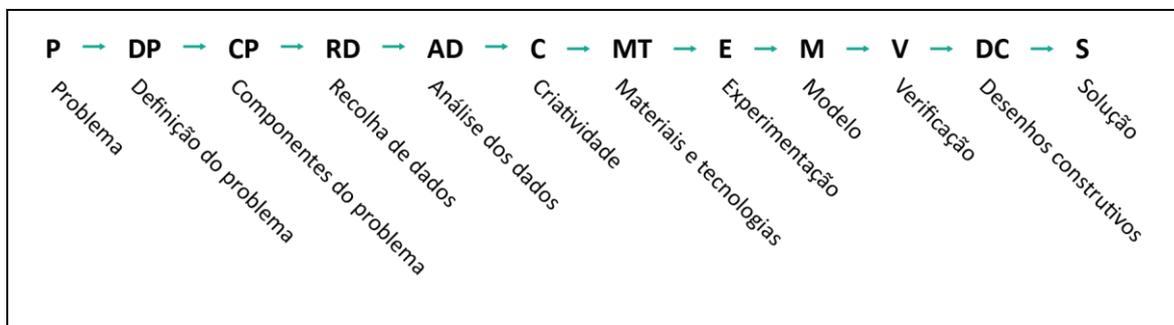
que levam a construir modelos demonstrativos que resolvem os subproblemas do início das operações.

Modelo: após todos as etapas anteriores “[t]eremos assim um modelo do que poderá, eventualmente, vir a ser a solução do problema” (Munari, 1998, p. 50).

Verificação: “Nessa altura torna-se necessária uma verificação do modelo, ou dos modelos (pode ser que haja mais do que uma solução possível). Apresenta-se o modelo em funcionamento a um certo número de prováveis usuários e pede-se a eles uma opinião sincera acerca do objeto” (Munari, 1998, p. 52). A partir destas opiniões, faz um controle do modelo para verificar se ele pode ser modificado, caso os defeitos apontados pelos possíveis usuários estejam baseados em valores objetivos (Neves, 2017).

Desenho de construção: ilustrações devem servir para comunicar todas as informações úteis à confecção de um protótipo. Caso os desenhos não sejam suficientes, o designer pode produzir um modelo em tamanho natural, utilizando materiais muito semelhantes aos definitivos, por meio do qual o executor claramente perceberá o que se pretende realizar.

Figura 11 – Processo projetual segundo Munari (1981)



Fonte: adaptado de Munari (1981)

A etapa de verificação de Munari indica, sem detalhamento, a avaliação das ideias e dos resultados, provenientes das etapas anteriores, com prováveis usuários reais. Apesar do método ainda ser incipiente no que tange a abordagem com os usuários, a proposta de Munari pode ser considerada um avanço se comparado com as metodologias de décadas anteriores, onde o usuário sequer era considerado.

Ter em consideração uma etapa de avaliação com os usuários, a exemplo do método de Munari, ganhou força nas práticas projetuais dos anos de 1980, principalmente, quando as discussões sobre a Interação Humano-Computador se acentuam e emergem os projetos de interfaces.

2.2.2 Design centrado no usuário e usabilidade

O advento da inteligência artificial, da ciência da computação, se instaura a partir dos anos de 1980. As estratégias e os avanços tecnológicos nessas áreas elevaram as necessidades de um melhor entendimento da relação entre os usuários e os usos singulares dos sistemas computacionais-digitaes.

Para tanto, nos anos 80, surgem discussões mais aprofundadas acerca da Interação Humano-Computador – IHC, que é um campo interdisciplinar de estudo com interesse nos aspectos relacionados à interação entre usuários e computadores (Paula, 2008). A partir do momento em que as pessoas passaram a interagir de forma física com dispositivos e sistemas computacionais, tornou-se necessário projetá-los adequadamente já que “o computador deixou de ser domínio de apenas usuários versados” (Chaves et al., 2019, p. 87).

Para Chaves et al. (2019), os especialistas não representavam a maioria dos possíveis grupos de usuários comuns. Profissionais, comerciantes, estudantes etc., que não conheciam o funcionamento dos sistemas computacionais, tornaram-se potenciais públicos-alvo e usuários; logo, necessitando adaptar os sistemas para se ter maior facilidade de entendimento e de uso. Assim, foi necessário aprimorar a IHC para que esses sistemas fossem mais interativos e intuitivos, deslocando o foco no sistema para focar os usuários e em suas interações (Rocha; Duarte, 2013).

Oliveira e Oliveira (2015) explicam que não interessava a esses novos usuários saber a linguagem da programação na qual o sistema foi concebido, o tipo de equipamento no qual a aplicação foi desenvolvida e nem a metodologia empregada na sua concepção. O objetivo desses usuários era cumprir uma tarefa específica, sem dificuldades e frustrações. Logo, para desenvolver bons sistemas, passou-se a ser necessário entender questões como correteza, tempo de resposta, grau de dificuldade de uso, rapidez no desempenho de tarefas-chave, nível de erros cometidos por usuários durante o uso, facilidade de aprendizado, fadiga produzida pelo uso prolongado, modelos mentais, dentre outros. Por essas razões, “cientistas da computação se juntam a psicólogos dando início às atividades de pesquisa na área de interação humano-computador” (Oliveira; Oliveira, 2015, p. 12).

O interesse pela IHC acentuou os laços entre o desempenho humano e o uso de computadores por um lado, e o entendimento de sistemas de informação por meio da ciência cognitiva e a engenharia de fatores humanos, por outro (Carroll, 2009). Conseqüentemente, a IHC passa a avaliar, a implementar e a projetar sistemas computacionais interativos, ressaltando os *inputs* de usuários em etapas do projeto e desenvolvendo estudos em design

voltados à interação, à interface, à ergonomia, à experiência e à usabilidade (Pagnan; Simplício; Santos, 2019; Oliveira; Oliveira, 2015).

Conduzido pelos computadores pessoais o paradigma do design é transportado: de projetar produtos funcionais para a produção em série para a projeção das interfaces, trazendo um foco totalmente novo ao design (Krippendorff, 2000). “As interfaces precisam ser projetadas. Aí entra a enorme importância do design. As redes não nascem prontas nem se mantêm operacionais sozinhas” (Cardoso, 2016, p. 192).

Interfaces são processos que decompõem os artefatos em sequências interativas. Assim, os objetos passam a ser entendidos a partir do envolvimento humano, a interação. Eles são construídos, compreendidos e reconhecidos quando usado pelas pessoas, que têm objetivos próprios, repertórios, subjetividades, contextos e atribuem qualidade e significados aos artefatos. Com isso, “o design não pode ser bem-sucedido sem a comunicação entre designers e com os usuários” (Krippendorff, 2000, p. 90).

As interfaces, têm muitos aspectos revolucionários. A reconfigurabilidade, por exemplo – um de seus traços mais importantes –, permite que os usuários (re)projtem os seus próprios mundos. Conferir (re)projetabilidade aos artefatos altera o papel que os designers podem desempenhar dentro de uma cultura que acolhe essa tecnologia. A reprojabilidade propaga as práticas projetuais para além dos limites do design profissional. Ele delega a atividade projetual a não-designers, poupando os designers de se preocupar com detalhes e, ao mesmo tempo, **fazendo com que os usuários façam parte do processo através do qual a tecnologia é criada**. Isso obscurece não apenas entre produtores e usuários, porém, mais importante, entre designers e aqueles para os quais o design é voltado (Krippendorff, 2000, p. 90. Grifo meu).

É possível entender a interface como uma superfície limítrofe entre dois corpos ou espaços (Coelho, 2008). Interfacear corresponde a atender simultaneamente dois ou mais polos de um sistema de informação; implicando, de um lado, cumprir os procedimentos contidos no polo inanimado, mas planejado e pré-definido do sistema, e do outro, atender a demanda de expectativas (im)previsíveis por parte do usuário (Freitas, 2005).

De acordo com Rocha e Duarte (2013), o design começou a ser considerado um processo importante nos projetos de sistemas computadorizados. Para os autores, a proposição de diretrizes de design como resolução de problemas passou a ser utilizada para facilitar a operação de sistemas porque permitia verificar a eficiência, a eficácia, a satisfação, a tolerância a erros, facilidade de aprendizado, a percepção, a atenção e a usabilidade dos sistemas e de suas interfaces. Neste período, segundo Cardoso (2007, p. 1), parte do discurso em design tem relação com “à concepção e à elaboração de projetos, tanto para a fabricação de artefatos industriais quanto para a configuração de sistemas de interação entre usuários e objetos”. Bürdek (1994) acredita que novas propostas de orientação metodológica para o design tomam lugar de destaque.

O foco das discussões passa a ser o usuário, centrando o projeto na perspectiva de interfaces. Caracterizada como uma nova estratégia da era informacional, integrada as funções do objeto em um conceito global, constituindo o *Interface Design* (Bürdek, 2006).

Freitas (2005) e Bonsiepe (2015) explicam que projetar uma interface é se apoiar em referências do universo concreto que, em forma de metáforas, nomeiam as entidades imateriais. Em outras palavras, a interface “se apropria” de um referencial conhecido para nortear a compreensão do desconhecido. Logo, a projeção das interfaces diz mais respeito sobre o conceitual, o subjetivo e o simbólico do que utilitarismos e funcionalidades em si.

Os produtos e ambientes digitais, com suas interfaces e suas funções, são mais flexíveis e orgânicos do que os produtos fabricados, podendo tomar rumos bastante diferentes para os quais foram intencionalmente projetados. Não há equivalência essencial entre uma ação, uma interface e uma função e como elas são operacionalizadas pelos usuários (Bonsiepe, 2015).

Em virtude das funções não estarem dadas ou determinadas nos produtos digitais, elas podem ser tanto derivadas de antecessores analógicos como inventadas. Consequentemente, seu processo projetual deve partir da indagação sobre as funções ou os serviços que o novo produto deve fornecer, ou, ainda, sobre **o que o usuário pode desejar fazer com ele**. Enquanto o tradicional design de produtos pode muitas vezes começar com a pergunta “como fazemos isso?” o design de produtos digitais deve responder primeiro “O que queremos fazer com isso?” (Bonsiepe, 2015, p. 53-54. Grifo meu).

Nos anos 1980, dois autores influenciaram os estudos e as práticas do design no que tange as interfaces, os usuários e a IHC: Donald Norman e Jacob Nielsen. Ambos foram fundamentais para construir o paradigma das interfaces no design, onde o usuário é considerado como parte do processo.

Donald Norman, engenheiro e psicólogo cognitivo, passou a se preocupar com os usuários no desenvolvimento de interfaces, cunhando o termo engenharia cognitiva. A engenharia cognitiva seria o “ramo do conhecimento voltado à resposta das seguintes questões: De que forma as pessoas interagem com a máquina? Quais os processos (cognitivos e físicos) envolvidos nesta interação? A partir das respostas a estas questões seria possível mapear os princípios da ação e performance humanas que são relevantes à criação de interfaces.” (Rocha; Duarte, 2013, p. 6). Norman, então, interessa-se por compreender como funciona a mente humana (cognição, percepção, memória e atenção) na interação com os objetos e as interfaces (Norman, 2006).

Para Norman (2006), os seres humanos, por meio de seus modelos mentais, interagem com os dispositivos para realizarem suas tarefas. Tais tarefas, para serem

realizadas, requerem a formulação mental de metas e intenções, seguidas da especificação de uma sequência de ações sobre os dispositivos físicos, a execução das ações, a percepção, a interpretação e a avaliação dos resultados. Para terem concluídas as suas tarefas, as interfaces devem ter um bom *affordance* – que diz respeito ao quanto a forma do objeto tem propriedades que convidam o usuário a operá-lo de maneira intuitiva –; apresentar bons mecanismos de *feedback*; visibilidade; consistência; mapeamento de funções, entre outros. Norman baseia-se em uma psicologia da causalidade pois, para ele, a resposta do que deveria ser um objeto do dia a dia simples e sem esforços se “encontra na maneira como a mente funciona – na psicologia do pensamento e da cognição humanos” (ibid., p. 35).

Norman legitimava o usuário na ação projetual em design. “Meu principal objetivo é defender a idéia de um design centrado no usuário, uma filosofia baseada nas suas necessidades e nos seus interesses, que dê atenção especial à questão de fazer produtos compreensíveis e facilmente utilizáveis” (ibid., p. 222).

Desse modo, buscando projetar sistemas para o uso humano, Norman cunhou o termo Design Centrado no Usuário – DCU. Do inglês *User-Centered Design*, o termo ficou conhecido nos anos 1980, depois de ser usado por Norman no livro “User-Centered System Design: New Perspectives on Human-Computer Interaction”. Em 1988, seu livro “The Psychology of Everyday Things” popularizou o termo (a obra posteriormente foi editada recebendo o nome “O Design do Dia-a-Dia”) (Abrás; Maloney-Krichmar; Preece, 2004; Lanter; Essinger, 2017; Pagnan; Simplício; Santos, 2019).

O Design Centrado no Usuário é uma abordagem para o desenvolvimento de soluções que têm como propósito promover a criação de produtos interativos que sejam úteis para os usuários, atendam suas necessidades, exigências e limitações; que estejam adaptados às suas características e sejam fáceis de entender e usar (Savi; Souza, 2015). A ideia é que a solução seja adaptada aos usuários, e não o contrário, para isso, o DCU

...exige que os designers não apenas analisem e prevejam como os usuários se envolvem com um produto, mas também **testem seus projetos no mundo real com usuários reais**. O teste é um componente essencial do DCU, porque muitas vezes é muito difícil para os designers entender intuitivamente como os usuários percebem, entendem e usam seus projetos¹⁶ (Pratt; Nunes, 2012, p. 12. Grifo meu).

¹⁶ Tradução minha do original: “...requires that designers not only analyse and foresee how users engage with a product, but they also test their designs in the real world with actual users. Testing is as essential component of UCD, because it is often very difficult for designers to intuitively understand how users perceive, understand, and use their designs”.

O DCU, segundo Pagnan, Simplício e Santos (2019), pode ser aplicado a tudo que foi destinado ao uso humano, sendo seu sucesso medido pela facilidade de uso e satisfação que os usuários experimentam ao interagirem com o resultado de um projeto.

“O Design Centrado no Usuário pode ser utilizado em qualquer área por mais complexa ou simples que ela seja, a medição, a validação empírica e a interação se dão por meio do foco no usuário” (Brazil, 2017, p. 18). Além disso, garante que o dispositivo servirá ao seu propósito e ao ambiente em que será utilizado, trazendo maior aceitação, pois com o envolvimento dos usuários em partes do processo é possível gerenciar sua expectativa sobre o resultado e eliminar possíveis erros (Abrás; Maloney-Krichmar; Preece, 2004; Pagnan; Simplício; Santos, 2019).

Quando um dispositivo é projetado a partir de uma perspectiva centrada no usuário há maiores chances de o sistema possuir boa usabilidade, garantindo eficácia, eficiência e um uso satisfatório no menor tempo possível (Pagnan; Simplício; Santos, 2019). Segundo Alencar (2017) e Brazil (2017), o projeto centrado no usuário tem como princípio a usabilidade, portanto, aprimorando e facilitando o uso da interface de um sistema. Tanto o DCU quanto a usabilidade possuem como base a ciência cognitiva, a ergonomia, as ciências da computação e a inteligência artificial (Garcia, 2017; Souza; Souza; Fialho, 2021).

Ao mencionar a usabilidade, discorro sobre os estudos e as práticas do segundo autor influente para os estudos com usuários na década de 1980: Jacob Nielsen. Ele influencia diretamente o design aplicado à Interação Homem-Computador, principalmente, no tocante à usabilidade. Nielsen é um cientista da computação com pesquisas relevantes para a IHC, fundando, posteriormente, com Donald Norman, a Nielsen Norman Group. A Usabilidade destacou-se inicialmente na década de 1980, entre os ergonomistas que projetavam computadores e sistemas interativos. Segundo Lanutti e Paschoarelli (2015), a palavra usabilidade foi utilizada para substituir o termo “amigável ao usuário”, que se apresentava muito subjetivo no início da década de 1980. Para Jordan (1998), o tema pode ser informalmente definido como a facilidade de utilização de um produto.

Nielsen deu origem ao movimento “engenharia de usabilidade”, que, correlato ao Design Centrado no Usuário, trata da projeção de sistemas melhores através da compreensão de quem são os usuários finais e do envolvimento desses usuários nos requisitos do design.

Para Nielsen Norman Group (2012, s.p.), usabilidade é “um atributo de qualidade que avalia quão fácil é usar, pelos usuários, uma interface. A palavra ‘usabilidade’ também se

refere a métodos para melhorar a facilidade de uso durante o processo de design¹⁷.” De acordo com o grupo, a usabilidade pode ser definida por cinco componentes dos usuários: a aprendizagem, a eficiência, a memorabilidade, os erros dos usuários e a satisfação.

Resumidamente, de acordo com o próprio sentido da palavra, a usabilidade foca em como as pessoas usam o produto, no que concerne a interação entre usuário, a tarefa e o sistema (Falcão; Soares, 2013). Durante o processo projetual de design, a usabilidade está relacionada a facilidade de uso e a curva de aprendizagem de um sistema/produto, garantindo a sua serventia. Neste caso, subentendo que para o usuário interagir com a solução, o sistema-interface precisa estar desenvolvido, isto é, já ter passado por boa parte das etapas projetuais.

A norma ISO 9241-210 (2019) traz o conceito clássico de usabilidade: o alcance pelo qual um produto pode ser usado por certos usuários para atingir objetivos específicos, considerando a capacidade de aprendizado, o contexto de uso, a eficácia (precisão com que o usuário atinge seu objetivo), a eficiência (recursos gastos para atingir o objetivo) e satisfação (conforto e aceitabilidade do produto).

Falcão e Soares (2013, p. 2) assinalam que “no passado muitos produtos eram projetados com pouca ênfase no usuário e causavam frustrações e desperdícios de tempo por não oferecerem boa usabilidade”. Com a saturação do mercado e a queda das diferenças tecnológicas, aspectos como a estética, e a usabilidade passaram a ter mais importância.

Uma das maneiras de medir a usabilidade segundo com Nielsen Norman Group (2012) são os testes de usabilidade. Esses testes, de acordo com o *site*, é uma metodologia de *observação para descobrir problemas* e oportunidades em design. “Em uma sessão de teste de usabilidade, um pesquisador (chamado de facilitador ou moderador) pede para que um participante realize tarefas, geralmente usando uma ou mais interfaces do sistema. Enquanto o participante conclui cada tarefa, o pesquisador observa o comportamento do participante e ouve o seu *feedback*”¹⁸ (Nielsen Norman Group, 2012, s.p.).

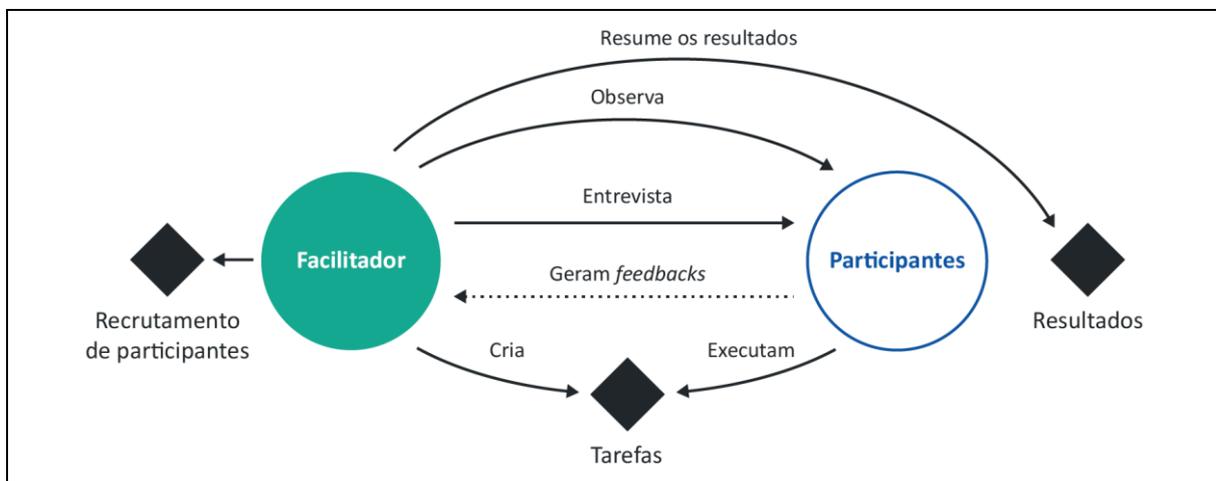
O termo “teste de usabilidade” significa o processo que envolve o *feedback* vivo de usuários operando tarefas reais em um contexto específico. É o processo empírico de aprender a partir dos usuários, sobre a usabilidade de um produto, observando-os durante a utilização que, comumente, ocorre em um ambiente controlado. Verifica-se se os usuários podem encontrar e utilizar os recursos, dentro do tempo e com o esforço que desejam despende. Os

¹⁷ Tradução minha do original: “a quality attribute that assesses how easy user interfaces are to use. The word 'usability' also refers to methods for improving ease-of-use during the design process” (Nielsen Norman Group, 2012, s.p).

¹⁸ Tradução minha do original: “In a usability-testing session, a researcher (called a ‘facilitator’ or a ‘moderator’) asks a participant to perform tasks, usually using one or more specific user interfaces. While the participant completes each task, the researcher *observes* the participant’s behavior and listens for feedback”.

testes de usabilidade são instrumentos indicados para a observação das tarefas do usuário, com a finalidade de obter dados que permitam medir o rendimento, a frequência de sucesso, a capacidade ou o comportamento de indivíduos, de forma quantitativa e qualitativa (Barnum, 2020). Em suma, após observar os comportamentos (usos) e as verbalizações (entendimentos), os moderadores analisam os testes e, a partir de *métricas* de usabilidade – como a eficácia, a eficiência e a satisfação –, apresentam os resultados. O procedimento indicado para os testes de usabilidade, segundo Nielsen Norman Group (2019), podem ser observados na Figura 12.

Figura 12 – Processo dos testes de usabilidade



Fonte: adaptado de Nielsen Norman Group (2019)

Embora o Design Centrado no Usuário, a usabilidade e o esquema do método de projeto de Munari tragam o usuário para dentro da concepção projetual, as três abordagens – como foram concebidas na década de 1980 – focam prioritariamente em pesquisas nas fases de verificação e avaliação de uma proposta de design, seja do produto, seja da interface. Enquanto testes, essas propostas envolvem o usuário nas fases finais quando o produto já foi concebido tecnicamente e criativamente pelos projetistas (Pagnan; Simplicio; Santos, 2019; Ladner, 2015).

De acordo com Padovani e Ribeiro (2013), ao envolver o usuário apenas no final do projeto, provavelmente 80 a 90% do trabalho já está concluído e só então se descobre que há algo errado, quando não há mais tempo ou viabilidade para fazer as correções necessárias, apenas ajustes incrementais. Pesquisas com usuários nas fases finais são úteis, mas muitas decisões já foram tomadas anteriormente e, mesmo que os resultados dos testes apontem determinadas melhorias, não é mais possível aplicá-las.

Cardoso (2016) acredita que os testes buscam observar a experiência de uso, mas, até certo ponto, a experiência pode ser observada em situações controladas, testada em laboratórios e quantificada em dados e tabelas, o que é sempre reconfortante para as pessoas cartesianas que buscam certezas. Para Buhle (2021), a usabilidade é geralmente entendida para descrever o quão bem os usuários podem atingir objetivos específicos ao interagir com um produto, sistema ou serviço, excluindo as dimensões de afeto, sensação, significado e valor.

Kasper (2009, p. 20) acredita que essas metodologias que estão por trás da usabilidade e do design centrado no usuário, e que colocam o usuário no centro das preocupações do designer, em sua maioria, consideram o usuário como portador de necessidades específicas e orientam o projeto, cujo esforço visa otimizar a relação – predefinida – com o artefato. “O designer coloca-se, como nos melhores dias do funcionalismo, em posição de controlar o usuário, às vezes até a obsessão” (ibid., 2009, p. 20).

Os estudos de IHC, provenientes da engenharia cognitiva e da engenharia de usabilidade, alinham-se ao que Rocha e Duarte (2013, p. 6) chamam de paradigma físico da Ciência da Informação, “tal paradigma está associado à postura epistemológica do empirismo, a qual considera o sujeito como desprovido de conhecimento prévio (tabula rasa)”. Essas engenharias, guiadas pela abordagem empirista e positivista, são constituídas de coleta de observações verificáveis intersubjetivamente, os modelos mentais, a partir das quais são feitas generalizações por meio de indução, sem que seja dada importância aos conceitos, afetos, singularidades, subjetividades, interesses políticos, culturais etc.

Embora, então, a década de 1980 tenha inserido os usuários dentro dos projetos do design, tal inserção pode ser considerada parcial, tanto por ocorrer prioritariamente nas fases finais, como também por não considerar o sujeito-usuário em sua totalidade, isto é, sem ainda levar em conta outros aspectos de suas constituições, como os afetos, as subjetividades, as experiências singulares, a cultura, os contextos etc. Entretanto, essa ótica sobre o usuário é modificada a partir dos anos 1990, quando a **experiência** surge como uma nova forma de economia e, também, de projetar, oportunizando um design que empodera o usuário e onde ele está presente em todas as fases do projeto (Pagnan; Simplício; Santos, 2019).

2.3 O USUÁRIO NO NÚCLEO DOS PROJETOS DE DESIGN

Como demonstram os estudos de Bauman (2001) e Serroy e Livopetsky (2015) após os anos 1980 o cenário mudou radicalmente. A solidez e a estaticidade que caracterizavam o mercado socioeconômico até as duas últimas décadas do século XX foram substituídas pela complexidade, dinamicidade e fluidez da era pós-moderna.

A emergência das tecnologias digitais e dos novos materiais, somado ao advento da cultura de consumo, da globalização e da sociedade pós-industrial tiveram grande impacto na busca por distinção corporativa no saturado e complexo mercado competitivo. Diante da concorrência exacerbada e da fácil replicabilidade dos objetos e dos serviços, as empresas deslocaram o seu foco da produção do tangível para o intangível, da funcionalidade para o conceito e do produto/serviço para a experiência (Bonsiepe, 2011; Serroy; Lipovetsky, 2015; Pine; Gilmore, 1999).

Segundo Pine e Gilmore (1999), as empresas começaram a repensar, por questão de sobrevivência no mercado, as estratégias que estavam atreladas à comoditização, como as de preços e as de funcionalidades. Com o crescimento das mercadorias indistintas, explica Gobé (2010), a diferenciação formou-se necessária para destacar-se em um mercado onde se estabeleceu uma progressão de concorrentes e de consumidores informados e exigentes.

Novas exigências surgiram do mercado nas últimas décadas, sobretudo a partir de 1980, quando ocorreu uma saturação industrial em quase todos os setores, em nível mundial. As principais linhas de produtos industrializados, como os automóveis e eletrônicos, foram equiparadas entre si, quanto às qualidades técnicas e funcionais. As empresas passaram a investir em outros fatores para diferenciar-se dos concorrentes (Moraes; Krukcen, 2008, p. 35).

Sendo assim, o posicionamento das corporações com o advento da pós-modernidade não se fundamentava apenas na redução dos custos, nos fatores funcionais dos produtos, nas necessidades objetivas dos consumidores, na exploração das economias de escala, nos ganhos permanentes de produtividade, mas sim em vantagens concorrenciais mais qualitativas, imateriais e simbólicas (Souza, 2018).

Apostando em novas fontes de criação de valor e de modelos de negócio, as empresas investiram em estratégias focalizadas nos gostos pessoais, nas emoções, no hedonismo, nas experiências e nos desejos dos consumidores. Logo, a dimensão subjetiva se tornou central na disputa que as corporações travaram entre si, transformando a compreensão e a proliferação dos significados e das experiências intangíveis cada vez mais necessária (ibid., 2018). Portanto, diferentemente do que ocorreu até a década de 1980, não era mais

possível refutar ou negligenciar os acontecimentos subjetivos e singulares, que ocorrem no mundo interior dos sujeitos, em prol da racionalidade e das leis e regras universais.

Constatamos que, nos últimos anos, a base econômica dos países deslocou-se substancialmente do sistema produtivo centrado nos bens para o consumo, **movendo-se da racionalidade material para o plano das satisfações e, portanto, para o campo da subjetividade** (Perez, 2016, p. 3. Grifo meu).

Tendo isso em vista, Serroy e Lipovestsky (2015) explicam que se enalteceu uma dialética mercadológica que solicita as emoções, estimula os afetos e os imaginários. O imaterial cria “valor econômico por meio do valor estético e experiencial”, junto da economia ele afirma-se “como um sistema conector, produtor, e distribuidor de prazeres, de sensações e encantamento” (ibid., 2015, p, 54). Para Semprini (2010), a diferenciação competitiva existente no consumo passou a ter um caráter abstrato e desmaterializado, mais relacionado às ideias, às imagens, às emoções e aos imaginários associados aos bens e serviços. Para o autor, as propriedades subjetivas, onde o consumidor pode encontrar um lugar, um sentido e um vetor de projeção, começa a mover a economia pós-moderna. Desse modo, é possível dizer que ocorre uma revolução se comparado aos pressupostos hegemônicos da modernidade, aqueles cânones discutidos anteriormente. Assim, o sujeito pós-moderno toma o lugar do sujeito cartesiano.

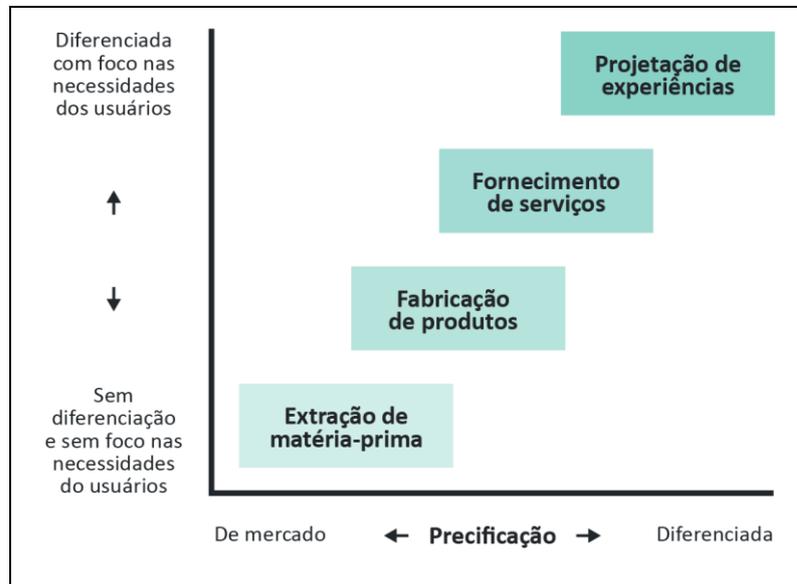
A experiência subjetiva se torna o objeto a ser consumido (Campbell, 2011). Mesmo que o consumo possa ser vivenciado coletivamente teria, sempre, um caráter subjetivo. No “consumo da experiência”, o sujeito – consciente ou inconscientemente – usa bens, marcas, produtos ou serviços para conectar-se com determinadas paisagens imaginárias, permitindo experimentar diferentes formas de afetos, emoções, sentimentos e estados da subjetividade (Souza, 2018).

Pine e Gilmore (1999) nomeiam essas novas características do movimento econômico de **Economia da Experiência**. Enquanto as economias anteriores aconteciam fora do consumidor, esta, ao contrário, acontece dentro dele. As empresas não devem, na perspectiva dos autores, mais oferecer apenas bens ou serviços, mas experiências, ricas em sensações. Elas precisam criar experiências em torno de seus bens e serviços para diferenciar suas ofertas.

De acordo com Pine e Gilmore (1999), à medida que o valor econômico muda e evolui – do *commodity*, passando pelo produto e serviço, até chegar na experiência – a necessidade de integrar os usuários nas estratégias de diferenciação corporativa também avançam. A Figura 13, desenvolvida pelos autores, demonstra que se alcança uma maior

diferenciação ao passo em que, na projeção de experiências, se enfoca as necessidades dos usuários.

Figura 13 – Progressão do valor econômico até a Economia da Experiência



Fonte: adaptado de Pine e Gilmore (1999)

Desse modo, as empresas partiram de um cenário no qual a centralidade estava na oferta de produtos e serviços comoditizados, pouco competitivos e sem foco nas necessidades dos usuários/consumidores; para um cenário fundamentado na projeção de experiências como estratégia mercadológica para a geração e aumento do diferencial competitivo e com foco nas necessidades dos usuários/consumidores (Oliveira; Limeira; Santa-Rosa, 2014). Assim, o sistema operacional do consumo é transformado: passa a prestigiar o valor de uso e o benefício subjetivo do produto utilizado – enfatizando a experiência vivenciada – tanto quanto prestigia o valor de posse e da aquisição da mercadoria, o valor de troca (Hassenzahl, 2010; Tonetto, 2016).

Essas mudanças de perspectiva na progressão do valor econômico e na diferenciação tática obrigaram as empresas a sofisticar as experiências produzidas e estimuladas por meio de seus produtos, sistemas e/ou serviços. Para isso, passaram a projetar experiências ricas e atraentes, capazes de cativar os clientes para o uso de suas mercadorias. Quem não projetar para este novo mercado, corre o risco de ser considerado irrelevante (Pine; Gilmore, 1999).

Neste cenário, explicam Oliveira, Limeira e Santa-Rosa (2014, p. 3), a oferta da experiência “surge como um novo diferencial mercadológico, fazendo surgir investimentos no design centrado nas experiências dos usuários, e diferindo assim dos estágios anteriores que

focavam primordialmente a aquisição dos produtos pelos usuários”. Assim, se nas décadas anteriores os usuários eram inexistentes ou periféricos no desenvolvimento de projetos de design, na era da *Economia da Experiência* eles são colocados como centrais e protagonistas, já que a experiência ocorre no mundo subjetivo.

Como Löbach (2000) afirma, além de projetar com o intuito de satisfazer as necessidades objetivas, é necessário projetar, também, para a satisfação das necessidades subjetivas. Isso significa que as interações com os objetos não dependem somente da forma e da função ou da eficácia, da eficiência e da satisfação durante o cumprimento de uma tarefa. Mas, depende, igualmente, de emoções, de juízos, de intenções, de expectativas, de desejos, de crenças etc. oriundos de repertórios, experiências prévias e contextos (Alves, 2020).

Krippendorff (2000) explica que os designers perceberam que não se tratava apenas de projetar produtos, mas também símbolos e práticas socioculturais para pessoas que não são apenas usuárias racionais. Significa dizer que os produtos exercem outros papéis na vida de seus usuários além das funções mecânicas para as quais foram objetivamente projetados — consequentemente, são capazes de produzir experiências e evocar emoções (Souza, 2018).

O mundo pós-moderno estabeleceu um novo rumo ao design. Tanto empresas quanto a academia, perceberam um potencial para uma nova abordagem à prática do design, que vai além do projeto dos artefatos. **Nessa perspectiva o design estende sua atuação para as experiências** que o consumidor tem com os produtos, com os serviços, com os espaços ou com um conjunto destes. E, principalmente, **o design é visto como uma atividade usada para projetar os processos e os sistemas que fundamentam essas experiências**, desde as estratégias que fundamentam essas experiências e as filosofias do projeto até os detalhes dos resultados. Assim, o design, está envolvido na compreensão do cliente e do contexto de produção e assegura que a experiência total com os produtos, serviços e espaços seja economicamente viável e tecnicamente possível (Freire, 2009, p. 37. Grifo meu).

Este panorama transformou o design em um instrumento de distinção competitiva. Para Martins e Riccetti (2007), isso ocorreu devido ao design considerar aspectos atrelados às emoções e às experiências no processo projetual, elevando os produtos e serviços para além da função, da estética e da usabilidade. A nova realidade econômica “pede novas considerações por parte dos designers, em nível cognitivo e emocional, em busca de migrar o foco do projeto do mundo físico àquele psíquico, do tato à emoção, da sensação ao sentimento, da face à interface” (Moraes; Celaschi, 2013, p. 42).

É interessante notar que o desafio na atualidade para produtores e designers ao atuarem em cenários definidos como dinâmicos, fluidos, mutantes e complexos, deixa de ser definitivamente o âmbito tecnicista e linear (desafios marcantes na primeira modernidade), passando também à arena

ainda desconhecida e pouco decodificada dos atributos intangíveis dos bens de produção industrial (Moraes, 2010, p. 11).

Hekkert e Schifferstein (2008) explanam que o fator experiencial se refere aos significados e valores anexados aos produtos e aos sentimentos e emoções suscitados nos usuários em determinado momento de uso, na interação com os objetos. Sendo assim, na pós-modernidade, os designers criam e projetam para as experiências, gerando significados intangíveis para as pessoas (Press; Cooper, 2009). Portanto, o que antes eram tidos como atributos secundários para a concepção de produtos industriais agora são tão importantes quanto as funcionais e técnicas (Moraes, 2010).

Hoje é exigida outra capacidade dos designers, uma vez que os valores técnicos e objetivos passaram a ser como *commodities* do projeto de design, ou seja: os fatores objetivos continuam a existir, mas não são mais esses valores que determinam sozinhos a qualidade e a diferenciação entre um produto industrial e outro. Hoje, a estética, a interface, a afetividade e a usabilidade são também reconhecidos como fatores determinantes de qualidade. São exigidos dos designers contemporâneos, portanto, outros conhecimentos de abordagens que antes não eram necessariamente considerados; necessidades tidas anteriormente como secundárias, **imateriais e subjetivas**, e que são relacionadas aos **fatores psicológicos**, semânticos, semiológicos da interface e do **sentimento humano** (Moraes, 2010, p. 20, Grifos meus).

Logo, o design, ao constatar que “todo artefato material possui também uma dimensão imaterial...” (Cardoso, 2016, p. 111), deixa de ser apenas um processo sistemático que projeta artefatos tangíveis e materiais, para projetar também coisas intangíveis e imateriais, como as experiências de uso. O “design intangível é o design da própria experiência” (Mozota, 2011, p. 119). Portanto, afirma Demilis (2021), na contemporaneidade o design assume a ênfase na experiência.

Nessa transformação, o papel do usuário (e de suas necessidades) no processo de design foi modificado. Passou de uma total indiferença a uma especulação de quais são suas necessidades, a uma simulação de seu papel, e finalmente, à **inclusão do usuário no processo de design** (Freire, 2009, p. 37. Grifo meu).

O foco nas experiências dos usuários de produtos, serviços ou sistemas tornou-se componente chave para o desenvolvimento de um projeto de design (Chaves; Bittencourt; Taralli, 2013). Por isso, explana Suri (2003), as pessoas e suas experiências devem estar no centro das intenções e das ações projetuais.

O design deve levar em conta a experiência das pessoas na concepção e conceituação dos projetos de produtos, interfaces ou de serviços. O mundo projetado pelo design torna-se algo que pode ser experimentado pelas pessoas, evocando emoções e sentimentos positivos e memoráveis (Demilis, 2021). Nesse sentido, o designer começa a ter um importante papel ao

proporcionar, por meio de seu trabalho, a interação entre o usuário e o produto, projetando e criando potenciais mediações para que a experiência se realize (Alves, 2020).

Deste modo, **o design passa a projetar processos e sistemas que fundamentam experiências...** Com isso, deve-se focar não apenas no aspecto funcional do projeto, mas **no design para a experiência ou no design do contexto para a experiência** (Alves, 2020, p. 26. Grifo meu).

2.3.1 Design para a Experiência

A Economia da Experiência impulsionou sucessivas mudanças nas lógicas projetuais do design, estimulando o desenvolvimento e o aprofundamento das experiências intangíveis. Logo, ao tornarem-se passíveis de projeto, as experiências subjetivas consolidaram novos mecanismos e abordagens projetuais em design. Bonsiepe (2011) e Suri (2003), mencionam o Design para¹⁹ a Experiência; enquanto Wright, Wallace e McCarthy (2008) o Design Centrado na Experiência. Em ambos os casos, os autores exaltam a experiência como um dos pontos centrais de interesse das pesquisas e dos projetos em design a partir dos anos 2000, como, também, evidenciam a preocupação cada vez maior com as experiências e as emoções que são despertadas na interação entre usuários e o mundo ao seu entorno.

Diferentemente de outros processos de design cujo foco de projeto está no objeto, pensar **o Design para a Experiência significa pensar o todo que culmina na experiência em que os objetos, seu caráter mediador e de interação, são alguns dos aspectos a serem considerados pelo designer.** O design tradicional possui técnicas bem estabelecidas para projetar ideias e fazê-las interagir com as coisas, mas quando deseja-se influenciar as experiências das pessoas dentro de um contexto físico, temporal e sociocultural as ferramentas de projeto centrado em objetos devem dar lugar a modos mais dinâmicos que sejam dependentes do contexto e dos aspectos multissensoriais (Alves, 2020, p. 27. Grifo meu).

No Design para a Experiência a interação surge como elemento essencial a ser planejado na fase projetual, onde se trabalha para intensificar a experiência e a construção de narrativas para envolver as pessoas e as funções dos objetos/serviços/sistemas, por meio de

¹⁹ Para este estudo, utilizarei a perspectiva de um projeto de Design para a Experiência. Considero, assim como Suri (2003), Preece, Rogers e Sharp (2013) e Alves (2020), que os designers, ao abordar o conceito de projeto com ênfase nas experiências, projetam “para” uma experiência e não “a” experiência em si. Os designers podem criar componentes multissensoriais, orquestrar expressões tangíveis, interferir no contexto, mas não produzir a experiência individual, pois ela é subjetiva. Nesse sentido, Freire (2009, p. 40), explica que os designers não moldam uma experiência, tampouco “uma previsão caprichosa dos resultados das experiências”, mas projetam situações, cenários e circunstâncias com as quais as pessoas interagem seja em uma interface, produto ou serviço. Os projetistas podem considerar os elementos que compõem e expressam as experiências e entender como elas se desdobram nas interações, tornando mais assertivo os caminhos de um projeto. Entretanto, o designer não pode ter garantia e nem controle sobre as experiências ocorridas em um outro sujeito.

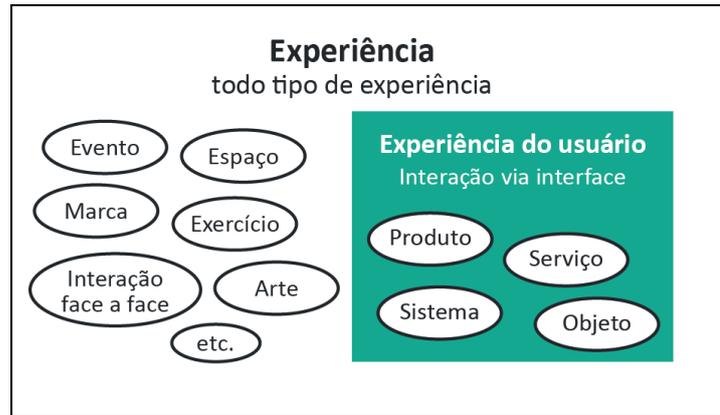
suas interfaces (Alves, 2020). Assim, pode-se afirmar que o Design para a Experiência está relacionado à compreensão daquilo que acontecerá, está acontecendo ou aconteceu durante uma interação, para posteriormente (re)projetar e (re)construir um novo produto ou serviço baseado no contexto das experiências. Ou seja, a experiência é a base e o produto/serviço/sistema apenas um meio para (Hassenzahl, 2010; Alves, 2020).

Um dos principais focos do Design para a Experiência, de acordo com Alves (2020), é a interação. Nesse sentido, trabalha-se objetivando projetar uma interatividade que promova experiências positivas e agradáveis, enquanto o usuário utiliza um determinado produto, sistema, interface ou serviço. Esse tipo de interação leva a uma experiência mais específica do que outros tipos de experiência e, por este motivo, deve-se considerar e utilizar o termo Experiência do Usuário para designá-la (ibid., 2020). Isso, porque não é uma experiência entre pessoas, ou entre uma pessoa e uma obra de arte, por exemplo, mas, particularmente, entre uma pessoa usuária e a sua interação com artefatos, sistemas ou serviços. Segundo Law (2009), a Experiência do Usuário não abrange todas as experiências, mas, aquelas que dependem de interações via interfaces (Figura 14). Lembrando, como mencionei no capítulo anterior, que as interfaces são, simultaneamente, dois ou mais polos; onde um pode ser inanimado, com informações, procedimentos e operações e o outro um sujeito com expectativas e necessidades próprias.

De acordo com Demilis (2021, p. 25), as experiências resultantes das interações com as interfaces de artefatos, sistemas e serviços se “apresentam como diferenciais de mercado e inovação, fazendo com o que o usuário se conecte emocionalmente com o produto, serviço, interface ou com a organização/marca”. Nesse sentido a Experiência do Usuário torna-se fundamental para o processo projetual do design e deve ser integrada durante o desenvolvimento de uma plataforma, serviço, sistema ou produto.

Então, o que um fabricante deve fazer? Além de assumir a experiência como um fator do negócio – um grande esforço para a maioria dos fabricantes inflexíveis – **os fabricantes devem se concentrar na experiência que o cliente tem ao usar seu bem.** A maioria dos designers de produto concentra-se principalmente na mecânica interna do bem em si: como ele funciona. E se a atenção se concentrasse no uso individual do bem? O foco então mudaria para o usuário: como o indivíduo se comporta enquanto usa o bem. [...] **Os fabricantes devem projetar explicitamente seus produtos para aprimorar a experiência do usuário** - essencialmente enquanto experimentam os produtos - mesmo quando os clientes buscam atividades menos arriscadas (Pine; Gilmore, 1999, p. 15-16. Grifo meu).

Figura 14 – Experiência do usuário em relação a outros tipos de experiência



Fonte: adaptado de Law et al. (2009)

2.3.2 Experiência do Usuário (UX)

O termo Experiência do Usuário surgiu em 1993 (Luther; Tiberius; Brem, 2020), quando Donald Norman amplia a perspectiva do design centrado no usuário e da usabilidade, pois esta última, segundo ele, seria “estrita demais para representar uma visão holística de interações humano-computador” (Maia; Barbosa; Williams, 2019, p. 39). De acordo com Cardoso (2013), Tomelin (2017) e Vendramini Jr. (2021), Norman, que já tinha notoriedade no período, cunhou o termo porque acreditava que a usabilidade era bastante específica e buscava somente prevenir erros e problemas de uso, facilitar a execução de tarefas e a performance do usuário na relação homem-interface. Com a *User Experience* (UX), Norman objetivou englobar mais aspectos experienciais das pessoas ao se relacionar com um sistema, interface, produto ou serviço.

Luther, Tiberius e Brem (2020) acreditam que enquanto a usabilidade concentra-se em melhorar a eficácia e a eficiência relativas ao uso, considerando aspectos cognitivos e pragmáticos do comportamento e do propósito de uso, a UX proposta por Norman amplia para aspectos subjetivos e afetivos, incorporando fatores emocionais. De acordo com Law et. (2009), o conceito foi aceito por pesquisadores e designers, pois esses percebiam as limitações do modelo da usabilidade. Cardoso (2013) corrobora mencionando que a usabilidade teria uma visão limitada, não capturava os variados aspectos de uso das tecnologias, por isso, passaram a compreender a noção de experiência do usuário como uma alternativa mais ampla da interação dos usuários com as máquinas.

O conceito de Experiência do Usuário é recente e com uma maior amplitude quando relacionada à usabilidade. A criação do referido termo pautou-se na justificativa de que a usabilidade está fortemente ligada aos fatores

maioritariamente instrumentais, sendo estes relacionados à eficiência da tarefa e/ou trabalho. Nesse sentido, a experiência do usuário surge como uma perspectiva mais abrangente no que tange à qualidade de uma interface e/ou produto. Esse termo concentra-se na interação entre pessoas e produtos, e todos os tipos de experiências que resultam disso, como é o caso dos aspectos físicos, emocionais, cognitivos e estéticos (Maia; Barbosa; Williams, 2019, p. 40).

Para Demilis (2021) e Luther, Tiberius e Brem (2020) ainda que se mostrem complementares, a usabilidade estaria inserida como um sub-grupo da Experiência do Usuário.

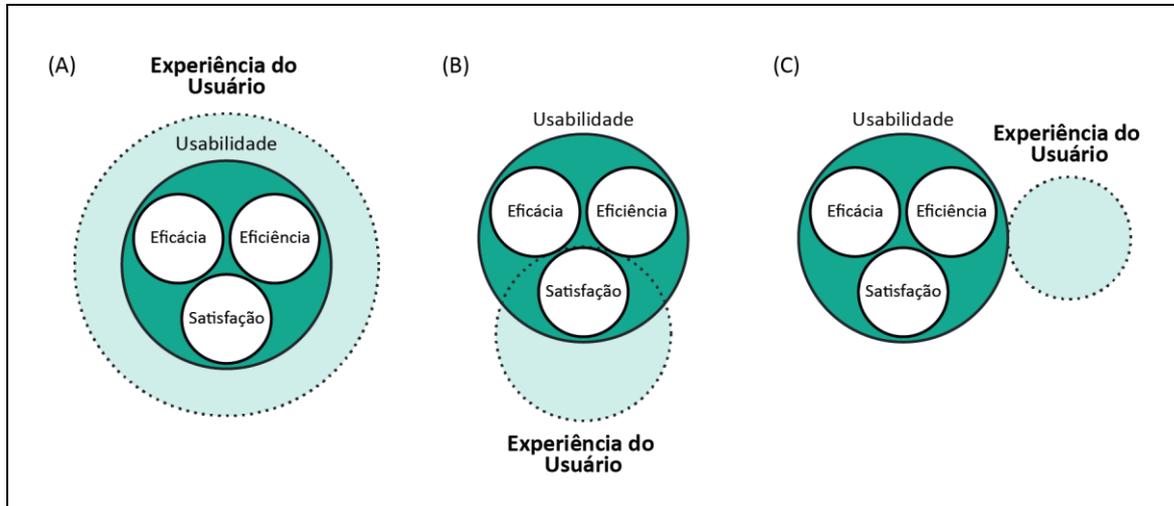
Tomelin (2017) e Maia, Barbosa e Williams (2019), que fizeram estudos sobre as semelhanças e diferenças entre a UX e a usabilidade, explicam que existem três relações possíveis: 1) a que a primeira contém a segunda, 2) a que a primeira se correlaciona com a satisfação, um dos três pilares da usabilidade e, por fim, 3) a que as duas são temáticas diferentes e contrapostas (Figura 15). “Alguns estudos consideram a usabilidade uma parte da experiência do usuário, enquanto outras pesquisas tratam a usabilidade como condição para o sucesso da experiência do usuário” (Maia; Barbosa; William, 2019, p. 43).

Com base em Lallemand, Gronier e Koenig (2015) parto do pressuposto que a Experiência do Usuário contém a usabilidade, mas que a UX é mais abrangente do que avaliar a eficácia, a eficiência e a satisfação. A Experiência do Usuário engloba o estado interno do usuário, suas experiências passadas, seus objetivos e necessidades, sem desconsiderar o contexto no qual o artefato é experimentado. Assim, a usabilidade é um requisito para a experiência do usuário, sendo os seus três pilares – eficácia, eficiência e satisfação – fundamentais para a UX. Por isso, concordo com Demilis (2021, p. 89) ao afirmar que “os aspectos que compõem a experiência do usuário vão além da usabilidade e envolvem propriedades contextuais, como a situação particular em que ocorre a interação, a perspectiva do usuário, seu humor, objetivos e motivações que dirigem a interação”. Concordo, também, com Zadonsky (2022) que afirma que a Experiência do Usuário é resultado das necessidades, crenças, sentimentos, afetos e motivações do usuário em combinação com a funcionalidade, complexidade, usabilidade e a intenção.

Embora tenha surgido no início da década de 1990, como uma amplificação da usabilidade, os estudos e práticas em UX ganharam mais destaque nas duas primeiras décadas do século XXI. Além de ser impulsionado pelas transformações ocorridas pela Economia da Experiência, outro fator que cooperou para o seu advento foram as mudanças tecnológicas digitais e a necessidade das empresas em tornarem-se mais competitivas em meio a tais

mudanças (Robinson; Lanius; Weber, 2018; Grilo, 2019; Konstantakis; Cardakins, 2020; Demilis, 2021).

Figura 15 – As três visões da experiência do usuário e a usabilidade



Fonte: adaptado de Tomelin (2017)

De acordo com Luther, Tiberius e Brem (2020), que fizeram uma revisão sistemática sobre publicações que tratam sobre a UX, foi a partir de 2012 que a Experiência do Usuário ganhou força nas práticas e estudos projetuais. Segundo eles, 85% das publicações sobre o tema ocorreram a partir do ano mencionado e, mesmo assim, boa parte relacionada à usabilidade.

Demilis (2021) também afirma que o estudo da experiência do usuário é recente e “[d]ada a ascensão da discussão da experiência do usuário, é perceptível o aumento dessa temática no desenvolvimento de projetos, interação entre usuário e produto, utilização de interfaces e serviços” (ibid, 2020, p. 27).

Em razão da precocidade e da crescente popularidade, muitos autores mencionam os desafios de definir o conceito e o escopo de UX em geral (Cardoso, 2013; Robinson; Lanius; Weber, 2018; Lutero; Tiberius; Brem, 2020; Demilis, 2021). De acordo com Maia, Barbosa e Williams (2019), é difícil alcançar uma definição universal de UX devido à amplitude, maleabilidade e complexidade do seu escopo, por isso, trata-se de um termo com múltiplas variantes, sem que haja uma definição consensual nem teoria coerente. Para os autores, a definição de Experiência do Usuário é um desafio para os pesquisadores, principalmente, por sua variada gama de conceitos difusos e dinâmicos, incluindo conceitos emocionais, variáveis afetivas, experienciais, hedônicas e estéticas e, ainda, aqueles relativos à usabilidade. De igual maneira, Luther, Tiberius e Brem (2020) explicam que o interesse crescente em UX na prática

e na pesquisa levou a uma grande quantidade de publicações acadêmicas, em um período bastante curto. Isso deixa o campo com uma sobrecarga de informações, o que torna complexa a sua estruturação.

Konstantakis e Caridakis (2020), Cardoso (2013), Tomelin (2017), Grilo (2019) e Demilis (2021) apresentam revisões sobre conceitos de Experiência do Usuário existentes, de fontes e autores reconhecidos, e afirmam que não há, de fato, um consenso único sobre o termo. Segundo eles, há várias interpretações sobre Experiência do Usuário desde o seu surgimento, com definições múltiplas.

Creio ser relevante descrever algumas dessas definições para poder esclarecer de qual pressuposto eu parto neste estudo, no que tange a abordagem do termo Experiência do Usuário. Isso, porque há conceitos de UX que focam na experiência que ocorre apenas no momento de interação entre o usuário e um objeto; já outros, tratam de uma forma mais amplificada, considerando o momento anterior e/ou posterior ao uso. Além disso, tem diferenças com relação ao contexto subjetivo e objetivo, alguns enfatizam mais um do que outro: existem conceitos que englobam as emoções, desejos, expectativas etc. e há outros que focam prioritariamente nas relações mais concretas e pragmáticas de um determinado uso, bastante similar aos termos da usabilidade. Além disso, há abordagens que “variam de perspectivas subjetivas do usuário a perspectivas centradas no produto, no projeto ou no entendimento do termo como um guarda-chuva que reúne diversas disciplinas” (Cardoso, 2013, p. 26).

Em seu estudo, Cardoso (2013) revisou algumas das principais definições de UX, de fontes e autores populares e consolidados, comumente citados nos estudos de UX, e, ao comparar os pressupostos dessas referências, identificou cinco componentes recorrentes e essenciais, que são encontrados nessas definições:

- **O conceito de UX:** O que é Experiência do Usuário?
- **Mediadores:** o que media a experiência? Os pontos de contato da interação podem ser quaisquer tipos de produto e/ou serviço e/ou sistemas e/ou eventos; ou apenas com produtos dotados de interface ou apenas produtos digitais etc.
- **Aspecto temporal:** quando a experiência do usuário ocorre; apenas durante a interação, antes, durante e/ou depois da interação etc.
- **Objetivos:** quais as finalidades de propor uma experiência do usuário.
- **Abrangência:** as variáveis que influenciam a experiência do usuário e as disciplinas cobertas por ela.

Para ilustrar, Cardoso (2013) forneceu um quadro demonstrando esses cinco componentes na perspectiva das suas principais fontes analisadas (Quadro 2).

Quadro 2 – Conceitos de Experiência do Usuário

(Continua)

ISO 9241-210 (2019)	
Conceito de UX	Percepções e respostas das pessoas, resultantes do uso e/ou uso antecipado de um produto, sistema ou serviço.
Mediadores	Produto, sistema, sistema interativo e serviço.
Aspectos temporais	Antes, durante e depois do uso.
Objetivos	Alcançar uma boa experiência do usuário considerando essa experiência durante todo o processo de projeto.
Abrangência	<ul style="list-style-type: none"> • Estados interno e físico do usuário. • Todas as emoções, crenças, preferências, percepções, respostas físicas e psicológicas, comportamentos e realizações do usuário. • Imagem da marca, apresentação, funcionalidade, desempenho do sistema, comportamento interativo e capacidades assistivas do sistema.
Preece, Rogers e Sharp (2002, 2007)	
Conceito de UX	Como a interação com o sistema é sentida pelos usuários é explicada em termos subjetivos.
Mediadores	Produto interativo, sistema.
Aspectos temporais	Durante a interação.
Objetivos	Se preocupar com sistemas: satisfatórios, agradáveis, atraentes, prazerosos, que entusiasмам, que entretêm, que ajudam, motivadores, esteticamente agradáveis, que suportam a criatividade, que estimulam a cognição, que compensam, divertidos, provocantes, surpreendentes, que gratificam o emocional, desafiadores, que melhoram a sociabilidade, entediantes, frustrantes, irritantes e fofos.
Abrangência	<ul style="list-style-type: none"> • Sentimentos do usuário, estado de ser, emoções, sensações etc. • Atenção, ritmo, jogo, interatividade, controle consciente e inconsciente, estilo da narrativa e fluxo.
Garret (2002, 2011)	
Conceito de UX	Como o produto funciona do lado de fora, onde uma pessoa entra em contato com ele.
Mediadores	Todos os tipos de produtos e serviços.
Aspectos temporais	Durante a interação.
Objetivos	Melhorar a eficiência de uso do produto.
Abrangência	Objetivos do produto, necessidades dos usuários, especificações funcionais, requisitos de conteúdo, design de interação, arquitetura da informação, design da informação, design de interface, design da navegação e design sensorial.
Hassenzahl e Tractinsky (2006)	
Conceito de UX	A consequência do estado interno de um usuário [...], das características do sistema projetado [...] e do contexto (ou ambiente) no qual a interação ocorre [...]. UX trata de tecnologia que atende mais do que apenas as necessidades instrumentais, de uma maneira que reconhece seu uso como um encontro subjetivo, situado, complexo e dinâmico. Foco em aspectos funcionais e positivos, nas experiências e no emocional.
Mediadores	Tecnologia.

Quadro 2 – Conceitos de Experiência do Usuário

(Conclusão)

Aspectos temporais	Antes do uso do produto e de avaliações de julgamento (nível visceral); durante e depois do uso do produto (consequências do uso).
Objetivos	--
Abrangência	<ul style="list-style-type: none"> • Estado interno do usuário (predisposições, expectativas, necessidades, motivação, humor etc.). Características do sistema projetado (complexidade, propósito, usabilidade, funcionalidade etc.) • Contexto (ou ambiente) no qual a interação ocorre (ambiente organizacional e social, significado da atividade, voluntariedade de uso etc.).
Cooper, Reimann e Cronin (2007)	
Conceito de UX	Um guarda-chuva sob o qual muitas das diferentes disciplinas do design e da usabilidade colaboram para criar produtos, sistemas e serviços.
Mediadores	Produtos, artefatos, sistemas, serviços.
Aspectos temporais	Antes, durante e após a interação.
Objetivos	Harmonizar os elementos que afetam os níveis visceral, comportamental e reflexivo.
Abrangência	<ul style="list-style-type: none"> • Forma, comportamento e conteúdo. • Disciplinas do design e da usabilidade.
Law et al. (2009)	
Conceito de UX	<ul style="list-style-type: none"> • UX é dinâmica, dependente do contexto e subjetiva. • Deve ser parte do domínio da IHC e estar fundada em práticas do Design Centrado no Usuário (DCU).
Mediadores	Produtos, sistemas, serviços e objetos com os quais uma pessoa interage através da interface do usuário.
Aspectos temporais	Há controvérsias quanto ao período de ocorrência: antes, durante ou depois da interação.
Objetivos	--
Abrangência	Constructos psicológicos do indivíduo como paixão, tipos de afetos e percepção do consumidor. Aspectos percebidos do artefato (não os aspectos em si). Contexto no qual o artefato é experimentado. Usabilidade, design de interação, filosofia DCU, modelo hedônico / pragmático e design baseado no valor.
Kuniavsky (2010)	
Conceito de UX	A totalidade das percepções dos usuários finais quando eles interagem com um produto ou serviço. Essas percepções incluem eficácia (quão bom é o resultado?), eficiência (quão rápido ou barato é?), satisfação emocional (quão bom é sentido?) e a qualidade do relacionamento com a entidade que criou o produto ou serviço (quais expectativas isso cria para interações subsequentes?)
Mediadores	Produto e serviço
Aspectos temporais	Durante a interação
Objetivos	--
Abrangência	Totalidade das percepções dos usuários finais. Eficácia, eficiência, satisfação emocional e qualidade do relacionamento com a entidade que criou este relacionamento.

Fonte: adaptado de Cardoso (2013)

A partir dessa breve revisão da difusão de conceitos e aplicabilidades de UX, e considerando as definições de Experiência do Usuário do Quadro 2, utilizarei, maioritariamente, a abordagem da ISO 9241-210 (2019), que possui uma visão ampla sobre *User Experience* e mais coerente com as discussões que farei nos capítulos posteriores, quando tratarei da *UX Research* e seus conceitos e processos. Isso, porque a ISO (2019) abrange as personalidades, as atitudes, as experiências anteriores de um usuário além de todas as emoções, crenças, preferências, estados internos e externos, respostas físicas e psicológicas que acontecem antes, durante e depois de uma determinada interação, seja mediada por um serviço, produto, interface ou sistema. Para a ISO (2019), a UX considera a funcionalidade, a marca, o sistema interativo, o contexto de uso etc. Por fim, a definição da ISO (2019) também insere requisitos da usabilidade para avaliar a Experiência do Usuário. De forma bastante similar a concepção da ISO (2019), Hassenzahl e Tractinsky (2006) concluem que a UX é uma mistura complexa entre o usuário, a interação e o contexto. Para eles, a Experiência do Usuário é o resultado das necessidades, crenças, sentimentos e motivações do usuário em combinação com a funcionalidade, complexidade, usabilidade e intenção do produto, bem como em que contexto o usuário está interagindo com o produto.

Além da questão conceitual e temporal da Experiência do Usuário, considero relevante explicitar o que abrange o termo. Para mim, assim como Grilo (2019, p. 13),

... é preciso considerar a experiência do usuário como algo abrangente, que ocorre nas situações cotidianas, como abrir uma embalagem, tentar interagir com um novo objeto, localizar uma informação no rótulo de um produto ou transportá-lo confortavelmente. A experiência do usuário pode acontecer tanto no meio digital como no mundo real, bastando para isso a interação entre um indivíduo e um artefato, mediada por uma interface, isto é, um elemento posto entre o usuário e uma estrutura interativa.

Também existe uma abrangência com relação aos aspectos que compõem a Experiência do Usuário. Nesse sentido, Demilis (2021) apresenta quatro aspectos de sua composição: os sensoriais, os emocionais, os simbólicos e os práticos.

Aspectos sensoriais: estão relacionados com a percepção dos produtos pelos usuários por meio dos sentidos (visão, tato, audição e olfato). Funções estéticas evidenciadas, podem ser observadas a partir da forma do produto por meio de suas linhas, proporções, cores, acabamentos superficiais, despertando no usuário fenômenos perceptivos e sensoriais, como por exemplo, sensações táteis.

Aspectos emocionais: ao examinar os aspectos físicos de um produto (forma, estrutura e função prática), o usuário imediatamente sente uma reação emocional. O nível emocional envolve aquelas experiências que são tipicamente consideradas na psicologia da

emoção e na linguagem cotidiana sobre emoções, como o amor e a raiva, que são provocadas pelo significado relacional dos produtos. Assim, num sentido inverso, as emoções estão relacionadas à forma com que os produtos afetam o humor das pessoas.

Aspectos simbólicos: as funções simbólicas do produto estão ligadas aos fatores sociais, econômicos e culturais em um determinado contexto (de um país ou região), e são signos indiretos que se manifestam por meio da marca do produto, *status*, pelos materiais, por características formais com valor semântico elevado e por sensações de caráter emocional, relacionadas com o repertório adquirido. O nível simbólico envolve a capacidade de atribuir imaterialidade ou outras características expressivas e avaliar o significado pessoal ou simbólico dos produtos.

Aspectos práticos: recorre-se à qualidade funcional do produto, serviço ou interface digital, isto é, significa que esse produto, serviço ou interface deve ter funcionalidade, deve satisfazer as necessidades físicas do usuário. Os aspectos práticos estão associados às funções práticas e são as relações usuário-produto que se situam no nível orgânico-corporal (fisiológico), tais como: manuseio, transporte, ergonomia, peso, dimensões, entre outros. Os aspectos práticos fazem conexão com a usabilidade, tendo em vista que ambas focalizam na questão prática do uso e enfatizam a facilidade de uso e o cumprimento de tarefas.

Até aqui me empenhei na explicação do que é a Experiência do Usuário, seu surgimento, definições, conceitos, abrangências, composições, temporalidades etc. objetivando esclarecer as proposições utilizadas neste estudo. Traçar este contorno ao termo é fundamental para que seja possível compreender o que está por trás da *UX research*, um dos principais focos desta tese. Afinal, a pesquisa de experiência do usuário é a investigação dos aspectos simbólicos, práticos, emocionais, sensoriais; tem relação com os afetos; considera os contextos e os elementos subjetivos e objetivos, internos e externos; e, leva em conta as experiências ocorridas antes, durante e depois de uma determinada interação etc.

Por fim, antes de aprofundar a *UX Research*, nos próximos subcapítulos, gostaria de trazer um último fator: os desdobramentos da UX atualmente. A área de UX vem crescendo no mercado (CRUZ, 2022). Entretanto, é válido ressaltar que essa expansão é capilarizada. A UX em si poderia ser entendido como um “*mindset*”²⁰ ou, como afirmam Lutero, Tiberius e Brem (2020) um “*buzzword*”²¹ que direciona uma orientação explícita ao usuário. Mas, na prática, ela desdobra-se em especialidades e atuações específicas. Cruz (2022) explica que o

²⁰ *Mindset* pode ser entendido como “mentalidade” ou “atitude ou jeito de pensar” (Cambridge Dictionary, 2023).

²¹ *Buzzword* significa uma palavra ou expressão que virou moda em uma determinada área/comunidade por ser muito utilizada. Jargão (Cambridge Dictionary, 2023).

progresso no cenário de UX trouxe uma fragmentação nas atuações da área, fazendo surgir diversas especialidades como, por exemplo, o *UX/UI Design*, a *UX Writing*, a *UX Strategy* e a *UX Research*. Todas essas subáreas trabalham de alguma maneira na projeção da experiência do usuário, mas com focos diferentes:

UX/UI Design: embora sobrepostas, UX e UI são disciplinas separadas (Interaction Design Foundation, 2023a). O *UX Design* visa criar experiências relevantes, significativas, utilizáveis e prazerosas. É uma visão holística e estratégica sobre um produto ou serviço concentrada em atender às necessidades dos usuários. Já o UI Design é mais especializado que o anterior porque enfoca, exclusivamente, na criação e desenvolvimento de elementos tangíveis, com os quais os usuários interagem diretamente, como, por exemplo, em uma interface digital, os botões e os ícones. O *UX/UI Design* seria, então, uma resolução de problemas que intui melhorar, estrategicamente, a experiência do usuário por meio da interação com um produto ou serviço (Interaction Design Foundation, 2023a). Juntas, as disciplinas visam trabalhar desde a superfície – a interface, a interação, a comunicação visual, etc. –, até a estrutura, o escopo e as arquitetura da experiência, durante toda a jornada do usuário. O que diferencia o *UX/UI Design* das outras especialidades de UX é que ele está concentrado na criação, no desenvolver e na projeção das soluções, das interfaces, dos protótipos, dos *layouts* etc. Esta especialidade é mais generalista, pois criam, prototipam, codificam, programam, ideiam, pesquisam e projetam o design de produto, o design visual, a interação etc.

UX Strategy: é um planejamento de ações que objetivam atingir um estado futuro da experiência do usuário, da organização com um todo, durante um período estabelecido. Os escopos da *UX Strategy* podem abranger um único produto, serviço ou recurso; múltiplos produtos e serviços; ou organizações inteiras. Independentemente disso, uma forte estratégia de UX garante que os *insights* centrados no usuário sejam integrados à estratégia de negócios (Nielsen Norman Group, 2022b). Para a *UX Strategy* ocorrer, deve-se pensar em uma missão de UX a ser alcançada. Em seguida, criar os objetivos, as métricas e os indicadores de sucesso, para verificar, posteriormente, se as melhorias de UX atingiram os propósitos. E, por fim, desenhar o plano para que se atinja cada meta estabelecida. Nesse sentido, a *UX Strategy* envolve diretamente a melhoria dos *Keys Performance Indicator*, KPIs, (indicadores chave de desempenho) e o *Return Over Investment*, ROI (retorno sobre investimento) (ibid., 2022).

UX Writing: em resumo, a área visa criar uma boa experiência do usuário por meio da comunicação, principalmente, a textual. A *UX Writing* trata-se da escrita de informações de forma cuidadosa e estratégica e que considere os contextos, necessidades e expectativas

das pessoas. Logo, o *UX Writer* deve escrever e apresentar, durante a interação, informações alinhadas às necessidades dos usuários e comportamentos de leitura *online* (Interaction Design Foundation, 2023c). A especialidade objetiva tornar as informações da navegação do usuário simples, amigável e intuitiva. Diferentemente das outras especialidades, a *UX Writing* costuma ocorrer, majoritariamente, em produtos digitais.

UX Research: Para o Interaction Design Foundation (2023b), a pesquisa de UX é um estudo ordenado sobre os usuários e seus requisitos, para adicionar contextos e *insights* realistas aos processos de design, possibilitando projetar assertivamente *para* a experiência do usuário.

Apesar de haver essas e outras especialidades, focarei daqui em diante, especificamente, no desdobramento da última: a Pesquisa de Experiência do Usuário. Assim, nos próximos tópicos, passo a discutir o surgimento da área e apresento alguns conceitos e informações com base nas bibliografias para, posteriormente, aprofundar e discutir a área a partir da minha pesquisa de campo. Meu intuito nos próximos parágrafos é contextualizar o leitor e pavimentar a Discussão e Apresentação dos Resultados, o Capítulo 4 desta tese.

2.3.3 *Design thinking* e as pesquisas com foco na UX

A partir do momento em que as experiências se tornam mercadoria e adquirem valor econômico, as empresas passaram a projetá-las e associá-las aos seus bens e serviços. É desta forma que a Experiência do Usuário – e tudo o mais que **nos acontece, nos toca**, antes negligenciado – passa a ser o foco principal da ação projetual, em verdade, ela torna-se o centro dos projetos em design (Bistagnino; Celaschi; Germak, 2008). Nesse sentido, afirma Pagnan, Simplício e Santos (2019), inicia-se um design para o empoderamento do usuário, em que ele está presente em diversas fases projetuais. Os usuários tornam-se “em essência co-designers” (Abrás; Maloney-Krichmar; Preece, 2004, p. 766).

Conforme Press e Cooper (2009), na complexidade de um cenário em que a Experiência do Usuário é um fator diferencial a ser considerado, os designers devem compreender como as pessoas dão sentido e significado às coisas projetadas, e como criam experiências e se constituem a partir delas. Ao se colocar as experiências humanas no núcleo do processo de design, observam-se as iniciativas de pesquisas com usuários, para além dos testes de usabilidade (Hammer; Lampl; Moller, 2017).

À medida que as experiências ganharam destaque e transformaram-se no eixo central no desenvolvimento de design, as pesquisas com usuários passaram a ser intrínsecas as

abordagens e práticas projetuais. Desde então, boa parte dos discursos e os métodos em design demonstram o quanto o entendimento da UX vem fundamentando, guiando e orientando os projetos, fazendo com que ocorra uma inserção total dos usuários nos processos de design.

Para inovar, uma empresa precisa ser capaz de mergulhar no universo do usuário e de dentro desse universo extrair valor através da descoberta de barreiras de utilização, necessidade e desejos não revelados pelas pesquisas tradicionais do marketing ou do *focus group* (Brown, 2010, p. 57).

Essa perspectiva das pesquisas com foco na Experiência do Usuário exigiu novos formatos de compreensão e de envolvimento dos sujeitos para além das pesquisas tradicionais de marketing, que focam em questões mais sociodemográficas, relativos ao sujeito como consumidor. Ademais, as pesquisas avaliativas que ocorriam no design, como os testes de usabilidade, além de aplicadas nas etapas finais, não eram capazes, sozinhas, de apreender as subjetividades da interação, já que focavam em elementos mais pragmáticos e objetivos durante o uso e não em aspectos experienciais (Luther; Tiberius; Brem, 2020). Assim, segundo Padovani e Ribeiro (2013), passou-se a ser necessário envolver e investigar os usuários mais cedo no desenvolvimento dos projetos, já nas etapas iniciais, diminuindo os riscos de falhas conceituais e oportunizando mais assertividade nas tomadas de decisões. Desse modo, os usuários tornaram-se parte essencial nos projetos de Design para a Experiência, devendo ser envolvidos desde os estágios primários, passando pelos intermediários, até a sua concepção.

Logo, os discursos sobre a Experiência do Usuário dão um novo valor aos estudos e pesquisas que buscam compreender as experiências subjetivas e as nuances da psique e do comportamento humano, já que, agora, é necessário trazê-los para dentro do projeto, desde o início. Moraes (2010) e Bonsiepe (2011) explicam que foi a partir dessas mudanças que ocorreu um crescimento das pesquisas em design que abarcaram os aspectos emocionais, experiências e afetivos dos usuários, que sucedem no mundo interior, psicológico. Nos últimos anos

É interessante notar que o desafio na atualidade para produtores e designers ao atuarem em cenários definidos como dinâmicos, fluidos, mutantes e complexos, deixa de ser definitivamente o âmbito tecnicista e linear (desafios marcantes na primeira modernidade), passando também à arena ainda desconhecida e pouco decodificada dos atributos intangíveis dos bens de produção industrial. Tudo isso faz com que o design interaja, de forma “transversal” e “atravessável”, com disciplinas cada vez menos objetivas e exatas, passando então a confluir com outras que compõem o âmbito do **comportamento humano**, dos fatores estéticos e **psicológicos**, aquelas que consideram o valor de estima, a qualidade percebida e demais “atributos”

derivados e secundários, até então pouco considerados para a concepção de artefatos industriais (Moraes, 2010, p. 11. Grifos meus).

Na ótica de Merholz e Skinner (2016) um produto ou serviço até pode ser projetado utilizando as perspectivas tecnicistas, mas é o aprofundamento junto aos usuários, por meio de pesquisas, que garante maior excelência no desenvolvimento do projeto. Já Marsh (2022), acredita que muitas empresas e organizações falham ao presumir, durante o desenvolvimento de um produto ou serviço, o que os usuários querem. Para a autora, sem o entendimento de quem são os usuários, o que eles fazem, como fazem, quais são as suas necessidades, experiências e expectativas, as empresas correm o risco de gastar tempo e grande quantia em produtos, interfaces, sistemas e serviços que podem não ser satisfatórios e/ou úteis. Entretanto, conhecer e compreender as experiências dos usuários, por meio de pesquisas, permite projetar melhores produtos, serviços; adaptar-se a mudanças; economizar tempo, esforço e dinheiro; tomar decisões com base em evidências; e gerar impacto para a UX (ibid., 2022).

É dessa maneira que as pesquisas com foco na Experiência do Usuário passam a permear os discursos projetuais, tornando-se fases intrínsecas aos projetos de design. Dentre as abordagens e narrativas que surgiram e disseminaram o envolvimento dos usuários nas pesquisas é possível citar: o *design research*, o design estratégico, o design participatório, o metaprojeto, o *design thinking* etc. (Moraes, 2010; Brown, 2010; Silva, 2012; Scaletsky, 2016).

Embora existam essas e outras abordagens que empoderem e contemplem os usuários no processo projetual nesta tese destacarei o *design thinking* (DT). Isso, porque além de inserir o usuário nos processos de design, do início ao fim, o DT contribuirá para subsidiar, posteriormente, os tipos de pesquisas realizados em *UX Research*, conforme explicarei adiante. “Do ponto de vista prático, a pesquisa em UX pode se apoiar em uma variedade de metodologias existentes ou o pesquisador pode definir a sua própria. No entanto, essas abordagens geralmente se baseiam na filosofia do *Design Thinking*” (Ferreira, 2022, p. 38).

De acordo com Márquez, Hanampa e Portilla (2021) a abordagem processual do *design thinking* é capaz de produzir e resultar em uma melhor Experiência do Usuário. Para os autores, o *design thinking* é um dos métodos mais utilizados para se alcançar e prover uma UX mais assertiva e eficaz, coerente com as necessidades reais dos usuários. Afinal, “a missão do *design thinking* é traduzir observações em *insights*, e estes em produtos e serviços para melhorar a vida das pessoas” (Brown, 2010, p. 46). Então, enquanto o UX é considerado

um “*mindset*”, um tema geral, que permeia os projetos de design, o *design thinking* pode ser entendido como um **meio para** se projetar a Experiência do Usuário.

Resumidamente, o *design thinking* é uma abordagem projetual inovadora e centrada no humano que serve para solucionar problemas complexos e promover a inovação (ibid., 2010). O termo e a prática apareceram, segundo Canfield (2021), em diversos estudos e conferências entre as décadas 1950 a 1990 (inclusive, nos de Jones, apresentado anteriormente), mas o seu impulsionamento e a sua propagação ocorreram no início dos anos 2000 pela empresa de design IDEO e seus fundadores, como David Kelley (no Brasil, segundo a autora, o DT ganhou reconhecimento a partir dos anos 2010). Desde então, o conceito e a prática projetual tem sido amplamente adotado por empresas e organizações em todo o mundo e, cada vez mais, surgem publicações, livros, métodos e técnicas que discutem a aplicação e se apropriam dela (ibid., 2021). Para Nitzsche (2012), a popularização e a credibilidade no DT também se deram porque Kelley conseguiu, em 2005, um reforço de pesquisa acadêmica para compreender os fundamentos científicos dos métodos do *design thinking*. Conforme explica o autor, Kelley convenceu o Hasso Plattner-Institute of Design, da Universidade de Stanford, Califórnia, a apoiar e investir na pesquisa e no ensino da abordagem. Assim, além de ter uma vasta aceitação pelas empresas, o DT foi respaldado pelos estudos acadêmicos, estabelecendo-se como uma abordagem consistente e confiável.

Para Ferreira (2022), o *design thinking* é uma abordagem que mantém os usuários, as suas necessidades, dores e experiências no centro das decisões durante todo o processo de design. Brown (2010) afirma que esta abordagem transforma o design ao passo em que se propõe não mais a criar **para** os usuários, mas **com** os usuários. Assim, as empresas que adotam o *design thinking* em seus processos projetuais, que na atualidade é um número cada vez maior, passam a considerar o conhecimento das necessidades dos usuários e suas experiências de vida para propor soluções inovadoras (Márquez; Hanampa; Portilla, 2021).

Segundo Demarchi, Fornasier e Martins (2012, p. 175) o processo de design baseado no *design thinking* “representa uma mudança radical na maneira de fazer negócios, e isso pode ajudar a levar o design a diferentes níveis da organização e não somente no escopo do projeto”. A ideia de “pensar como um designer” transcendeu os limites do design espalhando-se por diversos departamentos e áreas das empresas. Com a disseminação do DT também se popularizaram aspectos que fundamentam a abordagem como, por exemplo, a formação de grupos interdisciplinares para resolver problemas; as pesquisas que envolvem usuários reais, em seus contextos; os conceitos de divergência e convergência; a criatividade para a geração

de ideias e soluções; a visualização de conceitos; a experimentação e prototipação rápida; os testes com usuários para iterações imediatas etc. (ibid., 2012).

Dentre esses aspectos destaco, para esta tese, a relevância que o DT impõe para o profundo entendimento das experiências dos usuários por meio de pesquisas e testes (Lockwood, 2010). De acordo com Lockwood (2010), a compreensão da Experiência do Usuário é determinante na abordagem do *design thinking*, e ela pode se dar por meio de entrevistas com usuários, observações, etnografias, testes etc. ocorrendo nas fases iniciais, intermediárias ou finais (Ferreira, 2022).

Diferentemente dos métodos e abordagens das décadas passadas, discutidas anteriormente, o DT embute no seu processo etapas em que o usuário é o agente fundamental e o principal objeto de estudo, provendo *inputs* e *outputs* para os projetos. É através da empatia e da compreensão dos conteúdos subjetivos (experiências, dores, necessidades, emoções etc.) e objetivos (interação, uso, comportamento etc.) dos usuários que se geram insumos para a criação e a ação projetual.

No Quadro 3, elaborado por Ferreira (2022), é possível observar uma breve comparação entre diferentes abordagens processuais do *design thinking*, de variados autores. Embora existam distinções na estruturação dos processos, em todos eles os usuários aparecem inseridos nas etapas, tanto nas iniciais (inspirar, descobrir e empatizar, por exemplo) quanto nas fases intermediárias e finais (idealizar, testar e avaliar).

As células em destaque no Quadro 3 indicam as fases de cada um desses processos em que o usuário é o enfoque. Tal fato demonstra a relevância dada ao usuário pela abordagem processual do DT e o quanto a compreensão dos usuários se relaciona ao conceito de inovação das empresas. Isso, porque o DT vem sendo adotado pelas companhias progressistas que almejam destacar-se em meio ao complexo mercado competitivo (Brown, 2010). Ele possibilita encontrar novas oportunidades para a inovação realizada por meio do conhecimento da necessidade das pessoas (Funicelli, 2017).

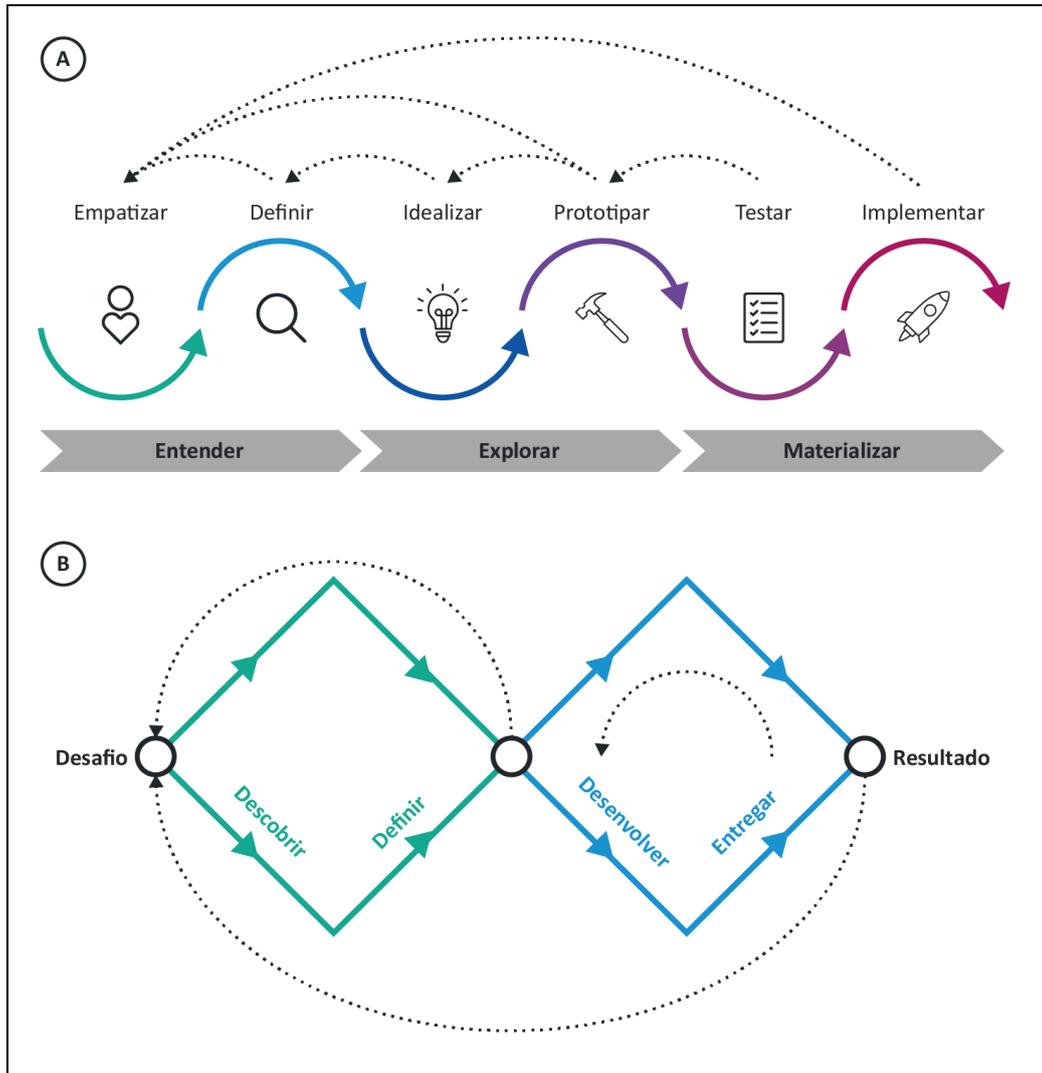
Diferentemente dos métodos propostos na metade do século XX, em que os retornos eram pré-determinados, rígidos e com sequências que deviam ser respeitadas e seguidas, o *design thinking* é flexível, aproximando-se da geração dos métodos dos anos 80, em que existia maior abertura na ordenação das etapas. Além disso, voltar etapas precedentes para sanar dúvidas sobre os usuários, aquelas que emergem durante o processo, é uma prática comum no DT. Para exemplificar, na Figura 16, apresento dois modelos processuais em que é possível verificar, por meio das setas indicativas, que a abordagem permite retornos sempre em que há mais aspectos sobre os usuários a ser compreendidos e aprofundados.

Quadro 3 – Comparação entre processos de *Design Thinking*

Referência	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4	Etapa 5	Etapa 6
Brown (2008)	Inspirar - Enquadramento do problema - Observação contextuais com <i>usuários</i> - Envolve diversas disciplinas		Idealizar - Sketches - Cenários - Envolver os clientes - Protótipo - Testar com <i>usuários</i>	Implementar		
Cúlen (2015)	Empatizar - Gerar empatia com os <i>usuários</i>	Definir	Idealizar	Prototipar	Avaliar - Testar com <i>usuários</i>	
Adams e Nash (2016)	Empatizar & Definir - Entender os <i>usuários</i>		Idealizar - Brainstorming	Prototipar - Construir e testar com <i>usuários</i>		
Gibbons (2016)	Empatizar - Desenvolver o conhecimento - Conversar com <i>usuários</i> - Observar <i>usuários</i>	Definir - Decidir o desafio	Idealizar - Debates - Ideias Criativas	Prototipar - Prototipar as melhores ideias	Testar - Testar com <i>usuários</i>	Implementar - Transformar um aspecto da vida do <i>usuário final</i>
Pandey (2015-2016)	Identificação do problema & Contexto - Mapeamento do ecossistema - Design Etnográfico		Síntese - Mapeamento de afinidades (dado de agrupamento)	Ideação - Esboço	Prototipar - Storyboard - Prototipagem rápida	
Shanks (2020)	Empatize - Observe - Engaje - Escute os usuários	Defina - Forneça foco e enquadre o problema - Inspire a equipe - Informe critérios para avaliar ideias concorrentes	Ideialize - Gere a mais ampla gama de possibilidades - Vá além das soluções e, assim, aumente o potencial de inovação - Descubra áreas inesperadas de exploração	Prototipe - Construa para pensar e testar para apreender - Idealize e resolva problemas - Falhe de forma rápida e barata	Teste - Solicite <i>feedback</i> dos usuários - Refine protótipos e soluções - Refine o ponto de vista	
DESIGN COUNCIL (2019)	Entender o desafio - Funciona como uma fase de diagnóstico	Descobrir - Identificar necessidades e dores dos usuários e oportunidades existentes	Definir - Escolher, dentre todos os problemas e oportunidades, os com mais impactos para o negócio	Desenvolver - Explorar as ideias e soluções que são viáveis de resolver o problema - testar com usuários	Entregar - Protótipos e Produto Viável Mínimo (MVP) são usados para verificar viabilidade técnica	Resultado - Após iterações a solução é definida
Dam (2023)	Empatizar - Compreensão empática do problema - Observação	Definir - Definição do problema - Sintetização das observações	Idear - <i>Brainstorming</i> - <i>Brainwriting</i>	Prototipar - Adotar uma abordagem prática na prototipagem	Testar - Desenv. de um protótipo/solução para o problema	

Fonte: adaptado de Ferreira (2022)

Essa perspectiva cíclica do *design thinking* intui trazer um maior conhecimento empático, permitindo descobrir e revelar fatores ainda desconhecidos sobre os usuários. A empatia resultante, neste caso, pode ser tanto uma fonte de inspiração, como auxílio para atingir os *insights* e descobrir necessidades desarticuladas. A empatia é uma maneira do “*design thinker*” compreender o mundo através da experiência do outro e sentir o mundo através das emoções do outro (Brown, 2010). Isso serve para experienciar esse outro, colocar-se em seu lugar, para, então, pensar em soluções mais fidedignas com a realidade.

Figura 16 – Modelos de fluxos no *design thinking*

Fonte: adaptado de A) Modelo de 6 passos, Gibbons (2016); B) Duplo diamante, Council (2019)

De modo geral, as abordagens projetuais contemporâneas, como o *design thinking*, salientam o quanto, no pensar e no fazer design dos dias atuais, a compreensão da Experiência do Usuário é inerente ao processo, colocando as pesquisas de UX em voga.

Se antes o envolvimento dos usuários era inexistente ou periférico, na atualidade, as pesquisas os colocaram como protagonistas nos projetos de design em diferentes momentos das etapas projetuais. Assim, elas tornaram-se parte do processo, já que todo o projeto perpassa pela compreensão da Experiência do Usuário antes de propor qualquer solução.

Na abordagem do DT, fica subentendido que são os *design thinkers* de um determinado projeto que ficam encarregados das pesquisas durante as etapas processuais. Na ótica de Brown (2010), esses podem ser os próprios designers ou qualquer outro membro de uma equipe, seja quem for. Em muitos casos, explica o autor, qualquer sujeito que possua ou

seja capaz de desenvolver determinadas habilidades – como a criatividade, a empatia e a capacidade analítica – podem tornar-se um *design thinker*.

Neste sentido, afirma Nielsen Norman Group (2022a, s.p.), “muitas organizações estão adotando a democratização da experiência do usuário, especialmente da pesquisa sobre experiência do usuário. A democratização da pesquisa com usuários significa tornar aceitável e possível para qualquer pessoa, independente de sua função, realizar pesquisas com usuários²²”.

Entretanto, Barnum (2019) preocupa-se com a democratização da pesquisa proporcionada pelo *design thinking*. Segundo a autora, embora a abordagem seja inclusiva e democrática, ela resulta em uma diluição e uma precarização das etapas investigativas, interferindo nos projetos que visam a UX. O fato de qualquer pessoa realizar pesquisas, sem experiência prática e/ou teórica, que focam na compreensão da Experiência do Usuário, reduz a sua importância e, inclusive, traz possíveis enviesamentos para os resultados. A informalidade e a perda de rigor na elaboração dos planos das pesquisas, nas análises dos resultados e nas recomendações dos *insights*, por exemplo, podem direcionar e guiar os projetos equivocadamente (ibid., 2019). Do mesmo modo, Buhle (2021) acredita que apesar da relevância que as pesquisas com os usuários adquiriram dentro das abordagens contemporâneas de design, como o DT, quando realizadas por qualquer indivíduo, torna-se um risco para todo o processo.

Nielsen Norman Group (2022a) elenca algumas problemáticas que a democratização da pesquisa pode acarretar: desperdício de recursos, resultados ruins nos projetos de design, subestimação dos processos de pesquisa, baixa maturidade de UX, assim por diante. Para o grupo, as empresas devem investir em especialistas que executem e monitorem as pesquisas, com formação, experiência e competência necessárias. O grupo não é desfavorável a democratização, mas acredita que ela deve ter cautela e ser acompanhada por responsáveis capacitados, pois nem todas as pesquisas devem ser realizadas por qualquer pessoa e nem todas as pessoas são aptas a fazer pesquisas. Nesse sentido, é necessário separar as pessoas que fazem pesquisas – aquelas que não são pesquisadores de profissão – , dos pesquisadores profissionais, pessoas que têm as capacidades – experiência, educação e responsabilidade – para fazer as pesquisas com foco na Experiência do Usuário (ibid., 2022).

²² Tradução minha do original: “Many organizations are embracing democratization of UX, especially of UX research. Democratization of user research means making it acceptable and possible for anyone, no matter their role, to do user research.”

Os perigos atrelados a democratização e o aumento significativo da importância das pesquisas de UX, dentro das corporações, fizeram emergir no mercado uma nova área e profissão: a *UX Research* e o *UX researcher*, respectivamente (Almeida; Freitas; Santos, 2022; Ross, 2023; Buhle, 2021). Tanto o campo quanto o especialista surgiram para centralizar e formalizar os processos de pesquisa em UX, aqueles relativos às fases do *design thinking*, que até então estavam diluídas e sendo realizadas de forma generalista.

De acordo com Almeida, Ferreira e Santos (2022), Buhle (2021) e Barnum (2019), a popularização das pesquisas de UX dentro das organizações resultou no crescimento das contratações de *UX researchers* para mediar as estratégias do negócio e as necessidades dos usuários. Por meio dele, é possível trazer mais confiabilidade para os processos e resultados, garantindo maior assertividade nas tomadas de decisões de designers e demais *stakeholders*.

O profissional de *UX Research* ganha espaço nesse cenário pela sua especialização e foco no desenvolvimento de pesquisas que aumentem a visibilidade e conhecimento da companhia sobre seus usuários, a relação dos mesmo com seu produto ou serviço, principais pontos de fricção, etc. Direcionando assim principalmente as equipes de produto, engenharia de *software* e design na implementação e melhorias de seus produtos e serviços (Cruz, 2022, p. 12).

Para o User Interview (2022) o número de pesquisadores de experiência do usuário dentro das empresas vem crescendo exponencialmente. Cruz (2022, p. 6) afirma que “as equipes de *UX Research* tiveram uma grande evolução e aumentaram sua participação nos últimos anos em empresas de diferentes nichos”.

Evidentemente, o cargo de pesquisador voltado para os projetos de design, dentro das empresas, não é recente. Para Ross (2023) ele surge a partir do momento em que algumas empresas passaram a entender a importância da compreensão das necessidades e dores dos usuários, no final dos anos 1990 e início dos anos 2000. Entretanto, em seu começo, era um cargo que existia, na maior parte dos casos, nas empresas concentradas nos centros de tecnologias dos EUA, como o vale do Silício e a cidade de Nova York (ibid., 2023). Apesar de sua aparição ocorrer anos antes a expansão como campo e profissão dentro das empresas em larga escala, é bastante atual (Zandonsky, 2022; Buhle, 2021; Cruz, 2022; Almeida; Freitas; Santos, 2022).

Anteriormente, ainda quando concentrada nos centros de tecnologia, o cargo era nominado de diversas maneiras como, por exemplo, analista de usabilidade, analista de fatores humanos, *design researcher* ou mesmo designer centrado no usuário (ROSS, 2023). Contudo, nos últimos anos, à proporção em que as pesquisas de UX foram se estabelecendo e se difundindo, o termo mais comum passou a ser *UX researcher* (ibid, 2023). Ross (2023)

explica que o termo tornou-se uma forma de diferenciar o pesquisador dos demais designers, aqueles que estavam mais focados na criação e desenvolvimento das soluções de UX. Segundo o autor, isso servia para não confundir os *stakeholders*, pois assim era mais fácil para eles identificarem quem eram os pesquisadores de UX e quem desenvolviam as soluções (os designers).

De acordo com o User Interview (2021), em uma pesquisa realizada pela plataforma em 2021, 64% dos *UX researchers* contratados pelas empresas tinham menos de dois anos no cargo, demonstrando a prematuridade da área. As consequências dessa precocidade foram aprofundadas na introdução deste estudo, no tópico situação-problema, mas, resumidamente se tratam: da falta de cultura em pesquisas de UX nas empresas; da supressão dos processos contínuos das pesquisas; da variedade na formação dos pesquisadores; da inexperiência dos *UX researchers* no corporativo (ou mesmo, para alguns, da inexperiência em pesquisas); do autodidatismo; da ausência de cursos e treinamentos aprofundados; e da carência de produções científicas para auxiliar os profissionais em suas jornadas de trabalho.

Assim, se por um lado o surgimento da área e da profissão pode ser considerado uma solução para mitigar os problemas da democratização, por outro, afloram outras adversidades e necessidades relativas à imaturidade da área dentro das empresas. Apesar dos obstáculos, paulatinamente, vem surgindo bibliografias para conceituar a temática e contribuir com o campo. Logo, no próximo tópico, buscarei trazer um panorama geral, descrevendo do que se trata a *UX Research* segundo a literatura encontrada.

2.3.4 UX Research

Nos primeiros parágrafos do referencial teórico abordei o advento do design como área, quando a industrialização acarretou mudanças amplas nos processos de produção em série. Naquele momento, as empresas sentiram a necessidade de encarregar um trabalhador especializado para organizar e ordenar o sistema industrial de fabricação, o designer. Desse modo, surgiu a separação entre projeto e execução em que a função desse profissional era projetar para que operários/artesãos executassem as etapas de produção. Pouco mais de cem anos depois, dentro dos departamentos de design (ou fora deles), emerge um outro trabalhador especializado que objetiva por ordem nas pesquisas com os usuários, especificamente, o *UX researcher*. A área em que o profissional atua, a *UX Research*, faz surgir a separação entre projeto e pesquisa de Experiência do Usuário, onde esse profissional realiza e mentora os

processos de pesquisa para gerar insumos que direcionem os designers (e outros *stakeholders*) na execução das etapas projetuais.

À medida que as pesquisas com usuários se tornaram fundamentais para a projeção das experiências – na interação com produtos, serviços, sistemas, interfaces etc. –, as organizações passaram a dedicar uma área/departamento²³ específico e central, a *UX Research*, com profissionais especializados que objetivam executar as pesquisas com os usuários (ou pelo menos trazer mais rigor a democratização das pesquisas).

A *UX Research* pode ser entendida como uma ilha, área, atividade ou atribuição, dentro de uma empresa, responsável pelo processo sistemático das pesquisas de UX (Henrique; Pilar; Ignácio, 2020). Essas pesquisas podem ser chamadas de *User Experience (UX) Research*, Pesquisa de Experiência do Usuário ou Pesquisa de UX (PUX), e ela é definitivamente uma abordagem com foco nos usuários (Barnum, 2019).

Ferreira (2022, p. 37) explica que a *UX Research* diz respeito ao

[...] **estudo sistemático** com enfoque em usuários e seus requisitos, para descobrir problemas e oportunidades de design bem como *insights* acerca de um contexto. Essa prática mistura métodos qualitativos e quantitativos bem como abordagens atitudinais (i. e. aquilo que os usuários dizem) e comportamentais (i.e., aquilo que os usuários fazem) para capturar informações valiosas que podem alimentar um processo de design (Ferreira, 2022, p. 37. Grifo meu).

De acordo com Henriques, Pilar e Ignácio (2020) o conhecimento sobre os usuários, as suas experiências e os seus contextos possibilita (re)direcionar os projetos de design de forma estratégica e sistemática, em qualquer estágio dos processos de criação e desenvolvimento (Interaction Design Foundation, 2023b). Ao identificar e mapear, junto aos usuários, problemas, comportamentos, sentimentos, necessidades e motivações – e os demais aspectos da Experiência do Usuário, explicados anteriormente –, antes, durante e depois da interação, a PUX podem guiar projetos e influenciar os seus sucessos porque as tomadas de decisões passam a ser baseadas em dados e evidências.

Dentro de uma empresa a *UX Research* orienta mudanças estratégicas de um produto, serviço, sistema, de uma funcionalidade ou mesmo do negócio. Ao fazer uma pesquisa de Experiência do Usuário uma empresa torna-se mais apta a oferecer aos seus usuários as melhores soluções e experiências. Isso, porque poderá descobrir exatamente o que

²³ Destaco que um departamento, em resumo, é uma unidade organizacional dentro de uma empresa que agrupa pessoas, recursos e processos para realizar tarefas e atividades específicas e cooperar para o desempenho da organização como um todo. “As organizações se estruturam historicamente a partir de uma perspectiva funcional, com base nos conceitos de hierarquia e divisão de trabalho proposto pelas teorias clássicas de gestão sugeridas na primeira metade do século XX. A abordagem funcional favorece a formação de ‘ilhas’ na organização” (Kuzolitz, 2022, p. 72).

eles precisam. Essas pesquisas possibilitam reduzir os achismos dos *stakeholders* envolvidos nos projetos no que tange às necessidades e às expectativas dos usuários. Os caminhos possíveis a se seguir no desenvolvimento de projetos não são apenas “do olhar do pesquisador, das ideias dos *stakeholders*, das certezas dos programadores ou da visão de quaisquer pessoas envolvidas na equipe de desenvolvimento do produto”, mas, da perspectiva dos próprios usuários (Henriques; Pilar; Ignácio, 2020, p. 101).

A pesquisa de UX identifica os pontos problemáticos com o usuário, (in)valida hipóteses de *stakeholders* e garante que os produtos atendam às expectativas das pessoas (Marsh, 2022; Henriques; Pilar; Ignácio, 2020). Portanto, a *UX Research* é a investigação dos usuários, suas necessidades, suas dores e suas expectativas, suas preferências, a fim de dar mais contexto, indicar oportunidades, trazer *insights*, definir prioridades e gerar ideias para o processo de criação da experiência do usuário como um todo.

Embora a *UX Research* possa ser aplicada por qualquer profissional, como explicado na introdução desta tese, as empresas têm buscado no mercado de trabalho um profissional dedicado, o *UX researcher* (ou pesquisador de experiência do usuário). Dentre os objetivos do *UX researcher* está o de identificar os problemas e dores dos usuários a fim de obter *insights* e oportunidades sobre as suas experiências e transmitir esse conhecimento para que outros profissionais tomem decisões e projetem produtos, serviços e sistemas mais amigáveis, satisfatórios, eficientes e agradáveis.

Nesse sentido, o pesquisador de experiência do usuário “busca compreender a totalidade da experiência do usuário, e as informações extraídas de tal pesquisa trarão informações para o trabalho de marketing, vendas, produto, atendimento ao cliente, bem como design²⁴” (Merholz; Skinner, 2016, p. 67). De acordo com Henriques, Pilar e Ignácio (2020, p. 101), o *UX researcher* é “o instrumento primário de coleta e análise dos dados”. É ele quem processa sistematicamente as pesquisas e pulveriza o conhecimento sobre os usuários dentro da corporação, possibilitando que equipes projetem de modo a proporcionar uma melhor experiência, tornando os resultados de um projeto mais garantidos.

2.3.4.1 Papéis e atribuições do *UX researcher*

No que tange às atribuições e obrigações de um Pesquisador de Experiência do Usuário, Almeida, Freitas e Santos (2022) elencaram algumas incumbências, competências e

²⁴ Original: “seeks to understand the totality of the user’s experience, and the insights drawn from such research will inform work across marketing, sales, product, and customer care, as well as design”.

atividades realizadas pelo *UX researcher*. Segundo eles, o profissional deve investigar pessoas enquanto usuárias ou potenciais usuárias de um produto, serviço ou sistema, buscando entender os seus comportamentos, as suas dores, as suas necessidades, as suas motivações etc. Dessa atividade o pesquisador deve extrair dados e fatos sobre os usuários para auxiliar tomadas de decisões de *stakeholders*, direcionar e orientar os caminhos de um projeto, contribuir com os objetivos e estratégias do produto/serviço/interface e visar retorno financeiro/econômico para a empresa.

Para tanto, o pesquisador deve ser capaz de definir o problema e os objetivos de pesquisa, planejar a pesquisa, definir os métodos adequados (conforme tempo e verba disponível), recrutar usuários, coletar os dados, conduzir as pesquisas, interpretar os dados, sintetizá-los, priorizá-los, apresentá-los e disseminá-los de modo a tornar as informações acessíveis para as partes interessadas nos resultados (Travis; Hodgson, 2019; Almeida; Freitas; Santos, 2022; Marsh, 2022). Para traduzir os dados brutos da pesquisa em informações claras e acessíveis o *UX researcher* deve elaborar e utilizar técnicas e ferramentas de síntese e de apresentação dos resultados como, por exemplo, *personas*, mapas de empatia, relatórios, *service blueprint*, mapas da jornada do usuário etc. (Merholz; Skinner, 2016; Travis; Hodgson, 2019). Resumidamente, o pesquisador de UX é responsável pelos processos de pesquisa, de ponta a ponta, devendo gerenciar todas as etapas de um estudo sistemático.

Para Almeida, Freitas e Santos (2022) o trabalho do Pesquisador de Experiência do Usuário tem uma dimensão estratégica, que trata da relação entre a solução e o negócio. Ele seria a ponte entre o negócio, os usuários do produto/serviço e o projeto. O seu papel é o de alimentar um processo decisório complexo, que é feito para resolver problemas e desenvolver soluções, fundamentar as decisões para desenvolver produtos mais assertivos. Ou seja, além de buscar entender os usuários, o pesquisador precisa coletar as informações com os *stakeholders* para ele conseguir entregar valor para o negócio e para o usuário.

Dentre uma das competências do *UX researcher* está a definição dos métodos, técnicas, abordagens e instrumentos de pesquisa. Logo, ele precisa ter um vasto conhecimento sobre metodologias. Comumente, os *UX researchers* usam métodos quantitativos e qualitativos para examinar e melhorar a experiência do usuário. Esses métodos de pesquisa abrangem tudo, desde simples pesquisas online até projetos de protótipos em grande escala (Universidade de Berkeley, 2023).

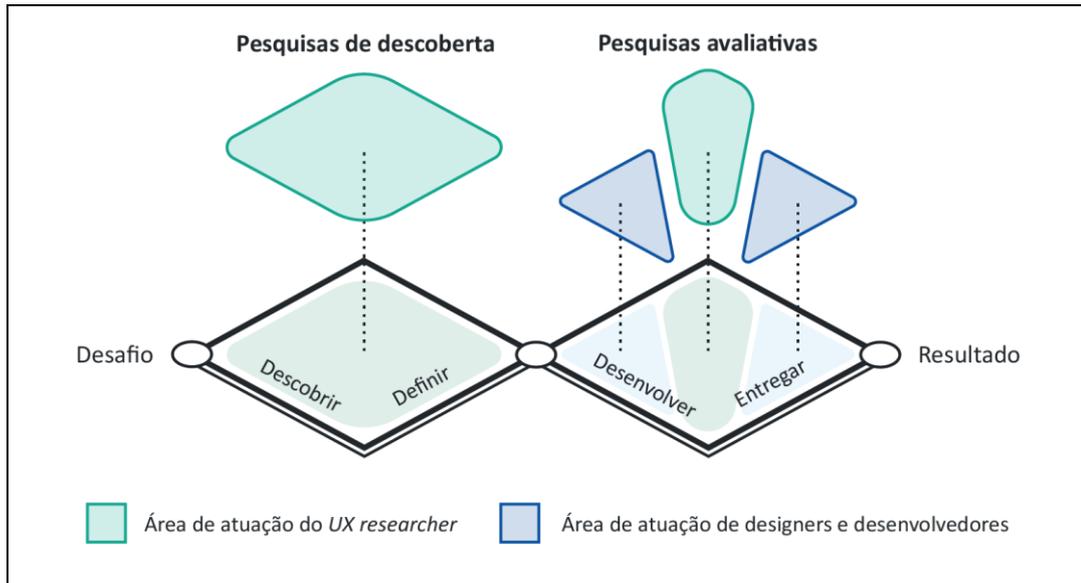
Para obter os resultados pretendidos, o *UX researcher* utiliza uma variedade de métodos, técnicas e ferramentas para chegar as conclusões, determinar fatos e descobrir

problemas, revelando, assim, as informações que podem ser inseridas no processo e nos projetos de design ou de outras áreas, do início ao fim. Dentre as técnicas, métodos e ferramentas de pesquisa de campo, os autores mencionam uma variedade ampla de possibilidades e domínios. Henriques, Pilar e Ignácio (2020) descrevem a *desk research*, entrevistas em profundidade, entrevistas em grupo, etnografia, pesquisa contextual e testes de usabilidade como métodos fundamentais da pesquisa de experiência do usuário. Já Marsh (2022), além dos já mencionados, acrescenta: diários de campo, análise heurística, Teste A/B, *card sorting*, guerrilhas, entre outros.

De acordo com Norman Nielsen Group (2017) os métodos, técnicas e ferramentas utilizados na PUX possibilitam produzir e apresentar dados e *insights*. Em todas as etapas do processo de design diferentes métodos podem manter os esforços de desenvolvimento de produtos e serviços no caminho certo, de acordo com as necessidades reais dos usuários e não conforme pressupostos dos times dos projetos e *stakeholders*. Norman Nielsen Group (2017) também explica que as pesquisas podem ser feitas em qualquer estágio, mas quanto mais cedo forem realizadas as descobertas, mais impacto as pesquisas podem proporcionar. Nos projetos, as pesquisas iniciais devem prevalecer, mas elas também precisam acontecer durante o desenvolvimento e nas etapas finais, como os testes de usabilidade. Como explicado anteriormente, comumente, as etapas do processo de pesquisa de *UX Research* estão atreladas as fases da abordagem do *design thinking*. Dessa maneira, segundo a literatura, o pesquisador de experiência do usuário se envolve, principalmente, nas fases iniciais, descobrindo oportunidades e *insights* para contribuir na geração de ideias e estratégias, ou nas fases avaliativas, testando soluções. Assim, os tipos de pesquisas realizadas podem ser divididos de duas maneiras.

2.3.4.2 Tipos de pesquisas em *UX Research*

As pesquisas de UX podem ser classificadas de dois modos: as pesquisas de descoberta ou as pesquisas avaliativas. Cada uma delas é aplicada em momentos diferentes de um projeto (conforme a abordagem do DT) e os métodos e técnicas a serem utilizados estão de acordo com esses momentos. Para o Nielsen Norman Group (2017) a pesquisa de descoberta cobre o estágio de Descobrir e Definir do modelo do Diamante Duplo (Council) e a pesquisa avaliativa o de Entrega, já que é onde se aplicam os testes e avaliações. Na Figura 17 represento a atuação da *UX Research*, conforme o Diamante Duplo.

Figura 17 – Escopo da *UX Research* no modelo do Duplo Diamante

Fonte: adaptado de Nielsen Norman Group (2017)

NNG (2017), Nunnally e Farkas (2017) e Merholz e Skinner (2016), classificam esses dois momentos como: as pesquisas de descoberta ou generativa, comumente realizadas nas fases iniciais do *design thinking*, quando se faz necessário descobrir, entender e se empatizar com os usuários; e as pesquisas avaliativas, que ocorrem durante o desenvolvimento ou nas fases finais, quando se pretende testar ou avaliar soluções ou ideias. Então, segundo as referências mencionadas, as definições das pesquisas podem ser entendidas da seguinte forma:

Pesquisas de descoberta ou generativas: consiste em uma fase preliminar no processo de design e envolve pesquisar o espaço do problema, enquadrar o(s) problema(s) a ser(em) resolvido(s) e reunir evidências suficientes para orientar o negócio do que fazer a seguir. Uma pesquisa de descoberta é necessária sempre que há muitas incógnitas que impedem uma equipe de avançar, já que tal avanço, apenas com base em suposições, pode ser arriscado. As pesquisas de descoberta servem para tentar clarificar o que não se sabe e entender melhor o que as pessoas precisam. Elas são importantes para compreender se faz sentido investir esforço, tempo e dinheiro no desenvolvimento de um serviço, produto, sistema, funcionalidade etc. O pesquisador deve ir a campo trazer dados e *insights* para a nortear a equipe. Idealmente, essa pesquisa deve ser feita antes que se construam coisas erradas ou para as pessoas erradas, mas também pode ser usado para voltar aos trilhos quando se está trabalhando com um produto ou serviço existente. Em suma, são pesquisas orientadas pela busca das dores e das necessidades dos usuários, além de *insights* e de oportunidades.

Nessas pesquisas é possível utilizar técnicas como estudo de campo, etnografia, diário de campo, entrevistas em profundidade etc.

Pesquisas avaliativas ou validativas: quando as equipes já possuem algo construído e querem levar para as pesquisas com usuários, não é mais considerada uma pesquisa de descoberta, mas sim, de avaliação. As pesquisas de avaliação servem para testar e examinar projetos, produtos, serviços, funcionalidades, interfaces etc. durante o desenvolvimento e depois, para garantir que as soluções funcionem bem para os usuários que as utilizam. Essas pesquisas têm relação com os testes de soluções projetadas, onde observa-se e identifica-se os problemas durante o uso. Dentre os testes estão os de usabilidade ou o teste A/B, por exemplo.

Seja nas pesquisas de descobertas/generativas, seja nas pesquisas avaliativas/validativas as pesquisas de UX como um todo dependem de um processo sistemático que deve ser realizado. Esse processo e suas etapas estão relacionados à jornada de trabalho do *UX researcher*. A discussão de tal processo será realizada na discussão dos resultados, com base na pesquisa de campo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo detalho as estratégias e os métodos de pesquisa delineados para alcançar o objetivo geral pretendido: propor um *framework* que apresente um conjunto de diretrizes focadas em facilitar o processo sistemático da *UX Research*. Desse modo, apresento a escolha das técnicas e dos instrumentos para a coleta de dados, assim como, a organização, a análise, a interpretação, a apresentação e a discussão desses dados para conceber tal *framework*.

Para elucidar o procedimento metodológico empregado, este capítulo está subdividido e proposto da seguinte maneira:

- 1) Caracterização geral da pesquisa;
- 2) Fase 1: Percurso teórico;
- 3) Fase 2: Levantamento de dados;
- 4) Fase 3: Organização e análise dos dados;
- 5) Fase 4: Discussão e apresentação dos resultados.

3.1 CARACTERIZAÇÃO GERAL DA PESQUISA

Quanto aos seus objetivos este estudo pode ser considerado descritivo e exploratório. É descritivo porque pretendo descrever um fenômeno, a relação entre a Pesquisa de Experiência do Usuário, as etapas do processo sistemático e a jornada de trabalho do *UX researcher*, com seus problemas e seus gargalos. Para Triviños (2009), esse tipo de objetivo descreve “com exatidão” os fatos e fenômenos de determinada realidade. O estudo descritivo é utilizado quando o intuito do pesquisador é conhecer determinada comunidade, suas características, valores e problemas relacionados à cultura. Neste estudo, a comunidade a ser conhecida refere-se à comunidade da *UX Research*; e a cultura pode ser compreendida como a cultura de pesquisa de experiência do usuário, dentro das empresas.

Enquanto estudo exploratório objetivo explorar tanto problemas, dificuldades e desafios dos pesquisadores da UX quanto recomendações, táticas e boas práticas para gerar um *framework* com um conjunto de diretrizes capaz de mitigar as adversidades que ocorrem no processo sistemático da área de *UX Research* e, conseqüentemente, nortear a jornada do profissional. Os estudos exploratórios, geralmente, são úteis para diagnosticar situações, explorar alternativas ou descobrir novas ideias (Zikmund, 2000). Para Gil (2002), a pesquisa exploratória proporciona maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais

explícito. A exploratória permite, por meio de investigação científica, um estudo de uma realidade social contemporânea pouco explorada, visando responder questões norteadoras formuladas sobre um tema em questão (ibid., 2002).

Nesse sentido, ainda segundo Gil (2002), as pesquisas de cunho exploratório e também descritivo são comumente realizadas por pesquisadores interessados em compreender as atuações práticas. Nesta tese visei explorar e descrever a área de *UX Research*, entendendo a realidade e a *práxis* da jornada de trabalho do pesquisador de experiência do usuário. Por essa razão, classifico minha tese como exploratória-descritiva.

Defino, também, como uma pesquisa de natureza qualitativa, que tem, dentre outras finalidades, a compreensão e a significação de um fenômeno a partir da perspectiva dos participantes em um ambiente natural e em relação ao contexto. Para Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 376):

O enfoque qualitativo é selecionado quando buscamos compreender a perspectiva dos participantes (indivíduos ou grupos pequenos de pessoas que serão pesquisados) sobre os fenômenos que os rodeiam, aprofundar em suas experiências, pontos de vista, opiniões e significados, isto é, a forma como os participantes percebem subjetivamente sua realidade. Também é recomendável selecionar o enfoque qualitativo quando o tema do estudo foi pouco explorado, ou que não tenha sido realizada pesquisa sobre ele em um grupo social específico.

Marconi e Lakatos (2017) complementam: a pesquisa qualitativa fornece análise mais detalhada sobre hábitos, atitudes e tendências de comportamento. Nesse tipo de estudo, há a preocupação em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano (ibid., 2017).

Na pesquisa qualitativa os dados são analisados indutivamente, sem o uso de técnicas de estatísticas (Silva; Menezes, 2001). Por sua vez, a pesquisa qualitativa supõe o contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo investigada, geralmente, por meio do trabalho intensivo de campo. Segundo Triviños (2009), a abordagem de cunho qualitativo trabalha os dados procurando seu significado, tendo como fundamento a percepção do fenômeno dentro do seu contexto. O uso da abordagem qualitativa busca captar não só a aparência do fenômeno como também suas essências, procurando explicar sua origem, relações e mudanças, e tentando intuir as consequências.

Considerando o caráter qualitativo e exploratório-descritivo do meu estudo, foram utilizadas técnicas mistas de levantamento e coleta de dados para aprofundar e compreender os desafios da *UX Research* intuindo a proposição do *framework*. Para Gil (2002), na exploratória é relevante fazer levantamento bibliográfico, documental e entrevistas com

peças que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; na descritiva é possível utilizar observação sistemática. Assim sendo, como descreverei na Fase 2, foram utilizados diferentes técnicas e procedimentos para esta pesquisa.

No Quadro 4, apresento a caracterização da pesquisa e um resumo das técnicas, procedimentos e instrumentos empregados em cada uma das fases deste relatório de pesquisa. Essas fases e seus detalhamentos enfatizarei nos tópicos ao longo desta sessão.

Quadro 4 – Caracterização e informações gerais da pesquisa

Objetivos da pesquisa	Exploratória-descritiva
Natureza da pesquisa	Qualitativa
Objeto de estudo	A relação entre <i>UX Research</i> e os processos sistemáticos referentes a jornada de trabalho do <i>UX researcher</i> , dentro das corporações.
Situação-problema	A prematuridade da <i>UX Research</i> dentro das empresas e a carência de publicações para dar subsídio aos processos sistemáticos da área (problema apresentado na Introdução deste trabalho)
Objetivo	Propor um <i>framework</i> que apresente um conjunto de diretrizes focadas em facilitar o processo sistemático da <i>UX Research</i> .
Fundamentação teórica	Livros, artigos científicos, <i>sites</i> especializados, teses e dissertações
Técnicas e instrumentos de coleta de dados	Observação participante Entrevistas em profundidade Pesquisa documental
Procedimento de organização e análise dos dados	Análise de conteúdo, segundo Bardin (2016), considerando três estágios: 1) pré-análise ou organização do material; 2) exploração do material, categorização ou codificação; 3) tratamento dos resultados, inferências e interpretação.
Técnicas e instrumentos de síntese, apresentação e representação dos dados	Esquema visual Mapa da jornada do usuário <i>Framework</i>

Fonte: da pesquisa (2024)

3.2 FASE 1: PERCURSO TEÓRICO

A revisão de literatura que sustentou a fundamentação teórica, apresentada no Capítulo 2, possui base em artigos científicos, livros, capítulos de livros, teses e dissertações encontrados em bases de dados e bibliotecas (físicas e digitais). Dentre essas bases utilizadas estão: Biblioteca Digital de Teses e Dissertações, Catálogo de Teses e Dissertações – CAPES (*online*), SciELO, Periódico CAPES, Web of Science, SCOPUS, Google Acadêmico, Biblioteca da Universidade Federal de Santa Catarina e Biblioteca Pública do Estado do Paraná.

Nesses acervos e bancos de dados foram buscadas bibliografias para a conceituação dos principais temas desta tese: envolvimento dos usuários nos projetos de design, Experiência do Usuário e *UX Research*.

No percurso teórico busquei tecer as relações entre o usuário e os projetos de design. Nesse sentido, descrevi desde a inexistência do usuário nos discursos e métodos projetuais, do início do século XX, até a sua total inserção, nas práticas e abordagens contemporâneas do design. Intui construir uma narrativa que apresentasse como o usuário foi do periférico ao núcleo projetual e como a Experiência do Usuário tornou-se fator chave nesse processo, já que é ela quem contribuiu para a consolidação das pesquisas com usuários, a ponto de, nos dias de hoje, despontar uma área e um profissional dedicado, dentro das empresas, para as pesquisas de UX, a *UX Research* e o *UX researcher*.

A partir dessa construção textual, abordei a área que é, hoje, a responsável, dentro das empresas, pelo desenvolvimento e aplicação do processo sistemático das pesquisas em UX. Busquei clarificar não só o surgimento, mas, também, os conceitos, as fundamentações, os tipos de pesquisa e as atividades do *UX researcher*, a partir da literatura. Enfatizo que, embora eu tenha discorrido sobre a área no referencial teórico, meu objetivo foi o de abrir a discussão que farei no próximo capítulo, pois é nele que, de fato, aprofundarei, a partir de uma pesquisa de campo, as minúcias da Pesquisa de Experiência do Usuário. Para isso, utilizei técnicas e instrumentos de coleta de dados, os quais explicarei nos próximos tópicos.

3.3 FASE 2: LEVANTAMENTO DOS DADOS

Na fundamentação teórica apresentei o surgimento e os conceitos da área e o *UX researcher* em termos mais gerais, propondo pavimentar a discussão que farei, no próximo capítulo, com base na minha investigação realizada. Entretanto, as minhas argumentações não se darão a partir de suposições, mas, por embasamentos proporcionados pelo material-fonte, provenientes do levantamento, da coleta, da elaboração, da organização, da análise e da síntese dos dados. De acordo com Marconi e Lakatos (2003, p. 174) esse “material-fonte geral é útil não só por trazer conhecimento que servem de *background* ao campo de interesse, como também evita possíveis duplicações e/ou esforços desnecessários; pode, ainda, sugerir problemas e hipóteses e orientar para outras fontes de coleta”.

No que tange ao levantamento e a coleta do material-fonte foram utilizados múltiplos instrumentos e técnicas de pesquisa, possibilitando subsidiar as minhas discussões e argumentações de pesquisa. A coleta de dados viabilizou, também, maior compreensão sobre

as dores, as necessidades, os gargalos e as expectativas dos pesquisadores de experiência do usuário, em suas jornadas de trabalho. Além disso, a coleta angariou *insights*, boas práticas, táticas e oportunidades que permitiram elaborar um *framework* capaz de contribuir com diretrizes e nortear a jornada do *UX researcher* no decorrer das etapas do processo contínuo das pesquisas que, em grande parte dos casos, estão sob sua responsabilidade.

A escolha dos instrumentos e técnicas se deram ao passo em que fui imergindo nos temas aqui propostos. Dentre os instrumentos estão observação participante, pesquisas documentais e entrevistas em profundidade. A seguir, descreverei cada uma das técnicas e instrumentos utilizados, bem como seus desdobramentos e funções dentro do meu estudo.

3.3.1 Observação participante: vivências como *UX researcher*

Penna (2015) e Wahba e Ulisses (2020) acreditam que a consciência do pesquisador, em última análise, pode ser considerada recurso e instrumento de apreensão dos fenômenos a serem pesquisados e explorados. Isso, porque o ato de pesquisar significa participar de um processo de produção de conhecimento no qual a meta principal é a aquisição de um conhecimento novo, relevante e significativo tanto em relação ao conhecimento coletivo como no que se refere ao autoconhecimento do pesquisador, uma vez que conhecimento e autoconhecimento são inseparáveis (Penna, 2015). Nesse sentido, Peirano (1995) afirma que uma pesquisa de campo pode revelar não **ao** pesquisador, mas também **no** pesquisador, aquele resíduo incompreensível, potencialmente revelador, do objeto estudado.

Um instrumento de coleta de dado capaz de revelar *no* pesquisador é a observação participante. Proveniente da Antropologia a pesquisa de observação participante “consiste na inserção do pesquisador no ambiente natural de ocorrência do fenômeno e de sua interação com a situação investigada” (Peruzzo, 2010, p. 125). Gil (2009, p. 74) complementa explicando que a observação participante se trata da “participação real do pesquisador na vida da comunidade, da organização ou do grupo em que é realizada a pesquisa”. Para Yin (2001) os pontos fortes da observação participante são tratar os acontecimentos do evento em tempo real e dentro do contexto em que ele acontece.

Tendo a observação participante em vista, é possível considerar o meu saber prático e empírico como *UX researcher*, em duas empresas distintas, dados e insumos para esta tese. Isto, porque não é possível descolar da minha escrita as vivências que tive como pesquisador de experiência do usuário nessas duas instituições de tecnologia. Vale enfatizar que em ambas eu fui o primeiro pesquisador contratado para trabalhar na área e, assim sendo, me defrontei

com todos os problemas e as dificuldades de um campo em desenvolvimento e estruturação. Além dessas experiências *in loco*, participei de processos seletivos, fazendo entrevistas e aprofundando meu conhecimento sobre as necessidades, expectativas e os processos da jornada dos pesquisadores de UX nas corporações.

Na primeira empresa fui contratado no início de 2020 e permaneci por dois anos e meio. Trata-se de uma multinacional do ramo de eletrodomésticos que possui fábricas e escritórios no Brasil. A minha atuação se dava apenas em território nacional. Embora eu tenha sido o primeiro contratado para trabalhar como *UX researcher* a empresa já possuía uma trajetória em pesquisa, mas, especificamente, relativos aos testes de usabilidade.

Quando me desliguei da empresa o time possuía mais duas pesquisadoras, sendo que, para elas, também, era o primeiro emprego como *UX researchers*. Durante nosso trabalho, tivemos diversas reuniões para estruturar os processos e a nossa jornada como pesquisadores em UX de forma mais efetiva e descomplicada. Nossas metas e objetivos²⁵ como colaboradores eram relativos aos processos de pesquisas em UX. Destaco que, durante este emprego, ocorreu a pandemia do COVID19, alterando as dinâmicas de trabalho. Assim, iniciei no modelo presencial, migrei para o modelo *home office* (durante a pandemia) e finalizei no formato híbrido, sendo três dias no escritório da empresa e dois em casa.

A segunda empresa adentrei no final do primeiro semestre de 2022 e estou até o presente momento, neste caso, o modelo de trabalho é 100% *home office*. Esta também é uma multinacional e o seu ramo de atuação é bastante variado, desde peças e motores automobilísticos até sensores, *softwares* e serviços industriais. Da mesma maneira que a empresa anterior, atuei em projetos nacionais. O time do Brasil, atualmente, possui 5 profissionais no departamento de UX, sendo dois *UX researchers* e três *UX/UI designer*. Assim como na empresa de eletrodomésticos, o time vem estruturando os processos de pesquisa de experiência do usuário, identificando e mitigando seus problemas e gargalos.

Desta maneira, todas as dificuldades encontradas nos processos sistemáticos das pesquisas em minhas jornadas de trabalho, nessas duas empresas, transformaram-se em insumos e *inputs* para esta tese.

²⁵ Alguns dos nossos objetivos enquanto time estavam relacionados, por exemplo, a 1) organização e estruturação do processo; 2) desenvolvimento de *kits* de técnicas e instrumentos para agilizar o processo de pesquisa; 3) elaboração de guias e cartilhas para democratizar técnicas e ferramentas para o time de design; 4) padronização do processo, documentação, relatórios etc. da pesquisa de UX 5) treinamento para os designers, não pesquisadores, intuindo proporcionar mais conhecimento sobre pesquisa etc. 6) Otimização do tempo despendido para cada pesquisa etc.

A coleta de dados por meio da observação participante nessas empresas se deu mediante registros realizados por mim ao longo dos períodos nos quais estive atuando como pesquisador de experiência do usuário. Tais registros foram realizados em um diário de bordo digital o qual discutirei na fase 3, em que discorro sobre a organização e a análise dos dados.

Vale destacar que o fato de eu estar imerso e me relacionar diariamente com os temas pesquisados possibilitou uma melhor compreensão das lógicas e das práticas das pesquisas de UX dentro das corporações. Além disso, essas experiências possibilitaram adquirir conhecimentos capazes de alicerçar esta tese, uma vez que foi possível refletir e vivenciar as dores e as dificuldades da jornada do pesquisador de experiência do usuário, em primeira pessoa. Entretanto, buscando diminuir qualquer viés subjetivo foram utilizados outros instrumentos de coleta para garantir maiores generalizações e reflexões e, além disso, soluções, *insights* e estratégias para os diversos problemas identificados e mapeados, permitindo robustez e rigor na elaboração do *framework*.

3.3.2 Pesquisa documental

Dentre um dos outros instrumentos metodológicos utilizados para a coleta de dados está a pesquisa documental. Uma característica relevante deste tipo de pesquisa, que a diferencia da pesquisa bibliográfica, é que as fontes não são reconhecidamente de domínios científicos (Gil, 2002; Sá-Silva; Almeida; Guindani, 2009). Os documentos, objetos de investigação, são mais amplos e “[p]ara fins da pesquisa científica são considerados documentos não apenas escritos utilizados para esclarecer determinada coisa, mas qualquer objeto que possa contribuir para a investigação de determinado fato ou fenômeno” (Gil, 2008, 147). Na classificação de Gil (2008) são considerados fontes documentais os livros (não-científicos), os jornais, os relatórios, as fotografias, os discos, as revistas, programas de rádio e de televisão etc. que não necessariamente precisam estar em acervos, mas, inseridos na vida cotidiana. “Esses documentos são utilizados como fontes de informações, indicações e esclarecimentos que trazem seu conteúdo para elucidar determinadas questões e servir de provas para outras, de acordo com o interesse do pesquisador” (Sá-Silva; Almeida; Guindani, 2009, p. 5). É pertinente considerar que as mídias mencionadas anteriormente são aquelas, majoritariamente, difundidas e suportadas, ainda, sem a utilização da internet, por isso, podem ser enquadradas como mídias tradicionais. Entretanto, no tempo presente, explica Flick (2009), também podem ser compreendidos como documentos aqueles disseminados pelas mídias e meios digitais.

Para a minha pesquisa subentendo como documentos: determinados livros, *sites* especializados em UX, *podcasts* de especialista e, também, anúncios de empregos, publicados em uma plataforma digital. Essas fontes me deram pistas e apontaram caminhos sobre os fenômenos que investiguei: a área da *UX Research*, o profissional, os processos e os conjuntos de ações da jornada do pesquisador de experiência do usuário. Além disso, esses documentos auxiliaram na identificação e mapeamento, por um lado, das dores, dos problemas, das necessidades, das expectativas, dos conjuntos de ações e, por outro, das táticas, dos *insights* e das oportunidades referentes as etapas do processo sistemático das pesquisas em UX. Nos próximos subtópicos descrevo cada uma dessas fontes documentais.

3.3.2.1 Anúncios de empregos para UX researcher

A observação participante, nas duas empresas mencionadas, possibilitou conhecer as atribuições, os conjuntos de ações, os processos sistemáticos, as habilidades necessárias e a jornada do pesquisador de experiência do usuário, dentro das corporações. Entretanto, acreditando ser relevante aprofundar essas informações a partir de um prisma menos subjetivo investiguei como o mercado compreende a *UX Research*, o processo sistemático e as atribuições do pesquisador. Para tanto, coletei informações em descrições de vagas de emprego da área. Esse aprofundamento permitiu compreender, objetivamente, os processos relativos à área e ao profissional, para além das empresas com as quais trabalhei. Além disso, essa coleta de dados tornou mais fácil a compreensão do fluxo e do “esquema” do processo sistemático contido na jornada de trabalho do pesquisador, aqueles requeridos pelas corporações.

Em outras palavras, a partir do entendimento de como essas outras empresas descrevem as atividades e a área de *UX Research* fui capaz de apreender conceitos, papéis, responsabilidades e, principalmente, mapear as etapas do processo e fluxos de pesquisa. Essas vagas possuem em suas descrições aquilo que é esperado de um *UX researcher*, como também apontam e revelam os processos e as jornadas de trabalho do pesquisador, “de ponta a ponta”. O meu *framework* proposto, terá como base de sustentação esse fluxo esquematizado, isto é, aquilo que essas empresas descreveram como as atividades e tarefas de um pesquisador de UX no processo sistemático de pesquisa: compreensão do problema, planejamento de pesquisa, execução, condução, análise, síntese, apresentação dos dados, documentação, repositório, mentoria, evangelização etc.

Conforme expus na introdução, a área da *UX Research* vem se popularizando e ganhando espaço dentro das corporações. Como consequência, nos últimos anos, a procura por pesquisadores de experiência do usuário aumentou exponencialmente. Tendo isso em vista, utilizei essa procura por profissionais da área como fonte de dados. Foram observadas as descrições de dezenove vagas de emprego publicadas na rede *LinkedIn*. Essa plataforma serve, dentre outras coisas, para conectar candidatos a oportunidades de trabalho (LinkedIn, 2022). Escolhi o LinkedIn pois, segundo Pardim, Pinochet e Souza (2022), é a mais popular e influente rede social para ofertar/encontrar vagas de emprego, tanto globalmente como nacionalmente. Na plataforma, as empresas e os profissionais procuram e/ou publicam vagas, trocam informações ocupacionais, contratações, qualificações etc. Atentando para a popularização da área e o aumento do número de vagas de *UX researcher*, considerei que os conteúdos do *LinkedIn* poderiam contribuir com a minha investigação.

O objetivo de averiguar as ofertas de emprego no campo de *User Experience Research* foi captar as intenções das empresas com relação à contratação de um profissional. Nesse sentido, pretendi clarificar quais são os papéis, as competências e os conhecimentos necessários; os afazeres, as atividades, as atribuições e as obrigações; os resultados esperados e as entregas do *UX researcher*, segundo as corporações. Além disso, essa análise permitiu mapear e identificar as ferramentas, as técnicas, as operações, os processos, os conjuntos de ações aos quais são submetidos o profissional, durante a sua jornada de trabalho. Logo, com base nas descrições das oportunidades de emprego, discorrerei, no Capítulo 4, sobre esses diversos encargos, habilidades, responsabilidades e atribuições de um pesquisador de experiência do usuário, bem como os *modus operandi* das pesquisas, de ponta a ponta.

Todas as vagas investigadas foram publicadas no *LinkedIn*, no mês de abril de 2022. Semanalmente, no respectivo mês, adentrei o LinkedIn para observar as novas vagas. Foram buscados os termos “*UX researcher*”, “*Pesquisador de Experiência do Usuário*”, “*Pesquisador de UX*”. Verifiquei apenas as oportunidades de emprego onde o contratado deveria atuar no Brasil. Além dessas delimitações, intuindo restringir a coleta de dados, foi utilizada a seguinte triagem:

- 1) **Localidade das empresas:** as vagas conferidas foram ofertadas por companhias sediadas nos estados do Paraná, Santa Catarina, Rio de Janeiro e São Paulo. Apesar dessas empresas estarem fisicamente presentes nesses três Estados, a atuação do profissional poderia ser presencial (escritório), remota (*home office*) ou híbrida (parte em *home office* e parte no escritório).

- 2) **O nível de senioridade exigida:** durante o levantamento das vagas no mês referido, encontrei diversas vagas para níveis júniores e plenos, entretanto, foram trazidas para o meu estudo apenas as descritas para sêniores e especialistas. Isso, porque subentendo que quanto maior a senioridade exigida maior a responsabilidade, a experiência profissional e a complexidade de atuação. Logo, há mais informações sobre o pesquisador de experiência do usuário e suas atividades e práticas dentro das empresas.
- 3) **Porte da empresa:** para esta pesquisa foram priorizadas as vagas de empresas e indústrias de médio e grande porte. De acordo com o SEBRAE (2013), as corporações que possuem entre 100 e 499 colaboradores, podem ser consideradas de porte médio; e acima de 500 colaboradores, grande porte. Optei por delimitar minha pesquisa nesses tipos de portes de forma a refletir a estrutura das duas empresas em que trabalhei. Isso garantiu a obtenção de dados mais pertinentes às etapas do processo que vivenciei, permitindo assim a criação de um *framework* mais coerente com a realidade observada.

As oportunidades de emprego verificadas no *LinkedIn* foram publicadas pelas seguintes instituições: Microsoft, Dell, Natura, C&A, Provu, OLX, Dasa, Idwall, Banco Next, 99, Neon, GetNinjas, Accenture, Boticário, Cia. Hering, Zup Inovation, LuizaLabs, Isaac e Nubank. A escolha dessas empresas foi baseada nos critérios anteriormente mencionados. Elas ofertam produtos e serviços dos mais variados tipos como, por exemplo, vestuário, *software*, *hardware*, mobilidade urbana, financeiro, cosmética, saúde, comércio eletrônico etc. Há também variações conforme o tempo de mercado e o local de atuação dessas empresas: algumas são *startups* nacionais novatas, abertas após 2016, e outras multinacionais, com mais de 100 anos de empresa, que atuam no Brasil.

No Quadro 5, com base nas descrições e informações que as empresas disponibilizaram no *LinkedIn*, detalho mais sobre elas e as oportunidades de emprego em *UX Research* publicadas.

Quadro 5 – Empresas e os anúncios de emprego em *UX Research*

(Continua)

Empresa	Sector de atuação	Especialidade da empresa	n. de funcionários	Ano fundação	Sede(s)	Idioma da descrição da vaga	Modelo d trabalho descrito na vaga	Senioridade da vaga	Título da vaga
99	Tecnologia, informação e internet	Internet; Mobilidade Urbana; Alimentos; Pagamentos, Tecnologia; Fintech; Veículos Elétricos.	+3.000	2012	Nacional (em 2018 foi adquirida pela DiDi, a maior plataforma de transporte por celular do mundo)	Inglês	Não informa	Sênior	UX researcher
Accenture	Serviços e consultoria de TI	Consultoria de gestão; Integração de Sistemas e Tecnologias; Processos de negócios; Aplicações e Infraestrutura	+ 10.000	Não informa	Nacional e internacional	Inglês	Não informa	Sênior	UX researcher
Banco Next	Serviços financeiros	Não informa	+ 1.000	2017	Nacional	Português	Remoto	Analista Sênior	UX researcher Analista Sênior
Boticário	Fabricação de produtos de higiene pessoal	Mercado da beleza, Cosméticos, Beleza e Perfumaria	+ 10.000	1977	Nacional	Português	Remoto	Especialista	UX researcher especialista
C&A	Varejo de vestuário e moda	Varejista de moda; moda sustentável.	+ 10.000	1841	Nacional e internacional	Português	Não informa	Sênior	UX researcher
Cia. Hering	Varejo	Design de Vestuário; Gestão de Marcas; Modelo Híbrido de Produção e Varejo - Rede de Franquias; Varejo Multimarcas; Webstore.	+ 5.000	1880	Nacional	Português	Híbrido	Sênior	UX researcher
Dasa	Hospitais e atendimentos a saúde	Não informa	+ 10.000	Não informa	Nacional	Português	Remoto	Sênior	UX researcher
Dell Technologies	Serviços e consultoria de TI	Transformação digital; Transformação em segurança; Transformação de TI; Transformação de força de trabalho.	+ 10.000	Não informa	Nacional e internacional	Inglês	Remoto	Sênior	Senior UX researcher
Idwall	Desenvolvimento de software	Verificação de identidade, Verificação de antecedentes; Verificação de Documentos, Antifraude; KYC, AML, OCR.	+ 400	2016	Nacional	Português	Híbrido	Sênior	Senior UX researcher

Quadro 5 – Empresas e os anúncios de emprego em *UX Research*

(Conclusão)

GetNinjas	Tecnologia, informação e internet	Não informa	+ 400	2011	Nacional	Português	Remoto	Sênior	Pesquisador em experiência do usuário
Isaac	Serviços financeiros	Fintech, Edtech, Tecnologia, Serviços Financeiros, Gestão da educação.	+ 800	2020	Nacional	Português	Remoto	Especialista	Especialista UX Resercher
LuizaLabs	Varejo	Tecnologia, Varejo, Produto, UX, Nuvem, Desenvolvimento de software.	+ 1.000	2014	Nacional	Português	Remoto	Sênior	UX researcher Sênior
Microsoft	Desenvolvimento de Software	Software de negócios; Desenvolvimento de ferramentas; Software doméstico e educacional; Tablets; Sistema de Busca; Sistema Operacional Windows; Inteligência Artificial, Laptops, Realidade Virtual, Desenvolvimento de software, TI etc.	+ 10.000	1975	Nacional e Internacional	Inglês	Remoto	Sênior	Senior UX Research
Natura	Fabricação de produtos de higiene pessoal	Cosmética; Sustentabilidade; Inovação; Venda Direta; Beleza; Supply Chain; Meio ambiente; Digitalização; P&D; Venda por Relações; Amazônia e Biodiversidade.	+ 20.000	1969	Nacional	Português	Híbrido	Sênior	UX researcher
Neon	Serviços financeiros	Fintech; Banco; Experiência do Consumidor; UX; Investimentos; Créditos; Internet Banking; Transformação digital; Tecnologia;	+ 2000	2016	Nacional	Português	Remoto	Especialista	UX researcher especialista
Nubank	Serviços financeiros	Não informa.	+ 10.000	2013	Nacional e internacional	Inglês	Presencial	Sênior	Senior UX researcher
OLX Brasil	Tecnologia, informação e internet	Não informa.	+ 1.000	2010	Nacional	Português	Remoto	Sênior	UX researcher (OLX)
Provu	Serviços financeiros	Banco, Empréstimo pessoal; Crédito pessoal; Fintech,	+ 200	2015	Nacional	Português	Remoto	Sênior	Senior UX researcher
Zup Innovation	Serviços e consultoria de TI	TI; Inovação, UX; Consultoria; Produtos; Código aberto.	+ 3.000	2011	Nacional	Português	Remoto	Sênior	Pessoa UX Research Sênior

Fonte: da pesquisa (2024)

Para não comprometer a imagem das corporações investigadas não as identificarei nas discussões que se seguem no próximo capítulo. Para tanto, substituirei seus nomes por siglas genéricas, utilizando um V de “Vaga” junto as letras do alfabeto A, B, C, D etc. Ou seja, as descrições das oportunidades de trabalho utilizadas na discussão, de agora em diante, serão identificadas por VA, VB, VC, VD, VE etc. Vale enfatizar que, por mais que eu as tenha colocado em ordem alfabética no Quadro 5, esta ordem não tem relação com o ordenamento das siglas.

3.3.2.2 *Podcast de especialistas em UX Research*

Dentre as mídias digitais que mais cresceram nos últimos anos, o *podcast* tem se mostrado uma ferramenta popular para a busca de informações. Visto que, por se tratar de um canal de fácil acesso e dinâmico, os *podcasts* chamam a atenção do público por abordarem diversos temas e assuntos em um formato acessível para diferentes tipos de dispositivos eletrônicos.

O *podcasting* (combinação da palavra *iPod* e *broadcasting*) surge como um processo de difusão de emissões de rádio através da internet, processo esse, que se dá por meio da subscrição de um “*feed* RSS” e auxílio de programa específico, possibilitando ao utilizador descarregar o conteúdo previamente selecionado para um dispositivo, tais como o iPhone, iPod ou computador, e ouvi-lo onde e quando pretender. Já o *podcast* é identificado como sendo um conjunto de ficheiros ou arquivos, chamados de episódios, publicados por *podcasting* (Paula; Figueiró, 2020, p. 5).

Foram definidos dois *podcasts* para a coleta de dados, o *Movimento UX* e o *Papo de produto*. A escolha de ambos se deu por esses publicarem episódios onde o conteúdo gerado se dá por meio de conversa entre um apresentador e um convidado, sendo esse sempre um profissional do mercado de trabalho, que vivencia o dia a dia de determinada profissão (em uma determinada empresa). O diálogo entre o apresentador e o participante pode ser considerado uma entrevista não estruturada. Na visão de Marconi e Lakatos (2003), as entrevistas não estruturadas se caracterizam pela liberdade do entrevistador em desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. Em geral, as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversa informal.

Para este estudo foram selecionados episódios em que o debate principal era sobre pesquisas de experiência do usuário, sendo sete do *Movimento UX* e um do *Papo de Produto*. Nestes episódios o especialista, sempre um profissional de uma determinada instituição, envolvido com os processos da *UX Research*, fornece informações sobre as suas atribuições, a

área, as dificuldades em sua na jornada de trabalho e *insights* e táticas para mitigar certos problemas.

O tempo de duração das entrevistas nos episódios variou entre uma hora e duas horas. Por serem dados públicos e disponíveis na internet, no Quadro 6, detalho as informações sobre o profissional entrevistado, sobre a empresa e sobre o episódio referente. Ressalto que todos os episódios da temporada 2 do *Movimento UX*, aqui utilizados, possuíam transcrição no *site* o que contribuiu, posteriormente, para a elaboração e análise dos dados. Os dois episódios da terceira temporada e o episódio do *Papo de Produto* foram transcritos por mim e os trechos, da mesma maneira, foram utilizados nas fases seguintes dos procedimentos metodológicos.

Quadro 6 – *Podcasts* de especialistas

Podcast	Número e título do episódio	Tempo de duração e data da publicação	Profissional, função e empresa ²⁶
Movimento UX Temporada 2	Episódio 19 - Pesquisa para produto	1hr e 9min. Nov. 2018	Paola Sales, diretora de pesquisa em UX, na Descomplica
Movimento UX Temporada 2	Episódio 20 - Processo de pesquisa	1hr e 21min. Jan. 2019	Carol Zatorre, diretora de pesquisa de UX, na Kyvo
Movimento UX Temporada 2	Episódio 21 - Data & analytics, mix de técnicas de pesquisa qualitativa e quantitativa	1hr. Fev. 2019	Caio Gama, pesquisador de UX, no Nubank
Movimento UX Temporada 2	Episódio 22 - Pesquisa UX Global Pesquisa global, estratégia de pesquisa, design sprint	1hr. Abr. 2019	Cristina Bilsland, pesquisadora de UX Senior, no Google
Movimento UX Temporada 2	Episódio 24 e 25 - Pesquisa UX democratizada	Parte 1 – 1h e 2min. Parte 2 – 53 min. Set. 2019	Camila Borja, pesquisadora de UX, no Itaú
Movimento UX Temporada 3	Episódio 28 – Operações de Pesquisa em Design	57min. Jan. 2021	Viviane Delvequio, gerente de pesquisa em Design, no PagSeguro
Movimento UX Temporada 3	Episódio 29 e 30 - Liderança e organização de time de pesquisa.	Parte 1 – 51min. Parte 2 – 49min. Fev. 2021	Samyra Ribeiro, gerente de pesquisa de UX, na Globo
Papo de Produto Episódio 28	Episódio 28 - UX research na prática	56min. Abr. 2021	Larissa Paes, pesquisadora de UX, no IFood; Fernando França, gerente de design, no Nubank

Fonte: da pesquisa (2024)

Os conteúdos dos *podcasts* gerados por especialistas possibilitaram uma compreensão ampla dos problemas, dificuldades e desafios encontrados nos processos e no *modus operandi* das pesquisas. Além disso, o levantamento cooperou na identificação de possíveis boas práticas e táticas realizadas, durante os fluxos e as jornadas dos pesquisadores de experiência do usuário, pelos profissionais entrevistados.

²⁶ As informações nesta coluna correspondem à função e à empresa do entrevistado no momento em que concederam as entrevistas para os *podcasts*.

Por fim, essa coleta permitiu contrastar e combinar os temas dos *podcasts* com aqueles coletados por outras fontes e instrumentos, facilitando a identificação de assuntos, problemas, necessidades, oportunidades e *insights* para o desenvolvimento do mapa da jornada do usuário (o *UX researcher*) e do *framework*, que serão discutidos na Fase 4.

Na discussão dos resultados, assim como fiz no caso das vagas de emprego do *LinkedIn*, passarei a identificar os entrevistados dos *podcasts* por siglas. Utilizarei o P, de *podcast*, seguido de um número: P1, P2, P3, assim por diante.

3.3.2.3 Livros e sites especializados em UX research

Também considerei dentro da pesquisa documental livros e *sites* especializados no tema *UX Research*, aqueles que apresentam possíveis caminhos para o processo sistemático pertencentes à jornada do *UX researcher*, contribuindo com *insights* e informações para a elaboração do *framework*. Essas obras e *sites* veiculavam algumas dicas, táticas, soluções e *insights* que podem ser aplicados no fluxo de pesquisa da UX, facilitando a jornada do pesquisador. Logo, coletei essas informações para justapô-las com as dores, problemas e dificuldades identificadas na jornada, por meio dos outros instrumentos da coleta. Os documentos mais utilizados foram seis livros e dois *sites*:

- *UX research com sotaque brasileiro*. Autoras: Cecília Henriques, Denise Pilar e Elizete Ignácio, 2020;
- *Research practice: perspective from UX researchers in a changing fiel*. Gregg Bernstein, 2021;
- *Building User research teams: how to create UX Research teams that deliver impactful insights*. Autor: Steve Bromley, 2020;
- *Org Design for Design Orgs Building and Managing In-House Design Teams*. Autores: Peter Merholz e Kristin Skinner, 2016;
- *User research improve oproduct and service design and enhance your UX Research*. Autora: Stephanie Marsh, 2022;
- *UX research practical techniques for designing better products*. Autores: David Farkas e Brad Nunnally, 2017;
- *Matérias do site User Interviews | The User Research Recruiting Platform*;
- *Matérias do site Nielsen Norman Group*.

3.3.3 Entrevistas com *UX researchers*

O terceiro instrumento utilizado para a coleta de dados foi a entrevista em profundidade, que, segundo Duarte (2010, p. 62), “é um recurso metodológico que busca, com base em teorias e pressupostos definidos pelo investigador, recolher respostas a partir da experiência subjetiva de uma fonte, selecionada por deter informações que se deseja conhecer”.

A entrevista em profundidade é uma técnica dinâmica e flexível, útil para a apreensão de uma realidade, tanto para tratar de questões relacionadas ao íntimo do entrevistado, quanto para a descrição de processos complexos nos quais está ou esteve envolvido (ibid., 2010). Considerando o conceito de **experiência** apresentado na introdução, utilizei as entrevistas para compreender e aprofundar as percepções, sentimentos, problemas, necessidades e desafios que os entrevistados se defrontam no dia a dia, trabalhando como pesquisadores de experiência do usuário. Além disso, a partir da experiência desses entrevistados, busquei coletar possíveis boas práticas, estratégias e recomendações para a jornada de trabalho, oportunizando a elaboração do *framework* com sugestões aplicadas por esses profissionais em seus cotidianos.

Quanto ao número de entrevistados, Silva e Russo (2019, p. 4) explicam que nas pesquisas qualitativas não existe uma regra e que chamar de *amostra* o número de participantes é inapropriado, “uma vez que o foco é a geração de dados e não o número de entrevistados”. Para os autores, uma boa orientação quanto ao número ideal de participantes é a redundância ou repetição dos conteúdos. Quando se alcança um número expressivo de repetições sobre determinado fenômeno estudado, explicam os autores, já é possível suspender novos entrevistados, pois há material-fonte suficiente para as análises e interpretações. Neste sentido, foram realizadas onze entrevistas em profundidade com *UX researchers* que atuam em empresas do mercado nacional, sendo oito mulheres e três homens. Desses, sete trabalham com pesquisas híbridas de UX, isto é, tanto para produtos (físicos e/ou digitais) quanto para serviços; e quatro trabalham, especificamente, com apenas uma dessas vertentes.

Para manter os dados sigilosos, não divulgarei informações detalhadas dos participantes e tampouco das empresas em que eles estavam atuando quando participaram das entrevistas. No Quadro 7 apresento algumas informações que considero relevante, sendo parte encontrada no *LinkedIn*, na página da referente empresa, e parte fornecida pelos entrevistados.

Enfatizo que a empresa, o tempo de contratação e o número de pesquisadores do time do participante dizem respeito aos fatos no momento da entrevista cedida.

Os critérios para a seleção desses profissionais foram os mesmos utilizados para as vagas de emprego, mencionada pesquisa documental. Logo, o *UX researcher* deveria atuar no mercado nacional (mesmo sendo uma multinacional), em empresa de médio ou grande porte, prioritariamente, em cargo Sênior ou especialista. Eles também deveriam atuar em empresas cuja matriz está situada nos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Paraná ou Santa Catarina. Outro fator que levei em consideração para a triagem dos entrevistados foi o número de pesquisadores da área de *UX research* na empresa. Entrevistei, apenas, profissionais que trabalhavam com no máximo mais cinco pesquisadores de experiência do usuário no time de *UX research*. Levei em conta este fator pela proximidade com a minha realidade nas duas empresas em que trabalhei, pois supus que os desafios seriam mais similares e, portanto, mais coerente com a proposta do *framework*.

O objetivo das entrevistas com esses participantes foi compreender os conceitos, as práticas, as lógicas e a cultura de pesquisa de experiência do usuário em suas empresas. Ainda, busquei entender os conjuntos de ações e as etapas da jornada de trabalho. Além disso, a partir das entrevistas, levantei com esses usuários reais, as suas necessidades, as suas dores, as suas expectativas e as suas táticas e boas práticas, aquelas que ocorrem durante as suas jornadas como pesquisadores de UX. As entrevistas corroboraram para aprofundar e ver por outros prismas os problemas da jornada que vivenciei e identifiquei durante a observação participante.

As entrevistas foram realizadas virtualmente por meio de plataformas digitais nos meses de junho, julho e agosto de 2022. Os entrevistados foram indicados por colegas ou abordados via *LinkedIn*, após análise de diversos perfis. A duração das entrevistas variou entre uma hora e uma hora e trinta minutos. Com a autorização dos profissionais, elas foram gravadas e, posteriormente, transcritas nos meses de agosto, setembro e outubro de 2022, gerando cerca de 220 páginas de arquivo. Todos os entrevistados assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice B). No documento, explico a finalidade da conversa e que a colaboração ocorreria de forma anônima e gratuita. Além disso, no termo, me comprometi com o sigilo das informações obtidas.

Quadro 7 – UX researchers entrevistados

Participante	Formação e maior titulação	Área/setor de atuação da empresa	Anos de fundação (aproximado)	N. de funcionários (aproximado)	Ano de criação da área de UX Research (de acordo com o entrevistado)	Tempo como UX researcher na empresa	N. de pesquisadores na área de UX Research do
Entrevistada 1	Graduação em Design; Mestrado em Design	Serviços contábeis e financeiros	10 anos	+500	2021	Um ano	Três
Entrevistada 2	Graduação em Design; Especialização em Design de Experiência do Usuário	Ecommerce	15 anos	+300	2022	Três meses	Um
Entrevistado 3	Graduação em Design de Produto; Doutorado em Design	Eletroeletrônico e tecnologia da saúde	130 anos	+ 10.000 (globalmente)	Não informado	Seis meses	Três (no Brasil)
Entrevistado 4	Graduação em Relações Internacionais	Petróleo e Gás	140 anos	+ 10.000 (globalmente)	Não informado	Três anos	Quatro (na unidade de negócio, Brasil)
Entrevistada 5	Graduação em Direito; Doutorado em Direito	Serviços Financeiros	160 anos	+ 10.000 (globalmente)	2017	Um ano	Cinco (no Brasil)
Entrevistada 6	Graduação em Design de produto; Doutorado em Design	Eletrrodomésticos	110 anos	+ 10.000 (globalmente)	2019	Seis meses	Cinco (no Brasil)
Entrevistada 7	Graduação em Design; Doutorado em Design	Eletrrodomésticos (empresa diferente do participante 6)	100 anos	+ 10.000 (globalmente)	2020	Dez meses	Dois (no Brasil)
Entrevistada 8	Graduação em Design; MBA em Marketing	Educação	15 anos	+1000	2021	Quatro meses	Cinco
Entrevistado 9	Graduação em Design Industrial; Doutorado em Design	Consultoria de tecnologia e inovação	15 anos	+100	Não informado	Um ano e três meses	Dois
Entrevistada 10	Graduação em Ciências Sociais; Doutorado em Antropologia	Serviços e consultoria de TI	8 anos	+1000	2019	Dois anos e seis meses	Um
Entrevistada 11	Graduação em Design de moda; Mestrado em Design	Serviço e fabricação de bebidas	10 anos	+200	2021	Um ano	Dois (o outro pesquisador fica apenas meio período)

Fonte: da pesquisa (2024)

As entrevistas foram conduzidas a partir de um roteiro semiestruturado (Apêndice C), já que, segundo Gil (2002), esse permite maior flexibilidade na conversa com o entrevistado. A entrevista semiestruturada propicia um diálogo espontâneo e direcionado em que, à medida que o roteiro evolui, surgem novos pontos a serem considerados. Foram realizadas, em média, quarenta e duas perguntas para cada entrevistado.

O roteiro utilizado teve como base perguntas que permitissem um maior aprofundamento na jornada do pesquisador de experiência do usuário. Os tópicos abordados foram pensados e organizados conforme a minha vivência em duas empresas e, também, conforme o aprofundamento realizado na análise das vagas de emprego do *LinkedIn*. À medida que fui entendendo o que as vagas solicitavam, o esquema da jornada, fui construindo as perguntas do questionário para articular o que a empresa espera e o que, na prática, realmente acontece em cada etapa, pela ótica dos profissionais da área.

Novamente, assim como organizei as informações das vagas e dos *podcasts*, na discussão dos resultados os entrevistados foram identificados por E, de Entrevistado(a), e um número. Portanto, o leitor os identificará por E1, E2, E3, E4 etc. quando for pertinente mencioná-los.

3.4 FASE 3: ORGANIZAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

De acordo com Marconi e Lakatos (2003), após o levantamento de dados e antes da análise é relevante organizar os dados, isto é, dividir os temas em partes e determinar relações existentes entre elas para, então, gerar conhecimento. Gil (2002, p. 84), da mesma maneira, acredita que após a coleta de dados não se parte para a redação do relatório, porque “entre essas duas etapas situa-se a construção lógica do trabalho, que consiste na organização das ideias com vista em atender os objetivos ou testar as hipóteses formuladas no início da pesquisa”. Assim, segundo o autor, cabe a esta etapa a estruturação lógica do trabalho para que ele possa ser entendido como uma unidade dotada de sentido.

Então, todos os materiais-fonte coletados ao longo do processo de pesquisa precisam estar disponíveis nesse momento, “mais do que disponíveis, precisam estar organizados” (ibid., p. 84). Para Gil (2002), esse é um trabalho do “artesão intelectual” e quanto melhor estiverem organizados os dados, melhor estará o trabalho em condições de ser analisado, redigido e apresentado.

3.4.1 Análise de Conteúdo

A abordagem utilizada para apoiar a organização dos dados – bem como a análise e a interpretação dos mesmos – foi a de Bardin (2016), referência para o método de Análise de Conteúdo. Essa por sua vez, é um método de pesquisa usada para descrever e interpretar mensagens em diferentes suportes, buscando a compreensão de significados em um nível que vai além da leitura comum. Na Análise de Conteúdo é considerada a interpretação pessoal por parte do pesquisador com relação à percepção que ele tem dos dados. Entretanto, a abordagem é apoiada pela concepção de ciência que reconhece o papel ativo do sujeito na produção do conhecimento. Esse método, que tem caráter qualitativo, pode ser subdividido nos seguintes estágios: 1) pré-análise e organização do material; 2) exploração do material, categorização ou codificação; e 3) tratamento dos resultados, inferências e interpretação (Urquiza; Marquez, 2016; Bardin, 2016).

3.4.1.1 Pré-análise e organização do material

Resumidamente, o primeiro estágio consiste em desmembrar o material coletado em unidades de texto e, posteriormente, reagrupá-los em categorias análogas, compondo o *corpus* da pesquisa. “Sendo a pré-análise a primeira etapa da organização da análise, é por meio dela que o pesquisador começa a organizar o material coletado para que se torne útil a pesquisa” (Urquiza; Marquez, 2016, p. 117). Primeiramente, para a organização do material, segundo a abordagem, deve-se fazer uma *leitura flutuante* que, no caso desta tese, tratou-se da minha leitura do material-fonte levantado: os anúncios de vagas, os *sites*, os trechos de livros, as transcrições das entrevistas e *podcasts* e as notas do diário de campo. Conforme expõem Urquiza e Marquez (2016), nesta leitura, mais superficial e descompromissada, o pesquisador se torna familiar aos dados e os conhece. Após isso, ele escolhe os conteúdos que comporão a análise. Para tanto, utiliza os objetivos, hipóteses e pressupostos da pesquisa como alicerces para definir o que segue para as fases bardinianas seguintes.

O segundo momento da pré-análise e organização do material de Bardin (2016) centra-se na produção de categorias temáticas, as quais reúnem um grupo de elementos e unidades de registro sob um título genérico. Os agrupamentos devem ser efetuados em razão das características e mensagens comuns que os compõem. É neste estágio que há as operações de recorte dos textos em unidades comparáveis de categorização para a análise temática e de algumas modalidades de codificação para o registro dos dados (Bardin, 2016). Neste

momento, o pesquisador deve elaborar indicadores, isto é, elementos de marcação para permitir extrair e identificar, nas unidades de registro, a essência de suas mensagens.

3.4.1.2 Exploração do material, categorização ou codificação

Realizada a pré-análise, mas ainda sem sair da organização, o pesquisador deve adentrar na fase de exploração do material (Mozzato; Grzybovsky, 2011). Então, conforme explica Urquiza e Marques (2016, p. 119. Grifo dos autores) “ao cumprir a exploração do material, o analista deve fazer a **definição das categorias**, classificando os elementos constitutivos de um conjunto caracterizados por diferenciação e realizando o reagrupamento por analogia por meio de critérios definidos previamente no sentido de propiciar a realização da inferência”, última fase da abordagem de Bardin.

Para contribuir com os estágios da pré-análise e da exploração do material usei como apoio duas plataformas para a organização e a categorização temática dos dados: o NEXTAPP²⁷ e o MIRO²⁸. Ambos são plataformas que, dentre tantas funcionalidades, podem ser utilizadas para facilitar e sistematizar a organização, a marcação e a classificação de dados qualitativos, favorecendo a clusterização temática e a análise das informações de uma pesquisa. Tanto o NEXTAPP quanto o MIRO foram manejados em suas versões gratuitas. Ênfase que empreguei essas duas plataformas distintas porque a organização e a codificação dos dados se deram em etapas diferentes.

A primeira etapa, realizada entre maio e julho de 2022, diz respeito a organização e exploração das informações contidas apenas nas descrições dos dezenove anúncios de emprego da plataforma *LinkedIn*, coletados na pesquisa documental. Nesta primeira etapa busquei o agrupamento e o ordenamento dos processos, fluxos, conceitos etc. da *UX Research*, como, também, as competências, as atribuições, as tarefas, os conjuntos de ações correspondentes à jornada de trabalho do pesquisador de experiência do usuário, segundo as corporações. O principal intuito deste arranjo foi compreender, mapear e classificar as etapas processuais, o *modus operandi* e o fluxo de trabalho do *UX researcher* conforme as empresas acreditam e entendem que sucedem. Desse modo, foi possível elaborar um esquema das etapas padrões do processo contínuo, aquelas que são comuns as jornadas de trabalho dos pesquisadores. Tal esquema, que apresentarei no primeiro momento da discussão dos resultados, foi utilizado neste estudo para amparar a organização da segunda etapa da análise,

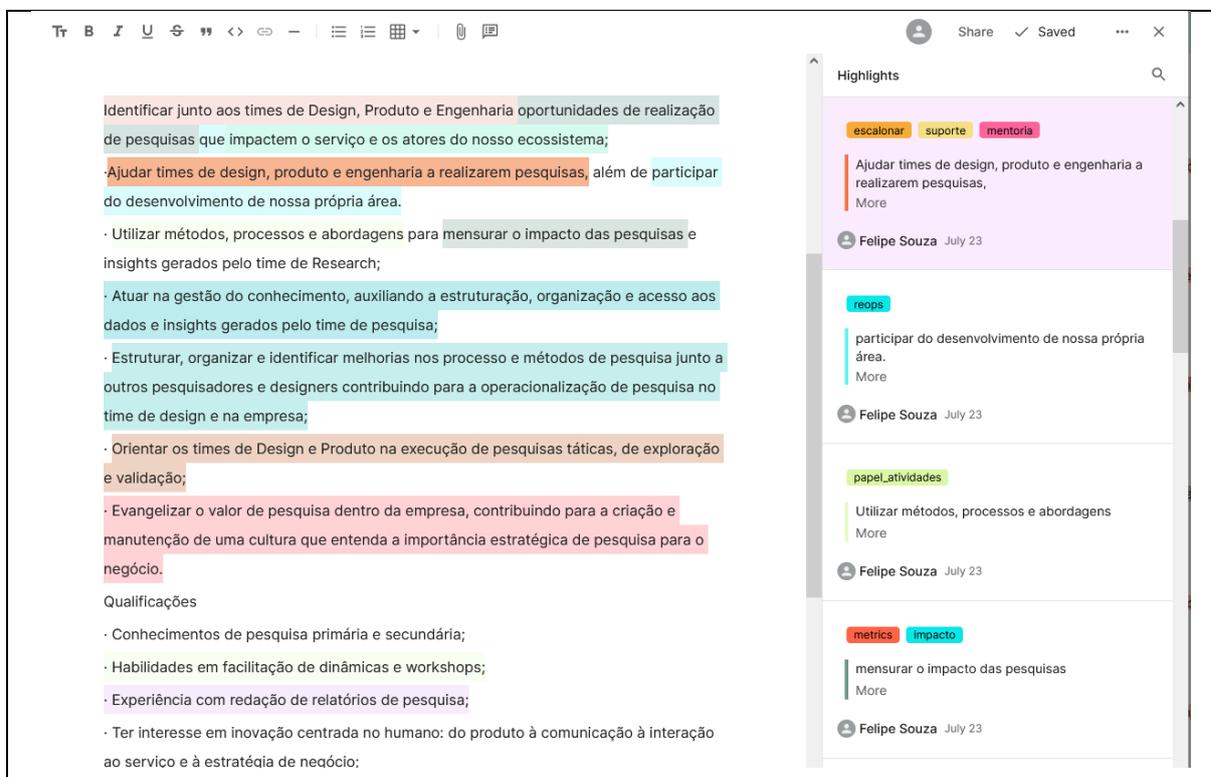
²⁷ <https://www.nextapp.co/>

²⁸ <https://miro.com/>

realizada no MIRO, e para fundamentar, nos dois outros momentos da discussão dos resultados, a sequência de eventos que ocorrem no mapa da jornada do usuário e no *framework* com o conjunto de diretrizes.

Para explorar e organizar as informações dos dezenove anúncios de emprego foi utilizado como apoio a plataforma NEXTAPP. Na plataforma, para cada um dos anúncios, foi criada uma página individual, em que copiei e coleii, na íntegra, o texto descrito no *LinkedIn*. Os textos foram lidos individualmente e, à medida que ocorria a minha leitura bardiniana, fui grifando cada uma das frases de um anúncio, por meio de uma funcionalidade da plataforma (Figura 18).

Figura 18 – Grifos e as *tags* das categorias temáticas



Fonte: da pesquisa, elaborado no NEXTAPP (2023)

Ao grifar uma determinada frase de uma determinada descrição de vaga o NEXTAPP permite linkar marcações (*tags*) que ficam arquivadas. Esses arquivos grifados geram unidades de registro com todas as demais frases com essa mesma marcação (de qualquer uma das dezenove descrições de vagas). Assim, ao clicar em uma marcação específica (escalonar ou mentoria, por exemplo), é possível visualizar um relatório com todas as unidades de registro para esta *tag* (Figura 19). Foi dessa maneira que criei as categorias temáticas, com base em suas mensagens essenciais, e cataloguei os conteúdos das vagas para

as fases seguintes de Bardin (2016). Esclareço que, dependendo da frase, foram utilizados mais de um *tag*, pois algumas transitavam entre as categorias temáticas.

Figura 19 – Exemplo de relatório para a categoria temática “mentoria”

<input type="checkbox"/>	Title	Text	Tags
<input type="checkbox"/>	Untitled	Dar suporte na estruturação de iniciativas de UX Research em times de forma cross, com atuação cross na vertical de em B2B e Novos Negócios;	suporte mentoria papel_ativi... impacto escalonar
<input type="checkbox"/>	Untitled	Deverá agir como replicadora de conhecimento.	evangelizar compartilh... mentoria escalonar
<input type="checkbox"/>	Untitled	•Realização de entrevistas e preparação de outros membros da equipe para apoio e ganho de escala nestas atividades.	mentoria suporte entrevista escalonar
<input type="checkbox"/>	Untitled	• Prestação de suporte durante a estruturação, execução e análise de insumos de pesquisas realizadas por outros times.	suporte mentoria escalonar processo
<input type="checkbox"/>	Untitled	-Auxiliar o trabalho de pesquisa, no recrutamento, entrevistas e consolidar os resultados em relatórios e apresentações;	report mentoria suporte visualizac... processo
<input type="checkbox"/>	Untitled	Acompanhar todas pesquisas com visão holística para traduzir os insights em sugestões de melhorias para o produto;	suporte mentoria
<input type="checkbox"/>	Untitled	Ser referência na Neon, orientar nossas áreas parceiras a conduzir pesquisas no dia-a-dia do time e participar ativamente quando necessário;	reops escalonar mentoria
<input type="checkbox"/>	Untitled	•Guide, influence, and motivate the product team with thought-provoking ideas and recommendations;	papel_ativi... suporte mentoria
<input type="checkbox"/>	Untitled	Auxiliar os Product Designers a articular de forma autônoma, pesquisas nas esteiras de desenvolvimento dos produtos/serviços.	mentoria suporte escalonar
<input type="checkbox"/>	Untitled	•Mentorar o time de Product Design em relação a planejamento, execução e consolidação dos resultados das pesquisas	mentoria processo suporte escalonar

Fonte: da pesquisa, elaborado no NEXTAPP (2023)

Após o término dos grifos e marcações dos textos das dezenove vagas, obtive quarenta e três categorias temáticas, com seus respectivos relatórios de frases agrupadas. As categorias, por sua vez, foram pré-definidas por mim ou, ainda, foram categorias que emergiram ao passo em que fui organizando esses dados e observando recorrências sobre assuntos, informações, atribuições etc.

Dentre as categorias temáticas catalogadas na etapa de organização dos anúncios das vagas, estavam por exemplo: visualização de dados, time e equipe, repositório, *report*, recrutamento, processo, oportunidades, *insights*, papéis e atividades, competências necessárias, ferramentas, métodos, mentoria, suporte, formação profissional, pesquisa de validação, pesquisa de descoberta, ética, entregáveis, entrevista, recrutamento, escalonar, evangelizar, visualizar dados, compartilhar, alinhamento da demanda, abordagens, impacto (da pesquisa) etc. Os arquivos gerados para cada uma dessas e de outras categorias temáticas, foram analisados e descritos no primeiro momento do próximo capítulo a partir da teoria de análise de Bardin (2016).

A segunda etapa da pré-análise, realizada entre dezembro de 2022 e agosto de 2023, refere-se ao ordenamento de todos os demais dados coletados. Isto é, o material-fonte proveniente das outras técnicas e instrumentos utilizados na pesquisa de campo: observação participante, transcrições das entrevistas em profundidade e *podcasts* e pesquisa documental (transcrições das entrevistas dos *podcasts*, livros e *sites*). Para esses demais dados, intuindo proporcionar e facilitar a pré-análise bardiniana, utilizei para a organização a ferramenta Diagrama de Afinidades. Essa ferramenta consiste em organizar, agrupar e categorizar os dados coletados buscando afinidades e similaridades de forma a contribuir com a análise de uma série de informações, temas, ideias, assuntos, códigos, opiniões, problemas etc.

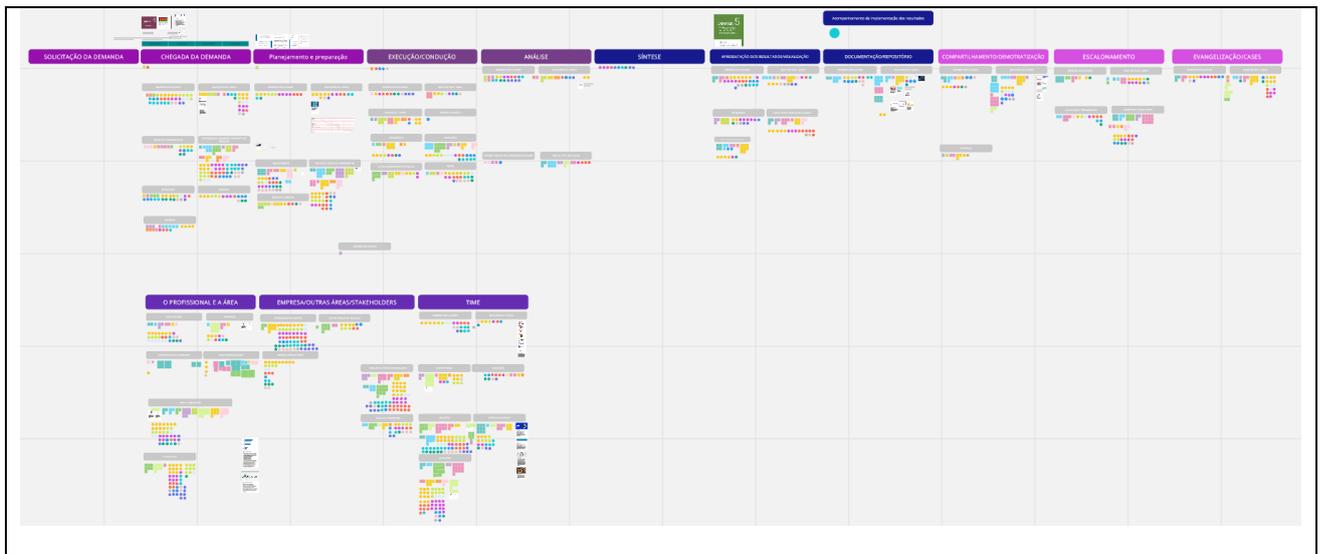
De acordo com Kern (2020), o Diagrama de Afinidades é uma ferramenta de design que se destina a visualizar e agrupar, de forma significativa, observações e *insights* resultantes de uma pesquisa de campo. Para a autora, esse diagrama contribui para a organização do material conforme o pressuposto de Bardin. Isso, porque o Diagrama de Afinidades envolve a transposição de informações relevantes de uma pesquisa em notas adesivas, que devem ser associadas por afinidade, formando temas e *clusters* (ibid., 2020).

O diagrama é considerado uma forma de expressar dados de modo indutivo ou dedutivo e sem quantificá-los (César, 2013; Kern, 2020). Entretanto, diferentemente da primeira etapa, em que utilizei o NEXTAPP para a organização, nesta, para o Diagrama de Afinidades, optei pelo MIRO. Ele é uma plataforma *online* que, dentre outras possibilidades, permite a criação de um espaço de trabalho para a visualização e organização de dados (MIRO, 2023). Defini o MIRO, ao invés do NEXTAPP, porque, primeiramente, este último alterou algumas funcionalidades descaracterizando a plataforma para o meu intuito; segundo, devido à quantidade de informações geradas na fase do levantamento de dados. O MIRO, portanto, permitiu maior flexibilidade e assertividade na elaboração “artesanal” dos grupos e categorias temáticas, com suas respectivas notas adesivas, separadas por afinidade. Os *post-tis*

(virtuais) disponíveis na plataforma possibilitaram uma construção prática, sistemática e eficiente das categorias temáticas, por meio das notas adesivas do Diagrama de Afinidades.

Para a organização do Diagrama de Afinidades, criei, primeiramente – com base em uma pré-estrutura possibilitada pela análise das vagas realizada no NEXTAPP –, uma linha do tempo contendo as macro-etapas padrões do processo contínuo que fazem parte da jornada de trabalho do *UX researcher* (Figura 20).

Figura 20 – Organização das notas adesivas por macro-etapas e macro-temas



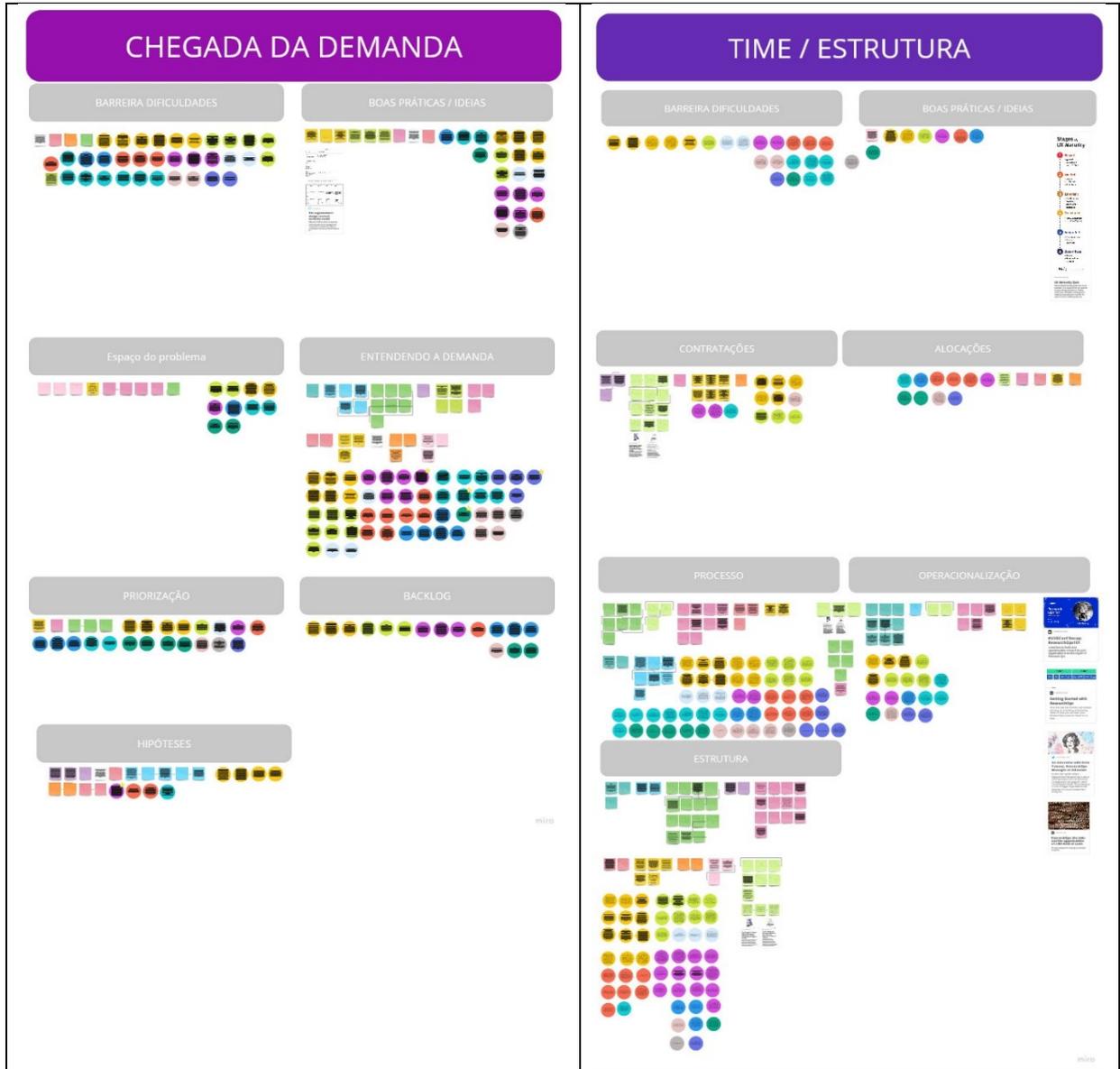
Fonte: da pesquisa, na plataforma Miro (2023)

Essa linha do tempo serviu como base para o Diagrama de Afinidades, permitindo organizar e categorizar, neste estágio de Bardin (2016), o material-fonte levantado. Os dados coletados foram dispostos e ordenados por temas, ideias, assuntos, problemas, dores, *insights* e boas práticas que diziam respeito a cada macro-etapa do processo da *UX Research*, como, também, a outros temas que emergiram durante a organização dos dados coletados.

A linha do tempo foi constituída das seguintes macro-etapas: solicitação da demanda, chegada da demanda, planejamento e preparação (da pesquisa), execução/condução, análise, síntese e apresentação/visualização dos dados, documentação/repositório, compartilhamento dos resultados, democratização/escalonamento e evangelização/cases. Além dos dados organizados conforme as macro-etapas do processo contínuo, também foram distribuídas informações referentes aos seguintes macro-temas: o profissional e a área; a empresa/outras áreas/*stakeholders* e o time/estrutura. Clarifico que esta foi uma primeira organização das etapas do processo sistemático, conforme foi ocorrendo a minha investigação sobre as vagas de emprego. Entretanto, ao longo do procedimento de análise os nomes das etapas do

processo foram se alterando e se consolidando, portanto, podem não corresponder com os nomes utilizados na discussão dos resultados.

Figura 21 – Notas adesivas organizadas nos *clusters* temáticos



Fonte: da pesquisa, elaborado no Miro (2023)

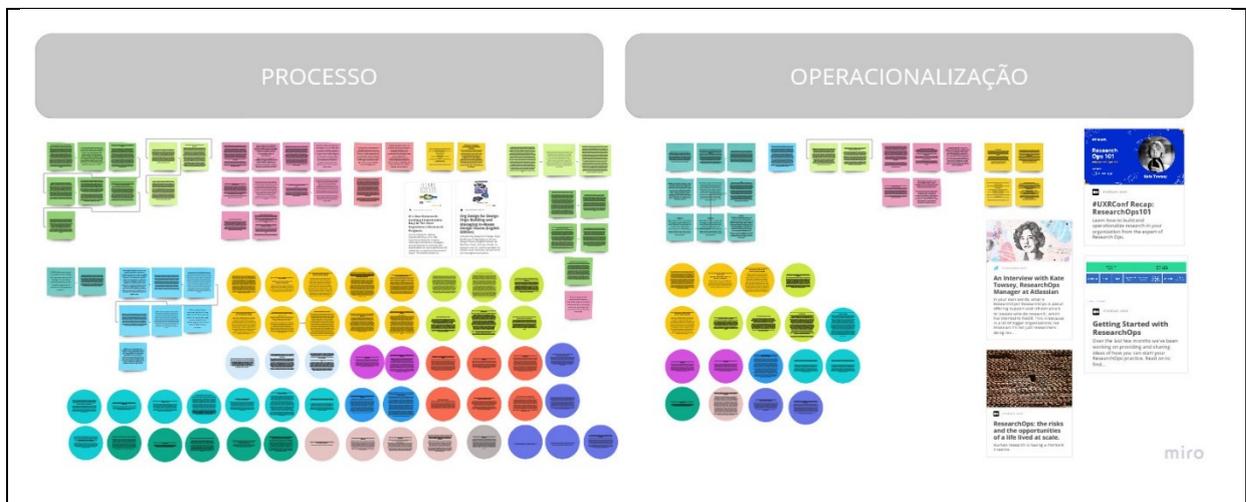
Nas macro-etapas e nos macro-temas foram dispostos e organizados todo o material fonte (exceto os anúncios de emprego, que foram organizados anteriormente, no NEXTAPP). Trechos de livros, *sites*, notas da observação participante e fragmentos das transcrições (das entrevistas em profundidade e dos *podcasts*), foram lidos e, assim como na primeira etapa, ao passo em que lia os textos, fui transpondo frases para os *post-its* do MIRO, organizando e localizando os conteúdos e os temas nos *clusters* do Diagrama de Afinidades. Para

exemplificar, na Figura 21, trago os *clusters* da etapa “Chegada da demanda” e do macro-tema “Time e estrutura”. Neles, os materiais coletados, que tinham relação e afinidade com essas temáticas, foram dispostos e organizados. À proporção que lia os dados coletados, identificava os temas recorrentes e similares, posicionando-os e situando-os nesses *clusters* do Diagrama de Afinidade.

Os *cluster* contêm todo o material coletado referente aquele tema: desde as dores, os gargalos e os problemas mapeados por mim, em notas de campo, ou mencionados pelos entrevistados (identificados em suas jornadas e processos de trabalho), até os *insights*, recomendações, táticas e boas práticas que eles apontavam. Além disso, existem trechos de livros e *sites*, *links* e mais informações que contribuíram para a elaboração do *framework*. Na Figura 22, intuindo exemplificar, trouxe os *clusters* “processo” e “operacionalização”, que estão contidos no macro-tema “time/estrutura”.

No Diagrama de Afinidade, cada formato (quadrado ou redondo) e cor (amarelo, lilás, laranja, verde etc.) representam uma fonte específica, pois, assim, tornou-se mais fácil compreender a proveniência de cada informação.

Figura 22 – Notas adesivas organizadas no macro-tema time/estrutura



Fonte: da pesquisa, elaborado no Miro (2023)

3.4.1.3 Tratamento dos resultados, inferência e interpretação

Após todo o material-fonte organizado, nas duas plataformas, por temas, afinidades e categorias temáticas, iniciei o trabalho de análise do conteúdo. Para tanto, utilizei o último estágio da abordagem de Bardin (2016): *tratamento dos resultados, inferência e interpretação*.

Esse estágio refere-se ao momento em que o pesquisador dá significado aos dados organizados. Ele diz respeito ao processo em que o pesquisador infere, interpreta e concede significação nova ao material-fonte coletado. Deve-se descobrir por detrás dos dados os conceitos, as proposições e os sentidos não explícitos, explorar os conjuntos de opiniões e representações sociais sobre o tema que pretendo investigar: as etapas do processo contínuo da jornada do pesquisador de UX. Na terceira fase bardiniana é chegado o momento de confrontação entre teoria fundante, objetivos, pressupostos, hipóteses e achados de pesquisas a fim de proceder inferências e redigir sínteses interpretativas (Cardoso; Oliveira; Ghelli, 2021).

Para Câmara (2013), os sentidos e conceitos identificados na análise bardiniana derivam da cultura estudada e da linguagem dos informantes e não da definição científica. “Ao se descobrir um tema nos dados, é preciso comparar os enunciados e ações entre si, para ver se existe um conceito que os unifique” (ibid., 2013, p. 188). Segundo a autora, durante a interpretação dos dados, é preciso voltar atentamente aos marcos teóricos, pertinentes à investigação, pois eles dão o embasamento e as perspectivas significativas para o estudo. Para Bardin (2016), a relação entre os dados obtidos e a fundamentação teórica é quem dará sentido a interpretação do pesquisador.

Todo o processo de interpretação e inferência foi transposto de forma sistematizada no Capítulo 4, Discussão e Apresentação dos Resultados, que, para esta tese, se deu em três momentos distintos, sendo cada um deles correlacionado aos objetivos desta tese. Estes momentos serão detalhados no próximo tópico.

3.5 FASE 4: DISCUSSÃO E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Para Marconi e Lakatos (2003) a apresentação e a discussão dos resultados alcançados devem ser correlacionados com os objetivos, hipóteses ou pressupostos de uma pesquisa. É neste momento que se demonstram as relações existentes entre os fatos e fenômenos coletados e se reconstitui as partes decompostas pela análise buscando os aspectos essenciais e deixando de lado tudo o que for secundário e acessório, sem perder a sequência lógica do pensamento.

Segundo Gil (2002), a apresentação e a discussão dos resultados só podem ser efetivadas depois que se dispõe de todos os dados devidamente coletados, organizados e analisados. Então, na discussão e apresentação dos resultados, discorrerei sobre a análise realizada de acordo com a Bardin (2016), fazendo associações, inferências e interpretações dos dados encontrados e propondo significação nova ao material-fonte coletado e organizado. Para tanto, optei por discutir os resultados em três momentos, conforme os objetivos específicos.

No **primeiro momento** tratarei sobre a inferência e a interpretação dos conceitos, do processo sistemático da *UX Research*, das atividades e das atribuições correspondentes à jornada de trabalho do pesquisador, segundo as corporações. Darei sentido aos agrupamentos e aos ordenamentos das categorias temáticas identificadas nas dezenove vagas de emprego do *LinkedIn*. Meu propósito será mapear e descrever as etapas padrões do processo sistemático e os principais conjuntos de ações do *UX researcher*, em cada uma das etapas durante a sua rotina de trabalho. Assim, apresentarei o que é esperado com a contratação do profissional e o que almejam as empresas ao empregar um pesquisador de experiência do usuário. Nesse primeiro momento da discussão, visarei oportunizar um entendimento aprofundado não só da área e das responsabilidades e tarefas do *UX researcher*, mas, também, do *modus operandi* da pesquisa de experiência do usuário, de ponta a ponta. Por fim, apresentarei um esquema visual para sintetizar a discussão deste primeiro momento da análise, representando todas as etapas do processo sistemático da *UX Research* e as atividades do pesquisador. Destaco que na análise das vagas procurei dissertar apenas sobre aquilo que considerei relativo ao meu objeto de estudo, por isso, não discutirei alguns conteúdos das vagas como: formação profissional exigida, tempo de experiência, conhecimento de determinados *softwares*, *soft skills* etc.

Após descrever e esquematizar as etapas do processo sistemático e as atribuições, responsabilidades e encargos do pesquisador no decorrer de sua jornada de trabalho, no **segundo momento** da discussão dos resultados trarei a perspectiva de *UX researchers* que atuam no corporativo. Para este momento, utilizarei os conteúdos analisados das minhas duas observações participantes, dos oito *podcasts* de especialistas e das onze entrevistas em profundidade. Descreverei os pontos de vistas desses profissionais que trabalham no dia a dia com os processos da *UX Research*. Meu objetivo será contrapor as expectativas das empresas com a realidade da profissão, demonstrando que em cada etapa mapeada existem problemas, dificuldades e desafios com os quais os *UX researchers* se defrontam. Ressalto que, buscando trazer a perspectivas dos usuários do processo, a partir de suas experiências, utilizarei trechos das entrevistas, para “dar voz” a esses pesquisadores. Por fim, para apoiar a inferência e interpretação dos dados usarei de um mapa da jornada do usuário, intuindo sintetizar de modo visual toda a discussão deste segundo momento.

No primeiro momento buscarei compreender e esquematizar as etapas padrões do processo e as atribuições do pesquisador; e, no segundo, identificarei os principais problemas, dificuldades, necessidades e desafios presentes no fluxo de trabalho do profissional. Logo, o **terceiro momento** da discussão dos resultados será a proposição do *framework*. Neste último momento, explorarei possíveis recomendações, táticas e boas práticas, com base no material-

fonte, focadas em mitigar os problemas, as dificuldades e os desafios identificados no processo sistemático da *UX Research*. Ou seja, investigarei nos livros, nas falas dos entrevistados, nos *podcasts*, nos *sites* especializados e nas observações participações práticas e estratégicas capazes de atenuar e orientar a jornada de trabalho do pesquisador de experiência do usuário. Esse conjunto de informações exploradas darão base para elaborar o *framework* em que apresentarei o conjunto de diretrizes para o processo sistemático da *UX Research*.

Tanto o esquema visual, quanto o mapa da jornada do usuário e o *framework* – utilizados no primeiro, no segundo e no terceiro momento da discussão, respectivamente –, foram pensados a partir da perspectiva de que as representações visuais podem contribuir para uma melhor entendimento dos dados, pois é “bom auxiliar na apresentação dos dados, uma vez que facilita, ao leitor, a compreensão e interpretação rápida da massa de dados, podendo, apenas com uma olhada, apreender importantes detalhes e relações” (Lakatos; Marconi, 2003, p. 169). Levando em conta esse fator, acredito ser relevante conceituar e trazer maior esclarecimento de dois desses instrumentos usados para apresentar a massa de dados: o mapa da jornada do usuário e o *framework*.

3.5.1 Considerações sobre mapa da jornada do usuário

Resumidamente, um mapa de jornada é uma visualização do percurso de um processo pelo qual uma pessoa passa para atingir um objetivo (Nielsen Norman Group, 2018). Neste caso, considero que o processo diz respeito a cada uma das etapas do processo sistemático das pesquisas de UX dentro das corporações e o objetivo a ser atingido são as tarefas que devem ser realizadas pelo pesquisador em sua jornada de trabalho.

Um mapa da jornada do usuário mostra as etapas do usuário desde o início do processo até o final do processo. ‘Processo’ aqui quer dizer a atividade significativa que as pessoas realizam para atingir seus objetivos, então este método funciona bem para caracterizar os resultados de uma pesquisa de campo²⁹ (Travis; Hodgson, 2019, p. 186).

O mapa da jornada do usuário apresenta os pontos problemáticos e os tipos de dúvidas que um usuário pode ter em determinada etapa na interação com um serviço, interface ou processo, possibilitando a geração de *insights* que podem ajudar o usuário a cumprir suas tarefas (Marsh, 2022; Travis; Hodgson, 2019).

²⁹ Tradução minha do original: “A user journey map shows the user’s steps from the beginning of the process to the end of the process. “Process” here means the meaningful activity that people carry out to achieve their goals, so this method works well to characterize the results of a field research.”

Nesta tese, entendo que o mapa da jornada do usuário oferecerá uma representação visual concisa dos problemas, dificuldades, desafios e necessidades identificados na pesquisa de campo. Escolhi essa ferramenta por sua capacidade de transmitir ao leitor, de maneira narrativa, instrutiva e sequencial, as fases padrões do processo sistemático, ilustrando os problemas, dificuldades e necessidades enfrentados pelos *UX researchers* ao longo de suas jornadas de trabalho.

De acordo com Travis e Hodgson (2019) e Melo e Abelheira (2015) o mapa da jornada do usuário ajuda a identificar os eventos em uma linha do tempo, apontando as partes boas e ruins das experiências, aquelas que podem ser endereçadas para melhorias. O objetivo da elaboração de um mapa da jornada do pesquisador de UX será a obtenção e a visão holística da sua experiência com as etapas do processo sistemático, possibilitando verificar falhas, dores e gargalos no fluxo. O mapa auxiliará, posteriormente, para gerar *inputs* para a elaboração do *framework*.

De acordo com Marsh (2022) e Nielsen Norman Group (2018), existem variados formatos e tamanhos para o mapa de jornada do usuário. Mas, geralmente, na sua constituição mais básica, o mapeamento da jornada começa com a compilação de uma série de objetivos e ações do usuário em um esqueleto em forma de uma linha do tempo. Em seguida, o esqueleto é desenvolvido com pensamentos e emoções do usuário para criar uma narrativa sobre as experiências. A narrativa e a visualização são facetas essenciais do mapeamento da jornada porque são mecanismos eficazes para transmitir informações de uma forma memorável, concisa e que cria uma visão compartilhada (Nielsen Norman Group, 2018). Os conteúdos mais recorrentes em um mapa da jornada do usuário, de acordo com Kalbach (2016) e Nielsen Norman Group (2018) são:

Fases da jornada: são os diferentes estágios e fases de um processo, por exemplo, para comércio eletrônico pode ser as fases de descobrir, experimentar, comprar, usar, buscar suporte etc. Em outras palavras, as fases da jornada apresentam uma linha do tempo dos acontecimentos durante a interação com um serviço, produto, processo etc. Em meu mapa da jornada, serão utilizadas as etapas padrões do processo sistemático da *UX Research*.

Ator: o(s) usuário(s) que vive(m) a jornada. A narrativa do mapa é apresentada a partir da perspectiva dele(s). Logo, os conteúdos do mapa (as ações, as etapas, os pensamentos e sentimentos etc.), são referente(s) a jornada do(s) ator(es). Nesse sentido, neste estudo, o ator pode ser entendido como o *UX researcher*.

Cenário: descreve o que cada etapa aborda e está associado ao objetivo ou necessidade de um ator e às suas expectativas específicas. Os cenários apresentam os eventos e tarefas descrevendo os acontecimentos do processo.

Ações: correspondem as atividades e aos comportamentos no processo. Trata-se dos conjuntos de ações dos usuários durante cada fase, aquilo que o usuário está fazendo.

Pontos de contato: são as instâncias da interação. Elas podem ser digitais – navegador de internet, email, Whatsapp, aplicativos, *software* etc. – ou físicos – uma portaria, um carro, o celular, o *hardware*, ou mesmo uma pessoa etc.

Mentalidades: dizem respeito aos pensamentos, perguntas, motivações e necessidades dos usuários em diferentes estágios da jornada. Trata-se daquilo que o usuário está pensando.

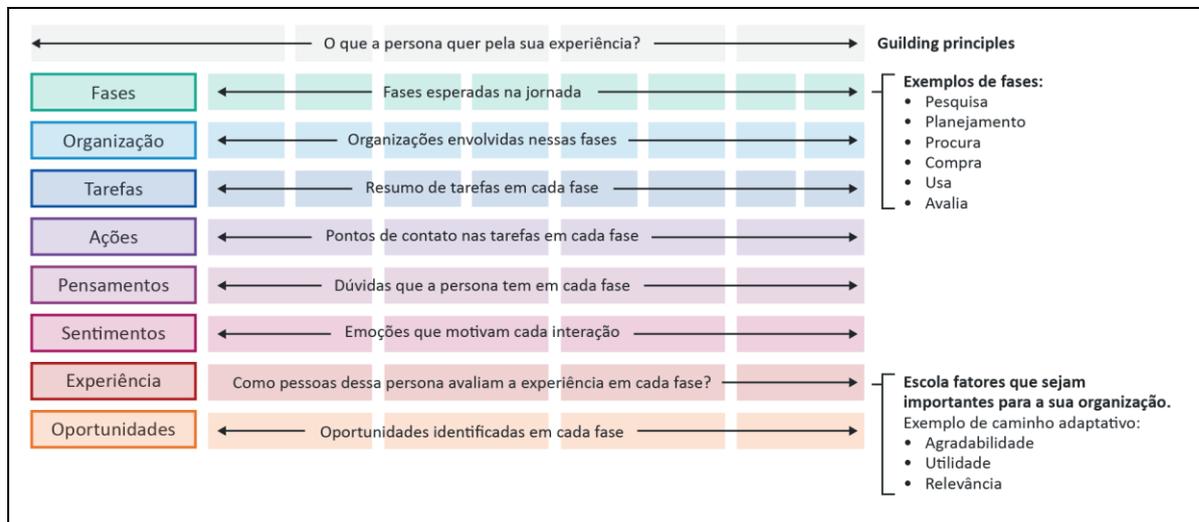
Sentimentos: revela os fatores internos do usuário, como ele se sente em determinada ação, o que o usuário está sentindo;

Emoções: trata-se dos altos e baixos emocionais da experiência. Comumente, as emoções são apresentadas como um gráfico emocional, que apresentam os pontos de satisfação ou frustração durante o decorrer das etapas. O gráfico busca representar os estágios emocionais mais comuns como: felicidade, neutralidade, frustração, confusão mental, ansiedade, tristeza, raiva etc.

Oportunidades: são *insights* obtidos a partir do mapeamento; eles indicam sobre como a experiência do usuário pode ser otimizada.

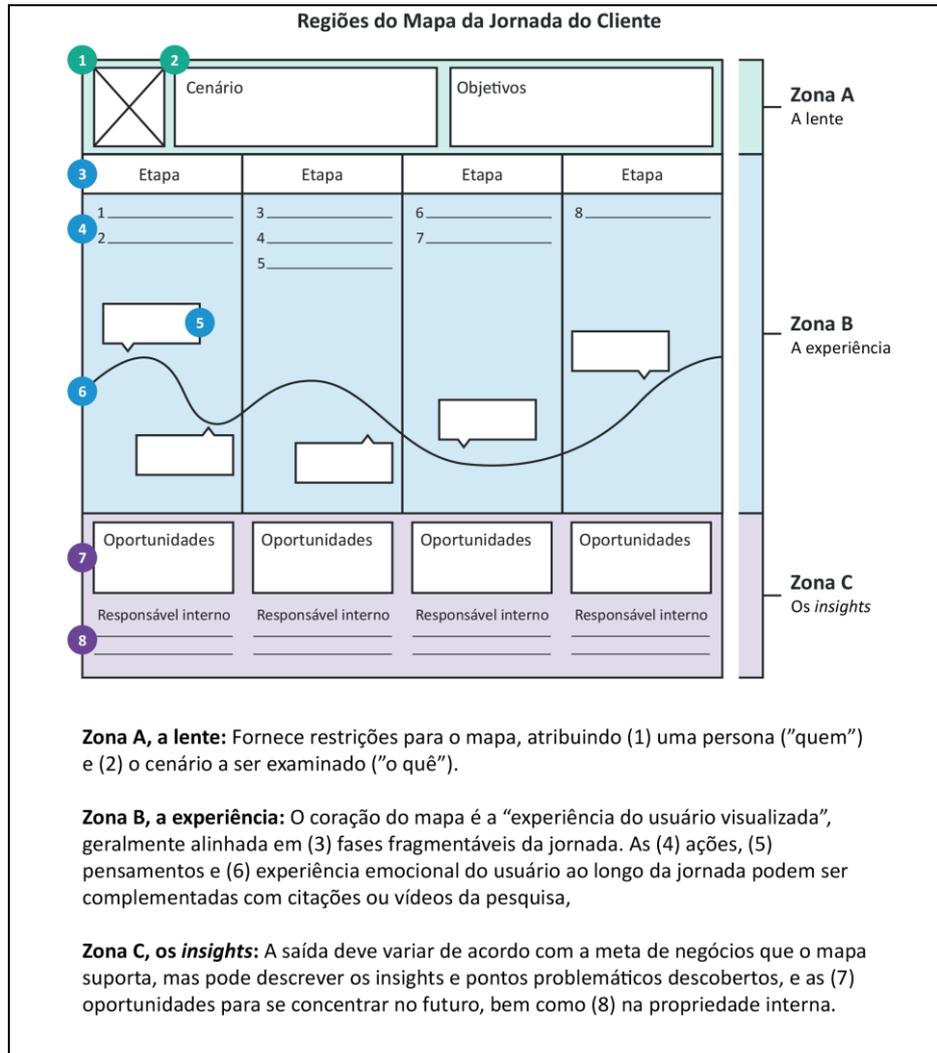
Na Figura 23 e 24 apresento dois exemplos de como é possível estruturar um mapa da jornada do usuário. Esses exemplos inspiraram o mapa da jornada que será utilizado no Capítulo 4.

Figura 23 – Estrutura de um mapa de jornada do usuário, segundo Marsh



Fonte: adaptado de Marsh (2022)

Figura 24 – Estrutura de um mapa de jornada do usuário, segundo NNG



Fonte: adaptado de Nielsen Norman Group (2018)

3.5.2 Considerações sobre *framework*

Os *frameworks* são estruturas gerais que podem oferecer indicações para os processos. "Uma das razões para a aplicação de *frameworks* em situação de projeto é com o intuito de aperfeiçoar o processo de design através da melhoria na qualidade da discussão entre designers, pesquisadores e outras partes interessadas" (Dick, 2019, p. 28). Eles podem se apresentar e se configurar de diferentes maneiras, incluindo etapas, conceitos, desafios, táticas, princípios, dimensões etc. (Dick, 2019; Preece; Rogers; Sharp, 2013). Segundo Bam (2000), sua forma depende do propósito particular.

Um *framework*, de maneira geral, é uma estrutura (um esqueleto) que possibilita o desenvolvimento de algo sobre sua base inicial, podendo representar um problema e fornecer a base para a resolução deste problema em um domínio específico. A finalidade dessa estrutura é

tornar os resultados de uma pesquisa mais rigorosos e significativos, possibilitar o desenvolvimento de teorias e assegurar a generalização (Macedo; Souza, 2022, p. 3).

Um *framework* fornece uma estrutura capaz de orientar e apoiar tomadas de decisões e ações (Shehabuddeen et al., 2000). Ele evidencia uma representação visual de um sistema para um propósito definido, traduzindo questões complexas em um formato simples e analisável. Conforme Camillo (2019), o *framework* também possibilita representar processos trazendo maiores compreensões para as complexidades existentes. Isso, porque ele é capaz de fornecer uma abordagem estruturada para lidar com uma questão particular e fornecer uma base para resolver problemas (Shehabuddeen et al., 2000).

Segundo Shehabuddeen et al. (2019), a proposição de um *framework* pode ter diversos objetivos. Para o meu estudo, dentre esses objetivos propostos pelo autor, posso citar: comunicar ideias e descobertas a uma ampla comunidade, entre acadêmicos ou entre academia e indústria; definir o domínio ou os limites de uma situação; descrever o contexto ou argumentar a validade de uma descoberta; e suportar o desenvolvimento de procedimentos, técnicas, métodos e ferramentas.

Para Macedo e Souza (2022) existem diferentes tipos de *frameworks*: o conceitual, o teórico, o prático e o híbrido. Nesta tese utilizarei o denominado *framework* conceitual. Os autores explicam que, em teses e dissertações, “este tipo de *framework* é aquele que utiliza conceitos com a finalidade de organizar o processo de pesquisa e o conhecimento defendido pelo pesquisador, visando a solução de um problema específico.” Os autores ainda acrescentam que o *framework* conceitual pode ser usado como guia para desenvolvimento de processos e usos, situando os achados e lacunas identificados na literatura ou nas pesquisas de campo.

Imenda (2014) define *framework* conceitual como um resultado final para reunir uma série de conceitos relacionados para explicar ou prever um determinado evento, ou dar uma compreensão mais ampla do fenômeno de interesse. Ilott et al. (2013) comenta que *frameworks* conceituais são descritivos, mostrando conceitos relevantes e como eles se relacionam.

O *framework* conceitual configura-se como uma estrutura lógica, representando na forma de uma imagem ou exibição visual como os conceitos utilizados no estudo se relacionam entre si. Esse tipo de *framework* “podem, portanto, ser explicitados de forma gráfica (utilizando diagramas e setas, por exemplo) ou de forma narrativa, definindo claramente as variáveis do tópico de pesquisa ou constructo a ser estudados, bem como a forma como estes se relacionam, refletindo assim, todo o processo” (Macedo; Souza, 2022, p. 4).

Conforme já expliquei, o objetivo central desta tese é a proposta de um *framework* que ofereça um conjunto de diretrizes para as diversas etapas do processo da *UX Research*,

facilitando-as. Este conjunto de diretrizes não pretende ser a solução definitiva para todos os processos de pesquisa em UX, mas sim um recurso flexível para orientar e simplificar os procedimentos e protocolos nas organizações. Destina-se, especialmente, a equipes de *UX Research* com até cinco membros, facilitando e otimizando suas jornadas de trabalho. No entanto, reconheço as nuances e particularidades inerentes a cada contexto organizacional, que varia em termos de burocracia, equipe, estrutura, processos, ritmo e demandas. Portanto, o *framework* será projetado para ser adaptável, permitindo ajustes conforme as especificidades de cada empresa.

Por fim, ressalto que após explorar e analisar as recomendações, táticas e boas práticas, dediquei-me a estudos visando estruturar e relacionar os elementos e a representação visual do *framework* com o conjunto de diretrizes (Figura 25), tendo em mente a ampla gama de informações disponíveis para orientar e respaldar as atividades do *UX researcher* em cada etapa do processo sistemático. Nesta tese, a opção escolhida foi a opção C, principalmente devido à necessidade de alinhar o *framework* com o formato vertical deste documento e garantir uma apresentação coerente da sequência de eventos, da narrativa e do volume de informações. As demais opções revelaram-se desafiadoras para apresentar de maneira clara e eficiente a lógica dos acontecimentos e a quantidade de texto existente. Após avaliar as alternativas, a opção C surgiu como a solução mais adequada para atender às demandas específicas do *framework*.

Figura 25 – Estudos para a estrutura do *framework* com o conjunto de diretrizes

OPÇÃO A	OPÇÃO B	OPÇÃO C
<p>ETAPA 1 ENTENDIMENTO DA DEMANDA E DEFINIÇÃO DO(S) OBJETIVO(S)</p> <p><i>Objetivos (com base nos segos):</i> Identificar os problemas das principais questões e objetivos de pesquisa; Estimular a concepção de hipóteses; Pegar diferentes visões sobre um determinado problema/hipótese.</p> <p>APROFUNDAMENTO E ALINHAMENTO DA DEMANDA</p> <p>1 Revisão do formulário de solicitação (briefing). Revisar o formulário de solicitação da pesquisa priorizada preenchido pelo stakeholder. Durante essa revisão, esclarecer qualquer dúvida com o profissional responsável e complementar as informações fornecidas, caso necessário. Essa etapa possibilita uma compreensão mais profunda da demanda e permite preencher eventuais lacunas de informação, assegurando um entendimento maior do projeto e da pesquisa em questão.</p> <p>2 Workshop de alinhamento. Realizar um workshop com representantes de cada área envolvida no projeto, como vendas, marketing, engenharia e design. Durante o workshop, aplicar ferramentas como Matriz CSO, SWZH e Lista de Desejos para esclarecer objetivos, problemas, usuários, cronograma, custos, expectativas, dúvidas, hipóteses etc. Utilizar o workshop para discutir novas perspectivas, coletar mais informações e alinhar expectativas, deixando todos na mesma página. Além disso, aproveitar para coletar mais dados do projeto para identificar os problemas e definir os objetivos de forma adequada, trazendo segurança ao pesquisador para realizar o planejamento e escolher as abordagens.</p> <p>DIAGNÓSTICO DO PROBLEMA E DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS</p> <p>1 Diagnóstico e reequilíbrio do problema. Após a coleta de todas as informações, diagnosticar e reequilibrar os problemas e os propósitos da pesquisa, se necessário. Desse modo, é possível ter mais segurança para definir os objetivos e seguir com o processo baseado em informações mais sólidas. Além disso, há mais conteúdo para contestar as convicções dos stakeholders.</p> <p>2 Definição dos objetivos. Com base nas conclusões do diagnóstico, definir os objetivos da pesquisa, garantindo que estejam alinhados com as expectativas identificadas pela maioria dos stakeholders.</p>	<p>ETAPA 1 ENTENDIMENTO DA DEMANDA E DEFINIÇÃO DO(S) OBJETIVO(S)</p> <p><i>Objetivos (com base nos segos):</i> Identificar os problemas das principais questões e objetivos de pesquisa; Estimular a concepção de hipóteses; Pegar diferentes visões sobre um determinado problema/hipótese.</p> <p>APROFUNDAMENTO E ALINHAMENTO DA DEMANDA</p> <p>1 Revisão do formulário de solicitação (briefing). Revisar o formulário de solicitação da pesquisa priorizada preenchido pelo stakeholder. Durante essa revisão, esclarecer qualquer dúvida com o profissional responsável e complementar as informações fornecidas, caso necessário. Essa etapa possibilita uma compreensão mais profunda da demanda e permite preencher eventuais lacunas de informação, assegurando um entendimento maior do projeto e da pesquisa em questão.</p> <p>2 Workshop de alinhamento. Realizar um workshop com representantes de cada área envolvida no projeto, como vendas, marketing, engenharia e design. Durante o workshop, aplicar ferramentas como Matriz CSO, SWZH e Lista de Desejos para esclarecer objetivos, problemas, usuários, cronograma, custos, expectativas, dúvidas, hipóteses etc. Utilizar o workshop para discutir novas perspectivas, coletar mais informações e alinhar expectativas, deixando todos na mesma página. Além disso, aproveitar para coletar mais dados do projeto para identificar os problemas e definir os objetivos de forma adequada, trazendo segurança ao pesquisador para realizar o planejamento e escolher as abordagens.</p> <p>3 Análise de documentos e entrevistas com stakeholders. Realizar entrevistas semiestruturadas com partes interessadas no sucesso e resultados do projeto, de escopo e dos problemas. Além disso, investigar materiais já existentes, como documentos internos e externos, relatórios e regulamentos. Essas ações têm como objetivos preencher lacunas existentes, aprofundar a compreensão da demanda e coletar novas perspectivas e expectativas não consideradas anteriormente, tanto no formulário quanto no workshop.</p>	<p>ETAPA 1 ENTENDIMENTO DA DEMANDA E DEFINIÇÃO DO(S) OBJETIVO(S)</p> <p><i>Objetivos (com base nos segos):</i> Identificar e compreender problemas, oportunidades, hipóteses e necessidades para transformá-los em escopo de pesquisa; Pegar diferentes visões sobre um determinado problema/hipótese/opportunidade.</p> <p>APROFUNDAMENTO E ALINHAMENTO DA DEMANDA</p> <p>1 Revisão do formulário de solicitação (briefing). Revisar o formulário de solicitação da pesquisa priorizada preenchido pelo stakeholder. Durante essa revisão, esclarecer qualquer dúvida com o profissional responsável e complementar as informações fornecidas, caso necessário. Essa etapa possibilita uma compreensão mais profunda da demanda e permite preencher eventuais lacunas de informação, assegurando um entendimento maior do projeto e da pesquisa em questão.</p> <p>2 Workshop de alinhamento. Realizar um workshop com representantes de cada área envolvida no projeto, como vendas, marketing, engenharia e design. Durante o workshop, aplicar ferramentas como Matriz CSO, SWZH e Lista de Desejos para esclarecer objetivos, problemas, usuários, cronograma, custos, expectativas, dúvidas, hipóteses etc. Utilizar o workshop para discutir novas perspectivas, coletar mais informações e alinhar expectativas, deixando todos na mesma página. Além disso, aproveitar para coletar mais dados do projeto para identificar os problemas e definir os objetivos de forma adequada, trazendo segurança ao pesquisador para realizar o planejamento e escolher as abordagens.</p> <p>3 Análise de documentos e entrevistas com stakeholders. Realizar entrevistas semiestruturadas com partes interessadas no sucesso e resultados da pesquisa para obter uma compreensão mais abrangente e aprofundada do projeto, do escopo e dos problemas. Além disso, investigar materiais já existentes, como documentos internos e externos, relatórios e regulamentos. Essas ações têm como objetivos preencher lacunas existentes, aprofundar a compreensão da demanda e coletar novas perspectivas e expectativas não consideradas anteriormente, tanto no formulário quanto no workshop.</p>

Fonte: da pesquisa (2024)

4 DISCUSSÃO E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Em parte da fundamentação teórica busquei dar contorno a *UX Research*, área recente dentro das corporações. Meu intuito foi preparar o leitor para a discussão que proponho neste capítulo. Aqui, procurarei retomar o tema justapondo a fundamentação e a perspectiva da minha pesquisa de campo. Assim, neste capítulo, discorrerei sobre a análise realizada de acordo com Bardin (2016), fazendo associações, inferências e interpretações dos dados encontrados e propondo significação nova ao material-fonte coletado e organizado. Para tanto, como explicado na fundamentação teórica, dividirei a discussão dos resultados em três momentos: 1) investigação e mapeamento das etapas padrões do processo sistemático da *UX Research* e das atribuições e atividades do pesquisador durante a sua jornada de trabalho, propondo um esquema visual representativo; 2) identificação e descrição dos problemas, dificuldades, necessidades e desafios do *UX researcher* em cada etapa do processo, utilizando como suporte visual um mapa da jornada do usuário, para ilustrar a discussão; 3) exploração de recomendações, táticas e boas práticas destinadas a mitigar as adversidades enfrentadas pelos profissionais ao longo do processo sistemático, com o objetivo de desenvolver um *framework* que ofereça um conjunto claro de diretrizes.

4.1 *UX RESEARCH(ER)* PELA ÓTICA CORPORATIVA

4.1.1 Times e equipes de trabalho do *UX researcher*

Para iniciar a primeira fase da discussão dos resultados, abordando as etapas do processo, as responsabilidades e a jornada de trabalho do *UX researcher*, conforme descritas nas vagas de emprego do *LinkedIn*, considero importante explicar quais são os *stakeholders* parceiros do *UX researcher*, aqueles com quem ele deve trabalhar e/ou auxiliar, diretamente ou indiretamente.

Basicamente, todas as empresas informaram nas oportunidades de emprego quem são esses colaboradores. Considero essa informação importante para a compreensão do trabalho do pesquisador de experiência do usuário porque os *stakeholders* podem 1) solicitar e demandar as pesquisas; 2) tomar decisões baseadas em seus resultados; e 3) conduzir pesquisas sob a supervisão e mentoria do pesquisador. Relativamente a este último aspecto, como discutirei mais adiante, tais colaboradores também têm capacidade para planejar, executar e analisar pesquisas e testes. Contudo, inicialmente, isso ocorre com o apoio ou sob a

direção do *UX researcher*, prática comumente referida como escalonamento. Essa abordagem está associada à democratização da pesquisa, um tema já abordado em partes desta tese.

Em boa parte das vagas, foi mencionado a participação do pesquisador de experiência do usuário em uma equipe (*squad*), composta por outros profissionais. Essas equipes podem ser fixas ou variar conforme o projeto. Portanto, o seu time correlato não é necessariamente o de outros pesquisadores, mas sim o de uma equipe *multidisciplinar*, composta por designers, engenheiros, desenvolvedores, cientistas de dados, entre outros. Neste caso, o pesquisador pode ser alocado em um time ou unidade de negócio específicos, ou trabalhar no formato *cross*, isto é, migrando entre projetos e equipes conforme a necessidade da empresa. Além disso, ele deve contribuir com o próprio time de *UX Research* e com outros pesquisadores na construção e manutenção da área.

Nas vagas, são citados diversos colaboradores que exercerão as suas atividades em paralelo – ou em conjunto – com o *UX researcher*, dentro de uma equipe. A formação e/ou atuação desses profissionais ora são descritas mais genericamente como, por exemplo, “*áreas de negócio*” ora de modo específico como “*desenvolvedores de software*”.

Os designers são os mais mencionados como parceiros dos pesquisadores, 13 vagas relatam que o *UX researcher* irá “*trabalhar próximo*” ou “*colaborará*” com os designers. Não há uma conformidade nas vagas sobre a especificidade desses designers, pois foram mencionados: UX designers, designers de produto, designers de serviço e, também, designers digitais.

Em segundo lugar aparecem os engenheiros, os desenvolvedores e os gerentes de produto, citados cinco vezes cada um deles. Também surgiram, com cinco menções, os “*times de projeto*”, que poderiam ser qualquer um dos profissionais aqui citados.

Já em terceiro, com 4 menções, estão os cientistas de dados, outros pesquisadores de experiência do usuário e *stakeholders* das áreas de negócio (não há especificação de suas formações/atuações). Com menor frequência ainda surgiram: *product owners* (PO), *product managers* (PM), profissionais de marketing; líderes do *squad* e *UX Writers*.

4.1.2 Papéis, atribuições e responsabilidades do *UX researcher*

Em suma, as empresas buscam contratar os *UX researchers* com intuito de aprofundar e entender os variados aspectos e elementos relacionados às experiências dos usuários para que, posteriormente, os resultados das pesquisas – de descoberta e de avaliação – direcionem os projetos, indiquem possíveis *insights* e oportunidades para o negócio e

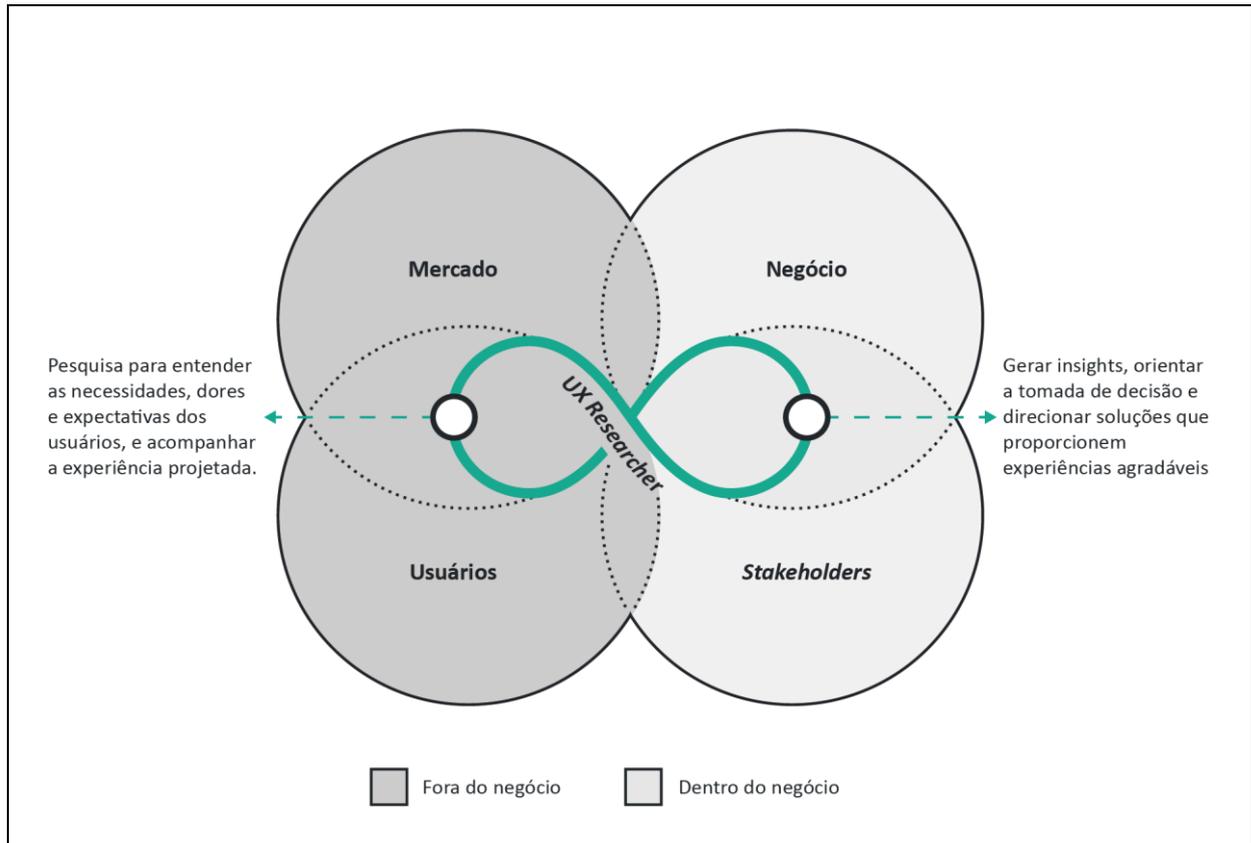
apontem caminhos mais assertivos no desenvolvimento do produto/serviço, garantindo maior sucesso. Na maior parte das vagas, a ênfase se deu sobre as pesquisas avaliativas, sendo que as pesquisas de descobertas tiveram menos da metade de menções se comparada ao tipo de pesquisa anterior. Isto demonstra uma incidência maior do pesquisador em momentos durante o desenvolvimento dos projetos e com menos frequência nas etapas iniciais. Apesar dessa perspectiva, nos demais conteúdos analisados, o papel e incumbência do *UX researcher*, na perspectiva das empresas, se dá de uma maneira ampla.

Em geral, para as empresas, o *UX researcher* atua na interseção entre e o externo (mercado/usuários) e o interno (negócio/*stakeholders*), e vice e versa (Figura 26). O pesquisador de experiência do usuário facilita, em um projeto, por meio de pesquisas de descoberta e avaliação, a comunicação entre, de um lado, os objetivos, desafios, problemas, hipóteses, inovações, estratégias e decisões da empresa e dos *stakeholders*; e, de outro, as necessidades, problemas, comportamentos, dores e expectativas dos usuários. Portanto, dentre as responsabilidades do pesquisador está a de “trazer para os times informações sobre os usuários” (VP) fornecendo “uma visão holística dos usuários” (VO) com o objetivo de “orientar o desenvolvimento do produto” (VM). De acordo com a VR os dados e as informações encontrados são imprescindíveis para orientar e influenciar os projetos a curto, médio e longo prazo, assim, a expectativa é que o *UX researcher* “facilite decisões baseadas em evidências sobre produto e design” (VC).

Nas vagas, o pesquisador de experiência do usuário trabalharia com produtos (digitais ou físicos), sistemas e serviços intuindo “estabelecer um profundo entendimento dos desafios e oportunidades junto aos clientes para criar novos valores e poderosos serviços e sistemas operacionais” (VG). Ou seja, o *UX researcher* deve contemplar “tanto as necessidades do negócio quanto a dos usuários” (VP).

O *modus operandi* ao qual o pesquisador de UX intermedeia se retroalimenta: busca-se compreender o usuário por meio de pesquisa, em seguida, transmitir tal compreensão para o negócio, intuindo direcionar e criar as estratégias e as soluções para os usuários, como representado na Figura 26. Conseqüentemente, projeta-se para proporcionar uma experiência agradável com um determinado produto, interface, serviço ou sistema. Por fim, acompanha-se o uso e a experiência proporcionada com mais pesquisas e testes, trazendo novamente informações para o negócio e norteando novas tomadas de decisões, mantendo-se o *looping* até o lançamento oficial da solução no mercado.

Figura 26 – *Modus operandi* das pesquisas de UX, segundo as corporações



Fonte: da pesquisa (2024)

Considerando que existem essas duas interfaces (usuário-negócio) cuja interrelação e mediação é proporcionada pelo *UX researcher*, explicarei como as vagas de emprego descrevem ambos os pontos.

4.1.2.1 Por um lado, os usuários

O pesquisador de UX precisa compreender os usuários a ponto de representá-los dentro da corporação. Para a VJ o *UX researcher* deve defender a visão do usuário e, além disso, ser e disseminar a sua voz na empresa. Similarmente, a VK elucida que o profissional deve “*ser a voz do usuário e entender as expectativas e dores que ele tem em relação à interação dele com a empresa*”.

É função do pesquisador identificar junto aos usuários, necessidades, dores, motivações, comportamentos e fatores desconhecidos sobre eles. Além disso, também é encargo do pesquisador descobrir problemas, desafios, gargalos e lacunas em um serviço/produto/sistema, decorrentes das investigações com os usuários. No momento

investigatório ele irá “*aprofundar um problema, situação ou questão complexa*” (VA), intuindo, a compreensão “*profunda dos reais problemas*” dos usuários (VR).

Para evidenciar os fatos mencionados, trago alguns fragmentos das descrições das vagas, onde é possível observar a importância do entendimento do usuário (dores, necessidades etc.) como escopo de trabalho do *UX researcher*.

- “*Identificar as necessidades dos clientes para orientar o desenvolvimento do produto*” (VM);
- “*Identificar oportunidades, entendendo necessidades de negócio e dos usuários*” (VE);
- “*Conduzir a organização a partir do entendimento das necessidades, dos desafios e dos problemas dos clientes*”³⁰ (VL);
- “*Descobrir necessidades, explorar motivações e construir conhecimento capazes direcionar a experiência digital do cliente e a estratégia de produto trabalhando com equipes multidisciplinares*”³¹ (VS);
- “*...defender a visão do usuário e entendendo os impactos das ações na experiência do cliente para o negócio*” (VJ);
- “*...compreender os comportamentos, necessidades e pontos problemáticos do usuário, traduzindo-os em informações e insights práticos e precisos*”³² (VF);
- “*A chave para esta responsabilidade será identificar lacunas e pontos problemáticos do cliente, bem como potenciais encantadores do cliente, e garantir que eles sejam traduzidos em designs de produtos*” (VH).

Nesses trechos também é possível observar que o intuito na identificação de dores, motivações, necessidades, problemas, entre outros, é impactar, construir, orientar e conduzir as estratégias do negócio e clarificar, direcionar e melhorar os projetos – por meio dos *insights* e oportunidades – aprimorando as experiências dos usuários. Afinal, para as empresas, tomar decisões baseadas em evidências coopera na assertividade das soluções. O pesquisador de UX deve fornecer “*informações atraentes e relevantes para as equipes... baseadas em evidências sobre produto e design*” (VE) para “*influenciar decisões estratégicas*” (VK).

4.1.2.2 Pelo outro lado, o negócio

Quando mencionado a relação entre o pesquisador e o negócio aparecem 4 principais responsabilidades e atribuições. A **primeira** relacionada ao entendimento e o levantamento

³⁰ Tradução minha do original: “Drive the organization to understand the customers' needs, challenges, and problems.”

³¹ Tradução minha do original: “Uncover needs, explore motivations, and build intelligence to drive digital customer experience and product strategy working with multi-disciplinary teams.”

³² Tradução minha do original: “Guide, influence, and motivate the product team with thought-provoking ideas and recommendations.”

dos problemas, das dúvidas e das hipóteses provenientes do time do projeto e do negócio. Em resumo, o pesquisador precisa identificar e mapear os problemas e oportunidades, junto aos *stakeholders*, para realizar as pesquisas e testes.

A **segunda** é, após levantar, analisar e digerir os dados e as informações, o pesquisador precisa encontrar a melhor maneira de entregar e apresentar os resultados e os achados de pesquisa. Ele deve demonstrar as dores, as necessidades e os problemas encontrados e mapeados em campo para os *stakeholders* de modo que seja possível nortear e conduzir as suas tomadas de decisões, definir estratégias e criar soluções. O pesquisador precisa comunicar e compartilhar os achados da pesquisa em uma linguagem acessível e acionável, para que, então, os *stakeholders* elaborem uma experiência mais positiva para os usuários. Nesse sentido, as vagas têm frases como “*auxiliar a tomada de decisão baseada em fatos e dados das nossas equipes de negócio/produto*” (VG); “*colaborar de perto com as equipes de engenharia, design, experiência do consumidor e analista de negócios para conduzir decisões centradas no cliente e baseadas em evidências nas estratégia de produto e design*”³³ (VL).

A **terceira** trata-se da evangelização das pesquisas nas empresas e de tornar factível que outros *stakeholders* façam pesquisas – escalonamento. O pesquisador deve democratizar e pulverizar o *mindset* da *UX Research* internamente com o intuito de criar uma cultura de pesquisa. Então, ele deve disseminar os resultados das pesquisas para trazer mais consciência aos colaboradores da importância da PUX. Para o escalonamento, ele deve dar consultorias, mentorias, treinamentos, orientações etc. para outros *stakeholders* de modo que esses toquem suas próprias pesquisas.

Por fim, a **quarta** e última função do pesquisador de UX, pela perspectiva do negócio, e a mais importante no que tange o tema desta tese, é a **implementação/estruturação do processo sistemático de pesquisa** e a operacionalização das pesquisas. Das dezenove vagas, ao menos quatorze mencionaram, de alguma maneira, que é atribuição do pesquisador de UX – além de todas as outras mencionadas –, desenvolver os processos, as ferramentas, estratégias, os repositórios e operações das pesquisas. É função do *UX researcher* criar, definir e estruturar os processos e fluxos de pesquisa, tanto para os próprios pesquisadores quanto para o escalonamento.

Todos os quatro temas mencionados serão aprofundados à medida que discorrerei sobre as atribuições do pesquisador e as etapas padrões do processo sistemático da pesquisa

³³ Tradução minha do original: “Collaborate closely with product, design, engineering, CX and business analytics to drive customer-centered and evidence-based decisions on product and design strategy”.

de UX, de acordo com a ótica das vagas das empresas. A partir daqui, discutirei os próximos tópicos da seguinte maneira: as etapas padrões do processo sistemático da *UX Research*, de ponta a ponta; as atividades pontuais dos *UX researchers* no processo; e as atividades paralelas ao processo, mas que se relacionam diretamente com o fluxo e que, também, são de responsabilidades do pesquisador.

4.1.3 Etapas do processo contínuo da *UX Research*, de ponta a ponta

Todas as descrições, de alguma forma, mencionam a participação do *UX researcher* em diversas etapas de um processo de pesquisa, do começo ao fim. Embora nenhuma apresente o processo de forma completa e explícita, elas indicam fases, etapas e estágios dentro de um fluxo/processo mais amplo. Gradualmente, conforme organizava e interpretava essas informações, compilei e conectei as partes processuais mencionadas nas vagas, visando construir um esquema do "processo completo".

Nas vagas, são mencionadas que o pesquisador contribuirá “*de ponta-a-ponta no desenvolvimento de produtos/serviços, passando por pesquisas estratégicas até a entrega da solução final*” (VJ); a VP solicita que o profissional coordene e atue “*no processo de pesquisa com usuários de ponta a ponta, desde o planejamento e recrutamento de participantes até apresentação dos resultados*” e a VK explica que ele deve atuar nas pesquisas “*de ponta a ponta e influenciar decisões estratégicas*”.

Independentemente de como aparece nas descrições das vagas, fica subentendido que o *UX researcher* irá perpassar por várias etapas de um processo de pesquisa durante o desenvolvimento dos projetos – seja um sistema, produto (físico ou digital) ou serviço. Em outras palavras, apropriando-se da descrição da VO, “*do discovery ao delivery*”.

Para elucidar, apresento trechos que demonstram uma sequência processual. São etapas que as empresas descrevem e que dizem respeito a jornada de trabalho do pesquisador. Nenhuma delas traz todas as etapas, mas, menções em que é possível compreender uma sequência, de uma ponta a outra. Algumas oportunidades de emprego enfatizam mais as “macroetapas”, outras mais as fases iniciais, e outras, as fases intermediárias e/ou finais.

- VC: “*...do planejamento a execução*” e “*...definir estratégias associadas a pesquisa, recrutamento, processo, métricas e validações*”;
- VF: “*...planejamento, execução e consolidação dos resultados das pesquisas*”; “*liderar, planejar e conduzir pesquisas...*”
- VG: “*...planejar, executar e analisar pesquisas/experimentos*”;
- VJ: “*Elaborar roteiros, definir métodos, gerar relatórios e realizar apresentações dos resultados para equipe*”;

- VK: “...desde a concepção até prototipação, validação e testes”... “recrutamento, entrevistas e consolidar os resultados em relatórios e apresentações”;
- VM: “...estruturação, execução e análise de insumos”;
- VO: “...do planejamento à execução”;
- VR: “Estruturar e liderar estudos prioritários; do planejamento, ao campo, análise e direcionamento de produto”;
- VS: “Coordenar, executar e apresentar estudos qualitativos e quantitativos...”.

Após análise do conteúdo de todas as descrições deduzi as atividades do pesquisador e as etapas padrões do processo sistemático, conforme a ótica das corporações. A compilação dessas etapas será discutida e apresentada, uma a uma, a seguir. Dessa maneira, pretendo facilitar a compreensão das responsabilidades, tarefas e atribuições relativas à jornada de trabalho do *UX researcher* no decorrer do processo sistemático das pesquisas de experiência do usuário.

4.1.3.1 Etapa 1: Entendimento da demanda e definição dos objetivos

A primeira etapa do processo sistemático de pesquisa de UX, de acordo com as vagas, é o entendimento da demanda, das hipóteses e dos objetivos da pesquisa. Então, ao receber uma solicitação de um *stakeholder*, uma das atribuições e tarefas do *UX researcher* é a compreensão da demanda/desafio para levar a campo. Assim, nesta primeira etapa, o pesquisador deve levantar os problemas e as oportunidades de um projeto, além das hipóteses dos *stakeholders*, para definir o objetivo da pesquisa.

É esperado do profissional o auxílio no reconhecimento e no entendimento do(s) problema(s), desafio(s) e oportunidade(s), seja para uma pesquisa de descoberta, seja para uma de avaliação. De acordo com a VO, o pesquisador é quem assessora a “[i]dentificação de problemas de produto/negócio e consegue transformá-los em escopo de pesquisa”. Para a VR, a VD e a VL, respectivamente, ele deve “identificar os principais objetivos de pesquisa”; “[i]dentificar junto aos times de Design, Produto e Engenharia oportunidades de realização de pesquisas que impactem o serviço e os atores do nosso ecossistema”; e “identificar as principais questões e objetivos de pesquisa”.

Além disso, ele precisa “estimular a concepção de hipóteses” (VC) e “encontrar as hipóteses a partir dos pontos e ideias citados por stakeholders” (VA). A VF acredita que o entendimento da demanda serve para “pegar diferentes visões sobre um determinado problema/hipótese de um produto”. Após o levantamento e compreensão das hipóteses, o *UX*

researcher deve ir a campo aprofundar essas hipóteses sobre um determinado tema intuindo validá-las ou invalidá-las.

A partir de um mapeamento interno, com os times, o *UX researcher* compreende diferentes prismas sobre um tema, de modo a conseguir dar contorno e enquadrar o(s) problema(s), a(s) hipóteses, o(s) desafio(s) e as oportunidade(s) a ser(em) investigado(s). Portanto, é função do pesquisador de UX identificar e coletar os problemas, as oportunidades e as hipóteses junto ao *stakeholders*, de determinado projeto, para dar continuidade ao processo contínuo da pesquisa.

Então, após identificação dos objetivos e questões de pesquisa o pesquisador de UX deve partir para a segunda etapa mapeada: o “*desenvolvimento de planos de pesquisa*” (VN).

4.1.3.2 Etapa 2: Planejamento da pesquisa e escolha das técnicas e métodos

Após o entendimento da demanda e a definição dos objetivos, a próxima etapa do processo é a elaboração do plano de pesquisa (VE, VF, VH, VO, VN). Nenhuma das vagas explicita o que corresponde a fase do planejamento, mas fica claro que é nela que se deve definir os métodos e técnicas de investigação.

No planejamento fica a cargo do pesquisador “*definir métodos e abordagens a serem utilizadas na realização das pesquisas*” (VJ). Ele deve “*identificar qual o melhor approach para cada pesquisa*” (VA); *definir a estratégia mais adequada de pesquisa, contemplando as necessidades do negócio e dos usuários* (VP) e escolher “*as melhores práticas e metodologias*” (VE). Ainda, para esta última vaga, o pesquisador tem de ter o “*entendimento de vantagens e fraquezas de diferentes métodos de pesquisa, incluindo como e quando aplicá-los de acordo com a fase do projeto*”.

Para algumas das empresas, além de dominar as técnicas e as práticas de pesquisa, quando necessário, o profissional precisa saber “*adaptar e inovar métodos de pesquisa*” (VJ). A VM expõe que poderá ser preciso fazer a “[*a*]daptação e inovação de métodos de pesquisa para atender às necessidades do produto”.

Quanto a abordagem e a natureza metodológica, para pelo menos 12 vagas, o *UX researcher* precisa dominar e planejar tanto pesquisas quantitativas quanto qualitativas. Ele precisa ser capaz de algo similar ao que a VP explicita: “[*t*]razer para os times informações sobre os usuários utilizando as metodologias adequadas para a investigação, sejam qualitativas ou quantitativas”.

Quanto as técnicas utilizadas pelo pesquisador, as com mais menções são, indubitavelmente, as entrevistas em profundidade e os testes de usabilidade, tanto presenciais quanto remotas. Além das duas técnicas, algumas vagas explicitaram outras que devem ser conhecidas e aplicadas pelo *UX researcher*, como, por exemplo, pesquisa de campo, formulário, *focus group*, etnografia, teste multivariado, *card sorting*, análise heurística, *tree testing* e mapa de calor.

Boa parte das vagas acredita que o pesquisador de UX precisa saber conhecer diferentes técnicas e saber escolhê-las conforme o momento/objetivo da pesquisa. A abordagem fica a critério do pesquisador e é ele quem deve escolher as técnicas que mais podem contribuir para coletar os dados necessários para determinado desafio ou objetivo.

4.1.3.3 Etapa 3: Preparação e recrutamento

Após o planejamento e a definição das técnicas e métodos o *UX researcher* precisa preparar tudo para coletar os dados. Para isso, ele deve ajeitar equipamentos – caso seja necessário –, pensar na logística dos acontecimentos e preparar os materiais necessários para que a condução se realize. Assim, o pesquisador deve criar os termos segundo a Lei Geral de Proteção de Dados e elaborar e estruturar roteiros e questionários (VA, VJ, VN, VB, VM, VK). Além disso, é encargo do pesquisador todo o preparo e processo de recrutamento: definir perfis, achar, contactar e agendar os participantes. Para ao menos 8 vagas, é encargo do pesquisador auxiliar ou realizar o recrutamento dos participantes, seja para uma etnografia, para um *card sorting*, entrevista ou teste de usabilidade. No tocante ao recrutamento, é responsabilidade do *UX researcher* definir a amostragem, as características e os perfis dos participantes recrutados. Assim, o profissional precisa “*definir estratégias associadas a pesquisa, ao recrutamento...*” (VC) e “*fazer a gestão e/ou execução do recrutamento dos usuários para a realização das atividades de pesquisa*” (VN).

4.1.3.4 Etapa 4: Execução e condução (coleta de dados)

Questionários prontos, usuários recrutados e logística organizada, é chegado o momento da execução e da condução da pesquisa, a coleta dos dados. A competência de conduzir as entrevistas ou testes, isto é, saber dialogar estrategicamente com os entrevistados/usuários, foi mencionado por oito vagas. Na maior parte é solicitado que o candidato à vaga saiba executar o levantamento de dados e conheça “*as melhores práticas de*

perguntas e condução de entrevistas” (VA) e, ainda, que ele saiba conduzir tanto pesquisas qualitativas quanto as quantitativas. Apesar das conduções de entrevistas e testes serem os mais mencionados (VA, VB, VQ, VS, VE, VM), algumas vagas também almejam que o *UX researcher* tenha domínio na condução de outras técnicas de coleta (etnografia, testes de usabilidade, entrevistas de acessibilidade) e em diferentes formatos (remotos e presenciais). De todas as etapas, esta foi a com menos conteúdo encontrado nas descrições das vagas.

4.1.3.5 Etapa 5: Análise dos dados

Dentre uma das atribuições do pesquisador está a de análise dos dados coletados. Mais da metade das vagas pontuou que é esperado do *UX researcher* ter experiência em análise, novamente, tanto para pesquisas qualitativas quanto para quantitativas. Por exemplo, a VD almeja que o pesquisador tenha a “*capacidade de análise e síntese de dados qualitativos e quantitativos*” e a VS que o mesmo possua “*proficiência em análise de dados qualitativos e quantitativos*”³⁴.

Diferentes verbos foram utilizados para explicitar a habilidade de análise: extrair, interpretar, cruzar, relacionar, manipular e triangular os dados. Para ilustrar trago algumas menções: “*capacidade analítica para triangular dados de diferentes pesquisas*” (VO); “[c]ruzamento de resultados com pesquisas e dados de outros esforços ou áreas” (VN); “[r]elacionar dados das pesquisas com informações analíticas dos produtos” (VF); e “*interpretar dados*” (VK). De acordo com a VJ, todas as análises de dados servem para propor melhoria contínua aos projetos.

No caso desta etapa, as descrições demonstraram-se mais genéricas, sem detalhá-la. Apenas duas vagas citaram a necessidade de conhecer ferramentas específicas para a análise. A VK almeja a “*extração de dados e análises usando Google Analytics*”; e a VN “*conhecimento de Analytics, Crazyegg, Hotjar*”.

4.1.3.6 Etapa 6: Síntese e apresentação dos resultados

O pesquisador de experiência do usuário deve sintetizar os resultados de forma clara, precisa, descomplicada, atrativa e estratégica, sendo capaz de traduzir para uma linguagem acessível os *insights*, as oportunidades e os problemas identificados. As informações precisam

³⁴ Tradução minha do original: “Proficiency in qualitative and quantitative data analysis.”

ser entregues e apresentadas de maneira compreensível para facilitar as interpretações e as tomadas de decisão dos *stakeholders*.

Desse modo, intuindo “[g]arantir que os entregáveis da pesquisa tenham impacto direto no produto e/ou no negócio” (VO) o pesquisador de experiência do usuário necessita utilizar estratégias de comunicação e apresentação dos dados para os times dos projetos e do negócio.

Nas etapas finais do processo de pesquisa, após o planejamento, o levantamento de dados e análise o *UX researcher* seria responsável por “compartilhar e gerar entendimento sobre as descobertas e insights, possibilitando uma melhor experiência para o usuário” (VC); para isso, ele deve “preparar, documentar e apresentar os resultados das investigações e pesquisas para os *stakeholders*” (VK).

No que tange a preparação dos dados, o pesquisador precisa ter a habilidade, segundo mais da metade das vagas, de sintetizar e traduzir os dados encontrados, comunicando-os de forma clara e objetiva para todos que estão envolvidos em um projeto. Para a VD o *UX researcher* deve “...entender os comportamentos, necessidades e dores dos usuários e traduzi-los para insights e informações precisas”³⁵.

A VD descreve que o futuro contratado tem que ter a aptidão de “síntese verbal, visual e multimídia da informação”. Para a VN, ele deve ser capaz de condensar os “resultados de forma atrativa e visual para fácil ‘digestão’ por demais *stakeholders*”.

O profissional tem de ter a maestria de apresentar e comunicar, de forma prática e precisa, os *insights*, as evidências, as oportunidades, as dores dos usuários, as recomendações, isto é, os resultados e as informações coletadas e analisadas. Ele precisa “Apresentar e defender os entregáveis gerados por seus esforços para diferentes *stakeholders*” (VN), ambicionando “comunicar de forma eficaz a visão e/ou objetivos das pesquisas para as pessoas envolvidas” (VQ), bem como, “comunicar as oportunidades encontradas de forma eficaz para influenciar e embasar tomadas de decisão” (VR).

Embora existam inúmeras formas de apresentar os resultados, algumas ferramentas de síntese podem ser consideradas “senso comum” nos entregáveis de *UX Research*. Essas ferramentas contribuem para uma fácil configuração dos dados e direcionam as tomadas de decisões. Das dezenove vagas, oito mencionaram que o *UX researcher* deve ter habilidade de elaborar *personas*, *blueprints*, mapa(s) de jornada(s) do(s) usuário(s), mapas de empatia, *storyboards*, *storytelling*, canvas de proposta de valor etc. Em tese, essas técnicas e

³⁵ Tradução minha do original: “...understand user's behaviors, needs, and pain points, translate them into practical and precise information and insights”.

ferramentas cooperam para a apresentação e síntese dos dados, pois clarificam as informações coletadas – a serem transferidas para os *stakeholders* – e direcionam as soluções.

A maneira que o pesquisador de UX fará a apresentação das informações e dos conteúdos dos resultados varia entre as descrições das vagas, mas, de modo geral, deve conter uma parte física, como um relatório, e uma apresentação oral. O *UX researcher* intermedeia os dados dos usuários, coletados em campo, e as tomadas de decisões e os esforços futuros dos *stakeholders*, portanto, precisa consolidar “os resultados em relatórios e apresentações” (VK), “elaborar relatórios e realizar apresentações dos resultados para a equipe” (VJ); e saber “[c]riar formas de apresentação de resultados e descobertas de pesquisa de forma acionável para os times de produto” (VP). Para isso, ele pode utilizar, por exemplo, as “melhores práticas de visualização de dados”, “realizar eventos de transferência de conhecimento” (VN); “sumários executivos” (VG), “relatórios escritos” (VM) etc. De qualquer modo, independentemente de como o pesquisador escolherá comunicar e apresentar as informações, ele deverá auxiliar “as equipes de negócio/produto a direcionar seus esforços” (VG).

4.1.3.7 Etapa 7: Documentação e repositório das pesquisas

Após a apresentação dos dados o *UX researcher*, pelo menos para seis contratantes, é responsável por documentar e armazenar os resultados das pesquisas. Em algumas das empresas, o candidato tem que saber armazenar e *construir* um repositório com os resultados. A VF explica que o profissional precisa “liderar a construção de repositórios de pesquisa”. A VN que ele participará “da construção e zelar[á] pela manutenção de nossa base de conhecimento” e, por fim, a VD descreve que o pesquisador atuará “na gestão do conhecimento, auxiliando a estruturação, organização e acesso aos dados e insights gerados pelo time de pesquisa”.

De modo geral, as seis vagas que abordam o tema documentação, armazenamento e repositório solicitam certa experiência e habilidade em documentar e armazenar os resultados, de modo a facilitar o acesso as informações coletadas, analisadas e apresentadas para os colaboradores da companhia. O repositório, segundo as vagas, tem a função de alimentar futuras pesquisas realizadas pelo próprio pesquisador, outros pesquisadores, ou demais *stakeholders*, ao longo do tempo.

4.1.3.8 Etapa 8: Disseminação e evangelização (cultura de pesquisa)

Outro papel do pesquisador de UX no processo sistemático tem relação com a disseminação e a evangelização das práticas de pesquisa dentro das organizações. Através da pesquisa ele deverá agir como “*multiplicador da sua importância*” (VP) e “*como replicador de conhecimento*” (VN), contribuindo “*para a estratégia de pesquisa em toda a empresa*” (VE). “*Os insights gerados deverão ser disseminados para as demais áreas da empresa e squads, apoiando nas decisões estratégicas de evolução dos produtos digitais*” (VK).

O objetivo do contratado é o de “[*e*]vangelizar o valor da pesquisa dentro da empresa, contribuindo para a criação e manutenção de uma cultura que entenda a importância estratégica de pesquisa para o negócio” (VD).

A cultura de pesquisa dentro das indústrias e empresas, segundo as vagas, é algo que o *UX researcher* deve conquistar, pois ele “*ajudará no desenvolvimento da cultura de pesquisa junto aos gerentes de projeto e os times de design*”³⁶ (VL) assim como auxiliará a “*fortalecer e disseminar a cultura de pesquisa e a visão de pessoa usuária... compartilhando análises, ideias...*” (VJ).

Inseri a disseminação e evangelização como a última etapa do processo sistemático, pois, para as vagas de emprego, após a finalização da pesquisa, além de apresentar os resultados para os *stakeholders* diretamente envolvido em um projeto, o pesquisador deve usar os resultados para disseminar o valor, o impacto e o benefício das pesquisas para todos os demais *stakeholders*, criando um *mindset* de *UX Research*.

4.1.4 Atividades pontuais no processo sistemático

4.1.4.1 Condução de dinâmicas e workshops

Para as empresas o pesquisador de experiência do usuário também é encarregado de produzir dinâmicas e *workshops* antes, durante e/ou depois das pesquisas. Dez vagas requisitaram a aptidão de conduzir essas atividades (desde somente vivência a profundo conhecimento). Segundo a análise, essas atividades possuem os seguintes objetivos na evolução da pesquisa:

³⁶ Tradução minha do original: “Help develop Research culture with Product Managers and Design Teams.”

- 1) Nas fases iniciais, serve para levantar informações e alinhar com os *stakeholders* e os times: os objetivos, as hipóteses, as prioridades e as estratégias por trás da investigação:
 - “Facilitar discussões e dinâmicas em grupo afim de pegar diferentes visões sobre um determinado problema/hipóteses de um produto” (VF);
 - “Organizar e conduzir workshops com diversas áreas para definições de estratégia de produto e priorização de oportunidades” (VP);
 - “Vivência em facilitar dinâmicas com equipes de Produto e Design, buscando sugerir hipóteses e compartilhar conhecimentos” (VC);
 - “Realização de workshops para definição de estratégia de produto e criação de roadmaps de priorização” (VE).

- 2) Na fase de ideação, com os resultados em mãos, as dinâmicas auxiliam a co-criação de soluções, com os times e os *stakeholders*, para os problemas identificados em campo: “Saber facilitar workshops de co-criação utilizando os insights das pesquisas como desafios a serem resolvidos” (VJ).

4.1.4.2 Priorização de objetivos e/ou oportunidades

A priorização aparece na jornada do pesquisador de Experiência do usuário em dois momentos distintos, segundo as vagas. O primeiro diz respeito, a “*priorização de temas a serem pesquisados*” (VD) e “*os assuntos essenciais*” para a investigação (VP). Essas priorizações estão relacionadas as fases iniciais dos projetos, quando é necessário definir os objetivos que nortearão o planejamento, a execução, a análise etc. Como, em alguns casos, podem ser mapeados muitos objetivos, então, é necessário priorizar aqueles mais relevantes para um projeto, isto é, fazer um recorte para a pesquisa.

O segundo momento, tem relação com a priorização dos problemas a serem mitigados e as oportunidades a serem endereçadas (VP, VE). Neste segundo caso, a priorização se dá na análise, quando o pesquisador percebe que existem muitos problemas, dores e oportunidades identificados em campo. O pesquisador, com base na investigação, deve considerar quais os problemas precisam ser priorizados para serem resolvidos, pois possuem um impactam maior para a experiência do usuário (VP, VE). Dessa maneira, o *UX researcher* precisa selecionar quais são os resultados que devem ser comunicados e apresentados aos *stakeholders*, isto é, quais trariam maior diferença e inovação a um determinado projeto.

4.1.5 Atividades paralelas ao processo sistemático

4.1.5.1 Mensuração do impacto da pesquisa

Embora pouco mencionado nas vagas, a mensuração do impacto de pesquisa nos projetos é um fator que influencia a eficiência da *UX Research* dentro das empresas, pois possibilita maior entendimento e visibilidade dos seus resultados e os impactos diretos nos projetos. Cinco vagas solicitaram que o pesquisador de UX contratado meça os resultados das pesquisas. Para VH e a VC ele deve saber definir métricas, para a VF ele deve saber “*construir métricas de sucesso que quantifiquem o impacto da realização de pesquisas*”; para a VD ele deve “*mensurar o impacto das pesquisas*” e para a VQ ele “*deve atuar com base em métricas de sucesso*”. Para mensurar o impacto o pesquisador deve levantar, nas etapas iniciais, possíveis parâmetros e métricas de sucesso e, posteriormente, acompanhar a implementação dos resultados das pesquisas nos projetos, já que, apenas após as soluções e as oportunidades serem executadas é possível compreender o real impacto da pesquisa em um determinado projeto. Não incluí a mensuração como uma etapa padrão, uma vez que sua aplicação é diretamente influenciada pelas soluções adotadas pelos *stakeholders*, podendo requerer um período prolongado para avaliar o impacto completo da pesquisa, conforme a natureza específica de cada projeto.

4.1.5.2 Escalonamento e mentoria

Além de definir os objetivos, planejar, conduzir, analisar, apresentar, documentar e disseminar as suas pesquisas o *UX researcher* necessita apoiar e orientar os demais times/*stakeholders* na preparação, no desenvolvimento, na execução etc. de suas próprias iniciativas investigativas. Verifiquei que dez vagas, das dezenove, requisitam que o pesquisador ajude os “*times de design, produto e engenharia a realizarem pesquisas*” (VD). Nas descrições das vagas o escalonamento de pesquisa é abordado da seguinte maneira:

- “*Orientar os times de Design e Produto na execução de pesquisas táticas, de exploração e validação*” (VD);
- “*Mentorar o time de Product Design em relação a planejamento, execução e consolidação dos resultados das pesquisas*” (VF);
- “*Auxiliar os Product Designers a articular de forma autônoma, pesquisas nas esteiras de desenvolvimento dos produtos/serviços*” (VG);

- “Guiar, influenciar e motivar a equipe com ideias e recomendações desafiadoras”³⁷ (VI);
- “Orientar nossas áreas parceiras a conduzir pesquisas no dia-a-dia do time e participar ativamente quando necessário” (VJ);
- “Acompanhar todas as pesquisas com visão holística para traduzir os insights em sugestões de melhorias para o produto” (VJ);
- “Prestação de suporte durante a estruturação, execução e análise de insumos de pesquisas realizadas por outros times” (VM);
- “... preparação de outros membros da equipe para apoio e ganho de escala nestas atividades [entrevistas]” (VN);
- “Ser referência técnica para os times de B2B, B2C e Novos Negócios” (VR);
- “Ser a referência em pesquisa dentro da equipe de Design e dar suporte às demais equipes da empresa” (VC).

Os termos “orientar”, “mentorar”, “dar suporte”, “guiar”, “auxiliar”, “ser referência”, “acompanhar” apontam para o papel pedagógico e instrucional do pesquisador e da necessidade de capacitar e supervisionar os times e os *stakeholders* em seus estudos investigatórios.

Estender e democratizar a pesquisa para além da área de *UX Research*, e de seus profissionais, exige a constante qualificação, o assessoramento e o treinamento de não-pesquisadores de modo que se evite vieses nos resultados.

Ademais, expandir as pesquisas para além do time incumbido para realizá-las, implica na operacionalização – *ResearchOps* – de seus processos, que, igualmente, acabam ficando a cargo dos *UX researchers*, como verificado em algumas oportunidades de emprego.

4.1.5.3 Desenvolvimento de processos e operações das pesquisas (*ResearchOps*)

Muitas vagas mencionam que dentre as atividades e atribuições do *UX researcher* contratado está a de coordenar, operacionalizar, criar, desenvolver, estruturar parte ou o processo de pesquisa como um todo.

- “Estruturar, organizar e identificar melhorias nos processos [...] junto a outros pesquisadores e designers contribuindo para a operacionalização de pesquisa no time de design” (VD);
- “...participar do desenvolvimento de nossa própria área [de pesquisa]” (VK);
- “definir estratégias associadas a pesquisa, processo...”; “Participar da construção e zelar pela manutenção de nossa base de conhecimento” (VC);
- “Manter os materiais e procedimentos documentados e organizados e aprimorando os processos...” (VJ);
- “Coordenar e atuar no processo de pesquisa com usuários de ponta a ponta, desde o planejamento e recrutamento de participantes até apresentação dos resultados” (VP);
- “... construir e definir operações de pesquisa” (VF).

³⁷ Tradução minha do original: “Guide, influence, and motivate the product team with thought-provoking ideas and recommendations”.

A habilidade de operacionalizar os processos de pesquisas (*ResearchOps*) foi citada, direta ou indiretamente, por pelo menos quatorze vagas; seis delas solicitam, explicitamente, pelo menos “*vivência*”, “*básico conhecimento*” ou “*sólido conhecimento*” em *ResearchOps*.

A *ResearchOps*, conforme explicam as vagas, tem relação com os mecanismos, as ferramentas, os *templates* e as estratégias necessárias para colocar o processo sistemático das pesquisas de UX em movimento, de modo que ele ganhe maior autonomia, padronização, otimização e fluidez. A operacionalização pode estar presente em todas as etapas do processo sistemático, pois ela torna o entendimento do problema, o planejamento, o recrutamento, a coleta de dados, a análise, a síntese, a documentação etc. otimizadas. Nesse caso, de acordo as informações das vagas, a operacionalização dos processos serve para os próprios pesquisadores quanto para os não-pesquisadores, quando ocorre o escalonamento e a democratização.

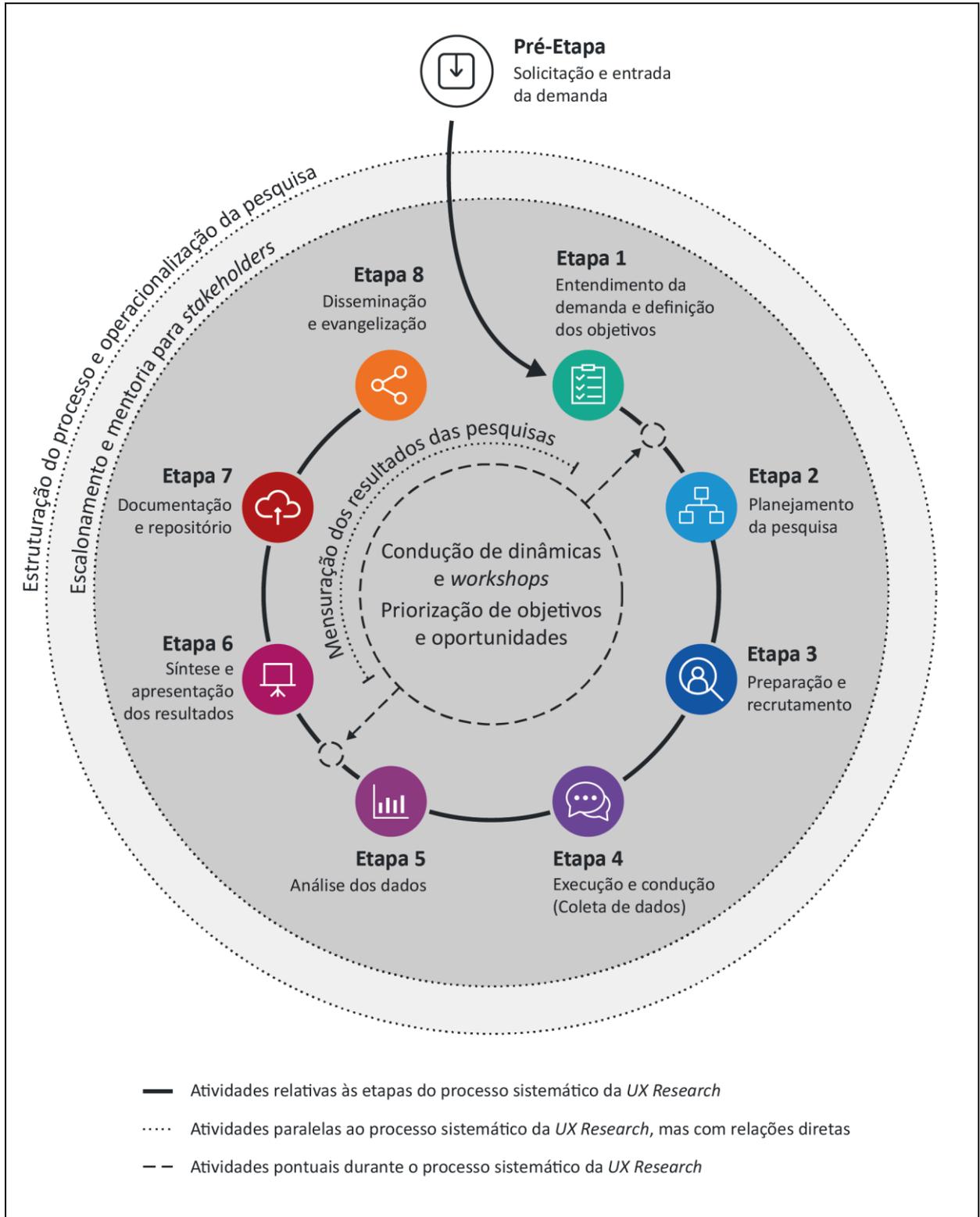
Nas vagas, foi comum surgirem sentenças que tratem da incumbência do *UX researcher* em criar as operacionalizações do processo das pesquisas: “... *contribuir para a estrutura de ResearchOps que está no início e funciona de forma distribuída*” (VR); “... *participar da construção e definição das atividades e processos relacionados à UX ResearchOps, como recrutamento de participantes, gestão e estratégia de ferramentas, definição de playbooks e diretrizes de documentação e comunicações dos insights gerados*” (VP); “... *experiência na criação de templates e ferramentas*” (VN).

O objetivo das empresas com a otimização das operações de pesquisa não é claro em todas as vagas, mas a VF acredita que “*através de evoluções das operações de pesquisas*” é possível “*proporcionar resultados cada vez mais estratégicos*”, já que a otimização e a padronização dos processos contribuem e trazem velocidade para os resultados.

4.1.6 Esquematização do processo sistemático da *UX Research*

Com a finalidade de resumir e organizar a discussão sobre a perspectiva das empresas em relação às atividades, conjuntos de ações e as etapas padrão do processo sistemático na jornada de trabalho do pesquisador de UX, elaborei o esquema visual apresentado na Figura 27. Nesse esquema, busco representar visualmente as atribuições paralelas e pontuais, bem como a sequência das etapas padrões do processo sistemático da *UX Research*, de ponta a ponta. Meu objetivo foi proporcionar uma visão de como o mercado corporativo compreende o processo de pesquisa de UX.

Figura 27 – Esquema visual das etapas padrões do processo



Fonte: da pesquisa (2024)

O esquema servirá como um recurso de apoio para a discussão dos resultados dos próximos dois momentos, pois ele fundamentará a sequência dos eventos no mapa da jornada do pesquisador de UX e do *framework*. Ressalto que nesses momentos subsequentes, darei

ênfase na pré-etapa e nas oito etapas do processo sistemático, identificadas pela sequência de cores e ícones na Figura 27. Esses dois elementos também serão utilizados para fazer uma correlação entre essas etapas e o desenvolvimento tanto do mapeamento da jornada do usuário quanto do *framework* com o conjunto de diretrizes.

4.2 PROBLEMAS, DIFICULDADES E DESAFIOS NA JORNADA DO *UX RESEARCHER*

Nesse segundo momento da discussão e apresentação dos resultados, farei, primeiramente, com base na pesquisa de campo, uma descrição e exposição textual dos problemas, dificuldades, desafios e necessidades enfrentados pelos pesquisadores de UX, conforme sucedem em cada etapa padrão do processo sistemático. Posteriormente, ao término deste subcapítulo, para ilustrar e apoiar a interpretação e a apresentação dos dados, desenvolvi, fundamentado pelos modelos discutidos nos procedimentos metodológicos, o mapa da jornada do usuário contendo todas as etapas. Tomei a decisão de apresentar o mapa da jornada do *UX researcher* apenas no final deste subcapítulo para preservar a fluidez narrativa do texto e, ao mesmo tempo, manter a sequencialidade visual do mapa da jornada do usuário, sem interrompê-lo. Ao optar por esta estrutura, busco facilitar o entendimento global do leitor sobre o fluxo das experiências dos usuários, conforme revelado pelos dados da pesquisa.

Destaco que tanto os entrevistados quanto uma grande parcela de especialistas dos *podcasts* salientaram a natureza relativamente nova da área de *UX Research* dentro de suas respectivas empresas. Isso acarreta uma série de desafios ao longo do processo sistemático, os quais impactam diretamente suas rotinas de trabalho. Muitos deles observaram que os processos estão em fase de construção, caracterizados por fragmentação, incompletude, inexistência, falta de estruturação e imaturidade, resultando em diversos obstáculos, barreiras e necessidades que serão abordados nesta segunda parte da discussão dos resultados. Assim, retorno as etapas padrões delineadas anteriormente para relatar os principais desafios, gargalos e dificuldades enfrentados pelos *UX researchers* em cada fase do processo sistemático. É importante ressaltar que, embora tenha sido descrito o que se espera dos pesquisadores em cada etapa do processo pelas corporações, nos próximos tópicos irei me ater exclusivamente aos problemas, dificuldades e desafios identificados durante a pesquisa de campo. Por exemplo, embora as descrições de vagas enfatizem que o pesquisador deve ser capaz de conduzir diversas metodologias, como *card sorting*, etnografia, entre outras, na prática, os pesquisadores relataram enfrentar dificuldades principalmente com entrevistas e

testes. Tal fato também impactará a construção do *framework* com as diretrizes, já que ele será elaborado considerando as dores dos *UX researchers* aqui relatadas.

4.2.1 Problemas, dificuldades e desafios na Pré-Etapa

Embora não haja menções nas vagas de emprego analisadas, inicio a discussão dos problemas, dificuldades e desafios do processo sistemático da *UX Research* pelas entradas das pesquisas. Isso, porque nas entrevistas, nos *podcasts* dos especialistas e nas minhas observações participantes essas entradas foram identificadas como uma problemática para a jornada de trabalho do *UX researcher*. Tratarei como a pré-etapa do processo, conforme exposto no esquema visual da Figura 27.

Na pesquisa de campo foram constatadas duas maneiras de chegarem as demandas: a primeira, quando algum *stakeholder* as solicita, e a segunda, quando o próprio pesquisador detecta uma determinada necessidade de pesquisa para um projeto específico. A P8 explica as diferenças:

“O PM [Product Manager] identifica uma necessidade e vai até o time de research para que a gente faça algum tipo de investigação. Realmente, somos mais reativos nesses momentos. E, também, tem aqueles outros em que os researchers estão alocados junto com [sic] a unidade de negócio. Eles estão sabendo o que está rolando, quais são as dúvidas que estão rolando pra [sic] unidade de negócio então eles estão mais ativos”.

Neste estudo focarei especificamente nas demandas que chegam pelos *stakeholders*, pois foram mencionadas como mais comuns e mais dificultosas para os *UX researchers*.

Como mencionado na análise das vagas de emprego, os demandantes e solicitantes comumente são os *stakeholders* de um determinado time/projeto ou área de negócio. Esses quando 1) identificam um problema/incógnita/oportunidade e visam aprofundá-lo; 2) possuem hipóteses para (in)validar; 3) querem avaliar uma ideia/solução; 4) almejam entender os usuários para tomarem decisões etc., requisitam pesquisas aos *UX researchers*, tanto as de descoberta quanto as avaliativas.

Nessas requisições um dos primeiros desafios observados foi a informalidade. Boa parte dos entrevistados explica de forma similar a E6: *“os times vem conversar com a gente informalmente na maior parte do tempo. É muito difícil chegar [a demanda] formalmente no sentido assim, o gestor apresenta o projeto: ‘Esse projeto vai ser isso, está sendo pedido por esse time...’*”. Corroborando com essa afirmação, seguem dois trechos que evidenciam o modo coloquial pelo qual chegam as pesquisas:

“Geralmente é uma coisa mais informal e aí depende. Às vezes é o gerente da área, às vezes é o coordenador, às vezes é o analista que vem. E aí, geralmente, eles vêm... Por exemplo: ‘Pode me ajudar aqui numa questão que a gente quer entender? A gente queria entender um pouco isso’” (E11).

“É no boca a boca. É tipo, eles marcam a reunião e aqui é muito curioso, as reuniões são tipo assim, de meia hora; é difícil achar uma reunião de uma hora. Mas, é boca a boca. ‘A gente tá [sic] com tal problema!’, Eles mostram pra mim e eles falam assim, ‘A gente quer entender isso, isso e isso!’” (E2).

Além da informalidade trazer um entendimento superficial sobre a demanda, tópico que discorrerei na etapa 1, não há documentação ou registro da solicitação já que, muitas vezes, a requisição ocorre pelos “corredores”, “boca a boca”, reuniões ou, quando mais formal, por *chats* ou e-mail. De acordo com uma das entrevistadas, os *stakeholders* não veem a necessidade de um documento para a requisição, assim, declara outra, “fica muito no verbal” (E4). Segundo essa última, a informalidade pode originar graves consequências:

“... não tem nada formalizado nem e-mail, às vezes. Aí chegava lá pra [sic] frente e falava assim: ‘Ah, mas não era isso que eu pedi’. E a gente teve um problema num projeto que foi colocado, foi explicado de boca. Tinha muitos donos daquele projeto; aí a gente teve que fazer uma apresentação prévia. Foi um fiasco total. Assim, foi constrangedor porque cada um queria um negócio... Não dá mais para receber demanda de boca” (E4).

De certa maneira, como é possível verificar no relato abaixo, proveniente de um dos *podcasts*, a informalidade ainda pode ocasionar uma alta demanda.

“É muito fácil você acabar recebendo um pedido de uma investigação no corredor. A pessoa te vê e fala que está querendo muito entender alguma coisa de checkout, de compra, o que quer que seja. De repente, a gente se viu super sobrecarregada com um monte de coisa para fazer” (P1).

O excesso de demandas também é considerado um entrave, pois sobrecarrega os pesquisadores de UX. Uma das entrevistadas acredita que dentre as suas principais dificuldades está “o excesso de demanda” (E11); já outra afirma que está com “seis demandas” para entrar e que estão “encavalando”, gerando uma “carga alta de trabalho” (E2).

As solicitações demasiadas refletem nas duas próximas questões verificadas: a inexistência de priorizações e a falta de planejamento e conflito na entrada das pesquisas. Essas dificuldades foram anotadas em minhas observações, mas também surgiram, espontaneamente, nas conversas com os entrevistados. Ao menos sete deles acreditam que não existem planejamentos e nem critérios que definam as prioridades.

Os *UX researchers*, quando não possuem um gerente de pesquisa que faz uma filtragem prévia (quando a faz), não sabem, ao certo, quais pesquisas favorecer, já que

chegam variadas solicitações, de urgências e complexidades diferentes. De acordo com a E10, o time da empresa “*tá meio cego na priorização das coisas a gente precisa arrumar esse método de trabalho*”. Já outra acredita “*que precisa ter um critério maior de priorização*”, pois “*não são definidas as oportunidades e prioridades*” (E6). Por fim, o E9 afirma que sofre “*porque essa responsabilidade de priorizar é minha. Eu tenho que ter um bom conhecimento de cada uma das áreas, do impacto daquilo no negócio, pra [sic] conseguir entender: isso vem primeiro e isso vem depois*”.

No que tange a falta de planejamento e ao conflito na entrada das pesquisas a adversidade está na organização das solicitações: “*tudo vai entrando e aí quem chegar primeiro é quem vai ser atendido. Nesse sentido está bem desorganizado*” (E5); e na imprevisibilidade das entradas de pesquisa:

“As coisas chegam de repente e, às vezes, um projeto tem que passar por cima do outro. [O gerente diz:] ‘Esse é mais importante ou esse já está numa fase de desenvolvimento mais avançado, precisa ter uma pesquisa mais rápido. Então, ignora esse que eu te passei semana passada.’ Basicamente, ocorre dessa forma” (E6).

Para a E10 a imprevisibilidade também se associa a inexistência de priorização, pois, para ela, é comum o solicitante “*precisar pra ontem*” uma demanda que não estava priorizada, impossibilitando que ela atenda a solicitação rapidamente. Portanto, existe a necessidade de ter maior formalização, planejamento e priorização das solicitações e entradas das pesquisas para que os *UX researchers* possam tanto se organizar com relação as suas alocações e cargas de trabalho, quanto compreender a ordem das realizações das pesquisas ou, se preciso ou possível, delegá-las para os *stakeholders* (escalonamento).

Além dos fatos mencionados, para os entrevistados, raramente os demandantes sabem o que de fato almejam. Isso ocorre porque os demandantes não conseguem identificar o real problema, fazer uma pergunta de pesquisa ou compreender o propósito de sua solicitação. Para o E3 é comum haver “*falha de comunicação e organização num sentido geral. Desde que o que se quer de fato*”.

Nas passagens que se seguem, fica claro os obstáculos que os *UX researchers* enfrentam no tocante a compreensão do problema e da pergunta da pesquisa:

“[...] o pessoal que solicita, eles querem uma resposta que eles não sabem formular a pergunta. A meu ver, então, a gente precisa refletir sobre se isso é realmente aquilo. Porque às vezes eles querem uma resposta que eles nem sabem qual é e como essa resposta vai ajudar. Por isso que eles formam a pergunta errada, né? Às vezes eles falam, ‘Ah eu preciso saber o quão fácil é usar esse produto, esse painel desse produto.’ Mas, por que eles precisam saber se é fácil, se é difícil isso? Então, precisa ter essa reflexão com o time

até para entender bem qual é o problema porque normalmente nem o problema eles conseguem identificar de forma correta” (E6).

“Ninguém sabe fazer pergunta. A gente tem que entender o contexto. Às vezes, eles pedem uma pesquisa e eles nem sabem direito o que eles querem saber. Na maioria das vezes, a gente tem que fazer muito alinhamento, sabe? Inteiro o alinhamento, assim, pra ver se é isso mesmo. E às vezes todo mundo se fala assim: ‘banana!’ E todo mundo: ‘banana’. Banana! Mas, o cara ali está entendendo abacate. Ele é o stakeholder mais importante; e daí na hora de apresentar: ‘Cadê o abacate? vocês me trouxeram bananas’. Sabe? Isso acontece direto, a falha de comunicação” (E1).

Esses dois trechos realçam dois dos maiores problemas relatados na próxima etapa: a falta de alinhamento sobre os problemas e objetivos de uma pesquisa e a insegurança sobre o entendimento da demanda/problema para seguir com o planejamento e as etapas subsequentes do processo da *UX Research*.

4.2.2 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 1

Após a requisição, com a devida compreensão de qual deve ser a demanda priorizada, o *UX researcher* inicia o entendimento do contexto para definir o(s) objetivo(s), a(s) pergunta(s) e a(s) oportunidade(s), transformando-os em escopo de pesquisa – a etapa 1 do processo, conforme mapeamento das vagas. Entretanto, para os pesquisadores, existem alguns entraves.

O alinhamento, para os entrevistados, é um dos maiores gargalos existentes no início de qualquer pesquisa, devido as imprecisões na comunicação e aos múltiplos anseios. São diferentes dúvidas e expectativas, de variados *stakeholders* envolvidos, e, muitas vezes, poucos deles estão a par da requisição da pesquisa.

Como apresentado em trechos anteriores, um projeto pode ter muitos “donos”, com desejos e hipóteses diferentes, trazendo o risco de o pesquisador entender um determinado propósito e algum *stakeholder* almejar outro. Sendo assim, “*isso é um gargalo, alinhar a expectativa*” (E1); outro reforça: “*dificuldade de alinhamento, de fazer alinhamentos*” (E8). Para o E4, dentre suas principais barreiras está o de “*alinhar o que o que o projeto precisa com as que você quer desenvolver.*” Afinal, segundo ele, “*pode chegar o que era um teste de usabilidade. Mas, no final, o cara não precisa de um teste de usabilidade, precisa de outra coisa*”. Alguns pesquisadores explanaram que vivenciaram na prática algo similar, substanciando a problemática: “*Eu tive isso num [sic] projeto, que o problema que foi que eles achavam que era, não era um problema*” (E7). Igualmente, a E10 expõe:

“Então, me pediram assim: ‘Faz um teste de uma calculadora de não sei o que’. No fim não tinha nada, nada a ver assim, tipo, nada a ver. Daí fiquei ajustando o escopo e no fim eu fiz do jeito que eu achei melhor e daí deu certo”.

Nesse sentido, em muitos casos, o *UX researcher* precisa lidar com as convicções dos *stakeholders* já que é comum a solicitação chegar com o problema e o escopo da pesquisa já definidos e determinados, mesmo sendo equivocados. Eles trazem *“uma ideia de solução. ‘Como que a gente valida isso aqui?’*. Na verdade, calma, primeiro a gente precisa desconstruir isso, não é validar isso aqui” (P8). Da mesma maneira, o E3 explica que costumava ser comum demandarem algo específico, mas que no início ele...

“...não buscava entender qual que era a real demanda, o real problema da pessoa, porque pra [sic] mim essa pessoa tinha conhecimento suficiente como designer para trazer isso já formatado pra [sic] mim. Então, eu tinha essa esperança. Mas, eu vi que não é o que acontece”.

Considerando os fatores supracitados, após entrar a demanda, o pesquisador necessita mergulhar no projeto, buscar informações e aprender sobre ele. Somente dessa maneira o *UX researcher* é capaz de compreender o que realmente é necessário, já que as informações costumam não ser claras ou suficientes para que ele consiga enquadrar o problema e assimilar a demanda corretamente.

“É difícil de entender qual que é o problema de fato, se é um problema de custo, se é um problema de limitação de componentes, né? Interface, né? O tipo de problema que a gente quer responder, resolver, e o tipo de pergunta que direciona esse problema” (E6).

Considerando os fatores supracitados, como expõe o E4, *“a gente tem que aprender muitas vezes do zero”* e, ainda por cima, o pesquisador *“não é um especialista daquele assunto. Eu não sou uma especialista em contabilidade, mas é preciso aprender sobre contabilidade. É muito complexo” (E1).*

Por essas razões, duas participantes dos *podcasts* acreditam que o alinhamento e o entendimento da demanda são necessidades cruciais para o processo sistemático da pesquisa de UX:

“É o momento da gente realmente descobrir o que está resolvendo, que problema é esse, qual é esse desafio? O que eu entendo desse desafio e o que o negócio entende desse desafio? E o que realmente eu vou precisar fazer e por que estou fazendo isso. É um momento de respira fundo e alinhar expectativas entre UX, entre o negócio, entre produto, entre tecnologia e todo mundo estar na mesma página [...]. O que a gente está resolvendo? Quem que vai se beneficiar com essa solução? Então, esse momento, para mim, é o essencial. E é um momento muito introspectivo” (P5).

“Eu preciso saber por que você está contratando essa pesquisa. Eu preciso saber para quem você vai entregar e qual a vantagem que você leva com

essa pesquisa, porque eu preciso saber quais são os objetivos internos do time que contratou essa pesquisa para a gente desenvolver a pesquisa daquela forma didática” (P1).

Dar contorno e compreender o problema, a demanda e o escopo da pesquisa, é, também, na perspectiva das minhas observações participantes, um dos maiores desafios do *UX researcher*. Como as informações dos solicitantes costumam ser incompletas e superficiais, o *UX researcher* sente-se inseguro para definir o problema e o objetivo de uma pesquisa, correndo o risco de executá-la e trazer resultados irrelevantes e ineficientes para os projetos. Assim, normalmente, é preciso ter um tempo adicional para captar mais dados e ter assertividade. Do contrário, se o pesquisador tomar como verdade o problema do solicitante, ele arrisca enviar os resultados e direcionar as tomadas de decisão de forma equivocada.

Para a P7, não se pode iniciar a pesquisa sem antes alinhar e entender corretamente o problema e a demanda. Para ela, errar neste entendimento *“é muito mais problemático do que na interface, no fluxo ou no conteúdo, porque isso a gente consegue refazer, agora, a pesquisa depois de feita e, principalmente, [depois que] você já compartilhou os resultados com a equipe, não tem como refazer”*. Então,

“...imagina uma pesquisa que é feita de forma errada, ou conduzida de forma enviesada, pra [sic] um momento de processo de discovery, onde você está concebendo o produto, onde você está investigando, buscando, ali, informações, insights, pra [sic] você nortear a criação de um produto. Errar nessa fase é muito, muito perigoso. É você conduzir todo um processo por um caminho que está errado desde lá da raiz” (P7).

Somente com um aprofundamento da demanda, do desafio, e a compreensão do problema da pesquisa/projeto que o pesquisador é capaz de ser assertivo em todo o processo: na definição dos objetivos, no planejamento, no cronograma, na escolha dos métodos, no recrutamento e nos entregáveis da pesquisa, os resultados. Por essa razão, o pesquisador de UX precisa digerir as informações *“refletir sobre a pesquisa, a pergunta [da pesquisa]” (E6).*

Esta etapa é considerada bastante relevante para que se *“garanta a qualidade e entenda a complexidade que cada demanda tem. Porque em geral, pesquisa, resultado de pesquisa, não tem segunda chance” (P7).*

4.2.3 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 2

A segunda etapa mapeada no processo sistemático da *UX Research* diz respeito ao plano da pesquisa. A maior dificuldade detectada no planejamento foi o cruzamento entre o

que o pesquisador considera metodologicamente ideal com o que é possível, em termos de recursos: prazo, orçamento, disponibilidade do pesquisador e ferramentas.

“Acho que isso é um dos desafios. A gente entender qual que vai ser o ferramental, qual que vai ser o tipo de approach praquele projeto, praquela demanda. Porque cada uma vai chegar de um jeito, cada uma vai chegar com um tempo, cada uma vai chegar com um desafio [...]. Mas, é você utilizar dessa flexibilidade como pesquisador, desse olhar mais abrangente de métodos, de caminhos, pra [sic] você dar o suporte necessário para aquele time de alguma forma” (P7).

Para a P1 o planejamento da pesquisa *“depende muito de várias coisas: do tempo que a gente tem, depende do budget que a gente tem, depende de onde estão essas pessoas que a gente precisa...”*. Entretanto, de todos os fatores que afetam o planejamento, as faltas de verba, de prazo e de disponibilidade foram consideradas os maiores impasses. Isso, porque elas afetam consideravelmente a qualidade do processo: a escolha dos métodos, a análise, a síntese etc.

“...fazer as coisas muito rápido assim, sabe? Eu acho que pesquisa não tem que seguir sprint, necessariamente. Eu acho que pesquisa tem outro ritmo para ser feita com qualidade, então, esse que tipo de coisa me dói um pouco. De, tipo, colocar uma pressão, acelerar e você tem que fazer uma coisa meio mal-feita” (E10).

“A gente não tem muito tempo pra fazer essas pesquisas normalmente, né? Na academia, a gente demora meses fazendo uma pesquisa exploratória bem-feita e aqui a gente tem que fazer, sei lá, depende, às vezes, um mês ou às vezes até menos, né!? E isso compromete também o resultado porque não é um mês focado 100%. Você tá [sic] um mês focado, às vezes 15% do teu tempo, então não é praticamente nada, né? Se você comparar com o cenário acadêmico” (E6).

Apesar da falta de tempo ser uma barreira que interfere em todo o processo da *UX Research* optei por discuti-la nesta etapa, pois é quando o pesquisador precisa definir o cronograma, escolher os métodos que atendam a determinado objetivo e que se adequem a uma verba e prazo específicos. Nesse sentido, o tempo impacta diretamente na definição dos métodos e técnicas porque *“às vezes eles querem a coisa muito rápido, vai, vai, vai... e aí a gente não consegue realmente aplicar [os métodos] da forma como deveria ou as nossas referências [metodológicas]” (E9)*. *“Acho que o tempo é uma coisa que a gente tem que negociar muito aqui dentro. O tempo, assim, das metodologias, uma das principais dificuldades” (E11).*

Para o entrevistado E3 o problema não está no tempo, mas na falta de entendimento dos *stakeholders* com relação a importância de se ter um prazo adequado *“as pessoas que não são da equipe [de pesquisa] tem que ter um entendimento que pra fazer uma boa pesquisa eu não preciso de uma semana eu preciso ter pelo menos uns vinte dias” (E3).*

Frequentemente, a falta de prazo faz com que os pesquisadores utilizem as técnicas mais ágeis ou aquelas que possuem maior domínio, eliminando a possibilidade de experimentar ou usar outros instrumentos de coleta de dados que considerem pertinentes e que podem contribuir para determinado projeto. Logo, apesar de todos mencionarem que possuem autonomia para a escolha das técnicas e abordagens de pesquisa, na prática, eles sentem-se submissos aos recursos disponíveis, renunciando a determinadas possibilidades metodológicas. “*Então, acho que nesse ponto a gente é bem livre pra testar ferramentas e métodos novos dentro da empresa*”, mas, o entrevistado explica que, apesar da liberdade, o time de pesquisa de UX da empresa utiliza as factíveis: “*A gente tem as que a gente utiliza com mais frequência e acaba repetindo elas por ter mais domínio daquela*” (E4). Da mesma maneira, a E5 expõe que o time de pesquisa “*não consegue aplicar uma [determinada] metodologia*” porque ela não vai “*caber dentro do formato do projeto*”. Outros pesquisadores também relatam suas dores sobre essa questão:

“Quem desenvolve os protocolos são os próprios pesquisadores, mas, tipo, certas técnicas que eu gostaria de utilizar nem sempre são possíveis, entende? De coletas de dados, entrevista, às vezes observação...” (E7).

“Estou percebendo que às vezes eu abro mão do método inteiro porque eu não posso sacrificar algumas coisas ou executar um determinado método de uma maneira rápida porque não faz sentido” (E2).

Outro fator que interfere no cronograma e que é considerado no planejamento, de acordo com uma parcela dos entrevistados e com as minhas anotações de campo, são todas as outras atividades concomitantes que o *UX researcher* possuirá no decorrer de uma pesquisa, reduzindo sua disponibilidade. O profissional precisa planejar uma nova pesquisa, muitas vezes, levando em conta todas as outras tarefas paralelas: pesquisas de outros projetos, mentorias para *stakeholders*, mensuração de pesquisas anteriores, estruturação do processo de pesquisa de UX, reuniões e treinamentos da empresa etc. Ainda por cima, muitas dessas atividades surgem durante o andamento do processo, sem a possibilidade de serem previstas e planejadas.

4.2.4 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 3

Na pesquisa de campo foi verificado que, dentre todas as etapas do processo sistemático da *UX Research*, esta é a que possui maior variação na jornada de trabalho do pesquisador de experiência do usuário. Cada empresa possui sua própria estrutura, contexto e burocracia no tocante a logística, equipamento e recrutamento, reduzindo a autonomia dos

profissionais. Por isso, discutirei apenas aqueles barreiras e dificuldades que foram as mais comuns aos entrevistados e aos especialistas participantes dos *podcasts*.

Primeiramente, não foram registrados problemas ou frustrações sobre a logística ou a preparação de materiais e equipamentos. Inclusive, de todas as atividades do processo sistemático, a preparação é uma das mais organizadas e operacionalizadas. Isso, porque o pesquisador elabora/possui guias e *templates* como, por exemplo, *check-list* para equipamentos e logística, modelos textuais para contactar os usuários, modelos de roteiros de entrevistas, modelo de tabulações de testes, modelos de termos de consentimento etc.

Em contrapartida, para quase todos os especialistas e os entrevistados, gerenciar o recrutamento, quando o método selecionado o exige, é considerado uma das partes mais exaustivas, burocráticas e complexas do processo das pesquisas de UX. Como explana a E11 é a “*pedra no sapato*” dos *UX researchers*. Três participantes do *podcast* Movimento UX clarificam a problemática da seguinte maneira:

“... o processo de recrutamento que é muito moroso. Eu acho que é uma das piores partes desse processo, porque, além de você gastar o seu tempo indo atrás das pessoas com ligação, com mensagem, com e-mail, indo até uma base X que é gerada, você ainda tem que lidar com a galera não te atendendo. Isso é super normal e [tem] as pessoas que às vezes marcam e acabam te dando o bolo” (P8).

“Essa parte operacional de pesquisa a gente sempre soube o quanto isso é desgastante. Quem faz recrutamento sabe o quanto que isso é desafiador, tanto que é difícil controlar a base, levar não, controlar cliente, receber cliente, dar incentivo, pegar a assinatura... Isso é uma coisa tão importante e tão operacional que precisa de uma estrutura... O acesso ao cliente e criar essas formas de ter acesso ao cliente...” (P5).

“... pegar a base de pessoas, mandar um e-mail, perguntar se elas topam... e se elas topam entrar em contato para ver qual o melhor horário e qual o melhor dia, passar algumas opções, a pessoa respondia com as opções que tinha e depois a pessoa não aparecia e não cancelava. A nossa organização que a gente tinha deixado dois dias para poder ter essa investigação acabava ficando a semana toda porque entre recrutar, confirmar, cancelar e começar tudo de novo, demora séculos” (P1).

O recrutamento pode ser compreendido como desestruturado e bastante processual já que é preciso procurar os usuários – conforme os perfis estabelecidos no planejamento –, encontrá-los, contactá-los, agendar de acordo com as suas disponibilidades, enviar os termos, confirmar as participações, lidar com as desistências, reagendar etc. “*Tudo isso leva tempo demais para você fazer bem-feito [...] uma operação que realmente vai demandar*” (P5).

No que tange ao acesso e ao contato a dificuldade relatada é que os usuários não costumam atender e retornar as ligações ou responder os e-mails e as mensagens enviadas por aplicativos, como o Whatsapp. Além disso, em algumas ocorrências, as abordagens são

realizadas pelo número de telefone pessoal do pesquisador o que gera desconfiança por parte dos usuários. No agendamento, o problema identificado está em conseguir horário com os participantes. A E7 explana essa dor do pesquisador: “*É terrível. Falar com as pessoas. Elas não têm agenda, isso atrasa demais o projeto. Isso é muito frustrante, sabe? Tipo assim, às vezes você consegue a agenda da pessoa quinze minutos, meia hora e às vezes você precisa de uma entrevista de uma hora*” (E7).

O desinteresse dos usuários em participar das pesquisas se relaciona com outra barreira da jornada do *UX researcher*: nem sempre existem gratificações e incentivos para os participantes. As empresas não destinam um montante para bonificar e recompensar os usuários que se dispõem a participar das pesquisas, trazendo um gargalo para o pesquisador, que precisa convencer as pessoas a contribuírem com as investigações.

É comum as pessoas participarem voluntariamente “*na amizade ou na raiva querendo reclamar de alguma coisa*” (A1). Pelas minhas observações, o pagamento não acontece em razão da burocracia jurídica, pois, quando o recrutamento é realizado sem um terceiro intermediando, a empresa não pode financiar diretamente o usuário, devido a fatores relacionados ao *compliance*. Entretanto, os profissionais relataram que existem alternativas indiretas como *kits* e brindes mas que também não costumam ser utilizadas, pois também não a verba. Quando usada alguma dessas alternativas, o problema pode ficar para a entrega, como explica a E8:

“Aqui na maioria das entrevistas só é enviado um brinde, kit de brindes, e que pela nossa burocracia levam mais ou menos vinte a trinta dias pra chegar na casa da pessoa. Então, não é uma coisa assim que é o que mais funciona. Mas, antes não tinha nada, todo mundo era voluntário que participava” (E8).

Boa parte acredita que o recrutamento deveria ser realizado por uma recrutadora terceirizada, especializada nesta atividade, mas essa não é a realidade dos times de *UX Research* dos entrevistados. Apenas em alguns casos existem recursos para a terceirização do serviço, pois, para uma parcela dos profissionais, as empresas ainda não têm maturidade para entender a importância de investir em um recrutamento preciso, trazendo maior rigor. Assim, na maioria dos casos, são os próprios pesquisadores os responsáveis pelos seus recrutamentos, deparando-se com os gargalos mencionados nos parágrafos anteriores.

4.2.5 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 4

De todas as etapas mapeadas do processo sistemático da *UX Research*, a execução e a condução das técnicas e métodos escolhidos para a coleta de dados, juntamente com a

análise, etapa subsequente, podem ser consideradas como algumas das etapas menos problemáticas na jornada do pesquisador de UX. Isso se deve, primeiramente, porque houve poucas menções sobre dificuldades e necessidades nessa fase do processo e, segundo, porque a execução, de acordo com uma das entrevistadas,

“...é a parte mais tranquila de todas as partes da pesquisa. Essa parte é a que a gente está mais com ela. Tá [sic] mais com a gente... a gente tá [sic] com a mão na massa mesmo, né? A gente está moderando teste, fazendo entrevista. Estamos bem envolvidos na coisa ali. [...] Então, a gente tem mais controle. Aí, nesse sentido, eu acho que a execução é a parte mais pacífica assim de todo esse rolê, né? Porque a gente acaba usando métodos e boas práticas que são os métodos e boas práticas da própria pesquisa [técnica de levantamento de dados], né?” (E5).

De acordo com ela e outros entrevistados, a fase de execução e condução da coleta de dados é um momento em que o *UX researcher* demonstra maior autonomia e preparo. Isso se deve tanto à experiência prévia com coleta de dados quanto à facilidade de acesso a referências e informações sobre como realizar entrevistas, testes de usabilidade, entre outros. É importante destacar que as principais dificuldades identificadas em minha pesquisa de campo estão vinculadas às pesquisas qualitativas, tais como entrevistas e testes com usuários, não havendo referências significativas aos desafios de pesquisas quantitativas.

Embora seja avaliada como uma etapa menos complicada, há fatores que prejudicam o andamento da coleta de dados das pesquisas qualitativas. Por exemplo, muitas vezes, a alocação do pesquisador não é integral para uma única pesquisa. No meio corporativo, elas costumam ocorrer simultaneamente com outras investigações e atividades paralelas, conforme expliquei na etapa do planejamento das pesquisas. Nesse sentido, explica a participante E11, “enquanto estou coletando... eu gosto de entrar dentro do tema, eu gosto de me aprofundar” estar “focada”, entretanto, ela relata que é comum “rodar duas ou mais pesquisas ao mesmo tempo” e isso “não funciona muito bem”, acometendo o levantamento de dados (e a análise). Do mesmo modo, a E7 explana que existe um limite para executar pesquisas simultâneas, pois reverbera na excelência dos resultados, entretanto, é bastante habitual efetuar de três ou mais pesquisas ao mesmo tempo.

Além de realizarem pesquisas de maneira síncrona, boa parte dos respondentes mencionou fazê-las sem o apoio de uma equipe, trabalhando individualmente e de forma isolada. Essa abordagem, predominantemente manual e sem o auxílio de ferramentas especializadas, é apontada como a principal dificuldade tanto nesta etapa quanto na próxima. Alguns trechos demonstram tal dor na perspectiva dos entrevistados: “Existe uma necessidade de ter mais ferramentas para que a gente consiga coletar informações... então, a gente acaba

fazendo muito manual é muito, tipo, post-itzinho, canvaszinho, planilhazinha...” (E5); “*Eu acho que pra parte da execução seria as ferramentas... é tudo no [Microsoft] Word mesmo, né?*” (E4). Na execução “*não tem ferramenta... vai no braço mesmo e gravei, transcrevi, analisei...*” (E2).

“Então, a gente tem problemas de ferramentas... pras [sic] entrevistas para tentar minimizar, a gente não tem braço suficiente também para desenvolver pesquisas muito grandes, sabe? Porque a gente não tem ferramentas mesmo que nos ajudem, fica muito em cima do pesquisador. Então, é muito trabalhoso, sabe? Daí tem esse problema. Você tá [sic] no mercado tem pressa por resposta, só que você é um [único] pesquisador...” (E7).

No que tange a execução e a condução, a falta de ferramenta está bastante atrelada a dificuldade com as transcrições das entrevistas. Primeiramente, pois, em alguns casos, conforme a Lei Geral da Proteção de Dados, não é permitido gravar a conversa. Logo, o pesquisador precisa fazer anotações enquanto conduz as técnicas. Segundo, porque a transcrição, na ótica de alguns entrevistados, “*é um trabalho que acaba sendo um pouquinho chatinho, moroso*” por isso, “*eu acho que as ferramentas podem auxiliar, por exemplo, em transcrição das entrevistas, de coletas [de dados], nesse sentido*” (E9).

4.2.6 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 5

Na análise dos dados, assim como na etapa anterior, um dos principais gargalos é a ausência de ferramentas. Do mesmo modo, é tido como um momento bastante artesanal. Para organizar os achados da pesquisa, especialmente os provenientes das abordagens qualitativas, “*por enquanto está tudo muito manual. Para cada pesquisa a gente tem o nosso maravilhoso [Microsoft] Excel...*” (P1). A plataforma Miro, o Microsoft Excel e o Microsoft Word são os instrumentos mais utilizados, entretanto, considerados “*braçais*” (P1, E2, E4, E5 e E6). Assim, a análise está “*praticamente sem infraestrutura de pesquisa [já que] é tudo muito artesanal*” (E10).

Outro impasse recorrente identificado nesta etapa foi o trabalho isolado e individual. Para cinco entrevistados é uma dificuldade fazer a análise sozinho(a). “*Eu acho que talvez é um pouquinho mais difícil o fato de você trabalhar sozinho assim, sabe?*” (E9). Na “[...] parte de análise... *fazer tudo sozinha, praticamente sozinha. Daí, às vezes, sinto falta de trocar ideia*” (E5).

“O fato de trabalhar sozinho também é uma coisa que eu não gosto, eu gosto sempre de trabalhar em par e facilita muito o trabalho a pensar melhor, sabe? Chegar e analisar os dados sozinho, às vezes, você fica ali olhando

pra [sic] tela, parado, não consegue ver saída pro negócio. E, se você tem alguém olhando junto, acaba facilitando” (E4).

Para os profissionais, o obstáculo de analisar sem pares está relacionado a dificuldade de não ter com quem trocar ideias, validar, filtrar ou refletir sobre os achados da pesquisa. Principalmente, tendo em vista o próximo problema mapeado: a falta de tempo e maturação para a análise.

“A gente tem um problema muito sério com a análise, que na verdade não é nem análise, é o tempo que a gente tem para análise. O crucial para a análise a gente não consegue chegar porque a gente sempre tem que entregar antes. No início eu ficava frustradíssima de ter entregado o report e aí vir um: ‘Isso seria fantástico ter incluído’. Isso é o tempo da pesquisa. A gente tem esse tempo de sedimentação do campo que a gente não respeita muito. Isso está dentro do mercado, o formato que o mercado está organizado não tem esse tempo para respeitar o tempo de maturação da informação” (P2).

“...na parte da análise, por exemplo, a compilação é meio feita no susto assim, né? Quanto tempo que eu tenho? Eu tenho que ajustar pra [sic] análise e deu, né? Então isso é o que eu mais achei diferente quando eu entrei, porque o meu repertório é todo acadêmico, né? A gente tem uma parte processual muito sistematizada [na academia], né? E isso na prática [do corporativo] não acontece” (E5).

A ausência de tempo para refletir e maturar os dados faz os pesquisadores perderem *“as conexões não óbvias. Esse que eu acho que é o maior dos desafios” (P8)*. Para a E6 os pesquisadores *“não têm tempo necessário pra ter essa reflexão porque coletar dado dá muito trabalho, analisar dado dá muito trabalho e concatenar e comparar dá um triplo do trabalho”*. Então, constantemente, o *UX researcher* acredita que entregará o óbvio, sem grandes *insights*, já que não teve tempo para aprofundar adequadamente os dados e as evidências de campo. Assim, para alguns deles, o sentimento é de desconforto e insegurança: *“como são áreas onde os outros [stakeholders] dominam muito e não é minha área de domínio. Às vezes, eu tenho medo de um insight muito bobo. Uma insegurança nesse sentido” (E7)*.

Em minhas notas de campo observei, junto aos times de *UX Research* das duas empresas, que além do obstáculo do tempo insuficiente para digerir os dados, existem frequentes interrupções durante a análise de uma pesquisa, fazendo-nos perder o foco. Como mencionei, é comum o *UX researcher* dar conta de atividades paralelas, por isso, manter a concentração para interpretar e cruzar os dados, na fase de análise, é mais difícil.

Finalmente, o último desafio enfrentado por alguns pesquisadores na etapa é não saber o que fazer com determinados dados. Embora considerem-nos importantes para serem

usados em outros projetos/produtos/áreas do negócio costumam ser descartados ou esquecidos. A E6 clarifica esse impasse da seguinte maneira:

“Eu sinto que é uma dificuldade, porque eu estou vendo no projeto que eu estou agora, eu estou tendo um monte de dado relevante, um monte de coisa interessantíssima... e às vezes, todo aquele repertório que a gente conseguiu numa pesquisa de campo, que pode munir, pode ser um começo ou usado pra [sic] um outro projeto, a gente tem que meio que desfocar, porque não é o foco daquele resultado de pesquisa. Então isso que eu estou sentindo: tem muita coisa relevante, mas que eu não vou poder apresentar, porque não é o foco do projeto, sabe? Mas, se tivesse um repositório que eu pudesse colocar todos esses [outros] achados como se fosse uma biblioteca... que, quando o time do design vai começar o desenvolvimento de um novo produto, essa biblioteca falasse, olha, né? ‘Um usuário já experimentou o nosso produto e foi assim.’ Isso pode ser, mas isso não acontece” (E6).

De acordo com a P6, a organização dos dados analisados também tem sido um desafio para o time de pesquisa da sua empresa. Para ela é preciso encontrar uma forma no momento da análise de que alguns dados possam, posteriormente, alimentar e contribuir com outros projetos: *“Um desafio que a gente tem visto, é justamente a questão de organizar as descobertas, das pesquisas anteriores. Às vezes, a gente já tem muito conhecimento dentro de casa e às vezes a gente não está usando... eu acho que esse é o objetivo de ter isso atomizado, organizado, fácil de recuperar” (P6).*

4.2.7 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 6

Nesta etapa, a síntese está diretamente relacionada ao modo de apresentar e comunicar os dados analisados. Diferentemente do meio acadêmico, as empresas não esperam que os resultados das pesquisas da *UX Research* sejam uma discussão textual, com gráficos e tabelas, mas, sim, visuais, atrativos, estratégicos, acionáveis etc. e permeados de ferramentas e técnicas de condensação, tais como *personas*, mapa da jornada do usuário, *service blueprint*, entre outras. Desse modo, para a entrevistada E5, comunicar os resultados – os entregáveis da pesquisa –, não é simplesmente apresentar um relatório (*report*), mas vender os resultados: *“esse problema tem. Essa dificuldade de apresentar a pesquisa como um produto. As pessoas querem que você venda alguma coisa. Tem que fazer comprar [o resultado]. E aí você tem que apresentar como se fosse um produto. Então, você tem que ter uma frase de impacto, você tem que ter não sei o que...” (E5).* Corroborando com a explanação da entrevistada, a P5 acredita que existe essa *“dificuldade de transformar isso [os dados da pesquisa] em algo que seja de consumo”*.

Apesar de ser necessário disponibilizar os resultados de forma atrativa e impactante, o pesquisador de UX sente dificuldade porque ainda deve-se “*ser objetivo com uma gama enorme de informações*” (E9). Para os entrevistados, é uma tarefa árdua transformar os dados e evidências de campo em algo sucinto, estratégico e atrativo para que os *stakeholders* tomem decisões. A P5, explana a situação que os *UX researchers* costumam enfrentar:

“Aqui é a minha maior dor, vou ser bem sincera. Eu já trabalhei em um projeto... que eu fiquei quase três anos fazendo campo. A gente usou um monte de metodologia... e produzi um material gigantesco. Escrevi um relatório enorme e era incrível o relatório, eu fiquei em um super orgulho. Aí o pessoal lá e falou: ‘Legal, só que você precisa fazer isso em quinze slides.’ Eu quis morrer. Quinze slides? Você tá [sic] de brincadeira. Sendo que você deixa mais ou menos uns cinco slides para apresentar o projeto, apresentar o desafio, a metodologia... Então, eu tinha dez slides praticamente. Esse desafio da comunicação, que é do storytelling, é de síntese, é de você realmente traduzir toda aquela informação da linguagem do pesquisador para quem realmente precisa desse material para tomar decisões, que precisa ser impactado com esse material, que precisa conhecer o cliente o suficiente para tomar decisão” (P5).

Então, é preciso ser objetivo e direto, mas, ao mesmo tempo, contar uma história para que os *stakeholders* captem e entendam os resultados. De acordo com a P8, “*a divulgação desses resultados é uma parte superdifícil*” porque, para ela, não é fácil construir e traduzir os achados das pesquisas de forma que sejam acionáveis e úteis para o negócio. Ela, assim como outros entrevistados, acredita ser um desafio encontrar a maneira mais eficiente para apresentar os resultados “*de forma que as informações sejam absorvidas pelo maior número de pessoas*” (P4). Para a P8, os *stakeholders* não podem receber os resultados e dizer “*Ah legal*”. “*Não é só legal. É como que você traduz isso em soluções, como que você traduz isso em estratégias*”.

Nesse sentido, muitos concordam que é um obstáculo fazer com que os *stakeholders* não só entendam e absorvam os resultados apresentados, mas também usem e tomem decisões estratégicas com as informações. A P5 explica que, várias vezes, ouviu designers e demais *stakeholders* dizerem que os *UX researchers* chegam com os resultados, mas que eles não sabem o que fazer com as informações. Do mesmo modo, o E4, a E6, a E7 e a E11 relatam que encaram as mesmas questões em suas empresas. Após a apresentação dos resultados, sentem que os *stakeholders* não sabem como aplicar nos projetos os *insights*, as oportunidades e as recomendações provenientes das pesquisas. Para os profissionais, isso pode estar acontecendo por causa das apresentações já que, frequentemente, elas ocorrem em reuniões convencionais onde os dados são apresentados em slides e documentos “*engessados*” (E5). De

acordo com a E1, essas reuniões são demoradas e a apresentação em *slides* não contribui para a assimilação dos resultados, pois, normalmente é muita informação em um curto período.

Outro gargalo que os *UX researchers* enfrentam nas apresentações é quando os resultados das pesquisas refutam as soluções, as hipóteses ou as ideias dos *stakeholders*. Nem sempre as críticas são bem recebidas pelos times dos projetos. Para E1, quando isso acontece,

“... aí o bicho pega! Eles ficam questionando o que o usuário disse, ficam questionando o método, sabe? Eles ainda vão questionar e vão achar que, talvez, seja um usuário errado que você recrutou. Eles vão tentar criar artifícios pra [sic] dizer que a tua pesquisa está errada e não a [hipótese] deles”.

Na perspectiva de alguns entrevistados, é normal que os *stakeholders* fiquem apegados às suas soluções/hipóteses. Então, recebem com descrença as informações que contrapõem as suas expectativas. Para o E4, isso é um "*grande problema*", pois os pesquisadores acabam não sendo vistos como parceiros dos projetos porque apontam erros e criticidades.

Nessa lógica, ainda, existem *stakeholders* que desqualificam ou não valorizam determinados resultados, principalmente, porque desconhecem os propósitos das abordagens qualitativas. Assim, de acordo com a E6, eles solicitam resultados com porcentagens, números e gráficos. Intuito legítimo essa problemática, apresento duas passagens das entrevistas:

“Eles gostam de números. Então, na parte qualitativa, infelizmente, eles... não é que eles não gostam, eles gostam de números. Eles querem ver qual a porcentagem, quantos usuários você conversou. Eles querem ver números, e a parte qualitativa acaba meio que ficando: ‘Ok! Legal! Mas, tá e daí?’” (E4).

“Sempre surge esse negócio de ‘Ah mas só as cinco pessoas, né?’ Então, a gente tem que ficar batendo nessa tecla de que a pesquisa qualitativa traz um outro entendimento que não é numérico. Mas, é importante porque é um entendimento que é sobre a própria experiência do usuário” (E5).

Por fim, a última problemática identificada na etapa de síntese e apresentação trata-se das frustrações dos pesquisadores de UX no tocante ao esquecimento dos resultados. Na grande maioria das vezes, após a apresentação dos *reports* para os *stakeholders*, “ninguém do time volta para ver” (E4). De acordo com parte dos *UX researchers*, os relatórios e documentos costumam ser engavetados e, basicamente, se perdem nas pastas e arquivos. Para os profissionais, as investigações já realizadas poderiam fomentar pesquisas futuras e novos projetos, mas não costumam ser mais utilizadas, nem mesmo pelos solicitantes das pesquisas, “*morrem ali*” (P8). Este é um desafio explicitado no trecho a seguir e está diretamente relacionado as duas próximas etapas.

“Então, o desafio é justamente pegar tudo aquilo que a gente aprendeu aqui nesse espaço mais controlado e divulgar para a empresa como um todo. Para que a empresa como um todo possa utilizar todas essas informações, para, sei lá, otimizar outras pesquisas... Então se eu estou fazendo uma pesquisa de cartão hoje, pode ser que esbarre ali em conta. E como não vou divulgar esse tipo de informação pra galera de conta, pro time de conta. Então, toda essa parte de disseminação, também é um processo superimportante de UX Research, que às vezes ele é um pouco esquecido e as informações, as pesquisas acabam sendo engavetadas” (P8).

Nesse sentido, para que as pesquisas não sejam esquecidas e se percam em pastas e arquivos, deve-se ter uma documentação e repositório eficiente, tema da próxima etapa.

4.2.8 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 7

A etapa de documentação e repositório de pesquisa foi mencionado nas duas anteriores: na análise, quando os pesquisadores não sabem o que fazer com determinados dados, mas gostariam de poder recuperá-los, se necessário, para contribuir com novos ou outros projetos, áreas ou unidades de negócio; e na etapa de síntese e apresentação, quando as pesquisas são arquivadas e não são mais revisitadas nem disseminadas para além do time solicitante.

Para que as informações possam ser recuperadas e os arquivos revisitados e disseminados os *UX researchers* precisam de uma gestão do conhecimento otimizada e eficiente, por isso, para os profissionais, a documentação, o armazenamento e o repositório das pesquisas são considerados necessidades essenciais. Entretanto, não é a realidade em que atuam. Majoritariamente, nas empresas dos entrevistados, a documentação e o armazenamento são feitos em pastas e arquivos digitais e, comumente, apenas os times de pesquisas possuem acesso e entendimento da organização, restringindo a independência dos *stakeholders*. Quando esses almejam encontrar informações ou documentos sobre as pesquisas realizadas precisam da intermediação dos *UX researchers*.

“É, hoje a gente não tem muito organizado essa área ainda que seria o ideal ter, né? Um repositório, né? Focado e estar organizado. Hoje a gente acaba deixando mais no Google Drive, tem a nossa pasta lá. Aí se alguém tem alguma dúvida: ‘Vou começar um projeto aqui. Existe alguma pesquisa feita nesse sentido?’ Aí eu vou lá e atendo. Aí eu mando o link pra pessoa, assim, é isso que acontece, sabe? Mas não existe um lugar que a pessoa vai, digite, busque pra cair tudo que existe ali dentro. Ainda não tem isso” (E11).

Parar as suas atividades para buscar informações para os *stakeholders* “toma muito tempo e, apesar de ser uma coisa muito importante, de você levantar da cadeira e procurar a informação, isso acaba que toma um tempo importante de uma realidade de ágil, que a gente

precisa otimizar algumas coisas” (P5). Existem muitos relatórios, arquivos e conteúdo armazenados e nem sempre é uma tarefa rápida encontrar informações pontuais.

Todos os entrevistados concordam, assim como a maioria dos especialistas dos *podcasts*, que é gerada uma quantia enorme de informação. São muitas pesquisas e seus respectivos *reports*, tanto realizadas pelos próprios pesquisadores quanto pelos *stakeholders*, no escalonamento. Logo, foi comum ouvir na pesquisa de campo que *“uma das dores é a documentação e o armazenamento”* (E10), assim como o repositório *“é uma grande dor”* (P5). Por isso, organizar, arquivar, armazenar e tornar, posteriormente, os documentos acessíveis para todos...

“...é um desafio muito grande. Soluções de repositório, eu acho que toda empresa ou tem ou está em busca de. Você ter isso em um único lugar e você ter isso de fácil acesso para pessoas que realmente vão tomar decisões é uma necessidade universal” (P5).

“A gente está com passos um pouco pequenos, andando para que isso tome forma e seja um processo viável e factível dentro do que a gente tem de demanda hoje dentro da empresa, que é bastante coisa. Então, como são muitas pesquisas, como organizar isso é um dos desafios que acho que tem muita gente se organizando quanto a isso e a gente está andando também, como deixar isso de uma maneira fácil de se consumir” (P2).

Para muitos, o ideal seria ter um local em que os documentos armazenados fossem centralizados, onde os *stakeholders* pudessem ter autonomia para acessar e fazer suas próprias buscas, encontrando com facilidade as informações que almejam. Para a P5 e o P2, isso possibilitaria maior democratização do conhecimento e agilidade para o processo. Contudo, a grande maioria não sabem como solucionar o problema de documentação, arquivamento e repositório de modo que a busca e consulta por pesquisas anteriores sejam facilitadas.

4.2.9 Problemas, dificuldades e desafios na Etapa 8

Para as empresas, conforme explicado no mapeamento das vagas do *LinkedIn*, a disseminação e a evangelização servem para criar uma cultura de pesquisa de modo que os *stakeholders* entendam a importância estratégica da *UX Research* para o direcionamento do negócio. Assim, a última etapa do processo sistemático tem como objetivo compartilhar o conhecimento, o impacto e o benefício das pesquisas de experiência do usuário para a empresa como um todo e não apenas para o time de um determinado projeto.

Uma parcela dos entrevistados acredita, assim como a P2, que *“um dos maiores desafios é dar visibilidade ao impacto”* das pesquisas de UX. Normalmente, segundo ela, as pesquisas costumam influenciar apenas a equipe envolvida no projeto, mas é preciso

“expandir esse conhecimento de pesquisa para você poder influenciar outras pessoas. Então, como você pode expandir a sua zona de influência?”.

Na visão dos entrevistados expandir e disseminar o conhecimento sobre as pesquisas de UX é uma necessidade essencial. Isso, porque as empresas não possuem uma cultura de *UX Research*, gerando diversos gargalos em todo o processo, desde as solicitações informais, até as faltas de investimentos, de ferramentas, de prazos, de credibilidade na área, entre outros.

Segundo eles, uma das maiores barreiras e desafios que enfrentam em suas jornadas de trabalho é que, por ser uma área nova, grande parte dos *stakeholders* desconhece e não entende o que é a *UX Research* e o que faz o *UX researcher*. Primeiramente, é comum que os *stakeholders* confundam as pesquisas de UX com as de outras áreas mais estabelecidas e estruturas, como a de marketing ou a de *consumer insights*. Para elucidar a problemática, trago o seguinte trecho:

“Tem uma área de Product Marketing que faz pesquisa, mas, geralmente, eles fazem mais pesquisa de mercado... eu percebo que tem uma confusão muito grande sobre essa palavra ‘pesquisa’ na empresa, eu sinto que eles acham que nossa área do UX Research, eles tiram o UX da frente e pensam só no research. Eles acham que a gente é pesquisador de tudo” (E1).

Para os profissionais, os *stakeholders* estão aprendendo e entendendo o que os *UX researchers* fazem, mas ainda há muito desconhecimento. A E6 explana sobre isso dentro da sua empresa:

“Eu acho que nem o time de UX entende o que o time faz, sabe? Como é uma área nova dentro da empresa, acho que os mais próximos de entender o que o time [de UX Research] faz são os designers porque eles recorrem pra [sic] gente pra [sic] pedir pesquisa, né? Então, eles entendem que a gente faz pesquisa, mas não entendem muito a fundo. Outras áreas eu acho que isso está muito mais distante, sabe? Por exemplo, a área de engenharia e tudo o mais eu acho que eles de fato não entendem o que a gente faz realmente, o que a gente é capaz de fazer. Talvez eles entendam que a gente faça usabilidade que é validação, né? Mas, além disso, eu acho que eles não têm conhecimento nenhum assim do que a gente faz”.

O desconhecimento e a desinformação sobre o trabalho dos pesquisadores de experiência do usuário é um entrave para muitos entrevistados. Embora sejam contratados, seus papéis, atribuições e responsabilidades são confusos e pouco claros para os *stakeholders*. E *“essa a maior dificuldade, de ficar explicando o tempo inteiro pras [sic] pessoas; porque eu tive momentos que foi de muita resiliência assim da minha parte. Tinha uma gestora lá que ela ficava assim: ‘Eu não entendo o seu papel’” (E7).* A E5 identifica como...

“... a maior dificuldade no meu dia a dia de trabalho é esse esforço de ficar explicando o meu papel. Muito cansativo ter que ficar convencendo as

... pessoas de que fazer pesquisa rende. Ficar provando o valor, né? [...] A empresa contrata um funcionário para uma área que ela criou e aí você como funcionário tem que provar o porquê você foi contratado. Isso é muito louco, porque se você já tem uma área de pesquisa, tá [sic] querendo fazer pesquisa, por que toda pesquisa que eu estou fazendo eu tenho que te provar que a pesquisa é importante?” (E5).

Por esses motivos, os entrevistados acreditam que disseminar os resultados, os impactos e os benefícios das pesquisas para além dos times solicitantes é considerado importante, pois serve para “*as pessoas entenderem pra que você tá fazendo pesquisa, pra que [sic] que você serve*” (E9). Além disso, os *UX researchers* acham necessário encontrar uma maneira de evangelizar os *stakeholders*, de forma pedagógica e educacional, para mitigar problemas que ocorrem no processo sistemático da pesquisa de experiência do usuário como um todo. “*Então, essa parte educacional é um desafio também. Do tipo sempre mostrar pra [sic] eles o que é que a gente faz e como que funciona*” (E4).

4.2.10 MAPA DA JORNADA DO UX RESEARCHER

O mapa da jornada do usuário servirá como um instrumento para meu estudo. Conforme detalhado na seção metodológica, esse mapa funciona como um esqueleto em forma de linha do tempo, representando visualmente a narrativa das experiências de um usuário específico que, nesta tese, é o pesquisador de UX. Essa representação visual é crucial para comunicar de forma sucinta o conjunto de dados discutidos neste subcapítulo, proporcionando uma compreensão compartilhada dos problemas, dificuldades e desafios identificados no processo sistemático da pesquisa em UX que afetam a jornada de trabalho do profissional.

Neste contexto, as adversidades encontradas ao longo da jornada, detalhadas nos tópicos da segunda parte da discussão de resultados, foram resumidas e ilustradas no mapa da jornada do *UX researcher* (da Figura 28 à Figura 36). No mapa, cada etapa padrão do processo sistemático é representada, levando em consideração a jornada de trabalho do pesquisador.

Para elaborar o conteúdo do mapa, recorri à estrutura proposta por Kalbach (2016) e pelo Nielsen Norman Group (2018), como descrito no procedimento metodológico. Assim, as Figuras foram elaboradas considerando alguns dos elementos mais recorrentes:

Fase da Jornada: Cada uma das etapas padrões do processo sistemático apresentados no esquema visual da Figura 27, desde a Solicitação e entrada da demanda até a Disseminação e evangelização.

Cenário: Descrição resumida do que cada etapa aborda, o evento-chave e o contexto principal de cada fase da jornada.

Ações: São conjuntos de atividades realizadas pelo *UX researcher* durante cada etapa. Na definição das ações, busquei resumir as atribuições e responsabilidades do pesquisador, conforme descritas nas vagas de emprego e discutidas no início da análise dos resultados. Para cada etapa, elenquei os principais conjuntos de ações.

Dores: Tópicos que apresentam os principais problemas, dificuldades e desafios identificados na pesquisa de campo, conforme sucedem na jornada do profissional.

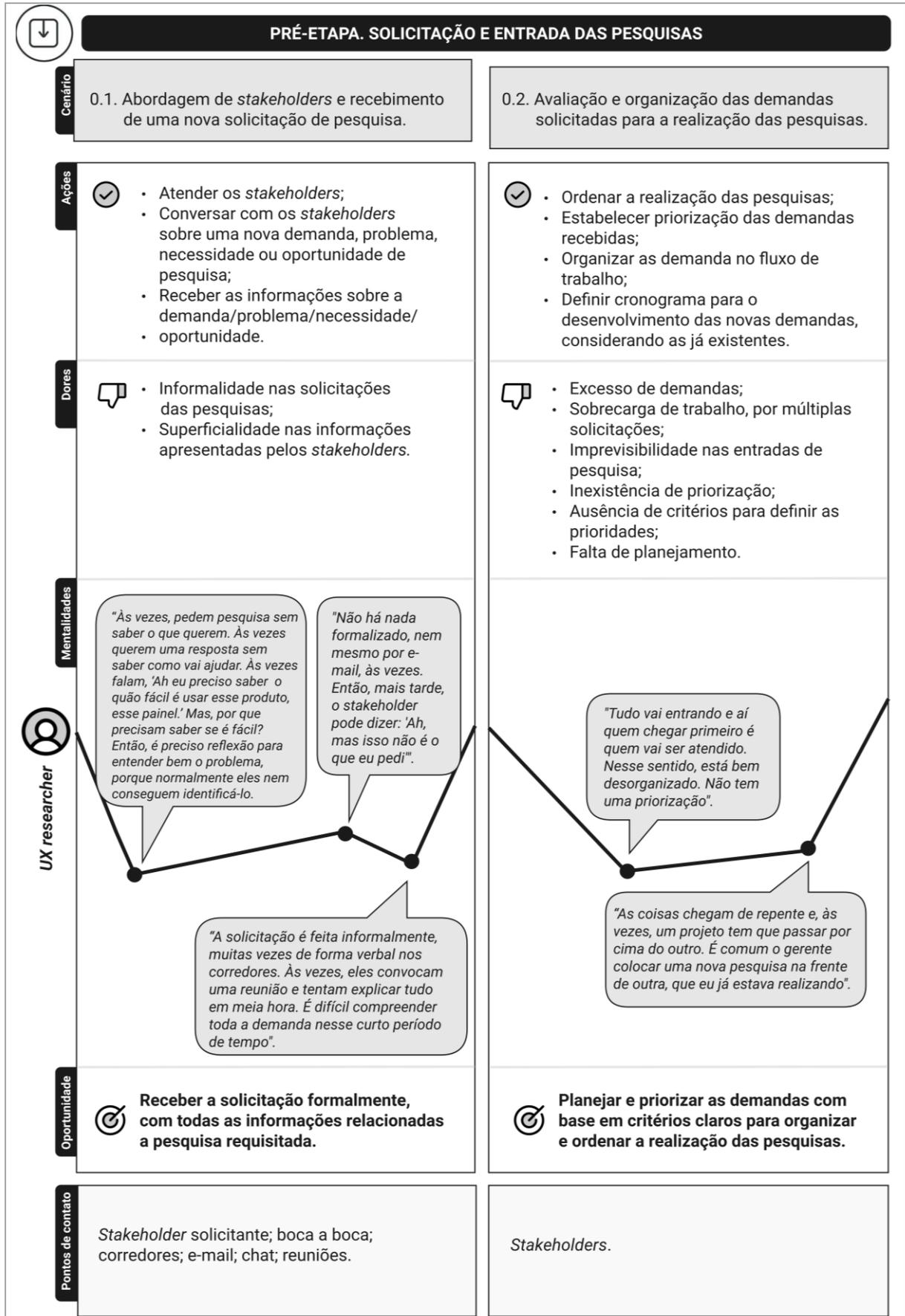
Mentalidades: São os pensamentos, perguntas, motivações, desafios e necessidades dos usuários em diferentes estágios da jornada, representados por frases extraídas da pesquisa de campo. Essas frases foram complementadas e adaptadas para proporcionar maior fluidez e entendimento. Os balões das falas estão inseridos em uma representação em formato de gráfico emocional, refletindo os altos e baixos da experiência. É importante ressaltar que, como o foco do meu estudo foram prioritariamente as dores dos usuários, o gráfico emocional representa, na maioria dos casos, as dores da experiência.

Oportunidades: Sugestões de como a experiência do *UX researcher* pode ser aprimorada. As oportunidades também foram consideradas, posteriormente, para refletir a elaboração do *framework*.

Pontos de contato: São as instâncias de interação do *UX researcher*, podendo ser físicas, digitais ou relacionais (com os *stakeholders*). Em meu estudo, dado que os pontos de contato não são tão relevantes, não fiz um detalhamento minucioso sobre eles.

Ator: O protagonista da história é o pesquisador de UX, cujas experiências, desafios e perspectivas são retratadas com base nos dados coletados durante minha pesquisa de campo. Essa personagem é representado na Figura 26, marcando o ponto de partida da jornada.

Figura 28 – Mapa da jornada do *UX researcher*, Pré-etapa



Fonte: da pesquisa (2024)

Figura 29 – Mapa da jornada do *UX researcher*, Etapa 1



Fonte: da pesquisa (2024)

Figura 30 – Mapa da jornada do *UX researcher*, Etapa 2

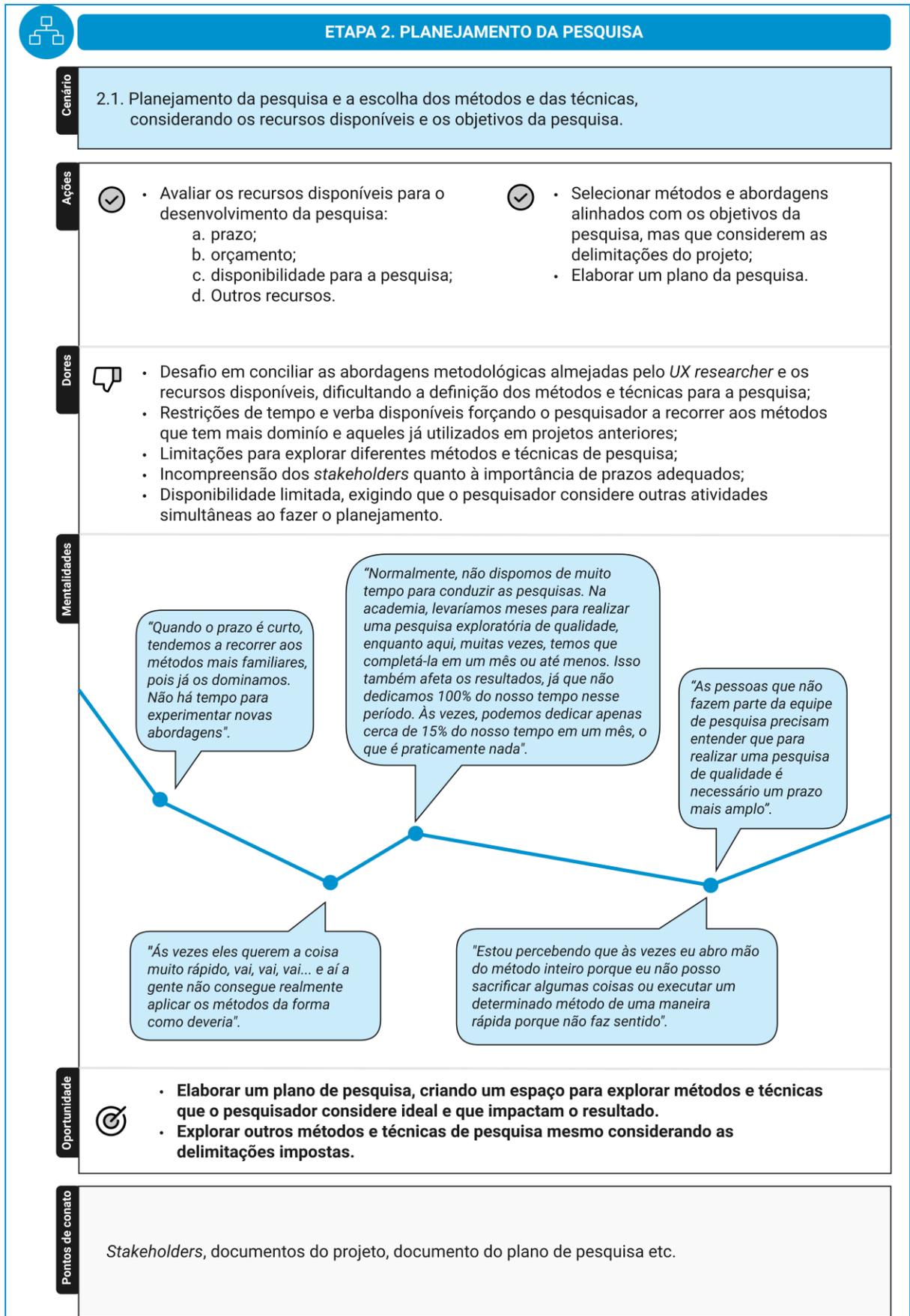
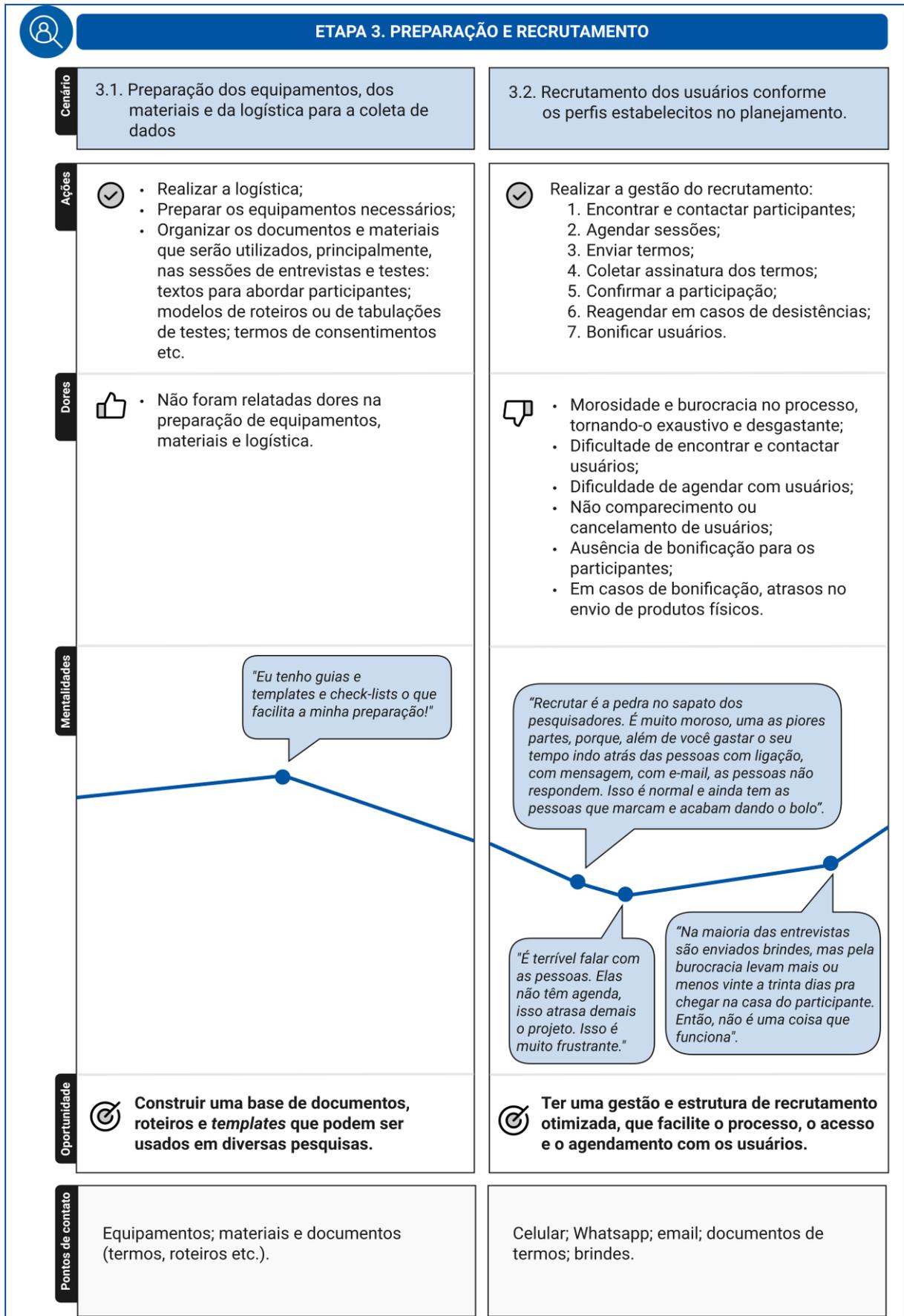


Figura 31 – Mapa da jornada do *UX researcher*, Etapa 3



Fonte: da pesquisa (2024)

Figura 32 – Mapa da jornada do *UX researcher*, Etapa 4

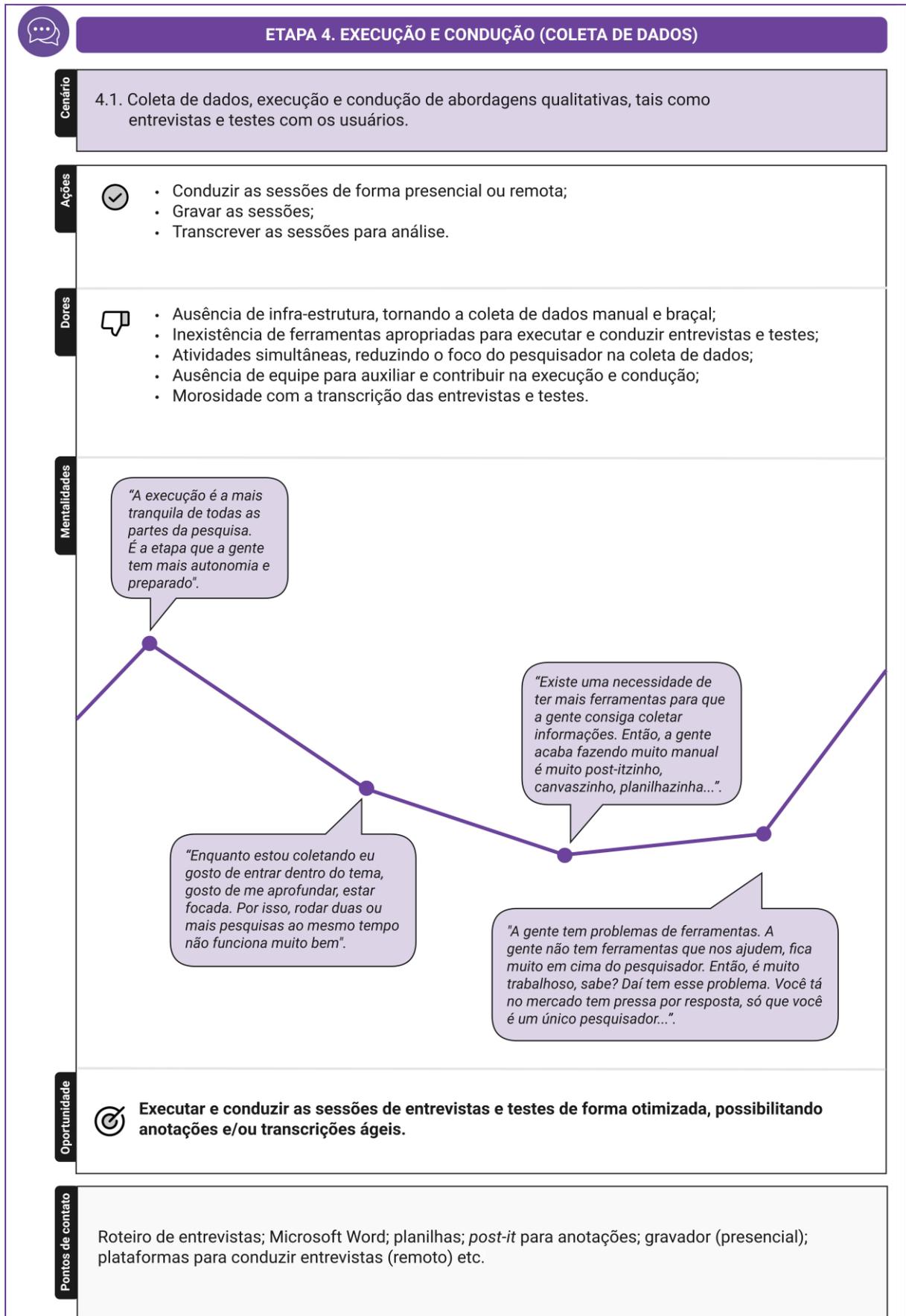


Figura 33 – Mapa da jornada do *UX researcher*, Etapa 5

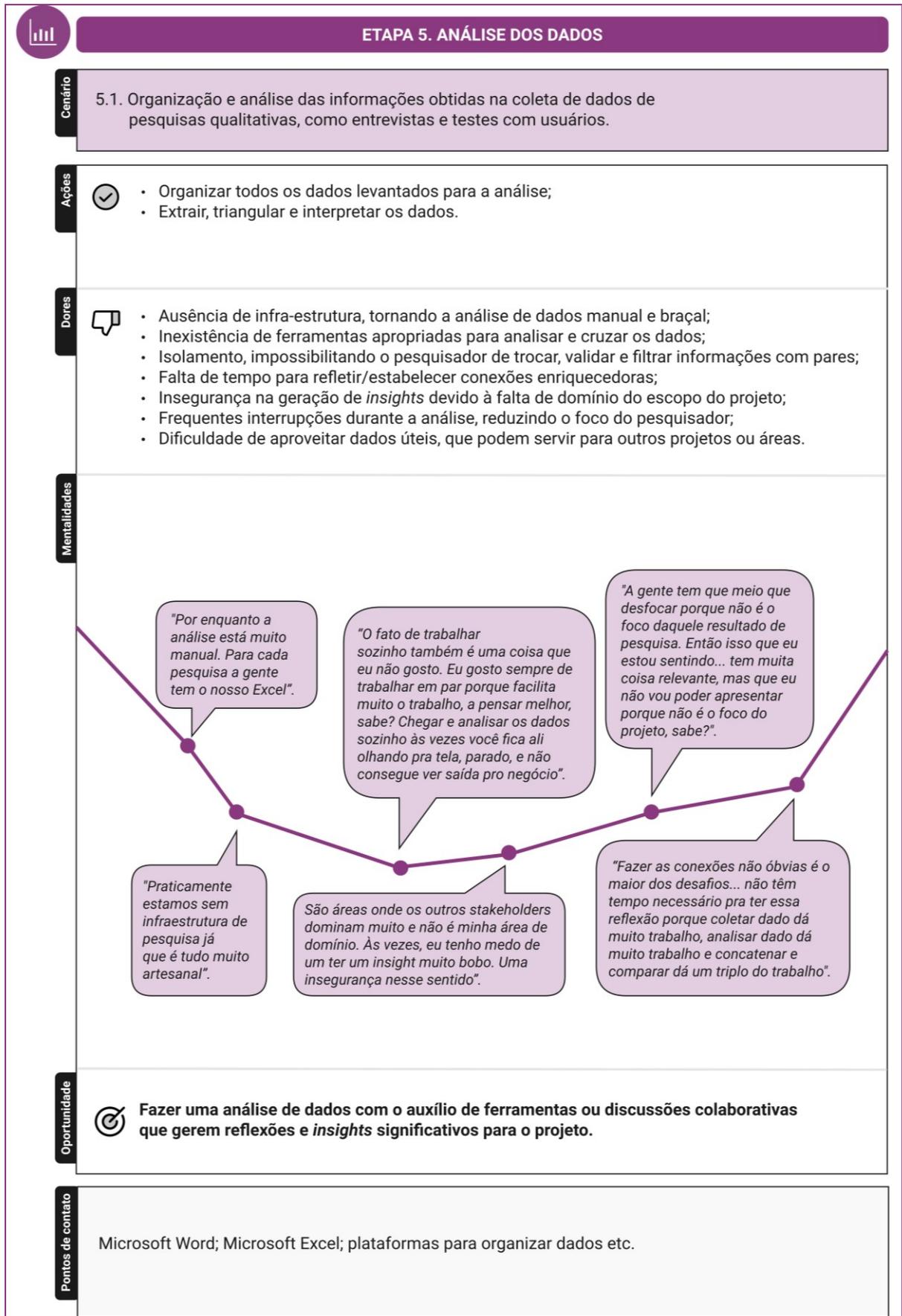


Figura 34 – Mapa da jornada do *UX researcher*, Etapa 6

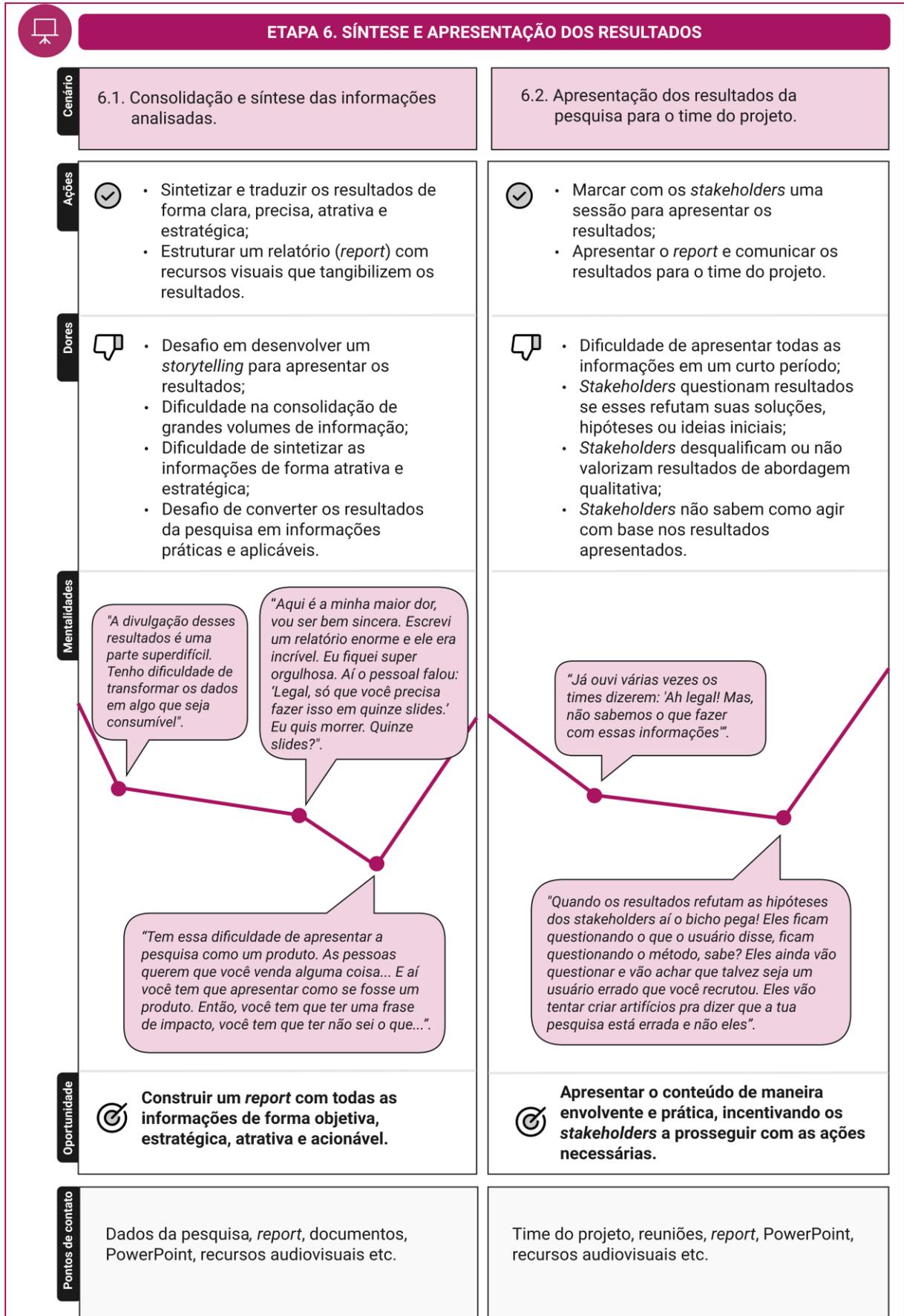


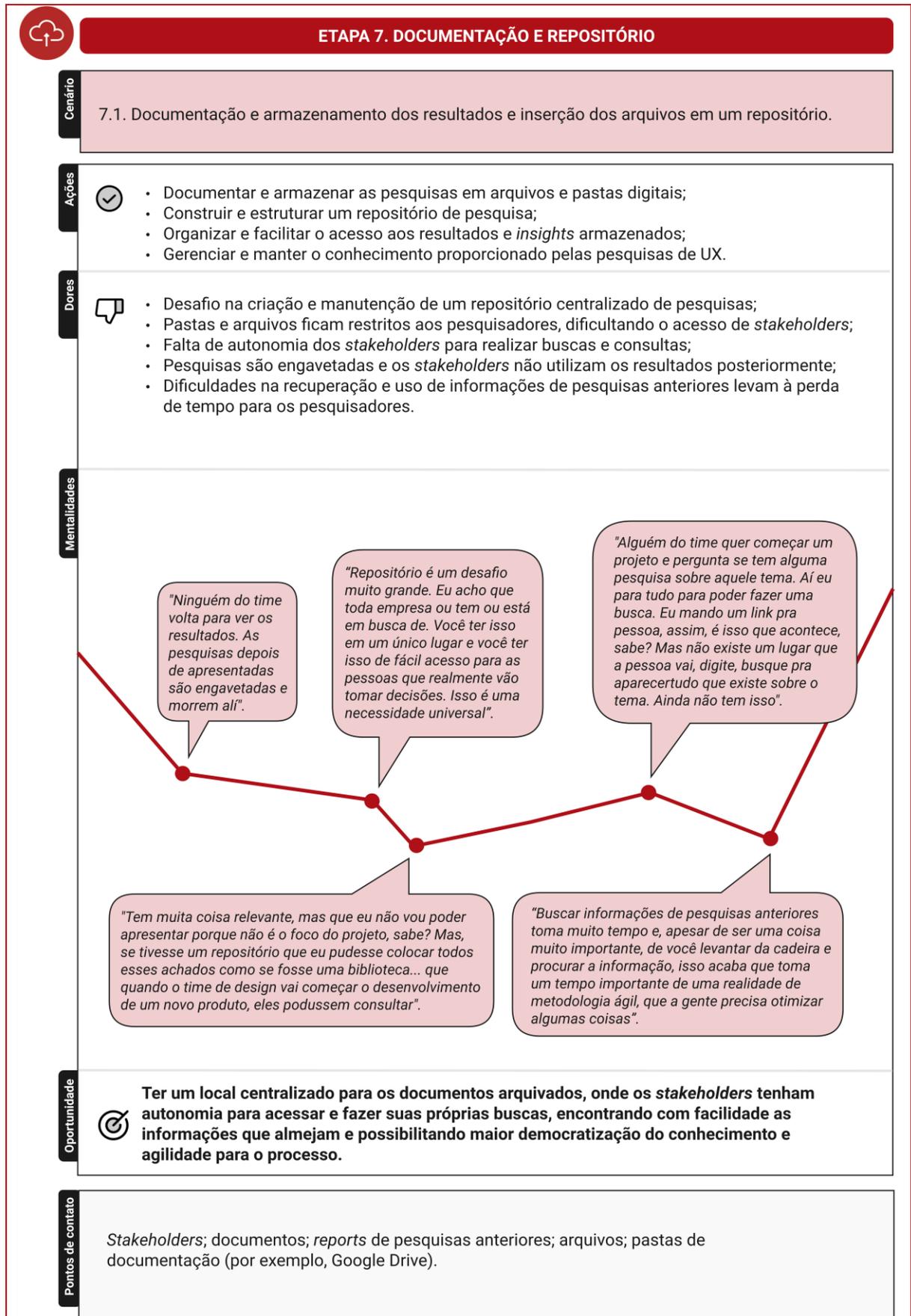
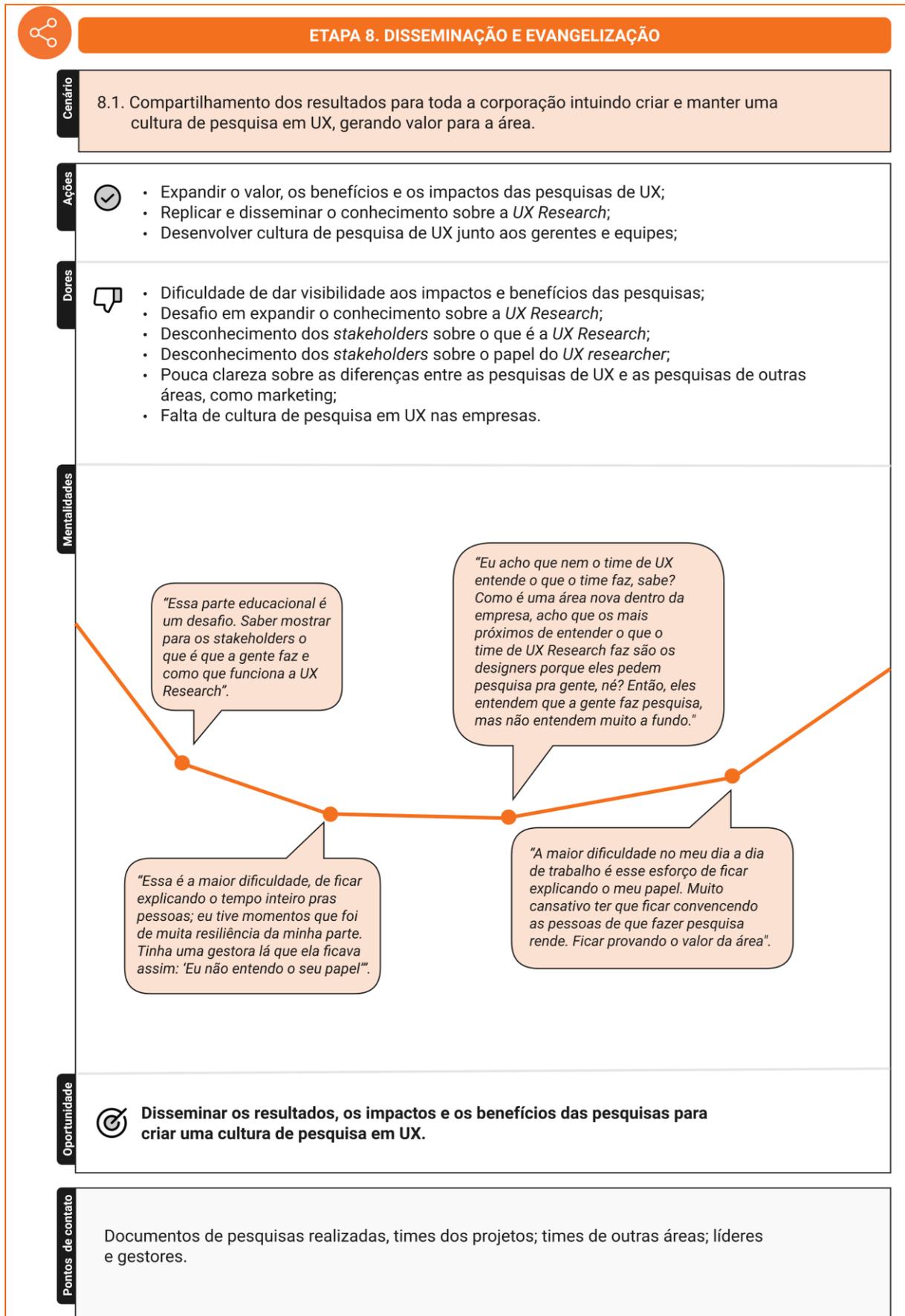
Figura 35 – Mapa da jornada do *UX researcher*, Etapa 7

Figura 36 – Mapa da jornada do *UX researcher*, Etapa 8



4.3 EXPLORANDO RECOMENDAÇÕES, TÁTICAS E BOAS PRÁTICAS PARA O *FRAMEWORK*

Durante o terceiro momento da discussão dos resultados abordarei o objetivo geral delineado para o meu estudo: propor um *framework* que apresente um conjunto de diretrizes focadas facilitar o processo sistemático da *UX Research*, cooperando com a jornada de trabalho dos pesquisadores de experiência do usuário em contextos corporativos.

Para fundamentar o *framework*, inicialmente explorarei, com base no material-fonte, uma variedade de recomendações, táticas e boas práticas para lidar com os problemas, dificuldades e desafios identificados nas etapas padrões do processo sistemático, os quais foram previamente sintetizados e representados no mapa da jornada do *UX researcher*. Nesse sentido, conduzirei uma discussão detalhada, analisando cada etapa individualmente e apresentando possíveis soluções, ideias, *insights* e estratégias surgidas durante a pesquisa de campo.

Ao concluir a discussão, no próximo subcapítulo, exibirei o material explorado sintetizando-o na forma de um *framework* com um conjunto de diretrizes. Este *framework* incluirá orientações e instruções para cada etapa do processo, levando em consideração principalmente as adversidades e obstáculos identificados anteriormente.

Novamente, optei por apresentar o *framework* depois da discussão para manter uma sequência visual coesa, proporcionando continuidade aos acontecimentos e orientando o pesquisador sobre os procedimentos a serem seguidos. Assim como no caso da elaboração do mapa da jornada do *UX researcher*, o conjunto de diretrizes será organizado na mesma ordem das etapas padrões descritas no esquema visual da Figura 27, abrangendo desde a Pré-etapa – que envolve o recebimento e processamento das demandas – até a Etapa 8, que trata da disseminação e evangelização da *UX Research* dentro das empresas.

É importante ressaltar que, embora eu tenha extraído a maioria das recomendações, táticas e boas práticas do material-fonte para abordar os problemas, dificuldades, desafios e necessidades discutidos anteriormente, houve casos em que não foi possível encontrar instruções e orientações adequadas, devido à limitação do material coletado, organizado e analisado.

Além disso, é relevante destacar que as recomendações, táticas e boas práticas para lidar com um determinado problema ou dificuldade podem ser aplicadas em etapas diferentes daquela em que o problema foi originalmente identificado. Por exemplo, um desafio identificado na etapa sete pode ter uma orientação aplicável em uma etapa anterior ou posterior do processo, dependendo das interpretações dos dados realizadas com base no material-fonte. Portanto, as inferências propostas aqui refletem meu entendimento da *UX*

Research, considerando meu próprio repertório como parte do processo de análise e interpretação dos dados coletados.

4.3.1 Recomendações, táticas e boas práticas para a Pré-etapa

Na pré-etapa, Solicitação e Entrada da Demanda, foram identificados diversos problemas e barreiras na jornada de trabalho do pesquisador de experiência do usuário, dentre eles a informalidade, o excesso de demandas, a superficialidade das informações, a sobrecarga e as faltas de priorização e de planejamento. Nos parágrafos seguintes, explorarei possíveis estratégias para mitigar tais desafios e dificuldades.

Primeiro, buscando resolver a informalidade nas solicitações das pesquisas, ao menos três entrevistados mencionaram que desenvolveram um formulário *online* de requisição. Para eles, esse instrumento é uma tática para documentar e oficializar as demandas.

“...um processo para tentar melhorar essa entrada de demanda foi um formulário de requisição. Quando os times vêm conversar com a gente informalmente, que é a maior parte do tempo, né? A gente já encaminha esse formulário, ‘Você precisa preencher isso aqui para a gente poder entender a pesquisa’” (E6).

Assim, quando abordados, os *UX researchers* enviam o formulário para que os *stakeholders* solicitantes o preencham. O documento ainda, segundo os profissionais, coopera para uma melhor compreensão da demanda facilitando a priorização e o diagnóstico do problema. O formulário é considerado um *briefing* que, posteriormente, na etapa de entendimento da demanda e definição dos objetivos, deve ser aprofundado, caso a solicitação venha a se tornar, de fato, uma pesquisa.

De forma semelhante aos três profissionais, desenvolvi, na segunda empresa da observação participante, um formulário em uma plataforma digital. Entretanto, diferentemente dos entrevistados, ao invés de enviá-lo para o solicitante, agendo uma reunião de cerca de uma hora para preenchermos juntos. Assim, além de tirar dúvidas e compreender melhor as nuances do projeto e do escopo da pesquisa, é possível fazê-lo refletir sobre os problemas e as oportunidades, atenuando as suas convicções.

À medida que perpasssei por diversos projetos, fui aprimorando o formulário, sempre buscando aprofundar a compreensão do problema, do contexto, das delimitações, dos usuários, das restrições, entre outros aspectos. No Quadro 8, apresento as perguntas do questionário utilizado, mas ressalto que elas estão baseadas em minhas experiências e conforme a minha realidade corporativa, podendo ser adaptado. As respostas para essas

perguntas me auxiliaram nas demais atividades do processo: entendimento da demanda, definição dos objetivos, planejamento, recrutamento, síntese, análise, apresentação dos resultados etc. Considero que a reunião e o *briefing* têm atenuado problemáticas que ocorriam anteriormente, inclusive em relação ao alinhamento e enquadramento do problema.

Quadro 8 – Formulário de solicitação das pesquisas de UX

Introdução	
Áreas do negócio e departamento	<ul style="list-style-type: none"> - Existem outros <i>stakeholders</i> envolvidos? Quais? - Quais são as áreas/departamentos envolvidos no projeto? - Como essas áreas/departamentos atuam direta e indiretamente no projeto?
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Qual o prazo máximo para apresentação dos resultados? - Qual o orçamento disponível para a pesquisa? - Existem <i>stakeholders</i> do time com tempo disponível para ajudar na pesquisa?
Entendendo a requisição e o problema	
Contexto	<ul style="list-style-type: none"> - Qual é o produto, serviço, sistema, interface e/ou processo? (Outro). - Descreva o contexto do produto/sistema/serviço/interface/processo sem mencionar o problema.
Problema	<ul style="list-style-type: none"> - Quais são os problemas/necessidades identificadas no produto/sistema/serviço/interface/processo? - No atual momento, quais são as alternativas para contornar o problema? - Onde o problema é visto no produto/sistema/serviço/interface/processo? - Quais são as hipóteses para explicar porque o problema ocorre? - Por que é visto como um problema? - Quando/com qual frequência o problema ocorre? - O que você quer descobrir/tornar conhecido com os resultados da pesquisa?
Usuários	<ul style="list-style-type: none"> - Quem são os usuários desse produto/serviço/sistema/interface? - Quem é afetado pelo problema? Como o problema os afeta? - Quais características dos usuários devem ser consideradas? (Gênero, idade, localidade, usam moderadamente o produto, usam frequentemente o produto, não usam o produto etc.)
Discutindo o objetivo da pesquisa	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> - O que se quer saber? Por quê? - Na sua perspectiva, qual deve ser a pergunta da pesquisa?
Ações e interferências	<ul style="list-style-type: none"> - No momento atual do projeto, quais ações e interferências são possíveis fazer com os resultados da pesquisa? (Modular, parcial ou integral. Ex.: adaptar a solução final, alterar a interface, desenhar o serviço de forma completa etc.).
Restrições e delimitações	<ul style="list-style-type: none"> - Quais são os limites e restrições que devem ser considerados? (Leis, regulamentos, processos, softwares, etc.) - Existe alguma ferramenta, plataforma ou serviço relacionado ao projeto já em uso? - Existem protótipos já desenvolvidos?
Impacto e consequências	<ul style="list-style-type: none"> - Qual o impacto esperado da pesquisa/solução no negócio/área? - Quais são as possíveis consequências de não fazer a pesquisa?
Para além do projeto	
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Que oportunidades o projeto/pesquisa pode trazer?
Fontes	<ul style="list-style-type: none"> - Existe algum documento ou manual de referência? - Existem pesquisas sobre esse tópico que já foram realizadas? Caso sim, quais? (Pesquisas de outras áreas, pesquisas externas etc.)
Fatores de impacto e sucesso	<ul style="list-style-type: none"> - Como poderíamos medir o sucesso do projeto? - Quais parâmetros poderíamos considerar para mensurar os resultados? - Existem OKRs da empresa/departamento que podem ser relacionados a pesquisa?

Fonte: da pesquisa (2024)

Além dele, outra estratégia usada pelos pesquisadores no tocante as entradas e solicitações das pesquisas são reuniões fixas. Duas entrevistadas explicaram que tem horários reservados em suas agendas para que os *stakeholders* participem e requisitem as pesquisas. São períodos estabelecidos, mensais ou semanais, que servem somente para mentorias ou requisições. Esses períodos – como, por exemplo quarta-feira à tarde – são de conhecimento dos *stakeholders*. Os interessados podem reservar ou bloquear uma fração deste período em um calendário *online*. Desse modo, segundo elas, existe maior controle e formalidade, evitando as abordagens informais que interrompem outras atividades como a execução e a análise de outras pesquisas. Essas reuniões são utilizadas para que os *stakeholders* discutam seus projetos e problemas buscando uma maior reflexão e compreensão do escopo das pesquisas. Quando *online*, as reuniões podem ser gravadas e arquivadas para controle e futuras consultas. O formulário mencionado anteriormente poderia ser um instrumento a ser preenchido nessas reuniões.

Independentemente de o formulário ser enviado ou preenchido com os *stakeholders* em uma reunião, agendada ou fixa, o *briefing* pode ser considerado o primeiro passo da pré- etapa.

Após um número específico de demandas solicitadas, os pesquisadores precisam conferir e analisar essas demandas como o intuito de priorizar e ordenar a realização das pesquisas. Como costumam ser múltiplas requisições, alguns *UX researchers* definem critérios para classificá-las, buscando compreender quais serão efetuadas, postergadas e canceladas ou ainda escalonadas, ou seja, deixadas para que os próprios *stakeholders* as realizem.

Pela ótica de uma parcela dos entrevistados, a priorização deve acontecer entre a liderança e os *UX researchers*, pois, por um lado, é preciso ter uma visão estratégica do negócio, mas, por outro, é necessário entender as peculiaridades e as factibilidades de cada pesquisa.

Na empresa da E1 e da E11 o principal critério de priorização utilizado são os OKRs (Objetivos e Resultados-Chave) da empresa. Esses objetivos são definidos anualmente e devem ser alcançados pela instituição. São metas estabelecidas como, por exemplo: reduzir a emissão de carbono em 25% até o final de 2025; lançar durante o ano duas funcionalidades novas no mercado; diminuir em 50% o tempo de suporte dos clientes; aumentar em 30% a atuação nacional etc.

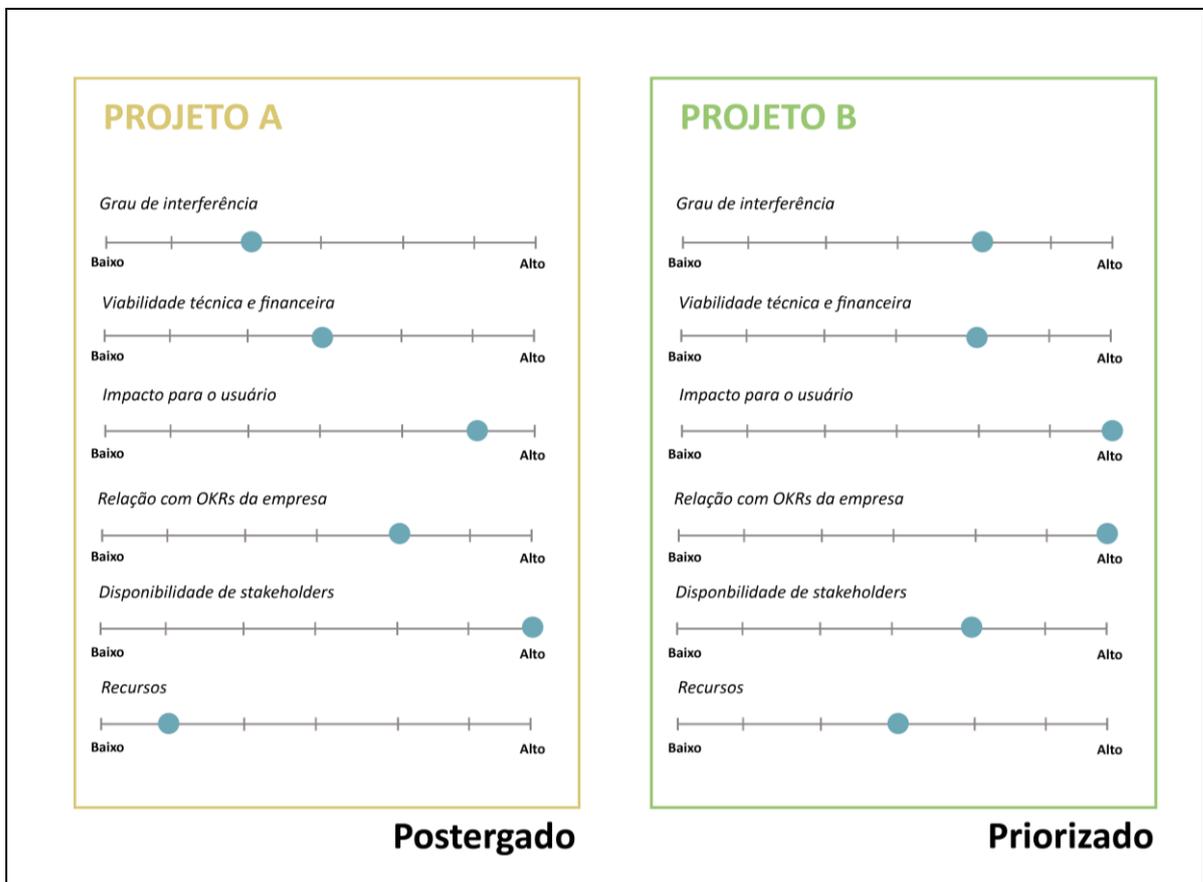
“As demandas relacionadas com os OKR é algo que a gente prioriza, sabe? Porque se é uma OKR estratégica da empresa e aquela pesquisa pode contribuir com a OKR a gente adota essa OKR como nossa também, né? Por exemplo, alguém tá [sic] pensando em colocar uma funcionalidade nova no produto. Aí a gente vai ver o quanto aquela ideia pode impactar nessa OKR, entendeu? Quanto aquilo vai fazer aumentar o ritmo de crescimento, e quanto a gente consegue contribuir com isso. Então, é basicamente isso, assim, o objetivo maior é estar alinhado com esses OKRs da empresa” (E1).

Além da relação da pesquisa com os objetivos-chaves do negócio, outros parâmetros, fatores e requisitos mencionados pelos especialistas ou verificados no Nielsen Norman Group (2021) e que podem ser considerados na priorização são:

- **Grau de interferência:** Quanto menor a interferência dos resultados das pesquisas em um projeto, mais baixa é a sua priorização. Muitas vezes, os dados, por mais relevantes que sejam, não impactam um projeto, pois não é possível fazer alterações ou iterações no serviço/sistema/produto devido ao *status* avançado de desenvolvimento.
- **Viabilidade técnica e financeira:** Comumente os resultados das pesquisas proporcionam inovações. No entanto, há projetos, produtos, serviços, funcionalidades etc. que não são exequíveis por causa de delimitações técnicas e financeiras da empresa.
- **Disponibilidade de stakeholders:** Quanto mais colaborações existirem no processo, mais fácil e rápida se torna a pesquisa. Logo, podem ser priorizadas aquelas em que existem *stakeholders* disponíveis para cooperar no processo sistemático.
- **Recursos para a pesquisa:** Tem preferência os projetos em que os líderes e os gestores previram verbas para as pesquisas de UX, facilitando a terceirização do recrutamento, gratificação para os usuários etc. Além do apoio financeiro, as pesquisas com prazo flexível passam à frente.
- **Impacto para o usuário:** As pesquisas que oferecem maior impacto para a experiência do usuário devem ser priorizadas. Também é preciso considerar a criticidade do problema. Por exemplo, no caso de um eletrodoméstico, a criticidade estaria nos riscos de um usuário se machucar ou se queimar.
- **Impacto para o negócio:** Quanto maior o impacto para a organização como um todo, maior a priorização. Neste requisito, pode-se considerar o quanto as pesquisas são capazes de gerar economia e/ou retorno financeiro para a empresa.
- **Esforço de implementação:** Quanto maior o esforço para se implementar os resultados de uma pesquisa, menor deve o seu favorecimento.
- **Maturidade.** Muitas demandas surgem, mas algumas não têm maturidade para se tornar uma pesquisa. Faltam informações, não possuem escopos ou requisitos definidos, não existem protótipos/conceitos para se testar, no caso das pesquisas avaliativas etc.
- **Direcionamento de decisões.** Quanto mais obscuro for um tema sobre os usuários, mais a pesquisa pode proporcionar clareza para as tomadas de decisões dos *stakeholders*, logo, podem ser priorizadas.
- **Métricas.** Há projetos em que a mensuração dos resultados é mais difícil e, como, posteriormente, é necessário provar o impacto e os benefícios das pesquisas. Portanto, são priorizadas as demandas em que há maior facilidade na metrificação, comprovando o seu sucesso.

Segundo o Nilsen Norman Group³⁸ (c2023, s. d.), é possível definir parâmetros de priorização e, em seguida, trabalhar em ferramentas de apoio como escala *likert* ou matrizes como Impacto *versus* Esforço, Modelo Kano, Análise MoSCoW, Método ARROZ, entre outros. Os fatores e requisitos podem ser avaliados nesses instrumentos e, em seguida, com os resultados, discutidos entre líderes e *UX researchers*. Obviamente, é necessário deliberar os pesos, os cálculos e os impactos de cada parâmetro, entre outras questões, conforme cada realidade. Por exemplo, o impacto para o usuário pode ser de 20%, enquanto métricas 10% e disponibilidade de *stakeholders* 5%, entre outros. Na Figura 37, proponho uma representação visual da estratégia utilizando alguns parâmetros descritos com o apoio da escala *likert*.

Figura 37 – Escala *likert* para priorização de demandas



Fonte: da pesquisa (2024)

³⁸ <https://www.nngroup.com/articles/prioritization-methods/>
<https://www.nngroup.com/videos/tradeoff-scale-ux-priority/>
<https://www.nngroup.com/videos/prioritization-matrices/>

Na empresa da E1 e da E7, uma tática é a categorização das demandas com base nos critérios, que poderia ser utilizada após a priorização. Então, ao verificar os parâmetros e os requisitos das solicitações é possível classificá-las de acordo com as suas complexidades:

“...tudo depende da complexidade e da demanda. Então, hoje, tem uma classificação das demandas que vai de PP até D, tipo PP, P, M, G e D. Esse D é desconhecido. A gente tá [sic] tentando adotar em pesquisa esses tamanhos. Geralmente pra [sic] gente ou é G ou é D, que são mais estratégicas, não tem uma pesquisa P. Às vezes até tem uma pesquisinha, mas é raro. Geralmente é G ou é D. As PPs e Ps direcionamos para os próprios times tocarem” (E1).

Segundo parte dos especialistas dos *podcasts* e dos entrevistados, os *UX researchers* devem dedicar-se às demandas classificadas como mais complexas e estratégicas ou, ainda, às pesquisas de descoberta. As de menor complexidade e parte das pesquisas avaliativas podem ser escalonadas, ou seja, direcionadas para que os próprios times solicitantes as realizem, desde que com mentoria. A priorização e a classificação contribuem também para um planejamento.

Na visão da E5, E6 e E7, uma prática eficaz para aliviar a sobrecarga é limitar os pesquisadores de UX a no máximo 2 ou 3 projetos simultâneos, administrados sincronicamente. Destes, um deve ser complexo e o(s) outro(s) de menor dificuldade ou apenas uma mentoria para os projetos escalonados. Os demais projetos são enfileirados para serem realizados sequencialmente (*backlog*), à medida que os pesquisadores disponibilizem tempo.

“Então, a gente não passa de três projetos por pessoa e eles têm níveis de prioridades diferentes e níveis de complexidade também muito diferentes. Por exemplo, eu estava com dois projetos maiores aí entrou um terceiro. Esse terceiro era prestar consultoria. Então, tem formatos diferentes e assim ninguém ali fica muito sobrecarregado” (E7).

O número de pesquisas para um determinado momento dependerá da disponibilidade do *UX researcher*, caso ele já esteja em outras atividades é necessário finalizá-las, para, então, assumir novas pesquisas, completando o número total de até três projetos.

As demais demandas são escalonadas ou enfileiradas para serem realizadas sequencialmente, à medida que os pesquisadores disponibilizem tempo e possam ser alocados (E5). Após a avaliação das demandas com os líderes, os *stakeholders* são informados sobre o *status* das solicitações (priorizadas, postergadas, canceladas ou escalonadas), garantindo transparência no processo.

Por fim, uma prática implementada pela E11 para resolver a falta de planejamento nas entradas de pesquisa foi um evento anual. Nele, os principais representantes de cada

projeto/unidade de negócio discutem as previsões de pesquisas a curto, médio e longo prazo. Durante o evento, são apresentados os OKRs da empresa e são verificadas pesquisas que podem contribuir com as metas estabelecidas. Essa abordagem proporciona à pesquisadora uma visão clara das prioridades e um cronograma anual, reduzindo imprevistos. O cronograma é revisado trimestralmente para inclusão de novas pesquisas ou substituição das já planejadas, se necessário. De forma semelhante, na primeira empresa em que participei como *UX researcher*, implementou-se, trimestralmente, uma reunião com cada gerente de design das unidades de negócio. Nessas reuniões, eram discutidas e avaliadas as possíveis pesquisas que cada projeto demandaria. Utilizávamos planilhas para registrar todas as informações dos projetos discutidos: orçamento, prazos, protótipos, usuários, objetivos, entre outros.

4.3.2 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 1

Após o preenchimento dos formulários, a priorização e a classificação das requisições, o *UX researcher* tem ciência de qual pesquisa dará continuidade. Com a pesquisa em mãos, a primeira etapa consiste no entendimento da demanda e na definição dos objetivos. Essa etapa é considerada crucial pelos profissionais, uma vez que, para conduzir todo o processo de forma adequada, é necessário compreender de maneira assertiva o contexto e o problema para determinar os objetivos. No entanto, existem obstáculos e desafios incluindo a imprecisão na formulação do problema, a carência de informações detalhadas, incertezas e lacunas sobre a demanda, desalinhamentos e falhas na comunicação entre *stakeholders* e de uma certa insegurança na definição dos objetivos.

Para a P2, um recurso indispensável para mitigar alguns desses fatores é o *briefing*. “É no *briefing* que a gente tem conseguido gerar acuidade melhor da informação, uma acuracidade de recorte de campo”, explica ela. Assim como a P2, outras duas entrevistadas declararam que o *briefing* inicial tem cooperado com o entendimento do contexto, do problema e do propósito das pesquisas. Nesse sentido, pode-se considerar o formulário de solicitação equivalente ao *briefing*, pois ele reúne diversas informações que resumem o escopo. Portanto, o pesquisador pode revisá-lo e examiná-lo para verificar se há necessidade de maiores esclarecimentos.

Entretanto, o impasse desse documento introdutório é que geralmente ele é elaborado por apenas um *stakeholder* que representa diversos outros com expectativas diferentes, gerando, como mencionado anteriormente, desalinhamentos.

Para alinhar as expectativas, entender melhor a demanda, o problema e definir os objetivos, alguns entrevistados e especialistas dos *podcasts*, após estudar o formulário/*briefing*, realizam um *workshop* com as equipes e os líderes do projeto. O objetivo é averiguar novos prismas e expectativas que não foram contemplados e, ainda, “*deixar todo mundo na mesma página*” (P5). Sharon (2012) sugere que nessas oficinas devem participar pelo menos um representante de cada área/departamento relacionado ao projeto como, por exemplo, gerência, design, engenharia (elétrica, mecânica, de *software*, conforme o escopo do projeto), marketing, vendas, jurídico etc. Nas fases que precedem a pesquisa, segundo o Nielsen Norman Group (2019), os *workshops* cooperam para entender os requisitos de negócio/projeto; reunir o conhecimento existente das equipes e das partes interessadas; e, ainda, criar consenso sobre um projeto de pesquisa.

Bromley (2020) acredita que em um *workshop* de alinhamento entre *stakeholders*, podem ser discutidos três fatores principais: *o que não se sabe*, *o que se acha que sabe* e *o que definitivamente não se sabe*. Bastante similar a proposta do autor, uma ferramenta utilizada por duas entrevistadas para auxiliar no entendimento da demanda e, posteriormente, na definição dos objetivos é a Matriz CSD.

“A Matriz CSD - Certezas, Suposições e Dúvidas, é uma ótima maneira de organizar a bagunça, pra [sic] começar, sabe? Um monte de tema, a gente quer saber tudo, então, assim, eu acho essa é uma dica muito prática. É uma ótima maneira, de, quando você tem stakeholders diversos, com expectativas diversas, coloca todo mundo para preencher e cobre que todo mundo coloque [as informações]” (P8).

Nessa ferramenta, os pesquisadores instruem os *stakeholders*, durante o *workshop* – seja virtual ou presencial –, a registrarem em notas adesivas (*post-its*) suas Certezas, Suposições e Dúvidas sobre um determinado projeto e escopo. Inicialmente, cada participante preenche individualmente, em um tempo determinado, as notas adesivas. Posteriormente, todos os *stakeholders* discutem coletivamente suas anotações até chegarem a um consenso sobre o que conhecem, o que desconhecem e quais são suas hipóteses. O tempo da atividade é flexível e fica a critério do pesquisador, pois dependerá do número de *stakeholders* participantes, suas disponibilidades na agenda, prazos do projeto, dentre outros fatores.

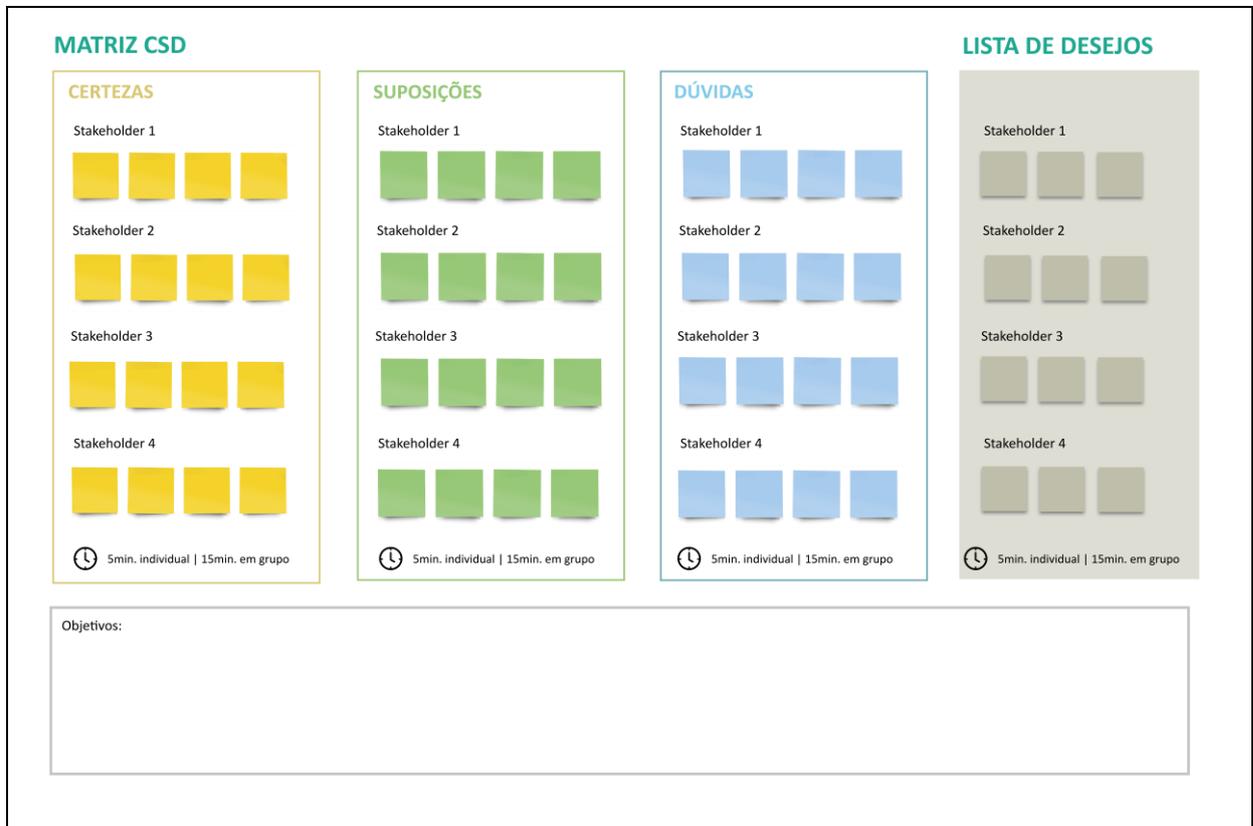
Além da Matriz CSD, outra ferramenta identificada na pesquisa de campo para captar as diferentes óticas e alinhar as expectativas dos *stakeholders* é a 5W2H: **What** (O quê - o objetivo da pesquisa); **Why** (Por que - o motivo/problema de pesquisa); **Who** (Quem - os

usuários); **Where** (Onde - território); **When** (Quando - cronograma/prazo); **How** (Como - processo/método); **How Much** (Quanto - custo/verba). Nesse sentido, a 5W2H pode ser conduzida de forma similar à Matriz CSD.

Para a E8, outro aspecto a ser considerado nessas práticas multidisciplinares de mapeamento de expectativas é “a lista de desejos”. Segundo ela, essa lista representa o que cada *stakeholder* espera da pesquisa. Após a conclusão da lista, a entrevistada interpreta os resultados e os transforma "em um objetivo mais abrangente no qual tudo se encaixa, e em objetivos secundários" (E8).

Então, para alinhar as expectativas, ter maior clareza da demanda, dos problemas e dos objetivos o *UX researcher* pode utilizar a Matriz CSD, a 5W2H, a lista de desejos ou, ainda, mesclar essas atividades como na Figura 38. A escolha do(s) instrumento(s) depende do que o pesquisador considera mais relevante aprofundar, se as hipóteses e as dúvidas dos *stakeholders*, ou o objetivo, o motivo, o problema etc. ou ambos. Em qualquer um dos casos, o *UX researcher* terá mais contexto e compreensão do escopo, do problema e das perspectivas e expectativas dos *stakeholders* envolvidos, gerando maior alinhamento.

Figura 38 – Base para *workshop* de alinhamento de demanda e definição de objetivos



Fonte: da pesquisa (2024)

Embora o formulário e o *workshop* frequentemente forneçam informações suficientes, em situações em que haja prazo e a necessidade de um maior aprofundamento, também é viável realizar pesquisas documentais e/ou entrevistar individualmente alguns *stakeholders* que tenham relação com o projeto (como um líder e um fornecedor, por exemplo).

Segundo Henrique, Pilar e Ignácio (2020), nesta etapa de compreensão da demanda, é útil averiguar materiais já existentes, tais como documentos internos e externos, treinamentos, relatórios, regulamentos, entre outros. Afinal, qualquer informação é válida para facilitar o entendimento do escopo e delimitar o propósito da pesquisa. O pesquisador pode inserir essas informações nas ferramentas já mencionadas, complementando as discussões dos *stakeholders* ocorridas no *workshop*.

As autoras também recomendam, assim como o *site* User Interview (2024a)³⁹, entrevistar *stakeholders*. Para a plataforma, conduzir entrevistas individuais com as principais partes interessadas

... é uma etapa absolutamente obrigatória no processo de pesquisa. Os *insights* que você obtém dessas conversas subsidiarão tudo, desde o plano de pesquisa até os métodos que você usa e a maneira como você apresenta suas descobertas. [...] As entrevistas com os *stakeholders* são entrevistas semiestruturadas e aprofundadas que são conduzidas no início de um projeto de pesquisa para criar consenso e alinhar-se em torno dos objetivos da pesquisa (User Interview, 2024a).

Segundo o User Interview (2024a), as partes interessantes são os *stakeholders* que têm interesse no sucesso e nos resultados da pesquisa. Pois, conforme expõe a plataforma, o que o pesquisador entrega é importante para os *stakeholders*, e o que esses pensam dos resultados da pesquisa é importante para o pesquisador.

Henriques, Pilar e Ignácio (2020, p. 76), indicam, por exemplo, entrevistar os colaboradores do SAC e do suporte para perceber “pontos de vistas diferentes e análises que refletem distintos entendimentos sobre o produto ou o serviço e seus usuários”. Segundo as autoras, ao conversar com os *stakeholders* é preciso, dentre outras coisas, perguntar o que é importante para eles em relação ao produto ou serviço; o que esperam dele; se tem dúvidas que gostariam de esclarecer com a pesquisa, e quais são essas dúvidas. Para o User Interview (2024a) algumas questões-chaves que o pesquisador deve considerar ao dialogar com os *stakeholders* são apresentadas no Quadro 9. É crucial que o pesquisador obtenha respostas para essas questões, pois elas são chave para assegurar uma compreensão abrangente das perspectivas e expectativas dos *stakeholders*.

³⁹ <https://www.userinterviews.com/ux-research-field-guide-chapter/internal-stakeholder-interviews>

Quadro 9 – Questões chaves sobre a perspectiva dos *stakeholders*

Questões
<ul style="list-style-type: none"> • Todos os <i>stakeholders</i> concordam com os objetivos do projeto ou têm metas e ideias conflitantes? • Como eles percebem seu próprio papel no sucesso do projeto? • Na perspectiva de cada um, como seria o sucesso do projeto? • Na perspectiva de cada um, quais são as potenciais armadilhas do projeto? • Que trabalho já foi feito e o que precisa ser iniciado do zero? • Em que fase o projeto se encontra? • Quais serão as ações feitas com os resultados pesquisa por parte de cada <i>stakeholder</i>? • Quem é o usuário final, segundo cada parte interessada? • Quais são os maiores desafios do produto/serviço hoje? • Para cada parte interessada, o que define uma experiência de sucesso para o usuário? • Para cada parte interessada, o que deve ser perguntado para os usuários? • Como é o sucesso a longo prazo para cada parte interessada, no contexto deste projeto? • Por que estão construindo/avaliando este produto/serviço? • Qual problema/necessidade do usuário levou a pesquisa? • Existem exemplos competitivos do que está sendo construído que se deve verificar? • Como cada um gostaria de receber os resultados da pesquisa?

Fonte: adaptado de User Interview (2024a)

Devido à complexidade dos projetos em que atuo as duas práticas têm sido adotadas por mim, quando necessário, como um terceiro passo da Etapa 1. Os formulários e os *workshops*, apesar de oportunizarem um bom entendimento da demanda e do projeto, em alguns casos, ainda deixam lacunas. Por isso, as entrevistas e os documentos trazem mais segurança para compreender o projeto, enquadrar corretamente os problemas, definir os objetivos e, inclusive, analisar os resultados. Ao conhecer profundamente a demanda e as expectativas dos *stakeholders* torna-se mais fácil a análise e a apresentação dos resultados, já que o pesquisador tem conhecimento das expectativas com relação à pesquisa e das principais ações que serão tomadas.

Após todas as investigações anteriormente mencionadas o *UX researcher* terá coletado muitas informações. Ele deve estudá-las e, então, diagnosticar o problema e, se for necessário, reenquadrar os propósitos da pesquisa, aqueles indicados no *briefing*. Desse modo, o pesquisador terá a definição dos objetivos do estudo com base em informações mais completas e aprofundadas.

Caso surjam muitos objetivos o pesquisador terá um último momento: priorizá-los para definir os temas e o escopo da pesquisa. Para tanto, o pesquisador pode conduzir *workshops* ou definir ele próprio os tópicos da investigação. Em qualquer um dos casos, se houver muitos pontos passíveis de estudo, dois instrumentos sugeridos por Henriques, Pilar e Ignácio (2020, p. 80) para priorizar os temas e os objetivos são: a Tabela de Priorização (Quadro 10) ou o *Heat-map* (Figura 39).

Na Tabela de Priorização para

.... cada objetivo, estimamos a importância (i.e. relevância e significação para a empresa), a criticidade (i.e. o impacto resultante de um eventual problema) e, em seguida, calculamos a prioridade daquele objetivo multiplicado pelo valor dado à importância (I) pelo valor atribuído à criticidade (C). Feito isso ordenamos os resultados em decrescente, uma vez que os valores altos indicam objetivos que terão maior impacto.

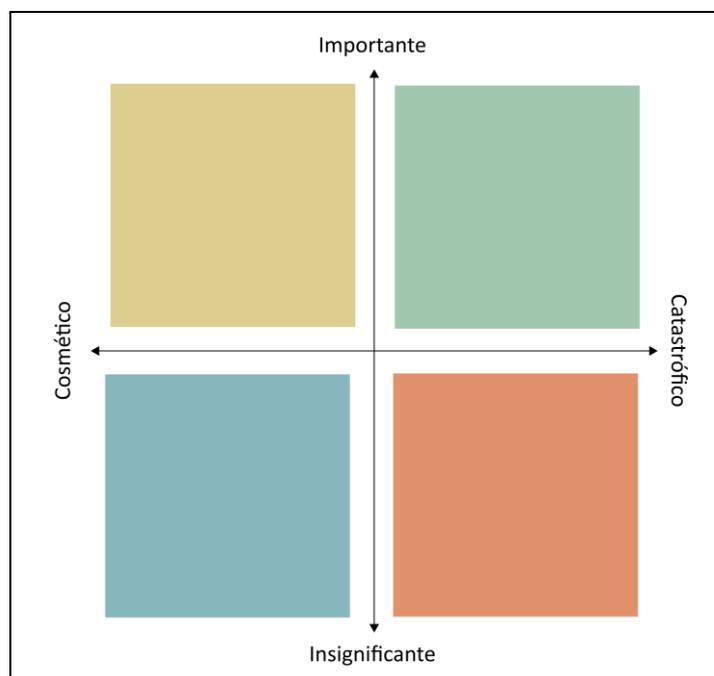
Quadro 10 – Tabela de priorização de objetivos

Objetivo	Importância (I) (1 a 5)	Criticidade (C) (1 a 5)	Prioridade (I * C)
Encontrar o produto rapidamente	2	4	8
Concluir a compra	5	5	25

Fonte: adaptado de Henrique, Pilar e Ignácio (2020)

No *Heat-map* o pesquisador e/ou os *stakeholders* posicionam todos os temas e os objetivos no quadrante e aqueles que se destacarem como mais importantes e catastróficos precisam ser primeiramente tratados.

Figura 39 – Exemplo de *Heat-map*



Fonte: adaptado de Henriques, Pilar e Ignácio (2020)

É essencial que, após a definição e priorização dos objetivos, haja uma etapa de divulgação e validação junto aos *stakeholders* do projeto. Isso assegura que todos estejam

informados sobre quais objetivos serão explorados na pesquisa, promovendo um consenso e garantindo que as expectativas estejam alinhadas entre todas as partes interessadas.

4.3.3 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 2

De acordo com Bromley (2020), o plano da pesquisa é definido pelas escolhas dos métodos e técnicas que visam alcançar os objetivos estabelecidos. A partir dessas escolhas, ocorre a preparação, o recrutamento, a coleta de dados, a análise e as demais etapas. No entanto, em *UX Research*, o planejamento requer uma combinação de criatividade e rigor, pois, segundo o autor, há dois fatores que tendem a comprometer a determinação dos métodos e instrumentos: a verba e o tempo disponíveis. Esses elementos também foram apontados na pesquisa de campo como os entraves mais comuns, dificultando a conciliação entre as abordagens metodológicas que o pesquisador almeja e os recursos disponíveis.

Dessa maneira, apesar da autonomia na escolha dos métodos e técnicas, os *UX researchers* frequentemente se veem subjugados às restrições, recorrendo as mesmas abordagens utilizadas em projetos anteriores, o que impossibilita a experimentação de outros métodos e técnicas de pesquisa. Normalmente, a escolha do protocolo é realizada a partir do repertório do pesquisador, mas, muitas vezes, as delimitações e a agilidade que o projeto demanda faz com que o *UX researcher* precise de auxílio para contornar as adversidades impostas, já que nem sempre as soluções metodológicas que ele almeja contemplam as restrições do projeto.

Assim, quando enfrentam dificuldade para definir um protocolo metodológico, o E9 organiza *workshops* de cocriação com os outros membros da equipe de *UX Research*. Durante essas sessões, ele contextualiza a demanda, apresenta os objetivos da pesquisa e discute os obstáculos, como limitações de orçamento, prazos, restrições de recrutamento e logística. Em conjunto, buscam identificar opções e adaptações metodológicas que possam contribuir para a pesquisa e alcançar os objetivos, mesmo diante das restrições impostas. Segundo ele, essa atividade têm sido uma forma criativa e eficaz de ampliar as possibilidades de técnicas e ferramentas, encontrando soluções para os desafios enfrentados.

Para equipes com um ou dois pesquisadores, ou até mesmo um número maior, existe a alternativa da E11, que criou uma "*biblioteca de metodologias*", uma coleção de instruções, modelos e guias para diferentes métodos e técnicas de pesquisa. Dessa forma, sempre que ela inicia um novo projeto, a entrevistada recorre a essa biblioteca em busca de inspiração metodológica. Para cada técnica e instrumento a E11 estabeleceu uma estimativa de tempo de execução e número de participantes/usuários necessários. Ela acredita que isso tem facilitado

a escolha dos métodos e permitido sair de sua zona de conforto, experimentando novas técnicas e instrumentos de coleta e análise. Isso porque ela construiu uma pré-estrutura para um número de métodos e técnicas, facilitando os seus usos.

Vale ressaltar que para definir os métodos e técnicas, seja por uma *biblioteca* ou por um *workshop*, os pesquisadores sempre devem estar atentos as delimitações da pesquisa, já que a escolha comumente é afetada pela verba e pelo prazo estabelecidos pelos *stakeholders*. Desse modo, o pesquisador raramente propõe a abordagem metodológica que considera ideal, mas sim uma possível, que contemple as delimitações identificadas na Etapa 1.

Nesse sentido, uma das estratégias encontradas na pesquisa de campo é sugerir aos *stakeholders* duas abordagens metodológicas. A primeira é a abordagem viável, que considera as restrições pré-determinadas. A segunda é a abordagem recomendada, aquela que o pesquisador considera mais efetiva para se alcançarem os objetivos e que, ainda, oportuniza entregas mais robustas e assertivas. Ambas podem ser definidas utilizando o repertório do próprio pesquisador ou, então, as sugestões anteriores, o *workshop* de cocriação ou a biblioteca metodológica. A P2 frequentemente propõe seguir dois caminhos metodológicos, apresentando sempre duas alternativas aos *stakeholders*:

“...podemos ir por esse caminho que vai levar tantos dias, consumir tantas horas do projeto e gastar tanto de recurso ou a gente vai por aquele outro caminho que vai gastar tantos dias, tantas horas e tanto recurso. Geralmente o que muda no A e no B... eu sugiro extremos diferentes ou sugiro uma abordagem diferente de pesquisa. A abordagem A vai passar por um focus [group] e depois campo e a abordagem B vai direto para o campo... Aí o cliente escolhe qual lhe interessa mais e a gente desenvolve a pesquisa”.

A estratégia de apresentar dois caminhos metodológicos, apesar de não ser uma garantia, é utilizada por alguns entrevistados para que, ao comparar as alternativas, os *stakeholders* compreendam a importância de um prazo adequado. Além disso, ao escolher uma das opções, as partes interessadas assumem responsabilidades: se optarem por manter o prazo podem perder em rigor e qualidade (e todos os desdobramentos que isso implica, inclusive em suas tomadas de decisões); mas, se decidirem por estendê-lo, ganharão em qualidade e rigor, mas podendo acarretar atrasos para o projeto. Segundo os entrevistados, o que costuma ocorrer é uma negociação, surgindo um terceiro caminho metodológico, em que há um equilíbrio entre as intenções do pesquisador e as restrições da pesquisa.

Bromley (2020) destaca a relevância de esclarecer para os *stakeholders* os impactos que as faltas de verba e de prazo incidem sobre todo o processo de pesquisa, para que eles decidam como preferem proceder metodologicamente. Nesse contexto, ao oferecer as duas

abordagens, é possível seguir a sugestão do E3: explicitar para as partes interessadas quais os benefícios, as perdas, os impactos e os riscos de cada percurso metodológico, destacando como o prazo influencia o alcance dos objetivos, a seleção das técnicas, o rigor, o recrutamento, a coleta de evidências, a triangulação de dados, os resultados, entre outros aspectos.

Para mitigar os desafios impostos pelo prazo, é plausível, conforme explicado pela P2, compor "*modalidades de entrega de acordo com o tempo disponível para a pesquisa*". Nesse sentido, ao considerar os dois percursos metodológicos sugeridos, o pesquisador pode definir para cada um a quantidade de entregáveis possíveis. Por exemplo, enquanto no caminho viável seriam disponibilizados apenas um mapa da jornada do usuário e uma análise de concorrentes; no recomendado, além desses, também seriam entregues *personas*, Matriz SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), entre outros. Evidentemente os resultados entregues sempre serão influenciados pelas necessidades específicas de cada projeto e pelos objetivos da pesquisa.

Após a definição dos métodos e técnicas – seja de um ou dois caminhos metodológicos – é recomendado, conforme expõem Herinques, Pilar e Ignácio (2020) e Bernstein (2021), redigir um documento. Para o User Interview⁴⁰ (2024b) um bom documento de planejamento deve fornecer seções que apresentem os perfis e características dos usuários; o(s) objetivo(s); o(s) método(s) definidos; os gastos (como os incentivos); a logística; o cronograma, considerando o tempo de cada fase; e o que será entregue pelo pesquisador. Já para Henriques, Pilar e Ignácio (2020 p. 74) o planejamento consiste em cinco partes principais: “os objetivos (O quê); justificativa (por quê?); cronograma (quando?); orçamento (quanto?) e modo de execução (como? onde? por quem?). Essa última etapa está relacionada ao método da pesquisa escolhido”. Bernstein (2021), todavia, amplia a perspectiva das fontes anteriores, pois, para ele, o documento do plano de pesquisa geralmente inclui: resumo executivo, objetivos da pesquisa, participantes, responsabilidades do pesquisador e das partes interessadas, cronograma da pesquisa, tipos de dados a serem coletados, entregáveis e apêndices. Nesse último, o autor apresenta a triagem dos perfis, os métodos de recrutamento, descrição da sessão da entrevista/teste etc., o termo de consentimento, orçamento detalhado e listas de verificação (equipamentos, logística etc.).

⁴⁰ <https://www.userinterviews.com/ux-research-field-guide-chapter/create-user-research-plan>

Além das sugestões mencionadas pelas fontes, é possível inserir no documento as informações discutidas anteriormente como: as modalidades de entrega, os benefícios, os impactos e as perdas de cada caminho metodológico (viável e recomendado).

Independentemente de quais as informações o *UX researcher* irá inserir no documento do plano de pesquisa, após a sua finalização, Bernstein (2021) recomenda repassá-lo e aprová-lo com os *stakeholders*. Ainda mais quando existir dois percursos metodológicos propostos e que é preciso decidir conjuntamente por um deles. Isso, para garantir que todos estejam na mesma página e cientes de quais são os objetivos, a(s) técnica(s) selecionadas, os usuários participantes, os entregáveis etc. Essa revisão com os *stakeholders* reitera mais uma vez o alinhamento das expectativas.

Para a validação do documento com os *stakeholders* aponto duas táticas possíveis, que emergiram da pesquisa de campo. A primeira seria agendar uma reunião com as partes interessadas e repassar o documento. Caso seja possível, gravar a sessão para aqueles que não puderem participar. A gravação, ainda, é uma maneira de resguardar o *UX researcher* de futuros questionamentos nas etapas posteriores, como a de apresentação dos resultados. A segunda é apresentada pela P4: “*eu crio um documento com o plano de pesquisa que estou fazendo e, enquanto estou escrevendo, já passo para todo mundo para eles colocarem comentários e perguntas e tudo mais. A gente desenvolve junto o próprio plano da pesquisa...*” assim todas as partes interessadas na pesquisa se envolvem no planejamento, garantindo mais segurança para o pesquisador no que tange as expectativas de cada um.

4.3.4 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 3

Com o planejamento metodológico definido e validado, o *UX researcher* inicia a preparação e o recrutamento para coletar os dados. Para tanto, ele deve verificar as necessidades logísticas e de equipamentos, caso as tenham, além de elaborar os materiais necessários, como roteiros de entrevistas/testes e termos de consentimento. Como expliquei, no momento dois da discussão, para essas atividades não foram relatados obstáculos.

Na etapa 3, os pesquisadores de experiência do usuário enfrentam como principal desafio o gerenciamento das atividades relacionadas ao recrutamento de usuários. Embora os métodos e as técnicas nem sempre exijam o recrutamento de participantes, as descrições das vagas de emprego indicam que conduzir entrevistas e testes são tarefas rotineiras para os *UX researchers*, tornando o ato de recrutar usuários uma parte essencial de seu trabalho.

Apesar de existirem diversas adversidades na etapa 3, não foram identificadas no material-fonte sugestões e estratégias para todas as dificuldades e as necessidades mapeadas na gestão do recrutamento como, por exemplo, a falta de retorno das ligações ou o contato por meio do Whatsapp pessoal dos pesquisadores. Por isso, trarei apenas as recomendações, táticas e boas práticas que apareceram na pesquisa de campo. Além disso, as informações que descreverei dependem do contexto de cada empresa, pois, como dissertei, esta etapa é a que possui maior variação, já que em cada instituição existe uma maneira particular de lidar com o recrutamento.

Bromley (2020) e Nunnally e Farkas (2017) defendem que a abordagem mais eficaz e recomendada para o recrutamento é o uso de uma empresa especializada que se responsabilize por todo o processo. “Os benefícios de terceirizar o recrutamento de participantes são evidentes para as equipes de pesquisas – o impacto no tempo do pesquisador, após o *briefing*, é mínimo, e eles ficam livres para se concentrar nas outras tarefas necessárias para preparar um estudo”⁴¹ (Bromley, 2020, p. 50). Neste caso, o pesquisador deve passar para a empresa recrutadora uma lista com as características dos perfis de usuários almejados e aguardar os agendamentos.

Além das empresas de recrutamento, uma alternativa que otimiza o ato de recrutar, segundo E4, P2 e P5, são as plataformas que dispõem de suas próprias bases de dados de usuários, a exemplo do User Interview, Lookback ou Useberry, citadas na pesquisa de campo. Por último, como uma terceira opção, considerando os relatos da E10 e da P5, seria ter um profissional dentro da empresa dedicado ao processo de recrutamento, especialista em *ResearchOps*. De acordo com a P5, “*aos poucos, [as empresas estão] entendendo que precisa existir um profissional que centraliza isso porque essa é a parte menos glamorosa de UX na minha opinião*”.

No entanto, contar com um profissional dedicado ou recorrer a uma empresa/plataforma especializada que simplifique o processo de recrutamento não é uma alternativa viável para todos os *UX researchers*. Assim, frequentemente, a responsabilidade do recrutamento recai sobre os próprios pesquisadores. Eles precisam encontrar os usuários que correspondam aos perfis estabelecidos no planejamento, entrar em contato, agendar as entrevistas, confirmar as participações, enviar os termos de consentimento, obter as assinaturas e, se necessário, reagendar ou encontrar novos participantes para substituir os

⁴¹ Tradução minha do original: “The benefits of outsourcing participant recruitment for a research team are obvious – the impact on the researcher’s time from recruitment is minimal after the briefing, and they are free to focus on the other tasks needed to prepare a study.”

desistentes. Durante esse processo, os pesquisadores enfrentam diversas dificuldades, incluindo a morosidade e a burocracia das operações de suas empresas, complicações para encontrar, contatar e receber retorno dos usuários, desafios em conseguir disponibilidade em suas agendas e recompensá-los adequadamente por suas participações.

No que diz respeito ao processo de encontrar e contatar os usuários de maneira mais eficiente, foram identificadas quatro táticas que o *UX researcher* pode considerar quando ele próprio realiza a gestão do recrutamento. Nesse caso, ele deve levar em conta os perfis estabelecidos e os propósitos da pesquisa, já que, em algumas situações, é necessário recrutar *heavy users* (usuários assíduos), não usuários, potenciais usuários etc.

Em qualquer uma das quatro opções descritas abaixo, para identificar os usuários que correspondam aos perfis estabelecidos no planejamento, é recomendado elaborar um questionário de triagem para que o recrutamento torne-se mais rigoroso e traga respostas e resultados mais eficazes e assertivos para as tomadas de decisões (Nunnally; Farkas, 2017; Henrique; Pilar; Ingacio, 2020). Este questionário pode ser construído a partir de duas técnicas que permitem detectar as características das pessoas sem expor a pesquisa: “questões abertas (p. ex. descreva a última vez que você alugou uma bicicleta) e distratores, os quais disfarçam o foco do estudo (p. ex. se você vai ao dentista no centro da cidade, o que você faz: a) aluga um patinete; b) aluga uma bicicleta; c) chama um Uber; d) vai a pé)” (Henrique; Pilar; Ignácio, 2020, p. 118).

Das quatro táticas possíveis a mais eficiente, principalmente, no que tange ao rigor e a qualidade de recrutamento, é a utilização do banco de dados de clientes da empresa para encontrá-los e contactá-los. Para isso, de acordo com Henriques, Pilar e Ignácio (2020), é possível conversar com o setor responsável para conseguir uma lista de clientes preferenciais e, se necessário, obter aprovação para entrar em contato com essas pessoas. No entanto, os pesquisadores nem sempre conseguem contactá-los ou, quando conseguem, é comum que eles não apareçam nas sessões agendadas. Nesse sentido, Nunnally e Farkas (2017) sugerem a criação de um *site* complementar, vinculado ao *site* principal da empresa, onde os clientes, ao acessarem, possam se voluntariar para participar de pesquisas. Segundo os autores, é possível elaborar um *pop-up* ou *banner* para perguntar aos clientes se estão interessados em participar de atividades de pesquisa. Esta alternativa citada pelos autores é bastante similar a estratégia que a E11 incorporou na sua empresa. Ao abrir o aplicativo da marca, os clientes são direcionados para um *link* que averigua se eles estão dispostos a participar de entrevistas e testes. Caso confirmem interesse, há um questionário de triagem para realizar uma filtragem prévia dos perfis de usuários. De acordo com a entrevistada, tem sido uma tática que tem

auxiliado a encontrar participantes mais comprometidos: “ajuda [a] ter usuários mais engajados e assim a evitar tanto bolo” (E11).

Uma segunda alternativa para localizar e contatar usuários é utilizar as redes de contatos próximas. Tanto Nunnally e Farkas (2017) quanto Henriques, Pilar e Ignácio (2020) sugerem buscar usuários entre colegas, familiares, amigos e contatos dos pesquisadores ou *stakeholders* da empresa. Nesse caso, é possível divulgar a pesquisa em listas de e-mails ou redes sociais, pessoais ou profissionais (Henriques; Pilar; Ignácio, 2020). Essa abordagem permite recrutar pessoas fora da base de clientes, embora restrinja a busca por perfis mais específicos e diminua o rigor das pesquisas. Empresas como a da E5 têm adotado essa prática. Do mesmo modo, na primeira empresa onde realizei a observação participante, eram recrutadas pessoas próximas aos *stakeholders*, desde que se aproximassem aos critérios estabelecidos para os perfis. Nessa alternativa, segundo Nunnally e Farkas (2017), é possível transferir o recrutamento para que os *stakeholders* também o façam.

A terceira opção identificada na pesquisa de campo é a "lista de colegas de trabalho (da mesma instituição que o pesquisador)" (Henriques; Pilar; Ignácio, 2020, p. 120). Segundo o entrevistado E4, essa estratégia tem se mostrado a mais eficaz para superar dificuldades relacionadas à localização e ao contato de indivíduos para o recrutamento. O entrevistado contata os colaboradores da empresa, aqueles que não têm conhecimento do projeto em questão, e que fazem parte dos perfis almejados e definidos no planejamento. De forma bastante similar, na primeira empresa em que vivenciei a *UX Research*, além dos recrutamentos efetuados através das redes de contatos, também se recorria aos colaboradores da empresa. Contudo, a fim de facilitar a identificação e o contato com os usuários, foi desenvolvida uma ação interna, cuja divulgação ocorreu por meio dos canais de comunicação da empresa. Essa ação convidava todos os funcionários a se inscreverem para participar das pesquisas de UX por meio de um formulário. Nele, foram elaboradas questões para identificar o usuário – como setor da empresa, e-mail, gestor etc. –, respeitando todas as diretrizes da LGPD, e questões relacionadas a critérios de triagem como idade, gênero, estado civil, número de filhos, as relações do usuário com as tecnologias, os tipos de aplicativos mais utilizados, faixa salarial etc. Assim, quando era necessário fazer entrevistas e testes o time de *UX Research* recorria às respostas do formulário, que foram organizadas em Excel para facilitar a seleção de determinados usuários. Independentemente de como o pesquisador planeje contatar os funcionários, quando o recrutamento é interno, utilizando os próprios colaboradores das empresas, Nunnally e Farkas (2017) recomendam conseguir o apoio e o incentivo da gestão.

Por último, como quarta possibilidade de recrutamento, está encontrar e contactar pessoas em pontos de fluxos, “ou seja, na rua, bares, cafés etc. (geralmente é realizado quando precisamos de não usuários ou usuários potenciais)” (Henriques; Pilar; Ignácio, 2020, p. 120). Neste caso, a abordagem é presencial e, segundo Henriques, Pilar e Ignácio (2020), é pouco utilizada em pesquisas de experiência, porém mais confiável quando queremos evitar vieses. Sempre que ocorrer as abordagens em pontos de fluxos, a identificação do pesquisador com crachá é fundamental, assim como o questionário de triagem.

Dentre as outras atividades relacionadas a gestão do recrutamento, as táticas identificadas na pesquisa de campo para trazer agilidade e facilidade ao processo foram os usos de ferramentas. Para o agendamento a P1 relatou que o SimplyBook, plataforma *online* e gratuita, tem contribuído significativamente para o time de pesquisa. Ele é “*tipo um calendário que eu te mando um link com a minha agenda e você seleciona o horário que você quer falar comigo. A gente começou a fazer isso tem três semanas e isso diminuiu o nosso trabalho de uma maneira absurda porque nossa equipe somos nós duas*”. No caso do envio e assinatura do termo de consentimento, por parte dos usuários, a E1 afirma que é possível utilizar o Adobe Acrobat Sign – ou plataformas similares – que, embora tenha um custo, é acessível para todas as empresas: “*a gente estruturou o termo que usamos em entrevistas de um jeito muito legal que é com o Adobe [Acrobat] Sign. Assim, é só um link que a pessoa preenche, com nome e a cidade e já funciona a gente conseguiu configurar isso bem prático*” (E1). Nesse sentido, ambas as ferramentas utilizadas otimizam a gestão do recrutamento e têm auxiliado os times de pesquisa dessas empresas. Portanto, podem ser boas práticas a serem estendidas a outros pesquisadores de UX.

Finalmente, como último tema sobre a etapa três, está a bonificação dos participantes. Para boa parte do material fonte – os livros, os *sites* especializados e os entrevistados – a bonificação deveria ser obrigatória, já que o usuário disponibiliza o seu tempo para contribuir com as tomadas de decisão dos projetos da empresa. Segundo Marsh (2022), a recompensa é uma estratégia para persuadir os usuários para que participem das pesquisas, mas, principalmente, garantir que não desistam ou cancelem suas participações. Por essa razão, é importante demonstrar aos líderes e times dos projetos a importância das gratificações para o processo. Isso pode ser reforçado nas boas práticas da Etapa 8, quando o pesquisador dissemina e evangeliza os *stakeholders* sobre a *UX Research*.

Embora as bonificações não sejam uma realidade para a maioria dos pesquisadores, discorrerei sobre algumas possibilidades que surgiram. Foram mencionados como alternativas para as gratificações: brindes, *kits*, vales-presente, descontos em produtos e produtos da

empresa. No entanto, algumas dessas recompensas podem acarretar problemas adicionais para a experiência do participante, como é o caso dos produtos físicos, cujo envio pode ser demorado. Nesse sentido, uma boa prática desenvolvida pela E8 consiste em...

“...um vale IFood, então a gente tava dando um vale Ifood de cinquenta reais, eu acho por entrevista. Isso acaba agradando mais as pessoas, elas ficam felizes que elas já saem, podem pedir uma pizza. E então eu vejo que isso é um problema que a gente corrigiu”.

Para qualquer opção de recompensa estabelecida, Nunnally e Farkas (2017) explicam que é válido solicitar aos usuários um recibo assinado, comprovando que receberam a gratificação. Essa é uma maneira de garantir que o pesquisador evite problemas futuros relacionados a aspectos burocráticos.

4.3.5 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 4

Segundo a pesquisa de campo, a etapa 4 pode ser considerada uma das duas menos críticas para os pesquisadores. Isso, porque quase não foram reportados problemas, dificuldades ou necessidades na execução e na condução dos métodos e dos instrumentos de coleta de dados, principalmente, os dois mais empregados: a entrevista em profundidade e os testes de usabilidade.

Dentre as adversidades identificadas, estão a ausência de equipe de apoio e ferramentas para a realização de entrevistas e testes. Por esses motivos, os pesquisadores consideram esta etapa braçal e manual.

Uma das maneiras de compensar a falta de ferramenta e mitigar a ausência de equipe é envolver os demais pesquisadores do time ou os *stakeholders* do projeto. Dois entrevistados e três participantes dos *podcasts* relataram que passaram a inserir esses colaboradores em algumas etapas chaves da pesquisa, principalmente, na coleta e na análise dos dados. A P4, por exemplo, explica que convida os *stakeholders* “...para todas as entrevistas, peço para me ajudar e anotar tudo”. Para ela, quanto mais envolvidos eles estiverem nessa etapa, mais credibilidade darão aos resultados. A E11, da mesma maneira, solicita que as partes interessadas participem, mesmo que pontualmente, das entrevistas e testes, e inclusive, as conduzam, desde que com a sua supervisão e mentoria. Assim, uma possibilidade é que em cada entrevista/teste pelo menos um *stakeholder* participe, pois é válido para o pesquisador ter auxiliares que moderem ou tomem notas das falas e dos comportamentos dos usuários.

Segundo Bromley (2020, p. 120) “ter um anotador dedicado para as sessões de pesquisa pode aumentar significativamente o ritmo em que a pesquisa pode ser realizada. O

papel do anotador é criar um registro preciso do que ocorreu, que depois pode ser usado para análise”⁴². Nunnally e Farkas (2017) acreditam que não há necessidade de que as anotações sejam precisas, pois, o nível do detalhamento dependerá do método e do objetivo da pesquisa. Para esses autores, o pesquisador de UX deve orientar os anotadores com relação ao nível de detalhes necessários, o que deve ser anotado e como e onde devem ser realizadas as anotações. O principal, em suas perspectivas, é que quem esteja contribuindo nas sessões de testes e entrevistas não interprete as falas dos usuários, mas as anote o mais próximo do que foi dito por eles.

O *site* do User Interview (2023b) disponibilizou dezessete modelos estratégicos para anotações⁴³, com diferentes técnicas, métodos e estruturas que podem ser adaptados e utilizados pelos pesquisadores e anotadores nas entrevistas e testes. Na Figura 40, apresento quatro dessas possibilidades indicadas pela plataforma. Na parte superior da Figura 40, são apresentados modelos e técnicas de anotações no Microsoft Excel e Word, na parte inferior, em plataformas como o Miro e o Milanote. Para organizar as anotações, O User Interview (s.d) propõe duas estruturas a AEIOU – *Activities, Environments, Interactions, Objects, and Users* (Atividades, Ambientes, Interações, Objetos e Usuários); e a POEMS – *People, Objects, Environments, Messages, and Services* (Pessoas, Objetos, Ambientes, Mensagens e Serviços).

Quando as entrevistas e os testes são realizados com a participação do moderador e do(s) anotador(es) uma boa prática indicada por Nunnally e Farkas (2017), após o término das sessões das entrevistas e dos testes, é o “*debrief sessions*”. Segundo eles, trata-se de um encontro entre o time para debater as perspectivas de cada um sobre as sessões. Esses encontros podem ocorrer imediatamente após cada uma delas, ou ao final do dia, quando um número específico de sessões for concluído. Da mesma maneira como sugerem os autores, na segunda empresa em que vivenciei as técnicas de *UX Research*, logo após o término de uma determinada sessão, ocorre, sempre que possível, uma discussão entre o moderador e o(s) anotador(es). Isso permite que o time verifique se entendeu da mesma forma as falas e os comportamentos dos usuários e, também, complementa as anotações. Dessa maneira, as anotações se tornam mais robustas e menos subjetivas. Além disso, essa prática já contribui para a análise posterior, pois a discussão entre o moderador e o(s) anotador(es) faz com que cada um discorra sobre suas interpretações e pontos de vistas, encontrando temas e assuntos

⁴² Tradução minha do original: “Having a dedicated note-taker for research sessions can greatly increase the pace that research can run it. The role of the note-taker is to create an accurate record of what occurred, which can be used for analysis”.

⁴³ <https://www.userinterviews.com/blog/research-notetaking-templates-methods>

comuns. Ainda que haja anotadores durante as sessões de pesquisa, quando possível é recomendável gravá-las. Isso porque, especificamente na Etapa 6, o pesquisador poderá extrair trechos de vídeo ou citações diretas dos participantes para inserir nas apresentações e relatórios.

Figura 40 – Modelos estratégicos para anotações de testes e entrevistas

The figure displays three strategic models for note-taking:

- Usability Test Note Taking Spreadsheet:** A spreadsheet with columns for participants (P1-P6) and rows for various usability observations. A color-coded grid (red, yellow, green, blue) indicates the severity or status of each issue.
- Usability Test Note Taking Spreadsheet (Table):** A table with two columns: 'Worksheet' and 'Description'.

Worksheet	Description
1. Pre-test interview	Background questions about the participant to determine user role/type. These questions can mirror the questions asked to recruit the participant. Can also ask additional questions such as technology use/experience.
2. Scenarios	Scenarios and information for the participant to do during the test, includes place for qualitative, quantitative and other types of notes like time on task.
3. Success Criteria	Definitions of success, reference for note takers to consult during the test.
4. Post-test interview	Questions administered after the test.
5. System Usability Scale	System usability scale, a standardized way of scoring the usability of a website or application.
- User Interview Notes Template:** A structured form with fields for Date, Time, Project Name, Researcher Name, and Type of Research. It features a table with columns for Activities, Environments, Interactions, Objects, and Users.
- User Interview Notes Dashboard:** A digital dashboard showing notes from a user interview, including sections for 'Their process', 'Task 2: Find an artwork', and 'Task 2: Find an artist'. It includes participant photos, notes, and a 'Highlights report'.

Fonte: User Interview (2023b)

Entretanto, caso o método escolhido pelo *UX researcher* requiera uma análise detalhada das falas dos usuários, a transcrição das gravações é recomendada. Neste cenário, a estratégia mais eficaz seria solicitar o apoio dos *stakeholders* para transcrever ou, idealmente, investir em ferramentas ou plataformas especializadas em *UX Research*, que possam auxiliar o pesquisador nesse processo. A E1 relata que “*adotou uma ferramenta de transcrição automática*”. De acordo com ela, apesar de haver imprecisões no documento transcrito, este pode ser aproveitado quase na íntegra, requerendo pequenos ajustes textuais para sua adequação.

Todos os entrevistados que migraram para alguma plataforma de pesquisa relataram que houve melhorias e otimizações no processo como um todo, principalmente, nas etapas de condução, análise e documentação. Dentre as plataformas mencionadas estão Dovetail, Notion, Condens, Aurelius e Airtable, sendo o primeiro o mais utilizado. No entanto, a

obtenção dessas ferramentas depende de fatores que não estão sob o controle dos pesquisadores, já que para a aquisição “*precisa de orçamento*” (E1). A E1 explica que conseguiu a aprovação do orçamento com seus gestores, após justificar “*o quanto dava de velocidade, isso ajudava bastante*”.

4.3.6 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 5

Assim como a etapa anterior, a etapa 6, Análise dos dados, é tida como uma das menos problemáticas do processo sistemático da *UX Research*, pois na pesquisa de campo não surgiram tantas menções sobre barreiras ou desafios. Contudo, como todas as demais etapas, houve ponderações como:

- A análise manual e a falta de ferramentas adequadas;
- A dificuldade de realizar a análise de forma isolada, sem a possibilidade de trocar e validar as informações com colegas;
- A escassez de tempo para refletir e para estabelecer conexões entre os dados;
- O sentimento de insegurança, decorrente da falta de domínio do pesquisador sobre o contexto do projeto e as expectativas dos *stakeholders*;
- As interrupções frequentes durante o processo de análise;
- A incerteza sobre como aproveitar certos dados, que poderiam ser úteis para outros projetos ou áreas.

Para alguns desses tópicos foram discutidas possíveis estratégias em outras etapas. O sentimento de insegurança, por exemplo, pode ser abrandado na etapa 1, já que ao aprofundar o entendimento do projeto e da demanda, o pesquisador torna-se mais seguro em relação ao tema e ao que deve ser analisado, pois tem maior compreensão do contexto do projeto, das expectativas dos *stakeholders* e o que é esperado dos resultados. Para tanto, o pesquisador pode fazer uma revisão dessas informações a partir do que foi coletado na Etapa 1.

Na análise, da mesma maneira que na execução e condução, é oportuno tornar o processo colaborativo. Logo, uma boa prática segundo o E10 é “*trabalhar em pares*”, isto é, ter outros profissionais dedicados que contribuam no processo analítico tornando-o mais efetivo, ágil e enriquecedor. A parceria na análise permite a troca e validação de ideias, além de maior maturação das informações e reflexão conjunta. “*Eu adoro quando tem alguém junto trabalhando comigo [na análise] porque, além de ser mais alguém pra você trocar figurinhas, é alguém que você pode discutir sobre os dados e trazer mais segurança*” (E4).

Nesse caso, esse colega pode ser um outro pesquisador ou mesmo um *stakeholder*, que tenha conhecimento do projeto e possa contribuir com *insights* assertivos. A análise colaborativa oportuniza maior agilidade para a análise, coopera para que o pesquisador estabeleça melhores conexões, supri a ausência de ferramentas e, ainda, permite que o *UX research* sintam-se mais seguro para triangular e cruzar os dados. Para a E5, o trabalho em equipe nesta etapa permite aos pesquisadores ter mais propriedade sobre a análise empreendida.

O E4, na ausência de uma colaboração contínua na análise, acredita que uma boa prática é a organização de sessões regulares de "*research critique*".

“Fazer sessões regulares de ‘research critique’. Eu acho que ajuda muito. Pelo fato de você estar trabalhando sozinho. Às vezes, você trabalha na análise preparando o report, você não sabe como aquela análise está. Você chama teu time [de pesquisadores], que não precisa ser todos, de todos os lugares, né?! ‘Gente, olha, quero apresentar aqui pra vocês!’ Fazer tipo uma sessão antes de apresentar [para o time do projeto]. Esse formato funciona muito bem, assim, você cria uma sessão e eles são os críticos. Então, eles colocam perguntas, eles colocam dúvidas e vão colocando... você faz apresentação dos dados e, aí, no final da reunião, você pega todos os pontos das pessoas, as ideias: ‘Eu acho melhor melhorar isso’; ‘Mas, porque que você colocou isso?’ Então, acaba amadurecendo a tua análise e a tua apresentação. É uma boa prática, eu acho que funciona muito bem” (E4).

Tais sessões funcionam como uma espécie de fórum ou apresentação dos dados coletados, permitindo que outros pesquisadores contribuam para a análise. Eles podem oferecer direcionamentos sobre como apresentar os dados, além de promover reflexões, levantar questões pertinentes e esclarecer dúvidas. Essa prática estimula um diálogo produtivo em torno dos dados coletados, incrementando a análise e proporcionando ao pesquisador responsável *insights* para o avanço do processo sistemático, além de maior segurança para apresentar os resultados aos times dos projetos.

Ainda sobre o ato de análise, assim como na fase anterior, os entrevistados que adotaram uma plataforma para auxiliar no desenvolvimento do processo sistemático destacaram que, da mesma forma que na execução e na condução, essas plataformas têm proporcionado agilidade e contribuído significativamente para o processo analítico. Nelas, é viável inserir e recortar trechos de vídeos (das sessões das entrevistas e testes, por exemplo), transcrever, organizar os dados de maneira mais eficiente, cruzar e clusterizar informações de diversas fontes, entre outros benefícios. Essas ferramentas, além disso, ajudam a superar uma das dificuldades identificadas: a catalogação dos resultados da pesquisa que podem ser relevantes para outros projetos e áreas. Isso, porque os repositórios dessas plataformas

permitem um gerenciamento e armazenamento das evidências de campo de forma fácil e acessível.

No entanto, para as equipes de pesquisa que não dispõem de uma plataforma, uma alternativa para organizar os dados que podem ser úteis para outros projetos e áreas, é através da criação e manutenção de um "*problem space*" (E8). Segundo a explicação da E8, o espaço de problemas é um documento onde são registrados as oportunidades, *insights* e os desafios relacionados a projetos diferentes daquele em que o pesquisador está concentrado no momento da análise. Este documento serve como um repositório para inserir todos os *insights* de pesquisa que possam ser aplicáveis a outros projetos e áreas. Da mesma maneira, a P1 explica que foi criado um "*site de insights, que aí toda a empresa pode participar e consumir*".

Independentemente de onde estarão esses achados de pesquisa, uma boa prática segundo algumas fontes, como a P5, a P6, o Bernstein (2021) e o User Interview⁴⁴ (2024c), é a utilização da técnica *Atomic Research*. O termo "*atomic*" significa "atômico" em inglês, e a ideia por trás desse conceito é semelhante à ideia de um átomo – unidades fundamentais que podem ser estudadas separadamente para entender melhor o todo.

“É uma forma de você compartilhar conhecimento e de você registrar conhecimento de forma atomizada. Imagina que um relatório de pesquisa é um microorganismo. [Ele] é composto de uma série de células e de átomos. O conceito de Atomic Research é de eu não estar olhando para aquele organismo, mas de estar olhando para o átomo porque se eu isolar ele, ele tem o seu valor e ele combinado com outros átomos pode virar um outro organismo. Quando a gente separa os conhecimentos de pesquisa em átomos, a gente consegue ter acesso mais rápido e a gente consegue fazer outros tipos de combinação que a gente achava que não era possível” (P5).

O objetivo principal da *Atomic Research* é a gestão do conhecimento de modo mais otimizado. Essa técnica visa desmembrar conjuntos de dados em unidades menores e mais gerenciáveis, chamadas de *nuggets*. Os *nuggets*, por sua vez, são fatos independentes ou fragmentos de informações encontrados nos dados de pesquisa. Eles representam *insights* significativos ou padrões que podem ser úteis para a equipe de pesquisa e *stakeholders*. Esses *nuggets* são identificados, documentados e organizados durante o processo de análise de dados para que possam ser facilmente acessíveis e utilizados em outros projetos e áreas, direcionando futuras ações. Uma recomendação do User Interview (2024c) é que ao se criar um *nugget*, coloque-se evidências de campo, que comprovem o *insight* e catalogue-se com

⁴⁴ <https://www.userinterviews.com/ux-research-field-guide-chapter/atomic-research-nuggets>

tags, marcações, palavras-chave etc. No Quadro 11, trago um exemplo de *nugget* apresentado pelo User Interview (2024c).

Vale enfatizar, de acordo com as fontes, que a técnica *Atomic Research* não substitui um *report* (relatório). Em vez disso, deve ser usada para além dos relatórios tradicionais, criando um repositório mais fluidos e otimizado, no longo prazo. A intenção dos *nuggets* é a manutenção e o desenvolvimento de um sistema de conhecimento modular e mais acionável, diferentemente dos *reports*, em que a proposta é o registro mais detalhado e aprofundado das pesquisas.

Quadro 11 – Exemplo da técnica *Atomic Research*

Insight (Nugget)	Artigo de suporte são difíceis de encontrar com a navegação atual
Evidência (Fato)	[Link para um trecho de vídeo dizendo: “Não tenho certeza de como encontrar os artigos de suporte aqui – presumi que eles estariam em ‘recursos’ ou em algum lugar no rodapé da página”]
Tags	#Apoio, #Navegação, #Entrevistas

Fonte: adaptado de User Interview (2024c).

Por fim, como última discussão da etapa 6, em relação às interrupções, uma tática eficaz para os pesquisadores é o bloqueio de períodos específicos em suas agendas. Esses períodos são dedicados exclusivamente à análise das pesquisas. Essa abordagem é particularmente útil para aqueles que trabalham em regime de *home office* ou em modelos híbridos. Por outro lado, para aqueles cujo trabalho é presencial, o uso de algum tipo de sinalizador durante os períodos de análise pode ser uma solução prática. Este sinalizador pode ser um aviso na porta, um objeto específico colocado na mesa ou qualquer outro indicativo que comunique aos colegas que aquele é um momento de foco e que interrupções devem ser evitadas.

4.3.7 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 6

Em *UX Research* sintetizar e apresentar os resultados das pesquisas de descoberta e de avaliação representam um desafio significativo para os profissionais da área. Isso ocorre porque o processo não se limita à redação de um relatório, mas envolve a criação de um conjunto de entregáveis que transforme os dados analisados em estratégias úteis e acionáveis

para os *stakeholders*. Contudo, os *UX researchers* encontram dificuldade em sintetizar e traduzir de forma objetiva e atrativa a quantidade de informações existentes, e ainda ser estratégicos nas apresentações dos resultados, principalmente, quando esses refutam as ideias, as hipóteses e as soluções iniciais dos *stakeholders*. Além disso, é crucial que os resultados sejam comunicados de forma que impacte os *stakeholders* e que eles absorvam e utilizem as informações para embasar suas tomadas de decisões. Entretanto, muitas vezes, as partes interessadas não sabem como agir após a apresentação dos resultados das pesquisas.

Para a maioria dos entrevistados e especialistas, a estratégia mais eficaz é apresentar em uma reunião com os *stakeholders* um conjunto de entregáveis que contém os resultados da pesquisa. Geralmente, esses resultados são apresentados no formato de um *report*⁴⁵, durante uma sessão especialmente designada para os *stakeholders* do projeto.

Primeiramente, é importante ressaltar que “o entregável varia muito de situação” (P3). Nas pesquisas de UX, os *reports* costumam ser personalizados, pois os projetos possuem suas particularidades, requerendo sínteses específicas que se adequem às suas necessidades e características individuais. Para a P4 a construção do *report* em *UX Research* “é mais solto assim mesmo”, já que cada projeto é um projeto com suas especificidades próprias.

Apesar dos *reports* variarem conforme cada projeto, Nunnally e Farkas (2017, p. 2012) sugerem que uma boa prática antes de iniciá-los é definir claramente o que se deseja comunicar e a audiência, explicando por que esta deveria se importar com os entregáveis, quais *insights* foram obtidos e a importância dos resultados para o projeto e o negócio.

Para Henriques, Pilar e Ignácio (2020), o formato e o nível de detalhamento dos elementos que compõem os *reports* devem ser adequados ao público e ao contexto em que serão apresentados, balanceando a quantidade de conteúdo e o nível de detalhe para que os diferentes *stakeholders* se interessem e consumam as informações que irão receber.

Para estruturar os *reports* que serão apresentados tornando-os eficazes, algumas fontes acreditam que eles podem conter as seguintes seções: a introdução, que contextualiza a pesquisa; os objetivos e as questões da pesquisa; os métodos utilizados; os perfis de usuários; os *insights* e os achados das pesquisas/testes (aprendizados chave); as ferramentas de síntese (*personas*, mapas de jornada, fluxograma, cenários, mapas mentais etc.); as recomendações; e os próximos passos (Nunnally; Farkas, 2017; Bromley, 2020; Henrique; Pilar; Ignácio, 2021,

⁴⁵ Optei por manter o termo *report*, porque ele é bastante utilizado em *UX Research*. Neste caso um *report* não é apenas um relatório escrito, como seria a tradução do inglês, mas trata-se de todos os documentos referentes aos resultados obtidos e apresentados aos *stakeholders*. Logo, o *report* diz respeito a condensação dos entregáveis de pesquisa em um arquivo, um documento geral que contém os materiais relativos aos resultados.

User Interview⁴⁶, 2024d). Assim, considerando a perspectiva dessas fontes, apresento no Quadro 12 uma forma de construir as seções de um *report* que será apresentado para os *stakeholders*. Entretanto, as seções podem variar conforme o tipo do público.

Quadro 12 – Seções do *report*

Seções do report	Conteúdo
Introdução	Visão geral do seu estudo apresentando o contexto e a justificativa
Objetivos e questões da pesquisa	Os objetivos, as perguntas, as hipóteses e as expectativas com relação à pesquisa.
Valor para o negócio	<ul style="list-style-type: none"> - Metas da empresa, da equipe ou de desenvolvimento do produto/serviço que possam ser associados aos resultados. - Enfatizar os impactos e benefícios dos resultados para o projeto e para a empresa.
Aprendizados chaves	Destaques e principais resultados (<i>highlights</i>). Informações, descobertas ou <i>insights</i> mais importantes e relevantes encontrados durante a pesquisa.
Metodologia	Descrição dos métodos e técnicas utilizados.
Usuários, logística e equipamentos	Resumo sobre os usuários participantes, o recrutamento, a logística e os equipamentos utilizados.
<i>Insights</i> e achados de pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> - Detalhamento dos problemas, das dificuldades e das necessidades dos usuários. Descrição dos seus impactos e das suas causas; - Oportunidades identificadas; - Apresentação dos <i>insights</i> e achados da pesquisa mostrando evidências, citações relevantes, trechos de áudios ou outros artefatos que respaldem os resultados.
Ferramentas de síntese	Materiais de apoio que cooperam com a compreensão e a visualização dos resultados: mapa do ecossistema, <i>personas</i> , mapa da jornada do usuário, infográficos. As ferramentas de sínteses dependem de outros fatores como os objetivos, os resultados esperados etc.
Recomendações	<ul style="list-style-type: none"> - Recomendações específicas provenientes dos usuários. Certificar-se de que todas essas recomendações estejam apoiadas pelo material de pesquisa; - Sugestões com base na opinião do pesquisador devem ser esclarecidas.
Próximos passos	<ul style="list-style-type: none"> - Ações necessárias com os resultados; - Sugestões para pesquisas futuras, se aplicável; - Atividades de acompanhamento que a equipe deseja realizar com base nos resultados; - orientações claras sobre as ações concretas que a equipe deve seguir com base nos resultados da pesquisa.

Fonte: adaptado de Berinstem (2021); Nunnally e Farkas (2017) e User Interview (2024d).

Para a elaboração do *report* e da apresentação, Nunnally e Farkas (2017) e Bromley (2020) enfatizam que após compreender as audiências deve-se considerar diferentes estruturas dos *reports* e apresentações. Eles propõem a criação de pelo menos dois tipos: um resumo executivo, conciso, e um completo e detalhado. O pesquisador pode começar pelo resumo executivo, utilizando-o como estrutura para o relatório completo, ou o contrário. Nunnally e Farkas (2017) sugerem que o *UX researcher* experimente ambos os caminhos para identificar o que considera mais adequado.

⁴⁶ <https://www.userinterviews.com/ux-research-field-guide-chapter/how-to-write-effective-reports-and-presentations>

A estratégia de construir dois *reports* para serem apresentados aos diferentes *stakeholders* tem sido utilizadas por alguns entrevistados e participantes dos *podcasts* como, por exemplo, o E10:

“Na verdade são dois formatos. Um que é de poucas páginas, um resumo do projeto: qual era o escopo, quais são os métodos empregados, link pros [sic] materiais gerados... [essas] são as apresentações executivas, mais curtas, que a gente pega e fala ‘Óh a gente pesquisou isso, isso...’ Aí a gente só faz uma síntese, assim, de que mudou, do que foi achado e é basicamente isso. E a gente tem um que é um completo que geralmente são mais slides. [Nesse] a gente fala um pouquinho mais do processo, mostra qual foi o processo, qual foi a metodologia aplicada...tem um com pouco mais de texto e tal, gráficos, dados... assim que a gente registra e apresenta para os times do projeto.”

O resumo e a apresentação executiva é comumente destinados a líderes e gerentes e devem fornecer uma visão rápida das atividades realizadas, os resultados obtidos e sua importância para o negócio. Este documento, que pode variar de 5 a 10 *slides*, resume os objetivos e os principais *insights* da pesquisa, destacando os impactos e os benefícios dos resultados para o projeto e para a empresa, sem se aprofundar em processos ou detalhes (Nunnally; Farkas, 2020). No Quadro 12, as células destacadas, seriam as seções que poderiam estar presentes no resumo executivo.

Para o time do projeto, os resultados devem ser detalhados no *report* completo, relacionando-os às ações que devem ser tomadas com base nas descobertas da pesquisa, conforme recomendam Nunnally e Farkas (2020). Essa abordagem assegura que as informações sejam consumidas e aplicadas de maneira efetiva, contribuindo para a melhoria contínua dos projetos de UX. No relatório completo, todas as seções do Quadro 12 poderiam estar presentes, mas somente as seções ‘*insights* e achados de pesquisa’ e “ferramentas de síntese” devem ser aprofundadas, as demais devem trazer uma visão generalista para que o relatório não torne-se extenso.

Na apresentação dos *reports* destinada aos times dos projetos, boa parte dos entrevistados e participantes dos *podcasts* utiliza recursos audiovisuais para respaldar os *insights* e os achados das pesquisas. Os *UX researchers* inserem trechos de vídeos ou áudios dos usuários no relatório para corroborar com as descobertas das pesquisas. Para Nunnally e Farkas (2017), esse material de apoio também evita que os *stakeholders* contestem e refutem os resultados. A E5 explica o efeito desses recursos nas apresentações:

“o que eu percebo que dá certo é cortar um pedaço do vídeo em que o usuário teve muita dificuldade, o que ele falou, algo com muita veemência, e ou que ele expressou uma opinião muito interessante e a gente colocar [na apresentação] o usuário falando isso. Essa é essa manha, né? Dessa pequena prática aí pode gerar bons frutos. Então, eu acho que isso tem mitigado alguns desses volantes [relacionados a descrença dos stakeholders sobre os resultados]” (E5).

Entretanto, podem existir casos em que o *UX researcher* não terá esses recursos disponíveis, pois nem sempre as sessões são gravadas ou, quando são, pode haver restrições devido a Lei Proteção Geral de dados. Nesses casos, De acordo com Nunnally e Farkas (2017), são utilizadas as citações, isto é, trechos das falas retiradas das transcrições ou das anotações realizadas na execução e condução da coleta de dados, pelos anotadores.

Além dos recursos audiovisuais ou das citações, outras táticas utilizadas por alguns entrevistados e especialistas dos *podcasts*, para tornar os *reports* mais atrativos, concisos e interessantes, tem sido o uso de instrumentos de síntese. O mais citado foram infográficos, gráficos, *personas*, mapa da jornada do usuário, mapa do ecossistema, mapa de empatia etc. Segundo eles, essas ferramentas têm sido a melhor maneira de trazer os resultados de forma sintética e objetiva, e, ao mesmo tempo, apresentar o maior número de informações para serem assimiladas e entendidas por parte dos *stakeholders*.

No que tange ao uso das informações, transformando-as, posteriormente, em possíveis ações concretas, três participantes dos *podcasts*, sugerem a criação de dinâmicas com os *stakeholders*. Essas dinâmicas visam fazer com que eles se apropriem e usem os resultados das pesquisas de forma mais estratégica. Segundo o P3, não se deve apenas entregar ou apresentar um documento, mas também deve-se criar acionáveis a partir dos resultados, fazendo com que as partes interessadas traduzam as descobertas das pesquisas em soluções e próximos passos. Para isso, os acionáveis podem ser elaborados junto com o time, principalmente, quando o pesquisador não está imerso no projeto, pois ele não tem o mesmo contexto que os *stakeholders* para gerar oportunidades e soluções. Para tanto, a P1 faz

“uma parte de apresentação normal dos resultados e aí depois a gente acaba tendo um momento de fazer uma rápida dinâmica de ajudá-los a imaginar quais seriam os próximos passos. Meio que empoderar as áreas para não saírem da reunião simplesmente com a apresentação debaixo do braço e depois não conseguir fazer mais nada. [...] É muito importante que tenha esse momento no final, que é um trabalho em grupo. A gente faz a apresentação e depois troca de chapéu e passamos a ser os facilitadores desse momento onde a estrela do show é a área. A área vai abrir o backlog dela e vai avaliar com base no que a gente trouxe ... como melhor implementar e adaptar o que a gente está trazendo. A gente está ali para ajudá-los a encontrar a melhor solução, não estou ali para ditar como tem que ser porque eu acho que isso a meu ver é um detalhe que faz toda a diferença. Eu estou aqui para te ajudar, eu trouxe os insumos, vamos juntos e vamos construir. Fazer isso no momento pós-apresentação eu acho que é importante porque está tudo muito fresco ainda. É importante que a gente seja esse veículo que ajude as áreas a visualizarem quais são os próximos passos uma vez que ela já está com essas informações” (P1).

Com base na orientação de Bromley (2020), esta dinâmica pode seguir uma estrutura em que a apresentação dos resultados é dividida em duas partes, conforme destacado pelo

autor. A primeira trata-se da comunicação dos resultados: o *UX researcher* mostra e explica o *report*/documento com os dados, as evidências (vídeos, falas, imagens etc.), as recomendações e os instrumentos de síntese (*personas*, mapas da jornada do usuário etc.). Após a finalização, na segunda parte, o pesquisador realiza um *workshop*. Nele, o time do projeto retoma os tópicos e *insights* apresentados e abordados e seguem o seguinte processo:

- Identificar os principais problemas a serem discutidos (priorizar os problemas simplifica isso – basta começar pelo de maior prioridade);
- Para cada problema principal, promover uma discussão de 5 minutos gerando maneiras potenciais de resolver os problemas;
- O pesquisador (ou um colega) deve anotar todas as ideias geradas;
- Em seguida, revisar cada problema e suas soluções propostas, e o grupo votar em quais soluções acreditam que valem a pena explorar melhor;
- O problema é então atribuído a um *stakeholder* adequado para trabalho adicional, baseado na área que abrange (por exemplo, se é um problema de UI, um problema de produto etc.)⁴⁷ (Bromley, 2020, p. 153).

4.3.8 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 7

Dentre todas as etapas, a documentação e o repositório foi a que teve maior dificuldade em encontrar recomendações, táticas e boas práticas. Muitos dos entrevistados não tem e não sabem como propor soluções para armazenar e gerar um repositório capaz de compartilhar as pesquisas. De igual maneira, poucos especialistas dos *podcasts* mencionaram formas de resolver, em suas empresas, a documentação e o repositório. Nos livros, apenas Bromley (2020) apresenta, ainda que superficialmente, uma estratégia para o gerenciamento de repositórios e, nos *sites*, embora ofereçam mais informações, estas tendem a ser baseadas na *Atomic Research*, abordagem discutida na etapa de análise. Para compreender de forma mais aprofundada sobre o repositório a partir da *Atomic Research*, a P5 indica buscar duas referências na área: Daniel Pidcock e Tomer Sharon.

Entre as possibilidades exploradas, o uso de plataformas destacou-se como a mais eficaz. Bromley (2020) recomenda o *Airtable* para fazer a documentação e o repositório. A empresa da P6 utiliza outro: "*o Notion, que é uma ferramenta – não uma metodologia – para garantir que ele atenda às nossas demandas*". Entretanto, segundo ela, ainda estava em fase de testes e, por isso, não havia conhecimento suficiente para relatar sobre o tema. Entre os

⁴⁷ Tradução minha do original: “Identify the top issues to discuss (prioritizing issues makes this simple - just start from the highest priority); For each top issue, have a 5 minutes discussion generating potential ways to resolve the issues; The researcher (or a friend) note-takes all the ideas generated; Then review each issue and its proposed solutions, and the group votes on which solutions they believe are worth exploring further; The issue is then assigned to a suitable person for further work, based on the area it covers (e.g. whether it's a UI issue, a product issue, etc.)”

entrevistados, a E1 foi a única que mencionou, mesmo que brevemente, um sistema de documentação e repositório utilizando a plataforma Dovetail:

“Temos um repositório também de pesquisas hoje, que fica no Dovetail; a gente contratou a ferramenta, a gente consegue armazenar no Dovetail todas as pesquisas que o time de UX Research faz. Temos a governança do Dovetail, e os designers também armazenam lá o resultado das discoveries deles; então, quando troca as pessoas dos times, ainda temos o acesso às pesquisas e entrevistas. Conseguimos criar um canal de UX Research reports, onde a gente divulga nossos reports..”

Quando não há plataformas específicas para a *UX Research*, que é a maioria dos casos, a documentação é realizada em pastas no Google Drive ou no Sharepoint, da Microsoft. Ambos foram os dois meios mencionados pelos pesquisadores para armazenar, organizar, compartilhar e acessar a informação de forma interna às empresas. Mas, segundo eles, é difícil de gerar uma gestão do conhecimento através dessas opções, pois as pastas comumente ficam restritas aos pesquisadores.

A estratégia identificada na pesquisa de campo para ter acesso ao repositório de forma facilitada é a sugerida por Bromley (2020). Segundo o autor, é importante criar um sistema central de buscas e consultas para que todos possam acessar os *reports* já arquivados em pastas; isso porque as informações de uma determinada pesquisa podem ser relevantes para projetos futuros e úteis para outros grupos além da equipe que encomendou o estudo. Além disso, evita-se repetir pesquisas que já foram realizadas.

O sistema de buscas e consultas, para Bromley (2020), pode ser realizado de algumas maneiras, dentre elas a implementação de um *site* interno ou de forma mais simples, como a tabulação em uma planilha. Em ambos os casos, primeiramente, é necessário extrair as informações de cada *report* e sintetizá-las em unidades de aprendizado, bastante similar a *Atomic Research*. As informações extraídas, como *insights*, temas, tipo de pesquisa e pesquisador responsável, devem ser marcadas com *hashtags* e palavras-chave e, então, inseridas no *site* ou na planilha.

A abordagem por meio da tabulação da planilha, que tem a implementação mais facilitada, envolve representar cada relatório de pesquisa como uma linha em uma planilha, com diferentes unidades e categorias de informações organizadas em colunas. Essas categorias podem incluir o título da pesquisa, o tipo de pesquisa realizada (como entrevistas, testes de usabilidade ou pesquisa de campo), as áreas de negócio, os produtos e serviços relacionados, o nome do pesquisador responsável, os principais *insights* ou descobertas da pesquisa e palavras-chave ou *hashtags* para facilitar a busca.

Ao organizar as informações dessa forma, torna-se mais fácil para os *stakeholders* navegarem e localizarem *reports* e documentos específicos, seja por tipo de pesquisa, ou pesquisador, unidade de negócio, tipo de produto etc. Além disso, cada linha da planilha pode conter um *link* direto para a pasta ou local onde um determinado *report* está armazenado, permitindo que os *stakeholders* acessem de modo mais ágil os documentos que desejam revisar ou utilizar em projetos futuros.

O *link* para o acesso a essa planilha, deve ser divulgado para todos os *stakeholders* da empresa. É essencial manter a planilha atualizada regularmente, à medida que novas pesquisas são realizadas e novos *reports* são gerados. Além disso, é importante instruir os *stakeholders* sobre como usar a planilha de forma eficaz, garantindo que compreendam sua estrutura e saibam como buscar e consultar informações de interesse. Essa abordagem de tabulação em uma planilha proporciona uma maneira organizada e acessível de aproveitar os *insights* das pesquisas anteriores, economizando tempo e evitando a repetição de esforços em projetos futuros de UX (Bromley, 2020).

4.3.9 Recomendações, táticas e boas práticas para a Etapa 8

A falta de cultura de pesquisa nas empresas e o desconhecimento dos *stakeholders* sobre o que é a *UX Research* e o que faz o *UX researcher* implicam em diversos obstáculos para o processo das pesquisas de experiência do usuário e, conseqüentemente, para a jornada de trabalho do profissional. Por isso, evangelizar e disseminar os resultados, os impactos e os benefícios das pesquisas da área foram considerados necessidades essenciais pelos pesquisadores, mas também um desafio.

Então, neste último tópico, exploro recomendações, táticas e boas práticas para expandir e difundir o conhecimento sobre a *UX Research* para a empresa como um todo.

Para quatro especialistas dos *podcasts* e dois entrevistados, uma maneira eficiente de disseminar e evangelizar os impactos e benefícios da *UX Research*, trazendo maior conscientização e entendimento sobre o campo e a profissão, tem sido a realização de treinamentos para capacitar os *stakeholders*.

“O nosso papel é capacitar não só internamente os nossos analistas, nos diversos skills, para sempre manter o conhecimento reciclado, e eles criarem essa maior autonomia para poderem desempenhar as diversas funções de UX, mas, também, a gente capacita outras áreas do banco porque não é só a área de canais que precisa de UX ou precisa dessa visão de design e de pesquisa” (P5).

Para a P1, a capacitação tem possibilitado “*engajar mais as pessoas e divulgar mais a disciplina de [UX] research em toda a empresa*”. Esses treinamentos também servem para que os *stakeholders* conduzam suas próprias pesquisas, em escalonamentos.

Ainda nesse contexto, a P2 realiza, a cada trimestre, um treinamento para os novos contratados participarem: “*de dois em dois meses, três em três, a gente faz um onboarding com quem chegou [na empresa]. Explicamos como podemos ajudar, como que acessa a gente, fazemos uma apresentação [da área]...*”. Essa abordagem com os colaboradores recém-contratados, logo após suas admissões, possibilita construir uma cultura de pesquisa em UX, pois desde o início, eles ficam cientes do que é a *UX Research* e quais são as atribuições e atividades do pesquisador.

Além dos treinamentos, a prática mais comum mencionada pelos especialistas para disseminar e evangelizar sobre o valor das pesquisas de UX são: reuniões, fóruns, oficinas interativas e eventos internos com a temática de *User Experience Research* e *design thinking*. Nesses encontros, são apresentados ferramentas e processos da área, mas, principalmente, são divulgados os impactos das pesquisas nos projetos, casos de sucesso variados (tanto de pesquisas de descoberta quando as de avaliação) e os fatores de sucesso (retorno sobre o investimento). Na empresa do E3, por exemplo, ocorre mensalmente um *fórum* com apresentações de estudos de caso para toda a corporação e para cada área de negócio; já na instituição da E1, são promovidas reuniões periódicas com designers, *product managers*, *product owner*, profissionais, gerentes e líderes das áreas e unidades de negócio. Do mesmo modo, na última organização em que experienciei as práticas de *UX Research*, foi realizado um evento anual para a alta gestão, visando divulgar o trabalho da equipe, as responsabilidades dos pesquisadores e o valor das pesquisas para a empresa, além do impacto dos resultados alcançados. A definição do público ocorreu porque a alta gestão é responsável por destinar verba para as pesquisas de experiência do usuário e, muitas vezes, também, por determinar os prazos dos projetos.

Para a P7, o E10 e o E4, em qualquer um desses encontros, sejam treinamentos, *onboarding*, reuniões, *fóruns* ou eventos, é oportuno esclarecer as diferenças entre as pesquisas realizadas pelos outros setores da empresa e as da *UX Research*, estabelecendo e definindo os escopos e mostrando diferentes focos, pilares e objetivos que estão por trás de cada uma delas.

Outras sugestões de disseminação e evangelização mencionadas pelos pesquisadores e que hoje são praticadas em suas empresas são: divulgação de informações sobre as pesquisas de UX, infográficos com os resultados e impactos, resumos executivos

ou vídeos curtos de casos de sucesso, gravados pelos próprios *UX researchers*. Esses materiais são enviados pelos canais de comunicação de suas empresas como e-mail e plataformas internas. Na empresa da P4, por exemplo, toda a semana é divulgado por e-mail, para todos os *stakeholders*, *newsletters* com os estudos que foram feitos pelo time de pesquisa.

Travis e Hodgson (2019), ainda, como meio de comunicação, indicam o “evangelismo de corredor”. Segundo eles, é uma tática que serve para divulgar a *UX Research* nas paredes dos prédios e corredores das empresas, em que exista um alto tráfego de *stakeholders*, como, por exemplo, os refeitórios ou os banheiros. Trata-se da impressão de pôsteres em tamanhos amplos com infográficos e resumos sobre as pesquisas. Para os autores, pode-se ser comunicados fatos sobre os usuários, sobre as descobertas ou soluções possibilitadas pelas pesquisas de UX. Eles indicam cinco fatores por pôster, para que as informações não sejam extensivas.

Por fim, para grande parte dos especialistas dos *podcasts*, e mencionado por alguns entrevistados, a abordagem mais eficaz para disseminar e evangelizar os *stakeholders* é integrá-los ao processo sistemático das pesquisas. Dessa forma, eles experienciam empiricamente as dificuldades decorrentes de prazos curtos ou os obstáculos do recrutamento. Mais significativamente, ao participarem da investigação, os *stakeholders* se apropriam melhor dos resultados e compreendem os benefícios e o valor das pesquisas. Além disso, ao fazerem parte do processo, eles vivenciam de forma empática não apenas as dificuldades e problemas dos usuários finais, que são parte da pesquisa, mas também os desafios enfrentados pelos próprios *UX researchers*.

4.4 *FRAMEWORK*: CONJUNTO DE DIRETRIZES PARA A JORNADA DO *UX RESEARCHER*

Conforme discorri ao longo desta tese, um *framework* é uma estrutura visual projetada para orientar e apoiar tomadas de decisões e ações, tendo como uma das suas principais finalidades organizar e direcionar processos, integrando descobertas e lacunas identificadas tanto na literatura quanto em pesquisas de campo. Ele representa o resultado final, seja em forma gráfica ou narrativa, com o objetivo de agrupar e inter-relacionar uma variedade de atividades, eventos, conceitos e acontecimentos para proporcionar uma compreensão mais completa do fenômeno estudado, que nesta tese foca no processo sistemático da *UX Research*, alinhado à trajetória de trabalho do pesquisador de

experiência do usuário. A Figura 41, que se baseia no esquema visual anteriormente introduzido, abrange todas as fases que serão exploradas no *framework*.

Logo, com base nas recomendações, táticas e boas práticas exploradas neste momento três da discussão dos resultados, apresento, da Figura 42 à Figura 50, a proposta do *framework* com um conjunto de diretrizes, abrangendo cada uma das etapas discutidas. Ressalto que as diretrizes apresentadas são uma síntese das recomendações, táticas e boas práticas abordadas detalhadamente ao longo deste último momento da discussão dos resultados.

Elaborei o *framework* com o objetivo de estabelecer uma sequência lógica de eventos, delineando um passo a passo para as etapas padrões do processo sistemático da *UX Research*, visando assim nortear a jornada de trabalho do pesquisador de experiência do usuário. É importante destacar que, na Etapa 8, optei por apresentar tópicos em vez de uma sequência definida, reconhecendo que a ordem dos eventos para disseminar e evangelizar a *UX Research* dentro das corporações pode ser determinada pelo próprio pesquisador de UX.

Destaco também que a organização deste *framework* reflete minha interpretação e inferência das discussões sobre as recomendações, táticas e boas práticas exploradas. Procurei estabelecer uma sequência que, acredito, contribuirá para a eficiência do processo sistemático, orientando assim a jornada de trabalho do pesquisador de UX.

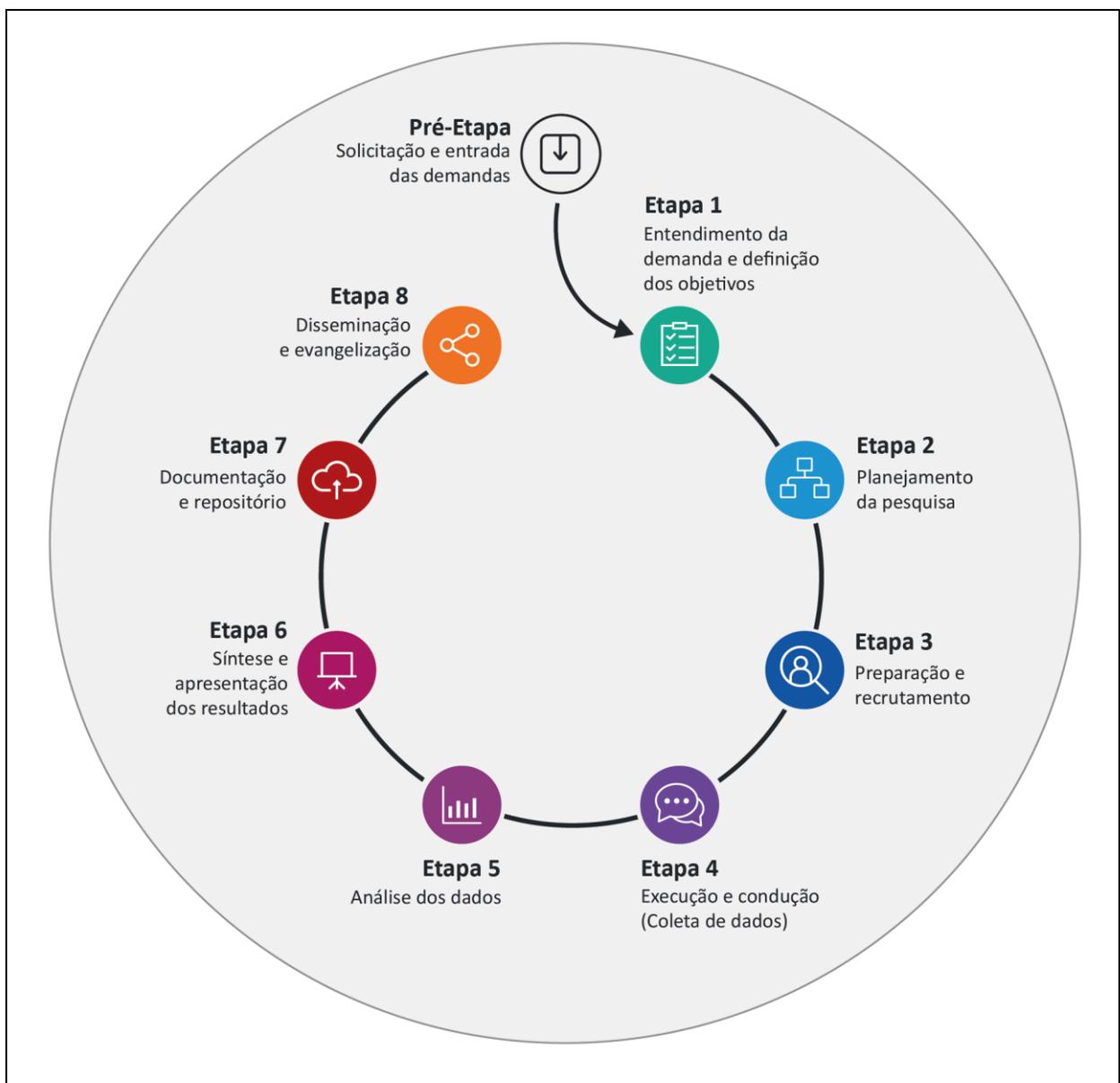
O objetivo do *framework* com as diretrizes é oferecer um panorama abrangente das discussões realizadas, buscando orientar e instruir o pesquisador em seus procedimentos, ajudando-o a mitigar os principais problemas, dificuldades e desafios encontrados ao longo de sua jornada de trabalho, conforme discutido no mapa da jornada do *UX researcher*.

A leitura do *framework* pode ocorrer de maneira contínua, permitindo uma compreensão fluida do processo de ponta a ponta, mas também de forma independente, já que sua elaboração foi pensada considerando os problemas, dificuldades e desafios que ocorrem em cada etapa. Nesse sentido, embora a sequência dos eventos seja contínua no que tange ao processo como um todo, também é válido destacar que pode ser compreendida como uma forma independente, etapa por etapa.

Nas Figuras a seguir, cada etapa do *framework* com o conjunto de diretrizes apresenta um subprocesso claramente identificado por um número, um título, e um texto descritivo que explica as atividades do pesquisador para cada passo a passo. Em determinados momentos, também incluí textos destacados que podem ser sugestões ou

recomendações. As sugestões são *insights* ou boas práticas destinadas a enriquecer o cotidiano do pesquisador, enquanto as recomendações envolvem decisões de planejamento, orçamento e investimento, que dependem de ações por parte dos gestores e líderes das organizações. Considerando a formatação do documento, a estruturação do *framework*, no que tange o passo a o passo e a ordem de acontecimentos, segue uma seqüência de eventos de cima para baixo, garantindo uma leitura fluida e direta, que facilita a compreensão tanto em formatos digitais quanto impressos.

Figura 41 – Etapas do processo sistemático abordados no *framework*



Fonte: da pesquisa (2024)

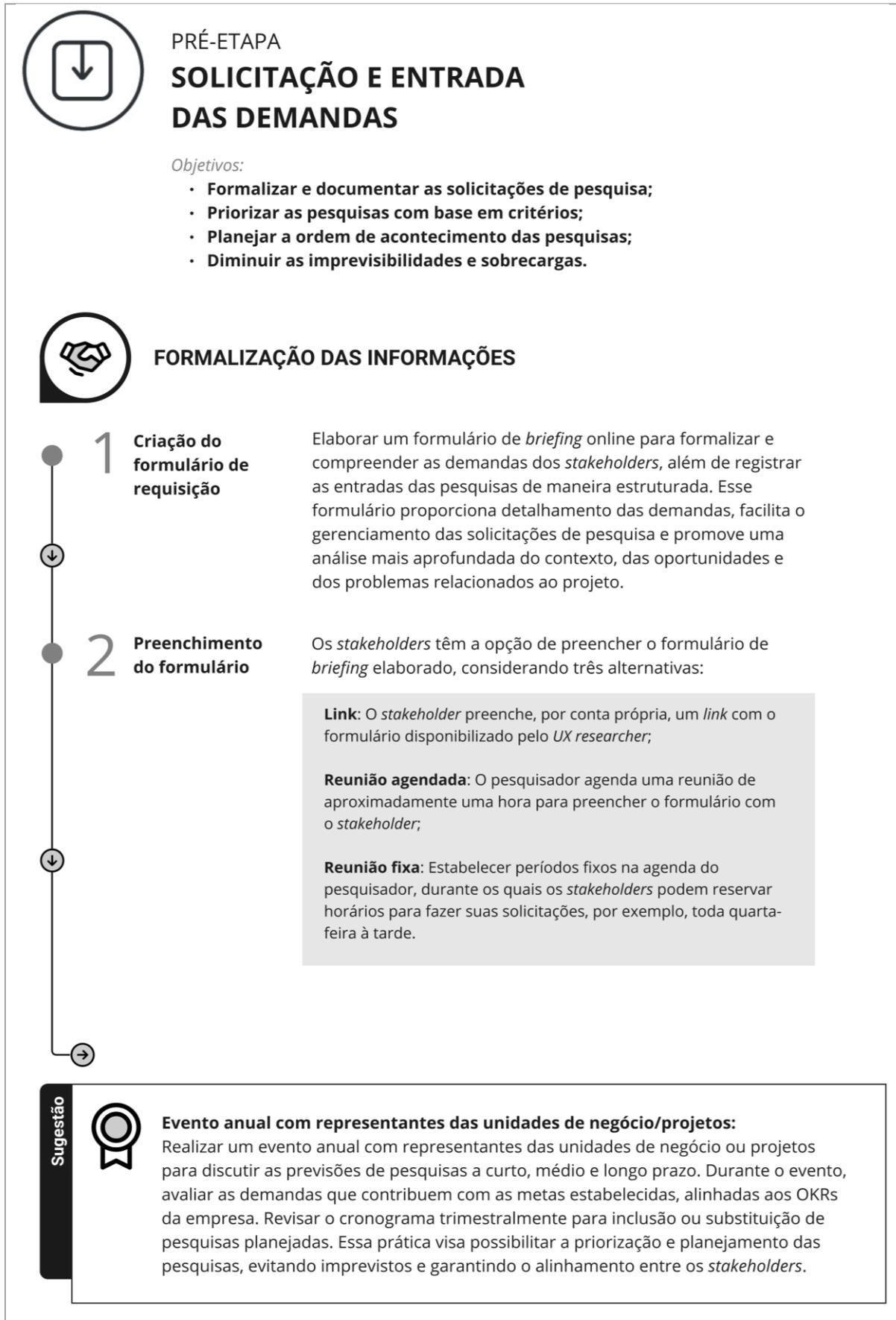
Figura 42 – *Framework* Pré-Etapa (Continua)

Figura 42 – Framework Pré-Etapa (Conclusão)

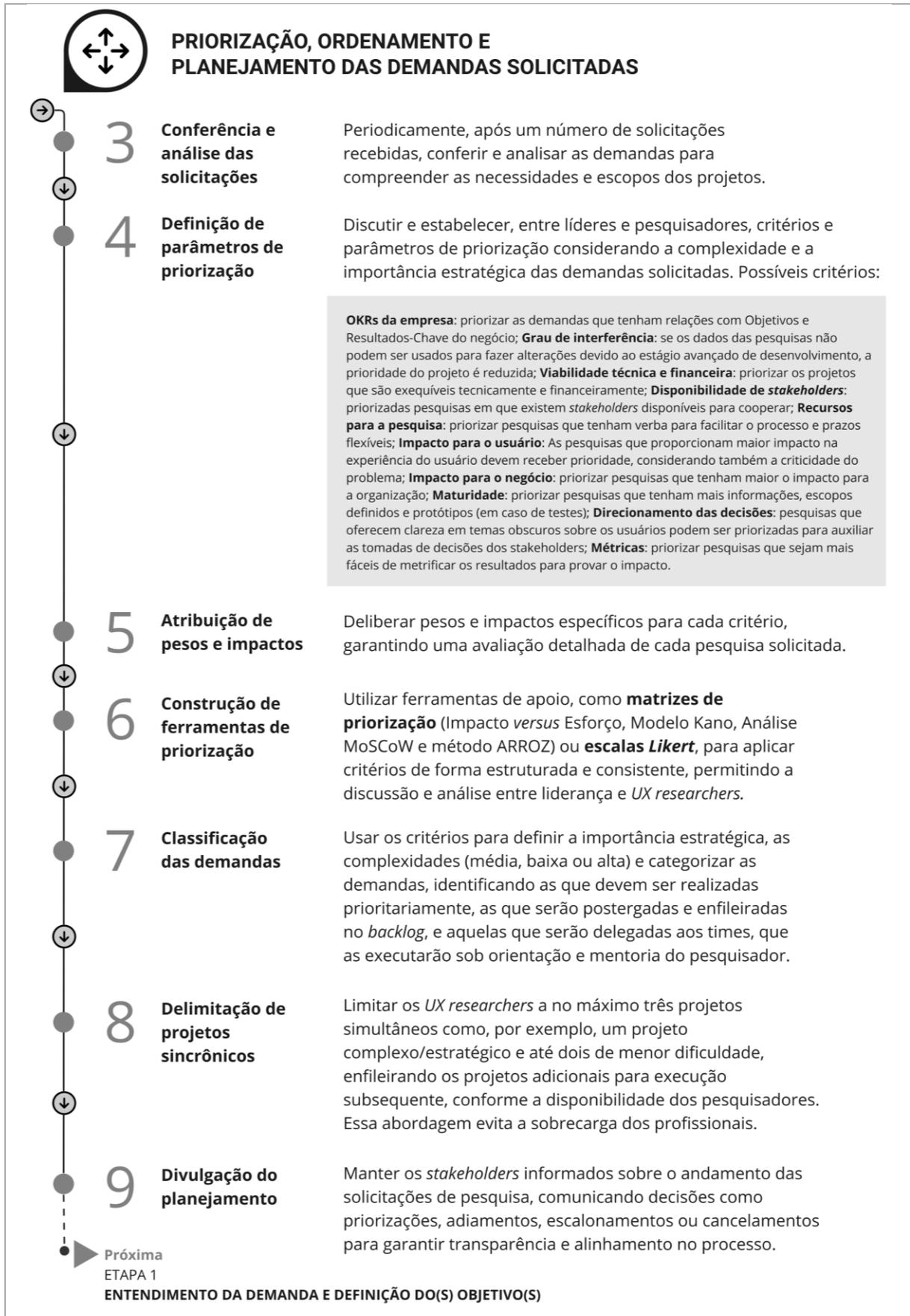


Figura 43 – *Framework* Etapa 1 (Continua)

Figura 43 – Framework Etapa 1 (Conclusão)

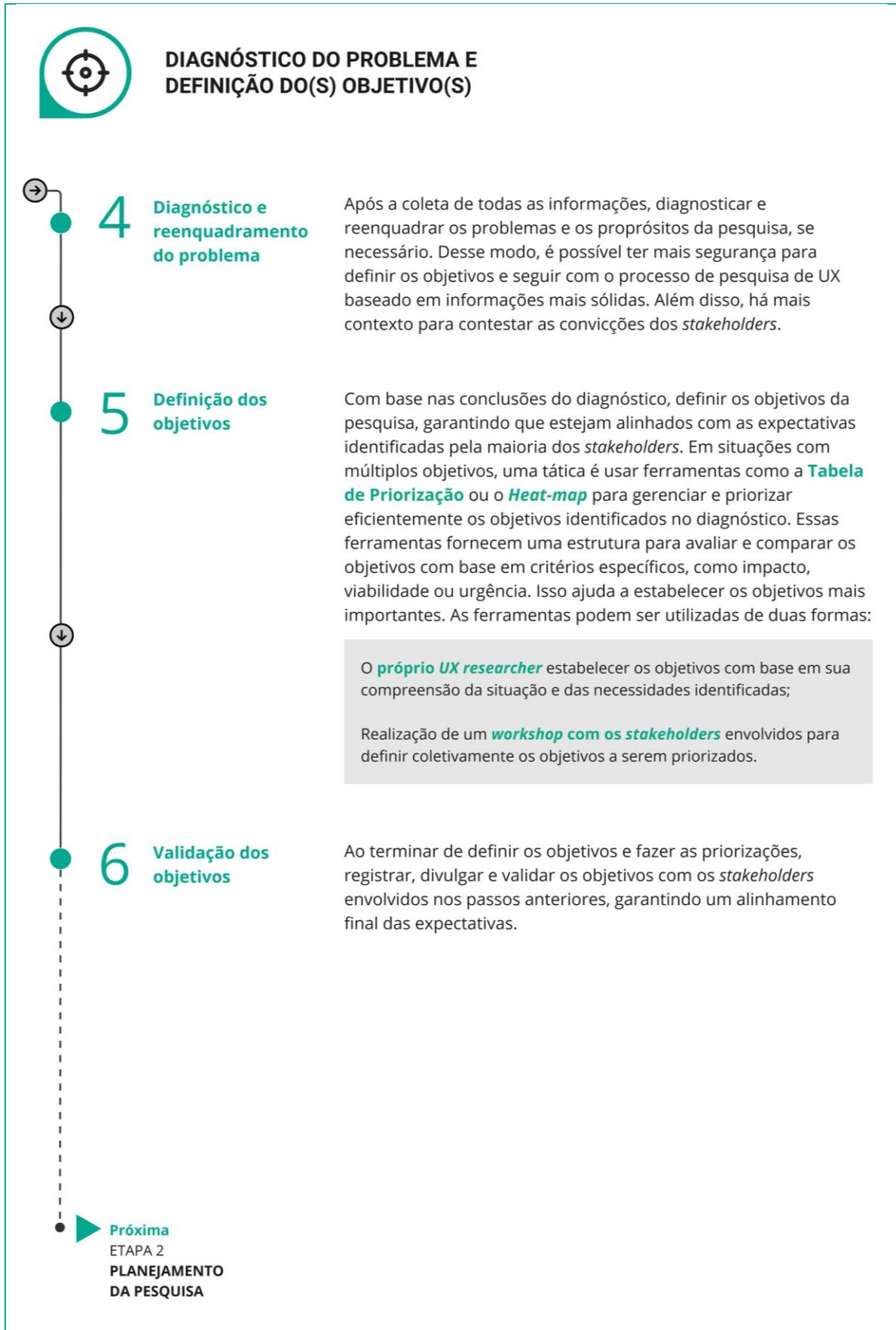


Figura 44 – *Framework* Etapa 2 (Continua)

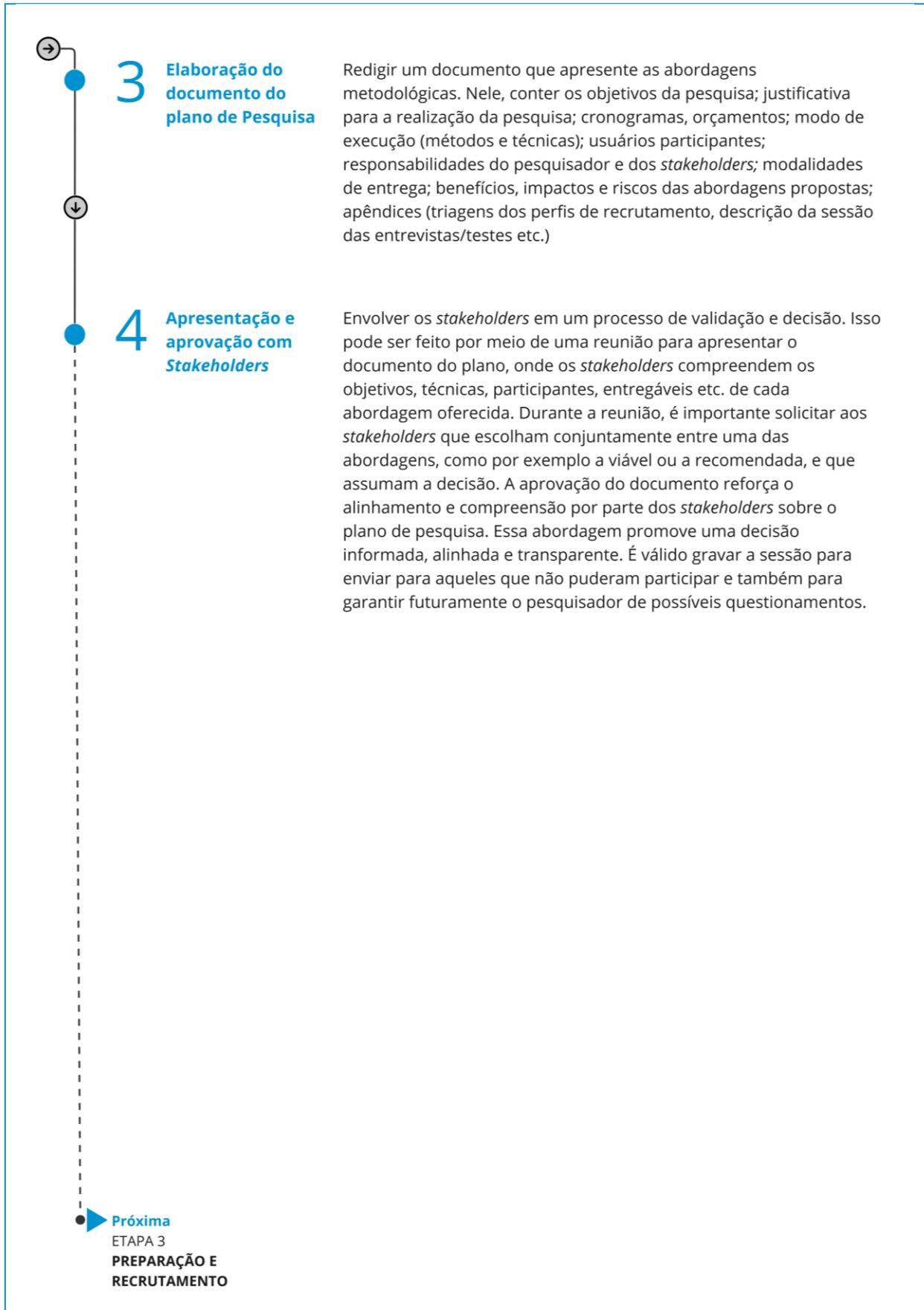
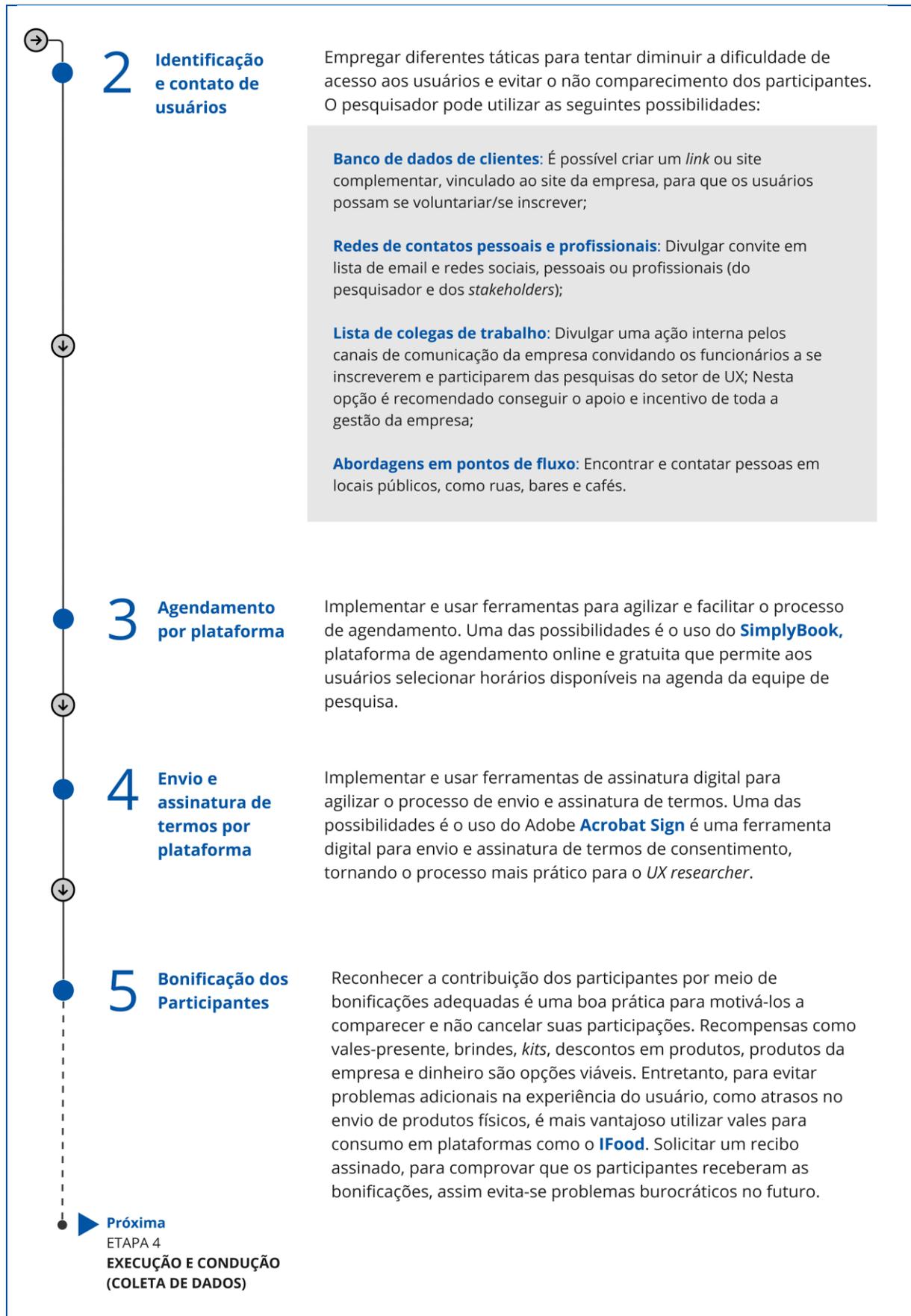
Figura 44 – *Framework* Etapa 2 (Conclusão)

Figura 45 – *Framework* Etapa 3 (Continua)

Figura 45 – *Framework* Etapa 3 (Conclusão)

Fonte: da pesquisa (2024)

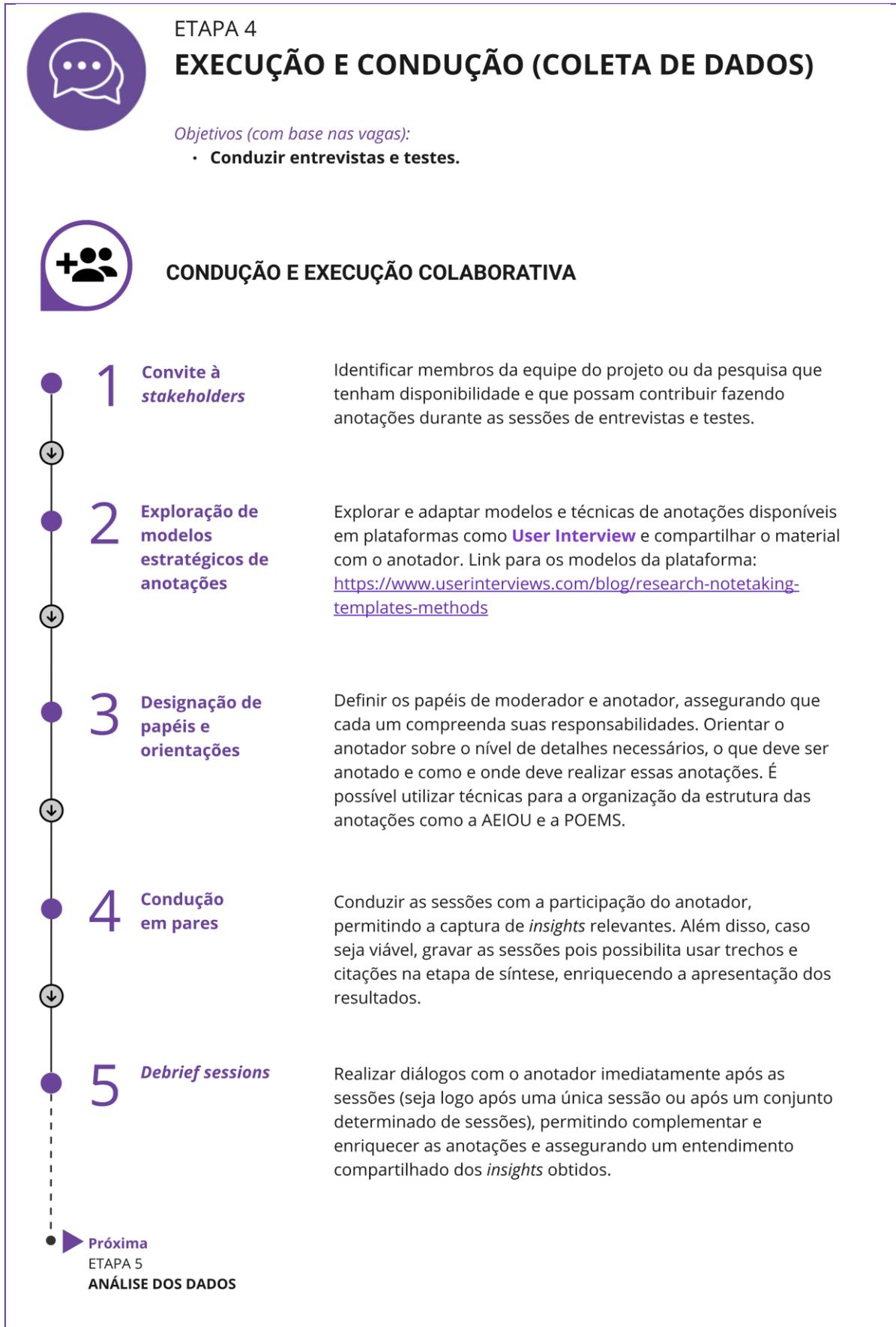
Figura 46 – *Framework* Etapa 4 (Continua)

Figura 46 – *Framework* Etapa 4 (Conclusão)

Recomendação



CONDUÇÃO E EXECUÇÃO POR PLATAFORMAS

Investimento em plataformas de *UX Research*
Investir em plataformas especializadas em *UX Research*, como **Dovetail**, **Notion**, **Condens**, **Aurelius** ou **Airtable**. Na execução e condução essas ferramentas permitem que os pesquisadores trabalhem sozinhos, pois ao gravar as sessões as plataformas fazem transcrições automáticas de entrevistas e testes, facilitando, posteriormente, a análise e o cruzamento dos dados. A aquisição de plataformas traz agilidade e praticidade para a coleta de dados, trazendo economia de tempo e maior aprimoramento na etapa de análise.

Figura 47 – Framework Etapa 5 (Continua)

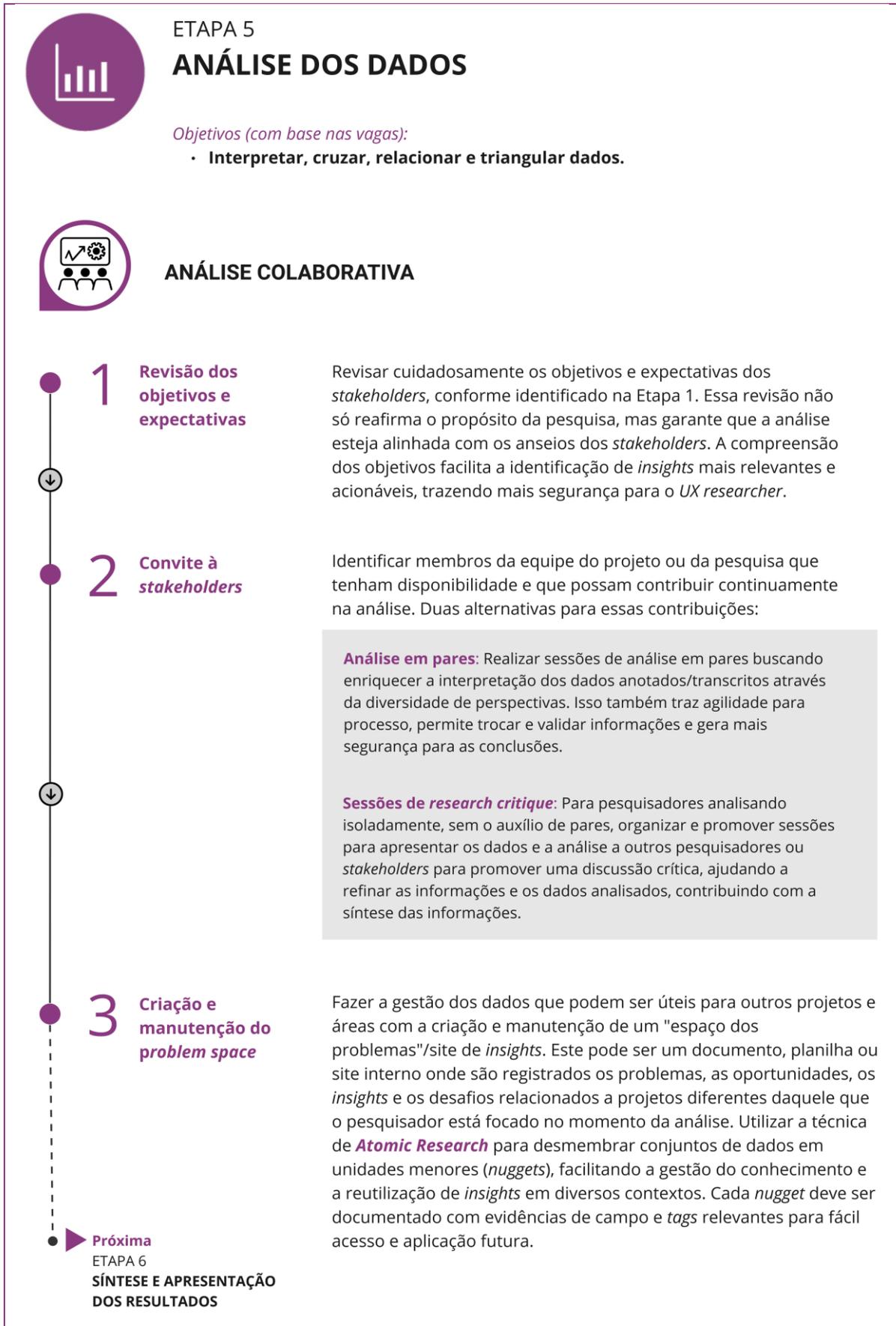


Figura 47 – Framework Etapa 5 (Conclusão)



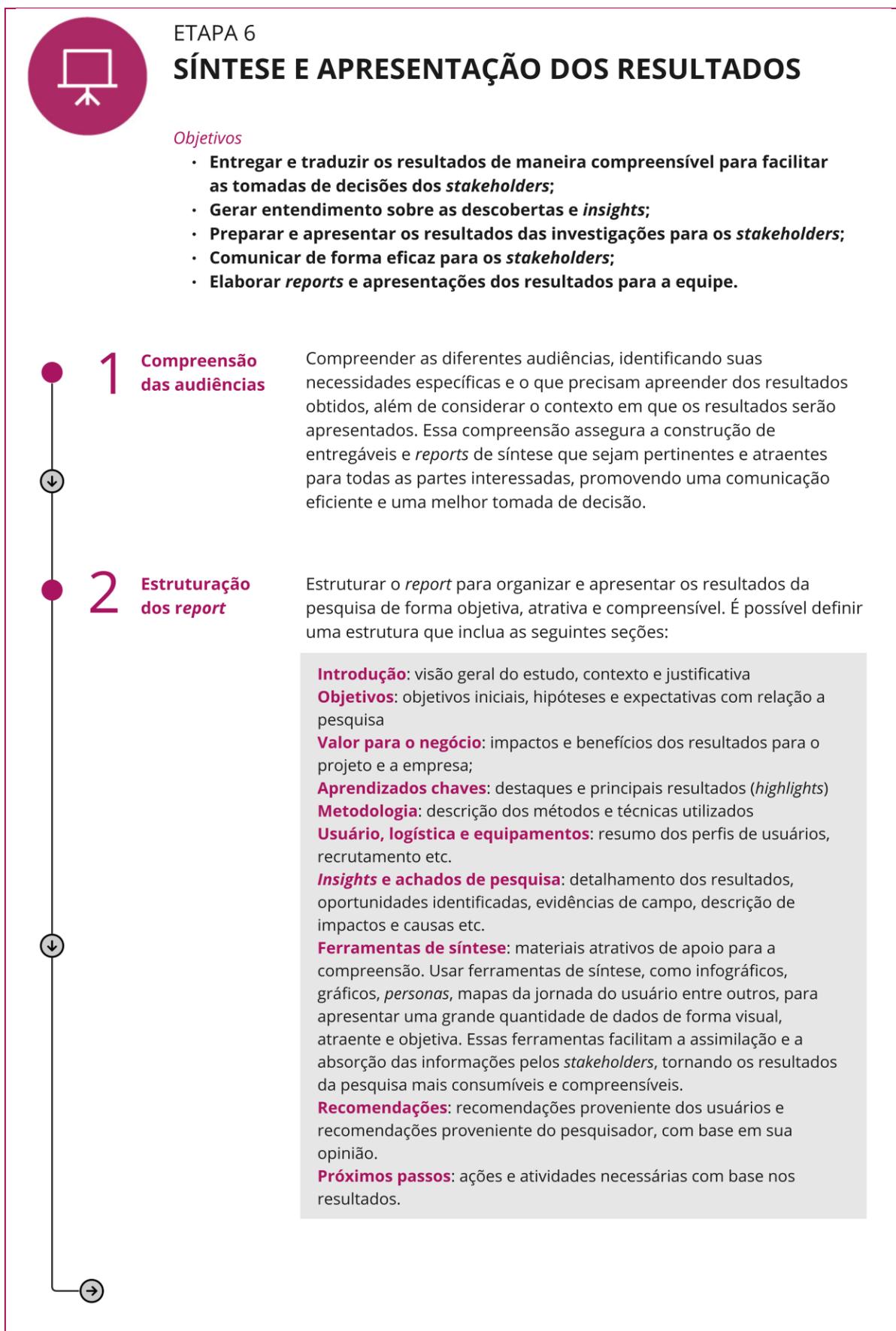
Figura 48 – *Framework* Etapa 6 (Continua)

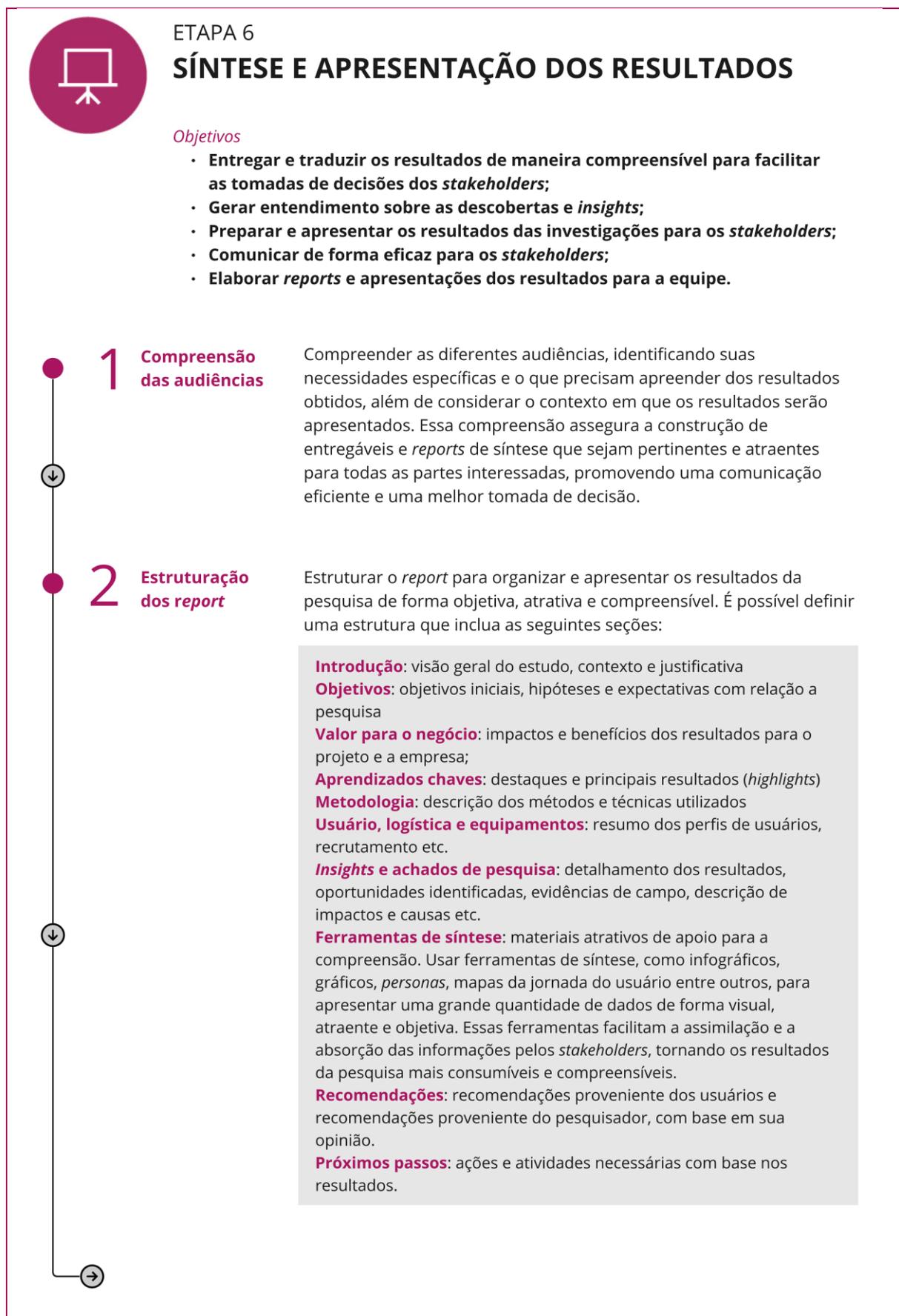
Figura 48 – *Framework* Etapa 6 (Conclusão)

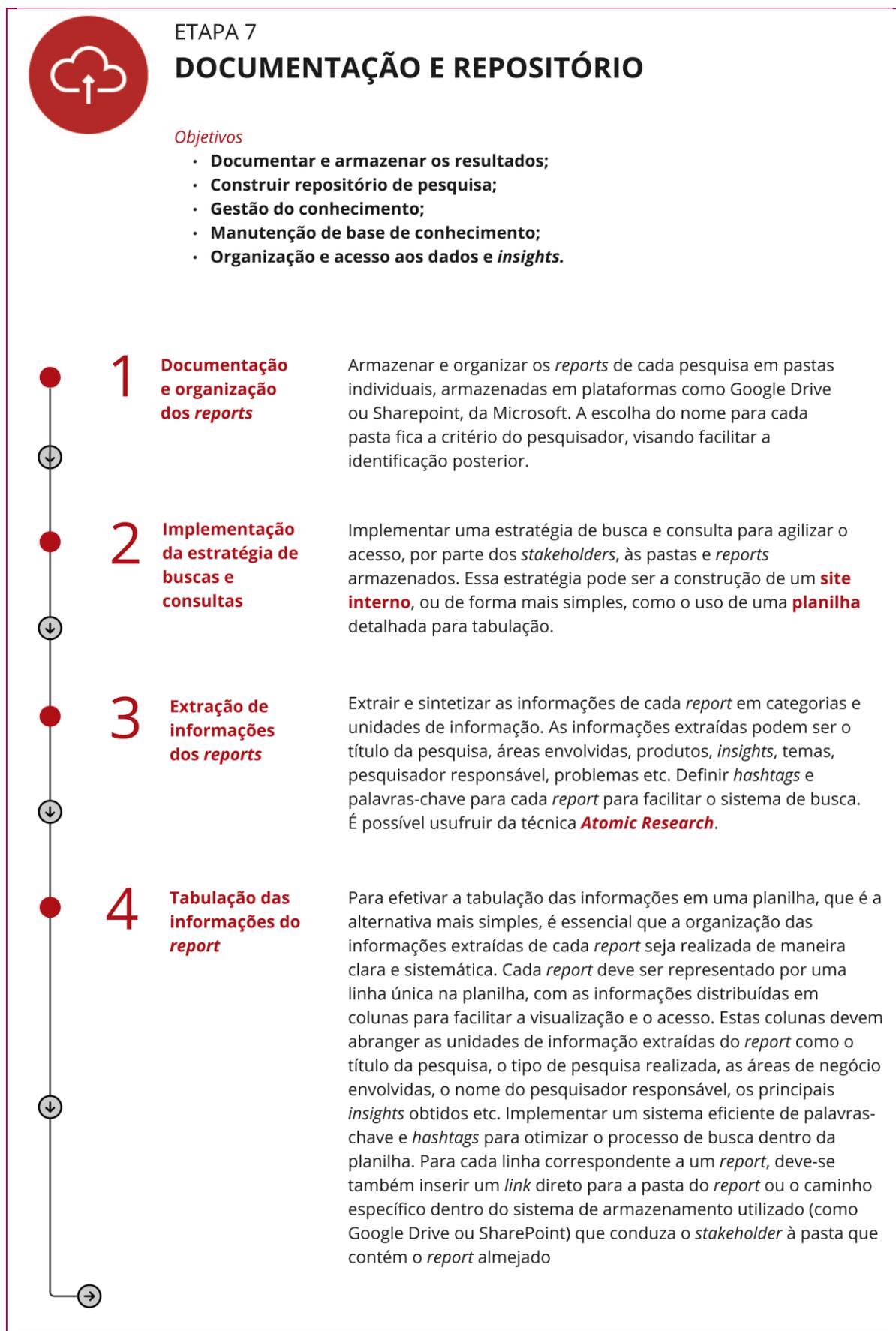
Figura 49 – *Framework* Etapa 7 (Continua)

Figura 49 – Framework Etapa 7 (Conclusão)

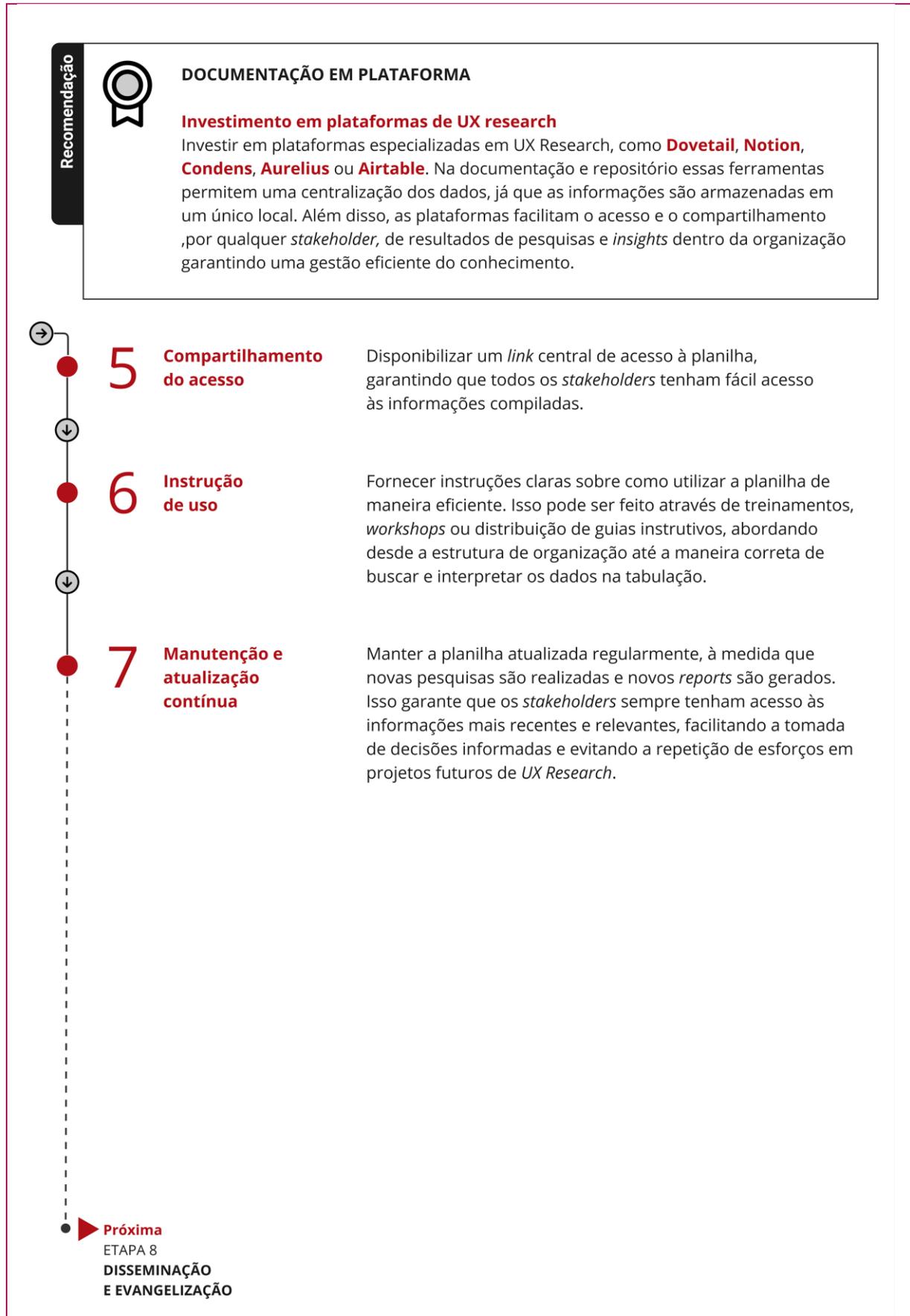


Figura 50 – *Framework* Etapa 8 (Continua)

Figura 50 – *Framework* Etapa 8 (Conclusão)

● **4 Onboarding para novos contratados**

Periodicamente, reunir os novos contratados da empresa para apresentar e introduzir o tema de *UX Research*. Esclarecer o papel e a importância de contactar a área e os profissionais, ilustrando como podem ser essenciais aos projetos. É importante discutir casos de sucesso, demonstrando os benefícios e impactos das pesquisas de UX. Além disso, esclarecer as diferenças entre a *UX Research* e outras áreas de pesquisa da empresa.



DIVULGAÇÃO EM CANAIS DE COMUNICAÇÃO

● **5 Informativos online**

Para fortalecer a conscientização e o entendimento sobre as pesquisas de UX dentro da empresa, adotar estratégias de comunicação interna. Uma delas é a criação e divulgação de materiais informativos, como *newsletters*, infográficos com resultados de pesquisas e vídeos de casos de sucesso (gravados pelos pesquisadores). Utilizar canais de comunicação interna, como e-mails e plataformas corporativas.

● **6 Evangelismo de corredor**

Colocar pôsteres em áreas de alto tráfego de *stakeholders*, como refeitórios ou banheiros, para chamar a atenção para os *insights* da pesquisa de UX. Os pôsteres devem conter infográficos e resumos de pesquisas, destacando fatos sobre os usuários, descobertas e soluções proporcionadas pela *UX Research*. Limitar a informação a cinco pontos-chave por pôster para garantir que as mensagens sejam diretas e concisas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A área de *UX Research* apresentou nos últimos anos um crescimento exponencial no ambiente corporativo, o que impulsionou o aumento na procura e nas contratações de *UX researchers*, profissionais dedicados à realização de pesquisas focadas na experiência do usuário. No entanto, considerei duas problemáticas principais nesse contexto. A primeira diz respeito à prematuridade da área, ainda em consolidação de sua identidade, o que resulta em processos e dimensões de pesquisa e trabalho muitas vezes não claramente definidos. Adicionalmente, o campo atrai profissionais de diversas disciplinas, muitos dos quais possuem relativamente pouca experiência na área e cuja formação pode ser autodidata, através de cursos profissionalizantes, ou desenvolvida em resposta a necessidades cotidianas. A segunda questão se refere à escassez de produções acadêmicas e de bibliografias, principalmente em português, que fundamentem o campo e auxiliem na jornada de trabalho dos *UX researchers*.

Partindo da premissa de que a *UX Research* despontou recentemente como uma área dentro das corporações, inferi que existem problemas, desafios e gargalos nos processos, operações, fluxos e protocolos de pesquisa, os quais dificultam o trabalho dos *UX researchers*. Assim, minha investigação visou preencher a lacuna entre as práticas de mercado e as produções acadêmicas, tendo como questão central: como eu poderia contribuir para tornar o processo de Pesquisa de Experiência do Usuário mais sistemático, fluido e eficiente, de forma a facilitar e orientar a jornada dos *UX researchers* dentro das empresas?

Nesse contexto, o objetivo geral desta pesquisa foi desenvolver um *framework* que apresentasse um conjunto de diretrizes destinadas a facilitar o processo sistemático da *UX Research*. Este trabalho visou auxiliar a jornada dos pesquisadores de experiência do usuário dentro das corporações. Como delimitação de campo de investigação, a pesquisa focou em empresas de médio e grande porte que contam com equipes de até cinco pesquisadores. Adicionalmente, o estudo abrangeu o território nacional, com foco em empresas localizadas nos estados de São Paulo, Paraná, Rio de Janeiro e Santa Catarina.

Para se atingir o objetivo geral, conduzi uma pesquisa qualitativa de cunho exploratório-descritivo. Utilizei observações participantes, entrevistas em profundidade e pesquisa documental para a coleta de dados. A análise desses dados seguiu a abordagem de Análise de Conteúdo de Bardin (2016), dividida em três estágios: pré-análise ou organização do material; exploração do material, categorização ou codificação; tratamento dos resultados,

inferências e interpretação. Os procedimentos metodológicos foram orientados para atingir cinco objetivos específicos estabelecidos, a fim de se chegar ao objetivo geral.

O primeiro objetivo visava tecer as relações entre os usuários e os projetos de design, desde o design modernista até o surgimento da *UX Research*. Alcancei esse objetivo por meio da fundamentação teórica, onde, com o apoio de diversos autores, analisei a evolução do envolvimento dos usuários dentro dos discursos e lógicas projetuais de design. No começo do século XX até décadas atrás, o usuário praticamente não era considerado nas práticas e ações projetuais. Contudo, essa realidade se transformou ao longo dos anos, principalmente, quando a Experiência do Usuário tornou-se fator chave para a economia e para o desenvolvimento dos projetos. A relevância da UX fez com que as pesquisas focadas nesse fator se tornassem uma parte essencial das metodologias de design, levando à emergência de uma área e profissão dedicadas a esse fim: a *UX Research* e o *UX researcher*, que ganharam cada vez mais notoriedade no mercado, levando ao crescimento da área e ao aumento exponencial das contratações desses profissionais. No referencial teórico, defini e delineei temas e conceitos importantes para esta tese, proporcionando uma base para que os leitores pudessem compreender os resultados discutidos posteriormente.

O segundo objetivo específico buscava esquematizar as etapas padrões do processo sistemático da pesquisa de experiência do usuário, bem como identificar as principais atribuições e responsabilidades dos pesquisadores de UX conforme definido pelas corporações. Para alcançar este objetivo examinei as descrições de dezenove vagas de emprego publicadas por diferentes empresas na plataforma *LinkedIn*, uma das maiores redes de conexão entre candidatos e oportunidades de trabalho. Assim, pude compreender como o mercado delinea as funções e as atividades do *UX researcher* e como as empresas percebem o processo contínuo de pesquisa em UX relativo à sua jornada de trabalho. A partir das vagas analisadas foi possível entender que os pesquisadores de UX desempenham um papel relevante dentro das organizações, intermediando, por um lado, o mercado e os usuários e, por outro, os *stakeholders* e o negócio. Logo, evidenciei o valor estratégico desta função no desenvolvimento de projetos de design, seja de produtos, de serviços, de sistemas ou de interfaces. Além disso, expus o *modus operandi* da *UX Research* dentro das empresas e extrai oito etapas padrão no processo de pesquisa de UX: Entendimento da demanda e definição dos objetivos; Planejamento da pesquisa; Preparação e recrutamento; Execução e condução (coleta de dados); Análise dos dados; Síntese e apresentação dos resultados; Documentação e repositório; Disseminação e evangelização (cultura de pesquisa). Ademais, foram identificadas atribuições complementares, incluindo o escalonamento e a mentoria para os

stakeholders, a estruturação do processo e a operacionalização da pesquisa, a mensuração dos resultados das pesquisas, a condução de dinâmicas e *workshops*, e a priorização de objetivos e oportunidades. Minha análise do processo sistemático e das atribuições dos *UX researchers* a partir da perspectiva do mercado trouxe ineditismo e originalidade para a minha pesquisa. Ainda, acredito que os resultados obtidos para atingir o segundo objetivo, contribuem para que os pesquisadores tenham mais clareza sobre o que a área se propõe a realizar e quais são suas atribuições, ampliando a perspectiva sobre como se dá o processo sistemático da *UX Research*.

O terceiro objetivo específico do meu estudo consistiu em descrever os principais problemas, dificuldades e desafios enfrentados pelos *UX researchers* ao longo de seu processo de trabalho, relativo às etapas padrões anteriormente mencionadas e, inclusive, uma pré-etapa adicional, a de solicitação e entrada das pesquisas. Para alcançá-lo, empreguei observações participantes, fundamentadas em minha experiência em duas empresas distintas, juntamente com o conteúdo proveniente de onze entrevistas em profundidade com profissionais da área e oito *podcasts* que apresentavam diálogos entre um moderador e um especialista em *UX Research*. Após a organização e análise dessas fontes de informação, constatei que os processos relacionados à *UX Research* dentro das empresas são frequentemente inexistentes, incompletos e fragmentados. Tal situação acarreta uma variedade de obstáculos para os *UX researchers*. Desse modo, identifiquei problemas, dificuldades, necessidades e desafios que os pesquisadores de UX enfrentam em seu dia a dia de trabalho e construí um mapa da jornada do usuário para sintetizar e representar visualmente os pontos identificados.

A partir dessa análise pude concluir que ainda não há uma cultura de pesquisa em UX devidamente estabelecida nas empresas. Embora se exija dos pesquisadores determinadas atividades e atribuições, as organizações não fornecem o suporte necessário para que a jornada desses profissionais seja facilitada e descomplicada. Os desafios, problemas e dificuldades encontrados frequentemente decorrem da falta de ferramentas adequadas, de equipe suficiente, de tempo, de disponibilidade e de entendimento por parte dos *stakeholders*. Em suma, as empresas tendem a contratar os pesquisadores de UX, porém, não oferecem um suporte devidamente necessário. A ausência de uma estrutura para os pesquisadores compromete a eficiência e a eficácia do trabalho dos profissionais de UX, impedindo o pleno desenvolvimento e a realização de seu potencial. A partir das investigações para atingir o meu terceiro objetivo pude concluir que o meu pressuposto inicial, que era baseado em minhas experiências pessoais, é legítimo: os pesquisadores de UX enfrentam problemas, dificuldades

e desafios no processo sistemático da *UX Research*, afetando as suas experiências com as jornadas de trabalho.

O quarto e o quinto objetivos eram: explorar recomendações, táticas e boas práticas destinadas a mitigar os principais problemas, dificuldades e desafios identificados na jornada de trabalho do *UX researcher*; e propor um *framework* que apresente um conjunto de diretrizes para o processo sistemático da *UX Research*, visando cooperar com a jornada do pesquisador. Estes dois objetivos foram atendidos no terceiro momento da discussão dos resultados, onde explorei diversas alternativas e soluções dispersas, em diferentes fontes, concatenando-as. Assim, com base na massa de dados disponíveis – incluindo as entrevistas, os *podcasts*, as observações participantes, bem como seis livros e dois *sites* especializados –, discuti recomendações, táticas e boas práticas úteis para elaborar o *framework* com um conjunto de diretrizes focadas em mitigar as problemáticas, dificuldades e desafios identificados nas etapas padrões do processo sistemático das pesquisas de UX. Logo, delineei orientações e instruções, fundamentadas na pesquisa de campo, para serem aplicadas ao longo da jornada de trabalho do *UX researcher*.

Em suma, foi possível identificar e explorar uma variedade de estratégias, boas práticas e recomendações destinadas a mitigar as lacunas e dificuldades enfrentadas no processo sistemático das pesquisas. A integração dessas descobertas culminou na concepção de um *framework* abrangente, concebido para fortalecer, instruir e nortear a jornada do *UX Researcher*. Ao reunir e concatenar recomendações, táticas e boas práticas provenientes de diversas fontes pude oferecer um conjunto de diretrizes possivelmente capaz de cooperar com o trabalho dos profissionais de UX.

Por essas razões, considero que a minha investigação oferece contribuições práticas e teóricas significativas para o campo emergente da *UX Research*. Primeiramente, acredito que o meu estudo atenua uma das problemáticas previamente mencionadas: a carência de trabalhos acadêmicos que subsidiem o desenvolvimento da área e do profissional de *UX Research*. Isso, porque fiz uma revisão extensiva de diferentes fontes para a compreensão do *modus operandi* das pesquisas de UX dentro das corporações, das diversificadas atribuições e responsabilidades do *UX Researcher*, do processo sistemático, dos problemas enfrentados pelos pesquisadores e de possíveis estratégias para serem aplicadas na área, contribuindo para consolidar a sua identidade. Essa investigação desenvolvida possibilita contribuir com a estruturação do processo e a operacionalização das pesquisas de experiência do usuário dentro das corporações e serve de apoio para profissionais da área, principalmente, considerando as

dimensões pouco claras sobre o que a *UX research* se propõe a realizar e a falta de processos bem definidos.

O meu estudo também identificou e mapeou os principais problemas e desafios enfrentados pelos *UX researchers*, evidenciando a ausência de uma cultura de pesquisa estabelecida nas empresas e a falta de suporte adequado para os profissionais dessa área. Essas descobertas contribuem para uma compreensão mais profunda dos obstáculos enfrentados pelos pesquisadores de UX no ambiente corporativo e reflete o quanto as empresas precisam amadurecer com relação aos processos da *UX Research*.

Além disso, a proposta e elaboração de um *framework*, baseado em uma variedade de dados, que até então estavam dissipados, representam um instrumento para mitigar os problemas, dificuldades e desafios identificados na jornada do *UX researcher*. Esse *framework* não apenas oferece um conjunto de diretrizes, mas também reflete um compromisso com a excelência e a inovação no campo da pesquisa de experiência do usuário.

Em suma, minha pesquisa descreveu e explorou os desafios enfrentados pelos profissionais de UX, mas também ofereceu diretrizes práticas e teóricas para superá-los. Portanto, realizei uma *UX Research* para a área de *UX Research*, tornando o meu estudo inédito e original, tanto academicamente quanto mercadologicamente.

Quanto às limitações e fragilidades da minha investigação, gostaria de destacar alguns aspectos importantes. Primeiramente, é essencial reconhecer que as recomendações, táticas e boas práticas que fundamentaram o *framework* com o conjunto de diretrizes foram restritas às informações disponíveis nos materiais-fonte organizados e analisados. Isso implica que as diretrizes propostas são um reflexo direto dessas fontes, e reconheço que existem outras possibilidades que não foram consideradas neste estudo, as quais poderiam potencialmente mitigar ainda mais os problemas, dificuldades e desafios no decorrer do trabalho dos pesquisadores de UX. Ademais, essa restrição afetou minha capacidade de encontrar soluções precisamente alinhadas aos problemas, dificuldades e desafios identificados, o que me levou a buscar alternativas que se aproximassem da resolução dessas questões.

Outro ponto relevante a considerar sobre as limitações do meu estudo é que o *framework* e suas diretrizes foram elaborados com o objetivo específico de abordar os problemas, dificuldades e desafios enfrentados pelos pesquisadores de UX ao longo de sua jornada, conforme identificados na pesquisa de campo. Portanto, mesmo diante da ampla gama de atividades possíveis em cada etapa, minha atenção foi direcionada para as questões identificadas durante minha investigação, com base nos relatos de pesquisadores e

especialistas da área. Por exemplo, embora a etapa de planejamento (Etapa 2) possa envolver a seleção de diversas técnicas e instrumentos de coleta de dados, ao discutir a execução e condução dessas técnicas (Etapa 4), concentrei-me especificamente em diretrizes para entrevistas e testes, pois foram aspectos particularmente problemáticos e desafiadores conforme evidenciado pelos profissionais da área. Assim, é importante observar que em alguns momentos pode parecer que o *framework* não segue uma sequência lógica de eventos, já que, apesar da possibilidade de escolha entre uma variedade de técnicas e instrumentos, ao apresentar diretrizes para a condução foquei apenas em entrevistas e testes.

Além disso, embora eu tenha conseguido identificar e propor orientações para muitos dos problemas e desafios encontrados nas etapas padrão da pesquisa de UX, houve situações para as quais não encontrei soluções satisfatórias, ficando, portanto, excluídas da discussão e do desenvolvimento do *framework*. Contudo, optei por manter esses problemas na discussão que embasa o mapa da jornada do *UX researcher*, considerando a possibilidade de serem abordados em pesquisas futuras.

Ainda quanto às fragilidades da pesquisa, meu objetivo foi destacar ações que o pesquisador de UX poderia tomar em cada etapa para mitigar problemas e dificuldades e enfrentar desafios, sem, no entanto, entrar em detalhes metodológicos ou no desenvolvimento de *templates*, técnicas, métodos e ferramentas. Como mencionei nas delimitações, meu foco se deu sobre “o que fazer” e não “como fazer” podendo gerar dúvidas na aplicabilidade das diretrizes, pois não foi meu intuito aprofundá-las.

A validação do *framework* proposto não era um dos meus objetivos, o que pode limitar as garantias de sua eficácia prática. Acredito, no entanto, que os pesquisadores possam beneficiar-se das diversas orientações discutidas, uma vez que são baseadas tanto em práticas e experiências de profissionais da área quanto em fontes especializadas no assunto. Contudo, é importante considerar variáveis como contextos específicos, burocracias organizacionais, o número de pesquisadores em cada equipe e outras particularidades das realidades empresariais. Apesar das inúmeras diretrizes apresentadas, a aplicabilidade de cada uma pode variar de acordo com o contexto específico de cada pesquisador. Portanto, nem todas as orientações e instruções sugeridas podem ser viáveis para todos os profissionais ou em todas as etapas do processo. Contudo, acredito que os pesquisadores serão capazes de extrair *insights* e ideias do conteúdo apresentado.

Adicionalmente, no tocante às fragilidades, saliento que a implementação de diretrizes requer tempo e disponibilidade por parte do pesquisador, recursos frequentemente escassos devido à necessidade de gerenciar múltiplas tarefas simultaneamente. No entanto, é preciso

lembrar que entre as responsabilidades do pesquisador de UX está a estruturação do processo e a operacionalização da pesquisa, o que implica na importância de se organizar para implementar resoluções ao longo do processo.

Gostaria de abordar outra limitação importante relacionada ao formato do *framework*. Dada a extensão do processo, com várias etapas e um grande número de diretrizes em cada uma delas, a tarefa de condensar todas essas informações em um *framework*, considerando as variações textuais e obedecendo às restrições da página do documento e às normas da ABNT, foi bastante desafiadora.

No que tange aos desdobramentos futuros, é possível fazer diferentes apontamentos. Primeiramente, considero a minha investigação inicial. A partir dela é possível obter *insights* para outros estudos sobre a *UX Research*, as etapas do processo sistemático e as lacunas de uma área e profissão em evolução, que encaram múltiplas adversidades. Com a emergência de desafios enfrentados pelos profissionais da área, surge a necessidade de desenvolver e formalizar um conhecimento na área que abranja metodologias, ferramentas e estudos de caso específicos de *UX Research*. Além disso, com os problemas, dificuldades e necessidades identificados na jornada de trabalho dos *UX researchers*, há um espaço significativo para o desenvolvimento e aprimoramento de ferramentas, operações, métodos e plataformas que suportem de maneira eficaz a pesquisa em UX dentro das corporações, desde a entrada da demanda até a disseminação e evangelização dos resultados. Nesse sentido, pode haver estudos que aprofundem processos e técnicas para cada uma das etapas aqui discutidas ou mesmo o processo sistemático completo. Adicionalmente, é possível haver produções acadêmicas que contribuam na disseminação e fortalecimento de uma cultura de UX dentro das corporações, garantindo que a pesquisa de experiência do usuário seja integrada estrategicamente no desenvolvimento de produtos, sistemas, interfaces e serviços, reconhecendo sua importância para o sucesso empresarial. Também considero que pode haver estudos que ampliem a delimitação do meu campo de investigação como, por exemplo, a investigação do processo da *UX Research* em corporações de outros estados para além dos quais considere; times que possuam mais do que cinco *UX researchers* ou mesmo empresas de pequeno porte.

Além disso, é importante reconhecer que as recomendações e as melhores práticas apresentadas neste estudo são apenas o ponto de partida. É fundamental revisitar continuamente os problemas, dificuldades, desafios e necessidades enfrentados pelos pesquisadores, propondo novas alternativas e possibilidades para mitigá-los. Isso pode ser alcançado através de *workshops* de ideação envolvendo profissionais experientes da área ou

explorando fontes de referência adicionais não abordadas em minha investigação, já que ela se limitou ao material-fonte aqui discutido.

Vale ressaltar que, embora meu estudo tenha se concentrado principalmente nas atribuições e responsabilidades associadas ao processo sistemático da *UX Research*, há espaço para investigações mais amplas que abranjam outras funções do pesquisador. Isso inclui atividades como o escalonamento e mentoria para *stakeholders*, a avaliação e mensuração dos resultados das pesquisas, a condução de *workshops*, a definição de prioridades estratégicas, a gestão do conhecimento e repositório entre outras. Essa expansão do escopo de pesquisa pode proporcionar uma compreensão mais abrangente e aprofundada do papel da *UX Research* no cenário corporativo atual.

Por fim, a última consideração que gostaria de fazer é que acredito que minha investigação oportuniza e viabiliza aos *UX reserachers*, assim como eu, maior clareza e compreensão de suas responsabilidades e do amplo cenário da pesquisa de UX. Ao abordar conceitos, desafios e oportunidades relevantes, esta pesquisa pode orientar suas trajetórias profissionais, melhorando as suas experiências. Estou convencido de que este estudo desempenha um papel significativo no aprimoramento da prática de UX e no crescimento contínuo dos profissionais que atuam nesse campo e, especialmente, para aqueles que aspiram ingressar na área de *UX Research*.

REFERÊNCIAS

- ABRAS, Chadia; MALONEY-KRICHMAR, Diane; PREECE, Jenny. **User-centered design**. In: BAINBRIDGE, William Sims. *Berkshire Encyclopedia of Human-Computer Interaction*. Massachusetts: Berkshire Publishing Group, 2004. p 763-768.
- ADAMS, Chithra; NASH, John. Exploring design thinking practices in evaluation. **Journal of MultiDisciplinary Evaluation**, Michigan, v. 12, n. 26, p. 12-17, jan./jul. 2016.
- ALENCAR, Emerson Moura de. **Desenvolvimento de uma ferramenta de apoio a prática docente voltada ao ensino baseado em competências**: uma abordagem centrada no usuário. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Software). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Software, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2017.
- ALMEIDA, Bruna Milan; FREITAS, Sydney Fernandes de; SANTOS, Fernanda Mendes de Vuono. A formação profissional do Pesquisador de Experiência do Usuário. In: CONGRESSO BRASILEIRO PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN – P&D, 14, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2022. s.p.
- ALVES, Ana Laura; LANDIN, Paula da Cruz. ESDI: Fundação e Importância para o Design Nacional. In: CONGRESSO BRASILEIRO PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN – P&D, 11, 2014, Gramado. **Anais...** Gramado, Unisinos. p. 1-7.
- ALVES, Clarissa Martins. **Poéticas do porvir**: os estudos de tendências como prática entre o design e a antropologia. 2016. Dissertação (Mestrado em Design). Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016.
- ALVES, Daniela Estaregue. **Um modelo de Design para a Experiência do Usuário no contexto do turismo de eventos**. Tese (Doutorado em Design). Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2020.
- APRILANTI, Mônica Duarte. **A experimentação construtiva em madeira como instrumento de ensino-aprendizagem nas escolas de arquitetura**. Tese (Doutorado em Arquitetura e Urbanismo). Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo, Urbanismo e Tecnologia, Instituto de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.
- ARAÚJO, Sharlene; MOTA, Sheila; PACHECO, Karla. Estudo da proporção áurea aplicada a elementos de sistema de identidade visual. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL EM DESIGN E ARTES GRÁFICAS - CICAG, 1, 2010, Lisboa. **Anais...** Lisboa, ISEC, IPT, 2010. p. 52-58.
- ASIMOV, Morris. **Introdução ao projeto de engenharia**. São Paulo: Ed. Mestre Jou, 1968.
- AUSTIN, Tricia; DOUST, Richard. **New Media Design**. London: Laurence King Pub, 2008.
- SHEHABUDDEEN, Noordin; PROBERT, David; PHAAL, Rob; PLATTA, Hen. **Management representations and approaches**: exploring issues surrounding frameworks. Working Paper for BAM. Edinburgh: University of Cambridge, 2000.
- BARDIN, Lawrence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

- BARNUM, Carol. The state of UX Research. **JUS – Journal of Usability Studies**, Atlanta, v. 15, n. 1, p. 1-7, nov. 2019.
- BARROS, Giulia Gonçalves de. **Personas da vida real: um *framework* para criação de personas em projetos e suas limitações**. 2019. Dissertação (Mestrado em Design). Centro de Artes e Comunicação, Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2019.
- BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.
- BEHRENS, Roy R. Art, Design and Gestalt Theory. **Leonardo**. Oakland, v. 31, n. 4, p. 299-303, nov. 1998.
- BERNSTEIN, Gregg. **Research practice: perspective from UX researchers in a changing field**. Athens: Greggcorp, 2021.
- BISTAGNINO, Luigi; CELASCHI, Flaviano; GERMAK, Cláudio. **Uomo al centro del progetto Design: per un nuovo umanesimo**. Torino: UMBERTO ALLEMANDI & C., 2008.
- BITELO, Chaiane Thiesen. **UX Research em Governo Eletrônico: recomendações para pesquisa e mapeamento de experiência do usuário em interações do Governo para Governo – G2G**. 2022. Tese (Doutorado em Design). Escola Superior em Desenho Industrial. Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022.
- BOMFIM, Gustavo Amarante. **Metodologia para desenvolvimento de projetos**. João Pessoa: Editora Universitária, 1995.
- BONSIEPE, Gui. **Design, cultura e sociedade**. São Paulo: Editora Blucher, 2011.
- BONSIEPE, Gui. **Do material ao digital**. São Paulo: Editora Blucher, 2015.
- BONSIEPE, Gui. **Teoria y practica del diseño industrial: elementos para una manualística crítica**. Barcelona: G. Gili, 1978.
- BRAZIL, Willian Robson Ribeiro. **Análise de usabilidade na interface de um aplicativo móvel: um estudo de caso**. Dissertação (Mestrado Profissional em Design, Tecnologia e Inovação). Programa de Pós-Graduação em Design, Tecnologia e Inovação, Centro Universitário Teresa D'Ávila, Lorena, 2017.
- BROMLEY, Steve. **Building User Research Teams: how to create UX Research teams that deliver impactful insights**. London: [S. n.], 2020.
- BROWN, Tim. Design thinking. Thinking like a designer can transform the way you develop products, services, processes and even strategy. **Harvard business review**. Brighton, v. 86, n. 6, p. 84., jun. 2008.
- BROWN, Tim. **Design thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- BUHLE, Jason. The best of time for UX Research, the worst of time for usability research? **JUS – Journal of Usability Studies**, Atlanta, v. 16, n. 3., p. 148-155, may. 2021.
- BÜRDEK, Bernhard E. **Design: storia, teoria e pratica del design dl prodotto**. Roma: Gangemi, 2006.

CÂMARA, Rosana Hoffman. Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. **Gerais**: Revista Interinstitucional de Psicologia. Belo Horizonte, v. 6, n. 2, p. 179-191, jul./dez. 2013.

CAMBRIDGE DICTIONARY, **Stakeholder**. 2023. Disponível em: <<https://dictionary.cambridge.org/us/dictionary/english-portuguese/stakeholder>>. Acesso em: 26 dez. 2023.

CAMBRIDGE DICTIONARY. **Mindset**. 2023. Disponível em: <<https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles-portugues/mindset>>. Acesso em: 07 jul. 2023.

CAMILLO, Maiara Gizeli Dallazen. **As três emoções da marca: *framework*** para o design de experiência da marca no ponto de venda. 2019. Tese (Doutorado em Design). Centro de Comunicação e Expressão, Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019.

CAMPBELL, Colin. **A ética romântica e o espírito do consumismo moderno**. Rio de Janeiro: Rocco, 2001.

CANFIELD, Daniel de Salles. A história do design thinking. **DATJournal**. São Paulo, v.6, n. 4, p. 223-235, out./dez. 2021.

CARDOSO, Gabriel. **Avaliação de Experiência do Usuário durante o desenvolvimento de um aplicativo social móvel**. 2013. Dissertação (Mestrado em Design). Centro de Comunicação e Expressão. Programa de Pós-Graduação em Design e Expressão Gráfica, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

CARDOSO, Márcia Regina Gonçalves; OLIVEIRA, Guilherme Saramago; GHELLI, Kelma Gomes Mendonça. Análise de conteúdo: uma metodologia de pesquisa qualitativa. **Cadernos da Fucamp**. Monte Carmelo, v. 20, n. 43, p. 98-111, nov./dez. 2021.

CARDOSO, Rafael. **Design para um mundo complexo**. São Paulo: Ubu, 2016.

CARDOSO, Rafael. **Uma introdução à história do Design**. São Paulo: Edgard Blücher, 2001.

CARROLL, Jack. M. Human Computer Interaction (HCI). In: SOEGAARD, Mads. DAM, Rikke Friis (ed.). **Encyclopedia of Human-Computer Interaction**. Aarhus: The Interaction-Design.org Foundation, 2009.

CELASCHI, Flaviano; FORMIA, Elena; LUPO, Eleonora. From trans-disciplinary to “undisciplined” design learning: Educating through/to disruption. **INTERNATIONAL FORUM OF DESIGN AS A PROCESS**, 3, 2012. **Proceedings...** Torino: Allemandi & C., 2012.

CÉSAR, Francisco I. Giocondo. **Ferramentas gerenciais de qualidade**. São Paulo: Bilioteca24 horas, 2013.

CHAVES, Iana Garófalo; BITTENCOURT, João Paulo; TARALLI, Cibele Haddad. O design centrado no humano na atual pesquisa brasileira – uma análise através das perspectivas de Klaus Krippendorff e da IDEO. **HOLOS**. Natal, a. 29, v. 6, p. 213-225, nov./dez. 2013.

CHAVES, Marcos Diniz de Magalhães; QUEIROZ, Aureleni Fujita de; PINTO, Fernando Augusto; SANTOS, Gabriel Barbosa dos. A evolução da IHC na história a computação: de onde viemos, onde estamos e para onde vamos. **Diálogos Acadêmicos IESCAMP – ReDAI**. Campinas, v. 2, n. 1, p. 86-101, ago./dez. 2019.

CIPINIUK, Alberto; PORTINARI, Denise B. **Sobre métodos de Design**. In: COELHO, Luiz Antonio L. (Org.) Design Método. Rio de Janeiro: Ed. PUCRio; Teresópolis: Novas Idéias, 2006. p. 17-38.

COELHO, Luiz Antonio L. **Percebendo o método**. In: COUTO, Rita, M. Souza; OLIVEIRA, Alfredo J. de. (Orgs.) Formas do design: por uma metodologia interdisciplinar. Rio de Janeiro: PUCRio, 2006.

CRUZ, Matheus. **Repô: uma plataforma para repositórios de UX Research**. 2022. Projeto de Conclusão de Curso (Graduação em Design). Departamento de Comunicação e Expressão, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2022.

CRUZ, Tiago André da; PERASSI, Richard Luiz; Horn, MILTON Luiz Vieira. O Positivismo e a sua influência sobre o Design. **Projética**. Londrina, v.3, n.1, p. 158-157, jan./jul. 2012.

CULÉN, Alma Leora. HCI education: Innovation, creativity and design thinking. In: INTERNATIONAL CONFERENCES ON ADVANCES IN COMPUTER-HUMAN INTERACTIONS – ACHI, 8, 2015, Lisboa. **Anais...** Lisboa: 2015. p. 125-130.

DAM, Rikke Friis. **The 5 stages in the Design Thinking Process**. 2023. <<https://www.interaction-design.org/literature/article/5-stages-in-the-design-thinking-process>>. Acesso em: 26 out. 2023.

PAULA, Maria de. **Projeto da interação humano-computador baseado em modelos fundamentais na engenharia semiótica: construção de um modelo de interação**. 2008. Tese (Doutorado em Informática). Programa de Pós-Graduação em Informática, Departamento de Informática, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2008.

DEMARCHI, Ana Paula P.; FORNASIER, Cleuza Bittencourt R.; MARTINS, Rosane Fonseca de F. **Processo de design com abordagem de design thinking**. In: MARTINS, Rosane Fonseca de Freitas; VAN DER LINDEN, Júlio Carlos de Souza (Org.). Pelos caminhos do design: metodologia de projeto. Londrina: EDUEL, 2012, p. 175-222.

DEMILIS, Marcelo Pereira. **Eu lentes da experiência: proposta de ferramenta que considere elementos componentes da Experiência do Usuário**. 2021. Tese (Doutorado em Design). Centro de Comunicação e Expressão, Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2021.

DESIGN COUNCIL. **What is the framework for innovation?** Design Council's evolved Double Diamond. 2019. Disponível em: <<https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/the-double-diamond/>> Acesso em: 26 out. 2023.

DICK, Maurício Elias. **Framebook: um framework para o processo de design de livros digitais**. 2019. Tese (Doutorado em Design). Centro de Comunicação e Expressão, Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019.

DOMICIANO, Marcus Aurelius Lopes. **Framework para ferramentas online de produção de infográficos: implantação e validação por métodos de avaliação de Experiência do**

Usuário (UX). Tese (Doutorado em Mídia e Tecnologia). Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design. Programa de Pós-Graduação em Mídia e Tecnologia, Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Bauru, 2021.

DUARTE, Jorge. **Entrevista em profundidade**. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Atlas, 2010. p. 62-83.

ENCICLOPÉDIA ITAÚ CULTURAL. **Hochschule für Gestaltung Ulm (HfG)**. 2018. Disponível em: <<https://enciclopedia.itaucultural.org.br/instituicao372976/hochschule-fur-gestaltung-ulm-hfg#:~:text=A%20id%C3%A9ia%20da%20escola%20%C3%A9,%C3%A0s%20m%C3%ADdias%20e%20%C3%A0%20publicidade.>> Acesso em: 17 maio. 2022.

FADEL, Luciane. **Aula DT: do produto à experiência** (Vídeoaula). 27 ago. 2020. Youtube. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=xVwrY-qfiHw>>. Acesso em 30. nov. 2022.

FALCÃO, Christianne Soares; SOARES, Marcelo Marcio. Usabilidade de produtos de consumo: uma análise dos conceitos, métodos e aplicações. **Estudos em design**. Rio de Janeiro, v. 21, n. 2, p. 1-26, maio/ago. 2013.

FARKAS, David; NUNNALLY, Brad. **UX Research: practical techniques for designing better products**. Sebastopol: O'Reilly Media, 2017.

FERREIRA, Patrícia Colaço Santos. **Design conceptual na era pós-industrial: “A forma segue o conceito”**. 2010. Dissertação (Mestrado em Design de Produto). Faculdade de Arquitetura, Universidade Técnica de Lisboa. Lisboa, 2010.

FERREIRA, Vinícius Afonso Raimundo. **Lean UX Research: um framework para pesquisa em design construtivo**. 2022. Tese (Doutorado em Ciências da Computação). Centro de Ciências Exatas e Tecnologia, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2022.

FISHER, Colin. **Researching and writing a dissertation: a guidebook for business students**. Westmon: InterVarsity Press, 2007.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FONTOURA, Antonio Martiniano. **Um pouco de história**. In: MARTINS, Rosane Fonseca de Freitas; LINDEN, Júlio Carlos de Souza van der (Orgs.). Pelos caminhos do design: metodologia de projeto. Londrina: EDUEL, 2012. p. 29-48.

FRAGOSO, Suely; RECUERO, Raquel; AMARAL, Adriana. **Métodos de pesquisa para internet**. Porto Alegre: Sulina, 2011.

FREIRE, Karine. Reflexões sobre o conceito de Design de Experiência. **Strategic design research**. São Leopoldo, v. 2, n. 1, p. 37-44, jan./jun. 2009.

FREITAS, Julio Cesar de. **O design como interface de comunicação e uso em linguagens hipermidiáticas**. In: LEÃO, Lucia. *O chip e o caleidoscópio: reflexões sobre as novas mídias*. São Paulo: Senac, 2005.

FUNICELLI, Vinícius Barreiro. **Design thinking como metodologia de inovação e colaboração**. 2017. Dissertação (Mestrado em Tecnologias da Inteligência e Design Digital).

Faculdade de Ciências Exatas e Tecnologia, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2017.

GARCIA, Lucas José. **MODELO PRODUTO-USUÁRIO**: Uma Ferramenta de Avaliação da Adequação Produto-Usuário para Gestão de Projetos. 2017. Tese (Doutorado em Design). Centro de Comunicação e Expressão, Programa de Pós-graduação em Design, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.

GIBBONS, Sarah. **Design Thinking 101**. 2016. Disponível em: <<https://www.nngroup.com/articles/design-thinking/>>. Acesso em: 26 out. 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Estudo de caso**: fundamentação científica subsídios para coleta e análise de dados como redigir o relatório. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

GILBERT, Rose M. Reimagining digital healthcare with a patient-centric approach: the role of user experience (UX). **Frontiers in Digital Health**. Lausanne, n. 4, p. 1-3, ago. 2022. doi: 10.3389/fdgth.2022.899976

GOBÉ, Marc. **Brandjam**: o design emocional na humanização das marcas. Rio de Janeiro: Rocco, 2010.

GRILO, André. **Experiência do usuário em interfaces digitais**: compreendendo o design nas tecnologias da informação. Natal: SEDIS-UFRN, 2019.

HALL, Erika. **Just enough research**. Ney York: A Book Apart, 2019.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: Lamparina, 2014.

HAMMER, Flória; EGGER-LAMP, Sebastian. MÖLLER, Sebastian. Quality-of-user-experience: a position paper. **Quality and User Experience**. V. 3, n. 1, p. 1-15, jan./dez. 2018.

HASSENZAHN, Marc. **Experience design**: Technology for all the right reasons. California: Morgan & Claypool Publishers, 2010.

HASSENZAHN, Marc. User experience (UX): towards na experiential perspective on product quality. International Conference of the Association Francophone d'Interaction Homme-Machine - IHM, 20, 2008, New York. **Proceedings...** New York, 2008.

HASSENZAHN, Marc; TRACTINSKY, Noam. User experience – a research agenda. **Behaviour and Information Technology**, London, v. 25, n. 2, p. 91-97, 2006.

HEKKERT, Paul; SCHIFFERSTEIN, Hendrick N. J. **Introducing Product Experience**. Amsterdam: Elsevier, 2008.

HENRIQUES, Cecília. PILAR, Denise. IGNÁCIO, Elizete. **UX Research com sotaque brasileiro**. Porto Alegre: Regina Beatriz Vargas, 2020.

ILOTT, Irene; GERRISH, Kate, LAKER, Sara; BRAY, Kate. Naming and framing the problem: using theories, models and conceptual frameworks. **National Institute for Health Research**. London, v10. n.2, s.p. 2013.

IMENDA, Sitwala N. Is there a conceptual difference between theoretical and conceptual frameworks? **Jornal of Social Sciences**, v. 38, n. 2, p. 185-195. 2014.

INTERACTION DESIGN FOUNDATION. **UX vs UI: What's the Difference?** 2023a. Disponível em: <<https://www.interaction-design.org/literature/article/ux-vs-ui-what-s-the-difference>> Acesso em: 5 set. 2023.

INTERACTION DESIGN FOUNDATION. **What is UX Research?** 2023b. Disponível em: <<https://www.interaction-design.org/literature/topics/ux-research>>. Acesso em 15 ago. 2023.

INTERACTION DESIGN FOUNDATION. **What is UX Writing?** 2023c. Disponível em: <<https://www.interaction-design.org/literature/topics/ux-writing>> Acesso em: 5. set. 2023.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION – ISO. ISO 9241-210. 2019. **Ergonomics of human-system interaction - Part 210: Human-centred design for interactive systems**. Disponível em: <<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9241:-210:ed-2:v1:en>>. Acesso em: 30 ago. 2023.

JONES, John Christopher. **Métodos de Diseño**. Barcelona: G. Gili, 1976.

JORDAN, Patrick W. **An introduction to usability**. London: Taylor & Francis, 1998.

JUNG, Hwa Choi; HEA, Sin Ro. A study on the expression of interior lighting by Memphis Design: focused on the works of Ettore Sottsass. **Journal of Digital Convergence**. Seoul, v. 19, n. 2, p. 415-423. 2021.

KAIZER, Felipe; CUNHA, Lucas M. N. Hebert Simon como teórico do design. *In*: SIMPÓSIO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN DA ESDI, 5, 2019, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, RJ: ESDI, 2019. s.p.

KALBACH, Jim. **Mapping experiences: a guide to creating value through journeys, blueprints and diagrams**. Sebastopol: O'reilly, 2016.

KASPER, Christian Pierre. Além da função, o uso. **Arcos Design**. Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, p. 18. dez. 2009.

KERN, Victória Moreira. **Ninguém fica de fora: premissas para a construção de processos de projeção mais inclusivos**. 2020. Dissertação (Mestrado em Design). Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade do Vale dos Sinos, Porto Alegre, 2020.

KONSTANTAKIS, Markos; CARIDAKIS, George. Adding Culture to UX: UX Research Methodologies and Applications in Cultural Heritage. Nova York, **ACM Journal on Computing and Cultural Heritage**. v. 13, n. 1, p. 1-17. 2020.

KRIPPENDORFF, Klaus. Design centrado no ser humano: uma necessidade cultural. **Estudos em Design**. Rio de Janeiro, v.8, n. 2., p. 87-98, set./dez. 2000.

KUZOLITZ, Roberta Timboni. **Proposta de *framework* para orientar a implementação da metodologia *outbound sales* em *startups***. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração). Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicos, Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2022.

LACERDA, André Pedroso de. **Pioneiro dos métodos de projeto (1962-1973):** redes na gênese da metodologia do design. 2012. Dissertação (Mestrado em Design). Programa de Pós-graduação em Design, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina. de A. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2017.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina. de A. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2013.

LALLEMAND, Carine; GRONIER, Guillaume; KOENIG, Vicent. User experience: a concept without consensus? Exploring practitioners perspectives through an international survey. **Computers in Human Behavior.** Amsterdam, v. 43, p. 35-48, feb. 2015.

LANTER David; ESSINGER Rupert. **User-centered design.** In: RICHARDSON D. et al. International Encyclopedia of Geography: People, the Earth, Environment and Technology. New Jersey: John Wiley & Sons Ltd., 2017.

LARROSA, Jorge. Notas sobre a experiência e o saber da experiência. **Revista Brasileira de Educação.** Rio de Janeiro, n. 19, p. 20-28, jan./abr. 2002.

LAW, Effie Lai-Chong; ROTO, Virpi; HASSENZAHN, Marc; VERMEEREN, Joke Kort. Understanding, scoping and defining user experience. In: PROCEEDINGS OF THE SIGCHI CONFERENCE ON HUMAN FACTORS IN COMPUTING SYSTEMS, 9, 2009, Boston. **Anais...** Boston, Massachusetts, p. 719-728.

LIMA, Francisco de Paula Antunes. Ergonomia e projeto organizacional: a perspectiva do trabalho. **ABEPRO.** Rio de Janeiro, n. especial, p. 71-98. 2000.

LINDEN, Júlio Carlos de Souza van der; LACERDA, André Pedroso de. **Metodologia projetual em tempos de complexidade.** In: MARTINS, Rosane Fonseca de Freitas; LINDEN, Júlio Carlos de Souza van der (Orgs.). Pelos caminhos do design: metodologia de projeto. Londrina: EDUEL, 2012. p. 83-150.

LINKEDIN. **Os 25 cargos que mais crescem no Brasil.** Disponível em: <<https://www.LinkedIn.com/pulse/LinkedIn-empregos-em-alta-2023-estes-s%2525C3%2525A3o-os-25-cargos-%3FtrackingId=UstaobsHThW%252Fji3xo1W%252B5g%253D%253D/?trackingId=UstaobsHThW%2Fji3xo1W%2B5g%3D%3D>>. Acesso em: 04 out. 2023.

LINKEDIN. **Sobre o LinkedIn.** 2023. Disponível em: <<https://about.LinkedIn.com/pt-br>>. Acesso em 20. set. 2023.

LÖBACH, Bernard. **Design Industrial:** base para a configuração dos produtos industriais. São Paulo: Editora Edgard Blücher, 2000.

LOCKWOOD, Thomas. **Design Thinking:** integrating Innovation, Customer Experience, and Brand Value. New York: Allworth Press, 2010.

LUNATTI, Jamille Noretza de Lima; PASCHOARELLI, Luis Carlos. Avaliação de produto de uso cotidiano por meio de critérios de usabilidade: espremedores de fruta. **HDF Human Factors in Design.** Florianópolis, v. 4, n. 7, p. 03-15, jun. 2015.

LUTHER, Laura; TIBERIUS, Victor; BREM, Alexander. User Experience (UX) in business, management, and psychology: a bibliometric mapping of the current state of research. **Multimodal Technologies and Interaction**. Basel, v. 4, n. 2, p. 1-19, jun./ago. 2020.

LYOTARD, Jean-François. **A condição pós-moderna**. Rio de Janeiro: J. Olympio, 2009.

MACEDO, Marcelo; SOUZA, Mariane Ramos de. Teoria, modelos e *frameworks*: conceitos e diferenças. *In*: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN – CIKI, 12, Monterrey. **Anais...** Monterrey, Mexico, 2022.

MAIA, Maria Aniolly Queiroz; BARBOSA, Ricardo Rodrigues; WILLIAMS, Peter. Usabilidade e experiência do usuário de sistemas de informação: em busca de limites e relações. **Ciência da Informação em Revista**. Maceió, v. 6, n. 3, p. 34-48, set./dez. 2019.

MALLIN, Sandra Sueli Vieira. **Uma metodologia de design aplicada ao desenvolvimento de tecnologia assistiva para portadores de paralisia cerebral**. Curitiba: Editora da UFPR, 2004.

MANHANINI, Mariah. A pedagogia da Bauhaus e sua difusão no Brasil. **Transverso**. Belo Horizonte, a. 7, n. 7, p. 40-46, out. 2019.

MÁRQUEZ, Bragean Luis Vargas. HANAMPA, Luis Angel Inga. PORTILLA, Mauricio Gonzalo Maldonado. Design Thinking aplicado al diseño de Experiencia de Usuario. **Revista Innovación y Software**. Arequipa, v. 2, n. 1, p. 6-19, mar./ago. 2021.

MARSH, Stephanie. **User Research. Improve product and service design and enhance your UX Research**. London: KoganPage. 2022.

MATTARA, Vanessa; NASCIMENTO, Myrna de arruda. Metodologia de ensino baseada na experimentação pelas escolas Bauhaus e VKhUTEMAS. **Iniciação – revista de iniciação científica, Tecnologia e Artística**. São Paulo, V.5, n.1, p. 1-11, jan./jun. 2015.

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

MERHOLZ, Peter; SKINNER, Kristin. **Org design for design org: building and managing in-house design teams**. Sebastopol: O'Reilly Media, 2016.

MICELI, Maria Teresa; MIRANDA, Maria Geralda de; AVELAR, Katia Eliane. Design e sistemas produtivos: do capitalismo industrial ao desenvolvimento sustentável. **Educação ambiental em Ação**. Novo Hamburgo, n. 65, a. XVII, s.p., set./nov. 2018.

MIRO. **O que é o Miro?** Disponível em: <<https://miro.com/pt/product-overview/>>. Acesso em: 29 set. 2023.

MORAES, Dijon de. **Metaprojeto: o design do design**. São Paulo: Blücher, 2010.

MORAES. Dijon de; CELASCHI, Flaviano (Org.). **Cadernos de Estudos Avançados em Design: Design e Humanismo**. Barbacena: EdUEMG, 2013.

MOURA, Mário. **O Design que o design não vê**. Lisboa: Orfeu Negro, 2018.

MOZOTA, Brigitte Borja de; KLÖPSCH, Cássia; COSTA, Felipe C. Xavier da. **Gestão de Design: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

MOZZATO, Anelise Rebelato; GRZYBOVSKI, Denize. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 15, n. 4, p. 731-747, jul./ago. 2011.

MUNARI, Bruno. **Das coisas nascem coisas**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

NAJAR, Rodrigo. Perspectivas epistemológicas e design: uma abordagem pós-estruturalista. **Estudos em Design**. Rio de Janeiro, v. 27, n. 1, p. 149-160. jan./abr. 2019.

NEVES, André. **Design como pensamento**: uma breve história da metodologia de design. Dissertação (Mestrado em Design). Programa de Pós-graduação em Design, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2017.

NITZSCHE, Rique. **Afinal, o que é design thinking?** São Paulo: Rosari, 2012.

NIELSEN NORMAN GROUP. **Using Trade-Off Scales for Prioritization in UX Design Projects**. c2023. Disponível em: <<https://www.nngroup.com/videos/tradeoff-scale-ux-priority/>>. Acesso em: 15 jan. 2024.

NIELSEN NORMAN GROUP. **Prioritization Matrices in UX Decision Making**. c2023. Disponível em: <<https://www.nngroup.com/videos/prioritization-matrices/>> Acesso em: 15 jan. 2024.

NIELSEN NORMAN GROUP. **Democratize User Research in 5 steps**. 2022a. Disponível em: <<https://www.nngroup.com/search/?q=democratization>>. Acesso em 15 set. 2023.

NIELSEN NORMAN GROUP. **UX Strategy**: definition and Components. 2022b. Disponível em: <<https://www.nngroup.com/articles/ux-strategy/>>. Acesso em: 6. set. 2023.

NIELSEN NORMAN GROUP. **5 Prioritization Methods in UX Roadmapping**. 2021. Disponível em: <<https://www.nngroup.com/articles/prioritization-methods/>>. Acesso em: 14 jan. 2024.

NIELSEN NORMAN GROUP. **ResearchOps 101**. 2020. Disponível em: <<https://www.nngroup.com/articles/research-ops-101/>>. Acesso em: 5. jan. 2024.

NIELSEN NORMAN GROUP. **Usability Testing 101**. 2019. Disponível em: <<https://www.nngroup.com/articles/usability-testing-101/>>. Acesso em: 05. jul. 2023.

NIELSEN NORMAN GROUP. **Journey Mapping 101**. 2018. Disponível em: <<https://www.nngroup.com/articles/journey-mapping-101/>>. Acesso em: 04. out. 2023.

NIELSEN NORMAN GROUP. **UX Mapping Methods Compared**: a cheat sheet. 2017. Disponível em: <<https://www.nngroup.com/articles/ux-mapping-cheat-sheet/>>. Acesso em: 25 set. 2023.

NIELSEN NORMAN GROUP. **UX Research cheat sheet**. 2017. Disponível em: <<https://www.nngroup.com/articles/ux-research-cheat-sheet/>>. Acesso em: 15 set. 2023.

NIELSEN NORMAN GROUP. **Usability 101**: introduction to usability. 2012. Disponível em: <<https://www.nngroup.com/articles/usability-101-introduction-to-usability/>>. Acesso em: 20. mar. 2021.

NORMAN. Donald A. **O Design do dia-a-dia**. Rio de Janeiro: Rocco, 2006.

OLIVEIRA, Juliano Carlos Cecílio Batista. **Construindo com bits**: análise do processo de projeto assistido por computador. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo). Programa de Pós-graduação em Design, Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2007.

OLIVEIRA, Renato do Nascimento; LIMEIRA, Carlos dias; SANTA-ROSA, José Guilherme. A experiência do usuário no processo evolutivo do design. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA EM DESENVOLVIMENTO – P&D, 11, 2014, Gramado. **Anais...** Gramado, Rio Grande do Sul, Unisinos, 2014.

OLIVEIRA, Francisco Carlos de Mattos Brito; OLIVEIRA, Fernando Antônio de Mattos Brito. **Interação Humano Computador**. Fortaleza: EdUECE, 2015.

PADOVANI, Stephania; RIBEIRO, Murilo Amgarten. *Card sorting*: adaptação da técnica para aplicação ao design de sistemas de informação não digitais. **INFODESIGN – Revista Brasileira de Design a Informação**. São Paulo, v. 10, n. 3, p. 293-312, set./dez. 2013.

PAGNAN, Andréia Salvan Pagnan; SIMPLÍCIO, Giovanna Costa; SANTOS, Valéria Carvalho. Design centrado no usuário e seus princípios éticos norteadores no ensino do design. **Estudos em Design**. Rio de Janeiro, v. 27, n. 1, p. 131-147. jan./abr. 2019.

PANDEY, Sumit. Proto design practice: translating design thinking practices to organizational settings. **ID&A Interaction design & architecture**. Rome, v. 27, p. 129-158, winter. 2015-2016.

PARDIM, Vanessa Itacaramby; PINOCHET, Luis Hernan Contreras; SOUZA, Cesar Alexandre. Redes sociais profissionais em tempos de COVID-19: o uso do LinkedIn entre jovens em início de carreira e a intenção de continuidade de uso. *In*: Seminários em Administração – SemeAD, 8, 2020, São Paulo. **Anais...** Universidade de São Paulo, São Paulo, p. 1-19.

PAULA, Solange Aparecida de; FIGUEIRÓ, Ronaldo. A utilização da mídia *podcast* como prática inovadora na educação superior. **Research, Society and Development**. Vargem Grande Paulista, v. 9, n. 12, p. 1-24, dez. 2020.

PAZ, Ana Veronica; WEBER, Mino Pazmino. **Modelo de métodos de design de produtos**. 2018. Tese (Doutorado em Design). Programa de Pós-graduação em Design, Departamento de Design, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018.

PEIRANO, Mariza. **A favor da etnografia**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1995.

PENNA, Eloisa. **Processamento simbólico-arquetípico**: pesquisa em Psicologia Analítica. São Paulo: Educ – Editora da PUCSP, 2015.

PEREZ, Clotilde. **Signos da marca**: expressividade e sensorialidade. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

PERUZZO, Cicila Maria k. **Observação participante e pesquisa-ação**. *In*: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Atlas, 2010. p. 125-145.

PETERS, Michael. **Pós-estruturalismo e filosofia da diferença**. Belo Horizonte: Autêntica, 2000.

PINE, Joseph; GILMORE, James. **The experience economy**: work is theatre and every business a stage. Boston: Harvard Business School Press, 1999.

PRATT, Andy; NUNES, Jason. **Interactive design**: an introduction to the theory and application of user-centered design. Beverly: Rockport Publishers, 2012.

PREECE, Jennifer; ROGERS, Yvonne; SHARP, Helen. **Design de interação**. Porto Alegre: Bookman Editora, 2013.

PRESS, Mike; COOPER, Rachel. **El diseño como experiència**: el papel del diseño y los diseñadores en el siglo XXI. Barcelona: GD, 2009.

REDIG, Joaquim. **Design e Metodologia**: procedimentos próprios do dia-a-dia do designer. In: COELHO, Luiz Antonio L. (Org.) *Design Método*. Rio de Janeiro: PUCRio, 2006. p. 169-177.

RIBEIRO, Sônia Marques Antunes. LOURENÇO, Carolina Amorim. Bauhaus: uma pedagogia para o design. **Estudos em Design**. Rio de Janeiro, v. 20, n. 1, p. 1-24, jan./abr. 2012.

ROBINSON, Joy; Lanius, CANDICE; WEBER, Ryan. The Past, Present, and Future of UX Empirical Research. **Communication Design Quarterly**. New York, v. 5, n. 3, p. 10-23. feb. 2018.

ROCHA, Elaine Cristina de Freitas. DUARTE, Adriana Bogliolo Sirihal. Reflexões sobre os paradigmas de estudo da usabilidade na Ciência da Informação. **DataGramaZero – Revista de Ciência da Informação**. João Pessoa, PB, v. 14, n. 4, ago. 2013.

ROSS, Jim. **Changes over the last 25 years of UX Research**. 2023. Disponível em: <<https://www.uxmatters.com/mt/archives/2023/08/changes-over-the-last-25-years-of-ux-research.php>>. Acesso em: 10 dez. 2023.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández. LUCIO, Maria del Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. Porto Alegre: Penso, 2013.

SÁ-SILVA, Jackson Ronie; ALMEIDA, Cristóvão Domingos de; GUINDANI, Joel Felipe. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais - RBHCS**. Porto Alegre, a. 1, n. 1, p. 1-15, jul. 2009.

SAVI, Rafael; SOUZA, Caroline Barristello Cavalheiro de. Design centrado no usuário e o projeto de soluções educacionais. **E-Tech: Tecnologias para Competitividade Industrial**. Florianópolis, Edição Especial, p. 33-52. 2015.

SCALETISKY, Celso Carnos (Org.). **Design estratégico em ação**. São Leopoldo: Ed. UNISINOS, 2016.

SEBRAE. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa**, 2013. Disponível em: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/MPE_conceito_empregados.pdf> Acesso em: 13 ago. 2022.

SEMPRINI, Andreas. **A marca pós-moderna**: poder e fragilidade da marca na sociedade contemporânea. São Paulo: Estação das Letras Editora, 2010.

SERROY, Jean; LIPOVETSKY, Giles. **A estetização do mundo**: viver na era do capitalismo artista. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

SHANKS, Michael. **An introduction to design thinking**: process guide. Stanford: Hasso Plattner Institute of Design at Stanford, 2020.

SHARON. Tomer. **Its our research**: getting stakeholders buy-in for user experience research. Burlington: Morgan Kaufmann, 2012.

SHEHABUDDEEN, Noordin; PROBERT, David; PHAAL, Rob; PLATTS, Ken. Representing and approaching complex management issues - role and definition. **Apollo – University of Cambridge**. Cambridge, p. 1-20. 2019. DOI <<https://doi.org/10.17863/CAM.35555>>

SILVA, Aline Freitas. **Estudo da dimensão social do design sustentável como estratégia para o trabalho do designer na EAD**. 2014. Dissertação (Mestrado em Design). Programa de Pós-graduação em Design, Universidade do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2014.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

SILVA, Luciano Ferreira da; RUSSO, Rosária de Fátima Segger. Aplicação de entrevistas em pesquisa qualitativa. **Revista de Gestão e Projetos – GeP**. São Paulo, v. 10, n. 1, p. 1-6, jan./abr. 2019.

SILVA, Nivaldo Aureo Nascimento da. **Abordagens participativas para o Design. Metodologias e plataformas sociotécnicas como suporte ao design interdisciplinar e aberto a participação**. 2012. Dissertação (Mestrado em Tecnologias da Inteligência e Design Digital). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2012.

SILVA, Sérgio Luciano da; MORAES, Dijon DE. Subjetividade e objetividade: antinomia kantiana do gosto na arte e no design. **Estudos em design**. Rio de Janeiro, v. 27, n. 3, p. 62-78, set./dez. 2019.

SIQUEIRA, Paula. “Ser afetado”, de Jeanne Favret-Saada. **Cadernos de Campo**. São Paulo, v. 13, n. 13., p. 155-161, jan./dez. 2005.

SOARES, Michel dos Santos. Metodologias ágeis Extreme Programming e Scrum para o Desenvolvimento de Software. **Revista Eletrônica de Sistemas de Informação – RESI**. Curitiba, v. 3, n. 1, p. 1-8, jan./mar. 2004.

SOBRAL, Rafael; AZEVEDO, Guilherme. GUIMARÃES. **Métodos de design**. In: ARRUDA, Amilton J. V. (Org.). *Design & Complexidade*. São Paulo: Blucher, 2017.

SOUZA, Felipe Machado de. **Marcas, mitos e subjetividades**: os arquétipos das deusas gregas expressos em imagens publicitárias contemporâneas. Dissertação (Mestrado em Design). Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2018.

SOUZA, Felipe Machado de; SOUZA, Mériti de; FIALHO, Francisco Antonio Pereira. Para um descentramento do usuário no design: uma abordagem pós-estruturalista. **Estudos em Design**. Rio de Janeiro, v. 29, n. 1, p. 1-18, jan./abr. 2021.

SURI, Jane Fulton. The experience of evolution: developments in design practice. **The Design Journal**. Abingdon, v. 6, n. 2, p. 39-48, jan./dez. 2003.

TOMELIN, Deise Albertazzi G. **Avaliação da experiência do usuário em sistemas produto-serviço de aluguel de bicicletas**. 2016. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016.

TONETTO, Leandro Miletto. **Pesquisa de inspiração etnográfica**. In: SCALETISKY, Celso Carnos (Org.). Design estratégico em ação. São Leopoldo: Ed. UNISINOS, 2016.

TRAVANCAS, Isabel. Fazendo etnografia no mundo da comunicação. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2010.

TRAVIS, David; HODGSON, Philip. **Think like a UX researcher. How to observe users, influence design, and shape business strategy**. Boca Raton: CRC Press, 2019.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação – o positivismo, a fenomenologia, o marxismo**. São Paulo: Atlas, 2009.

UNIVERSIDADE DE BERKELEY. **How to become a UX researcher – no experience need**. 2023. Disponível em: <<https://bootcamp.berkeley.edu/blog/how-to-become-a-ux-researcher-no-experience-needed/>>. Acesso em: 03 set. 2023.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO DE JANEIRO. **14º Congresso P&D Design – Edição 2022**. 2022. Disponível em: <<https://www.uerj.br/agenda/23956/>>. Acesso em: 10 out. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Programa de Pós-Graduação em Design**. 2023. Florianópolis. Disponível em: <<http://www.posdesign.ufsc.br/sobre-o-programa/>> Acesso em: 02 set. 2023.

URQUIZA, Marconi de Albuquerque; MARQUES, Denilson Bezerra. Análise de conteúdo em termos de Bardin aplicada à comunicação corporativa sob o signo de uma abordagem teórico-empírica. **Extratextos**. Londrina, v. 16, n. 1, p. 115-144, jan./jun. 2016.

USER INTERVIEW. **Stakeholder Interviews**. 2024a. Disponível em: <<https://www.userinterviews.com/ux-research-field-guide-chapter/internal-stakeholder-interviews>>. Acesso em: 20 jan. 2024.

USER INTERVIEW. **How to Create a User Research Plan**. 2024b. Disponível em: <<https://www.userinterviews.com/ux-research-field-guide-chapter/create-user-research-plan>> Acesso em: 02 fev. 2024.

USER INTERVIEW. **Atomic Research Nuggets**. 2024c. Disponível em: <<https://www.userinterviews.com/ux-research-field-guide-chapter/atomic-research-nuggets>>. Acesso em 29. Jan. 2024

USER INTERVIEW. **Writing UX Research Reports and Presentations**. 2024d. Disponível em: <<https://www.userinterviews.com/ux-research-field-guide-chapter/how-to-write-effective-reports-and-presentations>> Acesso em: 17. fev. 2024

USER INTERVIEW. **The state of User Research – 2023**. 2023a. Disponível em: <<https://www.userinterviews.com/state-of-user-research-2023-report>> Acesso em: 05 out. 2023.

USER INTERVIEW. **Notetaking for UX research: templates & methods.** 2023b. Disponível em: <<https://www.userinterviews.com/blog/research-notetaking-templates-methods>>. Acesso em: 05 fev. 2024.

USER INTERVIEW. **The state of User Research – 2022.** 2022. Disponível em: <<https://www.userinterviews.com/state-of-user-research-2022-report>> Acesso em: 03 out. 2023.

VENDRAMI Jr., Dorival Germano. **Instrumento para avaliação da experiência do usuário com catálogos digitais que fazem uso de realidade aumentada em dispositivos móveis.** 2021. Dissertação (Mestrado em Design). Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2021.

WAHBA, Liliana Liviano; ULISSES, Sofia Marques Viana. Subjetividade na pesquisa em psicologia analítica: uma perspectiva ética. **Junguiana [online]**. São Paulo, v.38, n.2, p. 33-40. maio/ago. 2020.

WITHMONT, Edward. **A busca do símbolo: conceitos básicos da Psicologia Analítica.** São Paulo: Editora Cultrix, 1998.

WRIGHT, Peter; WALLACE, Jayne; MCCARTHY, John. Aesthetics and experience-centered design. **ACM Transactions on Computer- Human Interaction (TOCHI)**. New York, v. 15, n. 4, p. 1-21. 2008.

YIN, Robert K. **Estudos de caso: planejamento e métodos.** Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZANDONSKY, Shirie. An exploratory study of the contemporary practice of UX research among UX professionals in Swedish organizations. **Disciplinary Domain of Humanities and Social Sciences, Faculty of Social Sciences.** Uppsala University, p. 1-19. 2022.

ZIKMUND, William. G. **Business research methods.** Fort Worth: Dryden Press, 2000.

ZURLO, Francesco; CAUTELA, Cabirio. Design strategies in different narrative frames. **Design Issues.** Massachusetts, v. 30, n. 1, p. 19-36, out./mar. 2014.

APÊNDICE A – Glossário

Termos específicos utilizados na tese

A

Affordance - Características de um objeto ou ambiente que sugerem como ele pode ser usado, intuitivamente indicando sua funcionalidade aos usuários.

Approach - Métodos ou abordagens adotadas em *UX Research* para atingir os objetivos da pesquisa.

Atomic research - Técnica para a gestão e registro do conhecimento das pesquisas de UX de modo otimizado.

B

Backlog - Em um projeto: pode ser considerado uma lista de itens, tarefas, funcionalidades ou requisitos que ainda não foram concluídos em um projeto. Em UX Research: O processo de ordenar a sequência de realização das pesquisas com base na importância estratégica, impacto potencial no produto, e recursos disponíveis.

Banner - Elemento gráfico utilizado em interfaces digitais para promover marcas, produtos ou serviços.

Briefing - Documento que define os objetivos, escopo, público-alvo e requisitos de um projeto de *UX Research*, orientando as fases de pesquisa e design.

Bootcamp - Treinamento intensivo focado na imersão rápida em uma área específica de conhecimento, como a UX Research. Cursos profissionalizantes que caracterizam-se pela duração curta e uma abordagem prática.

Budget - Estimativa financeira destinada a cobrir os custos associados ao desenvolvimento de projetos de UX, incluindo pesquisa, design, incentivos, logística, equipamentos, entre outros.

C

Card Sorting - Técnica de pesquisa em UX utilizada para ajudar a projetar ou avaliar a arquitetura da informação de um *site* ou aplicativo, organizando tópicos em categorias que fazem sentido para os usuários.

Cases - Exemplos práticos baseado em situações reais que demonstram os processos e resultados de pesquisas já realizadas.

Chat - Uma forma de comunicação *online* em tempo real que permite que os usuários troquem mensagens de texto em uma interface digital.

Checkout - O processo final de compra em uma loja *online*, onde os clientes revisam e confirmam seus itens selecionados antes de efetuar o pagamento.

Compliance - O cumprimento de leis, regulamentos, padrões éticos e políticas internas por parte de uma organização, visando garantir conformidade com requisitos legais e éticos.

Consumer Insights - Área dedicada ao entendimento dos comportamentos, desejos e motivações dos consumidores, utilizando dados e análises para orientar decisões de marketing e desenvolvimento de produtos.

D

Delivery - Fase do *design thinking* em que as soluções de design são finalizadas, implementadas e entregues aos usuários finais ou stakeholders.

Discovery - Fase inicial do *design thinking*, focada na compreensão do problema, necessidades dos usuários e oportunidades de mercado através de pesquisa e análise.

F

Feedback - refere-se à resposta imediata fornecida por um sistema ou interface ao usuário após uma ação. Também pode ter relação com o retorno de usuários em uma pesquisa.

Focus Group - Método de pesquisa qualitativa que reúne um grupo de pessoas para discutir e oferecer feedback sobre um produto, serviço ou conceito, guiado por um moderador.

Framework - Estrutura conceitual composta por um conjunto de práticas, processos e ferramentas utilizadas para guiar o desenvolvimento de projetos de UX.

H

Highlights - Principais achados, *insights* e descobertas essenciais que são que devem ser destacados nos relatórios de pesquisa de experiência do usuário.

Home Office - Modelo de trabalho remoto que permite aos profissionais executarem suas tarefas fora de um ambiente de escritório tradicional.

I

Insights - Descobertas obtidas através da pesquisa de UX que informam decisões de design e estratégia, melhorando a experiência do usuário.

K

Kits - Conjuntos de itens promocionais entregues como um gesto de cortesia para o cliente ou parceiros. Esses kits geralmente contêm uma variedade de produtos relacionados à marca ou ao tema da promoção.

P

Personas - Representações fictícias com base em usuários reais, criadas com base em dados de pesquisa, utilizadas para guiar decisões de design em projetos de UX.

Playbooks - Conjuntos de requerimentos, diretrizes e estratégias compiladas para orientar equipes de UX na execução de projetos.

N

Nuggets - “Pepitas”, fragmentos de informação encontrados nos dados das pesquisas de UX. São *insights* significativos que são armazenados e gerenciados para facilitar o acesso aos resultados das pesquisas.

O

Onboarding - Processo de integração de novos colaboradores em um ambiente de trabalho, visando familiarizar o funcionário com as normas, as regras, os processos etc. de uma empresa.

P

Podcast - Formato de mídia digital que pode ser utilizado para compartilhar conhecimentos, tendências e discussões com uma audiência ampla.

Post-it - Notas adesivas, usada em sessões de co-criação e outras atividades colaborativas em UX para capturar e organizar ideias e feedback.

Product Designers - Profissionais especializados no design de produtos, tanto digitais como físicos.

Product Manager - Profissional que lidera o desenvolvimento de produtos, focando na visão e nas estratégias que devem ser utilizadas.

Product Owner - Responsável pela priorização dos projetos para atender objetivos de negócio e necessidades do usuário, guiando a equipe para entregas eficazes.

R

Report - Documento ou apresentação que resume os achados da pesquisa de UX, incluindo metodologias, insights e recomendações, comunicados aos stakeholders.

Research Critique - Avaliação crítica de estudos e pesquisas de UX, com o objetivo de identificar pontos fortes, fraquezas, tanto para o planejamento como condução, análise e apresentação dos resultados.

ResearchOps - Práticas e processos que suportam a eficiência e eficácia da pesquisa de UX, incluindo recrutamento de participantes, gestão de dados e compartilhamento de insights.

S

Service blueprint - similar ao mapa da jornada do usuário é ferramenta visual que mostra como um serviço funciona do ponto de vista do usuário, mapeando todos os pontos de contato e processos nos bastidores para melhorar a experiência do usuário.

Squad - Modelo organizacional que reúne profissionais de diferentes disciplinas, como UX, desenvolvimento e produto, para trabalhar colaborativamente em projetos específicos.

Soft skill - Habilidades subjetivas e competências interpessoais relacionadas a maneira como um profissional lida com outras pessoas. Exemplo: comunicação, colaboração etc.

Sprint - No desenvolvimento de produtos é um período de tempo fixo, geralmente de poucas semanas, onde a equipe trabalha para entregar um conjunto específico de funcionalidades ou itens do *backlog* do produto.

Stakeholder - Funcionário, cliente ou cidadão que está envolvido com uma organização, sociedade etc. e, portanto, tem responsabilidades para com ela e interesse em seu sucesso.

Storyboard - Ferramenta composta por desenhos ou imagens em sequência, utilizada para planejar e visualizar a narrativa de projetos de produtos digitais ou para testar conceitos de determinados produtos ou serviços. Ela detalha cenas, transições e diálogos, facilitando a compreensão do fluxo da história ou processo.

Storytelling - Técnica que usa narrativas para contar uma história sobre um produto, serviço ou experiência.

T

Tags - Palavras-chave ou etiquetas utilizadas para categorizar e facilitar a busca por informações específicas, auxiliando na organização da arquitetura da informação.

Tree Testing - Método de teste de usabilidade focado na avaliação da estrutura de navegação de um *site* ou aplicativo, verificando se os usuários conseguem encontrar informações facilmente.

Templates - Modelos pré-definidos utilizados em projetos de UX para agilizar o processo de design e garantir consistência em documentos, wireframes e interfaces.

U

UX Writing - Prática de criar textos claros e concisos para guiar o usuário dentro de um produto digital, melhorando a comunicação e a experiência do usuário.

W

Workshops - Sessões interativas de trabalho onde equipes de UX e stakeholders se reúnem para resolver problemas de design, gerar ideias ou alinhar objetivos.

APÊNDICE B – Termo de consentimento

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, _____ declaro, por meio deste termo, que concordei em ser entrevistado(a) por Felipe Machado de Souza, RG 77680020, para a sua pesquisa do doutorado. O Entrevistador é aluno regular do Programa de Pós-Graduação em Design, da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, sob a matrícula de nº 201900461, orientado pelo prof. Dr. Francisco Antonio Pereira Fialho.

Afirmo que aceitei participar por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro ou ter qualquer ônus e com a **finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso e desenvolvimento da pesquisa**. Fui informado(a) dos **objetivos estritamente acadêmicos do estudo**, que, em linhas gerais se dará para a contribuição e o progresso da área de UX Research, dentro das corporações. **Minha colaboração se fará de forma anônima**, por meio de entrevista semi-estruturada a ser gravada a partir desta minha autorização. **O acesso e a análise dos dados coletados se farão apenas pelo pesquisador**, e/ou seu orientador. Fui ainda informado(a) de que posso me retirar desse estudo a qualquer momento, sem prejuízo para meu acompanhamento ou sofrer quaisquer sanções ou constrangimentos. O estudante de doutorado também se comprometeu a enviar seu estudo, após a finalização da discussão dos resultados, para a conferência das minhas informações cedidas para, caso eu considere necessário, alterar ou retirar dados que possam me comprometer ou me identificar.

_____ de _____ de _____

Assinatura do(a) participante:

Assinatura do pesquisador:



Documento assinado digitalmente
Felipe Machado de Souza
Data: 04/05/2022 10:53:46-0300
CPF: 049.083.979-70
Verifique as assinaturas em <https://v.ufsc.br>

Obs.: os resultados da pesquisa serão de ordem pública. Sendo assim, a sua contribuição também auxiliará a melhoria contínua da área de UX Research. Além disso, os participantes terão acesso aos resultados gerados, podendo usufrir deles e aplicá-los no trabalho.

APÊNDICE C – Roteiro entrevista em profundidade

Introdução

Antes de mais nada gostaria de **agradecer** sua disponibilidade em realizar essa conversa comigo. Eu sou o Felipe, faço doutorado em Design, na UFSC, e estou pesquisando sobre a área de *UX Research* dentro das empresas.

Como você trabalha nessa área dedicada e específica de pesquisa com usuários, poderá contribuir com a minha investigação. Pois, me ajudará a entender como as empresas estão usufruindo e entendendo as pesquisas com usuários e, também, como é a sua jornada de trabalho. Além disso, quero compreender as dificuldades, barreiras e problemas existentes, aqueles que você sente e identifica no seu dia a dia.

Nossa conversa levará aproximadamente 1 hora.

Quero deixar claro que não é meu interesse saber dados e processos sigilosos da sua empresa. Inclusive, quando for escrever o documento omitirei informações como o seu nome e o da empresa, para evitar qualquer constrangimento.

Fale apenas o que se sentir vontade. Caso fique desconfortável em abordar algum tema, só me avisar. Além disso, após meu texto pronto, posso enviá-lo para verificar as informações utilizadas.

Gostaria de saber, também, se para você está tudo bem gravar a conversa. Hoje, quero focar apenas na nossa discussão e em te ouvir. Somente depois escutarei a gravação para fazer uma análise maior.

Alguma dúvida até aqui? Podemos começar?

Tópico 1: o entrevistado

1. Fale um pouco sobre você: nome, formação e profissão?
 - 1.1. *Qual a sua formação acadêmica?*
2. Por que e/ou como escolheu/entrou na área de UX Research?
3. Quantos anos trabalha na área?
4. Com o que você trabalha atualmente? Isto é, como você define o seu trabalho e a área de UX Research, na prática?

Tópico 2: a empresa

5. Qual o ramo de atividade/setor da empresa que você trabalha? Pode falar genericamente, não utilizarei o nome da empresa.
6. Quanto tempo essa empresa está no mercado e qual o produto ofertado (serviço, digital, produto físico)?
7. Sabe me dizer o número de funcionários como um todo?
8. E os designers quantos designers são (quais as principais disciplinas)?
 - 8.1 *Desses, quantos são pesquisadores de UX?*
9. Quanto tempo está nesta empresa?
10. Já havia trabalhado anteriormente nessa área em outras empresas?

(>>SIM: Neste caso, o foco era similar ao atual, ou existem diferenças no escopo do trabalho?)

Tópico 3: a área de UX research

11. Qual foi o objetivo da empresa com a sua contratação?
12. Sabe me dizer quando a área de UX Research foi formada?
13. Para você, por que a empresa desenvolveu a área de UX Research?
14. Hoje, a área de UX Research é bem estruturada?
 - 14.1 *Do que você ainda sente falta?*

Tópico 4: outros setores de pesquisa

15. Há outra área de pesquisa na empresa?
16. Como é entendido a diferença entre as pesquisas de UX e as pesquisas dessa outra área?
17. Como é a relação e o entendimento dos *stakeholder* da empresa sobre as pesquisas de UX?
- 17.1 *Eles compreendem o que é feito e eles confiam nos resultados trazidos?*

Tópico 5: processo de ponta a ponta

18. Você poderia me descrever como é o processo de pesquisa em UX da empresa? *(um passo a passo)*
19. Quando e como você entra em um projeto?
20. Como são definidas e priorizadas as oportunidades e necessidades de pesquisa de UX?
21. Qual o foco principal das pesquisas sobre experiência dos usuários da empresa atualmente?
22. As pesquisas ocorrem em quais fases de um projeto?
- 22.1 *Costumam ocorrer nas fases iniciais ou nas fases finais, de cunho mais avaliativo, vamos dizer assim?*
23. Os designers e stakeholders se envolvem?
24. Como chegam as solicitações da pesquisa para você?
- 24.1 *Você acredita que poderia chegar de uma maneira diferente?*
- 24.2 *Quem costuma solicitar?*
- 24.3 *O problema e a pergunta de pesquisa do time costuma ser adequados?*
- 24.4 *Costuma ser necessário entender melhor o problema e refazer a pergunta de pesquisa/Já ocorreu algum momento em que foi necessário refazer a pergunta?*
25. Você poderia me falar sobre o planejamento dessas pesquisas?
26. Como é a definição dos métodos e técnicas de pesquisa para cada pesquisa?
27. As pesquisas são quantitativas e/ou qualitativas?
28. E o recrutamento?
29. Execução e análise, o que você tem a dizer do processo, há dores e dificuldades?
30. Como são apresentados os dados?
- 30.1 *Você já percebeu algum momento em que os resultados da pesquisa não eram adequados para o momento do projeto?*
31. Quais ações comumente são feitas com os resultados das pesquisas?
- 31.1 *Quando é necessário consultar esses resultados, como é feito?*
32. Como é compartilhado e armazenado as informações?
33. Os outros times fazem pesquisa? Como é o seu envolvimento com esses times?

Tópico 6: Barreiras, dificuldades e boas práticas

34. Se você pudesse identificar, na sua jornada de trabalho, onde estão os maiores gargalos e dores? Quais são e em que etapa da pesquisa elas ocorrem?
35. Quais são os principais desafios e necessidades que você encontra na sua jornada de trabalho como *UX Research*?
36. Quais são as principais problemas e dificuldades que você identifica no seu dia a dia de trabalho?
37. O que você acha que funciona na sua empresa hoje e que poderia ajudar outros profissionais da área? Isto é, quais seriam suas recomendações, táticas e boas práticas. Poderia descrevê-las de acordo com cada etapa do seu processo?