

TXM FIELDS

HANDBOOK PRÁTICO PARA ARQUITETURA E URBANISMO

As 30 ferramentas do método — explicação, exemplos em arquitetura e urbanismo, e um canvas para aplicar em cada projeto

Adaptado a partir de TXM Methods e da Metodologia para Inovação em Sistemas em Arquitetura e Urbanismo

INTRODUÇÃO

Por que este handbook existe

A forma como se ensina inovação em arquitetura e urbanismo ainda se apoia, na maioria das vezes, em modelos pensados para outro tipo de problema: linearidade, previsibilidade e um ambiente relativamente estável. Ferramentas como o Business Model Canvas ou o Lean Startup ajudaram gerações de projetistas a estruturar o raciocínio — mas partem do pressuposto de que é possível compreender o problema por completo antes de agir.

O cenário de hoje é outro. A inteligência artificial passou a atuar como agente ativo na geração de conhecimento, a velocidade das transformações urbanas e culturais aumentou, e os sistemas em que arquitetos e urbanistas trabalham — cidades, edifícios, comunidades — estão profundamente interligados. As mudanças relevantes para um projeto raramente vêm de uma tendência isolada: nascem do encontro entre várias forças ao mesmo tempo.

É nesse contexto que o TXM Fields propõe uma virada simples de enunciar e profunda na prática: parar de tratar a inovação como um processo com início, meio e fim, e passar a tratá-la como um campo dinâmico de interações — algo que se lê, se testa e se ajusta continuamente, e não algo que se planeja uma vez e se executa.

O conceito de TXM Fields

Um campo, aqui, é o espaço onde múltiplas dimensões do projeto interagem ao mesmo tempo: como a equipe pensa, quem está envolvido, o que já foi testado, o que está mudando ao redor, e o sentido que tudo isso faz para as pessoas que vão viver com o resultado. Enquanto uma ferramenta como o Canvas tradicional funciona como uma fotografia — um retrato do projeto num momento — o TXM Fields funciona como um filme em movimento: uma estrutura para acompanhar e interferir nas transformações enquanto elas acontecem.

Essa mudança de foco importa especialmente em arquitetura e urbanismo, onde o objeto do projeto — um edifício, um bairro, uma cidade — segue existindo, sendo usado e se transformando muito depois da entrega. Um projeto que só é validado no papel, antes da ocupação real, carrega premissas que talvez nunca sejam testadas.

As cinco dimensões do campo

Para tornar esse conceito operável, o método organiza o campo de inovação em cinco dimensões, que não são etapas nem blocos isolados, mas forças que interagem continuamente: Cognição, que envolve como o conhecimento sobre o projeto é gerado e interpretado, com a inteligência artificial atuando como amplificadora da análise humana; Relações, que trata dos atores envolvidos — moradores, comunidades, instituições, equipes — e da riqueza do ecossistema em torno do projeto; Execução, que transforma ideias em protótipos, testes e iterações desde o início, e não apenas ao final; Contexto, que lê as variáveis externas — mercado, tecnologia, cultura, política, clima — como um agente ativo, não como pano de fundo; e Narrativa, que cuida do significado: toda intervenção precisa fazer sentido para quem vai vivê-la, e isso é tão parte do projeto quanto a estrutura e o programa.

O ciclo adaptativo

Para operar essas cinco dimensões no dia a dia, o método propõe quatro movimentos que não são sequenciais, mas simultâneos e retroalimentados: explorar (observar o campo, identificar sinais, levantar hipóteses), experimentar (testar essas hipóteses com protótipos e ações concretas), aprender (interpretar os resultados, transformando dados em conhecimento) e reconfigurar (ajustar o projeto como um todo, incorporando o que foi aprendido). A inovação deixa de ser um processo de validar uma ideia fixa e passa a ser um processo de evolução contínua do projeto.

Aplicação em arquitetura e urbanismo

Considere o desafio de requalificar uma área urbana degradada, ou de repensar o programa de um edifício existente. No modelo tradicional, mesmo quando contemporâneo, o processo tende a seguir uma lógica relativamente linear: diagnóstico, concepção, participação, projeto, execução — sempre pressupondo que é possível compreender o problema por completo antes de intervir. O TXM Fields rompe com essa lógica: o projeto não parte de um diagnóstico fechado, mas da construção de um campo dinâmico de inteligência, no qual diferentes fontes de informação, atores e tecnologias operam ao mesmo tempo, da leitura de sinais fracos e convergências à experimentação contínua no próprio espaço construído.

O resultado não é um projeto final definido de uma vez para sempre, mas um sistema em evolução constante — em que o espaço se adapta ao uso real, novos usos surgem organicamente, a identidade do lugar se fortalece e a ocupação se torna sustentável ao longo do tempo. Como resume o insight que orienta esta abordagem: a inovação em arquitetura e urbanismo não está apenas no projeto arquitetônico, mas na capacidade de orquestrar, em tempo real, as forças que transformam o território.

Como usar este handbook

As páginas seguintes trazem as trinta ferramentas do método, organizadas pelas cinco dimensões. Cada ferramenta ocupa duas páginas seguidas: primeiro a ficha explicativa — o que é, quando usar, como conduzir em seis passos, perguntas-chave, armadilhas comuns e um exemplo aplicado tanto a um projeto de arquitetura quanto a um projeto de urbanismo — e logo em seguida o canvas de aplicação: um espaço em branco, desenhado de acordo com a natureza de cada ferramenta, para preencher com o seu próprio projeto.

Este handbook não pretende ser lido de uma vez, do início ao fim: pretende ser consultado, ferramenta por ferramenta, no momento em que o projeto pedir aquele tipo específico de olhar. Nem toda ferramenta serve a todo projeto — a curadoria é parte do método.

TXM FIELDS – CANVAS DAS 30 FERRAMENTAS

30 ferramentas para explorar, conectar e transformar ideias em soluções inovadoras.



COMO USAR

Escolha a ferramenta adequada ao seu desafio, aplique e itere.



FOCO

Explorar possibilidades, gerar insights e impulsionar ação.



IMPACTO

Decisões melhores, soluções relevantes e impacto real.

TXM
FIELDS

DIMENSÃO	OBJETIVO DA DIMENSÃO						AS 6 FERRAMENTAS DE CADA DIMENSÃO					
 COGNIÇÃO Expandir formas de pensar, interpretar informações e gerar novos sentidos para os desafios.	1. SIGNAL SCANNING  Identifica sinais fracos e mudanças emergentes no ambiente.	2. SENSEMAKING  Transforma dados e informações dispersas em significado.	3. AI-AUGMENTED COGNITION  Amplia o pensamento humano com apoio da inteligência artificial.	4. PROBLEM FRAMING  Reformula o problema para gerar novas perspectivas.	5. CROSS-INDUSTRY ANALOGIES  Busca soluções em outros setores e contextos distintos.	6. BIAS MAPPING  Revela vieses cognitivos que podem limitar nossas escolhas.						
 RELAÇÕES Entender pessoas, stakeholders e ecossistemas para co-criar valor.	7. COMMUNITY INTELLIGENCE  Mobiliza e aprende com comunidades relevantes.	8. NETWORK ANALYSIS  Mapeia relações, conexões e influências entre atores.	9. CO-CREATION  Cria soluções junto com as pessoas de forma colaborativa.	10. EMPATHY MAPPING  Compreende as pessoas em suas dores, desejos e contextos.	11. ECOSYSTEM MAPPING  Visualiza o ecossistema e suas interdependências de forma sistêmica.	12. STAKEHOLDER MAPPING  Identifica e prioriza stakeholders e seu nível de influência.						
 EXECUÇÃO Transformar ideias em experimentos, prototipar, testar e validar soluções.	13. MVP DESIGN  Desenha o Produto Mínimo Viável com foco no essencial.	14. LEAN EXPERIMENTATION  Planeja e conduz experimentos rápidos e de baixo custo.	15. VALIDATION SPRINT  Valida hipóteses e aprende rapidamente com o mercado.	16. SCENARIO SIMULATION  Simula cenários para antecipar resultados e impactos.	17. RAPID PROTOTYPING  Cria protótipos rápidos para testar ideias de forma tangível.	18. BEHAVIOR METRICS  Mede comportamentos reais para orientar decisões baseadas em evidências.						
 CONTEXTO Explorar o ambiente, tendências e futuros possíveis para agir com visão de longo prazo.	19. HORIZON SCANNING  Explora horizontes de mudança e novas oportunidades.	20. WEAK SIGNALS MAPPING  Mapeia sinais fracos que podem indicar mudanças futuras.	21. SCENARIO BUILDING  Constrói narrativas de futuros possíveis e plausíveis.	22. STEEP ANALYSIS  Analisa fatores Sociais, Tecnológicos, Econômicos, Ecológicos e Políticos.	23. FUTURES WHEEL  Explora consequências e impactos de uma mudança central.	24. TREND ANALYSIS  Analisa tendências e padrões para orientar decisões.						
 NARRATIVA Dar sentido, comunicar e inspirar por meio de histórias, símbolos e propósitos.	25. STORYTELLING FOR INNOVATION  Usa histórias para inspirar, comunicar e engajar pessoas.	26. NARRATIVE PROTOTYPING  Cria protótipos de histórias para testar ideias de futuro.	27. MEME MAPPING  Mapeia memes culturais que moldam percepções e comportamentos.	28. PURPOSE MAPPING  Conecta propósito, impacto e estratégias em um mapa claro.	29. SEMIOTIC ANALYSIS  Interpreta signos e significados para entender narrativas e valores.	30. FUTURE NARRATIVES  Cria narrativas de futuros possíveis para inspirar escolhas no presente.						
PRINCÍPIOS TXM FIELDS												
 NÃO LINEAR Explore, itere e volte sempre que necessário.	 HÍBRIDO Combine ferramentas para gerar novas perspectivas.	 HUMANO NO CENTRO Pessoas, comunidades e contexto são prioridade.	 DADOS + INTUIÇÃO Decisões melhores surgem do equilíbrio entre razão e intuição.	 EXPERIMENTAL Aprender fazendo, falhar rápido, aprender sempre.	 CONEXÃO Conectar ideias, pessoas e possibilidades.	 IMPACTO Gerar valor real para pessoas, organizações e sociedade.						
ESCOLHA SUA TRILHA												
 EXPLORAR E ENTENDER Use ferramentas das dimensões Cognição + Contexto + Narrativa para ampliar visões e gerar insights.	 CO-CREAR E IDEAR Use ferramentas das dimensões Relações + Cognição + Narrativa para gerar e cocriar soluções.	 EXPERIMENTAR E VALIDAR Use ferramentas da dimensão Execução para testar, aprender e validar com o mundo real.										
ANOTAÇÕES E INSIGHTS												



TXM FIELDS

ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

DIMENSÃO

COGNIÇÃO

amplia a compreensão do campo

A realidade não é dada — é percebida através de frames, repertórios e vieses que determinam o que é visível e o que permanece invisível. Estas seis ferramentas trabalham a qualidade da percepção: capturam o que está emergindo, constroem sentido a partir do disperso, ampliam o repertório com IA e analogias, reformulam problemas até a causa estrutural e tornam os vieses visíveis.

A triangulação costuma apontar para Cognição quando as soluções parecem repetitivas, quando a equipe converge rápido demais, quando o que foi tentado antes fracassou sem explicação, ou quando todos têm as mesmas informações e ninguém tem clareza.

As seis ferramentas desta dimensão

- 01 Signal scanning — Capta sinais emergentes antes que virem tendência
- 02 Sensemaking — Transforma informação dispersa em direção para o projeto
- 03 AI-augmented cognition — Usa IA como amplificador da capacidade humana de análise
- 04 Problem framing — Reformula o problema até revelar a causa estrutural
- 05 Bias mapping — Torna visíveis os vieses que limitam a decisão
- 06 Cross-industry analogies — Traz lógicas de solução de outros setores

SIGNAL SCANNING

Capta sinais emergentes antes que virem tendência

O centro só recebe aquilo que as margens já validaram.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Varredura sistemática do ambiente em busca de sinais de mudança que ainda não se consolidaram em tendências visíveis — o que está nas margens, não o que já virou notícia.	— No início de qualquer projeto, para abrir o campo de percepção — Quando a equipe usa as mesmas fontes que a concorrência — Periodicamente, porque sinais novos continuam surgindo	Um repertório vivo de sinais organizados com hipóteses de significado, que alimenta a formulação do Problema e a leitura do Panorama.

COMO CONDUZIR

01 Defina o escopo Quais campos e territórios importam — inclua dois campos adjacentes não óbvios.	02 Diversifique as fontes Publicações de nicho, patentes, fóruns técnicos — fugindo do que todo mundo já lê.
03 Colete sem filtrar O critério é potencial de transformação, não relevância imediata.	04 Registre cada sinal Data, fonte e uma hipótese curta sobre o que ele pode indicar.
05 Revise em busca de padrões O valor está na conexão entre sinais dispersos, não neles isolados.	06 Leve à triangulação Confronte com intuição, observação de campo e conversa com atores reais.

PERGUNTAS-CHAVE — O que está surgindo nas margens do nosso campo? — O que deixamos de ver por usar sempre as mesmas fontes? — Que mudanças pequenas de hoje podem ser estruturais amanhã?	ARMADILHAS COMUNS — Confundir sinal com notícia — o que já aconteceu e todos viram — Filtrar pela plausibilidade imediata, descartando o que parece estranho demais — Coletar sinais sem revisitar o conjunto
---	---

EXEMPLO EM ARQUITETURA Antes de propor um novo modelo de escritório corporativo, a equipe varre patentes de mobiliário modular, comunidades de coworking de nicho e experimentos de escritórios sem lugar fixo em outras empresas — sinais de que o espaço individual está deixando de ser a unidade básica do projeto.	EXEMPLO EM URBANISMO Antes de propor a revitalização de uma região central, a equipe varre editais de startups de mobilidade, grupos de bairro nas redes sociais e experimentos de urbanismo tático em outras cidades — percebendo, com antecedência, para onde a demanda do território está se movendo.
---	--

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Um repertório vivo de sinais organizados com hipóteses de significado, que alimenta a formulação do Problema e a leitura do Panorama.

P's típicos: Problema · Panorama

SIGNAL SCANNING

Capta sinais emergentes antes que virem tendência

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- O que está surgindo nas margens do nosso campo?
- O que deixamos de ver por usar sempre as mesmas fontes?
- Que mudanças pequenas de hoje podem ser estruturais amanhã?

Escopo da varredura (campos, setores, territórios — inclua 2 adjacentes não óbvios):

Sinal observado	Fonte e data	Hipótese de significado

Padrões percebidos entre os sinais coletados:

Síntese / decisão

QUE SINAIS IMPORTANTES ESTÃO EMERGINDO AO NOSSO REDOR?

SINAIS TECNOLÓGICOS

Quais tecnologias, ferramentas e inovações estão surgindo?

SINAIS ECONÔMICOS

Quais movimentos econômicos, tendências de mercado e modelos estão mudando?

SINAIS AMBIENTAIS

Quais mudanças ambientais, climáticas e de recursos podem impactar?

SINAIS SOCIAIS

Que mudanças de comportamento, valores e estilos de vida estão emergindo?

SINAIS COMPORTAMENTAIS

Que novos hábitos, usos e interações estão surgindo?

OUTROS SINAIS

Que sinais fora do óbvio podem indicar mudanças relevantes?

NOSSO FOCO

Ponto de atenção de equipe

1. EXPLORAR

Explore o ambiente amplo e diverso. Vá além do óbvio e do seu setor.

2. CAPTURAR

Registre tudo o que chamar sua atenção, sem julgar.

3. AGRUPAR

Organize os sinais em categorias e temas emergentes.

4. INTERPRETAR

Busque significados e implicações para o presente e o futuro.

5. PRIORIZAR

Selecione os sinais mais relevantes para investigar e agir.

INSIGHTS

Ideias, intuições e percepções importantes

EVIDÊNCIAS E FONTES

Onde encontramos esses sinais?

CONEXÕES E PADRÕES

Que relações e padrões começamos a perceber?

PRINCIPAIS APRENDIZADOS

O que descobrimos sobre o ambiente?

DECISÃO / DIRECIONAMENTO

Qual o próximo foco de investigação ou ação?

PRÓXIMOS PASSOS

Quais ações vamos realizar a partir daqui?

AI COPILOT

Como a IA pode nos apoiar nesta etapa?

- Identificar sinais em grandes volumes de dados
- Detectar padrões e correlações
- Explorar tendências emergentes
- Ampliar repertório e referências
- Simular futuros e implicações

TXM FIELDS

ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

SENSEMAKING

Transforma informação dispersa em direção para o projeto

Sensemaking não organiza informação — ele constrói o sentido que orienta a decisão.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Processo estruturado de construção de sentido a partir de informação ambígua, incompleta ou contraditória — a ponte entre coletar dados e compreender o que eles significam.	— Depois de qualquer fase intensa de coleta de dados — Quando a equipe tem muitos dados mas nenhuma clareza — Quando membros da equipe interpretam os mesmos dados de formas incompatíveis	Um conjunto de padrões nomeados e hipóteses explícitas sobre o campo, prontos para orientar decisões e serem validados pela triangulação.

COMO CONDUZIR

01 Reúna tudo visualmente Quadros, murais físicos ou digitais que permitam ver o conjunto de uma vez.	02 Agrupe por afinidade Sem categorias pré-definidas — deixe os padrões emergirem dos dados.
03 Nomeie cada agrupamento Uma frase que capture o que ele revela, não um rótulo genérico.	04 Formule hipóteses O que este conjunto sugere sobre o problema, o contexto, as pessoas envolvidas?
05 Identifique contradições Elas não são ruído — são frequentemente a informação mais valiosa.	06 Submeta à triangulação Antes de tratar qualquer hipótese como conclusão fechada.

PERGUNTAS-CHAVE	ARMADILHAS COMUNS
— O que esta massa de informações está realmente dizendo? — Quais padrões se repetem em fontes que não se comunicam entre si? — Onde as informações se contradizem — e o que isso revela?	— Buscar confirmação do que a equipe já acreditava antes da coleta — Parar no primeiro padrão coerente — Tratar o sensemaking como atividade individual

EXEMPLO EM ARQUITETURA	EXEMPLO EM URBANISMO
Depois de entrevistas com moradores de um edifício residencial antigo, a equipe agrupa relatos dispersos sobre umidade, barulho e uso da área comum — e percebe que o padrão real não é 'manutenção precária', mas a ausência de qualquer espaço de convivência no projeto original.	Depois de meses de escuta em um bairro periférico, a equipe cruza reclamações sobre transporte, comércio informal e insegurança — e o sensemaking revela que os três problemas nascem da mesma causa: a ausência de iluminação e fluxo de pedestres à noite.

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Um conjunto de padrões nomeados e hipóteses explícitas sobre o campo, prontos para orientar decisões e serem validados pela triangulação.

P's típicos: Problema · Proposta de Valor

SENSEMAKING

Transforma informação dispersa em direção para o projeto

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- O que esta massa de informações está realmente dizendo?
- Quais padrões se repetem em fontes que não se comunicam entre si?
- Onde as informações se contradizem — e o que isso revela?

Cole ou liste abaixo toda a informação relevante antes de agrupar.

Agrupamento 1 — nome do padrão	Agrupamento 2 — nome do padrão
Agrupamento 3 — nome do padrão	Agrupamento 4 — nome do padrão
Agrupamento 5 — nome do padrão	Agrupamento 6 — nome do padrão

Contradições entre padrões (a informação mais valiosa):

Síntese / decisão

QUE HISTÓRIAS OS PADRÕES E CONEXÕES ESTÃO REVELANDO?

DADOS E SINAIS

Quais são os principais dados e sinais que temos disponíveis?

TEMAS EMERGENTES

Quais temas começam a se destacar entre os dados?

ANOMALIAS

O que foge do padrão? Quais pontos merecem atenção especial?

CONEXÕES

Que relações podemos identificar entre os dados e temas?

PADRÕES

Que padrões e recorrências estão emergindo?

INSIGHTS INICIAIS

Quais insights estão começando a fazer sentido?

PADRÃO CENTRAL

Qual é a história principal aqui?

1. COLETAR

Reúna todos os dados, sinais e informações disponíveis.

2. AGRUPAR

Organize em categorias ou temas iniciais, sem julgar.

3. CONECTAR

Busque relações entre os temas e dados.

4. INTERPRETAR

Identifique padrões, significados e histórias que emergem.

5. SINTETIZAR

Formule o padrão central e os insights-chave.

PRINCIPAIS APRENDIZADOS

O que entendemos sobre o contexto a partir desta análise?

HIPOTESES GERADAS

Que hipóteses ou explicações surgiram a partir dos padrões?

DECISÃO / DIRECIONAMENTO

Qual direção faz mais sentido explorar agora?

PRÓXIMOS PASSOS

Quais ações podemos realizar a partir dos insights?

INSIGHTS

Ideias, intuições e percepções importantes

EVIDÊNCIAS E DADOS

Quais dados e evidências sustentam os padrões identificados?

CONEXÕES-CHAVE

Quais conexões são mais relevantes e por quê?

AI COPILOT

Como a IA pode ampliar o sensemaking?

• Identificar padrões e correlações ocultas

• Sugerir agrupamentos e categorias

• Detectar outliers e anomalias

• Gerar hipóteses alternativas

• Apoiar na construção de narrativas

TXM FIELDS

ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com

|

@txmmethods

AI-AUGMENTED COGNITION

Usa IA como amplificador da capacidade humana de análise

A IA amplia o alcance sobre o qual o julgamento humano opera — não o substitui.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Uso deliberado de IA para processar volume, testar hipóteses e trazer perspectivas que o repertório da equipe não alcança sozinho.	— Quando o volume de material excede o tempo disponível — Quando a equipe chega sempre às mesmas respostas — Como interlocutor quando faltam especialistas por perto	Capacidade analítica ampliada, com o julgamento humano continuando como instância final de decisão.

COMO CONDUZIR

01 Explícite o frame Defina a pergunta antes de perguntar — um frame ruim gera respostas elaboradas para a pergunta errada.	02 Divirja primeiro Peça perspectivas e enquadramentos alternativos antes de pedir síntese.
03 Peça o contraditório Solicite os argumentos contra a sua hipótese com o mesmo rigor dos a favor.	04 Trate como matéria-prima Verifique fatos e questione sínteses — nunca aceite como conclusão.
05 Mantenha contato com o campo Nenhuma interação com IA substitui observação direta do território.	06 Registre o que funcionou Usar IA como amplificador é uma competência que se desenvolve com prática.

PERGUNTAS-CHAVE	ARMADILHAS COMUNS
— O que eu não pergunto porque meu repertório não alcança? — Que argumentos contra a minha hipótese não considerei? — Que conexões com outros campos abrem novas soluções?	— Terceirizar o julgamento sem crivo crítico — Usar a IA para confirmar o que já se acreditava — Substituir a visita ao campo pela tela

EXEMPLO EM ARQUITETURA	EXEMPLO EM URBANISMO
No desenvolvimento de um plano de reforma de um conjunto de edifícios tombados, a equipe usa IA para cruzar normas de patrimônio histórico de diferentes países e simular alternativas de intervenção — testando cada sugestão com o parecer de um especialista em restauro	Ao repensar o uso do solo de um bairro industrial, a equipe usa IA para cruzar dados de mobilidade, legislação de outras cidades e centenas de páginas de planos diretores — reduzindo semanas de leitura a horas, mas validando cada padrão com uma visita real ao território.

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Capacidade analítica ampliada, com o julgamento humano continuando como instância final de decisão.

P's típicos: Todos os P's, com destaque para Problema e Panorama

AI-AUGMENTED COGNITION

Usa IA como amplificador da capacidade humana de análise

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

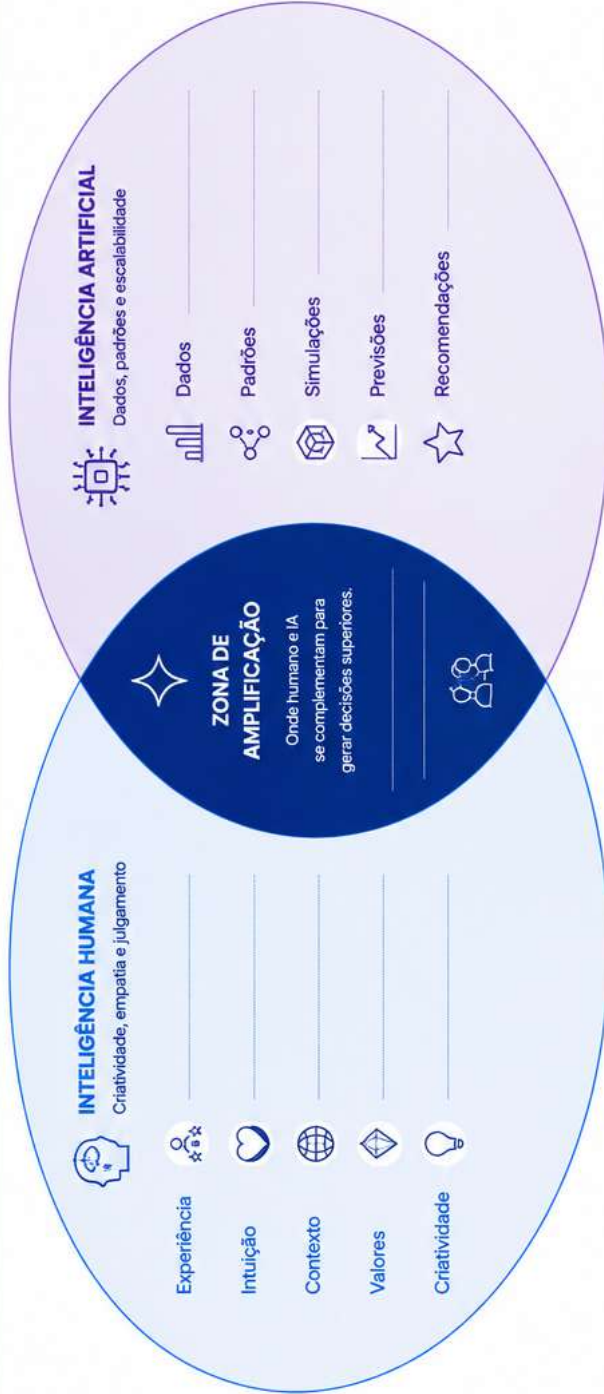
Perguntas para ter em mente

- O que eu não pergunto porque meu repertório não alcança?
- Que argumentos contra a minha hipótese não considere?
- Que conexões com outros campos abrem novas soluções?

01 Explícite o frame	02 Divirja primeiro
03 Peça o contraditório	04 Trate como matéria-prima
05 Mantenha contato com o campo	06 Registre o que funcionou

Síntese / decisão

COMO A IA PODE AMPLIAR NOSSA COMPREENSÃO E TOMADA DE DECISÃO?



1. DEFINIR QUESTÃO

Qual é a pergunta ou desafio que queremos compreender melhor?



2. EXPLORAR COM IA

Usar IA para gerar análises, padrões, benchmarkings e perspectivas.



3. DIALOGAR

Questionar, refinar e confrontar as respostas da IA com o conhecimento humano.



4. INTEGRAR INSIGHTS

Combinar o que a IA revelou com nossa experiência, valores e contexto.



5. DECIDIR E AGIR

Tomar decisões mais informadas e planejar os próximos passos.



QUESTÃO CENTRAL

Qual é o desafio ou pergunta que queremos responder?



HIPÓTESES INICIAIS

Quais são nossas hipóteses antes de usar a IA?



PERSPECTIVAS DA IA

Principais padrões, insights e respostas geradas pela IA.



SÍNTESE HUMANA

O que faz sentido no contexto humano e do nosso negócio?



PRÓXIMOS PASSOS

Quais ações vamos realizar a partir daqui?



AI COPILOT

- Como a IA pode apoiar nesta etapa?
- Analisar grandes volumes de dados
 - Identificar padrões e correlações
 - Gerar simulações e cenários
 - Trazer referências e benchmarking
 - Sugerir oportunidades e soluções
 - Acelerar o aprendizado da equipe



PROBLEM FRAMING

Reformula o problema até revelar a causa estrutural

Quem define o problema define o espaço de soluções possíveis.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Reformulação deliberada do problema central até encontrar a causa estrutural, não apenas o sintoma que motivou o projeto.	— No início, antes que o enunciado se cristalize — Quando as soluções parecem sempre repetitivas — Quando um projeto anterior fracassou sem explicação	Uma formulação que gera reconhecimento em quem vive o problema e abre um espaço de soluções mais rico.

COMO CONDUZIR

01 Escreva o problema como chegou Sem melhorias — é o ponto de partida a examinar, não a conclusão.	02 Pergunte sistematicamente Isto é causa ou sintoma? De quem é este problema?
03 Gere reformulações Inverta o enunciado, troque o sujeito, amplie ou reduza o escopo.	04 Teste o espaço de soluções Cada reformulação abre soluções diferentes — examine quais.
05 Confronte com quem vive o problema Qual formulação produz reconhecimento imediato?	06 Escolha a formulação certa Verdadeira, precisa o suficiente para orientar e aberta o suficiente para não prescrever.

PERGUNTAS-CHAVE	ARMADILHAS COMUNS
— Qual é o problema real por trás do apresentado? — O que a formulação atual torna invisível? — Se esta formulação estiver errada, o que construímos em vão?	— Aceitar a primeira formulação por vir de quem manda — Reformular só cosmeticamente — Tratar o framing como etapa encerrada

EXEMPLO EM ARQUITETURA	EXEMPLO EM URBANISMO
Um cliente pede um projeto para 'aumentar a área construída' de sua casa. Ao reformular, a equipe percebe que o problema real não é falta de metragem, mas a distribuição errada dos ambientes existentes — e o projeto muda de uma ampliação para uma reorganização do layout.	Uma prefeitura pede um projeto para reduzir o congestionamento na avenida principal. Ao reformular, a equipe percebe que o problema real é a ausência de alternativas de mobilidade nos bairros periféricos — e o projeto muda de uma intervenção viária para uma rede de mobilidade ativa integrada.

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Uma formulação que gera reconhecimento em quem vive o problema e abre um espaço de soluções mais rico.

P's típicos: Problema

PROBLEM FRAMING

Reformula o problema até revelar a causa estrutural

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Qual é o problema real por trás do apresentado?
- O que a formulação atual torna invisível?
- Se esta formulação estiver errada, o que construímos em vão?

Problema como chegou (enunciado original)

Reformulação alternativa	Que soluções isso abre?

Formulação escolhida (verdadeira, precisa e aberta)

Síntese / decisão

COMO PODEMOS ENQUADRAR O PROBLEMA DE NOVAS MANEIRAS?



- 1. OBSERVAR**
Observe o problema e o contexto como ele é hoje, sem julgamentos.
- 2. MUDAR ALENTE**
Aplique diferentes lentes para enquadrar o problema de novas formas.
- 3. COMPARAR**
Compare os diferentes enquadramentos e identifique insights.
- 4. REDEFINIR**
Reformule o problema com base nos novos insights e perspectivas encontradas.
- 5. PRIORIZAR**
Selecione os enquadramentos mais promissores para explorar e agir.

FATOS & EVIDÊNCIAS
O que sabemos com certeza sobre o problema?

SUPOSIÇÕES
Que suposições estamos fazendo?

PERGUNTAS-CHAVE
Que perguntas poderíamos fazer?

REFRAMING ESCOLHIDO
Qual enquadramento vamos explorar agora?

INSIGHTS
Novas percepções e aprendizados

EVIDÊNCIAS E DADOS
Quais dados e evidências sustentam os novos enquadramentos?

CONEXÕES-CHAVE
Que conexões importantes emergiram entre as diferentes lentes?

- AI COPILOT**
Como a IA pode apoiar nesta etapa?
- Sugerir lentes de enquadramento adicionais
 - Identificar vieses ou pontos cegos
 - Trazer referências e analogias inspiradoras
 - Gerar perguntas provocativas
 - Ajudar a reformular o problema

BIAS MAPPING

Torna visíveis os vieses que limitam a decisão

Um viés reconhecido continua operando; um viés invisível opera sem resistência.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Mapeamento explícito dos vieses individuais e organizacionais que operam sobre o projeto, para construir compensações deliberadas.	— No início, com equipes muito experientes no campo — Antes de decisões maiores — pivotar, escalar, encerrar — Quando a equipe converge rápido demais	Um mapa explícito dos vieses ativos, com mecanismos de compensação definidos.

COMO CONDUZIR

01 Liste os vieses prováveis Confirmação, ancoragem, disponibilidade, especialista, entre outros.	02 Identifique onde operam Com exemplos concretos deste projeto, não em abstrato.
03 Pergunte o que se quer que seja verdade Ali está onde o viés de confirmação vai atacar.	04 Construa compensações Busca ativa de evidência contrária, revisão por quem não tem investimento.
05 Documente e revise Vieses se reconfiguram conforme o projeto avança.	06 Busque olhares externos Pares, consultores ou IA em modo contraditório revelam o que a equipe não vê sozinha.

PERGUNTAS-CHAVE	ARMADILHAS COMUNS
— O que queremos que seja verdade — e como isso distorce o que vemos? — Que informações valorizamos ou descartamos sistematicamente? — Quando ouvimos, de verdade, quem discorda de nós?	— Tratar o mapeamento como exercício moral — Mapear uma vez e arquivar — Achar que conhecer o viés já o neutraliza

EXEMPLO EM ARQUITETURA	EXEMPLO EM URBANISMO
Uma equipe habituada a projetar escritórios de alto padrão assume que todo cliente corporativo quer o mesmo tipo de fachada de vidro. O mapeamento revela viés de disponibilidade — e a equipe passa a testar alternativas mais adequadas ao clima e ao orçamento de cada projeto.	Uma equipe com décadas de experiência em habitação social presume saber o que a comunidade precisa. O mapeamento revela viés de especialista operando havia meses — e a equipe passa a validar cada premissa diretamente com moradores antes de desenhar.

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Um mapa explícito dos vieses ativos, com mecanismos de compensação definidos.

P's típicos: Problema · Produto

BIAS MAPPING

Torna visíveis os vieses que limitam a decisão

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- O que queremos que seja verdade — e como isso distorce o que vemos?
- Que informações valorizamos ou descartamos sistematicamente?
- Quando ouvimos, de verdade, quem discorda de nós?

Viés	Onde opera neste projeto	Compensação
Confirmação		
Ancoragem		
Disponibilidade		
Especialista		
Custo irrecuperável		
Sobrevivência		

Síntese / decisão

BIAS MAPPING FIELD

Identificar vieses que podem distorcer
nosso pensamento e decisão.

DIMENSÃO
CAMPO COGNITIVO

OBJETIVO
Identificar vieses ocultos
para decisões mais conscientes.

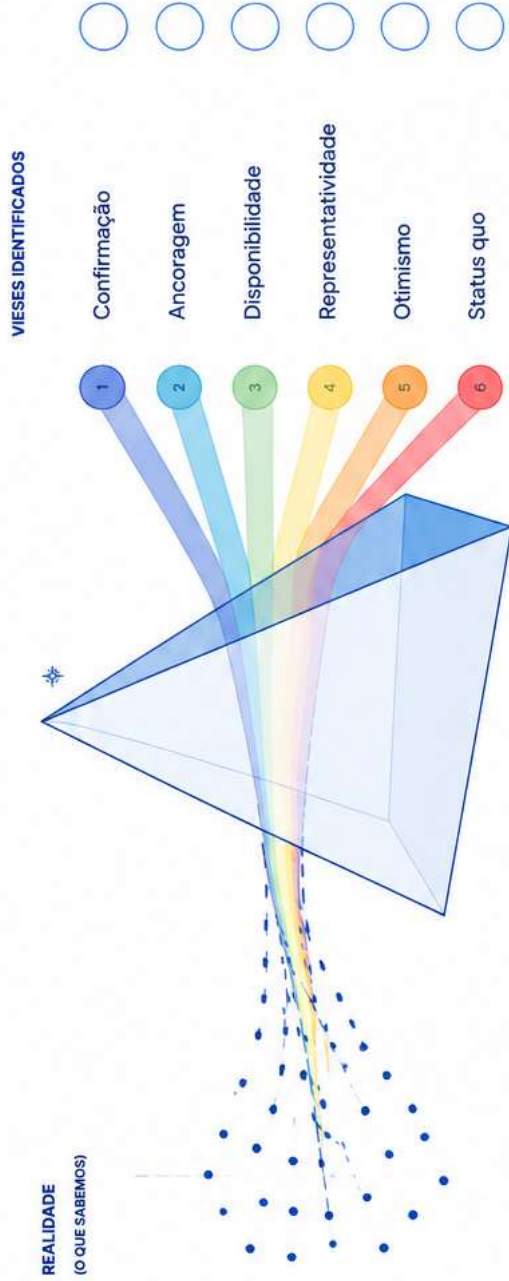
TEMPO
60 - 90 min

PARTICIPANTES
3 - 6 pessoas

FOCO
Consciência e
decisão melhor

TXM
FIELDS

QUAIS VIESES PODEM ESTAR INFLUENCIANDO NOSSO PENSAMENTO?



1. OBSERVAR
Liste fatos e dados
sobre a situação
sem interpretações.

2. IDENTIFICAR
Observe quais vieses podem
estar influenciando a forma
como pensamos.

3. ANALISAR
Como cada viés pode
distorcer nossa percepção
da realidade?

4. MITIGAR
Que ações podemos tomar
para reduzir o impacto desses
vieses?

5. DECIDIR
Com mais consciência,
tomamos melhores
decisões.

FATOS (O QUE SABEMOS)
Quais são os fatos e dados
que temos disponíveis?

VIESES POSSÍVEIS
Quais vieses podem estar
presentes aqui?

EVIDÊNCIAS CONTRÁRIAS
Que evidências contradizem
nossas primeiras impressões?

NOVAS PERSPECTIVAS
Que outras formas de ver
essa situação existem?

DECISÃO MAIS CONSCIENTE
Qual decisão faremos com
mais consciência?

AI COPILOT
Como a IA pode apoiar nesta etapa?

- Sugerir vieses comuns para o contexto
- Questionar suposições implícitas
- Trazer perspectivas alternativas
- Analisar dados com imparcialidade
- Apoiar na tomada de decisão consciente



TXM FIELDS
ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

CROSS-INDUSTRY ANALOGIES

Traz lógicas de solução de outros setores

A maioria dos desafios já foi enfrentada, de forma análoga, em outro setor.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Busca estruturada de soluções em campos distantes, transferindo a lógica — não a forma literal — para o seu contexto.	— Quando o campo habitual repete sempre as mesmas respostas — Diante de dilemas que parecem sem saída — Quando é preciso diferenciação real na proposta	Um repertório de lógicas de outros campos, adaptadas e formuladas como hipóteses testáveis.

COMO CONDUZIR

01 Abstraia o desafio Vá da forma específica para a estrutura funcional por trás dela.	02 Busque setores extremos Quem enfrenta essa estrutura como questão de sobrevivência resolve melhor.
03 Estude a solução alheia Princípios, mecanismos e trade-offs aceitos.	04 Separe princípio de forma O que se transfere é a lógica, quase nunca a implementação literal.
05 Adapte ao contexto O que precisa mudar para caber nas restrições e na cultura do seu campo.	06 Teste em pequena escala Analogias iluminam, mas também enganam.

PERGUNTAS-CHAVE	ARMADILHAS COMUNS
— Quem já resolveu a versão estrutural deste problema? — O que um aeroporto ou um hospital fariam diante disto? — Qual princípio sobrevive à mudança de contexto?	— Copiar a forma em vez do princípio — Buscar analogias só em setores próximos — Usar a analogia como argumento de autoridade

EXEMPLO EM ARQUITETURA	EXEMPLO EM URBANISMO
Para resolver a acústica de um auditório com orçamento limitado, a equipe estuda como estúdios de gravação de baixo custo tratam superfícies com materiais reciclados — e adapta o princípio de difusão sonora modular ao projeto, sem copiar o revestimento original.	Para repensar o fluxo de pedestres em um terminal urbano saturado, a equipe estuda como aeroportos gerenciam embarque com alta variabilidade de demanda — e adapta a lógica de sinalização dinâmica e zoneamento temporário para as plataformas de ônibus.

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Um repertório de lógicas de outros campos, adaptadas e formuladas como hipóteses testáveis.

P's típicos: Problema · Proposta de Valor

CROSS-INDUSTRY ANALOGIES

Traz lógicas de solução de outros setores

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Quem já resolveu a versão estrutural deste problema?
- O que um aeroporto ou um hospital fariam diante disto?
- Qual princípio sobrevive à mudança de contexto?

Setor estudado	Princípio identificado	Adaptação ao nosso contexto

Síntese / decisão

CROSS-INDUSTRY ANALOGIES FIELD

Explorar soluções de outros setores para inspirar inovações no nosso contexto.

05

TXM
FIELDS

FOCO
Inspiração e
transferência de lógica

PARTICIPANTES
3 - 6 pessoas

TEMPO
60 - 90 min

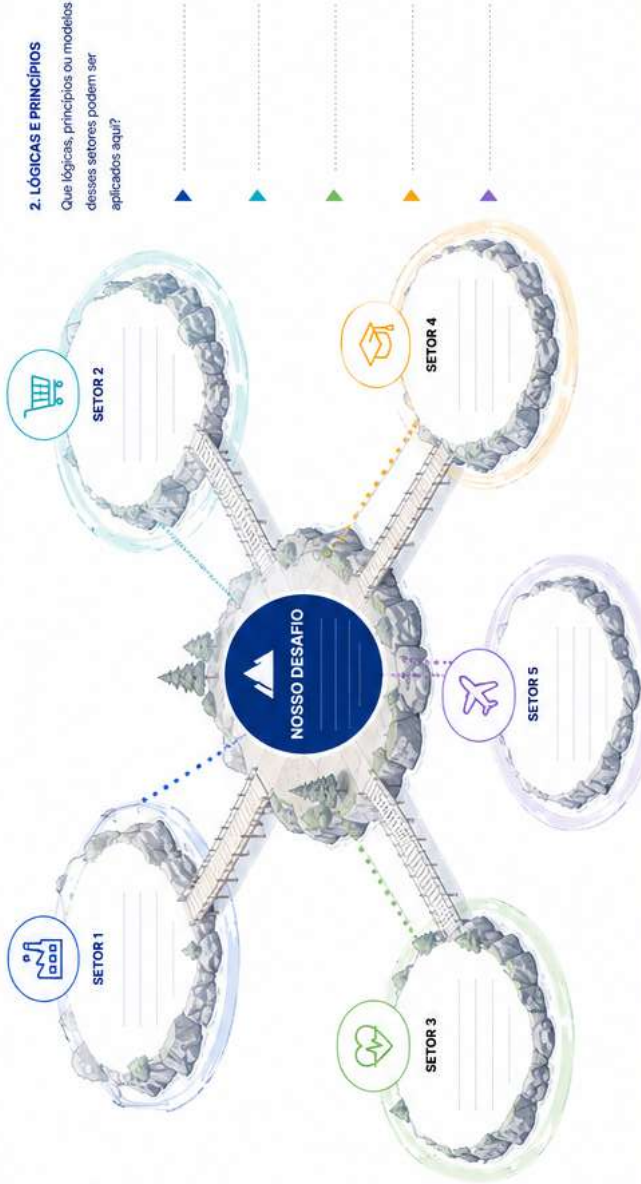
OBJETIVO
Trazer soluções e lógicas
de outros setores para
resolver nossos desafios.

DIMENSÃO
CAMPO COGNITIVO

QUE SETORES PODEM NOS ENSINAR ALGO RELEVANTE?

1. SETORES DE REFERÊNCIA

Quais setores ou indústrias podem ter soluções inspiradoras para o nosso desafio?



INSIGHTS

Idéias e aprendizados inspiradores

EVIDÊNCIAS E EXEMPLOS

Exemplos reais que comprovam que funciona em outros setores

CONEXÕES E TRANSFERÊNCIAS

Como adaptar essas soluções para o nosso contexto?

1. EXPLORAR

Mapeie setores diversos e identifique potenciais fontes de inspiração.

2. INVESTIGAR

Entenda como esses setores resolvem problemas semelhantes.

3. CONECTAR

Extraia princípios, modelos e lógicas que podem ser transferidos.

4. ADAPTAR

Reinterprete e adapte as lógicas ao nosso contexto e desafio.

5. INOVAR

Combine insights e gere novas soluções inovadoras.

NOSSO DESAFIO

Qual desafio queremos resolver?

O QUE SABEMOS HOJE

Quais são nossas soluções atuais e limitações?

PERGUNTAS PARA OUTROS SETORES

Que perguntas faríamos para entender como eles resolveriam?

INSIGHTS TRANSFERÍVEIS

Quais idéias ou princípios podem ser aplicados aqui?

PRÓXIMAS APLICAÇÕES

Como vamos testar e adaptar essas inspirações?

AI COPILOT

Como a IA pode apoiar nesta etapa?

- Buscar soluções em outros setores
- Identificar padrões e princípios transferíveis
- Sugerir analogias e conexões inusitadas
- Analisar adaptação ao contexto
- Propor combinações inovadoras

TXM FIELDS

ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

DIMENSÃO

RELAÇÕES

compreende e ativa ecossistemas

Inovação é fenômeno de ecossistema — ideias viram inovação quando circulam entre pessoas, atravessam perspectivas e mobilizam atores. Estas seis ferramentas revelam e ativam a arquitetura relacional: o conhecimento distribuído nas comunidades, a estrutura real das redes, a construção colaborativa, a compreensão dos públicos e o mapeamento de ecossistemas e stakeholders.

A triangulação costuma apontar para Relações quando resistências inexplicáveis aparecem, quando decisões se formam fora dos canais formais, quando a adoção depende de atores que não foram envolvidos, ou quando vozes relevantes estão em silêncio.

As seis ferramentas desta dimensão

- 07 Community intelligence — Acessa o conhecimento tácito que nenhum relatório documenta
- 08 Network analysis — Revela por onde a influência realmente circula
- 09 Co-creation — Constrói a solução com quem vai vivê-la
- 10 Empathy mapping — Troca a abstração do usuário por pessoas reais
- 11 Ecosystem mapping — Mostra quem ganha e quem perde com a mudança
- 12 Stakeholder mapping — Organiza quem pode acelerar e quem pode travar o projeto

COMMUNITY INTELLIGENCE

Acessa o conhecimento tácito que nenhum relatório documenta

Comunidades sabem, antes de qualquer pesquisa formal, o que funciona e o que não funciona.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Prática de acessar o conhecimento distribuído que existe em comunidades — profissionais, territoriais, de prática — e que não está documentado em nenhum relatório.	— Quando o problema envolve práticas cotidianas que só quem vive conhece — Quando as fontes formais parecem descrever uma realidade diferente da observada — Na validação de hipóteses sobre comportamento	Acesso contínuo ao conhecimento tácito de comunidades relevantes, com relações que permanecem disponíveis para validações futuras.

COMO CONDUZIR

01 Identifique as comunidades Não só as óbvias — inclua fóruns técnicos, grupos territoriais, redes	02 Observe antes de perguntar As conversas espontâneas revelam dores e soluções mais genuínas.
03 Entre com respeito à cultura local Cada comunidade tem códigos e hierarquias tácitas próprias.	04 Faça perguntas abertas 'Como vocês lidam com X?' revela mais que perguntas de confirmação.
05 Identifique os nós da comunidade As pessoas que concentram confiança e conhecimento.	06 Devolva valor à comunidade Compartilhe o que aprendeu — a relação extrativa só funciona uma vez.

PERGUNTAS-CHAVE — O que as pessoas que vivem este campo sabem que nenhum relatório documentou? — Quais soluções improvisadas a comunidade já criou? — O que a comunidade discute quando ninguém está pesquisando?	ARMADILHAS COMUNS — Tratar a comunidade como fonte de dados, não como rede de relações — Ouvir apenas os membros mais articulados — Extrair sem devolver
---	--

EXEMPLO EM ARQUITETURA Antes de reformar um mercado municipal, a equipe passa semanas conversando com os próprios feirantes — ouvindo como eles já resolvem informalmente problemas de armazenamento e escoamento de água, soluções que nenhum diagnóstico técnico havia registrado.	EXEMPLO EM URBANISMO Para requalificar uma praça tomada por comércio informal, a equipe se aproxima dos vendedores de rua e descobre acordos tácitos de uso do espaço que já funcionam havia anos — informação que nenhuma pesquisa de gabinete revelaria.
--	--

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Acesso contínuo ao conhecimento tácito de comunidades relevantes, com relações que permanecem disponíveis para validações futuras.

P's típicos: Problema · Panorama

COMMUNITY INTELLIGENCE

Acessa o conhecimento tácito que nenhum relatório documenta

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- O que as pessoas que vivem este campo sabem que nenhum relatório documentou?
- Quais soluções improvisadas a comunidade já criou?
- O que a comunidade discute quando ninguém está pesquisando?

Comunidade ou rede	O que observamos	Nó de confiança (pessoa-chave)

O que vamos devolver à comunidade:

Síntese / decisão

COMMUNITY INTELLIGENCE FIELD

Escutar, compreender e ativar a sabedoria da comunidade para gerar insights e soluções relevantes.

TXM
FIELDS

FOCO
Escuta ativa e insights
coletivos

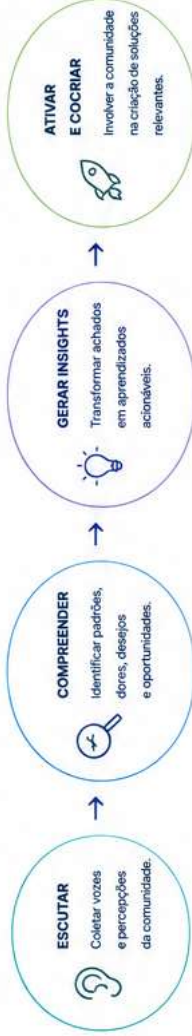
PARTICIPANTES
5 - 10 pessoas

TEMPO
60 - 90 min

OBJETIVO
Gerar entendimento profundo
da comunidade para orientar
decisões e inovações.

DIMENSÃO
RELAÇÕES

O QUE A COMUNIDADE PENSA, SENTE E PRECISA?



1. QUEM É A COMUNIDADE?
Quais grupos ou perfis queremos
compreender melhor?



O QUE ELES
PENSAM?



O QUE ELES
FAZEM?



O QUE ELES
SENTEM?



O QUE ELES
PRECISAM?



INSIGHTS CHAVE

Principais aprendizados sobre a comunidade.



EVIDÊNCIAS E DADOS

Citações, dados, comportamentos ou fatos
que sustentam os insights.



OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS

Oportunidades que emergem das vozes
e necessidades da comunidade.



1. PREPARAR

Defina objetivo, público
e métodos de escuta.

2. ESCUTAR

Colete vozes por entrevistas,
conversas, enquetes ou
observação.

3. ORGANIZAR

Agrupe as informações
por temas e afinidades.

4. ANALISAR

Identifique padrões,
tensões e oportunidades.

5. COMPARTILHAR

Devolva à comunidade e
convide para cocriar.

O QUE NOS SURPREENDEU?

Quais descobertas foram
além do óbvio?



DORES E BARREIRAS

Quais são os principais desafios
enfrentados?



DESEJOS E ASPIRAÇÕES

O que a comunidade sonha
ou deseja mudar?



RECURSOS E FORÇAS

Quais recursos, talentos ou
redes podemos mobilizar?



PRÓXIMOS PASSOS

Que ações vamos cocriar
com a comunidade?



AI COPILOT

Como a IA pode apoiar nesta etapa?



- Analisar padrões nas respostas
- Identificar temas recorrentes
- Sugerir agrupamentos de insights
- Gerar perguntas para aprofundar a escuta
- Apoiar na síntese e na priorização



TXM FIELDS
ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

NETWORK ANALYSIS

Revela por onde a influência realmente circula

O organograma descreve autoridade; a rede real descreve influência.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Análise estrutural das redes que conectam os atores de um sistema — quem se relaciona com quem, onde estão os nós centrais e as pontes entre grupos.	— Quando o projeto precisa que algo se propague — adoção, informação, mudança — Quando decisões parecem se formar fora dos canais formais — Quando o ecossistema tem muitos atores e influência pouco clara	Um mapa da arquitetura relacional do sistema, base para estratégias de engajamento e difusão fundamentadas em estrutura real.

COMO CONDUZIR

01 Defina o que é conexão Troca de informação, confiança ou colaboração — redes diferentes respondem perguntas diferentes.	02 Mapeie a partir de múltiplas fontes Entrevistas, observação, dados de colaboração — nunca um único informante.
03 Identifique os padrões estruturais Hubs, pontes, isolados e aglomerados fechados.	04 Localize os vazios estruturais Grupos relevantes que não se conectam — ali moram riscos e oportunidades.
05 Analise a direção dos fluxos Quem escuta quem importa mais do que quem conhece quem.	06 Use o mapa para decisões Por onde introduzir a mudança, quem envolver primeiro.

PERGUNTAS-CHAVE	ARMADILHAS COMUNS
— Por onde a informação e a influência realmente circulam? — Quem são as pontes entre grupos que não se comunicam? — Onde estão os vazios estruturais que travam a mudança?	— Confundir a rede formal com a real — Mapear uma vez e assumir estabilidade — Focar só nos hubs e ignorar as pontes

EXEMPLO EM ARQUITETURA	EXEMPLO EM URBANISMO
Num projeto de retrofit em um condomínio, a equipe percebe que a decisão real não passa pelo síndico formal, mas por dois moradores antigos que todos consultam antes de votar em assembleia — são eles que a equipe precisa envolver primeiro.	Para viabilizar um novo corredor de ônibus, a equipe mapeia como a informação circula entre associações de bairro, comerciantes e coletivos de mobilidade — descobrindo que um grupo local tem mais influência sobre a adesão do que qualquer canal oficial.

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Um mapa da arquitetura relacional do sistema, base para estratégias de engajamento e difusão fundamentadas em estrutura real.

P's típicos: Panorama · Produto

NETWORK ANALYSIS

Revela por onde a influência realmente circula

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Por onde a informação e a influência realmente circulam?
- Quem são as pontes entre grupos que não se comunicam?
- Onde estão os vazios estruturais que travam a mudança?

Desenhe a rede: quem se conecta com quem

Hubs	Pontes entre grupos	Vazios estruturais
------	---------------------	--------------------

Síntese / decisão

1. ATORES DO ECOSISTEMA

Quem são as pessoas, organizações ou grupos relevantes?

Cliente / Usuário

Fornecedores

Parceiros

Universidades / ICTs

Startups

Investidores

Governo / Reguladores

Comunidade / ONGs

Outros

2. MAPA DE RELACIONAMENTOS

Conecte os atores e represente a força da relação.

NOSSA ORGANIZAÇÃO

No centro da rede

LEGENDA – FORÇA DA RELAÇÃO

Forte

Média

Fraca

TIPO DE RELAÇÃO

Cocriação / Inovação

Comercial / Negócios

Suporte / Recursos

Aprendizado / Conhecimento

Influência / Advocacy

Outro

3. PASSO A PASSO

1. DEFINIR OBJETIVO

Qual é o objetivo do mapeamento da rede?

2. IDENTIFICAR ATORES

Liste os atores relevantes do ecossistema.

3. MAPEAR CONEXÕES

Desenhe as conexões e avalie a força das relações.

4. ANALISAR

Identifique atores-chave, clusters e lacunas.

5. AGIR

Fortaleça conexões estratégicas e crie novas parcerias.

INSIGHTS CHAVE

O que descobrimos sobre nossa rede?

EVIDÊNCIAS E DADOS

Fatos, dados ou observações que sustentam nossa análise da rede.

OPORTUNIDADES E LACUNAS

Onde existem oportunidades de conexão ou lacunas a serem preenchidas?

QUAIS SÃO OS ATORES-CHAVE?

Quais são essenciais para alcançarmos nossos objetivos?

QUAIS RELAÇÕES SÃO MAIS FORTES?

Onde já temos confiança e colaboração sólida?

ONDE ESTÃO AS LACUNAS?

Quais conexões importantes não existem ainda?

O QUE PODEMOS CRIAR?

Quais novas conexões podem gerar mais valor?

PRÓXIMOS PASSOS

Que ações vamos tomar para fortalecer nossa rede?

AI COPILOT

Como a IA pode apoiar nesta etapa?

- Identificar atores relevantes a partir de dados
- Mapear conexões existentes em bases públicas
- Sugerir parceiros estratégicos
- Analisar clusters e influências na rede
- Recomendar ações para fortalecer relações

TXM FIELDS

ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

CO-CREATION

Constrói a solução com quem vai vivê-la

O que muda na solução quando quem vai vivê-la participa de desenhá-la?

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Processo estruturado de construção conjunta de soluções com os atores que serão afetados por elas — mais que consulta, é concepção compartilhada.	— Quando a solução vai operar em contextos que a equipe não domina — Quando a adoção depende de atores com poder de veto ou resistência — Quando o problema é sistêmico e ninguém tem a visão completa	Soluções construídas com o conhecimento distribuído do ecossistema, e uma rede de atores com pertencimento genuíno em relação ao que foi criado.

COMO CONDUZIR

01 Selecione participantes diversos Pela diversidade de perspectiva, não pela facilidade de acesso.	02 Desenhe o processo antes Objetivos claros e dinâmicas que deem voz a todos os perfis.
03 Estabeleça o contrato de participação O que será feito com as contribuições, e o que não será.	04 Alterne divergência e convergência Gerar possibilidades e depois selecionar e refinar.
05 Documente com atribuição E devolva aos participantes o que foi feito com as ideias deles.	06 Mantenha os co-criadores no ciclo Quem participou da concepção é o melhor validador das iterações seguintes.

PERGUNTAS-CHAVE — Quem precisa participar para que a solução seja adotável? — Que conhecimento os atores do ecossistema têm que nós não temos? — O que muda quando quem vai vivê-la participa de desenhá-la?	ARMADILHAS COMUNS — Co-criação decorativa — convidar quando as decisões já estão tomadas — Confundir co-criação com busca por consenso — Deixar os mais articulados dominarem o processo
--	--

EXEMPLO EM ARQUITETURA No projeto de uma escola pública, professores e funcionários da limpeza participam de oficinas de co-desenho ao lado dos arquitetos — e é um funcionário da manutenção quem propõe a solução que resolve o maior problema de infiltração do projeto anterior.	EXEMPLO EM URBANISMO Na requalificação de uma orla urbana, pescadores locais, comerciantes e frequentadores participam do desenho do novo calçadão — o resultado incorpora um espaço de secagem de redes que nenhum arquiteto teria previsto sozinho.
--	---

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Soluções construídas com o conhecimento distribuído do ecossistema, e uma rede de atores com pertencimento genuíno em relação ao que foi criado.

P's típicos: Proposta de Valor · Produto

CO-CREATION

Constrói a solução com quem vai vivê-la

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Quem precisa participar para que a solução seja adotável?
- Que conhecimento os atores do ecossistema têm que nós não temos?
- O que muda quando quem vai vivê-la participa de desenhá-la?

01 Selecione participantes diversos	02 Desenhe o processo antes
03 Estabeleça o contrato de participação	04 Alterne divergência e convergência
05 Documente com atribuição	06 Mantenha os co-criadores no ciclo

Síntese / decisão

EMPATHY MAPPING

Troca a abstração do usuário por pessoas reais

O valor é definido pela percepção de quem recebe, não pela intenção de quem cria.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Ferramenta de síntese que organiza o que se sabe sobre um público em dimensões de experiência: o que dizem, fazem, pensam e sentem.	— Depois de pesquisas e contatos com o público, para consolidar aprendizados — Quando a equipe fala do público em generalizações — Antes de decisões de Proposta de Valor	Compreensão concreta e compartilhada dos públicos envolvidos, fundamento para formular Problema e Proposta de Valor a partir de quem vive, não de quem supõe.

COMO CONDUZIR

01 Baseie-se em contato real Entrevistas, observação — nunca suposições sobre como o público 'deve ser'.	02 Um mapa por perfil Públicos diferentes têm experiências diferentes do mesmo problema.
03 Preencha com evidências Citações reais, comportamentos observados, inferências marcadas como tal.	04 Diferencie o dito do feito A distância entre discurso e comportamento é informação valiosa.
05 Identifique dores e ganhos Em termos do público, não do projeto.	06 Trate como documento vivo Cada novo contato deve confirmar, refinar ou corrigir o mapa.

PERGUNTAS-CHAVE — O que essas pessoas dizem — e o que fazem quando ninguém pergunta? — Quais dores elas nomeariam, e quais vivem sem nomear? — O que elas tentam alcançar que o projeto pode servir ou atrapalhar?	ARMADILHAS COMUNS — Preencher o mapa por imaginação em sala fechada — Criar um único mapa médio que não corresponde a ninguém real — Confundir empatia com projeção
--	---

EXEMPLO EM ARQUITETURA Ao projetar um centro de saúde, a equipe percebe, mapeando a experiência de pacientes idosos, que o medo maior não é a doença mas se perder nos corredores — o projeto passa a priorizar sinalização e percursos simples sobre estética de fachada.	EXEMPLO EM URBANISMO Ao redesenhar uma calçada comercial, o mapa de empatia com comerciantes revela que a maior frustração não é o fluxo de pedestres, mas a falta de local para carga e descarga — algo que nenhuma pesquisa de satisfação havia captado.
--	--

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Compreensão concreta e compartilhada dos públicos envolvidos, fundamento para formular Problema e Proposta de Valor a partir de quem vive, não de quem supõe.

P's típicos: Problema · Proposta de Valor

EMPATHY MAPPING

Troca a abstração do usuário por pessoas reais

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- O que essas pessoas dizem — e o que fazem quando ninguém pergunta?
- Quais dores elas nomeariam, e quais vivem sem nomear?
- O que elas tentam alcançar que o projeto pode servir ou atrapalhar?

Diz	Faz
Pensa	Sente
Dores	Ganhos buscados

Síntese / decisão

QUEM É A PESSOA QUE QUEREMOS ENTENDER?



NOME / PERSONA:

IDADE:

CONTEXTO / PAPEL:

DATA:



1. O QUE ELE(A) PENSA E SENTE?

Quais são seus pensamentos, preocupações, emoções, desejos e aspirações?



2. O QUE ELE(A) VÊ?

Que ambientes, pessoas, mídias e situações ele(a) observa no dia a dia?



3. O QUE ELE(A) FALA E FAZ?

Como ele(a) se expressa? O que diz para os outros? Quais ações e comportamentos tem?



4. O QUE ELE(A) OUVE?

O que ouve das pessoas próximas, da sociedade, da mídia e de outras influências?



5. QUAIS SÃO SUAS DORES?

Quais são seus medos, frustrações, obstáculos e desafios?



6. QUAIS SÃO SUAS GANHOS?

O que ele(a) deseja alcançar? Quais são suas necessidades, esperanças e sucesso?



PERGUNTAS GUIA

Quais perguntas nos ajudam a entender melhor esta pessoa?



VALORES E CRENÇAS

Quais valores e crenças influenciaram suas decisões?



INFLUÊNCIAS

Quem ou o que influencia suas escolhas e opiniões?



CANAIS E CONTATOS

Por quais canais ele(a) se informa e se conecta?



JORNADA E CONTEXTO

Em que momentos e situações essa pessoa vive essas experiências?



INSIGHTS CHAVE

Principais aprendizados sobre esta pessoa.



EVIDÊNCIAS E FONTES

De onde vêm essas informações? Pesquisas, entrevistas, observações, dados, etc.



NECESSIDADES PRIORITÁRIAS

Quais necessidades são mais importantes para esta pessoa?

- 1.
- 2.
- 3.



OPORTUNIDADES PARA SOLUÇÕES

Onde podemos gerar mais valor para esta pessoa?

- 1.
- 2.
- 3.



AI COPILOT

Como a IA pode apoiar nesta etapa?

- Sugerir perguntas para entrevistas
- Analisar dados qualitativos
- Identificar padrões comportamentais
- Gerar personas complementares
- Ajudar a priorizar necessidades



ECOSYSTEM MAPPING

Mostra quem ganha e quem perde com a mudança

Toda inovação redistribui algo — o mapa mostra quem ganha e quem perde.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Mapeamento do sistema completo de atores — organizações, instituições, comunidades — que influenciam ou são impactados pelo campo do projeto.	— Na construção do Panorama do projeto — Quando o projeto vai alterar equilíbrios existentes — Quando resistências inexplicáveis aparecem	Uma visão sistêmica dos atores do campo, presentes e ausentes, fundamentando tanto o Panorama quanto a avaliação de sustentabilidade.

COMO CONDUZIR

01 Comece pelo centro e expanda Quem atua diretamente, quem regula, quem fornece, quem compete.	02 Inclua os atores sem voz Comunidades impactadas, gerações futuras, sistemas naturais.
03 Registre interesse e capacidade O que cada ator ganha, o que perde, quanto pode influenciar.	04 Mapeie relações entre atores Alianças, dependências e conflitos históricos.
05 Identifique onde o projeto altera equilíbrios Quem é fortalecido, quem é ameaçado.	06 Revisite quando o Contexto mudar Ecossistemas se reorganizam sob pressão.

PERGUNTAS-CHAVE	ARMADILHAS COMUNS
— Quem compõe o sistema, incluindo quem não aparece nas listas óbvias? — Quem será afetado sem ter voz no processo? — Quais equilíbrios existentes o projeto vai alterar?	— Mapear só os atores com quem o projeto pretende colaborar — Esquecer os ausentes estruturais — Tratar o mapa como estático em contexto de transformação

EXEMPLO EM ARQUITETURA	EXEMPLO EM URBANISMO
No projeto de um shopping em terreno antes ocupado por comércio de rua, o mapeamento do ecossistema revela lojistas informais que perderão ponto de venda — atores que não estavam em nenhuma lista de stakeholders formais do empreendimento.	Ao planejar um novo parque linear ao longo de um rio, o mapeamento revela pescadores artesanais e associações de catadores que dependem daquele trecho — grupos sem assento em nenhuma audiência pública, mas diretamente afetados.

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Uma visão sistêmica dos atores do campo, presentes e ausentes, fundamentando tanto o Panorama quanto a avaliação de sustentabilidade.

P's típicos: Panorama

ECOSYSTEM MAPPING

Mostra quem ganha e quem perde com a mudança

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Quem compõe o sistema, incluindo quem não aparece nas listas óbvias?
- Quem será afetado sem ter voz no processo?
- Quais equilíbrios existentes o projeto vai alterar?

Ator	Interesse no campo	Ganha / perde	Capacidade de influência

Síntese / decisão

ECOSYSTEM MAPPING FIELD

Visualizar o ecossistema para encontrar conexões, avanços e oportunidades de inovação.

OBJETIVO

Mapear atores, relações e fluxos do ecossistema para identificar oportunidades.

DIMENSÃO

RELAÇÕES

TEMPO

90 - 120 min

PARTICIPANTES

4 - 8 pessoas

FOCO

Visão sistêmica, conexões e oportunidades.

TXM
FIELDS



1. DEFINA O FOCO DO ECOSISTEMA.

Qual é o tema, desafio ou oportunidade que queremos mapear?



2. CATEGORIAS DE ATORES

Quais tipos de atores fazem parte deste ecossistema?



3. PASSO A PASSO PARA MAPEAR

1. OBSERVAR
Pesquise, escute e colete informações sobre o ecossistema.



2. IDENTIFICAR
Liste os atores e agrupe por categorias.



3. CONECTAR
Mapeie relações, fluxos e níveis de influência.



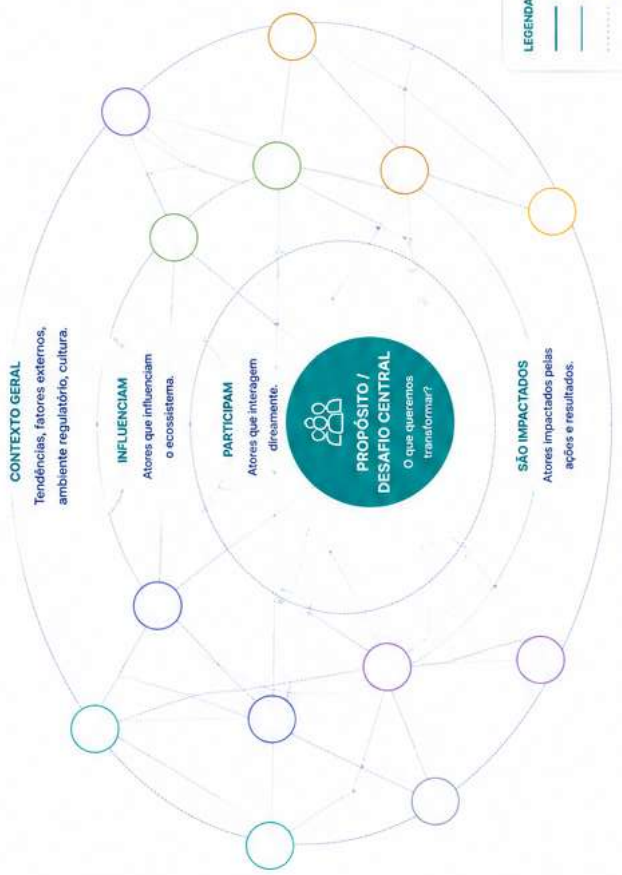
4. ANALISAR
Identifique padrões, lacunas e pontos de avanço.



5. AGIR
Conecte-se, teste e crie iniciativas colaborativas.

MAPA DO ECOSISTEMA

Quem são os atores, como se relacionam e quais fluxos circulam entre eles?



INSIGHTS CHAVE

Quais aprendizados surgem ao olhar o ecossistema?



DINÂMICAS E FLUXOS

Quais são os principais fluxos de informação, recursos, valor e influência?



OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS

Onde estão as maiores avanços, lacunas ou conexões não exploradas?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.



RISCOS E AMEAÇAS

Quais fragilidades ou barreiras podem impactar o ecossistema?

- 1.
- 2.
- 3.



QUEM SÃO OS ATORES-CHAVE?

Quem tem mais influência ou capacidade de mobilizar?



QUAIS CONEXÕES SÃO MAIS FORTES OU CRÍTICAS?

Quais relações sustentam o ecossistema?



ONDE EXISTEM LACUNAS?

Quais atores ou conexões estão ausentes?



ONDE ESTÃO AS MAIORES OPORTUNIDADES?

Onde podemos gerar mais valor ou impacto?



QUAIS RISCOS PODEM IMPACTAR O ECOSISTEMA?

Quais ameaças externas ou internas devemos monitorar?



AI COPILOT

Como a IA pode apoiar nesta etapa?

- Mapear atores a partir de dados públicos e redes sociais
- Analisar conexões e identificar padrões de influência
- Sugerir parceiros estratégicos não óbvios
- Identificar lacunas e oportunidades de colaboração
- Simular cenários e impactos das conexões



TXM FIELDS
ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

STAKEHOLDER MAPPING

Organiza quem pode acelerar e quem pode travar o projeto

O bloqueio quase sempre está no mapa de stakeholders, não no trabalho.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Mapeamento focado nos atores com relação direta com o projeto — quem decide, influencia, executa e é impactado — organizados por interesse e influência.	— No início do projeto, para desenhar a estratégia de engajamento — Antes de momentos de decisão que dependem de apoio — Quando o projeto trava sem razão técnica aparente	Estratégia de engajamento fundamentada — quem envolver, quando, como e por quê — com os riscos relacionais visíveis antes de se materializarem.

COMO CONDUZIR

01 Liste por função Quem decide, influencia, executa, é impactado, pode bloquear.	02 Avalie interesse e influência A favor, contra ou indiferente — e alta, média ou baixa influência.
03 Investigue os porquês Interesse e resistência têm raízes históricas, políticas ou pessoais.	04 Defina estratégia por quadrante Aliados ativos, resistentes a endereçar, informados, monitorados.
05 Atenção aos silenciosos de alta influência Quem não se manifesta mas pode decidir é o risco mais subestimado.	06 Atualize nos momentos de transição Posições mudam quando o projeto sai do papel.

PERGUNTAS-CHAVE — Quem pode acelerar este projeto — e quem pode pará-lo? — Quais interesses reais estão por trás das posições declaradas? — Quem deixamos de engajar porque nunca se manifestou?	ARMADILHAS COMUNS — Mapear cargos em vez de pessoas — Registrar posições sem investigar razões — Fazer o mapa e não derivar ações
---	--

EXEMPLO EM ARQUITETURA Num projeto residencial que depende de aprovação em conselho de tombamento, o mapeamento revela que um conselheiro tecnicamente 'de baixa influência' é, na prática, quem todos consultam antes de votar — e ele passa a ser envolvido desde a concepção.	EXEMPLO EM URBANISMO Antes de propor a pedestrianização de uma rua comercial, a equipe mapeia comerciantes favoráveis e contrários, associações de moradores e a prefeitura — descobrindo que o maior risco de bloqueio vem de um sindicato de lojistas que nunca havia se manifestado publicamente.
--	--

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Estratégia de engajamento fundamentada — quem envolver, quando, como e por quê — com os riscos relacionais visíveis antes de se materializarem.

P's típicos: Panorama · Produto

STAKEHOLDER MAPPING

Organiza quem pode acelerar e quem pode travar o projeto

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Quem pode acelerar este projeto — e quem pode pará-lo?
- Quais interesses reais estão por trás das posições declaradas?
- Quem deixamos de engajar porque nunca se manifestou?

Interesse ↑ Influência →

Alta influência · favorável (envolver como aliado)	Alta influência · resistente (compreender e endereçar)
Baixa influência · favorável (manter informado)	Baixa influência · resistente (monitorar)

Silenciosos de alta influência (o risco mais subestimado):

Síntese / decisão

Identificar, entender e priorizar as partes interessadas para construir soluções com mais apoio e impacto.

OBJETIVO

Mapear stakeholders, entender suas expectativas e engajá-los de forma estratégica.



DIMENSÃO
RELAÇÕES



OBJETIVO

Mapear stakeholders, entender suas expectativas e engajá-los de forma estratégica.



TEMPO
60 - 90 min



PARTICIPANTES
3 - 6 pessoas



FOCO
Alinhamento, influência e engajamento.

TXM
FIELDS

1. DEFINA O FOCO

Qual é o tema, desafio ou decisão que estamos mapeando os stakeholders?



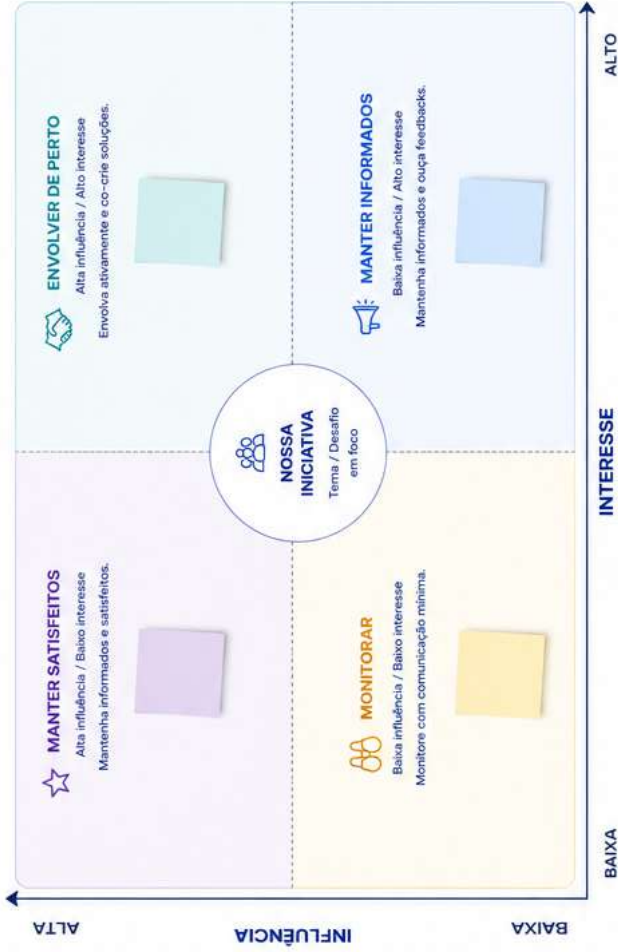
2. LISTE OS STAKEHOLDERS

Quem são as pessoas, grupos ou organizações impactadas ou que podem impactar este tema?



MAPA DE STAKEHOLDERS – INFLUÊNCIA X INTERESSE

Posicione cada stakeholder no quadrante mais adequado.



3. PASSO A PASSO PARA MAPEAR



1. IDENTIFICAR
Liste todos os stakeholders relevantes.



2. ENTENDER
Compreenda interesses, expectativas e influência.



3. POSICIONAR
Coloque cada stakeholder no quadrante adequado.



4. ANALISAR
Identifique padrões, lacunas e prioridades.



5. PLANEJAR
Defina estratégias de engajamento e ação.



QUEM SÃO NOSSOS ALIADOS NATURAIS?
Quem pode nos apoiar desde já?



QUEM PODE SER NEUTRO OU INDECISO?
O que precisamos fazer para engajá-los?



QUEM PODE RESISTIR?
Quais são as causas da resistência e como podemos reduzir?



QUAIS RELAÇÕES DEVEMOS FORTALECER?
Onde investir mais tempo e energia?



QUAIS OPORTUNIDADES DE COLABORAÇÃO?
Que parcerias podem gerar mais valor?



AI COPILOT
Como a IA pode apoiar nesta etapa?

- Sugerir stakeholders relevantes
- Analisar interesses e influência com base em dados
- Identificar riscos e oportunidades ocultas
- Apoiar na definição de estratégias de engajamento
- Simular cenários e impactos das relações



TXM FIELDS
ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

DIMENSÃO

EXECUÇÃO

testa, valida e aprende

Em ambientes complexos a certeza prévia não existe — o que existe é hipótese, e hipóteses exigem teste. Estas seis ferramentas transformam suposição em evidência: versões mínimas, experimentos estruturados, sprints de validação, simulações de cenário, protótipos rápidos e métricas comportamentais.

A triangulação costuma apontar para Execução quando premissas se acumulam sem teste, quando decisões são tomadas por opinião ou senioridade, quando a confiança da equipe cresce sem contato com o campo, ou quando o custo de errar está prestes a subir de patamar.

As seis ferramentas desta dimensão

- 13 MVP design — A menor versão capaz de testar a hipótese que importa
- 14 Lean experimentation — Converte premissas em experimentos, uma de cada vez
- 15 Validation sprint — Dias concentrados de confronto com o campo real
- 16 Scenario simulation — Testa a solução contra futuros que ainda não aconteceram
- 17 Rapid prototyping — Uma pergunta em forma de objeto
- 18 Behavior metrics — Ninguém recomenda ou paga por educação

MVP DESIGN

A menor versão capaz de testar a hipótese que importa

MVP apresentado em reunião não é MVP, é slide.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Desenho da menor versão de uma solução ainda capaz de testar a hipótese central do projeto com pessoas reais.	— Quando a Proposta de Valor precisa do primeiro confronto com a realidade — Antes de qualquer decisão de investimento significativo — Quando a discussão interna sobre preferências já se esgotou	Evidência real sobre a hipótese central com investimento mínimo, e uma decisão fundamentada: perseverar, ajustar ou pivotar.

COMO CONDUZIR

01 Nomeie a hipótese central Uma, não cinco — a que, se falsa, invalida o projeto como está.	02 Defina o critério de validação O que exatamente conta como confirmação ou refutação.
03 Desenhe o mínimo que testa Corte tudo que não contribui diretamente para o teste.	04 Escolha o formato certo Nem todo MVP é digital — pode ser um serviço operado manualmente.
05 Exponha a usuários reais Em situação real, não em apresentação controlada.	06 Decida com base na evidência Perseverar, ajustar ou pivotar — e registre o aprendizado.

PERGUNTAS-CHAVE — Qual hipótese, se falsa, derruba o projeto — e qual o mínimo que a testa? — O que os usuários fazem com a versão mínima, não o que dizem sobre ela? — O que aprendemos que muda os outros P's?	ARMADILHAS COMUNS — MVP máximo — adicionar funcionalidades até virar o produto inteiro — Testar a solução sem testar a hipótese de valor — Ignorar o resultado e seguir o plano original
--	--

EXEMPLO EM ARQUITETURA Antes de investir num sistema completo de fachada ventilada, o escritório constrói um módulo de 3x3 metros em escala real, exposto ao clima local por um mês, para testar o conforto térmico antes de especificar o material para o edifício inteiro.	EXEMPLO EM URBANISMO Antes de implantar ciclovias permanentes em toda uma avenida, a prefeitura pinta uma faixa provisória com cones e testa o uso real por seis semanas — o mínimo necessário para validar se a demanda de ciclistas justifica a obra definitiva.
--	--

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Evidência real sobre a hipótese central com investimento mínimo, e uma decisão fundamentada: perseverar, ajustar ou pivotar.

P's típicos: Produto

MVP DESIGN

A menor versão capaz de testar a hipótese que importa

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Qual hipótese, se falsa, derruba o projeto — e qual o mínimo que a testa?
- O que os usuários fazem com a versão mínima, não o que dizem sobre ela?
- O que aprendemos que muda os outros P's?

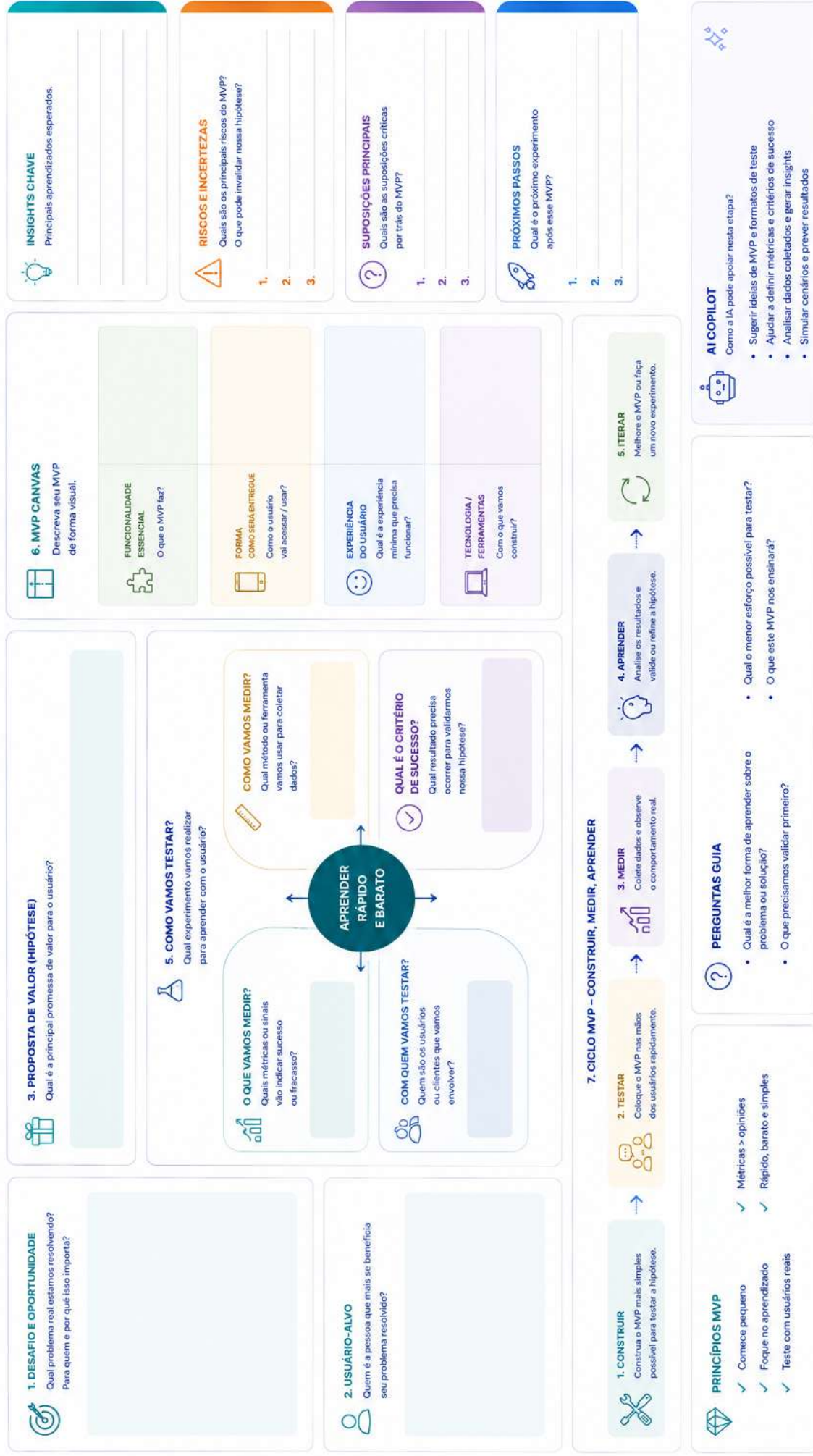
Hipótese central (a que, se falsa, invalida o projeto)

Critério de validação (o que conta como confirmação)

Formato mínimo escolhido

Decisão após o teste — perseverar / ajustar / pivotar

Síntese / decisão



LEAN EXPERIMENTATION

Converte premissas em experimentos, uma de cada vez

Validação, validação, validação — o mantra que atravessa todos os P's.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Disciplina de converter cada premissa crítica em hipótese testável, verificada pelo menor experimento capaz de gerar evidência.	— Continuamente — é a prática de fundo da Execução — Quando o projeto acumula premissas nunca testadas — Quando decisões são tomadas por opinião ou senioridade	Fluxo contínuo de premissas convertidas em evidências, com a incerteza sendo reduzida na ordem do risco, ao menor custo possível.

COMO CONDUZIR

01 Extraia as premissas O que precisa ser verdade para que o caminho atual faça sentido?	02 Priorize por risco Quais, se falsas, causam mais dano e têm menos evidência a favor?
03 Converta em hipótese testável Afirmção específica, com sujeito, comportamento esperado e contexto.	04 Desenhe o menor experimento Método, amostra, duração e critério de sucesso definidos antes de executar.
05 Execute em ciclo curto E leia os resultados com honestidade, não com conveniência.	06 Incorpore o aprendizado Premissa validada sustenta o caminho; refutada exige ajuste.

PERGUNTAS-CHAVE — Quais premissas sustentam este projeto sem nunca terem sido testadas? — Qual o experimento mais barato que reduz a nossa maior incerteza? — O que o último ciclo nos ensinou — e o que mudamos por causa disso?	ARMADILHAS COMUNS — Experimentos desenhados para confirmar, com amostras enviesadas — Ciclos longos demais — um trimestre não é lean — Medir sem decidir, transformando validação em teatro
--	--

EXEMPLO EM ARQUITETURA A premissa de que um pátio interno reduziria o uso de ar-condicionado num prédio comercial é testada com sensores de temperatura instalados num protótipo em escala 1:1 por duas semanas, antes de comprometer o projeto inteiro com essa estratégia passiva.	EXEMPLO EM URBANISMO A premissa de que mais bancos públicos aumentariam a permanência em uma praça é testada instalando mobiliário temporário de madeira por um mês e contando quantas pessoas realmente sentam — antes de licitar o mobiliário definitivo.
---	--

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Fluxo contínuo de premissas convertidas em evidências, com a incerteza sendo reduzida na ordem do risco, ao menor custo possível.

P's típicos: Produto

LEAN EXPERIMENTATION

Converte premissas em experimentos, uma de cada vez

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Quais premissas sustentam este projeto sem nunca terem sido testadas?
- Qual o experimento mais barato que reduz a nossa maior incerteza?
- O que o último ciclo nos ensinou — e o que mudamos por causa disso?

Premissa	Risco (alto / médio / baixo)	Experimento mínimo	Resultado

Síntese / decisão

LEAN EXPERIMENTATION FIELD

Experimentar rápido e barato para aprender, validar hipóteses e tomar decisões com confiança.



DIMENSÃO
EXECUÇÃO



OBJETIVO
Aprender o máximo com o mínimo de recursos e tempo.



TEMPO
60 - 120 min



PARTICIPANTES
3 - 6 pessoas



FOCO
Aprendizado validado e decisões baseadas em evidências.

TXM
FIELDS

14



1. DESAFIO

Qual é o problema ou oportunidade que queremos explorar?



2. HIPÓTESE

Escreva sua hipótese de forma clara.

Acreditamos que

Para

Porque



ENTREVISTA
Conversar para entender e validar percepções.



CONCEITO
Apresentar a ideia e coletar opiniões iniciais.



PROTÓTIPO
Testar uma versão simples ou representação.



PÁGINA / LANDING
Avaliar interesse por meio de uma página ou anúncio.



TESTE A/B
Comparar duas opções para ver qual performa mais.



OUTRO
Descreva o tipo de experimento.

TIPOS DE EXPERIMENTOS (escolha ou combine)



4. MÉTRICAS E CRITÉRIOS DE APRENDIZADO

O QUE VAMOS MEDIR?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

CRITÉRIO DE SUCESSO

Qual resultado validará nossa hipótese?



6. RESULTADOS E APRENDIZADOS



O QUE FUNCIONOU BEM?
Pontos positivos do experimento.



O QUE NÃO FUNCIONOU?
Principais obstáculos ou rejeições.



O QUE APRENDEMOS?
Principais insights que tiramos.



7. ITERAÇÃO

Como vamos melhorar o experimento ou desenhá-lo no próximo passo?



PRINCÍPIOS LEAN EXPERIMENTATION



FAÇA PEQUENO
Comece simples e teste rápido.



APRENDA RÁPIDO
Busque aprendizado, não perfeição.



DECISÕES BASEADAS EM EVIDÊNCIAS
Use dados, não achismos.



CICLO CONTÍNUO
Construa, meça, aprenda e itere.



FALHAR RÁPIDO, APRENDER SEMPRE
Falhas baratas evitam erros caros.



AI COPILOT

Como a IA pode apoiar nesta etapa?

- Sugerir ideias de experimentos e formatos de teste
- Ajudar a formular hipóteses testáveis
- Definir métricas e critérios de sucesso
- Analisar dados coletados e gerar insights
- Recomendar próximos passos baseados nos resultados



TXM FIELDS

ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

VALIDATION SPRINT

Dias concentrados de confronto com o campo real

Confiança prolongada sem contato com o campo é quase sempre desatualização.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Ciclo concentrado — tipicamente alguns dias — dedicado a validar um conjunto de hipóteses com os atores reais do projeto.	— Ao final de fases de construção intensa, quando pouco foi confrontado com o campo — Antes de marcos de decisão que exigem evidência consolidada — Quando a equipe está confiante demais sem contato recente com o campo	Um conjunto de hipóteses validadas, refutadas ou refinadas em dias, com decisões tomadas sobre evidência fresca do campo.

COMO CONDUZIR

01 Defina o escopo do sprint Quais hipóteses, com quais perfis, em quantos dias.	02 Recrute participantes reais Priorizando diversidade de perfil sobre facilidade de acesso.
03 Prepare estímulos concretos Protótipos e versões para reação, não descrições abstratas.	04 Conduza com protocolo consistente Mesmas perguntas-chave, para que os resultados sejam comparáveis.
05 Sintetize diariamente Padrões identificados cedo ajustam o foco das sessões seguintes.	06 Encerre com decisões explícitas O que foi validado, refutado, e o que muda no projeto.

PERGUNTAS-CHAVE — O que precisamos validar agora que não pode esperar o ritmo normal? — O que os participantes fizeram e disseram — e onde divergiram? — Que decisões este sprint nos autoriza a tomar com evidência?	ARMADILHAS COMUNS — Sprint como formalidade, com resultados que ninguém usa — Amostra de conveniência em vez de quem representa o campo — Síntese apressada no último dia
---	---

EXEMPLO EM ARQUITETURA Antes de fechar o projeto executivo de um coworking, a equipe passa três dias testando o layout com futuros usuários reais, em mobiliário provisório — e descobre no segundo dia que a configuração de salas de reunião precisa mudar por completo.	EXEMPLO EM URBANISMO Antes de licitar a reforma definitiva de um terminal de ônibus, a equipe conduz um sprint de três dias com usuários reais navegando um protótipo de sinalização em papelão — e ajusta o fluxo de embarque a cada dia com base no que observa.
--	--

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Um conjunto de hipóteses validadas, refutadas ou refinadas em dias, com decisões tomadas sobre evidência fresca do campo.

P's típicos: Produto · Proposta de Valor

VALIDATION SPRINT

Dias concentrados de confronto com o campo real

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- O que precisamos validar agora que não pode esperar o ritmo normal?
- O que os participantes fizeram e disseram — e onde divergiram?
- Que decisões este sprint nos autoriza a tomar com evidência?

01 Defina o escopo do sprint	02 Recrute participantes reais
03 Prepare estímulos concretos	04 Conduza com protocolo consistente
05 Sintetize diariamente	06 Encerre com decisões explícitas

Síntese / decisão

1. DESAFIO / PROBLEMA

Qual problema ou oportunidade estamos validando?

2. USUÁRIO / CLIENTE

Quem é a pessoa que mais se beneficia? Descreva em poucas palavras.

3. HIPÓTESES CRÍTICAS

Liste as principais hipóteses que precisamos validar para avançar;

1.

2.

3.

4.

5.

4. VALIDATION SPRINT EM 5 ETAPAS

Da hipótese ao aprendizado validado.

1. DEFINIR

Foco e hipótese

Escolha a hipótese mais arriscada e defina o que precisa ser verdade.

2. DESENHAR

Experimento

Desenhe o experimento mais simples e rápido que pode gerar evidências.

3. EXECUTAR

Na prática

Coloque o experimento em campo e colete os dados necessários.

4. APRENDER

Análise

Analise os resultados e descubra o que eles realmente significam.

5. DECIDIR

Próximo passo

Decida com base nas evidências: pivotar, perseverar ou desistir.

INSIGHTS CHAVE

Principais aprendizados e descobertas.

EVIDÊNCIAS COLETADAS

Quais dados, falas, métricas ou observações apoiam nossos aprendizados?

5. DESENHO DO EXPERIMENTO

O QUE VAMOS TESTAR?

Qual parte da hipótese vamos validar?

COM QUEM?

Qual é o público ou usuário do teste?

COMO VAMOS TESTAR?

Qual experimento (entrevista, protótipo, página, teste A/B, outros)?

ONDE?

Onde o experimento será realizado? (online, presencial, comunidade, etc.)

DURAÇÃO

Quanto tempo vamos rodar o teste?

MÉTRICAS DE SUCESSO

Quais sinais vão indicar que a hipótese é verdadeira?

7. REFLEXÃO DO SPRINT

O que mais nos surpreendeu?

O que aprendemos que não sabíamos antes?

O que podemos fazer melhor no próximo sprint?

6. RESULTADOS DO EXPERIMENTO

HIPÓTESE TESTADA	RESULTADO (DADOS / EVIDÊNCIAS)	APRENDIZADO (O QUE DESCOBRIMOS?)	IMPACTO NA HIPÓTESE (VALIDADA / INCONCLUSIVA / INVALIDADA)	PRÓXIMO PASSO
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				

PRINCÍPIOS DO VALIDATION SPRINT

FOCO TOTAL

Uma hipótese por sprint.

RÁPIDO E SIMPLES

O menor experimento possível.

APRENDER DE VERDADE

Dados > opiniões.

DECIDIR SEM ADIAR

Evidencie hoje, ação amanhã.

ITERAR SEMPRE

Sprint atrás de sprint, melhoramos.

AI COPILOT

Como a IA pode apoiar nesta etapa?

- Ajudar a formular hipóteses testáveis
- Sugerir formatos de experimento adequados
- Gerar perguntas para entrevistas e testes
- Analisar dados e identificar padrões
- Sintetizar aprendizados e recomendar próximos passos

TXM
FIELDS

ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

SCENARIO SIMULATION

Testa a solução contra futuros que ainda não aconteceram

Fragilidade conhecida e não tratada é pior que desconhecida — alguém decidiu ignorá-la.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Prática de submeter a solução a cenários simulados antes que a realidade o faça — variações de demanda, regulação ou falhas críticas.	— Antes de decisões de escala, quando o custo de descobrir fragilidades é alto — Quando o projeto depende de condições externas voláteis — Para testar respostas a eventos raros mas críticos	Conhecimento antecipado de como a solução se comporta sob condições variadas, com fragilidades tratadas antes que a realidade as cobre.

COMO CONDUZIR

01 Selecione os cenários relevantes Idealmente derivados do Scenario Building do Contexto.	02 Defina o que será simulado Quais variáveis mudam e quais comportamentos serão observados.
03 Escolha o método adequado Simulação computacional, wargame ou walkthrough estruturado.	04 Execute registrando os limites Onde a solução se sustenta, onde degrada, onde quebra.
05 Identifique pontos únicos de falha Elementos cuja falha compromete o todo.	06 Converta em ajustes Redundâncias, planos de contingência, gatilhos de decisão antecipados.

PERGUNTAS-CHAVE	ARMADILHAS COMUNS
— Como a solução se comporta nos futuros que o Contexto mapeou? — Onde ela quebra — e quais sinais anteciparão essa quebra? — Quais ajustes tornam a solução robusta em mais de um futuro?	— Simular apenas cenários confortáveis — Confundir simulação com previsão de um único futuro — Arquivar os resultados sem converter em ajustes

EXEMPLO EM ARQUITETURA	EXEMPLO EM URBANISMO
Antes de fechar o projeto estrutural de um edifício alto em zona costeira, a equipe simula o comportamento da fachada sob três cenários de elevação do nível do mar e frequência de tempestades — ajustando o embasamento antes da obra começar.	Antes de aprovar o traçado de uma nova linha de BRT, a prefeitura simula cenários de crescimento populacional lento, acelerado e de queda — verificando se o sistema continua viável mesmo no cenário mais pessimista de demanda.

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Conhecimento antecipado de como a solução se comporta sob condições variadas, com fragilidades tratadas antes que a realidade as cobre.

P's típicos: Produto · Panorama

SCENARIO SIMULATION

Testa a solução contra futuros que ainda não aconteceram

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Como a solução se comporta nos futuros que o Contexto mapeou?
- Onde ela quebra — e quais sinais anteciparão essa quebra?
- Quais ajustes tornam a solução robusta em mais de um futuro?

Cenário simulado	O que foi testado	Onde a solução quebrou	Ajuste necessário

Síntese / decisão

Simular futuros possíveis para antecipar impactos, testar estratégias e tomar decisões melhores, hoje.

1. QUESTÃO CENTRAL

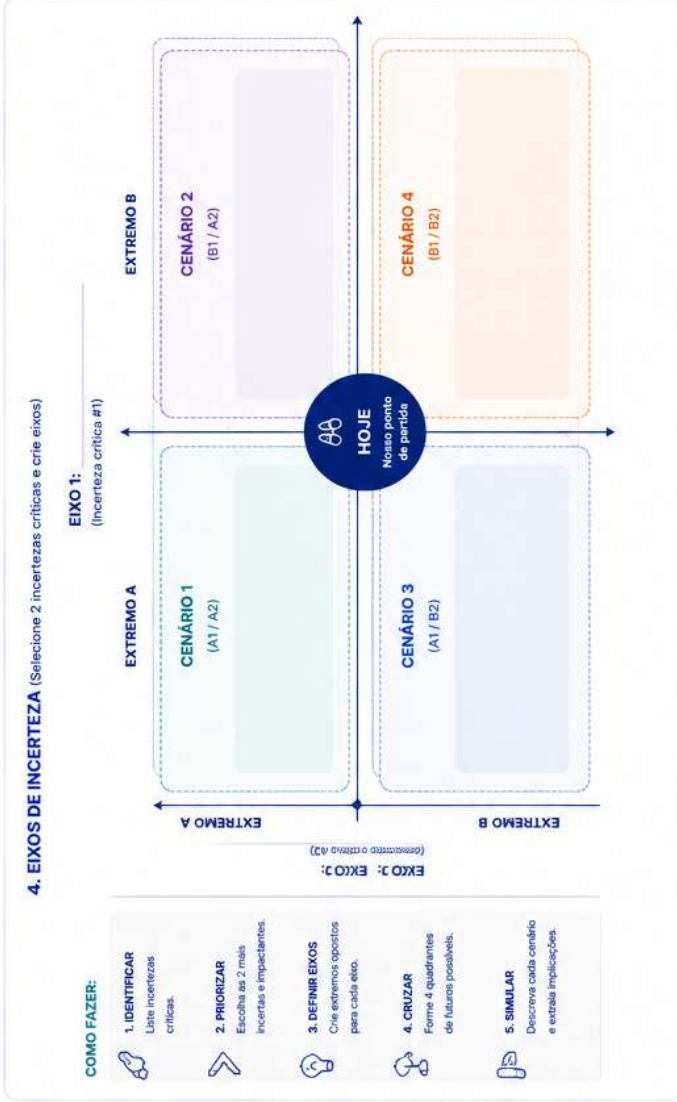
Qual decisão ou desafio estamos explorando?

2. FOCO DA ANÁLISE

Qual sistema, mercado, projeto ou organização estamos analisando?

3. FORÇAS DE INCERTEZA

Quais são as incertezas críticas que mais podem impactar o futuro?



5. DESCRIÇÃO DOS CENÁRIOS

CENÁRIO 1 (A1 / A2)

Como é o mundo neste cenário?
O que caracteriza este futuro?

Oportunidades

Ameaças

CENÁRIO 2 (B1 / A2)

Como é o mundo neste cenário?
O que caracteriza este futuro?

Oportunidades

Ameaças

CENÁRIO 3 (B1 / B2)

Como é o mundo neste cenário?
O que caracteriza este futuro?

Oportunidades

Ameaças

CENÁRIO 4 (B1 / B2)

Como é o mundo neste cenário?
O que caracteriza este futuro?

Oportunidades

Ameaças

6. ESTRATÉGIAS ROBUSTAS

Quais estratégias fazem sentido em múltiplos cenários?

1.

2.

3.

4.

5.

7. PRÓXIMOS PASSOS

O que vamos fazer agora?

1.

2.

3.

PRINCÍPIOS DA SIMULAÇÃO DE CENÁRIOS

PIENSE EM ALTERNATIVAS

Use o pensamento lateral para explorar possibilidades.

FOQUE EM INCERTEZAS

Escolha o que realmente pode mudar o jogo.

CONSTRUA NARRATIVAS

Dê vida aos cenários com coerência e detalhe.

BUSQUE ESTRATÉGIAS ROBUSTAS

Prepare-se para o que pode acontecer.

MONITORE SINAIS

Acompanhe o presente para ajustar o rumo.

AI COPILOT

Como a IA pode apoiar nesta etapa?

• Identificar incertezas críticas e fatores de impacto

• Gerar combinações de cenários e narrativas

• Analisar implicações e estratégias robustas

• Sugerir indicadores e sinais de alerta

• Monitorar tendências e atualizar cenários

RAPID PROTOTYPING

Uma pergunta em forma de objeto

O protótipo existe para morrer — apego a protótipos é o embrião do apego prematuro a soluções.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Materialização veloz de ideias em formas testáveis — esboços, mockups, maquetes — antes de qualquer investimento em construção definitiva.	— Quando uma ideia é discutida em abstrato há mais tempo do que levaria para prototipá-la — Nas fases iniciais da Proposta de Valor e do Produto — Quando stakeholders não conseguem reagir a descrições	Aprendizado rápido e barato sobre ideias em formação, com direções erradas descartadas antes de consumir recursos.

COMO CONDUZIR

01 Defina o que o protótipo responde Cada protótipo testa uma pergunta — não todas ao mesmo tempo.	02 Escolha a fidelidade mínima Papel e caneta testam conceito; maquetes testam experiência.
03 Construa em horas ou dias A velocidade é constitutiva — protótipo lento perde a função.	04 Coloque diante de pessoas reais Onde entendem, onde travam, onde usam diferente do previsto.
05 Descarte sem cerimônia O protótipo existe para morrer, não para ser preservado.	06 Itere Cada rodada refina a pergunta ou a resposta.

PERGUNTAS-CHAVE	ARMADILHAS COMUNS
— Qual pergunta esta ideia precisa responder ao campo? — O que as pessoas fizeram com o protótipo que não prevíamos? — O que este protótipo ensinou que discussão nenhuma ensinaria?	— Fidelidade prematura — polir além do que a pergunta exige — Prototipar para convencer em vez de aprender — Iterar sem registrar o que cada versão ensinou

EXEMPLO EM ARQUITETURA	EXEMPLO EM URBANISMO
Para testar se um pé-direito duplo realmente melhora a percepção espacial de uma sala de estar, a equipe monta uma maquete em escala real com painéis de isopor por uma tarde — e observa como visitantes reais reagem ao espaço antes de fechar o projeto estrutural.	Para testar uma nova configuração de calçada com faixa verde, a equipe demarca o desenho com fita e vasos por um fim de semana — e observa como pedestres e ciclistas realmente usam o espaço antes de pavimentar em definitivo.

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL · Aprendizado rápido e barato sobre ideias em formação, com direções erradas descartadas antes de consumir recursos.

P's típicos: Produto · Proposta de Valor

RAPID PROTOTYPING

Uma pergunta em forma de objeto

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Qual pergunta esta ideia precisa responder ao campo?
- O que as pessoas fizeram com o protótipo que não prevíamos?
- O que este protótipo ensinou que discussão nenhuma ensinaria?

Pergunta que o protótipo precisa responder

Fidelidade escolhida (papel, maquete, encenação...)

O que observamos ao expor a pessoas reais

O que isso ensinou — próxima iteração

Síntese / decisão

RAPID PROTOTYPING FIELD

Transformar ideias em algo tangível rapidamente para aprender, testar e evoluir com menos risco.

OBJETIVO
Tornar ideias visíveis e testáveis para gerar aprendizagem rápida.

DIMENSÃO
EXECUÇÃO



TEMPO
2 - 6 horas



PARTICIPANTES
3 - 6 pessoas



FOCO
Tornar concreto para aprender e decidir.



TXM
FIELDS



1. IDEIA / DESAFIO

Qual é a ideia ou desafio que vamos prototipar?



2. OBJETIVO DO PROTÓTIPO

O que queremos aprender com este protótipo?



3. USUÁRIO / CONTEXTO

Para quem estamos prototipando? Em qual contexto será usado?

7. TESTE RÁPIDO

Como e com quem vamos testar?



COM QUEM?
Quantas pessoas? Qual perfil?



COMO?
Entrevista, observação, uso live, teste de usabilidade?



ONDE?
Presencial, online, no contexto real?



O QUE OBSERVAR?
Comportamento, reações, dificuldades?



DURAÇÃO
Quanto tempo cada teste?



FUNCIONOU BEM
O que validamos?



NÃO FUNCIONOU
O que não deu certo?



NOVAS IDEIAS
O que surgiu?



PRINCÍPIOS DO RÁPIDO PROTOTYPING

RÁPIDO > PERFEITO
Velocidade para aprender, não para impressionar.



FOCO NO APRENDIZADO
Cada protótipo deve gerar insights.



SIMPLIFIQUE
Use o mínimo necessário para testar o essencial.



PERSPECTIVA DO USUÁRIO
Teste com pessoas reais o quanto antes.



ITERAR SEMPRE
Aprenda, ajuste e prototipe de novo.



AI COPILOT
Como a IA pode apoiar nesta etapa?

- Gerar sugestões de protótipos e formatos
- Criar esboços, mockups e fluxos rapidamente
- Simular feedbacks e testar hipóteses
- Ajudar a analisar dados dos testes

4. ESCOLHA DA ABORDAGEM

Qual tipo de protótipo atende melhor ao objetivo?



BAIXA FIDELIDADE

Esboços, papel, storyboard, fluxos.



MÉDIA FIDELIDADE

Mockups digitais, wireframes, modelos.



ALTA FIDELIDADE

Protótipo funcional, interativo, representação real.



PROTÓTIPO DE SERVIÇO

Simulação de jornada, papéis, encenação (role-play).



PROTÓTIPO FÍSICO

Modelos 3D, materiais, objetos, mock físico.

Justifique sua escolha:

5. PROTÓTIPO EM UMA PÁGINA

Desenhe, rabisque, modele ou cole imagens do seu protótipo aqui.

Não precisa ter bonito. Precisa ser útil para aprender!

6. PLANO DE CONSTRUÇÃO RÁPIDA

Planeje rápido, construa simples, foque no aprendizado.



O QUE VAMOS CONSTRUIR?

Quais partes essenciais do conceito?



COMO VAMOS CONSTRUIR?

Materiais, ferramentas e técnicas.



QUEM VAI CONSTRUIR?

Papéis e responsabilidades.



TEMPO ESTIMADO

Quanto tempo vamos levar?



CUSTO ESTIMADO

Quanto vamos investir?



INSIGHTS CHAVE

Quais aprendizados esperamos obter?



O QUE ESTE PROTÓTIPO NÃO É

Deixe claro o que estamos propositalmente deixando de fora.



CRITÉRIO DE SUCESSO

Como saberemos que o protótipo gerou o aprendizado desejado?



RISCOS E LIMITAÇÕES

Quais são os principais riscos ou limitações deste protótipo?

- 1.
- 2.
- 3.



9. PRÓXIMOS PASSOS

O que vamos fazer com esses aprendizados?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.



TXM FIELDS
ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

BEHAVIOR METRICS

Ninguém recomenda ou paga por educação

Comportamento é a evidência mais honesta que existe.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Definição e monitoramento de métricas baseadas em comportamento observável, em contraste com opinião ou métricas de vaidade.	— Desde o primeiro MVP, antes que os resultados sejam interpretados por conveniência — Na avaliação de adoção real de uma solução — Quando as opiniões são positivas mas algo não avança	Leitura contínua e honesta da adoção e do desempenho, baseada no que as pessoas fazem — evidência que sustenta ou reformula os quatro P's.

COMO CONDUZIR

01 Identifique os comportamentos que indicam valor Retorno espontâneo, recorrência, disposição de pagar.	02 Diferencie de métricas de vaidade Downloads e visitas medem curiosidade; retenção mede valor.
03 Defina o sinal de validação antes Para que a interpretação não se molde ao resultado depois.	04 Instrumente de forma proporcional Planilha disciplinada supera dashboard ignorado.
05 Leia com observação qualitativa Números dizem o quê; o campo diz por quê.	06 Estabeleça o ritual de leitura Métricas que ninguém revisa em ciclo definido são decoração.

PERGUNTAS-CHAVE — O que as pessoas fazem com a solução — não o que dizem sobre ela? — Quais comportamentos indicariam que o valor prometido é entregue? — Onde o comportamento contradiz a opinião — e o que isso revela?	ARMADILHAS COMUNS — Métricas de vaidade que impressionam sem informar decisão — Medir tudo, diluindo a atenção — Otimizar a métrica em vez do valor
---	---

EXEMPLO EM ARQUITETURA Depois de entregar um condomínio com área de coworking compartilhada, a equipe não pergunta aos moradores se gostaram — mede quantas vezes o espaço é reservado por semana, e por quanto tempo, para saber se o amenity é realmente usado.	EXEMPLO EM URBANISMO Depois de instalar mobiliário urbano numa praça reformada, a prefeitura não confia apenas em pesquisas de satisfação — conta quantas pessoas permanecem sentadas por mais de dez minutos, o indicador mais honesto de que o espaço funciona.
---	---

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Leitura contínua e honesta da adoção e do desempenho, baseada no que as pessoas fazem — evidência que sustenta ou reformula os quatro P's.

P's típicos: Produto

BEHAVIOR METRICS

Ninguém recomenda ou paga por educação

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- O que as pessoas fazem com a solução — não o que dizem sobre ela?
- Quais comportamentos indicariam que o valor prometido é entregue?
- Onde o comportamento contradiz a opinião — e o que isso revela?

Comportamento a medir	Como medir	Sinal de validação

Síntese / decisão

1. OBJETIVO DO NEGÓCIO / DESAFIO

Qual resultado queremos impactar com este produto/serviço?

2. HIPÓTESE COMPORTAMENTAL

Qual comportamento acreditamos que as pessoas irão adotar?

Acreditamos que os usuários irão...

3. PERSONAS / USUÁRIOS

Quem são as pessoas-alvo deste produto/serviço?

Personas principais:

Contexto de uso:

4. JORNADA DO COMPORTAMENTO

Mapeie os passos principais até o comportamento desejado e os pontos de decisão.

1

2

3

4

5

6

DESCOBRIR

Como a pessoa toma conhecimento da solução?

EXPLORAR

Como ela avalia e considera usar?

EXPERIMENTAR

Como ela usa pela primeira vez?

ENGAJAR

Como ela incorpora no seu dia a dia?

OBTER VALOR

Como o valor é percebido?

DEFENDER

Como ela recomenda ou volta a usar?

5. MÉTRICAS DE COMPORTAMENTO

Defina métricas acionáveis para cada etapa da jornada.

TIPO DE MÉTRICA	MÉTRICA	DEFINIÇÃO	FÓRMULA / CRITÉRIO	FONTE DE DADOS	META INICIAL
ADSIÇÃO	Como chegam até nós				
ATIVÇÃO	Primeiro valor				
ENGAJAMENTO	Uso recorrente				
RETEÇÃO	Volta e continuidade				
CONVERSÃO	Atribuição de valor				
DEFESA	Recomendação e orgulho				

6. COLETA DE DADOS

Como vamos coletar e garantir qualidade dos dados?

FERRAMENTAS	EVENTOS / TRIGGERS	PROPRIEDADES	QUALIDADE
Qual ferramenta usaremos?	Qual evento vamos "verificar"?	Quais informações adicionamos?	Como garantimos dados confiáveis?

7. ANÁLISE E APRENDIZADO

Como vamos transformar dados em insights?

PERGUNTAS CHAVE	SEGMENTAÇÕES	INSIGHTS ESPERADOS
Quais perguntas queremos responder?	Quais grupos/comportamentos vamos comparar?	Que insights e padrões queremos descobrir?

8. EXPERIMENTOS E TESTES

Quais hipóteses vamos testar para melhorar comportamentos?

HIPÓTESE	EXPERIMENTO	MÉTRICA DE SUCESSO	IMPACTO ESPERADO

INSIGHTS CHAVE

Quais aprendizados esperamos obter?

MÉTRICAS NORTEADORAS (NORTH STAR)

Qual métrica principal representa o sucesso?

DECISÕES BASEADAS EM DADOS

Como usaremos esses dados para tomar decisões?

RISCOS E LIMITAÇÕES

Quais são os principais riscos na medição?

1.

2.

3.

PRÓXIMOS PASSOS

O que vamos fazer agora?

1.

2.

3.

4.

AI COPILOT

Como a IA pode ajudar nesta etapa?

- Sugerir eventos e métricas relevantes
- Analisar padrões e anomalias nos dados
- Gerar hipóteses para experimentos
- Prever impacto de mudanças
- Recomendar próximos passos

AI COPILOT

Como a IA pode apoiar nesta etapa?

- Sugerir métricas relevantes
- Analisar padrões e anomalias nos dados
- Gerar hipóteses para experimentos
- Prever impacto de mudanças
- Recomendar próximos passos

TXM FIELDS

ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

DIMENSÃO

CONTEXTO

compreende mudanças e futuros possíveis

O futuro não pode ser previsto — mas precisa ser continuamente lido. Estas seis ferramentas operam a leitura temporal do campo: o horizonte de longo prazo, os sinais fracos das margens, os cenários alternativos, os cinco domínios do macroambiente, as cascatas de consequências e as tendências consolidadas.

A triangulação costuma apontar para Contexto quando o projeto planeja para um único futuro implícito, quando decisões difíceis de reverter estão próximas, quando o setor parece estável demais, ou quando a solução terá vida longa o suficiente para encontrar um mundo diferente do atual.

As seis ferramentas desta dimensão

- 19 Horizon scanning — Acompanha as forças que ainda vão mudar tudo
- 20 Weak signals mapping — A vantagem perceptiva que a concorrência ainda não teve
- 21 Scenario building — Constrói os futuros para os quais o projeto precisa se preparar
- 22 STEEP analysis — Garante que nenhum domínio do macroambiente fique de fora
- 23 Futures wheel — Mapeia as consequências das consequências
- 24 Trend analysis — A camada estável sobre a qual as decisões se apoiam

HORIZON SCANNING

Acompanha as forças que ainda vão mudar tudo

O que estará consolidado quando a nossa solução atingir maturidade?

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Monitoramento contínuo do horizonte de longo prazo — tecnologias, transformações sociais e regulatórias — antes que o impacto chegue.	— Na construção do Panorama, como leitura do campo temporal — Em projetos cujas soluções terão vida longa — Periodicamente, porque o horizonte se move enquanto o trabalho avança	Mapa vivo das forças de longo prazo, insumo estrutural para cenários, simulações e decisões de posicionamento temporal.

COMO CONDUZIR

01 Delimite os horizontes O que monitorar em 2, 5 e 10 anos depende da vida útil do projeto.	02 Estruture por domínios Tecnológico, social, econômico, ambiental, político-regulatório.
03 Estabeleça fontes de qualidade Pesquisa acadêmica, reguladores, laboratórios de foresight.	04 Avalie cada força Velocidade de desenvolvimento, probabilidade e magnitude de impacto.
05 Separe o próximo do distante Forças já em curso versus forças possíveis e especulativas.	06 Alimente os cenários O Horizon Scanning é matéria-prima para o Scenario Building.

PERGUNTAS-CHAVE — Que forças de longo prazo vão redefinir as condições do nosso campo? — O que estará consolidado quando a solução atingir maturidade? — Quais movimentos lentos estamos ignorando por não serem urgentes?	ARMADILHAS COMUNS — Monitorar apenas o próprio setor — Confundir horizonte com moda passageira — Escanear sem consequência — sem alimentar cenários nem decisões
--	--

EXEMPLO EM ARQUITETURA Um escritório que projeta hospitais acompanha, havia anos, o avanço da telemedicina e da impressão 3D de próteses — e já desenha as novas alas com infraestrutura pronta para tecnologias que ainda vão amadurecer na próxima década.	EXEMPLO EM URBANISMO Uma prefeitura que planeja a expansão de uma linha de metrô acompanha o horizonte de veículos autônomos e novas formas de trabalho híbrido — para não construir uma infraestrutura pensada só para os padrões de mobilidade de hoje.
--	---

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Mapa vivo das forças de longo prazo, insumo estrutural para cenários, simulações e decisões de posicionamento temporal.

P's típicos: Panorama

HORIZON SCANNING

Acompanha as forças que ainda vão mudar tudo

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Que forças de longo prazo vão redefinir as condições do nosso campo?
- O que estará consolidado quando a solução atingir maturidade?
- Quais movimentos lentos estamos ignorando por não serem urgentes?

Domínio	Força identificada	Velocidade / probabilidade	Impacto no projeto
Tecnológico			
Social			
Econômico			
Ambiental			
Político-regulatório			

Síntese / decisão

INSIGHTS CHAVE

Quais aprendizados mais importantes surgiram até aqui?

SINAIS FRACOS RELEVANTES

Quais sinais fracos merecem atenção especial?

1.

2.

3.

OPORTUNIDADES EMERGENTES

Quais oportunidades futuras podemos explorar?

1.

2.

3.

RISCOS FUTUROS

Quais riscos podem impactar nosso negócio ou contexto?

1.

2.

3.

PRÓXIMOS PASSOS

O que vamos fazer com esses insights?

1.

2.

3.

HORIZONTE 1

0 - 2 ANOS

Sinais de mudança já visíveis

HORIZONTE 2

2 - 5 ANOS

Tendências em crescimento

HORIZONTE 3

5 - 10+ ANOS

Mudanças de longo prazo / disruptivas

FATO

Algo que já está acontecendo de forma consistente.

TENDÊNCIA

Padrões que mostram direção de crescimento ou mudança.

INCERTEZA / DISRUPÇÃO

Sinais fracos ou eventos que podem gerar grandes impactos.

OPORTUNIDADE / AMEAÇA

Potenciais impactos positivos ou riscos para o nosso negócio.

4. MAPA DO HORIZONTE – 3 CAMADAS DE TEMPO

Organize os sinais e tendências de acordo com quando podem impactar.

5. FONTES DE MUDANÇA (DRIVERS)

Quais forças estão impulsionando as mudanças no cenário?

TECNOLOGIA

ECONÔMICA

SOCIAL / CULTURAL

POLÍTICA / REGULATÓRIA

AMBIENTAL

COMPETITIVA

6. IMPACTO E INCERTEZA

Avalie o potencial do impacto e o grau de incerteza de cada tendência ou sinal identificado.

	BAIXA	MÉDIA	ALTA
ALTO	1 APOSTAR	2 MONITORAR	3 EXPLORAR
MÉDIO	4 OTIMIZAR	5 acompanhar	6 PESQUISAR
BAIXO			

7. NARRATIVAS DE FUTURO (cenários exploratórios)

Construa 2 a 3 narrativas curtas e plausíveis sobre como o futuro pode se desenvolver.

CENÁRIO 1 – Mais Provável

CENÁRIO 2 – Alternativo

CENÁRIO 3 – Disruptivo

8. IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS

Quais implicações esses futuros têm para nós hoje?

O que devemos COMEÇAR a fazer?

O que devemos PARAR de fazer?

O que devemos CONTINUAR fazendo?

PERGUNTAS GUIA

- Que mudanças estão emergindo que ainda são pouco percebidas?
- O que pode se tornar irrelevante ou obsoleto no futuro?
- O que pode transformar radicalmente nosso setor?
- Como podemos nos antecipar e criar vantagem hoje?

1. OBJETIVO DA EXPLORAÇÃO

Qual pergunta queremos responder com este horizonte?

2. FOCO DA EXPLORAÇÃO

Qual tema, setor, mercado, tecnologia, comportamento ou contexto iremos explorar?

Escopo / limites da exploração:

Princípios Horizon Scanning

- OLHE LONGE: Explore e vá além do óbvio e do curto prazo.
- SEJA CURIOSO: Explore e descubra coisas diferentes e inesperadas.
- DIVERSIFIQUE FONTES: Quanto mais variadas, melhor a visão.
- CONECTE PONTOS: Relacione sinais aparentemente não relacionados.
- REVIRE SEMPRE: O horizonte muda, e nossas hipóteses também.

WEAK SIGNALS MAPPING

A vantagem perceptiva que a concorrência ainda não teve

Quem espera a confirmação chega junto com todos.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Identificação de sinais fracos — anomalias periféricas, comportamentos marginais — que podem ser precursores de transformações estruturais.	— Na leitura profunda do Panorama, além do Horizon Scanning — Quando o campo parece estável demais — Na busca de vantagem perceptiva sobre a concorrência	Carteira de sinais fracos com hipóteses de futuro associadas — a camada mais fina e valiosa da leitura de Contexto.

COMO CONDUZIR

01 Vá às margens deliberadamente Comunidades de nicho, subculturas, usos desviantes de produtos.	02 Colete sem julgar pela plausibilidade O critério é 'isto é estranho', não 'isto parece importante'.
03 Registre com contexto Onde apareceu, quem está envolvido, o que torna possível agora.	04 Interprete com perspectivas diversas O significado de um sinal fraco é ambíguo por natureza.
05 Formule hipóteses de futuro Se isto crescer, o que se torna possível ou obsoleto?	06 Acompanhe a evolução Sinais que ganham recorrência estão migrando para tendência.

PERGUNTAS-CHAVE — O que está acontecendo nas margens que o centro julgaria absurdo? — Quais comportamentos desviantes de hoje podem ser padrão amanhã? — Se este sinal crescer dez vezes, o que muda no nosso campo?	ARMADILHAS COMUNS — Filtrar pelo plausível, eliminando o que se busca — Ver sinais demais, esgotando a credibilidade da prática — Monitorar sozinho, herdando os próprios vieses
--	--

EXEMPLO EM ARQUITETURA A equipe percebe um número crescente de clientes pedindo home offices com isolamento acústico profissional, um pedido raro até pouco tempo — sinal fraco de que o trabalho remoto está deixando de ser provisório nos projetos residenciais.	EXEMPLO EM URBANISMO A prefeitura nota um punhado de vizinhos organizando hortas comunitárias em terrenos baldios sem qualquer apoio institucional — um sinal fraco de demanda por uso produtivo do espaço público que nenhum plano diretor havia antecipado.
---	---

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Carteira de sinais fracos com hipóteses de futuro associadas — a camada mais fina e valiosa da leitura de Contexto.

P's típicos: Panorama

WEAK SIGNALS MAPPING

A vantagem perceptiva que a concorrência ainda não teve

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- O que está acontecendo nas margens que o centro julgaria absurdo?
- Quais comportamentos desviantes de hoje podem ser padrão amanhã?
- Se este sinal crescer dez vezes, o que muda no nosso campo?

Sinal fraco	Onde apareceu	Hipótese de futuro (se crescer 10x)

Síntese / decisão

Capturar sinais fracos hoje para transformar incertezas sutis em oportunidades e vantagem competitiva amanhã.



DIMENSÃO
CONTEXTO



OBJETIVO
Detectar sinais fracos
e padrões emergentes
antes que virem tendência.



TEMPO
2 a 4 horas



PARTICIPANTES
3 - 6 pessoas



FOCO
Sufixos de presente
que indicam futuros possíveis.



1. INTENÇÃO DA EXPLORAÇÃO

O que queremos perceber que ainda é fraco, pequeno ou invisível?



2. FOCO DA EXPLORAÇÃO

Qual tema, setor, mercado ou contexto vamos observar?

Escopo / limites da observação:



3. FONTES DE SINAIS

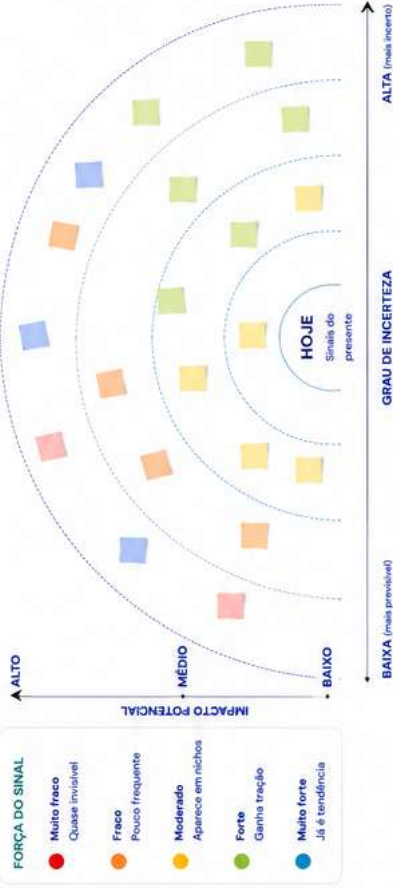
Onde podemos encontrar sinais fracos?

- ☐ Comportamentos de nichos
- ☐ Conversas informais / comunidades
- ☐ Redes sociais / mídias alternativas
- ☐ Startups e experimentos
- ☐ Patentes e pesquisas
- ☐ Eventos / feiras / hackathons
- ☐ Mudanças regulatórias incipientes
- ☐ Outros:



4. RADAR DE SINAIS FRACOS

Liste os sinais fracos identificados e posicione no radar de acordo com o impacto potencial e o grau de incerteza.



COMO RECONHECER UM SINAL FRACO?

- ☐ É difícil explicar, mas sinto que importa.
- ☐ Está fora do mainstream.
- ☐ Não tem evidências suficientes (ainda).
- ☐ Pode parecer estranho ou irrelevante.
- ☐ Indica mudança de comportamento ou contexto.



INSIGHTS CHAVE

Quais sinais mais nos surpreenderam?



PADRÕES EMERGENTES

Que conexões ou padrões começam a aparecer entre os sinais?



POSSÍVEIS OPORTUNIDADES

Quais oportunidades ou caminhos futuros esses sinais podem indicar?

1. _____

2. _____

3. _____



RISCOS E AMEAÇAS

Quais ameaças ou riscos esses sinais também podem revelar?

1. _____

2. _____

3. _____



PRÓXIMOS PASSOS

O que vamos monitorar ou investigar melhor?

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

7. PRIORIZAÇÃO DOS SINAIS

Quais sinais merecem mais atenção agora?

SINAL (resumo)					FORÇA	PROBABILIDADE	AÇÃO SUGERIDA
1.	2.	3.	4.	5.			

CENÁRIO 1 - Mais previsível	CENÁRIO 2 - Alternativo	CENÁRIO 3 - Disruptivo
Se esses sinais continuarem, podemos ver...	E se esses sinais se combinarem de outra forma...	E se algo inesperado acelerar tudo...

PRINCÍPIOS WEAK SIGNALS MAPPING



CURIOSIDADE RADICAL

Observe o que os outros ignoram.



MENTE ABERTA

Evite julgamentos precipícios.



DIVERSIDADE DE FONTES

Quanto mais diversas, melhor.



AÇÃO PEQUENA, CONTÍNUA

Monitore, teste e aprenda sempre.



PERGUNTAS GUIA

- O que está mudando de forma tão sutil que ninguém ainda percebe?
- Quem são os "primeiros a adotar" ou a se comportar diferente?
- O que pode parecer bobo hoje, mas genial amanhã?
- Que combinação de sinais pode criar um futuro inesperado?



TXM FIELDS

ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

SCENARIO BUILDING

Constrói os futuros para os quais o projeto precisa se preparar

O valor não está em acertar qual futuro acontecerá, mas em se sustentar em mais de um.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Construção estruturada de futuros alternativos plausíveis que delimitam o campo de possibilidades onde o projeto vai operar.	— Quando decisões estruturais precisam ser tomadas sob incerteza alta — Quando a equipe planeja para um único futuro implícito — Depois de Horizon Scanning e Weak Signals, como síntese	Um conjunto de futuros plausíveis com implicações e sinalizadores definidos, permitindo estratégias robustas a múltiplos futuros.

COMO CONDUZIR

01 Identifique as incertezas críticas Alto impacto e alta imprevisibilidade de desfecho.	02 Cruze as duas mais estruturantes Quatro cenários emergem, distintos o suficiente para cobrir o campo.
03 Desenvolva cada cenário como narrativa Como o mundo funciona ali, quem prospera, como se chegou até lá.	04 Nomeie de forma memorável Cenários que ninguém cita de cabeça não influenciam decisões.
05 Derive implicações O que é robusto em todos os cenários, o que só funciona em um.	06 Defina sinalizadores Eventos observáveis que indicam para qual cenário o campo se move.

PERGUNTAS-CHAVE — Quais incertezas críticas vão definir o campo onde o projeto vai viver? — O que a estratégia exige que seja verdade — e em quais futuros não é? — Quais decisões são robustas em todos os cenários, e quais são apostas?	ARMADILHAS COMUNS — Cenários como variações do presente, sem incerteza estrutural real — Escolher o cenário preferido e planejar só para ele — Construir e engavetar, sem sinalizadores monitorados
--	---

EXEMPLO EM ARQUITETURA Ao projetar um novo campus universitário, a equipe constrói cenários de ensino totalmente presencial, híbrido e majoritariamente remoto daqui a dez anos — e desenha salas que funcionam nos três, em vez de apostar em um único modelo pedagógico.	EXEMPLO EM URBANISMO Ao planejar a expansão de uma cidade média, a prefeitura constrói cenários de crescimento populacional acelerado, estagnação e êxodo — garantindo que a infraestrutura proposta não dependa de um único futuro demográfico se concretizar.
--	---

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Um conjunto de futuros plausíveis com implicações e sinalizadores definidos, permitindo estratégias robustas a múltiplos futuros.

P's típicos: Panorama

SCENARIO BUILDING

Constrói os futuros para os quais o projeto precisa se preparar

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Quais incertezas críticas vão definir o campo onde o projeto vai viver?
- O que a estratégia exige que seja verdade — e em quais futuros não é?
- Quais decisões são robustas em todos os cenários, e quais são apostas?

Incerteza crítica 2 ↑ *Incerteza crítica 1* →

Cenário A (nome + narrativa)	Cenário B (nome + narrativa)
Cenário C (nome + narrativa)	Cenário D (nome + narrativa)

Sinalizadores a monitorar (o que indica para qual cenário estamos indo):

Síntese / decisão

SCENARIO BUILDING FIELD

Construir cenários plausíveis para expandir a visão, testar estratégias e tomar decisões mais resilientes hoje.

21

OBJETIVO

Explorar futuros plausíveis para ampliar escolhas e reduzir incertezas críticas.

DIMENSÃO

CONTEXTO

TEMPO

2 a 4 horas

PARTICIPANTES

4 – 8 pessoas

FOCO

Construir, comparar e aprender com cenários.

TXM
FIELDS



1. QUESTÃO CENTRAL

Qual decisão ou desafio estratégico estamos explorando?



2. FOCO DA ANÁLISE

Qual sistema, negócio, território ou tema estamos analisando?



3. HORIZONTE TEMPORAL

Qual o período dos cenários?

De _____ até _____

Por quê?

4. DRIVERS DE MUDANÇA

Liste os fatores mais relevantes que podem impactar o futuro do tema.

TENDÊNCIAS

Forças que já estão em movimento.

• _____

• _____

• _____



INCERTEZAS CRÍTICAS
Fatores muito incertos e de alto impacto.

• _____

• _____

• _____



FATORES DE CONTEXTO
Elementos que influenciam, mas temos pouco controle.

• _____

• _____

• _____



SINAIS EMERGENTES
Sinais fracos e padrões iniciais de mudança.

• _____

• _____

• _____

TOP 2 INCERTEZAS CRÍTICAS PARA CONSTRUIR OS CENÁRIOS

Incerteza crítica 1:



Incerteza crítica 2:

5. EIXOS DE INCERTEZA E MATRIZ DE CENÁRIOS

Defina os extremos das incertezas críticas e posicione os 4 cenários.



6. DESCRIÇÃO DOS CENÁRIOS

Descreva de forma narrativa cada cenário em 1 parágrafo.

CENÁRIO 1 – (A1 / B2)

CENÁRIO 2 – (A1 / A2)

CENÁRIO 3 – (B1 / B2)

CENÁRIO 4 – (B1 / A2)

7. COMPARAÇÃO DOS CENÁRIOS

Compare os cenários em relação aos critérios abaixo.

CRITÉRIOS / CENÁRIOS	CENÁRIO 1	CENÁRIO 2	CENÁRIO 3	CENÁRIO 4
Probabilidade (baixa / média / alta)				
Impacto no negócio (baixo / médio / alto)				
Oportunidades				
Ameaças				
Nível de preparação atual (baixo / médio / alto)				

PRINCÍPIOS DO SCENARIO BUILDING

PIENSE EM ALTERNATIVAS

Explore e que realmente não existe um único futuro possível.

FOQUE EM INCERTEZAS

Explore e que realmente pode mudar o jogo.

SEJA PLAUSÍVEL

Se for plausível, ajude a decidir.

OLHE LONGE

Mais tempo, mais incerteza, mais valor.

CONECTE COM O HOJE

Cenários não são previstos, são preparados.

8. ESTRATÉGIAS ROBUSTAS

Quais estratégias fazem sentido em múltiplos cenários?

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

9. OPÇÕES DE FUTURO

Que opções podemos desenvolver hoje para nos mantermos preparados para diferentes futuros?

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____



INSIGHTS CHAVE

Quais aprendizados mais importantes surgiram até aqui?



IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS

Que implicações cada cenário traz para nossas decisões e estratégias?

Cenário 1

Cenário 2

Cenário 3

Cenário 4



SINAIS DE MONITORAMENTO

Quais sinais devemos acompanhar para antecipar mudanças?

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____



PRÓXIMOS PASSOS

O que vamos fazer agora?

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____



AI COPILOT

Como a IA pode apoiar nesta etapa?

- Identificar drivers e sinais
- Gerar combinações de incertezas
- Simular impactos e estratégias
- Monitorar sinais em tempo real



TXM FIELDS

ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

STEEP ANALYSIS

Garante que nenhum domínio do macroambiente fique de fora

Equipes técnicas leem só tecnologia; equipes de negócio leem só economia.

O QUE É

Análise estruturada do macroambiente em cinco domínios — Social, Tecnológico, Econômico, Ecológico e Político — garantindo cobertura completa.

QUANDO USAR

- Na abertura da leitura de Panorama, como estrutura inicial
- Quando a análise está capturada por um único domínio conhecido
- Como revisão periódica, pois os domínios mudam em velocidades diferentes

RESULTADO AO FINAL

Leitura de macroambiente com cobertura completa dos cinco domínios e intersecções mapeadas, base de amplitude para o Contexto.

COMO CONDUZIR

01 Levante os fatores por domínio

Demografia, tecnologias emergentes, ciclos econômicos, limites ambientais, regulação.

03 Registre direção e relevância

Não apenas a existência do fator, mas para onde ele se move.

05 Separe condição de disputa

O que o projeto precisa respeitar e o que pode influenciar.

02 Trabalhe com fontes específicas

A profundidade de cada leitura depende de fontes que cobrem aquele campo.

04 Cruze os domínios deliberadamente

As convergências nascem exatamente das intersecções.

06 Alimente as demais ferramentas

Insumo direto para cenários, simulações e sustentabilidade.

PERGUNTAS-CHAVE

- O que está se movendo em cada domínio, inclusive nos que não dominamos?
- Quais intersecções entre domínios estão criando condições novas?
- Quais fatores são inegociáveis e quais estão em disputa?

ARMADILHAS COMUNS

- Preencher os domínios com profundidades desiguais
- Listar fatores sem direção nem relevância
- Analisar os domínios isoladamente, sem cruzá-los

EXEMPLO EM ARQUITETURA

Ao projetar um edifício de escritórios, a equipe cruza o domínio tecnológico (sensores de ocupação), o ecológico (metas de carbono do cliente) e o político (novas leis de eficiência energética) — a intersecção dos três justifica o investimento em automação predial.

EXEMPLO EM URBANISMO

Ao planejar a revisão do plano diretor, a prefeitura cruza mudanças demográficas, econômicas e o risco de enchentes — encontrando na intersecção a prioridade real: acessibilidade e drenagem, não apenas adensamento.

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Leitura de macroambiente com cobertura completa dos cinco domínios e intersecções mapeadas, base de amplitude para o Contexto.

P's típicos: Panorama

STEEP ANALYSIS

Garante que nenhum domínio do macroambiente fique de fora

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- O que está se movendo em cada domínio, inclusive nos que não dominamos?
- Quais intersecções entre domínios estão criando condições novas?
- Quais fatores são inegociáveis e quais estão em disputa?

Domínio	Fatores identificados	Direção do movimento	Relevância para o projeto
Social			
Tecnológico			
Econômico			
Ecológico			
Político			

Síntese / decisão



1. QUESTÃO ESTRATÉGICA

Qual decisão, desafio ou oportunidade vamos explorar?



2. FOCO DA ANÁLISE

Qual negócio, produto, serviço, território ou ecossistema estamos analisando?



3. HORIZONTE TEMPORAL

Qual o período de análise?

- ☐ Curto prazo (1-2 anos)
- ☐ Médio prazo (3-5 anos)
- ☐ Longo prazo (5+ anos)
- ☐ Outro:

4. ANÁLISE STEEP

Identifique fatores relevantes em cada dimensão e avalie seu impacto e tendência.

S

POLÍTICO

Governo, políticas e regulação

T

TECNOLÓGICO

Inovação, ciência e tecnologia

E

ECONÔMICO

Economia, mercados e finanças

E

SOCIOCULTURAL

Pessoas, comportamentos e valores

P

AMBIENTAL

Meio ambiente e sustentabilidade



INSIGHTS CHAVE

Quais aprendizados mais relevantes surgiram?



OPORTUNIDADES

Quais oportunidades podemos explorar?

1.
2.
3.



RISCOS E AMEAÇAS

Quais riscos devemos monitorar?

1.
2.
3.



PRÓXIMOS PASSOS

O que vamos fazer com essa análise?

1.
2.
3.
4.

5. AVALIAÇÃO DOS FATORES

Para os fatores mais relevantes, avalie impacto e tendência.

FATOR	DIMENSÃO (S/T/EE/P)	IMPACTO			TENDÊNCIA	
		Baixo	Médio	Alto	Estável	↑
		☐	☐	☐	☐	☐
		☐	☐	☐	☐	☐
		☐	☐	☐	☐	☐
		☐	☐	☐	☐	☐

6. SÍNTESE E PRIORIDADES

Quais são os 5 fatores mais críticos para o nosso futuro?

1.
2.
3.
4.
5.

S

T

E

P

S

T

E

P

S

T

E

P

S

T

E

P

PRINCÍPIOS DA STEEP ANALYSIS



VISÃO SISTÊMICA

Olhe o todo, não apenas o seu setor.



MENTE ABERTA

Questione crenças e busque novos ângulos.



CONECTE PONTOS

As dimensões se influenciam.



OLHE LONGE

Pense nos impactos de longo prazo.



AÇÃO ESTRATÉGICA

Transforme insights em decisões.



PERGUNTAS GUIA

- Quais mudanças podem transformar nosso setor?
- O que pode se tornar irrelevante no futuro?
- Quais sinais merecem mais atenção?
- Como podemos nos antecipar e criar vantagem?



FUTURES WHEEL

Mapeia as consequências das consequências

As cascatas que uma formação enxerga são diferentes das que outra enxerga.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Exploração estruturada das consequências em cascata de uma mudança — impactos de primeira, segunda e terceira ordem.	— Ao avaliar o impacto de uma força identificada no Horizon Scanning — Antes de lançar uma inovação com potencial sistêmico — Na avaliação de sustentabilidade, onde custos diferidos se escondem	Mapa das consequências em cascata de uma mudança, com impactos indiretos visíveis a tempo de serem preparados ou assumidos.

COMO CONDUZIR

01 Coloque a mudança no centro Formulada com precisão — não em termos vagos.	02 Mapeie impactos de primeira ordem Consequências diretas e imediatas, sem julgar se são boas ou ruins.
03 Derive a segunda e terceira ordem O que acontece por causa do que acontece em seguida?	04 Trabalhe com perspectivas diversas As cascatas que uma formação enxerga diferem das de outra.
05 Identifique os impactos críticos Reforços que amplificam, tensões que se acumulam.	06 Converta em consequência prática O que exige preparação, o que abre oportunidade, o que é responsabilidade do projeto.

PERGUNTAS-CHAVE	ARMADILHAS COMUNS
— Se esta mudança acontecer, o que acontece em seguida? — Quais consequências de terceira ordem ninguém está considerando? — O que a nossa própria solução pode desencadear além do pretendido?	— Parar na primeira ordem, que qualquer análise convencional já cobre — Mapear só impactos negativos ou só positivos — Tratar as cascatas como previsões, não como possibilidades

EXEMPLO EM ARQUITETURA	EXEMPLO EM URBANISMO
Ao propor fachadas totalmente automatizadas para um edifício, a equipe mapeia a cascata: menor consumo de energia, dependência de manutenção técnica especializada, risco de obsolescência do sistema em dez anos — e revê a especificação.	Ao propor um novo shopping a céu aberto num bairro histórico, a prefeitura mapeia a cascata: mais empregos, alta do aluguel na região, deslocamento dos moradores originais — e ajusta a contrapartida do empreendimento.

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Mapa das consequências em cascata de uma mudança, com impactos indiretos visíveis a tempo de serem preparados ou assumidos.

P's típicos: Panorama · Produto

FUTURES WHEEL

Mapeia as consequências das consequências

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Se esta mudança acontecer, o que acontece em seguida?
- Quais consequências de terceira ordem ninguém está considerando?
- O que a nossa própria solução pode desencadear além do pretendido?

Mudança central (formulada com precisão)

1ª ordem	2ª ordem	3ª ordem

Síntese / decisão



1. QUESTÃO FOCO

Qual mudança, tendência ou decisão vamos explorar?



2. DESCRIÇÃO DA MUDANÇA

Descreva a mudança ou tendência escolhida de forma clara e objetiva.



3. HORIZONTE TEMPORAL

Em qual horizonte temporal estamos explorando?

- ☐ Curto prazo (1-2 anos)
☐ Médio prazo (3-5 anos)
☐ Longo prazo (5-10 anos)
☐ Outros:

5. ANÁLISE DOS IMPACTOS MAIS CRÍTICOS

Quais impactos (em qualquer nível) têm maior intensidade e relevância?

	IMPACTO	INTENSIDADE*	NÍVEL	PROBABILIDADE*	RELEVÂNCIA*
1.		0 0 0 0		0 0 0 0	0 0 0 0
2.		0 0 0 0		0 0 0 0	0 0 0 0
3.		0 0 0 0		0 0 0 0	0 0 0 0
4.		0 0 0 0		0 0 0 0	0 0 0 0
5.		0 0 0 0		0 0 0 0	0 0 0 0

* Escala: 1 (baixa) 0 0 0 0 5 (alta)

PRINCÍPIOS DO FUTURES WHEELS



TUDO ESTÁ CONECTADO
Pequenas mudanças geram grandes efeitos.

PENSE EM CADEIA
Uma consequência pode gerar várias outras.

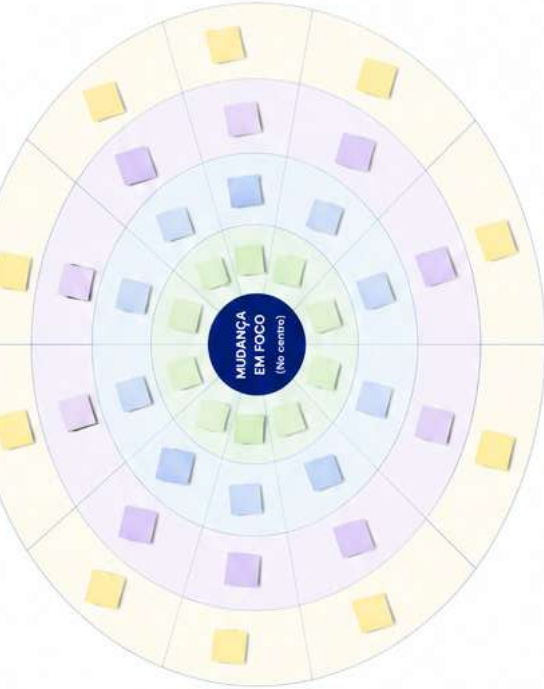
OLHE ALÉM
Explore o que está além do óbvio e do imediato.

ABRACE A INCERTEZA
Nem tudo pode ser previsto. Mantenha-se aberto a surpresas.

DECISÕES HOJE, FUTUROS AMANHÃ
Compreender o futuro para agir melhor no hoje.

4. FUTURES WHEEL - MAPA DE CONSEQUÊNCIAS

Liste os impactos em cadeia da mudança escolhida, do mais direto ao mais sistêmico.



IMPACTOS PRIMÁRIOS
(1º nível)
Consequências diretas e imediatas.

IMPACTOS SECUNDÁRIOS
(2º nível)
Consequências indiretas e de médio prazo.

IMPACTOS TERCIÁRIOS
(3º nível)
Consequências de longo prazo e sistêmicas.

IMPACTOS QUATERNÁRIOS
(4º nível)
Efeitos mais amplos, transformacionais ou inesperados.

Como usar:

1º nível: O que acontece diretamente por causa da mudança?

2º nível: O que acontece como consequência dos impactos primários?

3º nível: Quais efeitos sistêmicos e estruturais podem surgir?

4º nível: Quais transformações profundas ou inesperadas podem ocorrer?



INSIGHTS CHAVE

Quais aprendizados mais importantes surgiram?



OPORTUNIDADES

Quais oportunidades esse futuro pode abrir?

1. _____
2. _____
3. _____



RISCOS E AMEAÇAS

Quais riscos devemos monitorar ou mitigar?

1. _____
2. _____
3. _____



SINAIS DE MONITORAMENTO

Quais sinais devemos acompanhar agora para antecipar esses futuros?

1. _____
2. _____
3. _____



PRÓXIMOS PASSOS

O que vamos fazer com esses insights?

1. _____
2. _____
3. _____



AI COPILOT

Como a IA pode apoiar nesta etapa?

- Sugerir possíveis impactos em cada nível
- Identificar padrões e relações ocultas
- Gerar futuros alternativos
- Simular cenários com variáveis chave
- Apoiar na priorização de impactos críticos



PERGUNTAS GUIA

- Quais são as consequências que não estamos considerando?
- O que pode amplificar ou reduzir esses impactos?
- Quem será mais impactado - e como?



- Quais impactos podem se tornar irreversíveis?
- Que futuros queremos criar - e quais queremos evitar?



FUTURO DESAFIADOR



FUTURO PROVÁVEL



FUTURO DESEJÁVEL

6. SÍNTESE - POSSÍVEIS FUTUROS

Com base na análise, que futuros podem emergir?



TREND ANALYSIS

A camada estável sobre a qual as decisões se apoiam

Quando todos veem a tendência, a vantagem já foi capturada.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Análise disciplinada de tendências já identificáveis, com direção reconhecível e evidência acumulada, avaliando maturidade e implicações.	— Na fundamentação do Panorama — Ao construir a Proposta de Valor, avaliando alinhamento — Ao avaliar timing — se o projeto chega cedo, no tempo certo ou tarde	Quadro das tendências relevantes com evidência, maturidade e implicações — a camada de estabilidade sobre a qual decisões de timing se fundamentam.

COMO CONDUZIR

01 Identifique tendências relevantes A partir de fontes múltiplas e independentes entre si.	02 Reúna evidência Dados de trajetória, indicadores de adoção, investimentos em curso.
03 Avalie a maturidade Emergente, em consolidação, madura ou em declínio.	04 Interprete os motores O que causa a tendência — e se esses motores vão persistir.
05 Derive implicações para o projeto O que muda no Problema, no Panorama, na Proposta de Valor.	06 Cruze com a triangulação Tendências globais aterrissam de formas locais.

PERGUNTAS-CHAVE	ARMADILHAS COMUNS
— Quais tendências estruturam o campo, e qual a maturidade de cada uma? — O que causa cada tendência — e esses motores vão persistir? — O nosso timing em relação a cada tendência é cedo, certo ou	— Extrapolação linear, assumindo que tendências continuam para sempre — Seguir tendências maduras como se fossem oportunidade — Confundir tendência com moda de ciclo curto

EXEMPLO EM ARQUITETURA	EXEMPLO EM URBANISMO
A tendência de eletrificação da frota de veículos já está madura o suficiente para que todo novo projeto residencial inclua infraestrutura de recarga — chegar tarde nessa tendência específica já significa retrofit caro no futuro próximo.	A tendência de comércio de proximidade e cidades de 15 minutos ainda está em consolidação — cidades que já testam zoneamento misto de uso hoje chegam no tempo certo, antes que a demanda se torne pressão política generalizada.

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Quadro das tendências relevantes com evidência, maturidade e implicações — a camada de estabilidade sobre a qual decisões de timing se fundamentam.

P's típicos: Panorama · Proposta de Valor

TREND ANALYSIS

A camada estável sobre a qual as decisões se apoiam

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Quais tendências estruturam o campo, e qual a maturidade de cada uma?
- O que causa cada tendência — e esses motores vão persistir?
- O nosso timing em relação a cada tendência é cedo, certo ou tarde?

Tendência	Evidência	Maturidade	Motores	Implicação para o projeto

Síntese / decisão

1. QUESTÃO ESTRATÉGICA

Qual decisão, desafio ou oportunidade vamos orientar com esta análise?

2. FOCO DA ANÁLISE

Em qual tema, mercado, comportamento ou tecnologia vamos focar?

3. HORIZONTE TEMPORAL

Em qual horizonte queremos observar?

- ☐ Curto prazo (0-2 anos)
- ☐ Médio prazo (2-5 anos)
- ☐ Longo prazo (5-10 anos)
- ☐ Muito longo prazo (10+ anos)
- ☐ Outro:

4. MAPA DE TENDÊNCIAS

Liste e descreva as tendências mais relevantes identificadas.

TENDÊNCIA	DESCRIÇÃO	FORÇAS PROPULSORAS	EVIDÊNCIAS E SINAIS	ESTÁGIO	HORIZONTE DE IMPACTO	IMPACTO POTENCIAL
Nome da tendência	Do que se trata?	O que está impulsionando?	Dados, fatos, exemplos.	Emergente, crescente, madura ou declínio.	Quando deve impactar?	Alto, Médio ou Baixo
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						

5. AVALIAÇÃO DAS TENDÊNCIAS

Avalie cada tendência quanto a:

TENDÊNCIA	RELEVÂNCIA (para o nosso negócio)	INCRTEZA (quanto menos sabemos)	VELOCIDADE (ritmo de mudança)	IMPACTO (se acontecer)	PRIORIDADE (1 - maior)
1.	0 0 0	0 0 0	0 0 0	0 0 0	
2.	0 0 0	0 0 0	0 0 0	0 0 0	
3.	0 0 0	0 0 0	0 0 0	0 0 0	
4.	0 0 0	0 0 0	0 0 0	0 0 0	
5.	0 0 0	0 0 0	0 0 0	0 0 0	
6.	0 0 0	0 0 0	0 0 0	0 0 0	

Escala: 1 (baixa) 2 (média-baixa) 3 (média) 4 (alta) 5 (muito alta)

6. IMPLICAÇÕES PARA O NOSSO NEGÓCIO

Quais são os possíveis impactos e oportunidades que cada tendência traz?

OPORTUNIDADES	RISCOS / AMEAÇAS	AÇÕES / PREPARAÇÕES
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.

7. CLUSTERS DE TENDÊNCIAS

Agrupe tendências relacionadas em temas ou movimentos maiores.

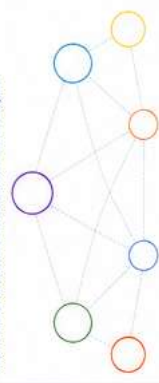
CLUSTER 1 -

CLUSTER 2 -

CLUSTER 3 -

8. CONEXÕES E INTERDEPENDÊNCIAS

Como essas tendências se conectam e se reforçam?



9. CENÁRIOS POSSÍVEIS

Como combinação dessas tendências pode moldar o futuro?

CLNÁRIO 1
Mais provável

CENÁRIO 2
Alternativo

CENÁRIO 3
Disruptivo

PRINCÍPIOS DO TREND ANALYSIS

- OLHE LONGE**
Observe além do óbvio e do óbvio hoje
- CONECTE PONTOS**
Identifique padrões e relações entre mudanças.
- FOQUE NO RELEVANTE**
Nem tudo é tendência. Priorize o que importa para o seu negócio.
- TRANSFORME EM AÇÃO**
Insights só geram valor quando viram decisões e experimentos.

TXM FIELDS

ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

DIMENSÃO

NARRATIVA

constrói significado e engajamento

A inovação que não consegue ser narrada não consegue ser adotada — pessoas adotam histórias dentro das quais soluções fazem sentido. Estas seis ferramentas constroem e testam o significado: narrativas que mobilizam, protótipos de narrativa, o mapa dos memes que circulam no campo, o propósito central, os códigos semióticos e as narrativas de futuro.

A triangulação costuma apontar para Narrativa quando uma solução tecnicamente sólida não gera tração, quando públicos distintos entendem o projeto de formas incompatíveis, quando a resistência é cultural e não funcional, ou quando o projeto precisa mobilizar além do círculo que o criou.

As seis ferramentas desta dimensão

- 25 Storytelling for innovation — A história que torna a inovação compreensível e desejável
- 26 Narrative prototyping — Testa a história como hipótese, não como texto pronto
- 27 Meme mapping — Mapeia o território simbólico onde a ideia vai competir
- 28 Purpose mapping — O critério que desempata as decisões que dados não resolvem
- 29 Semiotic analysis — O que os signos do projeto comunicam, além da intenção
- 30 Future narratives — Um futuro concreto pelo qual as pessoas querem trabalhar

STORYTELLING FOR INNOVATION

A história que torna a inovação compreensível e desejável

Uma solução tecnicamente sólida sem história não gera tração.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Construção deliberada da narrativa que torna uma inovação compreensível, significativa e desejável para quem precisa adotá-la.	— Na formulação da Proposta de Valor — Quando o projeto precisa mobilizar além da concordância racional — Quando uma solução sólida não gera tração	Uma narrativa verdadeira, testada e reconhecível, que torna a inovação comunicável e mobiliza os atores de que ela precisa.

COMO CONDUZIR

01 Comece pela verdade O problema real, as pessoas reais, a transformação real que a solução propõe.	02 Estruture os elementos Protagonista (quem vive o problema), tensão, virada e futuro.
03 Formule na língua de quem ouve Jargão técnico é dialeto interno — a narrativa fala a língua do campo.	04 Teste o reconhecimento A história produz o 'isso é exatamente o meu problema'?
05 Refine pela reação A narrativa pertence a quem a recebe, não a quem a escreve.	06 Mantenha coerência com a prática História que descola da entrega destrói a confiança que criou.

PERGUNTAS-CHAVE	ARMADILHAS COMUNS
— Qual é a história verdadeira que torna este projeto compreensível? — Quem é o protagonista — e ele se reconheceria nela? — Onde a história produz reconhecimento, e onde produz educação silenciosa?	— Fazer do projeto o herói da narrativa — Narrativa descolada da entrega real — Uma única narrativa para públicos muito distintos

EXEMPLO EM ARQUITETURA	EXEMPLO EM URBANISMO
Em vez de vender um retrofit energético como 'sistema fotovoltaico de 40kWp', a equipe conta a história do síndico que parou de temer o boleto de energia todo mês — e a assembleia aprova a obra na primeira votação.	Em vez de apresentar um novo parque como 'requalificação de 12 hectares', a prefeitura conta a história da mãe que hoje atravessa três avenidas perigosas para levar o filho a um parque — e do trajeto seguro que passa a existir.

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Uma narrativa verdadeira, testada e reconhecível, que torna a inovação comunicável e mobiliza os atores de que ela precisa.

P's típicos: Proposta de Valor · Produto

STORYTELLING FOR INNOVATION

A história que torna a inovação compreensível e desejável

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Qual é a história verdadeira que torna este projeto compreensível?
- Quem é o protagonista — e ele se reconheceria nela?
- Onde a história produz reconhecimento, e onde produz educação silenciosa?

Protagonista (quem vive o problema)

Tensão (o problema e seu custo)

Virada (o que a solução torna possível)

Futuro (como o mundo fica)

Síntese / decisão

1. QUAL É A IDEIA OU DESAFIO?

Sobre o que queremos contar uma história?

2. PÚBLICO DA HISTÓRIA

Para quem estamos contando esta história?

3. OBJETIVO DA HISTÓRIA

O que queremos que as pessoas sintam, entendam e façam?

4. ESSÊNCIA DA MENSAGEM

Qual é a mensagem central em uma frase simples e poderosa?

5. ARCO DA HISTÓRIA DE INOVAÇÃO

Toda história poderosa tem uma jornada. Use este arco para estruturar sua narrativa.

1. SITUAÇÃO ATUAL

Onde estamos hoje?
Qual é o contexto?

2. DESAFIO / CONFLITO

Qual é o problema, dor ou oportunidade?

3. VIRADA / INSIGHT

O que nos fez enxergar de forma diferente?

4. SOLUÇÃO / INOVAÇÃO

Qual é a nossa ideia, proposta ou solução?

5. TRANSFORMAÇÃO

Que impacto queremos gerar?
Como será o futuro?

6. CHAMADO À AÇÃO

O que queremos que as pessoas façam agora?

7. ELEMENTOS DE CONEXÃO

Use elementos que tornam a história humana, real e envolvente.

CONFLITO REAL

Qual é a tensão que existe?

HUMANIZE

Quais pessoas são impactadas?

PROVA / EVIDÊNCIA

Que dados, fatos ou exemplos sustentam?

PROPÓSITO MAIOR

Por que isso importa além de nós?

8. FORMATOS E CANAIS

Como nossa história pode ganhar vida?

PITCH / APRESENTAÇÃO

☐

POST / ARTIGO

☐

VÍDEO

☐

CASE / RELATO

☐

REDES SOCIAIS

☐

PODCAST

☐

OUTROS

☐

9. TESTE DA HISTÓRIA

Antes de contar ao mundo, teste sua história

Nossa história é fácil de entender em até 2 minutos?

☐ SIM ☐ NÃO

Conecta com emoções e valores do público?

☐ SIM ☐ NÃO

Mostra claramente o problema e a transformação?

☐ SIM ☐ NÃO

Inspira ação ou engajamento?

☐ SIM ☐ NÃO

É verdadeira, relevante e memorável?

☐ SIM ☐ NÃO

10. SLOGAN / FRASE SÍNTESE

Qual frase resume o coração da nossa história?

TÍTULO DA HISTÓRIA

INSIGHTS CHAVE

Quais aprendizados surgiram ao construir nossa história?

DIFERENCIAIS DA HISTÓRIA

O que torna nossa história única e memorável?

POSSÍVEIS OBJEÇÕES

Que dúvidas ou resistências podem surgir e como podemos responder?

PRÓXIMOS PASSOS

Como vamos usar e compartilhar essa história?

PERGUNTAS GUIA

Qual é a essência da transformação que queremos contar?

Qual é a parte da nossa jornada inspira mais?

Por que alguém deveria se importar?

O que queremos que as pessoas lembrem e façam?

PRINCÍPIOS DO STORYTELLING PARA INOVAÇÃO

SEJA HUMANO

Historias sobre pessoas tocam corações.

SEJA SIMPLES

Clareza é mais poderosa que complexidade.

SEJA VERDADEIRO

Autenticidade gera confiança.

SEJA RELEVANTE

Conecte e agora com o que importa.

SEJA VISUAL

Mostre cenas, não apenas ideias.

TXM FIELDS

ARQUITETURA PARA INOVAÇÃO EM SISTEMAS COMPLEXOS

VALIDE • EXPLORE • CONECTE • TRANSFORME

txmmethods.com | @txmmethods

NARRATIVE PROTOTYPING

Testa a história como hipótese, não como texto pronto

O que é recontado é o que sobreviveu.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Criação e teste de versões rápidas e alternativas da narrativa do projeto, antes de se comprometer com uma versão definitiva.	— Antes de fixar a narrativa central do projeto — Quando existem múltiplas formas de contar e a equipe decide por gosto interno — No desenvolvimento de visões de futuro que precisam engajar	Uma narrativa central escolhida por evidência de efeito — reconhecimento e capacidade de circulação — em vez de preferência interna.

COMO CONDUZIR

01 Crie versões distintas Mude o protagonista, o enquadramento da tensão, a promessa central.	02 Materialize no formato mais leve Um parágrafo, um pitch de dois minutos, uma manchete futura.
03 Exponha a públicos reais A reação de colegas de equipe não é teste, é câmara de eco.	04 Observe reações além da opinião O que as pessoas recontam com as próprias palavras.
05 Compare pelos efeitos Não pela preferência estética da equipe.	06 Itere combinando o que funcionou A narrativa final frequentemente monta-se de partes validadas.

PERGUNTAS-CHAVE	ARMADILHAS COMUNS
— Quais são as três formas genuinamente diferentes de contar este projeto? — Qual versão produz reconhecimento, e qual produz apenas assentimento educado? — O que as pessoas recontam depois de ouvir — e o que se perde?	— Testar variações da mesma história achando que são alternativas — Ouvir opiniões em vez de observar efeitos — Apaixonar-se pela versão eloquente que ninguém consegue recontar

EXEMPLO EM ARQUITETURA	EXEMPLO EM URBANISMO
Para apresentar um projeto de moradia estudantil, a equipe testa três versões da história — preço acessível, comunidade entre estudantes, localização — e descobre, ouvindo os futuros moradores, que é a versão sobre comunidade que eles recontam para os amigos.	Para engajar a população em torno de um novo sistema de coleta seletiva, a prefeitura testa três narrativas — economia municipal, impacto ambiental, geração de renda para catadores — e é esta última que as pessoas repetem espontaneamente no bairro.

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Uma narrativa central escolhida por evidência de efeito — reconhecimento e capacidade de circulação — em vez de preferência interna.

P's típicos: Proposta de Valor

NARRATIVE PROTOTYPING

Testa a história como hipótese, não como texto pronto

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Quais são as três formas genuinamente diferentes de contar este projeto?
- Qual versão produz reconhecimento, e qual produz apenas assentimento educado?
- O que as pessoas recontam depois de ouvir — e o que se perde?

Versão da narrativa	Protagonista / enquadramento	Reação observada no público real

Síntese / decisão

MEME MAPPING

Mapeia o território simbólico onde a ideia vai competir

Ideias estabelecidas não caem por mérito alheio — precisam ser deslocadas.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Mapeamento das ideias, símbolos e narrativas que já circulam num campo, e que vão facilitar ou dificultar a circulação da proposta.	— Antes de construir a narrativa do projeto — Quando uma inovação enfrenta resistência cultural que argumentos não desfazem — Ao avaliar o potencial de propagação da própria proposta	Mapa do território simbólico do campo — memes dominantes, emergentes e espaços vagos — orientando o posicionamento narrativo.

COMO CONDUZIR

01 Delimite o campo simbólico Em quais espaços as ideias sobre o tema circulam.	02 Identifique os memes dominantes O que 'todo mundo sabe' — mesmo quando não é verdade.
03 Rastreie os emergentes Quais ideias novas estão ganhando circulação, e onde nasceram.	04 Analise por que os dominantes dominam Compactos, emocionalmente carregados, fáceis de recontar.
05 Posicione o projeto no território O que aproveitar como veículo, o que neutralizar, onde há espaço vago.	06 Desenhe para circular Teste, via Narrative Prototyping, se a proposta sobrevive à retransmissão.

PERGUNTAS-CHAVE — Quais ideias já dominam o território simbólico onde vamos entrar? — Contra quais narrativas estabelecidas a proposta vai colidir? — O que na proposta tem estrutura para se propagar sem nós?	ARMADILHAS COMUNS — Ignorar memes contrários achando que a qualidade da solução os vence — Confundir viralidade com relevância — Fabricar memes artificiais e forçados
--	---

EXEMPLO EM ARQUITETURA Ao propor apartamentos menores numa cidade onde 'casa grande é sinônimo de sucesso' é um meme dominante, a equipe percebe que precisa deslocar esse símbolo antes de vender a proposta — associando compacto a 'localização central' em vez de 'menos espaço'.	EXEMPLO EM URBANISMO Ao propor a redução de vagas de estacionamento numa avenida, a prefeitura enfrenta o meme de que 'menos vagas mata o comércio' — e passa a mapear cidades onde o oposto aconteceu, para ter um contra-meme com dados reais.
---	--

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Mapa do território simbólico do campo — memes dominantes, emergentes e espaços vagos — orientando o posicionamento narrativo.

P's típicos: Panorama · Proposta de Valor

MEME MAPPING

Mapeia o território simbólico onde a ideia vai competir

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Quais ideias já dominam o território simbólico onde vamos entrar?
- Contra quais narrativas estabelecidas a proposta vai colidir?
- O que na proposta tem estrutura para se propagar sem nós?

Meme dominante	Meme emergente	Espaço simbólico vago

Síntese / decisão

PURPOSE MAPPING

O critério que desempata as decisões que dados não resolvem

Se tudo cabe no propósito, ele não define nada.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Definição explícita do propósito que sustenta o projeto — a razão de existir que transcende a funcionalidade imediata.	— Na formação da Proposta de Valor — Quando decisões difíceis se acumulam sem critério claro — Quando o projeto cresce e a coerência se dilui	Um propósito explícito, honesto e operante, que orienta decisões e fornece o núcleo do qual todas as narrativas do projeto derivam.

COMO CONDUZIR

01 Pergunte em camadas O que este projeto faz? Para quê? E esse para quê serve a quê?	02 Diferencie de missão comercial Propósito responde o que o mundo ganha com a existência disto.
03 Teste a honestidade O propósito explicaria as decisões que o projeto realmente toma?	04 Formule de forma que oriente Um propósito operante permite dizer não.
05 Conecte à sustentabilidade Impacto ecológico, social, econômico e cultural do projeto.	06 Use como critério vivo Nas decisões relevantes, pergunte: qual opção serve ao propósito?

PERGUNTAS-CHAVE — Por que este projeto merece existir, além do que entrega funcionalmente? — O que o mundo perde se este projeto não acontecer? — As nossas decisões reais confirmam ou desmentem o propósito declarado?	ARMADILHAS COMUNS — Propósito de fachada que nenhuma decisão real consulta — Propósito genérico que cabe em qualquer projeto — Confundir propósito com posicionamento de marketing
--	--

EXEMPLO EM ARQUITETURA Um escritório que projeta escolas define seu propósito não como 'projetar edifícios educacionais eficientes', mas como 'fazer com que nenhuma criança aprenda pior por causa do espaço em que estuda' — e esse critério decide cada escolha de orçamento.	EXEMPLO EM URBANISMO Uma prefeitura que reforma praças define o propósito como 'devolver às crianças a rua que os carros tomaram', não como 'requalificação de espaços públicos' — e esse propósito decide priorizar sombra e segurança sobre paisagismo decorativo.
--	--

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Um propósito explícito, honesto e operante, que orienta decisões e fornece o núcleo do qual todas as narrativas do projeto derivam.

P's típicos: Proposta de Valor

PURPOSE MAPPING

O critério que desempata as decisões que dados não resolvem

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Por que este projeto merece existir, além do que entrega funcionalmente?
- O que o mundo perde se este projeto não acontecer?
- As nossas decisões reais confirmam ou desmentem o propósito declarado?

O que este projeto faz?



Para quê?



Esse para quê serve a quê?



Propósito (o que o mundo ganha com isto)

Síntese / decisão



1. REFLEXÃO INICIAL

Por que estamos fazendo o que fazemos?



2. STAKEHOLDERS

Quem impactamos e quem nos impacta nessa jornada?



3. DORES E ASPIRAÇÕES

Quais dores queremos aliviar e quais aspirações queremos realizar no mundo?



4. INSIGHTS ESSENCIAIS

Quais aprendizados nos revelam nosso papel único?



5. MAPA DO PROPÓSITO

Complete cada dimensão do mapa. Reflita, compartilhe e conecte os pontos.



6. DO PROPÓSITO À AÇÃO

Como nosso propósito se traduz em decisões e ações no dia a dia?

DECISÕES Que tipo de decisões nosso propósito nos inspira a tomar?	CULTURA Como nosso propósito se reflete em nossa cultura e relações?	INOVAÇÃO Como nosso propósito inspira nossa inovação?	COMUNICAÇÃO Como comunicamos nosso propósito de forma clara e inspiradora?	RESULTADOS Que resultados queremos alcançar porque eles geram impacto significativo?
---	---	--	---	---

7. FRASE DE PROPÓSITO

Escreva uma frase que sintetize nosso propósito de forma clara e inspiradora.

“ ”

PRINCÍPIOS DO PURPOSE MAPPING



AUTÊNTICO

Conecte-se com sua verdade, não com tendências.



HUMANO

Coloque pessoas e planeta no centro.



SIGNIFICATIVO

Busque impacto real, não apenas resultado.



CONECTADO

Alinhe propósito, estratégia e ação.



PERGUNTAS GUIA

- O que o mundo precisa que só nós podemos oferecer?
- Que transformação queremos ver acontecida por nossa causa?
- Se não buscássemos lucro, ainda faríamos isso? Por quê?

- Que legado queremos deixar para as próximas gerações?
- Como sabemos que estamos vivendo nosso propósito?



SEMIOTIC ANALYSIS

O que os signos do projeto comunicam, além da intenção

Significado é construído pelo receptor dentro dos códigos dele, não pela intenção de quem propõe.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Análise dos códigos culturais — cores, formas, palavras, rituais — que condicionam a recepção de qualquer inovação num campo.	— Antes de definir nomes, identidades, linguagens e formas — Ao entrar em contextos culturais que a equipe não domina — Quando a recepção contradiz a intenção do projeto	Consciência dos códigos culturais do campo e alinhamento deliberado entre o que o projeto pretende significar e o que seus signos comunicam.

COMO CONDUZIR

01 Delimite o universo simbólico Quais códigos visuais, verbais e rituais operam no campo.	02 Leia os signos em camadas O que denota, o que conota, e a quais mitos do campo se conecta.
03 Compare entre públicos O mesmo signo pode carregar significados opostos em comunidades diferentes.	04 Analise os signos da proposta Nome, forma, linguagem — o que cada escolha comunica além da intenção.
05 Identifique conflitos Onde a proposta diz, semioticamente, algo diferente do pretendido.	06 Ajuste com consciência Alinhar aos códigos do campo, ou romper deliberadamente quando a ruptura é a mensagem.

PERGUNTAS-CHAVE — O que os elementos da proposta significam nos códigos de quem vai recebê-la? — Onde o que pretendemos comunicar e o que os signos comunicam divergem? — Quais códigos do campo podemos usar, e quais precisamos romper?	ARMADILHAS COMUNS — Assumir que o significado pretendido é o percebido — Ignorar variação cultural entre contextos diferentes — Sobre-interpretar, tratando coincidência como código estruturante
--	--

EXEMPLO EM ARQUITETURA Um conjunto habitacional popular projetado com fachada de vidro espelhado, pensada para transmitir modernidade, é lido pela comunidade como um símbolo de exclusão — o material que deveria comunicar avanço comunica distância.	EXEMPLO EM URBANISMO Uma prefeitura pinta uma ciclovia de vermelho vibrante, código que em outras cidades significa modernidade — mas na cultura local o vermelho está associado a alerta e perigo, e moradores evitam a via achando que é proibida.
---	--

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Consciência dos códigos culturais do campo e alinhamento deliberado entre o que o projeto pretende significar e o que seus signos comunicam.

P's típicos: Proposta de Valor · Produto

SEMIOTIC ANALYSIS

O que os signos do projeto comunicam, além da intenção

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- O que os elementos da proposta significam nos códigos de quem vai recebê-la?
- Onde o que pretendemos comunicar e o que os signos comunicam divergem?
- Quais códigos do campo podemos usar, e quais precisamos romper?

Signo (nome, forma, cor, palavra)	O que denota	O que conota / mito conectado	Conflito com a intenção

Síntese / decisão

Interpretar signos, significados e narrativas para revelar sentidos profundos, identidades, valores e oportunidades de inovação.

1. OBJETO DE ANÁLISE
O que ou qual marca, produto, serviço ou comunicação vamos analisar?

2. CONTEXTO
Em que contexto cultural, social e temporal esse objeto está inserido?

3. OBSERVAÇÃO INICIAL
Quais elementos chamam mais atenção à primeira vista?

4. QUESTÃO SEMIÓTICA CENTRAL
Qual é a pergunta de significado que queremos responder com esta análise?

5. MAPA DOS SIGNOS
Identifique os principais signos presentes e classifique-os.

SIGNO (O que é?)	TIPO DE SIGNO (Ícone / Índice / Símbolo)	DESCRIÇÃO (Como se apresenta?)	SIGNIFICADO DENOTATIVO (Objetivo / Literal)	SIGNIFICADO CONOTATIVO (Subjetivo / Implícito)	EMOÇÕES E VALORES (Que evoca?)	PAPEL NA NARRATIVA (Que papel cumpre?)

6. NÍVEIS DE SIGNIFICAÇÃO (Modelo de Três Níveis)

NÍVEL 1 - DENOTAÇÃO (Descrição literal) O que vemos? O que está presente de forma objetiva?	NÍVEL 2 - CONOTAÇÃO (Associações culturais) Que associações, crenças, valores e códigos culturais esse signo ativa?	NÍVEL 3 - MITO / IDEOLOGIA (Sentidos profundos) Que mito, ideologia ou narrativa mais ampla esse signo reforça ou desafia?

8. NARRATIVA E DISCURSO
Que história está sendo contada? Como o discurso é construído?

EMISSOR
Quem fala?

MEIO / CANAL
Como é comunicado?

RECEPTOR
Para quem?

EFEITO / IMPACTO
Que efeito gera?

9. TENSÕES E CONTRADIÇÕES
Quais sentidos conflitantes ou paradoxos estão presentes?

10. INSIGHTS SEMIÓTICOS
Quais aprendizados emergiram da análise?

PRINCÍPIOS DA ANÁLISE SEMIÓTICA

TUDO É SIGNO
Tudo comunica e produz sentido.

O SIGNIFICADO É CONSTRUÍDO
O sentido nasce na relação entre signo, cultura e contexto.

NADA É NEUTRO
Toda escolha de signo carrega valores, ideologias e intenções.

OS SENTIDOS EVOLUEM
Significados mudam com o tempo e as pessoas.

O TODO FAZ SENTIDO
Os signos se conectam e constroem narrativas maiores.

PERGUNTAS GUIA

- Que mensagem está sendo comunicada - e qual é a real mensagem?
- Que valores e crenças estão sendo reforçados?
- Quem se beneficia dessa narrativa?

PRÓXIMOS PASSOS
Que ações vamos tomar a partir desses insights?

INSIGHTS CHAVE
Quais significados mais importantes descobrimos?

OPORTUNIDADES DE INOVAÇÃO
Que oportunidades surgem ao ressignificar ou subverter esses signos e narrativas?

RISCOS SEMIÓTICOS
Que significados negativos, ambiguidades ou ruídos podem comprometer a mensagem ou a marca?

FUTURE NARRATIVES

Um futuro concreto pelo qual as pessoas querem trabalhar

Futuros sem trajetória plausível inspiram e desmobilizam ao mesmo tempo.

O QUE É	QUANDO USAR	RESULTADO AO FINAL
Construção de narrativas de futuro — histórias concretas e habitadas sobre o mundo que a inovação ajuda a criar.	— Quando o valor da transformação só se revela plenamente no futuro — Na mobilização de ecossistemas em torno de futuros compartilhados — Ao final da leitura de Contexto, para converter cenários em direção	Narrativas de futuro plausíveis e honestas, que convertem a leitura de Contexto em direção compartilhada para o ecossistema.

COMO CONDUZIR

01 Parta dos cenários mapeados A narrativa precisa ser plausível dentro da leitura de Contexto.	02 Escolha horizonte e protagonista Uma pessoa concreta vivendo esse futuro, não 'a sociedade'.
03 Escreva o cotidiano Como é um dia comum nesse futuro — o que virou paisagem.	04 Inclua o caminho Que transformações aconteceram entre hoje e lá.
05 Mantenha a honestidade Futuros desejáveis também têm custos e perdas.	06 Teste a habitabilidade As pessoas conseguem se imaginar nesse futuro, e querem estar nele?

PERGUNTAS-CHAVE — Como é o mundo, no cotidiano concreto, se este projeto cumprir o que propõe? — Quem está vivendo esse futuro, e o que mudou na vida dessa pessoa? — Esse futuro é desejável o suficiente para mobilizar, e plausível para ser levado a sério?	ARMADILHAS COMUNS — Utopia sem trajetória plausível a partir do presente — Futuro genérico que serve para qualquer projeto do setor — Esconder os custos e perdas do futuro proposto
---	--

EXEMPLO EM ARQUITETURA Para mobilizar investidores em torno de um retrofit sustentável, a equipe não fala em 'redução de 40% no consumo energético' — conta a história de um funcionário que, em 2032, nem lembra mais que já existiu um prédio onde o ar-condicionado ficava ligado o dia inteiro.	EXEMPLO EM URBANISMO Para mobilizar a cidade em torno de um plano de arborização, a prefeitura conta a história de uma criança que, em 2035, atravessa o bairro inteiro à sombra de árvores — e de como as ruas de hoje, sem nenhuma árvore, pareciam impensáveis dali a uma geração.
---	---

O QUE VOCÊ TEM AO FINAL Narrativas de futuro plausíveis e honestas, que convertem a leitura de Contexto em direção compartilhada para o ecossistema.

P's típicos: Proposta de Valor · Contexto

FUTURE NARRATIVES

Um futuro concreto pelo qual as pessoas querem trabalhar

Projeto	Data	Responsável
---------	------	-------------

Perguntas para ter em mente

- Como é o mundo, no cotidiano concreto, se este projeto cumprir o que propõe?
- Quem está vivendo esse futuro, e o que mudou na vida dessa pessoa?
- Esse futuro é desejável o suficiente para mobilizar, e plausível para ser levado a sério?

Horizonte e protagonista (uma pessoa concreta, um ano)

O cotidiano nesse futuro

O caminho até lá (o que mudou desde hoje)

Custos e perdas honestos desse futuro

Síntese / decisão

Criar e explorar narrativas de futuros possíveis para inspirar escolhas no presente, reduzir incertezas e abrir caminhos para a inovação desejável.

1. PONTO DE PARTIDA
Qual é o tema ou desafio central que vamos explorar a partir do futuro?

2. ATORES E PERSPECTIVAS
Quem são os protagonistas e partes interessadas dessas histórias?

3. SINAIS E TENDÊNCIAS
Quais sinais de mudança, tendências e forças já estão em movimento hoje?

4. INCERTEZAS CRÍTICAS
Quais são as maiores incertezas que podem mudar o futuro desse tema?

5. CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS NARRATIVOS

Crie narrativas de futuros distintos, mas plausíveis. Dê vida a cada cenário.

**CENÁRIO 1
CONTINUIDADE**
Se o presente continuar como está...

COMO É O MUNDO?

COMO AS PESSOAS VIVEM?

COMO A TECNOLOGIA E O MERCADO EVOLUÍRAM?

QUAL É O MAIOR DESAFIO?

LIÇÃO PARA HOJE

**CENÁRIO 2
TRANSFORMAÇÃO**
Se mudarmos o rumo com decisões conscientes e inovadoras...

COMO É O MUNDO?

COMO AS PESSOAS VIVEM?

COMO A TECNOLOGIA E O MERCADO EVOLUÍRAM?

QUAL É O MAIOR DESAFIO?

LIÇÃO PARA HOJE

**CENÁRIO 3
DISRUÇÃO**
Se um evento disruptivo ou inesperado mudar tudo...

COMO É O MUNDO?

COMO AS PESSOAS VIVEM?

COMO A TECNOLOGIA E O MERCADO EVOLUÍRAM?

QUAL É O MAIOR DESAFIO?

LIÇÃO PARA HOJE

**CENÁRIO 4
FUTURO DESEJÁVEL**
Se realizarmos nosso melhor futuro possível...

COMO É O MUNDO?

COMO AS PESSOAS VIVEM?

COMO A TECNOLOGIA E O MERCADO EVOLUÍRAM?

QUAL É O MAIOR DESAFIO?

LIÇÃO PARA HOJE

6. LINHA DO TEMPO - MARCOS DO FUTURO

Quais são os marcos principais que levam a cada cenário? (ex.: 2025 - 2030 - 2035 - 2040 - 2050)



7. ELEMENTOS NARRATIVOS

Quais elementos tornam cada narrativa envolvente e memorável?

PERSONALIDADE
Quem vive essa história?

CONFLITO
Qual é o desafio central?

VIAGEM
O que muda o rumo?

SOLUÇÃO
Como o problema é superado?

INSPIRAÇÃO
Qual é a lição ou mensagem inspiradora?

8. CONEXÕES E IMPLICAÇÕES

Que conexões existem entre os cenários? O que eles revelam sobre escolhas e trade-offs?



9. ESCOLHAS E APOSTAS DO PRESENTE

Com base nas narrativas, quais escolhas estratégicas podemos fazer hoje?

APOSTAS ESTRATÉGICAS

CAPACIDADES A DESENVOLVER

EXPERIMENTOS A TESTAR

VALORES A PROTEGER

PRINCÍPIOS DAS NARRATIVAS DE FUTURO

PLAUSIBILIDADE
Não existe apenas um futuro possível.

RELEVÂNCIA
Conecte as histórias com o que importa.

INSPIRAÇÃO
Narrativas mobilizam emoções e ação.

AÇÃO
O futuro se constrói no presente.

DICA TXM

Use histórias para provocar conversas, alinhar visões e criar sentido coletivo. Boas narrativas não preveem o futuro, elas nos preparam para criá-lo.

AS FERRAMENTAS PASSAM. O CAMPO FICA.

Nenhuma destas trinta ferramentas é o método. O método é a forma de pensar que decide quando cada uma entra, com que intensidade, e a serviço de qual pergunta sobre o projeto.

Use este handbook por consulta, não por leitura linear: a triangulação do campo indica a dimensão, a ficha explica a ferramenta, e o canvas logo em seguida é onde ela se aplica ao seu projeto.