
Manual de Planejamento e Projetos Colaborativos para Relações Públicas: soluções coletivas 2020-2021¹

Cassia Nataline Fioravante²

Giulia Peres Galassi³

Isabela Mirian Shimazaki⁴

Laís Kellen Brito Guassú⁵

Desire Blum Menezes Torres⁶

Universidade Estadual de Londrina, Londrina, PR.

Resumo

Este ensaio possui o objetivo de apresentar a produção de um manual resultado de uma pesquisa qualitativa de caráter social e aplicada à realidade social. Foi produzido remotamente nos anos 2020 e 2021 em meio à pandemia de COVID-19. Além de apresentar, busca-se abordar a importância desta atividade para o aprendizado dos conceitos trabalhados em sala de aula.

Palavras-chave

Relações Públicas; Planejamento; Projetos Colaborativos; Manual; Canvas da comunicação.

Introdução

As transformações políticas, tecnológicas, econômicas e sociais têm muito a ver com as inúmeras mudanças em processos de planejamento, desenvolvimento de projetos e a forma que é pensada a gestão dessas ações. Uma organização moderna, que se dispõe a ter uma alta competitividade, comportamentos que surpreendam o mercado, deve apresentar-se flexível para permitir a implementação de iniciativas inovadoras.

¹ Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XXI Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 44º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Estudante do 6º semestre do curso de Relações Públicas da Universidade Estadual de Londrina (UEL). E-mail: cassianfioravante@gmail.com

³ Estudante do 6º semestre do curso de Relações Públicas da Universidade Estadual de Londrina (UEL). E-mail: giugalassi@hotmail.com

⁴ Estudante do 6º semestre do curso de Relações Públicas da Universidade Estadual de Londrina (UEL). E-mail: isabelamshimazaki@gmail.com

⁵ Estudante do 6º semestre do curso de Relações Públicas da Universidade Estadual de Londrina (UEL). E-mail: laiskellen@gmail.com

⁶ Orientador do trabalho. Doutora e Docente do curso de Relações Públicas da Universidade Estadual de Londrina (UEL). E-mail: desire_menezestorres@yahoo.com.br

O primeiro passo que as organizações necessitam dar é perceber a importância do planejamento para o sucesso das suas ações, visto que o cenário atual é caracterizado pela alta competitividade, equipe reduzida e clientes exigentes. Essas características revelam um cenário ideal para projetos bem gerenciados, os quais implicam em resultados satisfatórios com uso reduzido de recursos.

O aumento do número de projetos colaborativos aliados à necessidade de resultados rápidos e eficazes só reforça a importância da tarefa de gerenciamento. Anualmente, mais de 20 trilhões de dólares são gastos nesta atividade no mundo inteiro, o que representa cerca de 25% do PIB mundial, além de mais de 20 milhões de profissionais envolvidos. (DELGROSSO apud SOTILLE et al., 2014).

Definir um planejamento que represente o conhecimento em gerência de projetos e os métodos ideais é o caminho a ser seguido. Portanto, o artigo tem como propósito mostrar a trajetória e história que envolve esse processo, os métodos utilizados, além dos resultados que a aplicação dessas variáveis indicam. Gerenciamento de projetos é uma forma organizada de lidar com um cenário dinâmico e complexo. Dessa forma, qual o espaço que o profissional de Relações Públicas ocupa dentro desse modelo de projeto e quais os modelos viáveis?

Fundamentação teórica

Visto que a função de planejamento faz parte do escopo de atividades fundamentais do profissional de Relações Públicas (Conrerp 2021), podemos definir, de acordo com Kunsch (2013), que a comunicação organizacional possui quatro dimensões: a dimensão humana, a instrumental ou técnica, a cultural e a estratégica. Sendo esta última constituída pelos esforços de comunicação planejada para agregar valor à organização, aos negócios e como parte integrante da gestão das empresas.

Segundo o autor Mintzberg (1999), a estratégia do planejamento contempla os planos de Ação, Pessoas e Informação. Respectivamente, os planos funcionam com base na ação dos líderes, em encorajar as pessoas a tomarem suas devidas ações e na comunicação como forma conjunta. Mintzberg também afirma que nos dias atuais as companhias devem ser reconstruídas em forma de comunidades, priorizando as pessoas que fazem parte dela e não o lucro e rotatividade de funcionários.

Para Gandin (2006), o planejamento possui alguns princípios científicos que devem ser seguidos para obter o sucesso, sendo eles: Situação atual; Rumo; Distância

do seu alvo e Definir um caminho. Assim poderemos ter um panorama de onde estamos, para onde vamos, quais ferramentas e meios precisos para chegar e por fim os resultados finais.

Porém, o conceito de gerenciamento de projetos é mais antigo do que se imagina, existem inúmeros exemplos na história da humanidade de projetos com probabilidade de não serem bem sucedidos: pirâmides do Egito, a muralha da China e o Coliseu de Roma. Além do Projeto Manhathan, projeto de pesquisa e desenvolvimento responsável pela criação da primeira bomba atômica durante a 2ª guerra mundial, para Shenhar e Dvir (2007), o Projeto Manhathan exibiu os princípios de organização, planejamento e direcionamento que influenciaram na criação de padrões de gerenciamento de projetos.

Segundo o autor Valle (et al. 2010), Frederick Winslow Taylor foi o precursor da Ciência de Gestão de Projetos no ano de 1911, ele publicou sua monografia onde considerava a melhor forma de gestão: uma ciência com leis, regras e princípios claramente definidos, onde estes princípios poderiam ser aplicados para qualquer atividade. Taylor usou este mesmo raciocínio para dividir os elementos de um processo para melhorar a produtividade, eliminando o tempo perdido.

Para Kwak (2003):

A gestão de projetos moderna começou entre 1900 e 1950, quando ocorreu uma transformação de um sistema artesanal para um sistema de administração de relações humanas. O autor separa a gestão de projetos modernas em quatro fases, sendo a primeira antes de 1958, de 1958 a 1979 que considera a aplicação da Ciência de Gerenciamento, de 1980 a 1994 com foco na produção e recursos humanos e de 1995 até 2003 (ano em que o livro foi escrito) com a criação de um novo ambiente para gerenciamento de projetos.

A segunda fase, na visão de Kwak (2003) de 1958 a 1979, foi marcada pela evolução tecnológica, ou seja, os projetos ganharam mais escopo e complexidade; ficando mais ambiciosos. Para Snyder e Kline (1987) a gestão de projetos moderna iniciou-se nesse momento, em 1958. O terceiro período (1980 a 1994) é marcado pelo surgimento dos computadores pessoais, com isso, eleva-se o número de organizações a desenvolver o gerenciamento de projetos uma vez que os computadores levam acessibilidade a mais pessoas. O último e quarto período, de 1995 até o ano de 2003, permeiam-se pelas mudanças radicais dos meios de comunicação com a disseminação da internet; a tecnologia da informação revolucionou as práticas de negócio e, com isso,

a aplicação do gerenciamento e controle de projetos das organizações é desenvolvida em diversos aspectos.

Nos anos 2000, uma nova era de serviços e tecnologia se iniciava chamado pelos autores de *Cloud Computing*, além do surgimento de várias ofertas diferentes relacionadas à prestação do serviço de internet:

Tanto as ofertas de SaaS quanto a evolução dos dispositivos móveis tiveram uma influência crescente nas abordagens de gerenciamento de projetos, uma vez que os usuários, gerentes e os envolvidos no projeto podem ter acesso as informações do projeto independente de sua localização geográfica (OBRADOVIC et al., 2014).

Uma das partes que envolve toda a teoria e processo do Planejamento é o Planejamento Participativo. Elemento indispensável para o desenvolvimento e progresso das organizações como um todo, visto que ele proporciona a valorização da construção como atividade coletiva, integrada e sustentável dentro da organização. Essa atividade foi criada por que na medida em que os colaboradores são inseridos dentro do ciclo de troca de experiências, novas perspectivas começam a surgir. Tem-se um roteiro base que engloba algumas etapas e convergem para o desenvolvimento do planejamento: a preparação, o plano global em médio prazo, o plano global em curto prazo e por fim, o plano de setores. Ademais, há outras partes mais atuais que compõem o Planejamento: Design Thinking e o PM Canvas.

Design Thinking se refere à maneira do designer pensar: pouco convencional, no meio empresarial, com o pensamento abduutivo. Neste tipo de pensamento buscam-se questionamentos através da compreensão dos fenômenos, ou seja, são formuladas perguntas a serem respondidas a partir das informações coletadas durante a observação. Segundo Rose Cunha, o Design Thinking é uma metodologia que incentiva a criatividade colaborativa para e a elaboração de novas ideias e soluções.

Segundo Vianna (2011):

A inovação guiada pelo design veio complementar a visão do mercado de que para inovar é preciso focar no desenvolvimento ou integração de novas tecnologias e na abertura e/ou atendimento a novos mercados: além desses fatores tecnológicos e mercadológicos, a consultoria em Design Thinking inova principalmente ao introduzir novos significados aos produtos, serviços ou relacionamentos.

Em 2013, José Finocchio Junior propôs uma nova abordagem, mais visual, para o gerenciamento de projetos chamado Project Model Canvas que teve como inspiração o Business Model Canvas (FINOCCHIO JUNIOR, 2013). Mais tarde, a autora Ariane

Feijó cria o Canvas da Comunicação, inspirada pelo Canvas de Negócio e pelo método *Lean*, uma teoria dentro do Sistema Toyota de Produção. Segundo a autora:

O Canvas da Comunicação surge inspirado no Canvas do Modelo de Negócio, um mapa que combina aspectos fundamentais da gestão de negócios e de Design Thinking para estruturar negócios. Criado por Alex Osterwalder (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2010) para ajudar as empresas a considerarem aspectos essenciais da realidade do mercado, contém um resumo dos pontos-chave de um bom planejamento. O Canvas é uma ferramenta mais fácil de ser utilizada no dia a dia, se comparada com os planejamentos estratégicos tradicionais, e pode ajudar no ganho de competitividade, já que oferece agilidade ao processo e é flexível o suficiente para suportar alterações constantes. (FEIJÓ, 2019, p.01)

Dessa forma, conclui-se que a aplicação do gerenciamento de projetos nos conceitos de comunicação proporcionou projetos de grande porte ao longo de toda sua história, evoluindo continuamente com novas técnicas e padrões, acompanhando as mudanças da sociedade e da tecnologia (Tavares, 2016).

Metodologia

A criação do manual de planejamento e projetos colaborativos parte da realidade em que vivemos, observamos e presenciamos em nossas vidas, esta foi uma pesquisa social no qual foi utilizada uma metodologia científica aplicada à realidade social.

Tem por sua natureza estar dentro do campo da pesquisa social, portanto:

Todas as variedades das relações humanas estão incluídas no total dos problemas enfocados pela pesquisa social. Todavia, o esquema não está completo. Um dos aspectos não enfocados refere-se à comunicação e, especificamente, às medidas de opinião e atitudes. (MARCONI; LAKATOS, 2002, p.19)

O manual foi desenvolvido em meio à pandemia do Covid-19 nos anos de 2020 a 2021, com estudos descritivos sendo “descrição, registro, análise e interpretação de fenômenos atuais, objetivando o seu funcionamento no presente.” (MARCONI; LAKATOS, p. 20) que em sua totalidade feitos por meio online em de aulas remotas, reuniões e busca bibliográfica das mais diversas fontes.

Em sua profundidade por ser um manual desenvolvido para discentes e profissionais de Relações Públicas, a pesquisa foi qualitativa com ênfase em uma análise contextual completa de fatos, condições e suas inter-relações com a área de Relações Públicas. (GIL 2002 cap.04)

As técnicas de pesquisa, segundo Marconi, Lakatos utilizadas foram diversas pesquisas bibliográficas, recursos da Internet, aplicados na da disciplina de Planejamento em Relações Públicas, no terceiro ano do curso de Relações Públicas da Universidade Estadual de Londrina - UEL.

O manual foi produzido de forma remota no formato digital, a fim de que no futuro possa ser impresso. A produção do manual no que se refere a diagramação foi produzido para ser impresso em formato A5, fontes sem serifas para dar legibilidade, tendo como cor o preto, branco e tons de bege no papel couchê.

Sua estrutura segue de capa, folha de rosto, sumário, apresentação, planejamento participativo, metodologia, projetos colaborativos, considerações finais e por fim as referências, somado a essa estrutura foram utilizadas fotografias e um processo de criação do design do manual. Este processo de criação foi um trabalho em conjunto dos membros do grupo com reuniões semanais a fim de alinhar a comunicação visual e atividades a serem desenvolvidas.

Um dos principais objetivos deste projeto foi aperfeiçoar as estratégias de ensino-aprendizagem ligadas à importância da participação nas organizações a fim de colocar em prática o Planejamento Participativo, e promover interdisciplinaridade por meio de conteúdos de planejamento, diagramação, fotografia e comunicação visual.

Coleta e Análise de Dados

A seguir pode ser conferida a produção da comunicação visual elaborada com o nome “Manual de Planejamento e de Projeto Colaborativos para Relações Públicas: soluções mais coletivas 2020 - 2021”. Esta criação possui no total 23 páginas e foi produzido totalmente em ambiente *online* e expõe assuntos como: Conceito sobre Planejamento, Conceitos sobre Gestão Participativa, o Planejamento Participativo, a Metodologia Básica do Planejamento Participativo, Projeto Colaborativo, Método Canvas de Projeto e Negócios e o Canvas da Comunicação.

Figura 1 - Capa da produção desenvolvida



Fonte: as próprias autoras (2021).

Foi pretendido trabalhar as principais teorias levantadas em estudos bibliográficos abordados em sala de aula e também trazer as ferramentas e métodos que podemos usufruir em projetos colaborativos, como ilustrado na Figura 2 e Figura 3.

Figura 2 - Páginas 6 e 7 que trazem teorias de Gandin e Kunsch



Conceito sobre Planejamento

PARA SE COMPREENDER O PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO, É NECESSÁRIO ENTENDER O CONCEITO DE PLANEJAMENTO, SENDO UM ATO DE COLOCAR EM UMA PLANILHA OS ATOS E AÇÕES DE UM DETERMINADA ATIVIDADE.

O planejamento é um ferramenta de gestão que consiste em planejar e planificar os passos de um determinado projeto. Consiste em fazer um esquema, um mapa para saber os caminhos a serem seguidos.

O planejamento possui, segundo **Daniel Gandin**, alguns princípios científicos que devem ser seguidos para obter o sucesso, sendo eles: **Situação atual, Rumo, Distância do seu alvo e Definir um caminho.**

Assim poderemos ter um panorama de onde estamos, para onde vamos, quais ferramentas e meios preciso para chegar e por fim os resultados finais.

A atividade de Planejar é de extrema importância para o profissional de Relações Públicas e principalmente para as organizações, que devem adotar o planejamento para obter sucesso.

CONCEITO SOBRE GESTÃO PARTICIPATIVA
como ambiente necessário

O conceito de administração participativa surgiu na Grécia, juntamente com a democracia. Segundo a administração moderna, ela é considerada praticamente como uma filosofia ou doutrina que valoriza a participação dos colaboradores da organização nos processos de decisões.

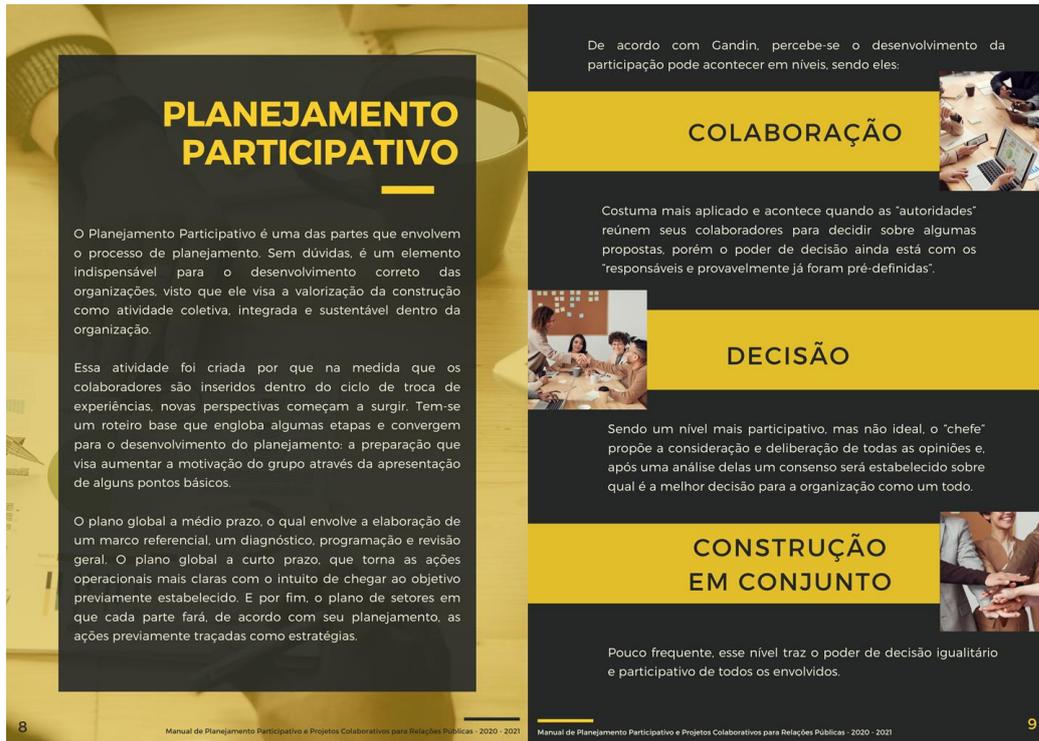
A gestão participativa se vê necessária, pois a participação das decisões, sejam estas básicas ou importantes, não é algo que vemos no dia-a-dia das organizações, que seguem os modelos convencionais da administração.

Margarida Kunsch (2007) destaca "O avanço tecnológico [...] impele a sociedade a um novo comportamento e, conseqüentemente, a um novo processo comunicativo social, com inúmeras implicações técnicas, éticas e morais."

O modelo de hierarquia ao seguir as orientações faz com que os colaboradores fiquem alienados e sem poder de opinião ou ponto de vista sobre os assuntos. Sendo considerado um desperdício de intelectualidade das pessoas, porque não há poder em suas opiniões.

Fonte: as próprias autoras (2021).

Figura 3 - Páginas 8 e 9 do manual intitulado “Planejamento Participativo”



Fonte: as próprias autoras (2021).

Podemos dividir a elaboração deste material em três períodos: inicialmente a produção se deu totalmente na parte textual, além do estudo, foram selecionados os principais tópicos e conteúdos que iriam ser abordados. Neste estágio inicial o principal objetivo era apenas trabalhar os textos sobre o Planejamento Participativo. Em um segundo momento, foi decidido as cores e as fontes que seriam trabalhadas e todo *layout* apresentado, foi realizado diferentes versões mas a escolhida é esta apresentada neste ensaio e demonstrados nas Figuras 1, 2 e 3. E a última etapa foi ao teoricamente ter “finalizado”, perceber que o assunto das ferramentas poderia agregar e completar a atividade e assim foram sugeridas e trabalhadas as ferramentas Design Thinking e Canvas da Comunicação, desenvolvido por Feijó (2019), retratado na Figura 4.

Figura 4 - Páginas 20 e 21 que intitula e abordam o “Canvas da Comunicação”

CANVAS DA COMUNICAÇÃO

O Canvas da Comunicação foi criado pela Ariane Feijó, que foi inspirada pelo Canvas de Negócio e pelo método Lean, uma teoria dentro do Sistema Toyota de Produção.

Segundo a autora (2019):

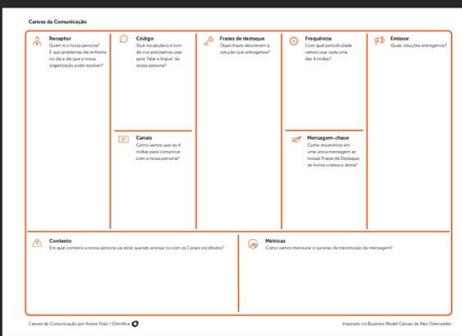
"Um modelo simples e visual, que emprega técnicas de design thinking e conceitos tecnológicos, como o de metodologias ágeis, é mais analítico do que todos os dados do mundo para definir um caminho a seguir, especialmente por ter origem em uma disciplina tão subjetiva e complexa como é o Design. Entender o que os clientes querem do relacionamento com uma empresa é mais estratégico e ágil do que passar meses analisando dados. Como os Micromomentos demonstram, as pessoas estão buscando informações agora. Os profissionais de comunicação também precisam atuar com a mentalidade digital de Micromomentos. Trata-se de uma mudança cultural e uma visão sincronizada do processo de comunicar, perfeitamente alinhada com a forma como a tecnologia funciona."

Além disso, é um ótimo meio a ser utilizado para auxiliar os profissionais no planejamento de comunicação. Partes do Canvas da Comunicação, que segue o fluxo comunicacional: emissor, receptor, frases de destaque, código, canais, frequência, mensagem chave, contexto e métricas.

CANVAS DA COMUNICAÇÃO

Como em todo Método Canvas, cada tela apresenta uma etapa neste mapa visual contribui para o planejamento - o Canvas da Comunicação não seria diferente. É apresentado em cada quadro os seguintes elementos: Receptor, Emissor, Frases de Destaque, Código, Canais, Frequência, Mensagem-chave, Contexto e Métricas.

Confira abaixo como é o Modelo do Canvas da Comunicação:



Fonte: as próprias autoras (2021).

Em meio à pandemia do COVID-19 e a instauração do ensino remoto como medida de emergência, realizar a construção desta produção visual proporcionou, de modo espontâneo, a revisão de teorias expostas em sala de aula e também a aplicação desses conceitos visto que toda produtividade, antes de tudo, foi um projeto. Possibilitando, em conjunto, pôr em prática o que foi estudado. E assim, pode-se destacar que esta metodologia pode contribuir para o aprendizado da matéria, como aponta Torres (2020, p.3) “Os resultados da realização do Manual Participativo em Relações Públicas propiciaram ganhos na aprendizagem, motivação pela matéria, aumento da participação em classe e a produção de um material dinâmico de aprendizagem e de disseminação da profissão.”.

Conclusão

O desenvolvimento deste artigo teve como objetivo legitimar o conhecimento adquirido através das prévias pesquisas bibliográficas realizadas por meio das principais obras que abordaram o planejamento participativo. Kunsch, Mintzberg e Gandin permitiram clareza a respeito dos conceitos de planejamento participativo e estratégico, bem como suas respectivas reflexões, orientações, etapas e aplicações.

Posteriormente, foi realizada a indicação de como adaptar tais conhecimentos até então voltados para a gestão pública e administração, temas apresentados nas obras

utilizadas como referência para a área de Relações Públicas. Consideramos importante trazer à tona a importância do planejamento participativo para qualquer processo de desenvolvimento de ações e principalmente o seu significado quando estes envolvem áreas correlatas.

A melhor maneira de expor os conhecimentos reunidos através das obras consultadas durante o processo de aprendizagem foi uma peça gráfica. Seu desenvolvimento em formato de manual corroborou para que as informações se tornassem mais eficientes, dinâmicas e visuais, atingindo o maior número de pessoas com assertividade. Segundo Dondis:

Qualquer acontecimento visual é uma forma com conteúdo, mas o conteúdo é extremamente influenciado pela importância das partes constitutivas como tom, cor, textura, dimensão, proporção e suas relações compositivas com o significado. (DONDIS, 1997, p. 22).

Portanto, o presente estudo, ao compreender o manual como instrumento facilitador dos processos que envolvem o planejamento, poderá contribuir para direcionamento da prática, do ensino da comunicação e das relações públicas com a finalidade de realizar a interdisciplinaridade entre temas e situações que vivenciamos regularmente, além de mostrar resultados mais efetivos quando comparados à outros processos que não fazem uso das orientações do planejamento participativo.

Referências bibliográficas

DONDIS, Donis A. **Sintaxe da linguagem visual**. Tradução Jefferson Luiz Camargo. São Paulo: Martins Fontes, 1997.

GANDIN, Danilo. **A prática do planejamento participativo**. Petrópolis: Vozes, 1994.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

KUNSCH, Margarida M. K. **Contexto socioeconómico y transformaciones de la comunicación en las organizaciones**. In: SANFELIU, Isabel; PÉREZ, Rafael Alberto. Viaje a la complejidad 4 - la complejidad de lo social - la trama de la vida. Nivel de integración social. Madrid: Biblioteca Nueva, 2013, p. 294-305.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia: um roteiro na selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2010. Disponível em <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6367/4952>> Acesso em: 24 mar. 2021.

OLIVEIRA, Taciano Tavares de et al. **Sistema especialista para a gestão de projetos de pesquisa acadêmica em instituições do ensino superior**. 2016. 144f.: il., 30 cm Dissertação (Mestrado em Engenharia Elétrica e Computação) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2016.

TORRES, Desire Blum Menezes. **Manual Planejamento Participativo em Relações Públicas: Interdisciplinaridade, Instrumento Didático e Disseminação da Profissão**. In: XIV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas - II Colóquio Acadêmico, 2020, Bauru. **Anais** [...]. Bauru: UNESP, 2020. Disponível em <[https://abrapcorp2.org.br/site/manager/arq/\(cod2_23021\)TEMPLATECOLOQUIO_DesirA_Blum_Menezes_Torres_2020.pdf](https://abrapcorp2.org.br/site/manager/arq/(cod2_23021)TEMPLATECOLOQUIO_DesirA_Blum_Menezes_Torres_2020.pdf)> Acesso em: 26 abr. 2021.