

Galp

INNOVATION LABS

Formação em Inovação e
Value Creation Forums

Sessão 2: Manhã

LEADERSHIP
BUSINESS CONSULTING



Horários...?

Boas Vindas

- **Sessão da Manhã** das 09H00 - 12H30
- Coffee Break da Manhã: 11h00 - 11h15
- **Almoço** das 12H30 - 13H30
- **Sessão da Tarde** das 13H30 - 17H00
- Coffee Break da Tarde: 15h30 - 15h45
- **Fim:** 17H00

Desligar telemóveis e PCs



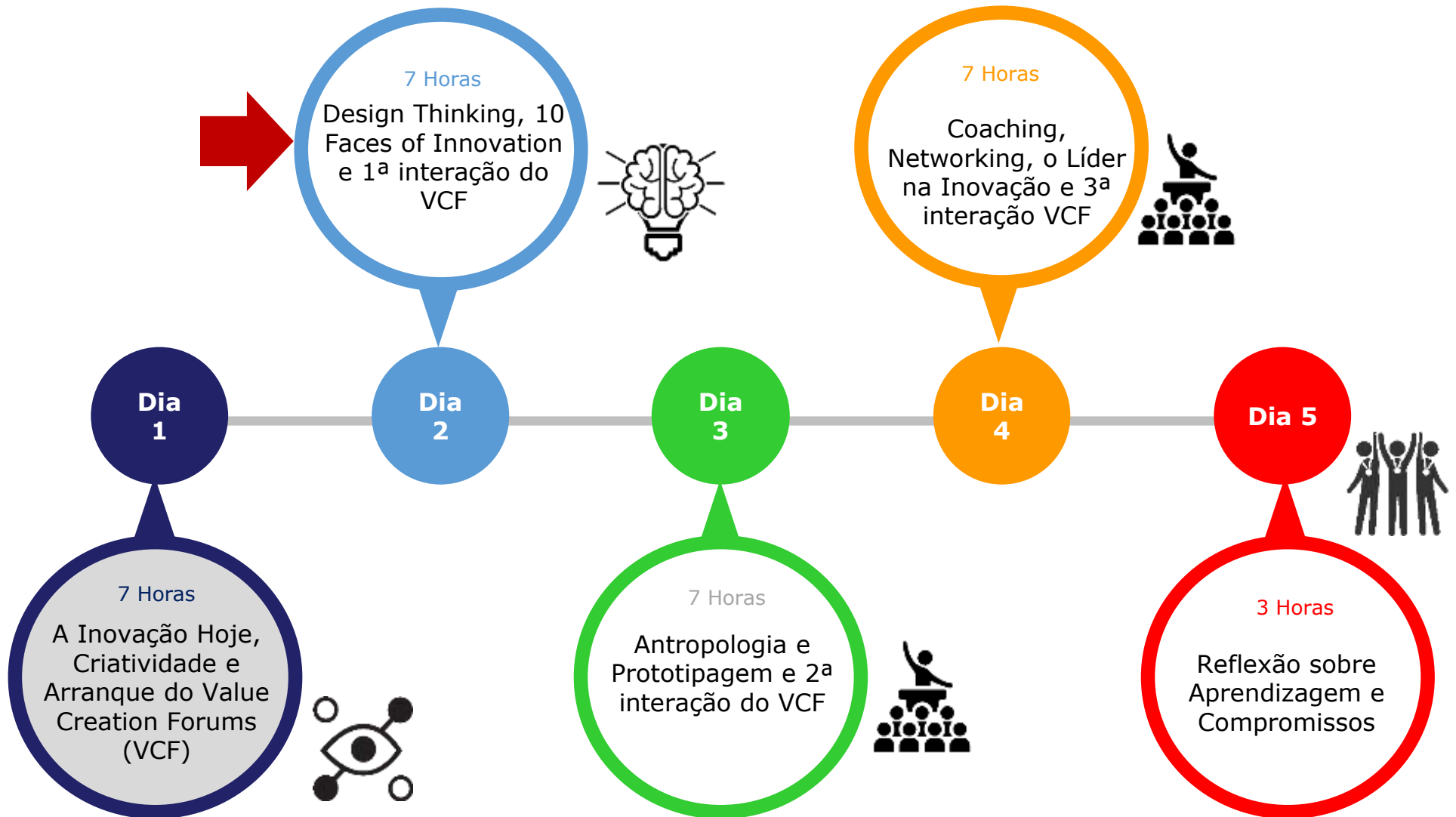
Relembrando...

Objetivo Global da Formação



- 1. Desenvolver competências de inovação.**
- 2. Incutir uma cultura de inovação** no ADN dos formandos.
3. Compreender e adotar um **modelo prático**, pragmático e simples, de promoção da inovação e de criação e avaliação de novas ideias – Técnica NABC.
4. Promover **a inovação como uma responsabilidade individual na Galp**, começando por trabalhar este tema ao nível dos quadros estratégicos da empresa.
- 5. Criar campeões de inovação** e facilitadores da mudança para a Galp melhor enfrentar os seus desafios de negócio.

O Programa



Objetivos Específicos da Sessão 2

Objetivos

- Conhecer as diferenças entre *management thinking*, *engineering thinking* e **design thinking**
- Identificar as etapas do design thinking
- Conhecer os perfis de inovação de acordo com a classificação 10 Faces da Inovação
- Autodiagnóstico das 10 Faces da Inovação



Sumário da Sessão 1

Inovação Estratégica

A Inovação é o resultado de um processo contínuo orientado à criação de valor, que torna uma ideia em valor para o cliente e em lucros para a empresa.

É prever e desenvolver os produtos/serviços que os **clientes** querem, precisam e estão disponíveis para pagar.



Sumário da Sessão 1

Inovação Aberta



A Inovação Aberta é a utilização de fluxos de conhecimento para fora e para dentro da entidade com o intuito de acelerar a inovação interna, expandir mercados e melhorar resultados.

Um processo para gerar inovação (interna e externa) suportada em novas formas de **colaboração, transparência e cooperação.**



Sumário da Sessão 1

Cultura de Inovação

Uma cultura de inovação é um **ambiente que estimula e encoraja pensamento criativo e ação pragmática**, novas perspetivas e a **experimentação** de forma contínua e consistente, **tolera o erro e o risco**, em toda a organização, para extrair valor económico e social do conhecimento, deste modo gerando novos produtos, serviços e processos que trazem novo valor para a organização e o mercado.

Inovação especializada, suportada por I&D, análise sistematizada, com investimento de longo prazo

Uma Responsabilidade da Empresa

+

Inovação por todos os elementos da organização Galp, operacional, por não especialistas, abrangente e inclusiva de todos.
Everyday Innovation

Uma Responsabilidade Individual

Para todos!

A qualquer momento!

De todos os tipos!

O que acontece para além das iniciativas formais?

Quando não há orientação ou projeto?

Quando ninguém está a olhar?



Design Thinking

Formação em Inovação
e Value Creation Forums

LEADERSHIP
BUSINESS CONSULTING

academia **galp** 

Galp
INNOVATION LABS



Em vez de começar do ponto de vista de engenharia ou de gestão financeira, o design thinking encoraja os líderes de negócios a começar com a percepção do cliente.

Design Thinking

Uma abordagem

[Vídeo Tim Brown – Change By Design](#)

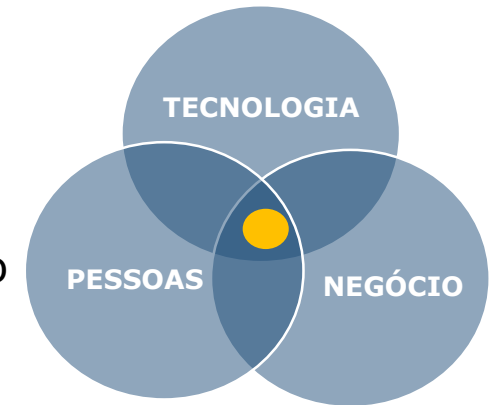


Design Thinking – Uma Definição



Tim Brown, Presidente e CEO da IDEO, define o Design Thinking como:

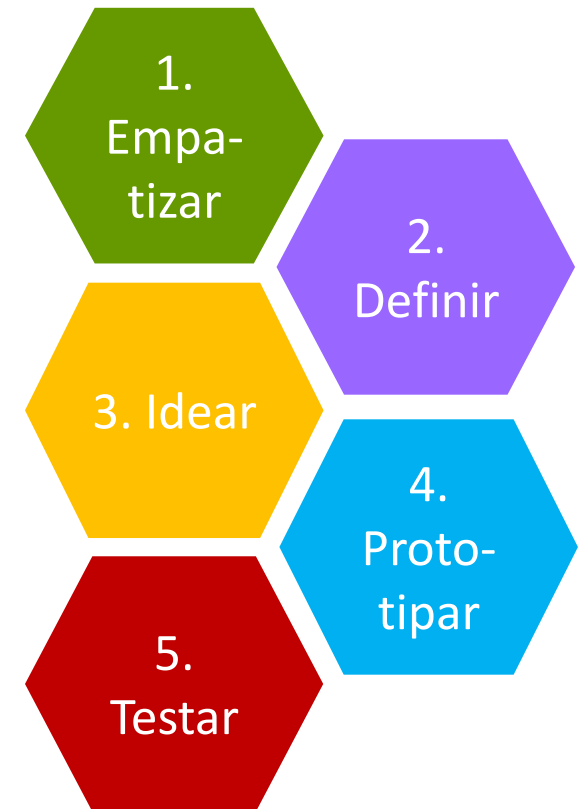
- uma abordagem colaborativa e
- centrada no comportamento humano
- que utiliza ferramentas de design
- por forma a integrar as necessidades das pessoas, as possibilidades da tecnologia e os requisitos de sucesso empresarial e
- capaz de resolver problemas complexos.



Design Thinking – Uma Definição

O Design Thinking:

- desenha **com** os utilizadores/clientes e não **para** os utilizadores/clientes,
- Utiliza processos de inovação exploratórios e integrativos com ênfase na:
 - observação,
 - colaboração em equipas multidisciplinares,
 - aprendizagem rápida,
 - visualização de ideias,
 - prototipagem rápida e
 - análise de negócio, em simultâneo.



Design Thinking – Uma Definição

O Design Thinking é essencialmente **uma forma de pensar**, aplicando os métodos e a sensibilidade do designer, na liderança da transformação, de inovação de produtos e serviços, estratégias de negócio e novas organizações.

Não é preciso ser um designer para utilizar o design thinking, mas as seguintes capacidades são importantes:

- Pensamento visual e divergente
- Empatia e sensibilidade cultural
- Pensamento integrativo e holístico
- Pensamento em analogias e metáforas.

From
Need
To
Demand

From
Need
To
Solution

DESIGN THINKING: Para que é usado?



PRODUTOS



SERVIÇOS



MARCAS E
CAMPANHAS



EXPERIÊNCIAS
EDUCATIVAS



ESPAÇOS

Design Thinking e Outros “Thinking”

ENGINEERING THINKING



Resolver o caminho

MANAGEMENT THINKING



Optimizar o caminho

DESIGN THINKING



Construir o caminho

Design Thinking

Uma abordagem

[Vídeo Tim Brown – Design Thinking TED Talk](#)



Engineering Thinking, Management Thinking, Design Thinking

Engineering Thinking

- Este é o problema
- Esta é a solução
- Esta é a solução no seu ambiente
- Esta é a solução em operação
- Esta é a solução que necessita ser reparada
- Esta é a solução que já está obsoleta

Foco no **quê**, no **produto** ou **solução**

Management Thinking

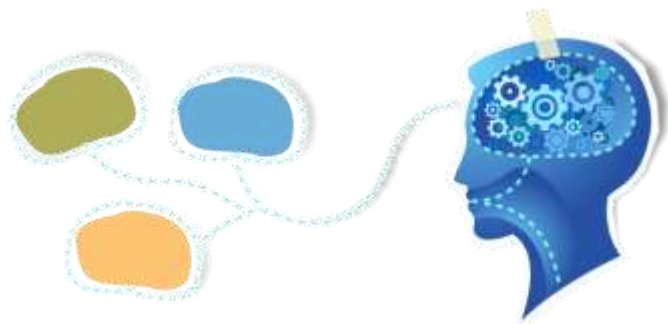
- Este é o problema
- Esta é a solução
- Esta é a estratégia
- Este é o Líder que vai implementar a estratégia
- Estes são os recursos
- Este é o contexto, concorrência, mercado

Foco no **como**, **estratégias** e **mercado**

Design Thinking

- Este é o utilizador final
- Este é o problema
- Estas são as possibilidades
- Esta é a oportunidade
- Esta é a solução
- Estas são as aprendizagens

Foco no **porquê** e no **valor** para o **utilizador/cliente**



Engineering Thinking, Management Thinking, Design Thinking

Traditional Thinking

Loves to avoid mistakes
 Sustaining order
 One way
 Logic; Numeric models
 Analysis aimed at proving one "best" answer
 Planning
 Facts and numbers
 Standardization
 Relevance

Design Thinking

Loves to learn from mistakes
 Taking risks
 Interactive
 Emotional insight; Experiential models
 Experimentation aimed at iterating toward a "better" answer
 Doing
 Storytelling
 Humanization
 Value Redefinition

Engineering Thinking, Management Thinking, Design Thinking



	BUSINESS	DESIGN
Underlying Assumptions	Rationality, Objectivity; Reality as fixed and quantifiable	Subjective experience; Reality as socially constructed
Method	Analysis aimed at proving one “best” answer	Experimentation aimed at iterating toward a “better” answer
Process	Planning	Doing
Decision Drivers	Logic Numeric models	Emotional insight, Experiential models
Values	Pursuit of control and stability; Discomfort with uncertainty	Pursuit of novelty; Dislike of status quo
Levels of Focus	Abstract or particular	Movement between abstract and particular

Engineering Thinking, Management Thinking, Design Thinking

TRADITIONAL THINKING

Flawless planning

Avoid failure

Rigorous analysis

Presentations

Arms length customer research

Periodic

Thinking

DESIGN THINKING

Enlightened trial & error

Fail fast

Rigorous testing

Lightweight experiments

Deep customer immersion

Continuous

Doing

FAZER AS COISAS CERTO

FAZER AS COISAS CERTAS

CAPTURAR VALOR

CRIAR VALOR

GERIR O PRESENTE

CRIAR O FUTURO

BASEADO EM ANÁLISE

BASEADO EM SÍNTESE

PENSAR, E DEPOIS FAZER

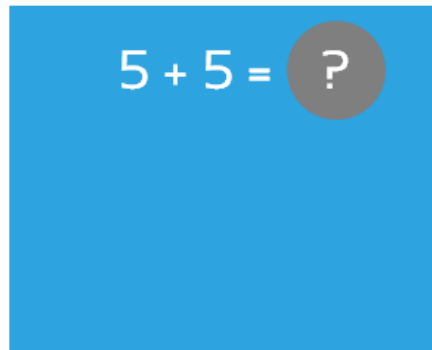
PENSAR FAZENDO

CELEBRAÇÃO DO GÉNIO INDIVIDUAL

CO-CRIAÇÃO TRANSDISCIPLINAR

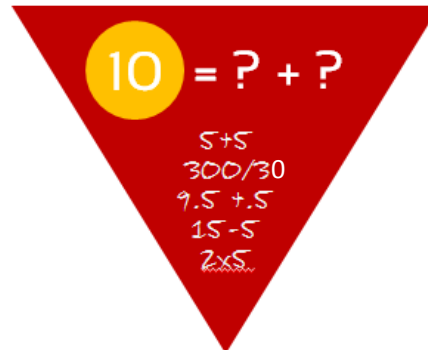
Engineering Thinking, Management Thinking, Design Thinking

problem solving

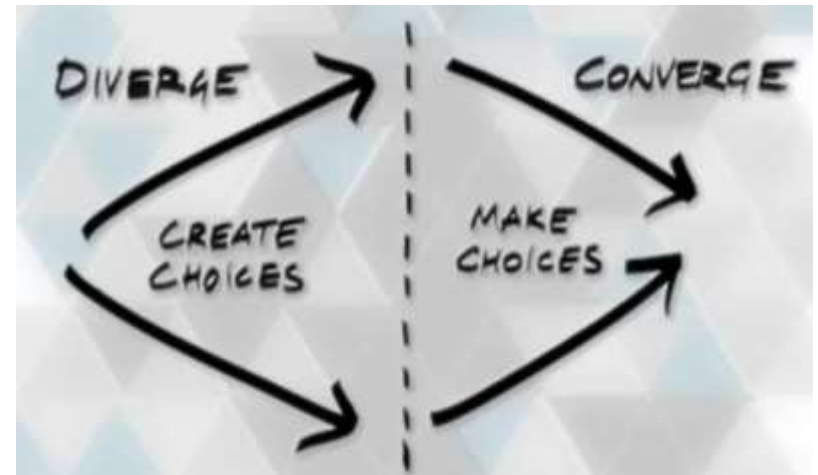


fixed mental models
entrenched practices
one 'right' answer

design thinking



challenges assumptions
right questions
infinite number of solutions



Design Thinking – Porque é Importante?

A **era digital e da *experience economy*** está a mudar os requisitos e as expectativas de como as empresas desenvolvem e prestam serviços.

A **competição global e a personalização** estão a marcar a agenda competitiva.

As **grandes empresas de maior sucesso** utilizam o design thinking para criar negócios lucrativos através de experiências sofisticadas e emocionalmente satisfatórias e de significado para os seus clientes.

Para os **novos millenniums**, o design não é um diferenciador mas sim um custo de entrada.

Design é igual a lucros.

Está a generalizar-se.

Aplica-se cada vez mais a novos desafios, mais complexos e de negócio.



*“I think it’s time for a
Design Thinking
workshop”*

THE EVOLUTION OF DESIGN THINKING

IT'S NO LONGER JUST FOR
PRODUCTS. EXECUTIVES ARE
USING THIS APPROACH
TO DEVISE STRATEGY
AND MANAGE
CHANGE.

PAGE 55



©TimoElliott.com





Dificuldade em resolver a elevada mortalidade de recém nascidos nos himalaias.

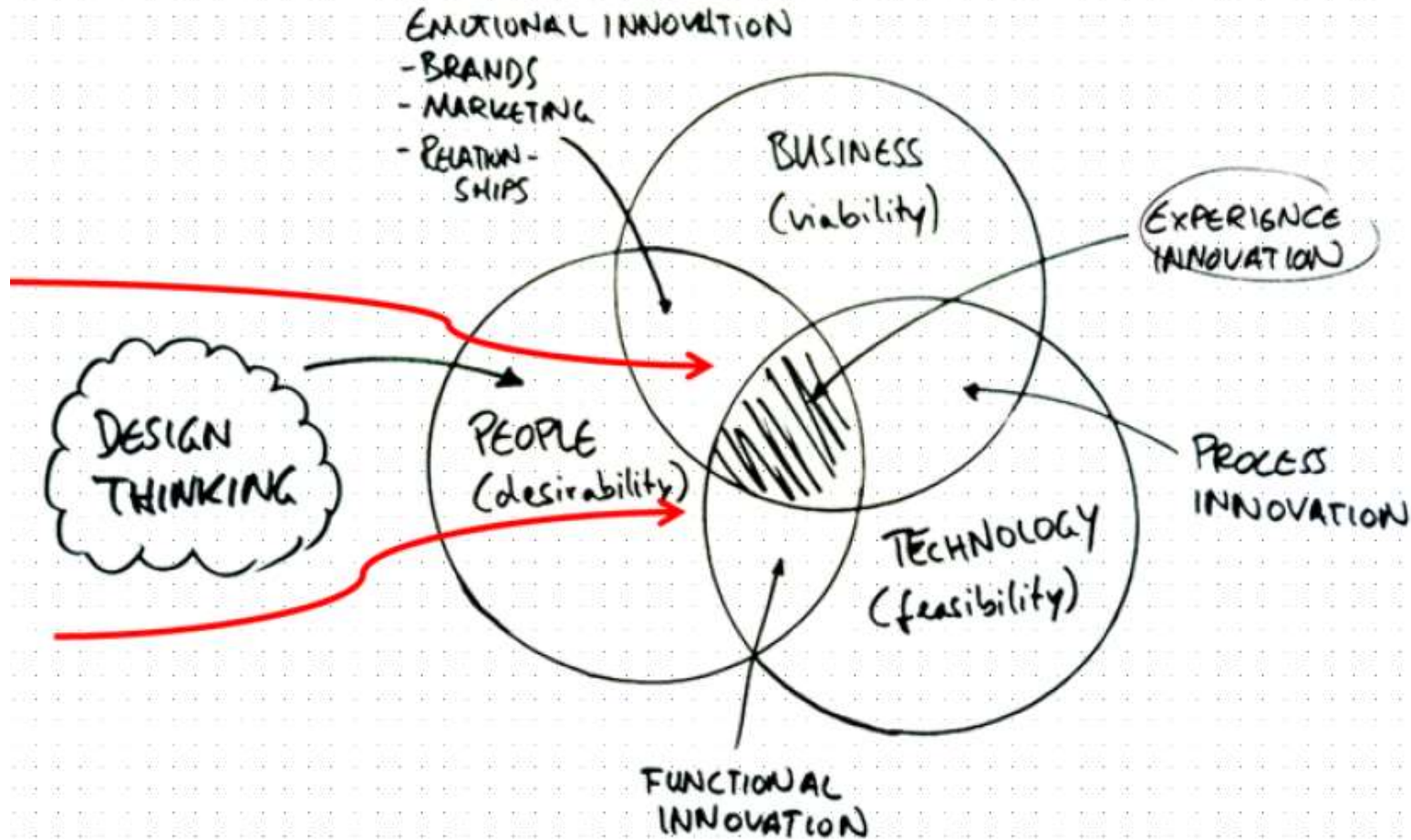




Com funciona o Design Thinking?



Design Thinking – Como Funciona



Design Thinking

Uma abordagem

[Vídeo What is Design Thinking](#)



Design Thinking

Diferentes abordagens, mesmo modelo

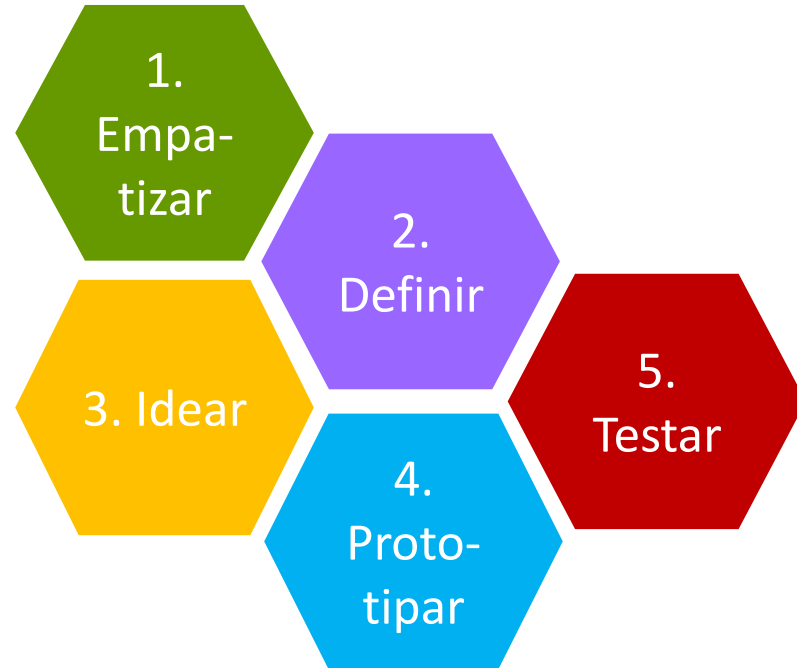
Aprender com as Pessoas

Encontrar Padrões

Desenhar os Princípios

Tornar Tangível

Iterar constantemente

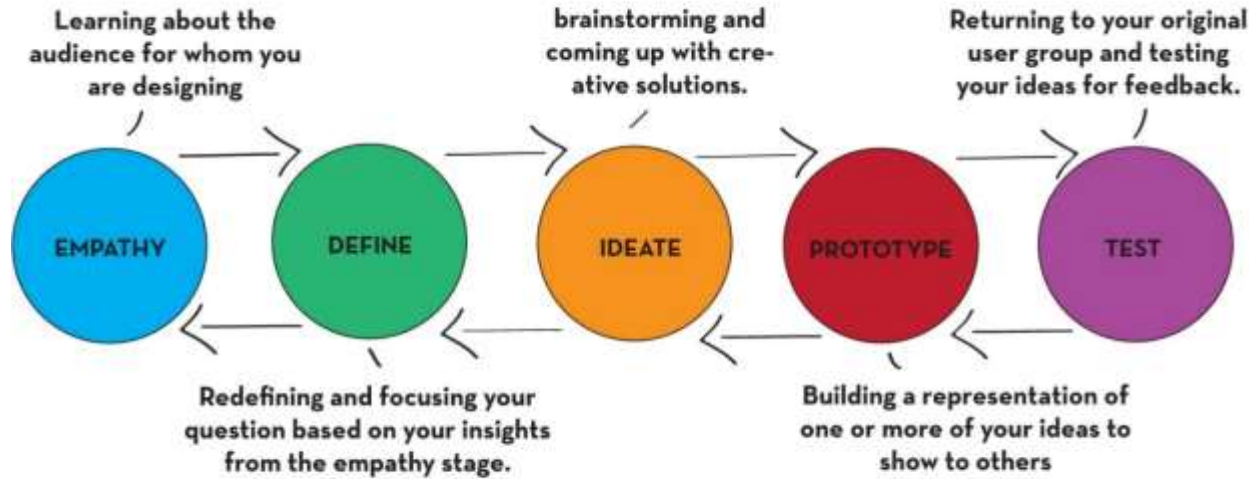


Modelo de Design Thinking

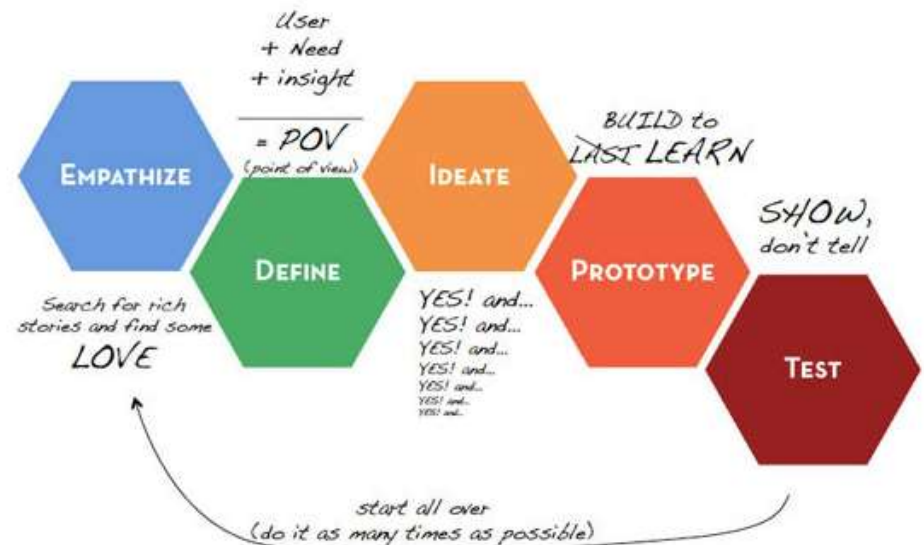
d. School of Stanford



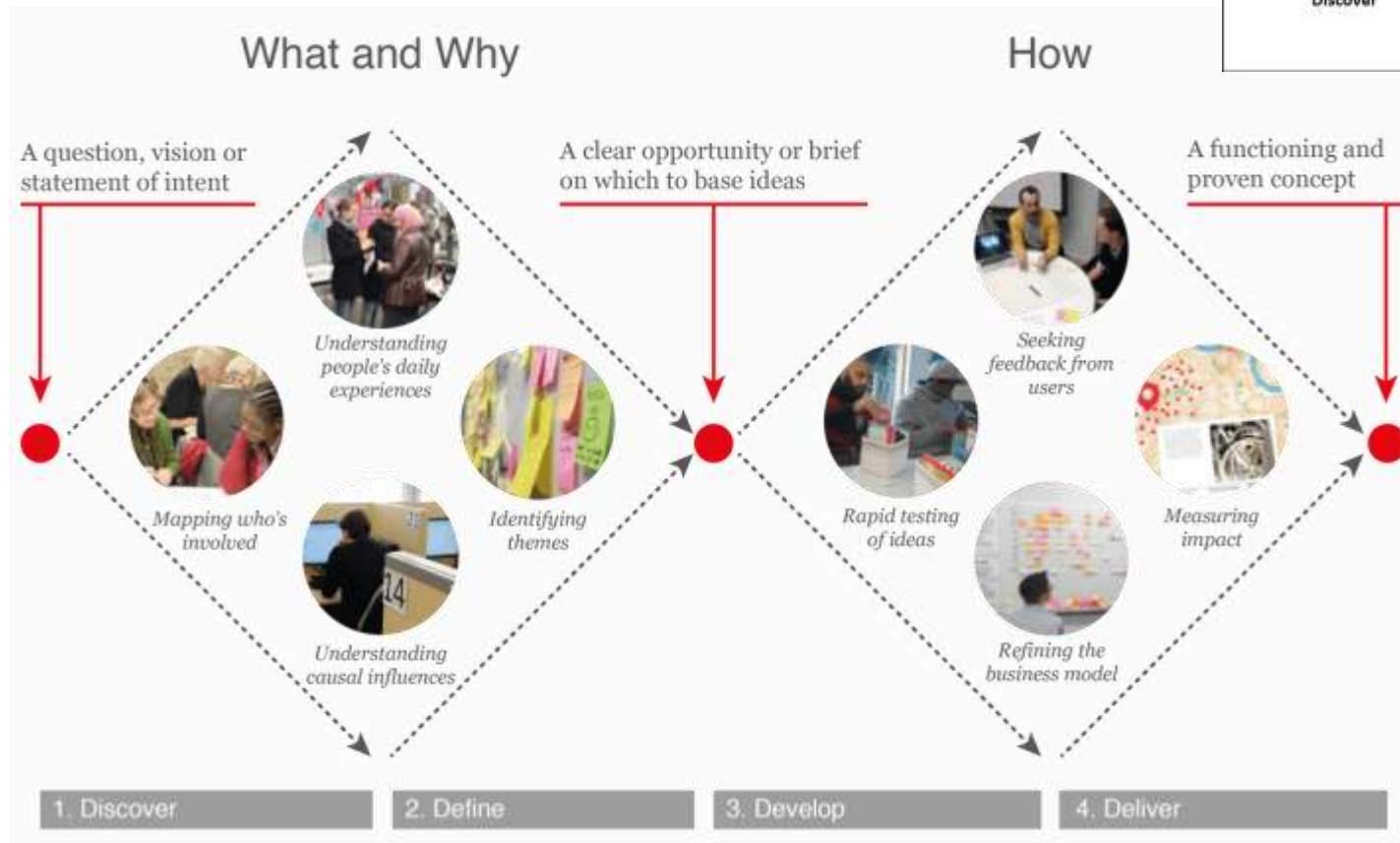
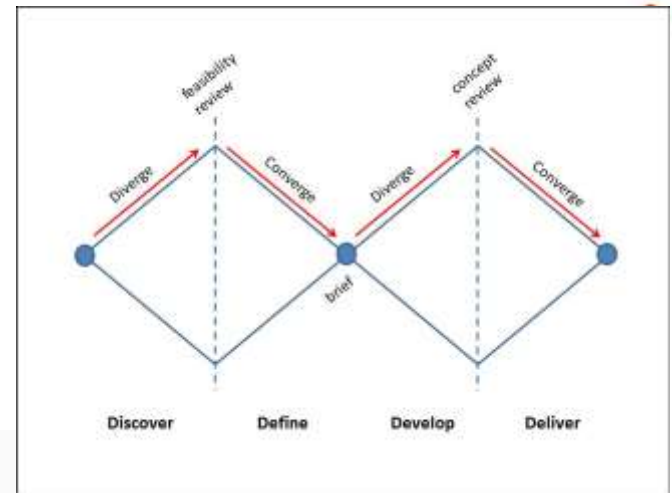
Design Thinking – Vários Modelos



My design thinking CHEAT SHEET

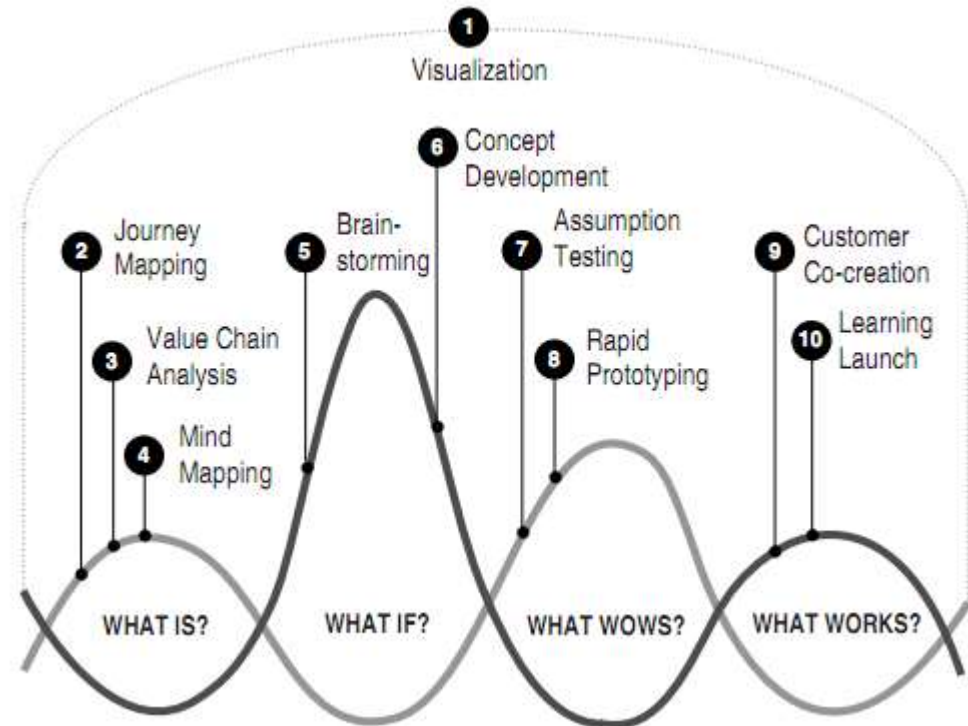
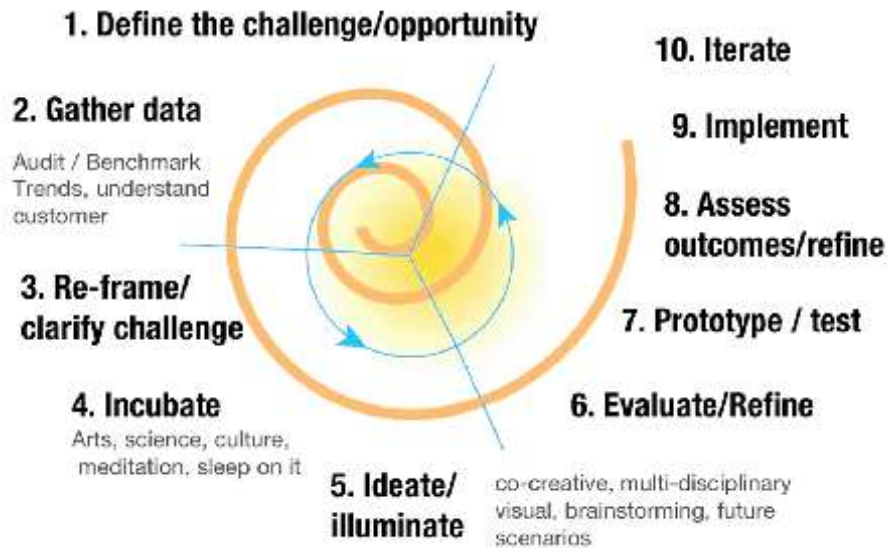


Design Thinking – Vários Modelos



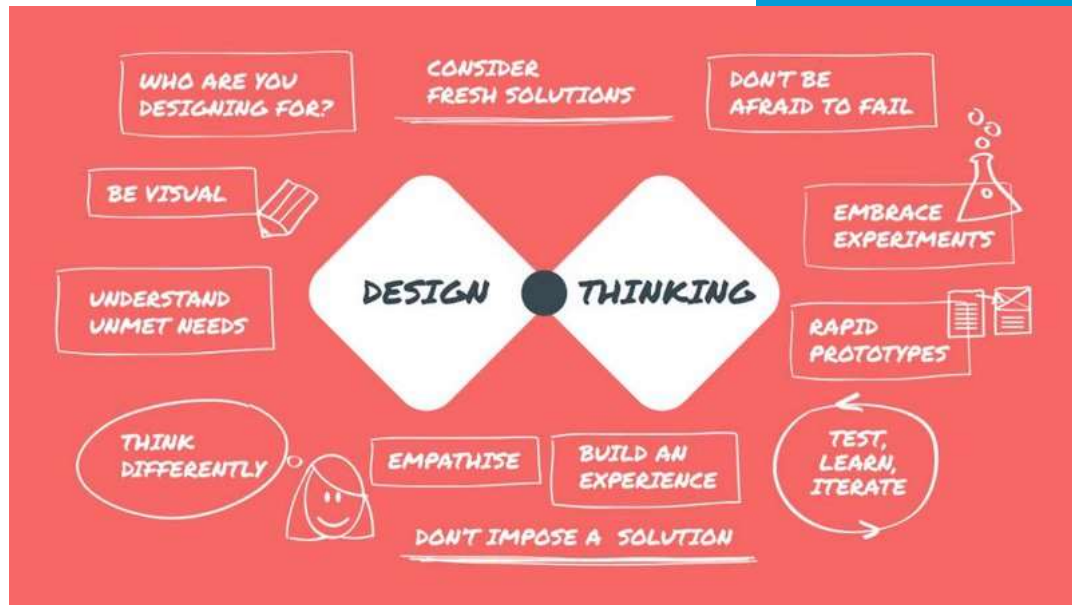
Design Thinking – Vários Modelos

Design-Thinking for Innovation





LARS DAENEN - 2014



The five phases of the design process:

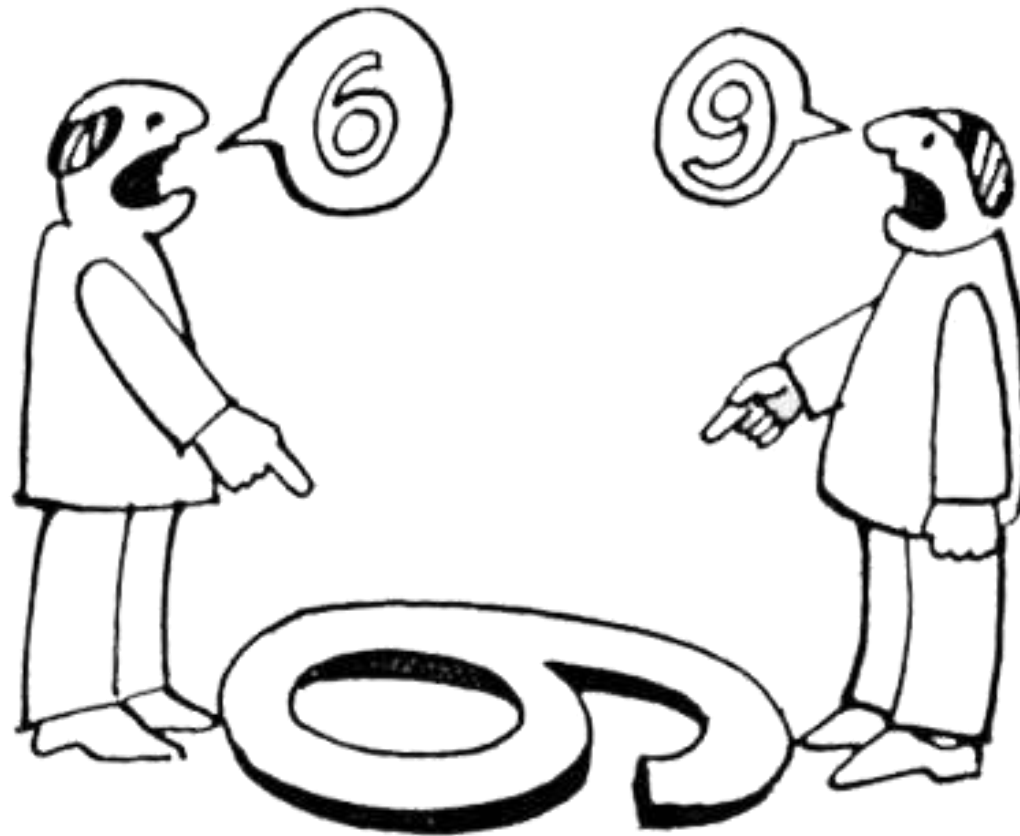


Exercitando o Design Thinking



Empatizar

Criar proximidade





1. Identifique, num post it, **uma dor do seu cliente**. Crie os post it que necessitar, um por cada dor identificada.
2. Identifique, num post it de outra cor, **a atividade que o cliente faz e que gera dor**. Crie os post it que necessitar.
3. Não se atenha apenas a um produto ou serviço. Identifique dores relacionadas com os produtos/serviços que se lembrar.

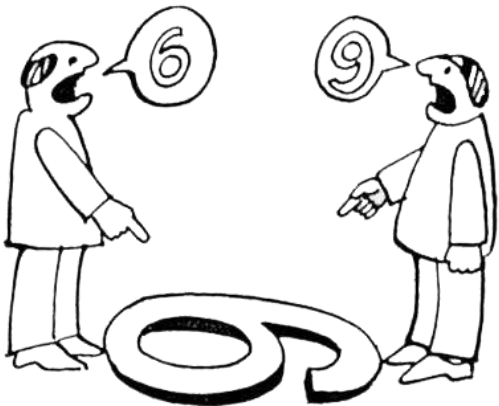
Empatizar

Criar proximidade

“Para criar inovações significativas, é necessário conhecer os clientes/utilizadores e preocupar-se com as suas vidas.”

Como estabelecer Empatia? Através de ...

1. **Observação** – comportamentos de clientes e utilizadores do serviço no dia-a-dia. Observar a coerência entre o que diz e o que faz
2. **Aproximação** – falar com o cliente, fazer perguntas, estruturar e aprofundar os “porquês”
3. **Ver e ouvir** – ouvir o que têm para dizer e ver como fazem uma determinada atividade, que passos envolve, que experiência o cliente tem



Empatizar

Identificar a Dor do Cliente (1/2)

A “Dor” é algo que incomoda o Cliente antes, durante ou depois de realizar uma atividade específica ou o impede de realizar essa atividade. Pode ser:



- **Resultados indesejados, problemas ou características funcionais do produto/serviço** – e.g. *a via verde não funciona, o sistema de pagamento está avariado, a bilha do gás é muito pesada para colocar na bagageira do carro ...*
- **Respostas emocionais ao produto/serviço** - e.g. *não gosto da cor, aborrece-me estar ao frio a encher o depósito, a fila de espera é gigante, o atendimento está lento ...*
- **Obstáculos impedem o cliente de iniciar alguma atividade ou atrasam-no** – e.g. *não tenho tempo para ir à loja, a solução é muito cara ...*

Empatizar

Empatizar

Identificar a Dor do Cliente (2/2)

Para identificar a dor, **descreva-a o mais especificamente possível**. Para isso, faça perguntas, recolha informação, observe

"ESTE É O
PROBLEMA
DA DOR

ELA PRECISA
SER
SENTIDA."

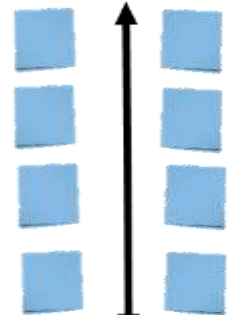
- A partir de quando começa a sentir que a espera para ser atendido é perda de tempo? 5 min.? 10 min.?
- O que significa *demasiado caro*? Tempo? Dinheiro? Esforço?
- Que consequências sociais pode ter para o cliente? Perda de estatuto? Poder? Confiança?
- O que dificulta a vida do cliente neste produto em concreto? O que lhe falta?
-

Atividade

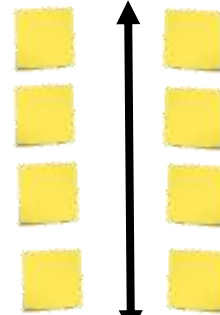
Tempo para reflexão em grupo: 10 min.

1. Ordene os post it das **atividades** por ordem de relevância de cada atividade para o cliente
2. Ordene os post it da **dor** por ordem da severidade (dor ligeira, moderada, extrema)
3. Apresente os resultados

Atividade + Atividade



Dor + Dor



Definir

Enquadrar o problema

“Enquadrar o problema certo é a única forma de criar a solução certa.”

Definir o problema é construir uma afirmação com significado e orientada para a ação, uma perspetiva e um **ponto de vista** para o desafio a endereçar.

Como saber que **define corretamente o ponto de vista**?

- **Foca e enquadra** devidamente o problema
- **Inspira** a equipa
- Contém **critérios para avaliação** de ideias concorrentes
- **Confere poder** à equipa para tomar decisões independentes
- **Captura o coração e a mente** das pessoas a quem o transmite
- **Evita** o desenvolvimento de **conceitos e ideias que abrangem tudo** e mais alguma coisa



Tempo para reflexão em grupo: 15 min.

1. Com base na hierarquização das atividades e das dores dos seus clientes/utilizadores de serviço, defina o **perfil do seu cliente** ou utilizador do serviço
2. **Defina o seu problema**, criando uma afirmação inequívoca e focada no desafio.
3. Partilhe com os restantes grupos



Idear

Idear

Foco na geração de ideias

*“Idear não é sobre criar a melhor ideia,
mas sobre gerar um leque alargado de possibilidades.”*



Idear

Idear

Foco na geração de ideias

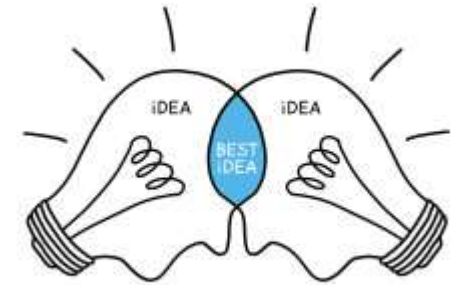
O processo de ideação fornece o combustível e a matéria prima para construir protótipos e conseguir soluções inovadoras, com valor, para os clientes.

Como?

- Num **ambiente descontraído** e sem preconceitos
- Em **brainstorming**, com partilha e interconexão de ideias (uma leva a outra e por aí adiante)
- Construção e **prototipagem** facilitam a geração de ideias, pela ligação do pensamento à execução
- Desenho e construção de **“mapas”** ou **“percursos”** da **experiência** dos clientes/utilizadores

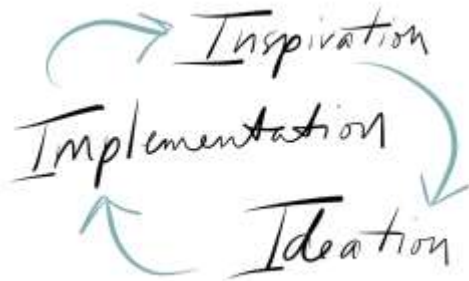
De Onde vêm as Boas de Ideias?

<https://www.youtube.com/watch?v=ICxBDZDQ7>



Idear

Como é que procuro novas ideias?



Não tenho novas ideias! O que devo fazer?



Ideias

- Explorar tecnologias existentes
- Pesquisar mercados potenciais
- Investigar a concorrência
- Analisar ameaças e oportunidades
- Utilizar ideias de stakeholders

- Mudar a perspectiva
- Explorar as causas do problema
- Redefinir o problema
- Brainstorm com outros
- Pensar fora da caixa
- Forçar associações/ligações aleatórias

Idear

Geração de Ideias

Uma metodologia baseado no Design Thinking

- 1 **Identificar o problema corretamente** → Uma boa identificação do problema facilita a geração de ideias que produzam os resultados esperados
- 2 **Empatizar com quem sente a “dor”** → Colocar-se nos sapatos do outro e perceber o que sente, que impacto tem para si e o que poderia ajudar a resolver
- 3 **Definir critérios para uma boa ideia** → Como saber qual a melhor ideia? O que vai definir o seu sucesso? Como pode ser implementada, que custos envolve? etc.
- 4 **Observar, perguntar e voltar a perguntar** → Observar o que já existe e pode ser melhorado, perguntar para esclarecer dúvidas e sem receio de errar, conhecer os dados mais relevantes
- 5 **Desafiar crenças e suposições** → Questionar o óbvio, separar a crença do facto e não aceitar nada como dado adquirido sem antes explorar todas as opções.
- 6 **Decompor o problema em partes** → Uma reanálise do problema através da sua decomposição em várias componentes pode ajudar a ver sob outros ângulos e perspetivas
- 7 **Pensar ao contrário** → Pensar em como o problema pode ser agravado, em vez de solucionado pode ajudar a descobrir novas ligações e a desbloquear soluções
- 8 **Representar a ideia** → Através do desenho, escrita, post-its pela construção de protótipos ou processos para ajudar a estruturar e a perceber o que falta fazer



REGRAS DE BRAINSTORMING:

1. **NÃO JULGAR AS IDEIAS**
2. **GERAR O MÁXIMO POSSÍVEL**
3. **NÃO FALAR em simultâneo**
4. **RABISCAR, DESENHAR**
5. **SER CONCISO, focar no TÓPICO**
6. **Encorajar ideias DESCABIDAS**
7. **ANOTAR TODAS as ideias**
8. **CONSTRUIR sobre as IDEIAS dos OUTROS**

Prototipar

Construir para aprender

“Construir para pensar e testar para aprender.”

O protótipo é a geração de artefactos destinados a responder a questões aproximam da solução final. Pode ser qualquer coisa, desde um storyboard, a uma maquete, algo que permita o utilizador ***experienciar*** o produto.

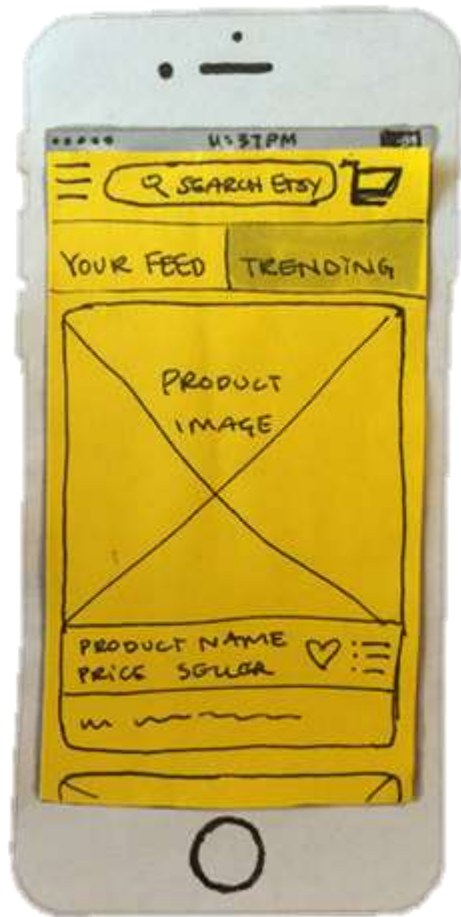
Porquê construir protótipos?

- Para melhor idear e resolver um problema – construir para pensar
- Para comunicar o produto
- Para interagir com o cliente/utilizador final
- Para falhar de forma rápida e barata
- Para testar possibilidades



Pretotyping

Simplificar a prototipagem



Testar

Testar

Testar e Iterar

“Testar é uma oportunidade para reforçar a aprendizagem da solução e do cliente/utilizador.”

Com o teste, vem a interação. O teste é mais uma oportunidade para conhecer o cliente/utilizador e outros *stakeholders* envolvidos.

Permite:

- Afinar protótipos e soluções
- Aprender algo mais sobre o utilizador
- Afinar o Ponto de Vista, a afirmação do desafio ou problema endereçado

Como?

- Show, don't Tell - passar o protótipo para as mãos do cliente/utilizador
- Cria experiências, que permitem o cliente sentir o produto
- Comparação – o cliente/utilizador pode comparar com outros produtos que existam



10 Faces da Inovação

Formação em Inovação
e Value Creation Forums

LEADERSHIP
BUSINESS CONSULTING

academia **galp** 

Galp
INNOVATION LABS

Campeões da Inovação



Princípios de Silicon Valley



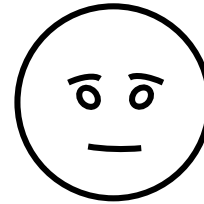


1. Individualmente, identifique 3 características pessoais **suas** que são facilitadoras da inovação
2. Partilhe com o grupo

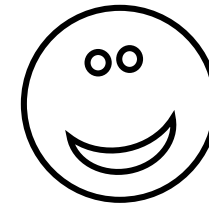
Atividade

Tempo para reflexão em grupo: 5 min.

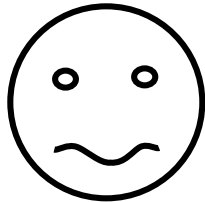
10 FACES DA INOVAÇÃO



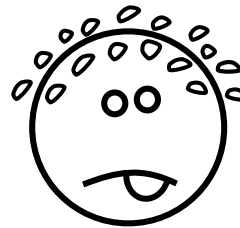
Experimentador



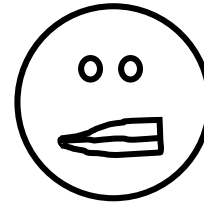
Polinizador



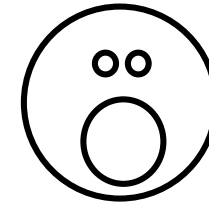
Antropólogo



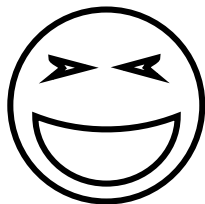
Saltador de Obstáculos



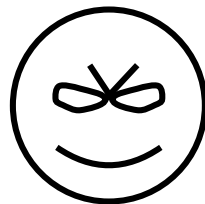
Colaborador



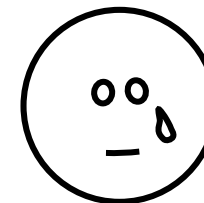
Diretor



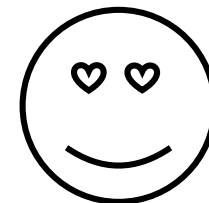
Arquiteto de Experiências



Cenógrafo



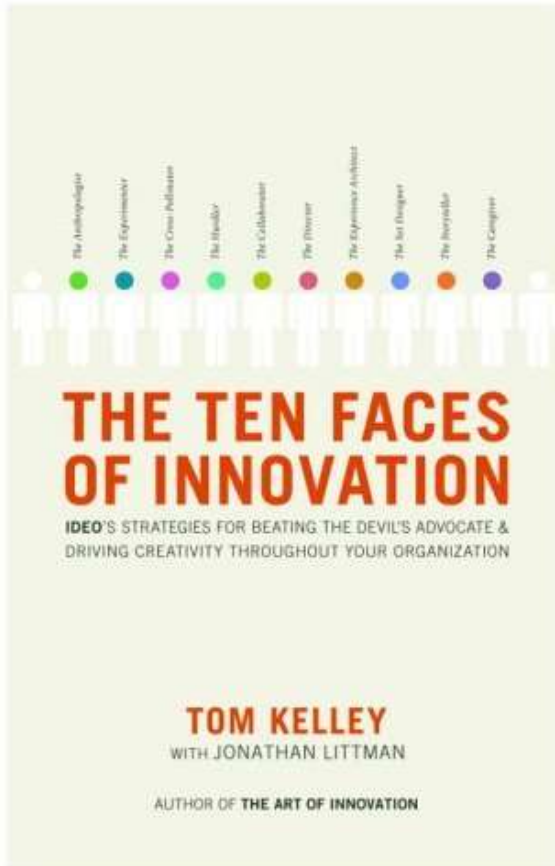
Narrador



Cuidador

Personas de Inovação

10 Faces da Inovação



Personas que Aprendem

1. Antropólogo
2. Experimentador
3. Polinizador



Personas que Constroem

7. Arquiteto de experiências
8. Cenógrafo
9. Cuidador
10. Narrador.



Personas que Organizam

4. Saltador de obstáculos
5. Colaborador
6. Diretor

Traços em comum das Personas de Inovação

10 Faces da Inovação



Personas que Aprendem

- Criadores de novas ideias, humildes e dispostos a aprender
- Tentam entender as necessidades do cliente
- Constroem modelos e protótipos, fazem associações entre diferentes saberes e fazem conexões
- Observadores, intuitivos, curiosos e rápidos a conceber soluções

1. **Antropólogo**
2. **Experimentador**
3. **Polinizador**



Personas que Organizam

- Reúnem e organizam os recursos para a inovação acontecer
- Superam obstáculos e planeiam o caminho a seguir
- Garantem os processos que permitem as ideias avançar.
- Reconhecem o processo de orçamentação e alocação como complexo xadrez e jogam para ganhar

4. **Saltador de obstáculos**
5. **Colaborador**
6. **Diretor**



Personas que Constroem

- Conseguem que as coisas sejam feitas
- Canalizam o poder dos papéis que organizam para fazer a inovação acontecer no nível do cliente
- Projetam experiências atrativas, gerem o relacionamento com o cliente e constroem narrativas convincentes
- Têm grande visibilidade na organização

7. **Arquiteto de experiências**
8. **Cenógrafo**
9. **Cuidador**
10. **Narrador**



1. Individualmente, **preencha o questionário** das Personas de Inovação e identifique a(s) sua(s)
2. Com os colegas, anote as personas predominam no seu grupo
3. Partilhe

Atividade

Tempo para reflexão em grupo: 10 min.

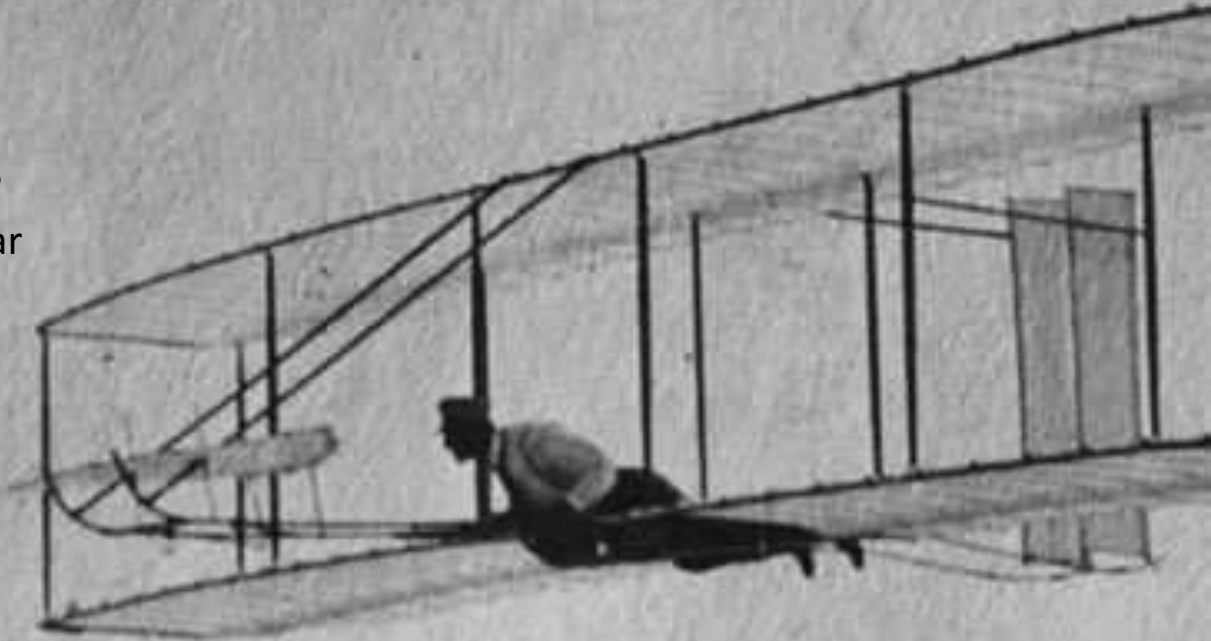
Antropólogo

- **Observa, interage** e olha em volta.
- **Vê as coisas de forma diferente** e identifica a linha em comum existente.
- Traz **novas aprendizagens e visões sobre a organização** ao observar o comportamento humano e desenvolver uma compreensão profunda de como as pessoas interagem fisicamente e emocionalmente com produtos, serviços e espaços.
- **Reformula um problema**, humanizando o método científico para o aplicar no cotidiano.



Experimentador

- Rápido a **passar os conceitos da palavra para o desenho**, modelo e protótipo.
- **Não tem receio de falhar** rápido.
- **Comemora o processo**, não a ferramenta, testando e testando de novo potenciais cenários para tornar as ideias tangíveis.
- **Faz protótipos de novas ideias**, aprendendo via um esclarecido processo de tentativa e erro.
- **Partilha a descoberta e colabora**, garantindo que todo o processo poupa tempo e dinheiro.



Polinizador

- **Faz associações e conexões**, ao juntar ideias aparentemente não relacionadas
- **Explora outros setores e culturas**, e traduz as descobertas e revelações para ir ao encontro das necessidades exclusivas da empresa
- **Tem mente aberta**, tira notas de modo diligente
- **Consegue pensar em metáforas** e revela capacidade de se inspirar com as restrições e desafios



Saltador de Obstáculos

- **Determinado e otimista**, vê além dos fracassos iniciais
- **Reconhece que o caminho para a inovação está repleto de dificuldades** e desenvolve um talento especial para as superar e ultrapassar
- **Soluciona problemas novos** e regozija-se por lidar com algo que nunca foi feito antes
- **Otimista e perseverante**, pode ajudar as grandes ideias a derrubar o status quo
- **Pode transformar os retrocessos nos maiores sucessos** de uma organização



Colaborador



- Pessoa rara que **valoriza** realmente a **equipa em detrimento do indivíduo**.
- Ajuda a juntar grupos ecléticos, e muitas vezes **lidera** no meio da multidão **para criar novas combinações e soluções multidisciplinares**.
- **Derruba as fronteiras tradicionais nas organizações** e cria oportunidades para os membros da equipa assumirem novos papéis.

Diretor

- **Reúne um talentoso elenco e equipa** e ajuda a despertar os seus talentos criativos
- Tem uma **compreensão precisa do todo**, com uma **mão firme** no pulso da organização
- Tem **talento para montar o cenário** tendo em vista as oportunidades, revelando o melhor nos seus jogadores, e conseguindo que as coisas sejam feitas.



Arquiteto de Experiências

- **Projeta experiências atraentes** para além da mera funcionalidade, com o intuito de se conectar a um nível mais profundo às necessidades latentes ou expressas dos clientes
- **Facilita os encontros positivos com a organização** através de produtos, serviços, interações digitais, espaços ou eventos
- Sempre que pode, **mapeia como transformar algo comum em algo distinto** – e até mesmo encantador.



Cenógrafo

- **Cria um palco** no qual os membros da equipa de inovação podem fazer o seu melhor trabalho.
- Promove culturas energéticas e inspiradas ao **criar ambientes de trabalho que celebram o indivíduo e estimulam a criatividade.**
- **Faz ajustes a um espaço físico para equilibrar as oportunidades de trabalho privadas e colaborativas.** Ao fazê-lo, torna o espaço numa das ferramentas mais versáteis e poderosas da organização.



Cuidador

- É a base da inovação humano
- Baseia-se na metáfora de um profissional de saúde para fornecer **atendimento ao cliente** de uma forma que vai **além do mero serviço**
- **Empático**, trabalha para entender cada cliente e **criar um relacionamento**
- **Orienta o cliente** através do processo para lhe **proporcionar uma experiência confortável, centrada no ser humano.**



Cuidador

- **Impulsiona a motivação e ânimo internos**, bem como a **percepção externa** através de narrativas convincentes de iniciativa, trabalho árduo e inovação
- Trabalha no **meio de comunicação que melhor se adapta às suas capacidades e mensagem**: vídeo, narrativa, animação ou até mesmo banda desenhada
- Pode desencadear a emoção e a ação, transmitir valores e objetivos, promover a colaboração, criar heróis, e **conduzir as pessoas e organizações em direção ao futuro**.



Galp

INNOVATION LABS

Formação em Inovação e
Value Creation Forums

Sessão 2: Manhã

LEADERSHIP
BUSINESS CONSULTING

