



# Guia para inovar no Terceiro Setor

# Sumário

GUIA PARA INOVAR  
NO TERCEIRO SETOR



**03** Por que inovar?

**05** Glossário

**06** A empatia na inovação

**08** Ciclos de inovação

**09** Descoberta

**12** Definição

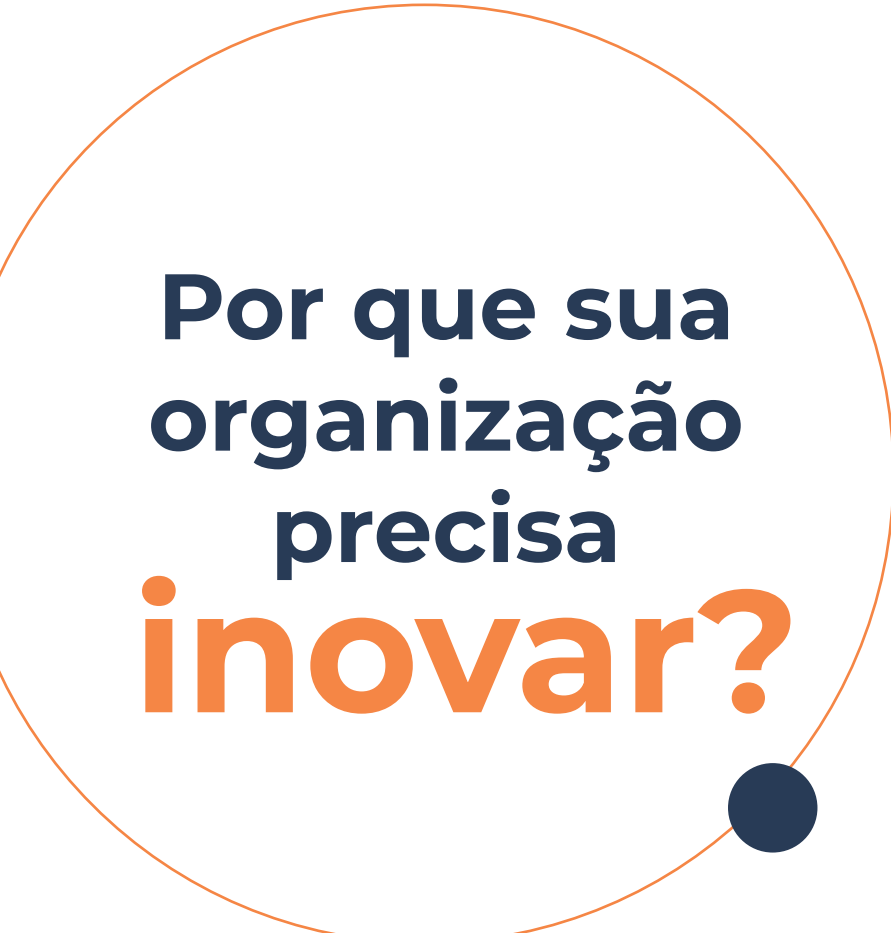
**18** Ideação

**24** Prototipação

**28** Testar

**32** Resumo do ciclo

**35** Conclusão



# Por que sua organização precisa inovar?

Levante a mão quem pensa em tecnologia quando ouve a palavra inovação! Pois é, inovação parece ser um termo usado para descrever startups e gigantes da tecnologia. Mas, na prática, é muito mais simples!

**Inovar é testar algo diferente para ver se funciona melhor do que o atual.** E quando a gente fala de algo diferente, pode ser tanto um aspecto bem pequeno como uma mudança total.

Imagina que você tem uma festa para ir hoje e precisa escolher uma roupa. Se você for uma pessoa inovadora, você vai abrir seu guarda-roupa e experimentar diferentes peças até achar uma combinação que gosta.

Outra opção que você tem é passar o dia pensando nas roupas que tem, lembrando do que gosta, imaginando o que combina, e, a partir daí, chegar numa escolha que vai ficar ótima. Mas e se na hora de sair, com tudo praticamente pronto, você veste a roupa e não fica tão bom quanto você queria?

Trazendo para nossa realidade, se você quer criar um novo site para doações, você tem duas opções: você pode passar semanas criando, preparando, embelezando o site, envolvendo várias equipes e tendo gastos com hospedagem, design, etc., e no final desse tempo, publicar o site, esperar que tenha os resultados positivos, mas no final perceber que a linguagem não era a melhor para conectar o público que tinha a intenção de engajar. Ou você pode fazer um site bem básico, começar a usar e fazer alterações, quando necessário, com informações que vieram diretamente de quem está usando o site.



# A vantagem em **inovar**

A Inovação funciona para qualquer organização, grande ou pequena, em qualquer área.

**A ideia é testar suas opções de forma rápida, barata e simples, e já seguir pra próxima.**

Nesse guia, vamos te apresentar como trazer inovação para a sua organização, simplificar a tomada de decisão da gestão e transformar seu impacto!

# Glossário da inovação

*Alguns termos são comuns a esse universo e, nesta publicação, usaremos alguns deles para que você os conheça e possa incorporar no seu dia a dia.*

**Problema:** é o desafio identificado (ou um conjunto deles) no seu contexto e que demanda uma ou mais ações para resolvê-lo.

**Solução:** é o caminho, a estratégia definida para resolver o problema. Ela pode ter diferentes características: ser digital (um site, um aplicativo, um formulário etc), um processo a ser criado na organização, um serviço, um produto, um evento etc..

**Usuários:** são as pessoas que vão interagir diretamente com a solução criada.

**Iteração:** pode soar estranho à primeira vista, mas, iterar é o ato de refazer, repetir. Em inovação, os ciclos são iterativos, isto é, depende de repetições.

**Idear:** vem do ato de ter ideias, imaginar, projetar.

# A empatia na inovação

**Como organizações sociais, parte do nosso trabalho é gerar impacto com e para os nossos diferentes públicos (beneficiários, doadores, voluntários, etc.).** E os ciclos de inovação vão nos ajudar a gerar essas soluções de forma mais rápida e contínua. Mas só desenvolvemos soluções realmente eficazes se soubermos o que os usuários, ou seja, as pessoas que vão interagir diretamente com a solução, querem resolver, do ponto de vista delas. Não adianta muito tentar resolver problemas que a gente acredita que existem e de uma forma que só funcione pra gente.

**E é aí que entra o exercício da empatia.** Entender as motivações das pessoas, seus interesses, como pensam, se organizam, o que as desafia ou como solucionam questões do dia a dia, partem de uma escuta atenta e uma compreensão respeitosa do outro, sem julgamentos. Esse exercício nos ajuda a identificar perspectivas a partir do que a outra pessoa traz e do nosso encontro com essas diferenças.

# A empatia na inovação

Na prática, não antecipamos necessidades, nem colocamos a nossa opinião. O princípio da empatia norteia todo o ciclo da inovação e nos convida a adotar atitudes de aprendizes, em outras palavras, aprender com o que as pessoas compartilham conosco mesmo quando já temos anos de experiência na organização, naquela causa ou naquele território. Esse convite é para desenvolvermos caminhos mais efetivos, inovadores e construídos COM as pessoas, não POR ou apenas PARA elas.

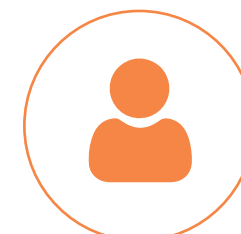
Dentro de uma organização, considere o seu público-alvo da forma mais ampla possível. Dependendo da equipe que esteja criando as soluções, usuários (aqueles que vão usá-la) podem ser indivíduos atendidos, colaboradores, voluntários, doadores, ou até a comunidade em geral. **Mas o que sempre estará presente, independente de quem seja o usuário final, é a empatia.**

# Os ciclos de inovação

Quando falamos de inovação, usamos a linguagem ciclos de inovação. Os ciclos de inovação são processos iterativos, ou seja, se repetem continuamente e cada ciclo gera um aprimoramento para a solução, possibilitando às organizações criar, desenvolver e implementar novas ideias. Na prática, cada nova tentativa de aplicação da ideia seria um novo ciclo.

Os ciclos de inovação são flexíveis o suficiente para serem adaptados a qualquer contexto, mas geralmente seguem uma estrutura básica que envolve as seguintes etapas: **descoberta, definição, ideação e prototipação**. Mas lembre-se de adequá-los ao contexto específico de sua organização. Não há uma abordagem única que funcione para todas as pessoas. E mesmo dentro de uma única organização, equipes diferentes podem adaptar os ciclos para o contexto único do usuário e da equipe.

## ETAPAS DO CICLO



01 **Descoberta**



02 **Definição**



03 **Ideação**



04 **Prototipação**



05 **Teste**



# 01



## Descoberta

**Momento de se aprofundar nos desafios de um determinado grupo de pessoas, buscando entender as necessidades, desafios, contextos e aspirações.**

O ciclo se inicia com a descoberta, ou identificação, de uma necessidade ou de uma oportunidade. Se parar para pensar, você provavelmente já sabe pelo menos duas mudanças que podem acontecer no seu projeto ou organização para melhorar seus resultados. São desafios ou ajustes que seus colaboradores ou beneficiários já sugeriram, comentaram ou sonharam.

Descobrir necessidades e oportunidades acontece através da escuta ativa do público. Se você não tem nenhum desafio ou ajuste em mente, pergunte ao seu público! Quando essa escuta faz parte da cultura organizacional, você cria a capacidade de, rapidamente, identificar oportunidades de inovação, atender às necessidades dos usuários e acompanhar as tendências do setor.

# Como fazer a descoberta?

Existem diversas formas de identificar uma necessidade ou oportunidade. Aqui vamos trazer algumas que usamos mais, mas não se prenda a essas possibilidades e fique à vontade para criar e testar outros formatos que funcionem em sua organização!

## Caixinha de sugestões

Coloque uma caixa em algum lugar da organização que seja de fácil acesso e fique disponível para receber sugestões do seu público.

## Pesquisa de opinião

Crie uma pesquisa mais estruturada para fazer perguntas para o seu público, podendo ser tanto em papel como eletrônica. Você pode realizar essa pesquisa regularmente (uma vez por mês, por semestre, por ano ou na finalização de cada etapa do projeto). Outra opção é deixar essa pesquisa sempre disponível no seu website, em comunicados por e-mails, ou na sua assinatura de email, por exemplo.

## Entrevista de empatia

Conheça melhor as partes interessadas (indivíduos atendidos, colaboradores, voluntários, doadores, etc.) da sua organização, estabelecendo uma relação de confiança e abertura.

## Jornada de usuário

Crie uma representação visual ou narrativa que descreva a experiência completa de seu usuário desde sua primeira interação com a organização, destacando os pontos de contato, emoções e ações da pessoa ao longo do caminho. No [Portal do Impacto](#), temos alguns exemplos com possibilidades de uso dessa ferramenta. Acesse os links para conhecer e testar na sua organização: [jornada do voluntariado](#), [jornada do doador](#), [jornada de doação pela internet](#).



## NA PRÁTICA

Esse processo de escuta não precisa ser completamente formal. Ele só precisa fazer sentido para a sua audiência (lembra da empatia como base para tudo?). Um dos exemplos mais legais que temos veio de uma organização em que o coordenador da gestão pedagógica estava tentando fazer essa descoberta sem muito sucesso. O resultado começou a aparecer quando ele percebeu que existia um bloqueio devido ao seu cargo como gestor. Quando ele aplicou o exercício de empatia e começou a pensar pelo ponto de vista da criança, entendeu quem na organização tinha mais abertura para gerar esse feedback com elas.

Então, ele conversou com a colaboradora da cantina que fazia o lanchinho e explicou o que estava querendo descobrir. Ela, ao conversar com as crianças, conseguiu extrair ali muitas necessidades e oportunidades para serem trabalhadas, porque as crianças tinham muito mais tranquilidade e confiança de conversar com ela do que com o coordenador.

# 2 Definição

**Momento de sintetizar e identificar padrões após as escutas e observações realizadas e também de escolher qual problema, da perspectiva do usuário, você resolverá.**

Agora que a parte da escuta está trazendo informações para a organização, você deve ter percebido ou descoberto vários ajustes ou desafios. Num primeiro momento, você pode não saber por onde começar. Respire fundo e lembre-se que receber feedback é ótimo! Como você vai resolver problemas que não sabe? Como vai aproveitar oportunidades que não conhece? Fora que, se seus usuários estão falando com você, é porque confiam. **Tem uma frase famosa que diz que seus usuários vão sempre dar feedback, mas nem sempre pra você.**

E a ideia da inovação é mudar um pouquinho de cada vez, porque pequenas mudanças todos os dias geram uma transformação enorme! Ou seja, mesmo tendo vários ajustes em mente, cada ciclo de inovação foca em um por vez.



## Como fazer a descoberta?

Nós começamos com um levantamento de necessidades, aprofundamos as possibilidades e chegamos a uma pergunta que vai nortear toda a construção e validação da solução. Bora para um passo a passo?

### 01

#### Liste todas as necessidades e oportunidades descobertas.

Reúna seu grupo de trabalho e convide-os a refletir e anotar, individualmente, por 3 minutos sobre quais problemas ou oportunidades cada pessoa identifica hoje como prioritário na organização, pelo menos 3 e até 5 problemas por pessoa.

Na segunda rodada, o grupo compartilha suas considerações individuais e, juntos, vocês podem discutir sobre quais são as possibilidades identificadas.

Você pode montar um quadro com post-its (adesivos colantes), anotar numa lousa, numa cartolina, num documento compartilhado, onde quiser, e usar como ponto de partida para os próximos ciclos. Na página seguinte, deixamos um modelo, caso você queira imprimir e utilizar na sua organização.

# Liste os problemas que sua organização enfrenta atualmente

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 02

### **Hora de priorizar um problema.**

Discuta com seu grupo de trabalho e, coletivamente, escolha apenas 1 para esse ciclo. Priorize considerando tanto o que é urgente como importante. Se precisar de ajuda nessa etapa, [esse artigo do Portal do Impacto](#) tem algumas orientações sobre priorização

## 03

### **Entendendo o problema.**

O próximo passo é quebrar ainda mais esse problema, até chegar em algo menor. Sugerimos identificar as raízes do problema para descobrir se o problema que vocês escolheram é realmente o que precisa ser resolvido.

Por exemplo, se o problema escolhido foi captação de recursos, se pergunte “por que isso é um problema?”. Será que falta um botão de doação no site? Será que falta uma estratégia de comunicação ou de relacionamento com doadores? Será que falta disponibilizar um balanço anual para doadores saberem dos resultados?

Outra forma de escolher por onde começar é listar todos os passos que precisam acontecer para que aquele problema seja resolvido. Você conhece a técnica dos 5 porquês? [Esse artigo do portal](#) explica como se aprofundar nessa fase de encontrar a raiz do problema.





# 04

## Transformando o problema-raiz em uma pergunta norteadora.

Quando você chegar no problema-raiz ou no primeiro passo que precisa ser dado, é hora de colocá-lo em forma de pergunta. Isso porque a gente só vai conseguir achar respostas se tivermos uma pergunta. É assim que a gente transforma o problema em um desafio com foco no usuário. A premissa é que a decisão do grupo fique em um lugar visível e de fácil acesso para as próximas etapas do trabalho de desenvolvimento da solução.

O formato de pergunta que sugerimos usar tem essas 4 partes:

Exemplo: como nós podemos ajudar os idosos a manter as atividades físicas em tempos de pandemia para não perderem massa magra?

Perceba que a frase acima é dividida em quatro partes:

- 01 A pergunta:**  
*Como podemos...*
- 02 A ação que queremos realizar:**  
*Ajudar os idosos a manterem suas atividades físicas...*
- 03 A forma ou o contexto no qual queremos fazer isso:**  
*Em tempos de PANDEMIA (ex. de contexto)  
À distância (ex. forma como queremos fazer isso)...*
- 04 O porquê / O problema que queremos resolver ou evitar:**  
*Para que não percam massa magra.*

# 3



## Ideação

**Momento de gerar o máximo de ideias para o problema escolhido, por meio da pergunta definida na etapa anterior.**

Quando tiver clareza da necessidade ou oportunidade que você vai trabalhar, e uma pergunta bem definida, a próxima etapa envolve a geração de ideias. Aqui, equipes multidisciplinares são incentivadas a pensar de forma criativa e a gerar uma ampla gama de possibilidades e soluções inovadoras. Ferramentas como chuva de ideias (brainstorming), mapas mentais e *design thinking* são frequentemente usadas para estimular a criatividade.



# AQUECIMENTO

Antes de gerar as ideias, façam um aquecimento em equipe pra acordar o cérebro, a criatividade e a curiosidade.

## **RODADA 1:**

Ideias livres sobre um cenário hipotético. Por exemplo: perdi a chave, como eu entro em casa?

## **RODADA 2:**

Crie cenários hipotéticos com limitadores. Por exemplo: ideias possíveis de implementar em 1 semana, ideias para fazer com até R\$5, ideias sem recursos financeiros, ideias com 1 milhão de reais, ideias envolvendo apenas pessoas desconhecidas e assim por diante.

# 01

## Gerando ideias

Nesse momento, toda ideia é bem-vinda! Mas não passe muito tempo tentando chegar à ideia perfeita. **O objetivo é gerar ideias para serem testadas**, bem fora da caixa ou bem simples, por exemplo. Quanto mais soluções pensadas, melhor - mesmo que não sejam usadas no final.

Nessa etapa, é importante ter uma pessoa cronometrando o tempo, 3 minutos é o suficiente para cada rodada. Pode parecer pouco, mas você verá que dá certinho. Cada pessoa escreverá suas ideias individualmente e em silêncio. **As ideias devem responder à pergunta da etapa anterior**, então, é importante que ela esteja em um lugar visível e acessível aos participantes da dinâmica.

Na rodada inicial, deixe vir livremente as ideias, sempre a primeira que vier à cabeça, sem muito apego. Faça mais de uma rodada - quantas quiser! - e em cada uma delas, insira um cenário limitante, ele ajudará na capacidade criativa do grupo de gerar novas ideias. Deixamos a seguir algumas opções, mas sinta-se livre para pensar em outras: Ideias possíveis de serem realizadas em uma semana

- Ideias possíveis de serem realizadas em uma semana
- Ideias com 1 milhão de reais
- Ideias sem recursos financeiros
- Ideias apenas com público atendido
- Ideias que envolvam um público específico. Nessa rodada, você pode escolher o que faz mais sentido para seu contexto

### Importante:

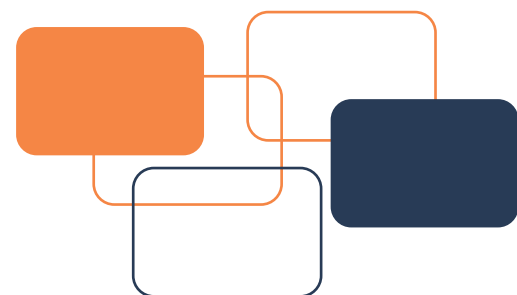
- Não julgue, não bloqueie, nem censure a ideia. Toda contribuição é bem-vinda!
- Não há limite de ideias, mas é importante ter várias delas para que o grupo tenha opções diferentes para explorar.

# 02

## Agrupando ideias

Quando terminar a etapa de geração de ideias, dedique um momento para que o grupo as compartilhe. Você vai notar que haverá várias iguais ou semelhantes. Por isso, ao ouvi-las, registre em um lugar visível e agrupe as que são parecidas e depois, em conjunto com a equipe, combine as ideias para gerar uma solução para cada agrupamento delas:

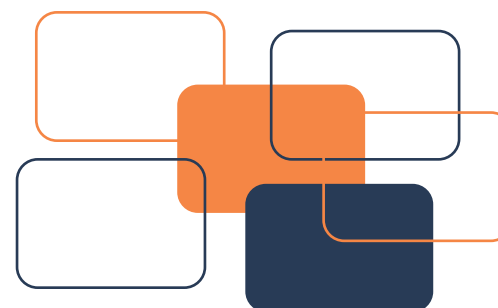
Ao final da geração de ideias, agrupe-as por semelhança e gere uma solução final conjunta para cada grupo.



**Solução 01**



**Solução 02**



**Solução 03**

# 03

## Matriz de priorização

Essa é uma ferramenta muito útil para escolher entre as soluções geradas. Essa matriz demonstra o nível de resolução em relação ao nível de dificuldade de implementação.

**Nível de resolução**  
Quanto essa ideia resolve o desafio proposto?

01

### Resolve muito Difícil de realizar

Apesar de resolverem muito o desafio da OSC, são complexas e difíceis de implementar. Podemos chamar estas ideias de "Grandes Projetos".

02

### Resolve muito Fácil de realizar

Além de resolverem muito o desafio proposto, ainda são fáceis de serem realizadas. **Estas são as ideias que queremos priorizar**, já que demandam pouco recurso e resolve o desafio da OSC.

03

### Resolve pouco Fácil de realizar

São simples de serem realizadas, mas não resolvem por completo o desafio, ou resolvem momentaneamente. São as ideias que chamamos de "Tapa-Buracos".

04

### Resolve pouco Difícil de realizar

Estas são as ideias que não devemos nos prender. Além de não resolverem o desafio, ainda são difíceis de realizar. São as que podemos chamar de "Gasto de Energia".

## Nível de dificuldade

Qual simples é implementar essa ideia?

## **Pensando nas descrições da matriz, reflita com a equipe e posicione cada uma das soluções, isto é, as ideias que foram agrupadas, em um dos quadrantes da matriz.**

Suas soluções dos sonhos estarão no quadrante **01**  
Elas resolvem muito e demandam pouca energia e trabalho. Elas são facilmente realizáveis com os recursos disponíveis na sua organização. Se você tem várias soluções nesse quadrante, maravilha! Nesse momento, você vai escolher uma e as outras vão para a fila para os próximos ciclos.

### **Suas soluções dos sonhos estarão no quadrante 1.**

Elas resolvem muito e demandam pouca energia e trabalho. Elas são facilmente realizáveis com os recursos disponíveis na sua organização. Se você tem várias soluções nesse quadrante, maravilha! Nesse momento, você vai escolher uma e as outras vão para a fila para os próximos ciclos.

O quadrante 2, ou “Grandes Projetos”, são soluções de longo prazo que podem ser trabalhadas aos poucos pela organização ou por uma equipe específica. Mas elas não serão o foco desse momento por causa do nível de dificuldade.

O quadrante 3, ou “Tapa-Buracos”, podem ser revistas para aumentar o impacto porque resolvem de forma momentânea o problema identificado.

O quadrante 4, ou “Gasto de Energia”, podem ser descartadas ou guardadas para um futuro em que não vai ser tão difícil de implementar. Mas não se preocupe com elas nesse ciclo!

# 4



## Prototipação

**Momento de testar as ideias de forma rápida e com baixo custo para gerar aprendizados.**

Agora que você escolheu a solução mais promissora, é hora de transformá-la em protótipos tangíveis. Ou seja, criar algo simples que possa começar a ser usado em formato de teste, para validar a versão inicial de sua ideia. É possível prototipar qualquer coisa: produtos, serviços, projetos, soluções digitais, um processo da organização.

Pode ser a primeira versão de um documento ou aplicativo, ou a ativação de um botão de doação no site, ou até começar a oferecer o projeto que já realizam em outro horário ou em outro território. A prototipagem é uma parte fundamental do ciclo de inovação porque nos permite testar as ideias rapidamente e receber informações valiosas para seu aprimoramento.





# Como fazer a prototipação?

## Encenação

Uma ótima forma de descobrir o que está funcionando. Você pode encenar os papéis de doadores, colaboradores, beneficiários. Um exemplo bem legal de uma das organizações que trabalhamos é que eles tinham uma dúvida sobre como os atendidos eram recebidos. Para testar esse atendimento, uma das pessoas da organização encenou sendo o público-atendido chegando na organização, batendo na porta, entrando, etc. E junto dessa pessoa, tinha outra anotando tudo que ela viu que poderia ser melhorado naquele contexto.

## Maquete

Um jeito bem eficiente de testar uma ideia que envolve estrutura. Por meio dela, as pessoas podem compreender toda a extensão do projeto que está sendo apresentado. Uma das organizações que trabalhamos estava querendo construir um bazar e, para testar a ideia a viabilidade dela, quais eram as restrições, o que ia ficar aonde, ela criou uma maquete. Esse protótipo mostrou para eles que era possível e que ia dar certo, e a partir daí, começaram a arrecadação para a construção. Com o recurso levantado, a maquete também ajudou a instruir os profissionais da obra.

## Apresentação

Também conhecido como pitch, você pode conseguir boas informações compartilhando a ideia de uma maneira bem visual para seu público-alvo. Quando você apresenta sua ideia antes de começar a trabalhar nela de fato, você cria oportunidade de receber opiniões de quem assistiu sua apresentação. Além de já deixar essas pessoas animadas pelo que está por vir.



# Como fazer a prototipação?

## Diagrama

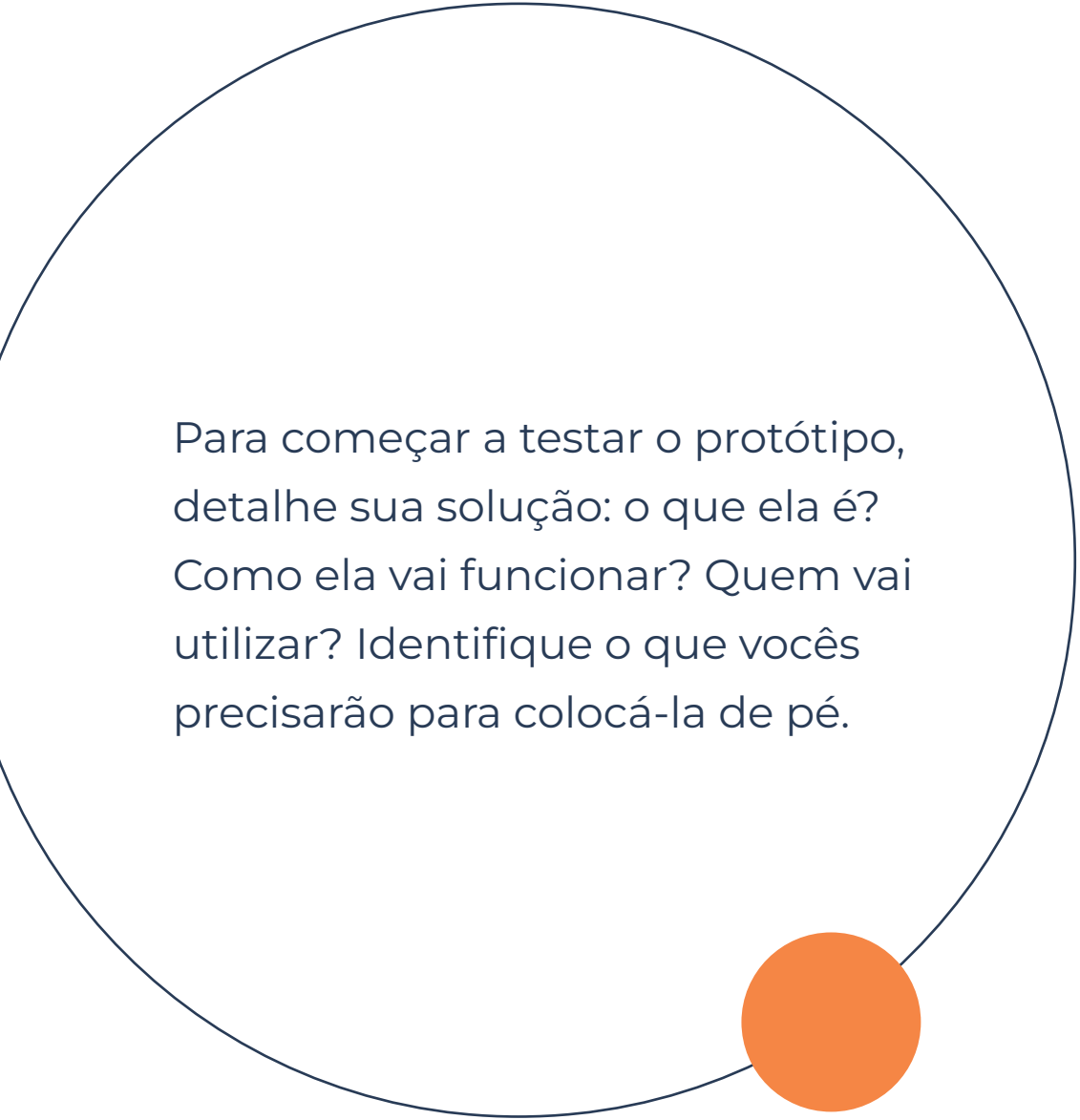
Esse estilo de apresentar o passo a passo de como uma solução se desenvolve ao longo do tempo. Diagrama é uma ferramenta muito usada por designers para desenvolver sites, porque mostra todas as páginas, simula a navegação e que botão leva para onde. Também pode ser ótimo para te ajudar com a jornada do usuário que falamos anteriormente.

## Quadrinhos

Desenhar como o público-alvo teria seu problema resolvido pode ajudar as pessoas que estão participando do teste a visualizar os benefícios. É um formato parecido com o diagrama, com a diferença de estar focado em contar uma história.

## Site básico

Também conhecido como *landing page*, é um site de uma página bem fácil de ser criada. Funciona muito bem para a divulgação da ideia do produto ou serviço (mesmo que este não esteja pronto) com objetivo de validar interesse do seu público-alvo, ou até para coletar o contato dos interessados, como o nome e email deles, por exemplo. No exemplo que mencionamos acima, além de oferecer o projeto em outro horário ou território, você pode criar um site básico com os detalhes da ideia e inserir um formulário para as pessoas interessadas preencherem. Assim, você vai ver se realmente tem demanda ou não.



Para começar a testar o protótipo, detalhe sua solução: o que ela é? Como ela vai funcionar? Quem vai utilizar? Identifique o que vocês precisarão para colocá-la de pé.

### **O que é?**

É um produto? É um serviço? Um documento?

### **Como funciona?**

Como o problema será solucionado?

### **Quem utiliza?**

Quais pessoas estamos ajudando nessa solução?


# 5



## Rodando os primeiros testes

Com a primeira versão pronta, é a hora de botar pra rodar e iniciar a fase de testes. [Estabeleça métricas claras para medir o sucesso da inovação](#), pois são esses indicadores que vão nos dizer se alcançamos o esperado ou não. Defina as métricas de sucesso e compare com os resultados obtidos. Para isso, é importante que você tenha clareza do que você quer aprender ou quais são as hipóteses que você quer validar com seu teste, exemplo de perguntas possíveis:

- A minha ideia faz sentido e resolve o problema da organização?
- As pessoas da minha equipe estão interessadas na minha solução?
- Qual o valor mínimo que uma pessoa doaria?
- A minha organização tem capacidade de implementar essa ideia?




Comece a oferecer essa nova possibilidade para as pessoas que vão usar sua solução (usuários) para ver se está funcionando como desejado. Pode ser que você prefira só abrir para um grupo menor ou algumas pessoas-chave antes de estender para todos os usuários. O importante é começar a testar para entender onde está dando certo e onde precisa ser ajustado.

No caso de um documento, envie à sua equipe para revisão. No caso de um novo horário para um dos projetos da organização, comece a convidar ou registrar beneficiários para ver como eles se ajustam. Os resultados ajudam a refinar as soluções, identificar falhas e garantir que a inovação atenda aos requisitos estabelecidos.

Faça um plano de ação, nomeie os responsáveis e defina um prazo de implantação dessa fase de validação. Crie encontros periódicos com sua equipe de trabalho para avaliar a realização dos testes.

**Quando o período de teste terminar, revise os resultados e os aprendizados.**



**Se os resultados não forem o esperado, não tem problema nenhum!** Reúna os aprendizados, faça ajustes para testar novamente e volte ao início do ciclo para fazer uma nova tentativa. Não considere como um fracasso ou deixe a equipe se abalar com isso. Ao contrário, veja o teste como algo muito positivo que você fez e conseguiu descobrir que não vai funcionar antes de ter investido mais tempo, energia, e até dinheiro. Se sua organização faz testes antes de lançar, o sucesso é mais certo porque você já sabe o que e como funciona melhor para aquele público.

Se tiver recebido resultados positivos de que está funcionando como esperado, mesmo que não esteja perfeito, se estiver bom, funcional, a rodada de aprendizados pode ajudar no aprimoramento da solução. Os ajustes necessários farão parte do próximo ciclo de inovação. Ou seja, mesmo com resultados esperados, você vai voltar para o início para começar um novo ciclo de testes, seja para continuar ajustando o protótipo, expandir o público ou para começar a trabalhar numa funcionalidade adicional.

Na página seguinte, há um diagrama com uma sugestão de avaliação do protótipo testado. Esse modelo te ajudará a reunir os aprendizados para a próxima versão da solução.

**Aqui podemos identificar  
uma força do projeto!**

**Versão  
01**

O que funcionou  
e deu certo?

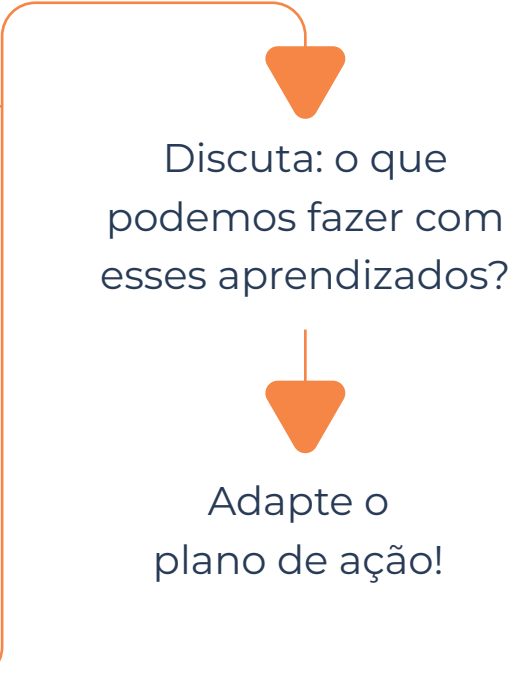
Por que?

Qual a raiz?

O que não  
consequimos?

Por que?

Qual a raiz?

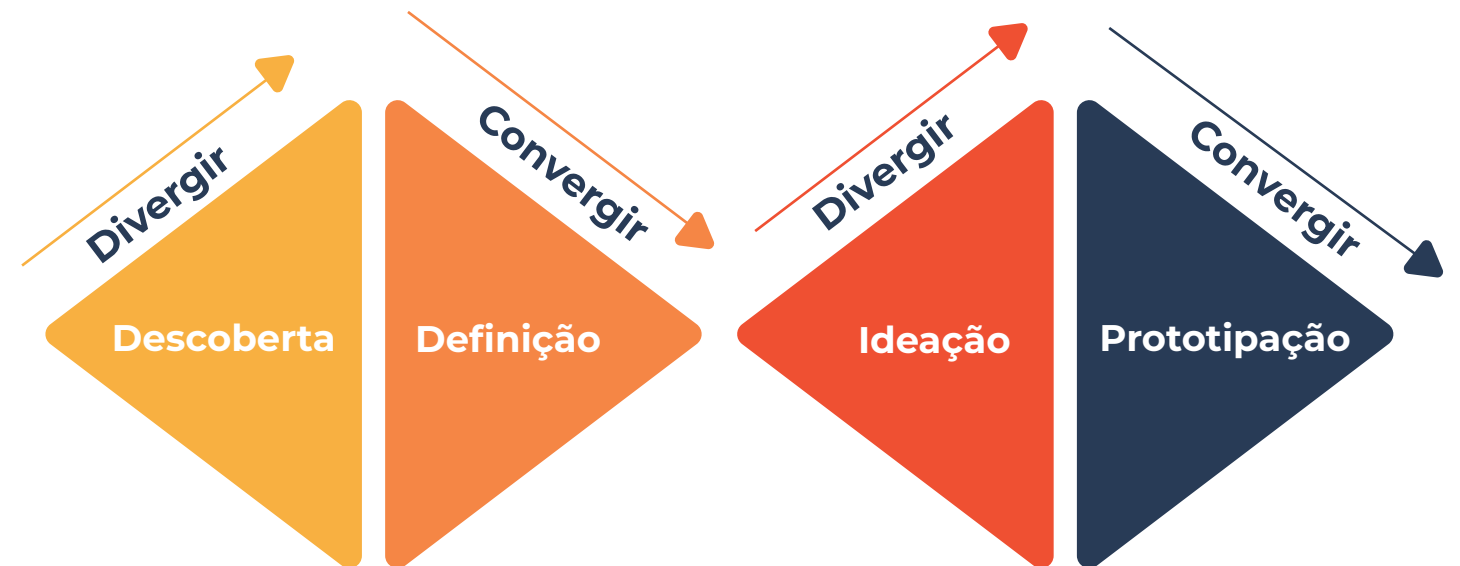


**Aqui podemos identificar  
uma melhoria para o projeto!**

# Resumo do ciclo

Mais uma forma de ver o ciclo é o chamado Duplo Diamante, em que a gente vai sempre estar nesse movimento de abrir e fechar, ou divergir e convergir. Primeiro, abrimos para ouvir o usuário com empatia. Depois, fechamos para poder definir o problema que vamos focar. Em seguida, abrimos novamente para gerar ideias. O que leva a fechar de novo para definir a ideia que vamos prototipar. E mais uma vez, abrimos para validar se essa ideia fez sentido.

Inovação é um processo iterativo, ou seja, depende de repetições. Podemos fazer um paralelo com nossa respiração, que um momento de expansão é seguido de um momento de contração; inspira, expira; diverge, converge, continuamente. O fechamento de um ciclo gera naturalmente o início do próximo. Então, não tenha medo de visitar ideias ou fazer ajustes com base no *feedback* recebido durante o ciclo.







## NA PRÁTICA

### Geração de renda com venda em evento

A ONG *Isis Bruder*, de Maringá (PR), realiza o *Isis Burguer*, evento que acontece desde 2014 no mesmo formato: venda de cupons que são trocados por combos de hambúrguer no formato drive-thru no dia do evento. A seguir, saiba como foram os ciclos de inovação, as soluções encontradas e o resultado das validações.

## CICLO 1

**Descoberta:** Dado o tempo de existência do evento no mesmo formato, a equipe da organização queria pensar em formas de aumentar a rentabilidade da ação.

**Definição:** Queriam inovar com cotas de patrocínio para empresas.

**Ideação:** Patrocínio para a execução do evento com contrapartida de valorização da marca do parceiro.

**Prototipação:** Patrocínio no formato de 10 cotas de R\$ 3.0000,00

**Validação:** Não alcançaram os resultados desejados! Entraram em contato com parceiros e descobriram que empresas não viam sentido na contrapartida.

## CICLO 2

O ciclo seguinte foi para rever o protótipo, já que não tiveram o resultado esperado e tinham informação sobre o que poderia mudar.

**Prototipação:** Patrocínio no formato de doação direta de recursos financeiros e cotas de apoio com vendas de ingressos.

**Validação:** Novamente, não alcançaram os resultados desejados. As empresas ainda não se engajaram em apoiar o evento.

## CICLO 2

Fizeram mais um ciclo para rever o protótipo 2, já que não tiveram o resultado esperado e tinham informação sobre o que poderia mudar.

**Prototipação:** Patrocínio no formato de doação de suprimentos.

**Validação:** FUNCIONOU! Chegaram nos resultados desejados! Conseguiram parceria com doação de açougue com toda proteína para o evento e supermercado com todos os pães necessários.

## RESULTADO

**Conseguir os insumos reduziu os custos da ação, gerou maior lucratividade de todas edições e a equipe pôde focar na divulgação, resultando em sucesso de vendas!**



# Uma conversa sobre cultura de inovação

A sua organização trava quando algo não sai como o desejado? A cultura de inovação nos propõe um convite: errar rápido, aprender rápido e ajustar rápido.

Para conseguir inovar de forma que impacte positivamente sua organização, é preciso mudar a forma como você e sua equipe enxergam o fracasso, não permitindo que isso os pare.. Partindo disso, esteja disposto a aprender com as falhas. Nem todas as ideias inovadoras serão bem-sucedidas, mas cada tentativa pode fornecer informações valiosas para os próximos testes.

Mantenha a liderança da organização atenta às situações que, motivadas por um resultado negativo (ou pelo medo dele se concretizar), geram uma paralisia pelo receio de correr esse risco de novo. A Isis Bruder é um ótimo exemplo de não ver cada tentativa como fracasso, e sim, informação para que a próxima tentativa tenha mais sucesso que a anterior.

**“O fracasso é apenas uma mudança temporária de direção para te posicionar diretamente para o seu próximo sucesso.”**  
**Denis Waitley**

Se você é líder da sua organização, certifique-se de que as pessoas se sintam seguras e incentivadas a contribuir com ideias e arriscar. É assim que a gente cultiva uma cultura organizacional que valoriza a inovação e encoraja a criatividade. Se você pune erros, as pessoas ao seu redor param de testar e inovar com medo da possível punição por eventuais resultados negativos. [Nesse artigo do Portal do Impacto](#), há uma série de perguntas que te ajudarão a avaliar se a cultura da sua organização acolhe a inovação.

Guia para  
**inovar no**  
**Terceiro Setor**

REALIZAÇÃO

