

# **GAMIFICATION TRAINER MANUAL**

**ENGLISH VERSION**



**Green skills**  
FOR FUTURE TOURISM



**Erasmus+**



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

# INTRODUÇÃO

O objetivo deste manual é tentar abordar a questão da gamificação e as suas aplicações de uma forma mais teórica/técnica do que é habitual. Isto com o objetivo de poder fornecer orientações práticas sobre como conceber as suas próprias técnicas de gamificação com mais conhecimentos sobre o assunto. O discurso, especialmente no mundo dos negócios e da educação, tem-se essencialmente resumido ao uso de Kahoot, Nuvens de Palavras estereis (dificilmente definíveis como gamificação) e outras aplicações que são muito populares e flexíveis mas, por isso, muito genéricas. Antecipando o conteúdo deste artigo, ver-se-á que é essencial empregar técnicas de gamificação que são concebidas à medida do tipo de público-alvo, de modo a obter o maior envolvimento possível. Mas é bom dar um passo atrás. É possível que o leitor não esteja familiarizado com o termo "gamificação". Para responder a isto, a definição dada por Deterding, o primeiro a delinear o conceito de gamificação e um dos mais eminentes académicos a trabalhar no assunto, pode ser útil, pelo menos momentaneamente: "'Gamificação' é o uso de elementos de design de jogos em contextos que não são de jogos". "'Gamificação' é a utilização de elementos de design de jogos em contextos não relacionados com jogos." Os elementos de design de jogos<sup>1</sup> mencionados na definição são, por exemplo: tabelas de classificação, pontos, medalhas, feedback auditivo e visual e recompensas. Além disso, é importante saber que, apesar de não ser muito falada nos principais meios de comunicação social, a prática da gamificação é atualmente desenfreada.

<sup>1</sup>Deterding S. et al., From Game Design Elements to Gamefulness: Defining Gamification, Conference paper for "Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media", 2011, [https://www.researchgate.net/publication/230854710\\_From\\_Game\\_Design\\_Elements\\_to\\_Gamefulness\\_Defining\\_Gamification](https://www.researchgate.net/publication/230854710_From_Game_Design_Elements_to_Gamefulness_Defining_Gamification).

Embora esta afirmação possa, à primeira vista, parecer hiperbólica, uma rápida observação da utilização atual da gamificação, dos números que lhe estão associados e da variedade e quantidade de áreas em que é atualmente aplicada, pode ser suficiente para convencer do contrário:

- 70% das empresas que figuram na Forbes Global 2000 (lista anual da Forbes das 2000 maiores empresas públicas do mundo) utilizam a gamificação. Estas empresas incluem Nike, Apple, Pfizer, Bayer, Microsoft, Amazon, Nestlé, Coca-Cola.<sup>3</sup>
- 50% das empresas em fase de arranque utilizam a gamificação.

Tendo esclarecido, pelo menos um pouco,<sup>4</sup> o âmbito da discussão e a importância do papel que desempenha atualmente, indicamos agora, de forma sintética, os pontos que serão abordados para prosseguir o objetivo enunciado na abertura:

- Foco nos conceitos de motivação, fluxo e envolvimento do cliente
- Octalysis de Yu-Kai Chou
- Análise de algumas técnicas de gamificação
- Considerações úteis para a conceção de técnicas de gamificação

Tendo estabelecido o caminho temático a seguir, podemos agora começar sem mais hesitações.

Motivação, fluxo, envolvimento dos clientes, envolvimento dos empregados

<sup>2</sup> Elsie Boskamp. "25 Gamification Statistics [2022]: Facts + Trends You Need To Know" Zippia.com. Feb. 15, 2022, <https://www.zippia.com/advice/gamification-statistics>

<sup>3</sup> *Ibidem.*

<sup>4</sup> MarketsandMarkets(2020), <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/gamification-market-991.html>

Porque é que gostamos de jogar jogos? A resposta mais espontânea que alguém pode dar é, muito simplesmente, porque é divertido. No entanto, por detrás desta última palavra, existe todo um universo. O que é que acontece exactamente quando nos divertimos? Realiza-se uma acção que nos satisfaz de alguma forma, nem que seja sensorialmente, como o jogo de baloiçar num baloiço. Mas isso não basta, vamos ainda mais fundo: se para nos divertirmos temos de agir, o que nos leva a fazê-lo? Neste caso específico, a realização. Mas o que é a realização? A forma como se manifesta é certamente através de sentimentos de alegria, exaltação ou regozijo, mas qual é a sua relação com a nossa atuação? A realização é uma motivação. Então, porque é que agimos? Agimos sempre e apenas porque acreditamos que existe uma motivação para o fazer. Aqui chegamos ao primeiro conceito fundamental: a motivação. Brincar é uma acção tão espontânea para qualquer pessoa porque a motivação para o fazer é simples, genuína e muito poderosa. Brincar faz-nos sentir bem de uma forma gratuita, e dificilmente se pode encontrar melhor motivação para agir do que esta. E, por outro lado, acções como trabalhar ou estudar? Também elas têm motivações poderosas, um salário ou o aumento dos seus conhecimentos, mas a realização destas acções é cansativa, raramente divertida e, na verdade, muitas vezes desgastante. Isto porque a recompensa destas acções é sempre projectada no futuro, age-se para um prazer que, talvez, venha mais tarde, se é que virá. Os nossos cérebros e corpos, por outro lado, tendem a procurar gratificações imediatas ao agir; é apenas através da racionalidade que podemos modular o seu comportamento para dirigir os seus esforços para objectivos localizados no futuro

O prazer de brincar pode ser combinado com a utilidade de acções como trabalhar ou estudar? Se sim, como? Estas são as questões fundamentais da gamificação, que, para ser mais específico, não é mais do que engenharia comportamental. Fazer gamificação é conceber técnicas inspiradas no mundo dos jogos para levar as pessoas a realizar acções que não são jogos. Se este é o seu objetivo, então aqueles que querem fazer gamification devem necessariamente começar com o gatilho da ação, nomeadamente a motivação. É por isso que este capítulo irá discutir o estado de fluxo, o envolvimento do cliente e o envolvimento do colaborador. Começemos pelo primeiro..



# Resumo

<b>1.1 FLOW .....</b>	<b>.....P7</b>
<b>1.2 ENVOLVIMENTO DO CLIENTE.....</b>	<b>.....P9</b>
<b>3 Octalysis de Yu-Kai Chou .....</b>	<b>.....P13</b>
<b>3.1 As oito forças motrizes .....</b>	<b>.....P16</b>
<b>3.2 Cérebro esquerdo, cérebro direito .....</b>	<b>.....P19</b>
<b>3.3 Chapéu branco, chapéu preto .....</b>	<b>.....P22</b>
<b>4 Análise .....</b>	<b>.....P26</b>
<b>4.1 Pontos (status) .....</b>	<b>.....P26</b>
<b>4.2 Oportunidades evanescentes .....</b>	<b>.....P28</b>
<b>5. Considerações úteis para a conceção de técnicas de gamificação .....</b>	<b>.....P30</b>



## 1.1 FLOW

O estado de flow é um conceito cunhado por Csíkszentmihályi, um dos primeiros e mais importantes proponentes de uma abordagem à psicologia denominada psicologia positiva. Este movimento deu os seus primeiros passos nos anos 60 com Martin Seligman e Csíkszentmihályi que, juntamente com o trabalho de outros autores, deram forma a esta conceção particular da psicologia. Pretende constituir-se como uma reacção à abordagem tradicional que privilegia predominantemente o diagnóstico e o tratamento das perturbações mentais. Para tal, toma como objectos privilegiados de estudo os aspectos positivos da experiência humana e o bem-estar psicológico. Os três pontos básicos em que se baseia são a ênfase na força e na virtude, o estudo científico das experiências positivas e o enfoque no crescimento pessoal. É neste quadro teórico que se insere o trabalho de Csíkszentmihályi. Em duas das suas obras mais importantes, *Beyond Boredom and Anxiety* e *Flow: The Psychology of Optimal Experience*, o psicólogo húngaro procura dissecar e conceptualizar essa experiência humana de extrema concentração e gratificação que ocorre quando nos encontramos a realizar uma tarefa que não só nos interessa do ponto de vista pessoal, como também testa as nossas capacidades precisamente no limite superior do seu potencial.

<sup>5</sup> Segnaliamo, tra gli altri, Barbara Fredrickson, Christopher Peterson, Sonia Lyubomirsky e Shawn Achor.



Usando as palavras de Csíkszentmihályi, o fluxo é::

Uma sensação de que as capacidades de uma pessoa são adequadas para lidar com os desafios que tem em mãos, num sistema de ação orientado por objectivos e com regras, que fornece pistas claras sobre o seu desempenho. A concentração é tão intensa que não sobra atenção para pensar em nada irrelevante ou para se preocupar com problemas. A auto-consciência desaparece e a noção do tempo fica distorcida.

6

O psicólogo húngaro acredita que este sentimento é algo que deve ser procurado nas nossas actividades diárias. Para tal, é preciso agir e moldar o pensamento e a realidade de modo a criar um ambiente calibrado especificamente para este tipo particular de estimulação, que é gratificante e curativo.

Para aqueles que praticam a gamificação, este estado psicológico é de interesse, uma vez que é o tipo de experiência que mantém as pessoas coladas à sua atividade, seja ela um jogo ou outra. Conseguir a atenção e o envolvimento do utilizador deve ser o objetivo principal de qualquer designer de gamificação.

A razão é muito simples: quanto maior for o apego a uma ação que se consegue suscitar num utilizador, mais tempo esse utilizador passará a realizá-la. Por outras palavras, o estado de fluxo é uma espécie de El Dorado para qualquer pessoa que queira reter a atenção do utilizador para o seu site ou para a sua empresa. Conseguir activá-lo garante a obtenção da maior quantidade possível de envolvimento.

Acontece que jogar é uma das acções mais conducentes à obtenção deste estado, e é por isso que qualquer pessoa que queira utilizar práticas de gamificação deve estar ciente do potencial do estado de fluxo.

<sup>6</sup> Csíkszentmihályi M., Flow: The Psychology of Optimal Experience, New York, HarperCollins Publishers, 1990, p.71



O jogo que pode dar origem a este estado não é, no entanto, um jogo qualquer. Não basta acrescentar pontuações ou tabelas de classificação a qualquer atividade para que ela se torne envolvente a esse ponto. Tal como Csíkszentmihályi salientou, a atividade deve ser tal que teste as capacidades do utilizador ao máximo, fornecendo constantemente feedback sobre a qualidade do desempenho e, acima de tudo, indicações claras sobre como completá-la. É isto que se deve ter sempre em mente no processo de implementação de práticas de gamificação: a experiência deve ser satisfatória, envolvente e bem desenhada para guiar o utilizador em cada passo; a sua mente deve estar o menos possível envolvida em pensar no que fazer; a certeza da ação deve ser tal que permita a imersão total que é, afinal, o estado de Flow.

## 1.2 ENVOLVIMENTO DO CLIENTE

Vamos agora concentrar-nos no envolvimento do cliente. Zichermann, um dos pioneiros da indústria da gamificação e um académico na área dos estudos de jogos, resumiu muito claramente em 2013 o que, para o mundo do marketing, se tornou até agora uma verdade indiscutível: "Em vez da ideia antiquada de pressionar os consumidores a "comprar mais!", envolver os utilizadores para gerar receitas é o modelo de marketing do futuro. Em termos simples, o envolvimento não segue as receitas. Em vez disso, por trás do envolvimento, segue-se a receita".



Para compreendermos melhor o que tudo isto significa, podemos recorrer a um artigo de Jenny Van Doorn et al.

A relevância deste trabalho reside no facto de - para além de ser o trabalho de uma investigadora de referência na área do marketing, particularmente empenhada no estudo do envolvimento do cliente - ser o local onde é proposto o modelo Customer Engagement Behavior (CEB), que tem sido desde então amplamente utilizado por empresas que dominam o mercado até à data, como a Amazon, a Coca-Cola e o Spotify. Neste artigo, Van Doorn afirma que "o envolvimento do cliente é uma construção comportamental que vai além do comportamento de compra apenas [...]

Estes incluem retenção e compra cruzada, vendas e métricas de transação, boca-a-boca, recomendações e referências de clientes, blogs e postagens na web, e muitos outros comportamentos<sup>7</sup> que influenciam a empresa e suas marcas." Van Doorn afirma que, para compreender a natureza do envolvimento do cliente, temos de analisar uma rede complexa de comportamentos que têm toda uma série de antecedentes (condições que os activam) e consequências.

Van Doorn explica que estes comportamentos acabados de enumerar podem ser positivos ou negativos para a empresa (o boca a boca pode ser para recomendar ou desaconselhar, bem como as críticas em linha, etc.) e que, obviamente, é fundamental procurar e estimular o envolvimento positivo. O modelo apresentado no artigo, o CEB, baseia-se na proposição teórica de que o comportamento do consumidor e as formas como este se relaciona com o produto e a sua marca são compostos por cinco dimensões: valência, modo, alcance, impacto e objetivo do consumidor.

<sup>7</sup> J. Van Doorn et al., Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions, Journal of Service Research, volume 13, 2010, p. 253.



Para o nosso trabalho relativo à gamificação, precisamos de nos deter apenas nas dimensões do modo de abordagem e do objetivo do consumidor. Começando pela primeira, Van Doorn afirma que existem várias formas de um consumidor manifestar o seu empenhamento em relação a um produto ou marca. Tentando classificá-las em termos gerais, podem ser identificadas três categorias:

Comportamentos no papel, comportamentos extra-papel e comportamentos electivos. Os comportamentos no papel, como o comportamento de reclamação, ocorrem normalmente dentro de parâmetros definidos por uma organização. Os comportamentos extra-papéis são actividades discricionárias que os clientes podem escolher para se envolverem [...] Os comportamentos electivos são aqueles em que os consumidores se envolvem nos seus objectivos de consumo. Assim, existem comportamentos de consumo que são previstos pela marca, outros que são discricionários mas ainda assim contemplados, e ainda outros que são electivos, escolhidos preferencialmente pelo cliente para os seus próprios objectivos de consumo. Centremo-nos agora nestes últimos, que são precisamente outra dimensão do envolvimento apontada por Van Doorn.

O investigador holandês explica que existem múltiplos factores que influenciam o objetivo do cliente e, conseqüentemente, a relação e o tipo de envolvimento que este tem com a marca.

Estes factores vão desde considerações mais materiais, como a poupança de dinheiro ou a qualidade de um produto, até inclinações morais (estamos mais motivados para comprar um produto se a empresa que o produz investe em causas que nos interessam).

<sup>8</sup> J. Van Doorn et al., Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions, Journal of Service Research, volume 13, 2010, p. 255.



Nalguns casos, a motivação para o consumo pode ser o auto-aperfeiçoamento (comprar uma passadeira ou cosméticos) ou mesmo a saúde e o bem-estar da comunidade (comprar mantimentos para doar a instituições de caridade locais). A consideração decisiva feita por Van Doorn relativamente a esta dimensão é que "as características e predisposições individuais do cliente podem também influenciar a probabilidade e o nível de envolvimento do cliente. Muitas destas características individuais podem influenciar os processos cognitivos e a tomada de decisão de formas previsíveis para afetar os comportamentos resultantes.<sup>9</sup>

Com o acima exposto em mente, o que um designer de gamificação deve tentar fazer é um movimento de dupla utilidade. Deve tornar a ação tão lúdica quanto possível, ou seja, deve assemelhar-se ao ato de jogar da melhor forma possível. Por um lado, esta ação assegura ao cliente que o seu modo de consumo é eletivo; a gamificação é, de facto, algo que só pode ser feito livremente, escolhendo-o.

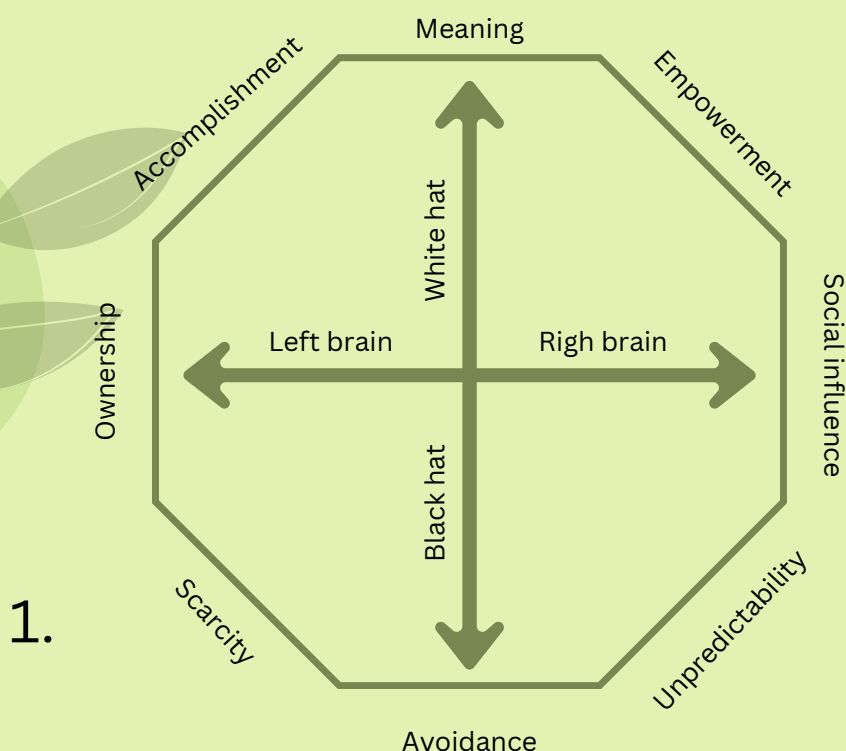
Além disso, este modo de consumo é tal que também tem a possibilidade de se tornar a própria finalidade do consumo. Além disso, este modo de consumo é tal que também tem a possibilidade de se tornar o próprio objetivo do consumo. O exemplo mais claro disso são os programas de fidelização, que são um exemplo de gamificação. É frequente os consumidores fazerem despesas desnecessárias com o único objetivo de acumular pontos de fidelização. A segunda utilidade reside no facto de que, ao transformar os comportamentos dos clientes em electivos através de acções previamente predeterminadas (e, portanto, desejadas pela marca), estes tornam-se in-role, ou seja, previsíveis e geralmente positivos. Se, de facto, o consumidor participa em actividades de natureza lúdica, cuja conceção provém da própria empresa, é evidente que, por um lado, o cliente percebe que está a "fazer o que quer" e, por outro, a empresa controla o leque de possibilidades dos resultados dessas acções.

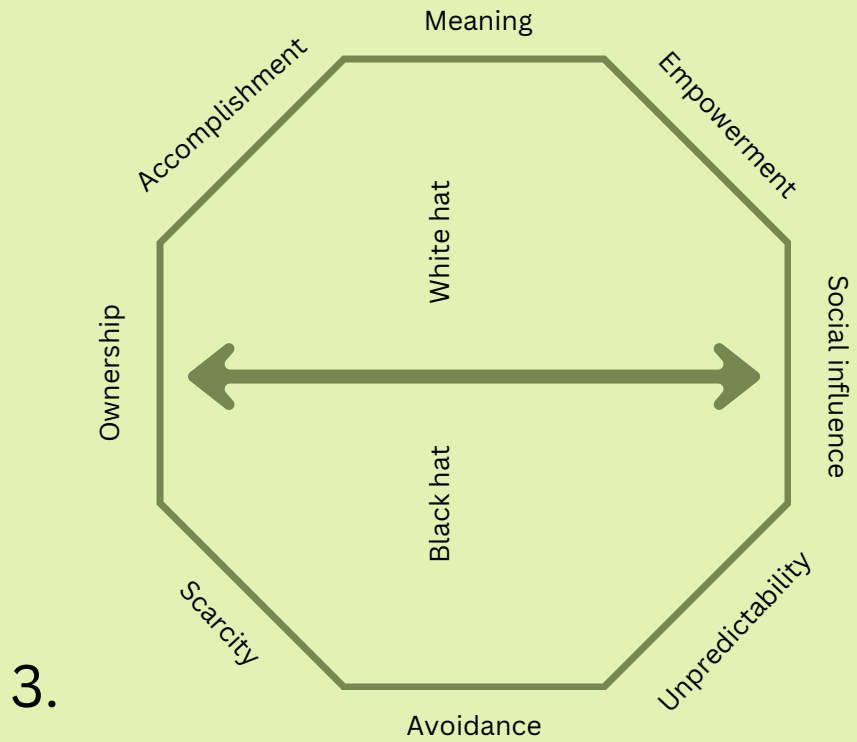
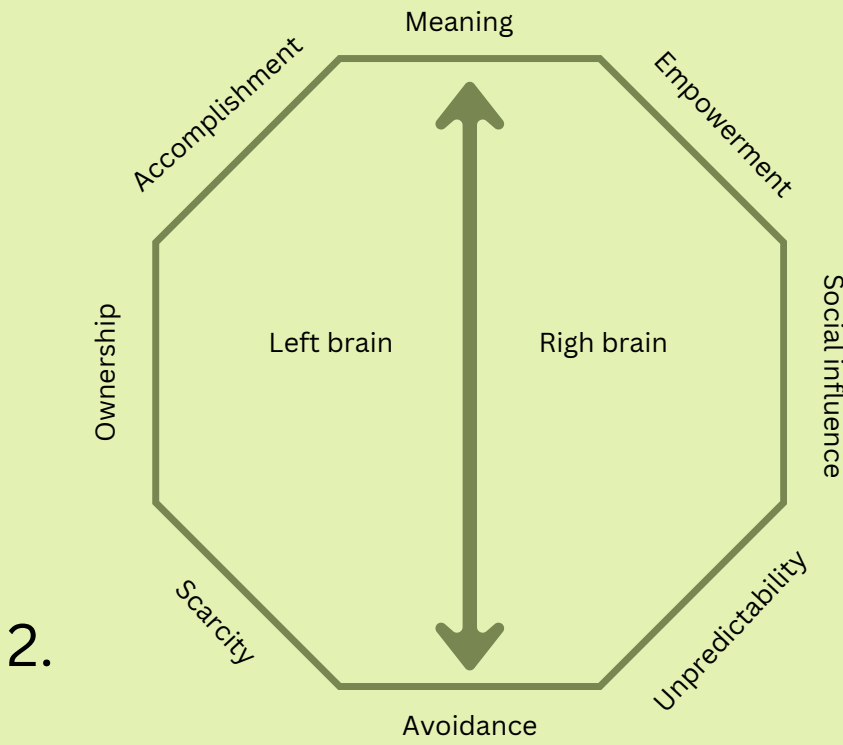
<sup>9</sup>J. Van Doorn et al., Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions, Journal of Service Research, volume 13, 2010, p. 257.



### 3. OCTÁLISE DE YU-KAI CHOU

Como especificado no início, o componente fundamental da gamificação é a motivação. Conhecer os seus segredos e formas de a utilizar é crucial para implementar a gamificação no seu negócio. Por isso, a Octalysis de Yu-Kai Chou será agora ilustrada - uma ferramenta concetual capaz de dissecar uma técnica de gamificação existente ou a ser criada para compreender quais os motivadores em que se baseia e, portanto, como modificá-la para a otimizar. Yu-kai Chou, o criador do Octalysis, é uma das figuras mais eminentes no panorama da gamificação. Este prestígio deve-se precisamente à patenteação e aplicação desta ferramenta teórica, amplamente abordadas no seu livro *Actionable Gamification* (2015). Esta obra tem tido grande ressonância e é constantemente citada nos trabalhos mais recentes sobre o tema. Podemos agora passar a mostrar as suas características e o seu funcionamento. Para maior clareza, durante esta análise da Octálise é bom estar atento às três imagens aqui apresentadas como referência iconográfica dos conceitos e características expostos.







O ponto de partida ideal para falar sobre esta ferramenta é a razão por detrás da escolha da forma geométrica que a representa graficamente, nomeadamente o octógono. Yu-Kai Chou, em *Actionable Gamification*, embora não cite diretamente as suas fontes, explica a sua escolha da seguinte forma: "Passei a última década a trabalhar para criar uma estrutura completa para analisar e construir estratégias em torno dos vários sistemas que tornam os jogos envolventes. Constatei que quase todos os jogos bem sucedidos apelam a determinados "Core Drives" dentro de nós e motivam-nos para uma variedade de decisões e actividades.

Também reparei que diferentes tipos de técnicas de jogo nos fazem avançar de forma diferente; alguns através de inspiração e capacitação, outros através de manipulação e obsessão. Fui mais a fundo para descobrir o que diferencia um tipo de motivação de outro. O resultado final é uma estrutura de design de gamificação chamada Octalysis, que deriva o seu nome de uma forma octogonal com 8 Core Drives a representar cada lado."

Essencialmente, Chou observou que o envolvimento que um jogo ou técnica pode gerar depende principalmente das motivações a que apela. Por isso, a sua análise centrou-se principalmente nestas e, no final, identificou oito Core Drives, que são as motivações centrais que devem ser referidas aquã<sup>10</sup>ndo da conceção de práticas de gamificação. Para compreender a Octalysis, é necessário conhecer, pelo menos brevemente, a natureza dos Core Drives , perciò verranno qui mostrate le definizioni che Chou fornisce, integrate con una brevissima analisi.

<sup>10</sup> During this discussion they will also be called "motivators" in order to make the text more streamlined and less verbose



## 3.1 THE EIGHT CORE DRIVERS

TO nome do Core Drive 1 é "Epic Meaning & Calling" e é definido da seguinte forma: "Epic Meaning & Calling" é o Core Drive que entra em ação quando uma pessoa acredita que está a fazer algo maior do que ela própria e/ou que foi "escolhida" para realizar essa ação."<sup>11</sup>

Entra em ação no momento em que se sente incluído dentro de algo maior, ou seja, quando o sujeito está convencido de que está a agir dentro de um quadro de significado partilhado por uma comunidade com o objetivo de alcançar um bem comum. Chou acrescenta ainda um elemento não mencionado anteriormente, nomeadamente a motivação proveniente do sentimento de predestinação. Explica que, nos jogos, este sentimento é mais frequentemente desencadeado pela chamada "sorte de principiante": "O chamamento faz com que as pessoas pensem que estão destinadas a fazer algo de forma única. Com a Sorte de Principiante, as pessoas sentem que são uma das poucas escolhidas para agir - o que as torna muito mais propensas a fazê-lo. O nome do Core Drive 2 é "Desenvolvimento e Realização".

Chou define-o da seguinte forma: "Desenvolvimento e Realização é o nosso impulso interno para progredir, desenvolver competências, alcançar o domínio e, eventualmente, superar desafios". Simplificando, este é o tipo de motivação que surge do desejo de melhorar a si próprio ou de dominar competências. Este Core Drive está profundamente relacionado com o estado de fluxo, que é precisamente o estado de espírito de extrema concentração que surge quando se testam as capacidades de uma pessoa até ao seu potencial máximo. Trata-se de um estado particularmente gratificante e, por isso, um recurso para despoletar a motivação.

<sup>11</sup> Chou Y., Actionable gamification, Milpitas, Octalysis Media, 2014, p. 25.



O nome do Core Drive 3 é "Empowerment of Creativity and Feedback". Chou não tem uma definição clara deste tipo de motivação e, para a delinear melhor, tenta descrever a forma como se manifesta: "A capacitação da criatividade e do feedback exprime-se quando os utilizadores estão envolvidos num processo criativo em que, repetidamente, descobrem coisas novas e experimentam combinações diferentes. As pessoas precisam não só de formas de exprimir a sua criatividade, mas também de ver os resultados da sua criatividade, receber feedback e, por sua vez, ajustar-se." Pôr em prática as soluções pessoais para uma situação de jogo e vê-las ter sucesso gera um tipo particular de satisfação que é, de facto, a fonte deste tipo de motivação.

O nome do Core Drive 4 é "Propriedade e posse". Chou define-o assim: "Representa a motivação que é impulsionada pelos nossos sentimentos de posse de algo e, conseqüentemente, o desejo de melhorar, proteger e obter mais desse algo." Infelizmente, este não é o fórum apropriado para aprofundar a análise da tendência dos seres humanos para acumular e colecionar. Neste caso, basta dizer isto: O Core Drive 4 não é mais do que o desejo de possuir, ganhar e preservar o que foi obtido.

O nome do Core Drive 5 é "Social Influence & Relatedness". Para especificar o seu conteúdo, Chou escreve: "[ele] incorpora todos os elementos sociais que motivam as pessoas, incluindo: orientação, aceitação social, feedback social, companheirismo e até mesmo competição e inveja". Este fator de motivação é frequentemente utilizado através da competitividade. Esta atividade particular põe em jogo os olhares do sujeito e do público que atribuem recompensas e castigos que consistem geralmente em aumentos ou diminuições de prestígio, a última moeda social. Para além da motivação desencadeada por estes aspectos, neste Core Drive Chou acrescenta ainda outros elementos pertencentes aos laços sociais capazes de estimular a vontade de agir, como a responsabilidade de ser mentor e o sentido de dever que lhe é inculcado. A inveja, uma forma perversa de laço social que é, no entanto, utilizada com zelo por um certo tipo de práticas de gamificação, também aparece.



O nome do Core Drive 6 é "Escassez e Impaciência" e é definido por Chou assim, "Escassez e Impaciência é o Core Drive de querer algo simplesmente porque é extremamente raro, exclusivo, ou imediatamente inatingível." Mais uma vez, não nos vamos debruçar sobre as várias questões que envolvem este tipo de motivação. Fenómenos fascinantes e misteriosos como o colecionismo, o luxo e, em geral, a relação entre a ganância humana e os objectos raros são algo que não pode ser analisado aqui. No entanto, dada a relevância que as coisas que acabámos de enumerar têm na sociedade - basta pensar no mercado da arte, das pedras preciosas e dos produtos exclusivos, como carros desportivos, vestuário e gadgets tecnológicos - pode-se considerar razoável a proposta de contar este tipo de motivação entre as mais impactantes na ação humana.

O nome do Core Drive 7 é "Imprevisibilidade & Curiosidade", e Chou descreve-o assim: "[é] a principal força por detrás da nossa paixão por experiências que são incertas e envolvem o acaso." Seria bom dizer que o fascínio pelo mistério é a razão pela qual este tipo de motivação é listado como um poderoso gatilho para a ação, entre outros. Infelizmente, como a secção sobre este Core Drive em Actionable Gamification testemunha, a razão pela qual Chou o inclui na sua Octalysis é a sua capacidade de gerar padrões obsessivos de comportamento. A trepidação pelo inesperado é a base sobre a qual toda a gamificação é baseada. O seu poder é tal que consegue desencadear perturbações comportamentais que podem escalar até ao ponto de conduzir ao aparecimento de uma doença, a ludopatia. A manipulação dos factores de desconhecimento e de aleatoriedade revela-se assim uma ferramenta extremamente eficaz e perigosa para suscitar a motivação.

O nome do Core Drive 8 é "Perda e Evitação". Chou define a última componente da Octálise da seguinte forma: "é a motivação para evitar que algo negativo aconteça"; "motiva através do medo de perder algo ou de ter eventos indesejáveis a acontecer". Este tipo de motivação é essencialmente o complemento do Core Drive 4. Se, por um lado, existe a vontade de possuir e acumular, por outro, existe a vontade de não perder e de evitar os cenários em que se contempla a possibilidade de perda. Mais uma vez, estamos a lidar com um Núcleo Motor com tons sombrios e características problemáticas.

## **3.2 CÉREBRO ESQUERDO, CÉREBRO DIREITO**

Tendo ilustrado os oito motivadores, podemos passar à análise das duas subdivisões, uma vertical e outra horizontal, que Chou opera em Octalysis. Para começar, vamos começar pela primeira, e por isso é bom estarmos atentos à imagem número 2. Dividindo o octógono verticalmente, obtemos duas zonas simétricas que se distinguem, pela posição, em Esquerda e Direita. Como seria de esperar, a primeira é designada por "Cérebro Esquerdo" e a segunda por "Cérebro Direito". A localização dos oito Core Drives não é aleatória, e a disposição que Chou lhes atribui serve para podermos determinar as suas características logo à primeira vista (assumindo, claro, que conhecemos o significado por detrás das subdivisões). Relativamente à divisão vertical que separa a esquerda da direita, Chou explica: "Os núcleos cerebrais esquerdos envolvem tendências relacionadas com a lógica, a propriedade e o pensamento analítico [...] Os núcleos cerebrais direitos são caracterizados pela criatividade, socialidade e curiosidade."

Dadas as possíveis perplexidades que esta nomenclatura pode suscitar, é necessário salientar, tal como Chou, que "A terminologia de "núcleos cerebrais esquerdos" e "núcleos cerebrais direitos" não significa necessariamente que estejam fisicamente localizados no lado esquerdo ou no lado direito do nosso cérebro. Estas referências são meramente simbólicas, na medida em que alguns dos Core Drives são mais influenciados pelo 'cérebro lógico', enquanto outros Core Drives são mais influenciados pelo 'cérebro emocional'." Assim, os Core Drives associados ao lado esquerdo da Octalysis apelam à natureza racional e analítica do nosso cérebro, enquanto os associados ao lado direito à natureza curiosa e criativa. Chou também acrescenta uma distinção mais relevante para o uso da Octálise. Afirma que os motivadores presentes na secção do Cérebro Esquerdo são muito mais propensos a gerar motivações extrínsecas, enquanto os presentes no Cérebro Direito tendem a fazer emergir motivações intrínsecas. Estas duas últimas noções já foram discutidas, mas sem aprofundar a análise destes conceitos.

Embora este não seja o local adequado para uma análise de matriz psicológica das noções de motivação intrínseca e extrínseca, pode ser útil relatar a forma como Chou as concebe para que nos possamos orientar melhor na utilização da Octálise e, ao mesmo tempo, ter pelo menos um esclarecimento mínimo relativamente ao seu significado e utilização: "Motivação Extrínseca é a motivação que deriva de um objetivo, propósito ou recompensa. A tarefa em si não é necessariamente interessante ou apelativa, mas por causa do objetivo ou da recompensa, as pessoas tornam-se motivadas para completar a tarefa [...] A Motivação Intrínseca, por outro lado, é simplesmente a motivação que se obtém por gostar inerentemente da tarefa em si. São coisas que até se pagaria para fazer porque se gosta muito de as fazer."





Nesta altura, o quadro relativo à divisão em Cérebro Esquerdo e Cérebro Direito está suficientemente completo. Tentando recapitular, mantendo a imagem número 2 como referência, dividindo verticalmente a Octálise ao meio, obtém-se duas áreas que contêm diferentes Core Drives. Os que se encontram à esquerda, na área do Cérebro Esquerdo, nomeadamente a Realização, a Propriedade e a Escassez, são motivadores que apelam à natureza calculista da nossa racionalidade para nos levar a agir. Por conseguinte, tendem a gerar motivadores extrínsecos, ou seja, aqueles cujo objetivo não é a ação em si, mas a recompensa que pode ser obtida com a sua realização. Em contrapartida, os da direita, na zona do Cérebro Direito, nomeadamente o Empowerment, a Influência Social e a Imprevisibilidade, são motivadores que utilizam o desejo de se exprimir, de socializar e de aprender para suscitar a vontade de agir. Assim, conduzem geralmente à formação de motivadores intrínsecos, ou seja, aqueles que visam acções que achamos bonitas e agradáveis ou que nos permitem ter experiências valiosas e que, portanto, faríamos mesmo sem a promessa de qualquer recompensa. Chou não dá importância ao posicionamento dos dois Core Drives que se encontram no eixo de simetria, nomeadamente o Sentido e a Evitação. É razoável pensar que se trata de uma espécie de "erro tipográfico" de conceção que não é inteiramente corrigível como funcional para a segunda subdivisão que será agora ilustrada.



## 3.3 CHAPÉU BRANCO, CHAPÉU PRETO

Para lidar com a segunda subdivisão, a horizontal, é bom ficar de olho na imagem número 3. Chou chama a metade superior de White Hat e a metade inferior de Black Hat.

A origem desta nomenclatura, explicada por Chou, vem do campo do SEO (Search Engine Optimization) e tem pouca relevância para a utilização da Octálise. Apesar de simplista, é correto fazer uma aproximação, afirmando que a cor branca (White Hat) está associada a um valor positivo e, por outro lado, a cor preta (Black Hat) está associada a um valor negativo. A descrição de Chou dos Core Drives que pertencem à zona superior ou inferior deste ponto de vista é clara: Os "White Hat Core Drives" são elementos de motivação que nos fazem sentir poderosos, realizados e satisfeitos. Fazem-nos sentir em controlo das nossas próprias vidas e acções. Em contraste, as Conduas Centrais Black Hat fazem-nos sentir obcecados, ansiosos e viciados. Embora sejam muito fortes na motivação dos nossos comportamentos, a longo prazo deixam-nos muitas vezes um mau gosto na boca porque sentimos que perdemos o controlo dos nossos próprios comportamentos."

Assim, os Core Drives na metade superior, ou seja, Significado, Realização e Empoderamento, acabam por ser motivadores positivos, permitindo que as pessoas se sintam satisfeitas e em pleno controlo de si próprias. Em contrapartida, as da metade inferior, nomeadamente a Escassez, a Imprevisibilidade e a Evitação, apesar de serem muito mais eficazes em termos de incentivo à ação, tendem a causar sentimentos de sinal negativo e fazem-nos sentir à mercê dos nossos comportamentos. Ao contrário da análise anterior, desta vez Chou fornece uma explicação sobre a colocação dos Core Drives localizados no eixo de simetria horizontal, nomeadamente a Propriedade e a Influência Social





*"De um modo geral, o Core Drive 4 e o Core Drive 5 têm a dualidade de poderem ser White Hat ou Black Hat. [...] Sermos donos das coisas faz-nos sentir que estamos em controlo, que as coisas estão organizadas e que o nosso bem-estar geral está a melhorar. Sentimo-nos poderosos e enriquecidos. No entanto, por vezes, as coisas que possuímos começam a possuir-nos a nós. [...] Por outro lado, para o Core Drive 5: Social Influence & Relatedness, é óbvio que gostamos e nos divertimos quando saímos com os nossos amigos [...] No entanto, por vezes, a pressão dos pares pode causar alguns dos piores momentos das nossas vidas."*

Ora, embora uma reflexão sobre a questão da positividade ou negatividade dos Black Hat Core Drives esteja fora do âmbito deste parágrafo, ou seja, da utilização da Octalysis, pode ser útil para eliminar alguns dos enviesamentos que podem surgir na utilização desta ferramenta na fase de análise. Assim, é natural pensar que, de um ponto de vista moral, conceber uma gamificação que apele aos Black Hat Core Drives é algo deplorável e manipulador.

De facto, na maioria dos produtos que fazem uso destes motivadores e que usamos todos os dias, este é de facto o caso. É comum encontrarmos anúncios físicos ou virtuais a avisar que uma oferta "imperdível" está prestes a expirar, que restam apenas algumas peças de um determinado artigo ou algumas unidades de um determinado recurso (Core Drive 6, Escassez e Impaciência).

O mesmo acontece com a exposição a jogos de sorteios com prémios aleatórios em supermercados, lojas e aplicações de todos os tipos, bastando dizer que todos os anos o próprio Estado italiano (e muitos outros em todo o mundo) realiza uma lotaria durante a época natalícia (Núcleo Impulsionador 7, Imprevisibilidade e Curiosidade).

IA experiência de qualquer pessoa com programas de fidelização baseados em pontos, quer sejam selos físicos ou não, acontece sempre que estes têm uma data de validade e a não utilização dos mesmos dentro de prazos específicos resulta sempre na perda total de todos os pontos acumulados (Unidade Central 8, Perda e Evitamento).

Estas técnicas estão já bem estabelecidas e são utilizadas em muitos e variados domínios, precisamente devido à sua eficácia comprovada. Não cabe aqui determinar o seu grau de manipulação comportamental, assumindo que tal indicador existe.

No entanto,<sup>5</sup> é evidente como cada uma destas práticas tem como objetivo a realização de uma ação desejada pela pessoa que emprega a técnica, geralmente fazer com que o consumidor compre mais, e que, ao fazê-lo, aproveita características da psicologia humana que desencadeiam comportamentos irracionais que são frequentemente indesejáveis e desagradáveis para a pessoa que os executa, por vezes até prejudiciais.

Na opinião de Chou, no entanto, reduzir os Black Hat Core Drives a algo a ser evitado a todo o custo, quase como se fossem um tabu, é incorreto. Para ele, é fisiológico que as empresas e os negócios precisem de envolvimento, independentemente do valor positivo ou negativo dos seus objectivos.

Para tentar resumir o seu pensamento sobre esta questão, pode dizer-se que, para Chou, as White Hat Core Drives são ferramentas fantásticas para criar envolvimento a longo prazo, e são as que devem ser valorizadas e, para todos os efeitos, também as mais rentáveis. Mas, ao não produzirem motivações rigorosas a curto prazo (pode acontecer que todos acordem e queiram mudar o mundo ou melhorarem-se a si próprios, mas que percam a motivação à medida que o dia a dia se desenrola), tendem a não atingir o limiar de envolvimento necessário para que uma pessoa se sinta totalmente empenhada e responsável por um projeto.



A tarefa dos Black Hat Core Drives seria precisamente essa: envolver o sujeito numa ação através de artifícios psicológicos de modo a desenvolver um envolvimento suficiente a curto prazo, em preparação para as motivações mais nobres (White Hat) que seriam o verdadeiro objetivo e fonte de envolvimento positivo a longo prazo. Para Chou, isto é tão válido para as empresas como para os indivíduos.

"Algumas pessoas utilizam voluntariamente a gamificação Black Hat para se obrigarem a viver de forma mais saudável e a atingir os seus objectivos a curto e longo prazo. Pessoalmente, adoraria ser viciado em comer mais legumes ou em enfrentar as tarefas que tenho tendência para procrastinar." Para explicar este conceito, Chou usa um exemplo engraçado: "A aplicação de despertador SnuzNLuz [...] doa automaticamente o dinheiro do utilizador a uma organização sem fins lucrativos que ele detesta se carregar no botão snooze (o botão 'acordame 10 minutos mais tarde')."

Portanto, o uso de Black Hat Core Drives é algo que seria injusto tabuizar e que pode ser explorado para melhorar a condição de alguém, mas é uma ferramenta poderosa e potencialmente terrível sobre a qual se deve fixar um olhar crítico e atento.

Tentando recapitular, os motivadores presentes na parte superior (White Hat) da Octálise são capazes de produzir acções positivas que têm uma função benéfica e permitem controlar o comportamento. Infelizmente, não geram urgência e, por isso, muitas vezes tendem a não estimular consistentemente a ação. Os da parte inferior (Black Hat), por outro lado, tendem a fazer com que as pessoas adotem comportamentos prejudiciais ao ponto de desenvolverem verdadeiros vícios, mas a sua força reside no facto de serem capazes de gerar o sentimento de urgência e, por conseguinte, de dar constância e consistência aos comportamentos desejados.

## 4 ANÁLISE

Para completar, são agora propostos dois estudos de caso de duas técnicas de gamificação, uma definível como gamificação White Hat e a outra como gamificação Black Hat

### 4.1 PONTOS (ESTATUTO)

A primeira técnica considerada é a implementação de pontos de estatuto. Embora estes últimos sejam uma característica clássica de muitos jogos, em particular dos jogos de representação de papéis, é bom especificar de que tipo de pontos estamos a falar.

De facto, estes podem ser declinados de um número infinito de formas e há uma variedade de categorias. Neste caso, estamos a falar de pontos de estatuto, que Chou explica com precisão: "Os pontos de estado servem para registar o progresso. Internamente, permitem ao sistema saber quão perto os jogadores estão do estado de vitória. Externamente, dá aos jogadores um sistema de feedback para acompanhar o seu progresso".

Em suma, não está a considerar o tipo de pontos utilizados nos jogos competitivos para determinar quem está à frente, mas sim aqueles que dão uma indicação relativamente aos atributos do sujeito (daí a nomenclatura de estatuto). Assim, estamos a falar de pontos de experiência, pontos de força, pontos de inteligência, etc. Para tentar dar uma definição tão geral quanto possível, os pontos de estatuto são representações quantitativas de características qualitativas pertencentes a um sujeito, medidas de acordo com uma grelha de referência interna ao sistema que emprega esta técnica.



Green skills

FOR FUTURE TOURISM

Passando à análise da Octalysis, é evidente que a implementação de pontos de situação em qualquer atividade alavanca principalmente o Core Drive 2: Desenvolvimento e Realização. Conhecer o nível da sua qualidade medida quantitativamente (e portanto comparável com um sistema de referência que indica o mínimo e o máximo) em qualquer contexto, desencadeia de facto a motivação ligada à vontade de a melhorar. No entanto, devemos prestar atenção a um pormenor: esta dinâmica é desencadeada quase só para as pontuações que dão indicações sobre as características que interessam ao sujeito. Conseguindo combinar estas duas coisas (pontuação e interesse), o que acontece é exatamente o que foi discutido no capítulo dois sobre o fluxo. Como a pontuação é um indicador quantitativo, a distância entre a etapa atual e a seguinte é sempre calculável e clara. Isto permite uma canalização de esforços mais convicta e eficaz por parte do sujeito que, através deste sistema, não se sente desorientado e sabe em que direção se deve mover.

Isto resulta num método que aumenta a possibilidade de entrar no estado de fluxo, que, como já vimos, é uma condição de extrema satisfação e, portanto, desejável e motivadora. Esta técnica também tem a capacidade de tirar partido do Core Drive 5 (Influência social). De facto, a partir do momento em que as pontuações são tornadas públicas, isso motiva os sujeitos a realizar a ação específica para as aumentar, de modo a parecerem melhores aos olhos dos participantes na mesma atividade, inserindo assim um elemento de competição.

Para concluir a análise Octalysis, note-se que a técnica de implementação dos pontos de estatuto apela principalmente a um Core Drive do Cérebro Esquerdo - calcular e agir para melhorar - e parcialmente a um do Cérebro Direito - comparar-se com os outros. Além disso, ambas se enquadram na área da gamificação White Hat, uma vez que aumentar a pontuação é uma atividade que, pelo menos teoricamente, está sob o controlo total do sujeito e o leva a melhorar.



Erasmus+



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## 4.2 OPORTUNIDADES EVANESCENTES

A segunda técnica considerada nesta análise é a implementação de oportunidades evanescentes. A definição que Chou dá desta característica dos jogos é: "Uma oportunidade evanescente é uma oportunidade que desaparece se o utilizador não realizar imediatamente a ação desejada." Existem vários exemplos deste tipo de mecânica nos jogos de tabuleiro e de cartas. Mais uma vez, não se encontram muitos no desporto.<sup>5</sup>

A razão é o fator de aleatoriedade que está envolvido nas oportunidades evanescentes. Com efeito, estas são geralmente algo desejável que aparece de repente e sem aviso prévio, o que não se coaduna com a natureza racional dos regulamentos do desporto. Para tentar compreender melhor como funcionam as oportunidades evanescentes, podemos referir-nos ao jogo "Um-dois-três estrelas!". Como é provavelmente do conhecimento de todos, o objetivo deste jogo é conseguir tocar na superfície onde, de costas, um dos jogadores recita "um-dois-três estrelas!" de olhos fechados. Este último só se pode virar e olhar depois de ter pronunciado completamente a fórmula. Os jogadores que forem apanhados em movimento no momento em que isso acontece devem voltar ao ponto de partida. Não existem regras quanto à velocidade e ao ritmo a que a fórmula deve ser pronunciada, pelo que o jogador designado pode acelerar ou abrandar para enganar os outros participantes que entretanto se deslocam. A ocasião evanescente é, portanto, precisamente o momento em que a fórmula "um-dois-três-estrela!" é recitada. Os jogadores dispõem, de facto, de um tempo limitado e desigual (a conclusão da frase) no qual devem realizar uma ação (ou seja, uma jogada) para conseguir algo desejável, nomeadamente a progressão da sua posição, necessária para ganhar. Tendo esclarecido o funcionamento das ocasiões evanescentes, podemos agora passar à análise da Octálise.

A implementação desta mecânica em sites e aplicações através da gamificação apela certamente, em primeiro lugar, ao Core Drive 8 - Perda e Evitação, ou seja, aquela motivação que nos leva a evitar perder algo. Para melhor representar o que estamos a falar, podemos referir a experiência agora comum de anúncios de supermercados, concessionários de automóveis e empresas físicas ou virtuais de vários tipos em que são anunciadas ofertas sensacionais por tempo limitado. A dinâmica psicológica é básica.

Ao colocar à frente do sujeito algo desejável que se sabe estar prestes a desaparecer, a reação óbvia é a implementação do comportamento que permite obter a recompensa. O curto intervalo de tempo que nem sempre permite raciocinar sobre as consequências das acções, associado ao sentido de urgência que é estimulado pela ameaça de desaparecimento da recompensa, funciona como um estímulo eficaz para a ação.

Muitas vezes, os criadores que recorrem a esta técnica empregam também motivações do Core Drive 4 (Ownership), utilizando como recompensa da ocasião evanescente objectos cuja posse é desejável. Há também o apelo ao Core Drive 7 (Imprevisibilidade). Uma vez que não sabemos quando é que estas ofertas extraordinárias vão aparecer, o momento em que isso acontece parece ser especial, o que contribui para a persuasão para agir. É certo que esta técnica não pretende apelar ao lado racional do comportamento humano, e a sua forte utilização dos Core Drives 7 e 8 confirma que pertence à zona do Cérebro Direito mas, mais importante, à zona do Black Hat.

O apelo à emocionalidade e o estímulo à urgência e ao comportamento obsessivo não deixam dúvidas.





# 5 CONSIDERAÇÕES ÚTEIS PARA A CONCEÇÃO DE TÉCNICAS DE GAMIFICAÇÃO

Para concluir, enumeramos agora algumas sugestões úteis para a conceção de técnicas de gamificação com base no que observámos até agora.

O que se revela fundamental é certamente que, para persuadir qualquer utilizador a agir, é necessário produzir motivações adequadas. A gamificação, afinal, é essencialmente isto: conceção de actividades inspiradas em jogos que desencadeiam a motivação para agir.

Do que vimos até agora, é evidente que, para os utilizadores, as melhores motivações são as intrínsecas, ou seja, as que têm a ver com o auto-aperfeiçoamento, a socialização e o bem-estar. No entanto, estas motivações têm o defeito de não produzirem o sentimento de urgência. Por esta razão, é eficaz complementá-las com motivações extrínsecas, ou seja, recompensas, ou explorar alguns artifícios psicológicos.

Uma boa conceção de técnicas de gamificação deve, portanto, em primeiro lugar, traçar o perfil do seu utilizador, compreender as suas intenções, necessidades, mas também as suas fragilidades.

A gamificação pode ser utilizada como uma ferramenta de marketing, mas também como um expediente educacional, como formação ou coaching. Uma vez especificados estes dois aspectos, nomeadamente o objetivo do designer e o seu público-alvo, pode-se começar a trabalhar para um design eficaz.

Em termos concretos, se, por exemplo, o objetivo é a educação, devemos tentar implementar elementos na nossa aula ou apresentação que estimulem o sentimento de competência

Se eu administrar aos alunos um jogo temático com vários graus de dificuldade bem calibrados, é provável que, ao passar cada um deles, o aluno sinta que atingiu a competência. Esta calibragem deve ser feita com perícia, assegurando sempre que o aluno dispõe das ferramentas necessárias para testar ao máximo as suas competências e que as metas e os objectivos de cada etapa são sempre claros.

Mas isto, como é óbvio, não é suficiente. É necessário alimentar um sentimento de urgência e, eventualmente, incorporar motivações extrínsecas. A imposição de um limite de tempo, por exemplo, é útil para as primeiras e o estabelecimento de recompensas para as segundas. Estas não têm de ser necessariamente materiais. As recompensas da experiência social ou do prestígio do estatuto não devem ser subestimadas. Em suma, as possibilidades são muitas e essencialmente infinitas. O que se deve ter sempre em mente é que deve valer a pena para o utilizador, por isso a ação deve ser divertida ao mais alto nível, ou honorífica, ou mesmo bem recompensada.


Não se deve acreditar que a utilização da gamificação é uma espécie de atalho, ou então a sua utilização falhará completamente. O Kahoot! e afins são ferramentas que funcionam uma ou duas vezes, desde que o utilizador pense que é divertido devido à sensação de novidade. Utilizar a gamificação e fazê-lo de forma eficaz é tudo menos empregar uma ferramenta pré-embalada e esperar que funcione para qualquer coisa. Conhecer o seu utilizador-alvo e as suas motivações e criar um design lúdico em torno disso é um trabalho complexo e que requer recursos, feito através de tentativa e erro. Tocar os acordes certos e gerar os estímulos certos para os seus utilizadores requer conhecer as suas necessidades e o seu produto e, depois disso, selecionar cuidadosamente as características do jogo que lhes podem servir. Em suma, não existe um conselho prático exato para este tipo de técnica. Os jogos são infinitos e as suas características ainda mais.



Saber como seleccioná-los e implementá-los nas suas actividades tem a ver com uma investigação cuidadosa e com a definição de perfis. Resumindo, de um ponto de vista prático, para fazer gamificação é importante:

- perfil do utilizador e das suas necessidades
- análise do próprio produto e das suas características
- pesquisa de características lúdicas
- análise das possíveis motivações do utilizador e das possíveis motivações que podem ser geradas através do produto

seleção das características lúdicas que podem combinar com as motivações identificadas no utilizador e as do produto.



The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

