



A inovação em processo: a implementação da lean inception como metodologia de trabalho em relações públicas

Process innovation: the
implementation of lean
inception as a working
methodology in public
relations

Diuluane Valéria Prado dos Santos

Acadêmica do 7º Semestre na graduação em Relações Públicas, Universidade Federal do Pampa - Campus São Borja. Bolsista Iniciação Científica. Integrante do Grupo de Pesquisa "Processos e Práticas em Atividades Criativas e Culturais" (Unipampa/CNPq). Email: diuly22.ds@gmail.com



Tiago Costa Martins

Professor no Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Universidade Federal do Pampa; e no Programa de Pós-graduação em Patrimônio Cultural, Universidade Federal de Santa Maria. Pesquisador produtividade em pesquisa – PQ2 do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq. Investigador colaborador no Centro de Investigação Transdisciplinar Cultura, Espaço e Memória – CITCEM, Uporto, Portugal. Email: tiago.martins@pq.cnpq.br

Maria Eduarda Faundes dos Santos

Professor no Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Universidade Federal do Pampa; e no Programa de Pós-graduação em Patrimônio Cultural, Universidade Federal de Santa Maria. Pesquisador produtividade em pesquisa – PQ2 do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq. Investigador colaborador no Centro de Investigação Transdisciplinar Cultura, Espaço e Memória – CITCEM, Uporto, Portugal. Email: tiago.martins@pq.cnpq.br



Resumo

O presente trabalho tem como objetivo propor um processo de planejamento estratégico a partir de uma articulação da metodologia *Lean Inception* com a área de Relações Públicas. Seguindo as diretrizes da *Design Science Research*, metodologia de pesquisa que operacionaliza a construção do conhecimento com o objetivo de viabilizar a construção de artefatos que sejam solução para um problema, o estudo resultou em um método que apresenta um passo a passo de como a implementação da *Lean Inception* pode contribuir com o processo de planejamento estratégico, de forma que ele seja desenvolvido de maneira efetiva dentro de um ambiente organizacional que exige agilidade em seus processos.

Palavras-chave: Planejamento estratégico; Design centrado no usuário; *Lean inception*; Relações públicas; Comunicação.

Abstract

This paper aims to propose a strategic planning process based on an articulation of the *Lean Inception* methodology for Public Relations' area. Following the guidelines of *Design Science Research*, a research methodology that operationalizes the construction of knowledge in order to enable the construction of artifacts that are a solution to a problem, the study resulted in a method that presents a step by step approach to how the implementation of *Lean Inception* can contribute to the strategic planning process, so that it is developed effectively within an organizational environment that requires agility in its processes.

Keywords: Strategic planning; User-centered design; Lean inception; Public relations; Communication.



Introdução

A revolução tecnológica trouxe uma série de ferramentas que permitiu o acesso à informação e modificou nossa maneira de pensar, comunicar, interagir e, até mesmo, de consumir (DREYER, 2017). Diante de um ambiente cada vez mais competitivo, é essencial que as organizações possuam um diferencial que as coloque em destaque no mercado de trabalho e em visibilidade diante dos públicos desejados. Dentro dessa perspectiva, a atividade de Relações Públicas (doravante, RP) desempenha um papel fundamental na gestão do relacionamento que é estabelecido entre as organizações, seus públicos e o ambiente em que estão inseridos.

Em um contexto em que as trocas e os processos comunicativos acontecem de forma rápida e com resultados imediatos, a atividade de RP precisa apropriar-se de tecnologias para ampliar as formas de estabelecer, de forma estratégica, um relacionamento com os públicos (DREYER, 2017). Nesse aspecto, o planejamento estratégico é uma ferramenta de gestão extremamente importante. Por meio dele, é possível organizar e traçar estratégias apropriadas, tendo em vista não só o que é necessário e importante para a organização, mas também para os públicos (WILCOX; CAMERON; XIFRA, 2021).

Dentro dessa perspectiva de mundo cada vez mais conectado e ágil, é importante a elaboração de estratégias que contemplem as inovações tecnológicas e o uso de planejamentos mais iterativos e flexíveis (YOUSSEFIAN, 2016). Sendo assim, os métodos ágeis – que se originaram no campo da Tecnologia da Informação – podem ser vistos como importantes aliados para que as organizações ganhem uma característica inovadora que sustente sua posição de destaque em um ambiente concorrido.

Diante de um mercado altamente tecnológico e competitivo, os métodos tradicionais de desenvolvimento de *software*, considerados pesados, lentos, burocráticos e com etapas de produção muito longas, já apresentavam sinais de inviabilidade (CAROLI, 2017). Sendo assim, os métodos ágeis

nasceram com o objetivo de reduzir esse ciclo de produção, pois focam na entrega contínua e antecipada de produtos que resultou na aceleração dos processos de desenvolvimento de *software*.

Nesse aspecto, ressalta-se a importância da concepção de um MVP (Produto Mínimo Viável, do inglês *Minimum Viable Product*), que se configura como a versão simplificada de um produto que possui as funções básicas que o tornam apto para o mercado, minimizando gastos e adaptando-o conforme a real necessidade dos públicos (CAROLI, 2018).

Nesse viés, a *Lean Inception*¹ (CAROLI, 2018) é uma metodologia centrada no usuário que consiste em um *workshop* colaborativo com uma sequência de atividades que resultarão na criação de um MVP de uma forma ágil, iterativa e enxuta. Através de um MVP conseguimos (i) apreender se compensa continuar investindo em um produto e (ii) escolher os recursos que serão utilizados com base no que é valioso para o público. São esses aspectos que fazem com que a *Lean Inception* seja uma metodologia tão interessante para as RP.

Com essas concepções em vista, este artigo tem por objetivo propor um processo de planejamento estratégico que possui *design* centrado no público e foco no desenvolvimento de um produto que alcance os objetivos de comunicação dentro de um contexto organizacional. Inicialmente, apresenta-se a atividade de RP e as suas definições. Logo após, abordam-se conceitos que dizem respeito ao processo de planejamento, sua estrutura e sua finalidade. Discute-se, também, a sua importância para as organizações e para o desenvolvimento da atividade de RP.

Na sequência, apresentam-se os conceitos relacionados à *Lean Inception*, *Design* Centrado no Usuário e Métodos Ágeis, bem como uma análise da forma que esses métodos interagem entre si. Por fim, os resultados e discussões apresentam a articulação feita entre a *Lean Inception* e o processo de

¹ É importante mencionar que a *Lean Inception* não se refere a uma metodologia de pesquisa, mas, sim, a um método de trabalho que “orienta e apoia a condução da pesquisa com uma sequência de passos lógicos para a consecução dos objetivos” (MARTINS; PARIZI; OLIVEIRA, 2021, p. 129)

planejamento em RP e as considerações finais trazem a apresentação dos resultados e aprendizagens geradas a partir da construção do método de *Lean Inception* para RP.

Planejamento estratégico em relações públicas

De acordo com Simões (1995), pode-se fazer uma leitura das Relações Públicas de diversos ângulos. Entre eles, o autor cita a definição operacional que diz o que Relações Públicas faz (cargo), a definição conceitual que diz o que Relações Públicas é (atividade) e a dimensão onde o relações públicas atua (profissão). Mas, apesar de possuir todas essas definições, a atividade sempre vem em primeiro lugar. Essa ordem é estabelecida porque, segundo o autor, a atividade é parte integrante da organização, nasce juntamente com ela e não depende, necessariamente, de um profissional ou de um departamento para existir. Sendo assim, o autor propõe uma definição conceitual onde “a atividade de Relações Públicas é a gestão da função política da organização” (SIMÕES, 1995, p. 83). A função política tem como objetivo fazer com que a atuação de uma organização seja percebida de forma legítima, em benefício dos interesses que possui em comum com os seus públicos. Ela está enquadrada na dimensão sistêmica das organizações, vistas como sistemas abertos que sofrem influências e articulações externas e internas. Esses processos sofridos nem sempre podem ser observados sob um ponto de vista a longo prazo, pois existem fatores, principalmente externos, que não estão sobre total controle das organizações. Sendo assim, é necessário que as organizações estejam preparadas para responder a situações que requerem uma rápida tomada de decisões, como, por exemplo, os casos de gerenciamento de crise.

Já para Grunig (2009), entre as várias definições de Relações Públicas, é possível detectar dois termos frequentes — comunicação e administração. Dentro dessa perspectiva, relações públicas é uma atividade gerencial que administra a comunicação entre a organização e os seus diferentes públicos.



Pela articulação entre comunicação e administração, o planejamento toma uma dimensão importante às Relações Públicas. De acordo com Francés (2018), o planejamento é necessário pois, quando os objetivos não estão bem claros e definidos, mais difícil é estabelecer as tarefas que são necessárias para atingir uma meta. Segundo ele, as relações públicas são um veículo que liga uma campanha com os seus públicos de interesse, uma ferramenta estratégica que possui um papel de influência tanto dentro quanto fora da organização.

De acordo com Gonçalves (2010), é muito importante que as relações públicas identifiquem os pontos de estímulo que possam provocar respostas da parte do público e utilize o tipo de comunicação e as ferramentas adequadas para impactar de maneira efetiva esses públicos. Assim, o planejamento é uma ferramenta de gestão que auxilia na obtenção de resultados concretos e duráveis.

Para Wilcox, Cameron e Xifra (2012), um bom planejamento é um processo sistemático que deve dizer, coletar informações, analisá-las e aplicá-las de forma criativa segundo o propósito específico, que é alcançar um determinado objetivo. Nesse sentido, eles citam as relações públicas como uma ferramenta eficaz de apoio aos objetivos empresariais, comerciais e comunicativos da organização.

Segundo Farias (2011), o planejamento estratégico está relacionado com o atendimento dos objetivos da organização. Entretanto, ele atenta para o fato de que o planejamento “não é apenas encomenda de soluções, mas envolvimento de todas as partes que influenciarão o seu desenvolvimento” (FARIAS, 2011, p. 53). Questões internas e externas e todos os micros e macros fatores que influenciam a organização devem ser cuidadosamente analisados. Já de acordo com Kunsch (2003), o planejamento destaca-se como uma função básica e imprescindível para o exercício da profissão de Relações Públicas, pois essa atividade sempre estará envolvida com os públicos e a opinião pública em geral, algo que requer o máximo de precaução e uma sistematização de ações.

De acordo com Ferrari (2009), a prática excelente das Relações Públicas dependerá do desempenho do profissional e da clareza que ele possui acerca da dimensão estratégica da sua função.

Sendo assim,

[...] o profissional pode exercer as relações públicas em três dimensões: operacional ou técnica, gerencial e estratégica. Isso não significa que somente a terceira dimensão deva ser reconhecida como estratégica. Ela recebe essa denominação porque é nessa dimensão que se traçam as grandes linhas e objetivos e se discutem as questões relacionadas com a comunicação enquanto componente da gestão organizacional (FERRARI, 2009, p. 161-162).

De acordo com a autora, a dimensão operacional diz respeito às atividades técnicas e táticas que estão relacionadas com a disseminação da comunicação a partir da execução de tarefas determinadas. Na dimensão gerencial, a atuação das Relações Públicas baseia-se em questões mais pontuais, exigindo do profissional, além do domínio das atividades citadas, a capacidade de analisar os ambientes em que a organização está inserida. Já a dimensão estratégica é o âmbito em que o profissional desenvolve um papel de estrategista da comunicação e participa de todas as tomadas de decisões.

Dessa forma, a atividade de relações públicas é vista como um elemento essencial para o bom desempenho da organização. Nesse sentido, Ferrari (2009) afirma que, dependendo das questões e dos objetivos com os quais estão comprometidas, as dimensões operacional e gerencial também podem ser consideradas estratégicas. Ou seja, não é o conceito que determina se uma dimensão é estratégica, mas, sim, a forma como cada uma delas contribui para o gerenciamento dos relacionamentos. Logo, pela notória articulação entre planejamento e RP, forma-se a base do entendimento e aplicação da *Lean Inception* sob o foco da dimensão técnica, uma vez que essa é desenvolvida de forma mais tática e operativa. Esse será o tópico que abordaremos a seguir.

Lean Inception e a interação do design centrado no usuário como métodos ágeis

O DCU, do inglês *User-Centered Design* (*Design* Centrado no Usuário), ficou conhecido após ser utilizado pelo pesquisador Donald A. Norman e popularizou-se em 1986, após a publicação do seu livro *User-Centered System Design: New Perspectives on Human-Computer Interaction* (SESSO, 2018). Esse método surgiu a partir da interação humano-computador (IHC) e consiste em um processo utilizado para garantir que o produto desenvolvido atenda às necessidades dos usuários (LOWDERMILK, 2013). Em síntese, o DCU coloca o usuário e as suas necessidades no centro de todas as decisões a serem feitas, através de um processo iterativo que é caracterizado por quatro etapas: pesquisa, *design*, prototipação e teste (SESSO, 2018, p. 18-21).

A **pesquisa** (*observation*) é a etapa inicial onde busca-se identificar e compreender os usuários e o contexto de uso do produto. Logo depois, a etapa de **design** (*idea generation*) foca na criação de soluções para os problemas que foram detectados através da fase de pesquisa. A **prototipação** (*prototyping*) é a etapa seguinte e diz respeito à construção de protótipos, através dos conhecimentos obtidos na etapa de design. E, por fim, a fase final de **teste** (*testing*) é desenvolvida com o intuito de compreender as dificuldades que o usuário enfrenta ao entrar em contato com o protótipo.

De acordo com Sesso (2018), a grande vantagem do DCU consiste no fato de que esse método foca em compreender o problema a ser resolvido antes de pensar nas soluções, pois incluir o usuário nas etapas do processo de desenvolvimento de um produto e colocá-lo no centro de todas as decisões faz com que os problemas reais enfrentados por eles sejam previamente detectados.

Os métodos ágeis são um conjunto de métodos e práticas que seguem os princípios do Manifesto Ágil, documento norteador das ações, métodos e ferramentas adequadas para o desenvolvimento de um projeto ágil. O Manifesto, elaborado em 2001, baseia-se em quatro valores: indivíduos e interações mais que processos e ferramentas, produto em funcionamento mais do que

documentação abrangente, colaboração com o cliente mais que negociação de contratos e responder às mudanças mais que seguir um plano (CAMARGO; RIBAS, 2019).

Através da análise desses princípios é possível observar que eles ressaltam a importância da proximidade entre as pessoas envolvidas no processo de desenvolvimento de um projeto, da organização e colaboração entre os integrantes de uma equipe e das entregas contínuas de produtos que possuem valor para os clientes.

De acordo com Brito e Quaresma (2019), um trabalho colaborativo envolvendo abordagens de DCU e os Métodos Ágeis é um grande desafio que exige um entendimento sobre cultura ágil e cultura de projeto centrado no humano. De acordo com as autoras:

O Manifesto (2001) enuncia princípios como a satisfação do cliente, mudanças nos requisitos, entregas frequentes, trabalho colaborativo, excelência técnica, simplicidade entre outros, porém o desenvolvimento ágil não incluiu preocupações com a coleta de requisitos dos usuários e nem planejamento de tempo necessário para realização de pesquisa com usuários, gerando uma lacuna sobre a experiência do usuário nas metodologias ágeis (BRITO; QUARESMA, 2019, p. 128).

Um exemplo de interação das abordagens de *Design* Centrado no Usuário e Métodos Ágeis é a Filosofia *Lean* de Gestão. De acordo com Camargo e Ribas (2019), a *lean* se baseia em conceitos que influenciam diretamente a abordagem ágil, como por exemplo o foco no cliente, melhoria contínua, eliminação de desperdícios, respeito pelas pessoas e adaptação às mudanças.

A *Lean Inception*, que em tradução livre significa “início enxuto”, segue o *Design* Centrado no Usuário. Criada por Paulo Caroli, ela é uma metodologia onde o início do desenvolvimento de uma criação é mais curto, pois foca apenas no que é necessário para o desenvolvimento do produto. Ou seja, em uma semana a equipe executora de um projeto consegue “entender os objetivos do produto, os principais usuários e o escopo funcional de alto nível tal que a duração do projeto possa ser estimada e uma estratégia de lançamento incremental de MVPs possa ser identificada” (CAROLI, 2018, p. 44).



Dessa forma, a *Lean Inception* caracteriza-se como uma metodologia centrada no usuário que possui uma abordagem ágil e baseia-se em um processo colaborativo onde as partes envolvidas trabalham juntas na compreensão e elaboração do MVP.

Metodologia

O presente estudo foi construído com base nas diretrizes da *Design Science Research* (DSR)², metodologia de pesquisa que operacionaliza a construção do conhecimento com o intuito de viabilizar a projeção de artefatos com o foco na solução de problemas (LACERDA et al., 2013). A condução da DSR é feita através de etapas que, neste caso, foram adaptadas a partir de um estudo desenvolvido pelo grupo de pesquisa “Processos e Práticas nas Atividades Criativas e Culturais” (CNPQ/Unipampa)³

Dessa forma, o primeiro passo para desenvolver o processo de planejamento estratégico de relações públicas, a partir da aplicação da *Lean Inception*, foi a **identificação do problema**. Essa etapa é caracterizada pelo interesse dos pesquisadores em encontrar uma solução para um problema de ordem prática (LACERDA et al., 2013). O próximo passo consiste em uma **pesquisa** aprofundada sobre Planejamento em RP, *Lean Inception*, *Design Centrado no Usuário* e Métodos Ágeis. O intuito deste estudo foi conhecer o funcionamento de cada uma dessas metodologias e as possíveis contribuições. Na sequência, foi feita uma **análise** de cada elemento do planejamento em RP e de cada etapa da metodologia *Lean Inception*. Aqui, o objetivo foi identificar em quais aspectos a metodologia pode contribuir com o processo de planejamento em RP.

A **revisão da literatura** foi a etapa seguinte, através da apresentação de teorias e conceitos que serviram de base para a pesquisa e desenvolvimento do método proposto (LACERDA et al., 2013). Em

² A DSR é um método científico que “serve como um guia para investigações que tenham como proposta científica provocar mudança, objetivando a projeção de artefatos focados em soluções pragmáticas” (CORREA; IGLESIAS, 2021, p. 100).

³ A adaptação da metodologia de pesquisa foi desenvolvida por Diuliane Valéria Prado dos Santos e Taís Righi dos Santos e Tiago Costa Martins (2021).

seguida, realizou-se a **identificação dos artefatos existentes** com o reconhecimento de problemas, ou classes de problemas, que estão associados à pesquisa e que possuem de antemão artefatos similares à solução proposta. Essa etapa serviu de apoio para os pesquisadores no uso de boas práticas e adaptações.

Na sequência, a **proposição e projeto do artefato** apresentaram o método proposto como solução, suas características e o contexto onde ele pretende operar (LACERDA *et al.*, 2013). O próximo passo foi o **desenvolvimento do artefato**, que apresenta a projeção do método de planejamento a partir de uma articulação da metodologia *Lean Inception* para as Relações Públicas. E, por fim, a última etapa desenvolvida foi a **explicitação das aprendizagens**, que ressaltou os conhecimentos adquiridos durante o desenvolvimento da pesquisa (LACERDA *et al.*, 2013). Sendo assim, essa etapa consiste em avaliar se a implementação da *Lean Inception* contribuiu com o processo de planejamento estratégico em Relações Públicas e apontar as práticas realizadas com o intuito de registrar o que serviu de aprendizagem para o tema de planejamento em Relações Públicas.

Resultados e discussões

A condução da *Lean Inception* é feita através de uma agenda que auxilia no planejamento do *workshop* e no gerenciamento do tempo e progresso da metodologia. Essa agenda propõe uma sequência de etapas que geralmente são desenvolvidas ao longo de uma semana de trabalho colaborativo. Na figura a seguir, é possível observar as atividades que são propostas pela *Lean Inception*, a ordem em que elas são executadas e as suas finalidades. Em destaque, estão as etapas que são centradas no usuário.

Figura 1 – Etapas da *Lean Inception*



Fonte: Caroli (2018)

Através da análise e compreensão de cada atividade da metodologia, foi possível detectar em quais aspectos a metodologia pode contribuir com o processo de planejamento. Além disso, observou-se um ponto fundamental que serviu de base para a construção da proposta do método *Lean Inception* para RP.

A *Lean Inception* é desenvolvida com base na compreensão do que é importante para o desenvolvimento de um produto/serviço de sucesso. Dessa forma, as primeiras atividades desenvolvidas possuem o foco no MVP e no ambiente em que ele pretende operar. Somente a partir da quarta etapa é que a metodologia volta os olhos para as questões que envolvem os públicos. A *Lean Inception* para RP, propõe a construção de um produto/serviço com base na compreensão dos públicos e suas reais necessidades. Sendo assim, o método proposto sugere uma inversão onde as atividades centradas no público são desenvolvidas em primeiro lugar. Além disso, o método propõe o acréscimo de três etapas (Identificação dos públicos, *Brainstorming*, Análise ambiental e *Kanban*) que tornam a implementação da *Lean Inception* em RP mais eficaz. A seguir, apresenta-se a descrição de cada etapa e o passo a passo de como elas devem ser executadas.

Quadro 1 – Lean Inception para RP



Etapas do planejamento	Descrição das etapas	Passo a passo das atividades
Identificação dos Públicos	Etapa inicial desenvolvida com o intuito de identificar e compreender os públicos-alvo do planejamento.	<ol style="list-style-type: none">1. Estabeleça um método de pesquisa que esteja de acordo com o público;2. Faça a aplicação da pesquisa;3. Reúna todos os dados e informações obtidas;4. Preencha o template em ordem de prioridade.
Descrição das Personas	Esta etapa busca criar representações realistas dos públicos-alvo do MVP através de personas.	<ol style="list-style-type: none">1. Defina um apelido de acordo com a personalidade da persona;2. Identifique o perfil, média de idade, ocupação etc.;3. Descreva o comportamento da persona;4. Liste as suas necessidades.
Braisntorming e Estacionamento de Ideias	Tendo em mente as personas e as suas necessidades, o objetivo do <i>brainstorming</i> é fazer a concepção do produto e do seu	<ol style="list-style-type: none">1. Promova uma “chuva de ideias” e coloque no <i>template</i> todas as sugestões do que



	<p>objetivo. O estacionamento de ideias é o espaço utilizado para fixar as sugestões e questionamentos feitos durante alguma atividade do <i>workshop</i>, mas que não eram úteis para aquele momento em específico. Sendo assim, elas são fixadas pois podem ser analisadas e utilizadas em um outro momento.</p>	<p>pode ser o produto. Nessa hora, tudo é válido, não existe ideia ruim;</p> <ol style="list-style-type: none">2. No próximo passo, filtre as ideias para chegar à conclusão de qual produto vai ser proposto como solução que atenda às necessidades das pessoas;3. Logo depois, faça uma definição do produto e o seu objetivo;4. Por último, as ideias e questionamentos que não foram utilizados neste momento permanecem fixados no Estacionamento de Ideias.
Análise Ambiental	<p>Essa etapa tem como objetivo identificar “exemplos” que podem servir de base para a proposta do produto. Ao final do exercício, será possível perceber que o produto sugerido pela equipe carrega</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Para “público”, identificar produtos existentes que são diferentes da ideia proposta, mas que procuram atingir o mesmo público-alvo;



	<p>elementos distintos e semelhantes aos demais já existentes, servindo de apoio para o desenvolvimento da visão do produto e das funcionalidades.</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Para “produto”, identificar produtos similares e analisar pontos diferentes ou em comum com o produto proposto;2. Para “concorrência”, identificar o que as organizações do mesmo setor estão fazendo, para analisar em quais aspectos o produto proposto é igual ou inovador.
Visão do Produto	<p>A elaboração da Visão do Produto permite que a equipe visualize a proposta inicial e a estratégia de posicionamento do MVP.</p>	<p>Preencha o <i>template</i> de acordo com as seguintes questões:</p> <p>Para [público-alvo];</p> <p>Cujo [problema];</p> <p>O [nome do produto];</p> <p>É um [categoria do produto];</p> <p>Que [benefício-chave];</p> <p>Diferentemente do [concorrência];</p>



		O nosso produto [diferença-chave].
É - Não é - Faz - Não faz	A atividade <i>É - Não é - Faz - Não faz</i> é desenvolvida com o intuito de facilitar a compreensão do produto, pois faz a definição e apresenta cada aspecto do MVP. Ao final dessa etapa, a equipe vai ter uma visão mais alinhada acerca do produto.	Descreva cada característica do produto de acordo com as seguintes diretrizes: O que o produto é ; O que o produto não é ; O que o produto faz ; O que o produto não faz .
Funcionalidades	O objetivo das <i>Funcionalidades</i> é determinar as funções básicas que o MVP precisa ter para ser validado e utilizado pelas personas. É uma atividade importante também para saber quais recursos serão necessários para o desenvolvimento do MVP.	Tendo em mente as personas e o objetivo do produto de comunicação, determine as funcionalidades com base nos seguintes questionamentos: 1. O que deve ter no produto para atender às necessidades das personas?;



		<ol style="list-style-type: none">2. Quais funcionalidades devo construir para atingir o objetivo do produto?
Mapa da Empatia	O Mapa de Empatia é utilizado com o objetivo de visualizar, classificar, explorar e entender melhor uma persona.	<ol style="list-style-type: none">1. Decida uma persona para ser analisada;2. Coloque a persona no centro do mapa;3. Faça suposições das reações da persona ao entrar em contato com o produto/projeto a partir das quatro áreas principais: O que eu vejo; o que eu penso; o que eu ouço; o que eu falo.
Jornada da Persona	A “jornada” descreve uma sequência de passos que uma determinada persona segue. Alguns desses passos representam os pontos onde a persona pode ter contato com o produto, ou seja, essa atividade ajuda a detectar as possíveis interações entre a persona e o MVP. Além disso, auxilia na criação de	<ol style="list-style-type: none">1. Selecione uma persona;2. Estabeleça um objetivo para ela;3. Decida um ponto de partida;4. Inclua etapas até que a persona atinja o objetivo.



	estratégias de comunicação para divulgação do produto.	
Canvas MVP	O Canvas MVP consiste em um quadro geral onde é feito todo o detalhamento do processo de criação e desenvolvimento do MVP.	O Canvas MVP deve ser preenchido na seguinte ordem: <ol style="list-style-type: none">1. Proposta do MVP;2. Personas segmentadas;3. Jornadas;4. Funcionalidades;5. Resultado esperado;6. Métricas para validar as hipóteses de negócio;7. Custo e cronograma.
Kanban	Descrição da etapa: O Kanban é um método utilizado com o intuito de otimizar o desenvolvimento de tarefas e os prazos de entrega, resultando no aumento da produtividade. Através dele, a equipe consegue ter uma visão geral do que está sendo construído e de que forma os recursos estão sendo utilizados.	O Kanban deve ser desenvolvido da seguinte forma: <ol style="list-style-type: none">1. Divida as tarefas entre todos os membros da equipe;2. Estabeleça um prazo para a finalização de cada tarefa.

Fonte: Martins e Santos (2021).

O *Kanban* é a última etapa desenvolvida. Originalmente, esse método não faz parte da *Lean Inception*, porém identificou-se nele um grande potencial para auxiliar na elaboração do custo e cronograma e na gestão do fluxo do trabalho. A seguir, apresenta-se um esquema com um resumo das atividades propostas pelo método *Lean Inception RP*, a ordem em que elas devem ser executadas e as suas finalidades. Em destaque, estão as etapas que são que foram acrescentadas ao longo do processo.

Figura 2 – Etapas da *Lean Inception* para RP



Fonte: Martins e Santos (2021).

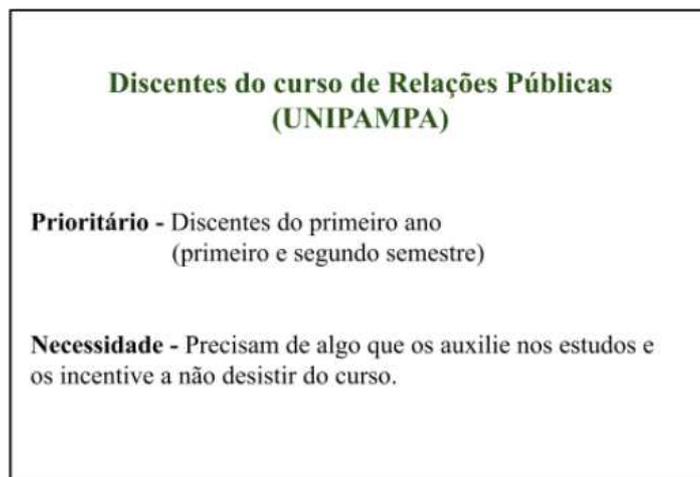
Com o intuito de trazer uma melhor compreensão acerca do funcionamento da metodologia, cada etapa mostra exemplos práticos do trabalho realizado pela equipe do projeto “Tem Café”⁴, que fez uso da

⁴ O projeto de planejamento foi desenvolvido no componente curricular “Relações Públicas na Produção Cultural”, pelos discentes Diuliane Valéria Prado dos Santos, Maria Eduarda Fagundes dos Santos e Walas Mariano, sob a orientação do professor Tiago Costa Martins e o estágio de docência da mestranda Karolini Melo Kulmann. A *Lean Inception* está sendo estudada e aplicada no grupo de pesquisa “Processos e Práticas nas Atividades Criativas e Culturais” (CNPq/Unipampa).

Lean Inception na criação de um podcast voltado para os discentes do curso de Relações Públicas da Universidade Federal do Pampa.

Primeiramente, é preciso ressaltar que a equipe do “Tem Café” desenvolveu as etapas da *Lean Inception* de acordo com a sua ordem original. Sendo assim, a etapa de pesquisa não foi desenvolvida e as fases de identificação dos públicos e descrição das personas foi realizada com base nas suposições que os membros fizeram a respeito dos discentes.

Figura 3 – Identificação dos Públicos



Fonte: Santos e Santos (2020).

Logo após, com base no conhecimento que tinham a respeito do público alvo do projeto, a equipe do “Tem Café” realizou a descrição de três personas: Juninho Nem Nem, Maria Socorro, e Nerdidididê. Na figura abaixo, pode-se observar a descrição da persona “Maria Socorro”, representação dos alunos que são esforçados, precisam de ajuda para observar os conteúdos das disciplinas.

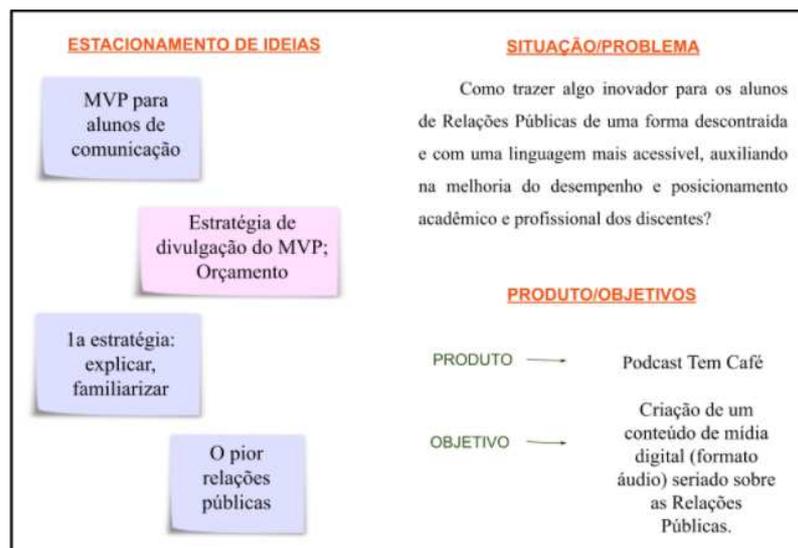
Figura 4 – Descrição das Personas

<p>Apelido e desenho</p>  <p>Maria Socorro</p>	<p>Perfil</p> <p>Estudante de Relações Públicas 2º semestre Entre 25 e 30 anos Estuda e trabalha</p>
<p>Comportamento</p> <p>Escolheu RP porque “era o que tinha”; Não tem disciplina; Esforçada, mas não tem tempo para estudar; Sobrecarregada com várias atividades; Não tem tempo para participar das atividades e projetos acadêmicos;</p>	<p>Necessidades</p> <p>Ampliar/aprender sobre os conteúdos; Buscar conteúdo com linguagem acessível; Estudar para provas e trabalhos;</p>

Fonte: Santos e Santos (2020).

A partir das questões apresentadas, a equipe do “Tem Café” desenvolveu a etapa de *Braintorming* e Estacionamento de Ideias da seguinte forma:

Figura 5 – Brainstorming e Estacionamento de Ideias



Fonte: Santos e Santos (2020).

A etapa de Análise Ambiental também foi acrescentada ao processo de *Lean Inception* para RP. Sendo assim, sugere-se a utilização do seguinte template para o desempenho da atividade:

Figura 6 – Análise Ambiental

	PÚBLICO	PRODUTO	CONCORRÊNCIA
=			
≠			

Fonte: Martins e Santos (2021).

Logo após, vem a etapa de Descrição do produto. A partir das questões apresentadas, a equipe do “Tem Café” desenvolveu essa atividade da seguinte forma:

Figura 7 – Visão do Produto

<p>Para os estudantes de RP;</p> <p>Cujo a falta de conhecimento acarreta no baixo posicionamento acadêmico e profissional;</p> <p>O Tem café;</p> <p>É um podcast;</p> <p>Que de uma maneira descontraída fala sobre RP em uma visão universitária, com uma linguagem mais acessível;</p> <p>Diferentemente dos podcasts de ambientes universitários que são mais abrangentes.</p>

Fonte: Santos e Santos (2020).

Em seguida, a equipe do “Tem Café” fez a descrição das características do produto. Dessa forma foi possível observar cada aspecto positivo e negativo que o *podcast* possui.

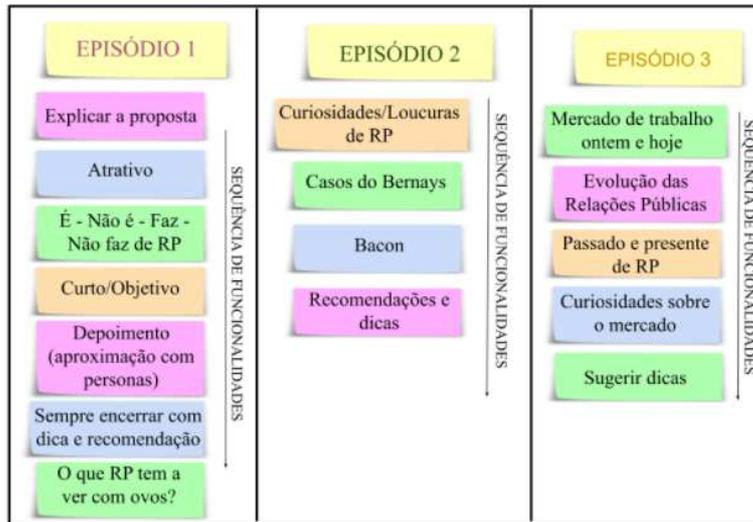
Figura 8 – É - Não é - Faz - Não faz

<p>É</p> <p>INSTRUMENTO DE COMUNICAÇÃO</p> <p>MECANISMO DE APROXIMAÇÃO</p> <p>GRATUITO</p> <p>MEIO/CANAL DE COMUNICAÇÃO EM ÁUDIO</p> <p>SOBRE A ATIVIDADE DE RP</p>	<p>NÃO É</p> <p>APLICATIVO</p> <p>ABRANGENTE</p> <p>AUDIOVISUAL</p>
<p>FAZ</p> <p>ESTÍMULO DE PENSAMENTO CRÍTICO</p> <p>GERA CONHECIMENTO</p> <p>ENTREVISTA PESSOAS</p> <p>GERA CONTEÚDO</p> <p>RECOMENDAÇÕES E DICAS</p> <p>FORTALECE PROTAGONISMO DOS ALUNOS DE RP</p>	<p>NÃO FAZ</p> <p>INTERAÇÃO INSTANTÂNEA</p> <p>NÃO PRESTA CONSULTORIA</p> <p>TRANSCRIÇÃO DE CONTEÚDO</p> <p>SUBSTITUIÇÃO DE MEIOS DE ENSINO</p> <p>LIMITAÇÃO DE PÚBLICO</p>

Fonte: Santos e Santos (2020).

Na etapa seguinte, a equipe do “Tem Café” definiu as funcionalidades que o *podcast* precisava ter para atender as necessidades das pessoas. Dessa forma, foi possível definir os conteúdos que são relevantes para cada episódio e os recursos necessários para elaborá-los.

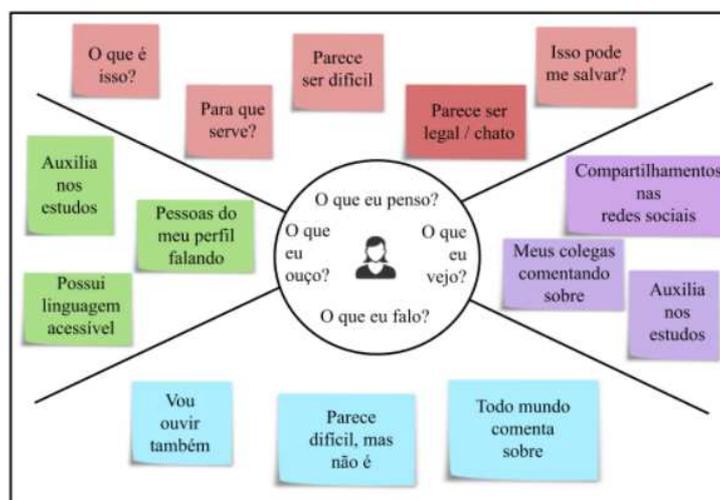
Figura 9 – Funcionalidades



Fonte: Santos e Santos (2020).

Para desenvolver o Mapa da Empatia, a equipe do “Tem Café” analisou cada uma das personas do projeto e fez suposições de quais seriam as reações de cada uma delas ao entrar em contato com o *podcast*. Na figura abaixo, pode-se observar o Mapa da Empatia da persona Maria Socorro.

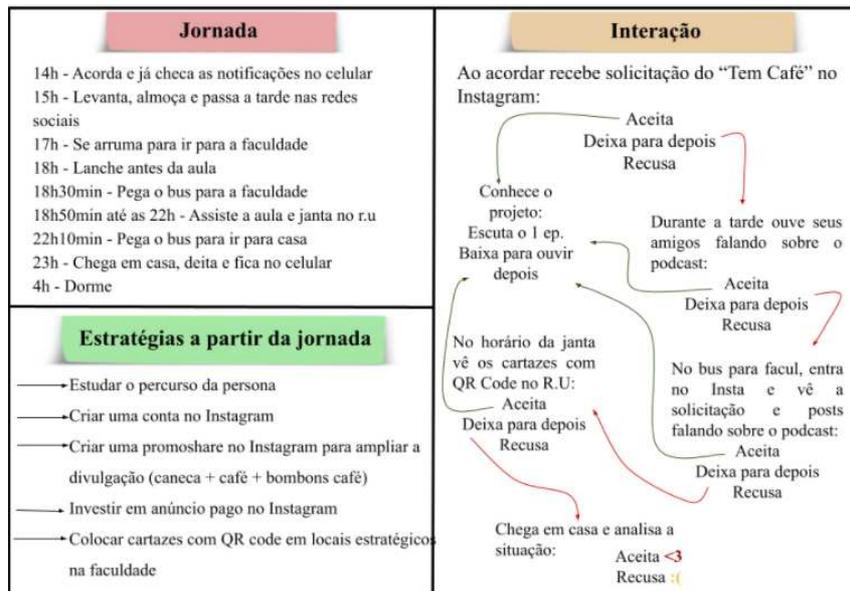
Figura 10 – Mapa da Empatia



Fonte: Santos e Santos (2020).

No caso do “Tem Café”, o objetivo da jornada era fazer com que as personas dessem o *play* no primeiro episódio do *podcast*. Na figura abaixo, temos o exemplo da jornada do Juninho Nem Nem.

Figura 11 – Jornada das Personas



Fonte: Santos e Santos (2020).

Logo após, a equipe do “Tem Café” preencheu o Canvas MVP com todo o detalhamento do processo de criação do *podcast*.

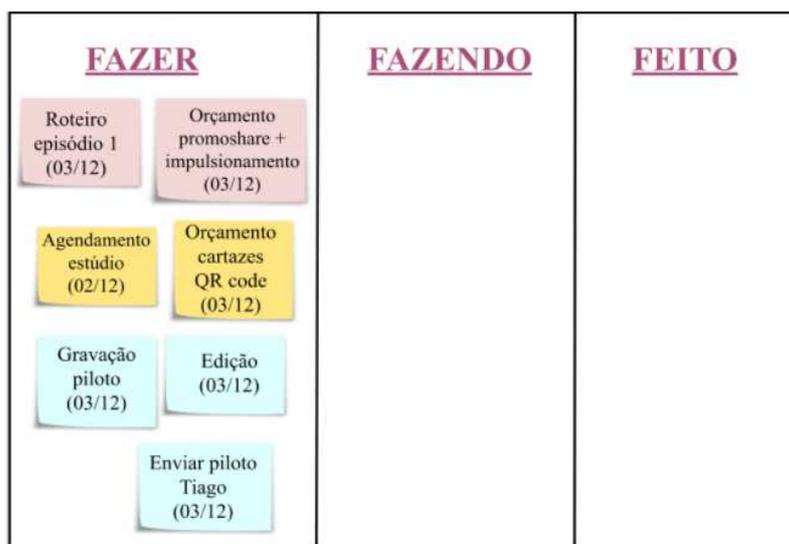
Figura 12 – Canvas MVP

<p>Personas Segmentadas</p> <p>Juninho Nem Nem: estudante de RP; 2 semestre; 18 a 20 anos; só estuda; preguiçoso.</p> <p>Maria Socorro: estudante de RP; 2 semestre; 25 a 30 anos; estuda e trabalha.</p> <p>Nerdiidê: estudante de RP; 4 semestre; 19 a 21 anos; só estuda; comunicativa.</p>	<p>Proposta do MVP</p> <p>Criar um podcast com o intuito de estimular o pensamento crítico e o protagonismo dos acadêmicos de relações públicas da Unipampa.</p> <p>Funcionalidades</p> <p>Episódio 1: apresentar a proposta e a área de relações públicas. Episódio 2: a história e as curiosidades das relações públicas. Episódio 3: mercado e profissão.</p>	<p>Resultados Esperados</p> <ul style="list-style-type: none"> Que os acadêmicos ouçam o podcast. Que haja engajamento no projeto/ proposta.
<p>Jornadas</p> <p>O objetivo das jornadas é dar play no 1 episódio do podcast.</p>	<p>Custo e Cronograma</p> <p>02/12: agendamento do estúdio 03/12: roteiro do 1 episódio; orçamento da promoshare + impulsionamento + cartazes 05/12: gravação piloto 06/12: edição piloto 11/12: enviar piloto Tiago</p>	<p>Métricas para validar hipóteses de negócio</p> <ul style="list-style-type: none"> Mensurar os dados disponibilizados pela plataforma Spotify. Análise de dados disponibilizados pelo Instagram durante 3 semanas.

Fonte: Santos e Santos (2020).

Por fim, todas as tarefas e atividades foram divididas entre cada membro da equipe “Tem Café”, que possuíam um prazo estabelecido para finalizá-las.

Figura 13 – Kanban



Fonte: Santos e Santos (2020).



Após a conclusão do *workshop*, a equipe do “Tem Café” avaliou que a premissa de perceber mais os indivíduos e as interações do que os processos e ferramentas foi verificado na prática da metodologia. Além disso, a partir da proposta da metodologia *Lean Inception* foi possível visualizar, de maneira mais efetiva, o que se está planejando e aquilo que pode ser melhorado e modificado. Por fim, ao fazer a conexão entre a metodologia e as Relações Públicas, observou-se que diversas etapas do *workshop* se baseiam em trazer uma clareza sobre o produto que se deseja criar, refletindo a partir de algo que é essencial para as Relações Públicas: o público.

Considerações finais

Ao longo do desenvolvimento deste artigo, foi possível observar que a utilização de métodos ágeis e centrados no usuário parece ser uma tendência que possui o potencial de auxiliar as Relações Públicas na adoção de métodos e técnicas mais flexíveis, que prezam pela experiência de interação a partir das reais necessidades dos públicos. Com o objetivo de apresentar um processo de planejamento nesses termos, a presente pesquisa resultou em um método que consiste na articulação da metodologia *Lean Inception* para as RP. Ao estabelecer a conexão entre a metodologia e a atividade, é possível apontar alguns aspectos importantes ao longo do processo de criação da *Lean Inception* RP.

O primeiro ponto consiste na importância das etapas de identificação dos públicos e na análise ambiental para o bom funcionamento do método. Essas duas etapas permitem que a equipe envolvida no projeto faça um levantamento das informações com a intenção de conhecer e compreender com profundidade o público, a situação, o problema a ser resolvido e o MVP proposto como solução. No que diz respeito às etapas centradas no usuário, apreendeu-se que elas realmente permitem uma maior compreensão do público e de suas necessidades. Já as etapas centradas no MVP permitem uma

compreensão do próprio produto que está sendo desenvolvido e do ambiente para o qual ele está sendo projetado.

Em sequência, o próximo ponto consiste no fato de que o método de *Lean Inception* RP não se aplica a todas as situações, pois ele foi projetado para operar dentro de um ambiente específico, que exige agilidade em seus processos. Sendo assim, a aplicação do método vai depender do contexto específico da organização. Além disso, constatou-se que o método em questão não substitui a pesquisa, pelo contrário, as atividades propostas devem ser desenvolvidas com base em informações prévias acerca dos públicos-alvo do produto/serviço. Nesse sentido, as etapas de Identificação dos Públicos e Análise Ambiental foram acrescentadas e consideradas fundamentais para o bom desempenho do método *Lean Inception* RP.

Outro ponto que podemos observar é que a *Lean Inception* contribui também com o processo de planejamento tático-operativo. Acredita-se, assim, que a metodologia pode ser aplicada em situações que requerem uma tomada de decisão ágil e a elaboração de ações em curto e médio prazo para (re)estabelecer o relacionamento entre as organizações e os seus públicos. Salienta-se, no entanto, que os estudos precisam de seguimento e análises mais acuradas. Conclui-se, porquanto, que a metodologia *Lean Inception* é aplicável às Relações Públicas, especialmente por contribuir para que o processo de planejamento seja desenvolvido centrado no público, ágil e iterativo, com o foco no desenvolvimento de produtos que alcance os objetivos de relacionamento dentro de um contexto organizacional.

Referências

BRITO, Lara da C.; QUARESMA, Maria M. R. O design centrado no usuário nas metodologias ágeis. *In*: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ERGONOMIA E USABILIDADE DE INTERFACES HUMANO-TECNOLOGIA: PRODUTOS, INFORMAÇÃO, AMBIENTE CONSTRUÍDO E TRANSPORTE, 17.; CONGRESSO INTERNACIONAL DE ERGONOMIA E USABILIDADE DE INTERFACE HUMANO-COMPUTADOR, 17., 2019, Rio de Janeiro. **Anais** [...]. São Paulo: Blucher, 2019, p. 125-139.



CAMARGO, Robson; RIBAS, Thomaz. **Gestão ágil de projetos**: as melhores soluções para as suas necessidades. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

CAROLI, Paulo. Lean Inception. **MartinFowler.com**, 2017. Disponível em: <https://martinfowler.com/articles/lean-inception/>. Acesso em: 8 jul. 2020.

_____. **Lean Inception**: como alinhar pessoas e construir o produto certo. São Paulo: Caroli, 2018.

CORREA, Claiton Marques; IGLESIAS, Ícaro Lins. **Do natural ao artificial**: a Design Science Research como proposta de aproximação entre as ciências. //r. PARIZI, Rafael Baldiati; MARTINS, Tiago Costa (Org). Comunicação e sistemas de informação: metodologias aplicadas à integração das ciências. 1. ed. Uruguaiana, RS: Editora Conceito, v.1, p. 99-109, 2021. [DOI 10.29327/539846.1-6](https://doi.org/10.29327/539846.1-6)

DREYER, Bianca M. **Relações Públicas na Contemporaneidade**: contexto, modelos e estratégias. São Paulo: Summus, 2017.

FARIAS, Luiz A. de. Planejamento e estratégia: bases do trabalho em relações públicas. //r. _____. (Org.). **Relações públicas estratégicas**: Técnicas, conceitos e instrumentos. 2. ed. São Paulo: Summus, 2011. p. 51-59.

FERRARI, Maria Aparecida. Cenário Latino-americano da Comunicação e Relações Públicas. //r. GRUNIG, James E; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações públicas**: teoria, contexto e relacionamentos. 1. ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009, p.153-173.

FRANCÉS, Guillem M. **Cómo hacer un plan estratégico de comunicación**: la investigación estratégica de evaluación vol.. IV.: la investigación estratégica de evolución. Barcelona: Editorial UOC, 2018.

GONÇALVES, Gisela. Os quatro modelos de relações públicas. //r. _____. (Org.). **Introdução à Teoria das Relações Públicas**. Porto: Porto, 2010. p. 25-30.

KUNSCH, Margarida M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

LACERDA, Daniel P. et al. Data Science Research: método de pesquisa para a engenharia de produção. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 20, n. 4, p. 741-761, 2013.

LOWDERMILK, Travis. **Design Centrado no Usuário**: um guia para o desenvolvimento de aplicativos amigáveis. São Paulo: Novatec, 2013.

MARTINS, Tiago Costa; PARIZI, Rafael Baldiati; OLIVEIRA, Fernando Luis. Design Science Research para a pesquisa em comunicação e SI. //r. PARIZI, Rafael Baldiati; MARTINS, Tiago Costa (Org). **Comunicação e sistemas de informação**: metodologias aplicadas à integração das ciências. 1. ed. Uruguaiana, RS: Editora Conceito, v.1, p. 122-144, 2021. [DOI 10.29327/539846.1-8](https://doi.org/10.29327/539846.1-8)

SANTOS, Diuliane V. P. dos. **Inovação em Processo**: a implementação da Lean Inception como metodologia de trabalho em Relações Públicas. 2021. Projeto Experimental (Bacharelado em Relações Públicas) – Universidade Federal do Pampa, Unipampa, São Borja, 2021.

SANTOS, Diuliane V. P. dos; SANTOS, Tais Righ dos; MARTINS, Tiago Costa. Projeto experimental em Relações Públicas e a Design Science Research. *In*: PARIZI, Rafael Baldiati; MARTINS, Tiago Costa (Org). **Comunicação e sistemas de informação: metodologias aplicadas à integração das ciências**. 1. ed. Uruguaiana, RS: Editora Conceito, v.1, p. 145-166, 2021. DOI 10.29327/539846.1-9.

SESSO, Bruno. **Design centrado no usuário no desenvolvimento de software**. 2018. Monografia (Bacharelado em Ciência da Computação) – Instituto de Matemática e Estatística, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

WILCOX, Dennis L.; CAMERON, Glen T.; XIFRA, Jordi. **Relaciones Públicas: Estrategias y tácticas**. Madrid: Pearson Educación, 2012.

YOUSSEFIAN, Alexa. **A UX approach to public relations: communications as technology**. LinkedIn, 2016. Disponível em: https://www.linkedin.com/pulse/ux-approach-public-relations-communications-alexayoussefian?fbclid=IwAR3xqR64d-fBHDGfCLyRCMsu6LSX9HVBW82OKF3TksitHourupeS_KqJuzM. Acesso em: 8 jul. 2020.