

Mapa da *Persona Organizacional* como estratégia de mapeamento de públicos em relações públicas

Organizational Persona Map as public mapping strategy in public relations

Adriana STURMER¹

Cristiano Max Pereira PINHEIRO²

Luana LEÃO³

Mikaela de SOUZA⁴

Resumo

O presente trabalho tem por objetivo empregar o conceito de *personas* de forma convergente às conceituações de públicos de interesse em relações públicas, tendo como resultado final a construção de um Mapa da *Persona Organizacional*. O artigo constitui uma pesquisa exploratória de abordagem qualitativa. A partir da pesquisa bibliográfica e documental, o Mapa foi estruturado conforme a Análise SWOT (HUMPHREY, 2005), Canvas do Modelo de Negócio (OSTERWALDER, 2011) e Canvas da Comunicação (FEIJÓ, 2016). Também possui etapas inspiradas em modelos de questionários para construção de *personas* proposto pela Hubspot (2017). O Mapa da *Persona Organizacional* possibilita o conhecimento aprofundado a respeito de todos os públicos de uma organização, em uma tentativa de tornar tangível a abordagem das relações públicas sobre públicos de interesse e construir, a partir do desenho de *personas* arquetípicas, um caminho para construção de relacionamento através de ações de comunicação.

Palavras-chave: Mapa da *Persona Organizacional*. *Personas*. Públicos de interesse. Relações públicas.

Abstract

The present work aims to use the concept of *personas* in a convergent way to the conceptualizations of public interest in public relations, with the final result being the construction of a map of the organizational person. The article is an exploratory

¹ Doutora em Comunicação pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM/2018); Professora e Coordenadora dos Cursos de Relações Públicas e Jornalismo na Universidade Feevale. E-mail: adrianasturmer@feevale.br

² Doutor em Comunicação Social pela PUCRS; Coordenador do Mestrado em Indústria Criativa (Universidade Feevale). E-mail: maxrs@feevale.br

³ Graduada em Relações Públicas pela Universidade Feevale. E-mail: luanaleao7@gmail.com

⁴ Mestranda em Processos e Manifestações Culturais (Universidade Feevale). E-mail: mikaela@feevale.br

qualitative approach. From the bibliographic and documentary research, the Map was structured according to SWOT Analysis (HUMPHREY, 2005), Canvas of the Business Model (OSTERWALDER, 2011) and Canvas of Communication (FEIJÓ, 2016). It also has steps inspired by models of questionnaires for building people proposed by Hubspot (2017). The Organizational Persona Map enables the in-depth knowledge about all the publics of an organization in an attempt to make tangible the approach of public relations about public interest and build from the design of archetypal personas, a way to build relationships through communication actions.

Keywords: Organizational Person Map. People. Public interest. Public relations.

Introdução

Entender os interesses dos públicos que interferem na atividade organizacional para construir uma visão de seus objetivos, tanto sociais como os de negócios, se tornou questão de sobrevivência para as organizações. É indiscutível que as instituições que desejam cativar o indivíduo e ganhar a sua confiança precisam demonstrar interesse no ser humano, suas condições de vida e objetivos, em busca de conexão para servir todos a os seus públicos – funcionários, investidores, fornecedores, distribuidores, comunidade, consumidor final, dentre outros.

Quando existe comunicação entre as partes, uma sabe o que esperar da outra. Um posicionamento voltado aos públicos organização está diretamente conectada ao alcance da missão e objetivos de negócio da organização: o alcance dos objetivos de negócio, aliás, está ligado ao conhecimento, aproximação e relacionamentos estabelecidos entre organização e seus públicos de interesse.

A abordagem das relações públicas sobre a identificação de públicos de interesse, por ser pouco prática, porém, pode não ser sempre reconhecida pelas empresas no momento de estruturar estratégias de relacionamento que gerem resultados de negócio para as organizações. Dessa forma, o conceito de *personas* apresenta-se como uma oportunidade para a área de relações públicas, de forma a tangibilizar o conhecimento sobre públicos para desenvolver noções realistas a respeito de seus respectivos comportamentos, pontos de contato, linguagem e interesses, com o intuito de estruturar ações de comunicação eficazes.

Sendo assim, o trabalho busca empregar o conceito de *personas* de forma convergente às conceituações de públicos de interesse em relações públicas, resultando

na construção de um Mapa da *Persona* Organizacional, como uma proposta de abordagem aprofundada, realista e prática para o mapeamento de públicos.

1 Conceito de *Persona*

A origem do conceito de *persona* é tecnológica e advém da construção de experiência do usuário para produtos e soluções tecnológicas. Porém, *personai*, na comunicação e no marketing, é considerado um *travelling concept*⁵ (FEIJÓ, 2017). Conhecido no marketing como *buyer persona*, o conceito busca entender o comportamento do consumidor e suas necessidades, com o intuito de construir estratégias de comunicação e marketing para guiá-lo até a decisão de compra. De acordo com Sam Kusnitz, autor da organização Hubspot, a *buyer persona*, o cliente, é construída com base em dados demográficos reais e especulações a respeito de padrões de comportamento, motivações e objetivos de indivíduos.

Para que as metodologias de marketing sejam efetivas, é importante que sejam traçadas, em um primeiro momento, as *personas* de uma marca, serviço ou produto. Conhecer o consumidor ou potencial consumidor é primeiro passo, e a construção de *personas* ajuda neste processo, pois elas são representações fictícias dos clientes/usuários ideais de uma marca, serviço, produto ou solução. Do ponto de vista do marketing, *personas* auxiliam setores de uma organização - como marketing, vendas, desenvolvimento de produtos e serviços – a internalizar e compreender o cliente ideal que a organização pretende atrair, além de auxiliar na construção de um relacionamento humanizado com o consumidor.

Segundo o Hubspot (2017), mapear a(s) *buyer persona(s)* de uma organização é fundamental para gerar conteúdo, desenvolver produtos, acompanhar resultados de vendas e tudo o que se relaciona com a aquisição e retenção de clientes. O desenvolvimento de *buyer personas* pode ocorrer através de pesquisas, enquetes e entrevistas com o público de uma organização. Segundo artigo do Hubspot, escrito por Pamela Vaugh (2015), o público entrevistado para dar base às *personas* de uma marca pode ser formado por uma mistura de clientes, potenciais clientes e aqueles contatos

⁵ O termo é utilizado pela socióloga holandesa Mieke Bal para representar conceitos que transitam entre disciplinas ou entre a sociedade e a cultura.

que estão fora do banco de dados da empresa mas que podem se identificar com o público-alvo da organização.

Importante ressaltar que a abordagem de *personas* é um pouco diferente da de público-alvo, já que leva em consideração aspectos da personalidade, preferências, interesses e dificuldades do indivíduo. Enquanto o público-alvo utiliza, geralmente, dados demográficos para entender o consumidor de uma organização – como, por exemplo, gênero, idade, localização e função do indivíduo – para, então, inferir suas necessidades e interesse, a abordagem de *personas* permite o aprofundamento do conhecimento sobre o consumidor. Alcança-se, assim, um nível bastante aprofundado de especificidade, com o intuito de melhor mapear as necessidades de um grupo de pessoas que são representadas por uma *persona* arquetípica.

1.1 Construção de *Personas*

O *template* para construção de *buyer personas* proposto pela Hubspot (2015) é composto por quatro seções distintas. A seção 1 aborda as características da *persona*; a seção 2 busca mapear os objetivos dessa *persona*, seus desafios, bem como refletir sobre como a organização, produto ou serviço poderia ajudá-la a superar esses desafios; a seção 3 especifica as frequentes constatações e objeções do indivíduo a respeito de suas dificuldades e desafios e, por fim, a seção 4 instiga a criação de mensagens-chave para a interpelação dessa *persona*, assim como a reflexão sobre como a organização pode ajudar esse indivíduo que representará as necessidades de um grupo de consumidores.

Existem diversos modelos para desenho de *personas*, com variações de perguntas e formatos, mas todos possuem o mesmo propósito: desenvolver um olhar mais humano sobre o consumidor, com maior foco em suas necessidades do que a abordagem “alvo” de vendas oferece. Um dos modelos de *framework* para construção de *personas* foi proposto pela organização Hotmart (2017), plataforma de comercialização de produtos digitais que permite aos produtores de conteúdo distribuir seu material facilmente na internet. Na proposta de modelo da Hotmart, a construção da *persona* segue um modelo *Canvas*, desenvolvido em uma só tela.

Há, ainda, um *website* específico para a criação de *personas* para negócios,

desenvolvido através da parceria entre as empresas Resultados Digitais e Rock Content. O *Fantástico Gerador de Personas* guia o visitante através de perguntas que seguem uma ordem específica e, ao final do questionário, entregam um modelo de *persona* construído com base nas respostas do questionário, que pode ser extraído do site em formato PDF.

A construção de um *framework*, com perguntas-chaves sobre o indivíduo, agiliza o processo de mapeamento, simplificando-o para a equipe de marketing de uma empresa, pois, mesmo que a *persona* seja um arquétipo hipotético, ela é construída com base em informações reais sobre o consumidor - que serão validadas pela organização por meio de pesquisa, acompanhamento do comportamento do indivíduo nos canais digitais da empresa e dados obtidos sobre ele.

Sendo assim, é possível perceber que a abordagem de *personas* pode ter potencial de adaptação sob o olhar das relações públicas, abrangendo os demais segmentos de públicos de uma organização e colocando sobre eles uma análise mais aprofundada e humana.

2 Públicos de interesse

As organizações compreendem a influência que os públicos exercem sobre sua atividade e sobrevivência, compreensão essa que se tornou uma premissa a partir do desenvolvimento tecnológico, popularização da internet e a participação do público nas decisões empresariais. Entretanto, o mapeamento e compreensão das relações de poder envolvidas no âmbito dos públicos, que não designam apenas o cliente ou consumidor, configura-se como um procedimento repleto de incertezas para a maior parte das organizações.

A dificuldade do profissional de comunicação ainda mora na compreensão a respeito do público para o qual ele se dirige, segundo França (2012). O conhecimento a respeito do público – suas crenças, atitudes, preocupações e estilos de vida – possibilita ao comunicador “particularizar as mensagens, responder a uma necessidade percebida e oferecer argumentação de ação lógica” (FRANÇA, 2012, p. 8). Portanto, para compreender a interdependência existente entre a organização e seus respectivos públicos, é importante entender, primeiro, o que de fato é um público e como ele se

caracteriza.

Dentre outra abordagens, selecionaram-se, para tratar aqui, aquelas propostas por Simões (1995) e França (2012).

2.1 Classificação baseada no poder exercido pelo público

Para Simões (1995), é coerente que os públicos sejam classificados quanto ao tipo de poder que exercem. Com esse pensamento, o autor definiu quatro tipos de óticas sobre públicos de interesse com base no poder que representam. São eles: decisão, consulta, comportamento e opinião.

- **Poder de Decisão:** públicos dos quais a organização depende para exercer suas atividades. Exemplo: governo.

- **Poder de Consulta:** públicos que são sondados/consultados pela organização quando ela pretende realizar alguma ação sobre determinado assunto. Exemplo: acionistas.

- **Poder de Comportamento:** abrange os públicos que podem prejudicar ou favorecer a atividade da organização com base em seu comportamento. Exemplo: Funcionários e clientes.

- **Poder de Opinião:** públicos caracterizados como líderes de opinião, que influenciam a opinião pública através da manifestação de seu julgamento ou ponto de vista. Exemplo: mídia, líderes comunitários, colunistas de jornais e outros veículos de comunicação – hoje, pode-se acrescentar, ainda, os influenciadores digitais.

Simões (1995) acredita que todas as classificações de públicos de interesses contam com um elemento em comum: a pessoa, o indivíduo. Em relações públicas, o autor é o primeiro a citar o conceito de *personas*. Para ele, cada indivíduo possui sua personalidade, que é formada por: 1) a herança biológica; 2) a herança cultural (valores, crenças, normas e métodos); 3) as vivências, ou seja, todas as experiências experimentadas e 4) a maturação (o desenvolvimento físico, intelectual e emocional). Durante a sua vida, entretanto, o indivíduo, que carrega a sua personalidade, exerce diferentes papéis perante a sociedade, os quais são chamados de personagens.

Assim, o autor lembra que as pessoas, sustentadas em suas personalidades e assumindo diferentes personagens, é que são responsáveis pela construção de

relacionamento e vínculos entre organização e públicos. A partir disso, pode-se dizer que é a mistura entre aspectos da personalidade dos indivíduos e aspectos dos personagens por eles exercidos que segmentam os grupos de interesses. Tais grupos constroem, então, suas respectivas intenções, objetivos e necessidades.

2.2 Classificação baseada na essencialidade e interdependência

Toda instituição possui uma rede de públicos que influenciam sua atividade. Essa influência é denominada por França (2011) de interdependência corporativa, em que os aspectos administrativos, jurídicos, sociais e ligados aos objetivos de negócio de uma organização interagem e estabelecem relação com diferentes grupos de indivíduos, os públicos de interesse. Dessa forma, os relacionamentos corporativos podem ser definidos como

as relações mantidas em caráter permanente ou não pela organização com públicos selecionados para o desenvolvimento de suas operações econômicas e sociopolíticas ou institucionais por meio de comprometimentos jurídicos, administrativos, de troca de tecnologia, de conhecimentos, de fornecimento de matéria-prima, de parcerias de negócios, desenvolvimento de projetos industriais e de pesquisas com o objetivo de manter mútua cooperação e garantir resultados favoráveis para as partes e para as regiões onde operam (FRANÇA, 2011, p. 277).

Para o autor, a interdependência entre organização-públicos é estabelecida através de uma “codificação”, ou categorização, lógica, que é, por sua vez, estabelecida por sua essencialidade. De acordo com a conceituação lógica, os públicos podem ser classificados em três categorias específicas (FRANÇA, 2012):

- **Públicos Essenciais** - dos quais a organização depende para existir: constitutivos (investidores, sócios, diretores, governo e autoridades governamentais) e não constitutivos primários (fornecedores, funcionários e clientes) e secundários (mão de obra e fornecedores terceirizados).

- **Públicos não essenciais** - que possuem relação de interesse nas atividades da organização: consultoria (agências de comunicação), associativos (associações de classe e de categorias empresariais, associações comerciais e patronais), sindicais (sindicato de trabalhadores), comunidade (comunidade próxima da organização).

- **Públicos de rede de interferência** - grupos externos à organização, que interferem no cenário no qual ela atua e que possuem participação representativa perante a opinião pública e o mercado: rede de concorrência (concorrentes diretos, indiretos, nacionais e internacionais) e rede de comunicação de massa/internet.

A classificação lógica de públicos de interesse proposta por França leva em consideração, assim, os níveis de envolvimento de cada público com a organização, conferindo certo arranjo no quadro geral dos públicos.

Reconhecendo o valor acadêmico das propostas recém apresentadas, este trabalho procura, de forma convergente a essas conceituações, contribuir com o processo de especialização do conhecimento sobre públicos de interesse em relações públicas, sugerindo a construção de um Mapa da Persona Organizacional.

3 Procedimentos metodológicos

O trabalho constitui uma pesquisa exploratória e, a partir da articulação entre os dois modelos citados, procura desenvolver o Mapa da *Persona Organizacional*, com o fim de facilitar e aprimorar o processo de realização do mapeamento de públicos de interesse de uma organização.

O Mapa da *Persona Organizacional* é inspirado e construído a partir de métodos já existentes, como a Análise SWOT (HUMPHREY, 2005), Canvas do Modelo de Negócio (OSTERWALDER, 2011) e Canvas da Comunicação (FEIJÓ, 2016). Também possui algumas de suas etapas inspiradas em modelos de questionários para construção de *personas* propostos pelas organizações Hubspot, Hotmart, Resultados Digitais e Rock Content.

4 O Mapa da *Persona Organizacional*

Em uma tentativa de unir a visão de relações públicas sobre públicos de interesse à abordagem de *personas*, o Mapa da *Persona Organizacional* constitui-se como uma proposta de guia para reconhecimento de públicos de interesse organizacionais. Sua concepção integra um *framework* para construção da *persona* arquetípica de determinado público de interesse ao mapa de reconhecimento da relação,

que tem como objetivo mapear, reconhecer e desdobrar a construção do relacionamento público-organização. A seguir, apresentam-se as três etapas do Mapa da *Persona Organizacional*.

4.1 Etapa 1: Mapa do Cenário Organizacional

A etapa 1 do Mapa da *Persona Organizacional* é chamada de Mapa do Cenário Organizacional, e começa pelo objetivo de negócio da organização. Essa etapa é construída a partir do princípio de que a comunicação com os públicos se desdobra a partir do entendimento do negócio, do ambiente de atuação da organização e dos públicos que são ou precisam ser impactados pela ação organizacional. Ele é dividido em quatro momentos, construídos a partir de ferramentas e conceituações já existentes e utilizadas no planejamento de comunicação corporativa, mas que, neste modelo, ficam claramente conectadas, de forma a amarrar as instâncias do negócio, do ambiente de atuação e dos públicos envolvidos.

Propõe-se que o *canvas* seja preenchido da esquerda para direita, começando pelo objetivo de negócio da organização, passando pela análise SWOT, evoluindo para a identificação dos públicos a partir do cenário construído na análise e chegando, assim, até a estruturação da mensagem geral que a organização busca transmitir para seus públicos de interesse, conforme a Figura 1 abaixo.

Figura 1 - Mapa do cenário organizacional



Fonte: Elaborado pelos autores

O objetivo de negócio da organização precisa estar presente em todas as etapas do processo de construção da *persona* organizacional; por isso, é ele que dá a base para a construção da Análise SWOT (HUMPHREY, 2005), ferramenta utilizada com frequência no contexto de negócios, que permite a descoberta de oportunidades que podem ser exploradas pela organização, partindo do entendimento de que, ao identificar as fraquezas do negócio, é possível gerenciar e eliminar ameaças que, de outra forma, poderiam atrapalhar sua atuação.

A partir do objetivo de negócio e do entendimento das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que permeiam o cenário de atuação da organização, essa etapa propõe, em seguida, o mapeamento dos públicos da organização. Acredita-se que, a partir da compreensão desses cenários, seja possível identificar possíveis públicos que sejam de interesse ou que interfiram na atividade organizacional.

A abordagem de Simões (1995) sobre públicos de interesse dá a base necessária para a construção da primeira parte do mapa da *persona* organizacional, levando em consideração o tipo de poder exercido pelo público sobre a organização. A abordagem de Simões sobre tipos de poderes foi escolhida para compor o mapa da *persona*

organizacional pois acredita-se que, ao identificar o tipo de poder exercido por cada público sobre a organização, é possível mapear as formas mais eficazes de construir relacionamento com eles.

Após a identificação dos públicos conforme o poder exercido sobre a organização chega o momento de construir a mensagem principal que a mesma deseja transmitir, de forma abrangente, para o meio em que atua. A elaboração da mensagem principal ajuda a validar e concretizar o objetivo de negócio da empresa, tornando-o mais exequível, após toda a análise construída e identificação de públicos.

Após a etapa inicial, de entendimento de negócio, mapeamento do cenário da organização e exploração dos públicos, é possível seguir para a segunda etapa do mapa da persona organizacional. Nela, os esforços são voltados para a construção da *persona* arquetípica que representará um dos públicos identificados na etapa 1. Importante ressaltar que as etapas 2 e 3 do mapa da *persona* organizacional devem ser percorridas com cada um dos tipos de públicos identificados na etapa 1 do processo.

4.2 Etapa 2: Desenho da *persona*

A etapa 2 do Mapa da *Persona* Organizacional é inspirada em modelos já existentes de questionários para o desenho de *user* e *buyer personas*. Vale ressaltar que existem diversos modelos de ferramentas para desenvolver *personas*, com variações de perguntas e formatos, mas todos compartilham o mesmo objetivo: humanizar o olhar sobre o indivíduo, o consumidor ou usuário, de forma que as suas necessidades se tornem o ponto de partida do trabalho de uma organização. Quanto à ordem de preenchimento da etapa dois, propõe-se, novamente, que o quadro seja preenchido da esquerda para direita, de cima para baixo, conforme a Figura 2.

O *canvas* da etapa 2 do mapa da *persona* organizacional busca levantar informações específicas e aprofundadas a respeito do público – que será representado, nesta etapa, por uma *persona* arquetípica. O desenho da *persona* começa pelo levantamento de dados demográficos, como faixa-etária, gênero, onde mora, faixa salarial, função e informações a respeito da educação desse arquetipo. Essas informações deverão ser estruturadas com base em dados que representem as características em comum do público de interesse em questão. Por isso, é essencial

ressaltar que o mapa da *persona* organizacional não elimina a necessidade de pesquisa anterior e posterior ao desenho do público, pois seu intuito é armazenar dados e informações sobre a *persona* arquetípica de forma coesa, com o objetivo de estruturar o processo de compreensão, mapeamento e conhecimento sobre públicos de interesse.

Figura 2 - Desenho da *Persona*

<p>Foto</p> <p>Nome:</p> <p>Faixa-etária:</p> <p>Gênero:</p> <p>Onde mora:</p> <p>Onde trabalha:</p> <p>Cargo/função:</p> <p>Faixa salarial:</p> <p>Educação:</p> <p>Características da personalidade:</p>	<p>PÚBLICO Que público essa persona representa?</p>	<p>ROTINA O que faz no dia-a-dia?</p>
	<p>VALORES Quais são os seus valores? O que a persona mais preza?</p>	<p>INTERESSES Quais são os seus hobbies ou interesses?</p>
	<p>OBJETIVOS Qual o objetivo primário e secundário da persona?</p>	<p>CONTEÚDO Que tipo de conteúdo consome? Onde e em qual formato? Quais redes sociais acessa?</p>
	<p>PROBLEMA Quais são suas dores ou necessidades?</p>	<p>SOLUÇÃO Como a organização afeta a vida dessa persona, considerando suas dores/necessidades?</p>

Fonte: Elaborado pelos autores

A *persona* desenvolvida precisa ter seus dados de perfil, características da personalidade, objetivos e necessidades validados através de pesquisas com indivíduos reais e acompanhamento de resultados obtidos através dos esforços de comunicação traçados. Para levantamento dessas informações, sugere-se o uso de pesquisa em profundidade, com indivíduos selecionados para compor um grupo focal, já que é a análise qualitativa das informações obtidas que dá a base necessária para a construção da *persona*.

Com base nos modelos de estrutura para construção de *personas* propostos pelas organizações Hubspot, Hotmart, Resultados Digitais e Rock Content, o Mapa da *Persona* Organizacional propõe, na etapa 2, seu próprio quadro de estrutura para construção do perfil da *persona* arquetípica, apresentando apenas as questões

consideradas pertinentes para entender o indivíduo, seu contexto e necessidades.

Após o preenchimento das características demográficas da *persona*, o quadro solicita reflexão sobre a personalidade desse indivíduo, para que seja possível compreender seus impulsos comportamentais. A *persona* representa um público que é calmo? Possui uma personalidade forte? É tímida ou extrovertida? Essas definições ajudam a compreender como seria a reação desse indivíduo frente a situações específicas. Na sequência, é necessário preencher o público que será representado pela *persona*.

O passo seguinte envolve o entendimento sobre os valores da *persona*. Essa compreensão é importante para que se tenha em mente, ao longo da construção de ações de comunicação com foco neste público, o que ela mais preza. Nos dois blocos seguintes do quadro, o mapa solicita a definição dos objetivos da *persona* e do seu principal problema. Essas etapas não devem ser preenchidas de forma abrangente, pois é importante que os objetivos e problemas sejam contextualizados com a atuação da organização já que, ao final do quadro, será traçada uma possível solução comunicacional para este problema, que deverá ter vínculo com os objetivos da *persona* e o objetivo de negócio da organização.

Mapear e propor uma rotina e interesses para a *persona* permite que seja possível entender o seu dia-a-dia, seus obstáculos diários e o que desperta a sua atenção. O penúltimo quadro exige o conhecimento sobre o tipo de conteúdo consumido pela *persona* – que deve ter conexão com seus objetivos, problema e interesses – para que seja possível mapear, também, por que meios essa *persona* consome conteúdo e quais hábitos digitais ela possui. Essas informações serão o ponto de partida para traçar os pontos de contato da marca com esse indivíduo.

Por último, é necessário estruturar uma solução para o problema da *persona*, com base nas características e dados levantados sobre ela ao longo da etapa 2. A solução para o problema da *persona* arquetípica deve ter conexão com seus objetivos e, também, com o objetivo de negócio da organização, definido na etapa 1 do Mapa da *Persona* Organizacional.

Para construção da etapa 2 do Mapa da *Persona* Organizacional, é importante considerar que o objetivo aqui, não é construir um perfil que represente apenas o público consumidor ou cliente de uma organização. O intuito é, justamente, tornar esse

modelo aplicável à exploração das características dos demais públicos de uma organização, com o objetivo de trazer para o centro da discussão a necessidade de entender em profundidade outros públicos que interferem na atuação organizacional e a importância de compreendê-los para a construção de uma comunicação organizacional que seja inclusiva para os demais públicos - como comunidade, grupos representantes de causas específicas, entidades de classe, parceiros, funcionários, acionistas, fornecedores, imprensa, influenciadores e líderes de opinião.

Após o desenho da *persona* arquetípica do público de interesse, parte-se para a etapa 3, na qual será mapeado o caminho para construção de relacionamento com este público.

4.3 Etapa 3: Mapa do relacionamento

A etapa 3 do Mapa da *Persona* Organizacional é o ponto principal de conexão entre o conceito de públicos de interesse organizacional e a abordagem de *personas*. É nesta etapa que é estipulado o tipo de relação que a organização busca desenvolver com o público específico, representado pela *persona* arquetípica, definindo, em seguida, a expectativa da *persona* e da organização a respeito deste relacionamento e, também, os objetivos de cada uma das partes com esta relação (Figura 3).

Figura 3 - Mapa do Relacionamento

PÚBLICO Qual público é representado pela persona?	TIPO DE RELAÇÃO (Negócios, social, política, legal, parceria)	PODER Qual o poder exercido sobre a organização? <input type="checkbox"/> Decisão <input type="checkbox"/> Consulta <input type="checkbox"/> Comportamento <input type="checkbox"/> Opinião	EXPECTATIVA <table border="1"> <tr> <td>PERSONA</td> <td>ORGANIZAÇÃO</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>		PERSONA	ORGANIZAÇÃO			OBJETIVO DA RELAÇÃO <table border="1"> <tr> <td>PERSONA</td> <td>ORGANIZAÇÃO</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>		PERSONA	ORGANIZAÇÃO		
PERSONA	ORGANIZAÇÃO													
PERSONA	ORGANIZAÇÃO													
PROBLEMA Qual o problema de comunicação a ser resolvido?		MENSAGEM-CHAVE Qual a mensagem que queremos comunicar para a persona?		LINGUAGEM Qual a linguagem/vocabulário/tom de voz a ser utilizada com a persona?										
CONTEXTO Qual o contexto da persona para determinar a mensagem-chave, linguagem e canais de comunicação?				PONTOS DE CONTATO Quais os canais de comunicação serão utilizados para alcançar a persona?										
ACOMPANHAMENTO Como se dará o acompanhamento da relação organização-persona? Quais as rotinas que devem ser estabelecidas para manter o relacionamento?				FREQUÊNCIA Qual a frequência do contato que será estabelecida entre organização e persona?										

Fonte: elaborado pelos autores.

As referências que deram base à construção da etapa 3 do mapa da *persona* organizacional foram: o Canvas da Comunicação, proposto por Ariane Feijó (2016), já que apresenta elementos que são pertinentes à construção de diálogo com o “receptor” – que, neste caso, pode ser compreendido como a *persona* arquetípica do público; o modelo de Alexander Osterwalder, o *Business Model Canvas*, ou Canvas do Modelo de Negócio, que também inspirou o Canvas da Comunicação e constitui uma ferramenta de gerenciamento estratégico que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou já existentes, apresentada no livro *Business Model Generation* (OSTERWALDER, 2011). A etapa final do Mapa da *Persona* Organizacional marca o início do plano de construção de relacionamento com o público, e sugere-se que o quadro seja preenchido da esquerda para a direita, sendo os últimos dois quadros – frequência e acompanhamento – da direita para a esquerda.

O primeiro quadro da etapa 3 do Mapa da *Persona* Organizacional solicita apenas que seja indicado qual o público que está sendo representado pela *persona* arquetípica em foco. A visão de França (2011) sobre o tipo de relação existente entre público e organização foi incorporada ao mapa da *persona* organizacional, já que,

aliado ao tipo de poder (Simões, 1995), o tipo de relação estabelecida entre as partes precisa embasar a construção de relacionamento com o público, para que a relação seja efetiva e positiva no que tange ao alcance de expectativas e objetivos de ambas as partes.

A etapa 3 retoma a abordagem de Simões (1995) a respeito de públicos de interesse, na qual o tipo de poder exercido pelo público sobre a organização é o critério principal para identificar e segmentar públicos. O tipo de poder é retomado para dar base ao mapeamento e definição das expectativas e objetivos do público sobre a organização, e vice-versa.

Após preencher o tipo de poder do público representado pela persona em questão, é o momento de listar as expectativas de ambos, *persona* e organização, com a construção da relação. Um aspecto peculiar da proposição de Simões (1995) sobre públicos de interesse, é o fato de que o autor coloca a expectativa dos públicos no centro da pesquisa e mapeamento de públicos em relações públicas. Para o autor, “entende-se por expectativa o que os públicos esperam da organização, em termos de suas ações, pois os conflitos estruturam-se em razão da distância que se forma entre o que é suposto e o que é realizado” (SIMÕES, 1995, p. 133).

Portanto, no quadro expectativa, espera-se mapear exatamente isso: o que a *persona* espera da organização? E, em contrapartida, quais as expectativas da organização a respeito desta relação? Essas informações, aliadas aos objetivos de ambas as partes com a relação, servirão como guias na construção do plano tático e operacional de comunicação voltado para esse público, constituindo também uma métrica para acompanhamento e revisão de desempenho e resultados da comunicação organizacional.

No segundo conjunto de quadros da etapa 3, começa-se a mapear o Plano tático de comunicação voltado para a construção de relacionamento com a *persona*. A ordem de preenchimento segue da esquerda para a direita, começando pelo problema de comunicação a ser resolvido junto a esse público. O problema de comunicação é diferente do problema da *persona*, abordado na etapa 2 do mapa, mas é possível dizer que o problema da *persona* está contido no problema de comunicação a ser resolvido. O problema de comunicação é estruturado a partir do entendimento do público representado pela *persona*, pelas necessidades da mesma e pelo poder que essa

persona exerce sobre a organização, do entendimento de suas expectativas e do objetivo da relação organização-público.

O contexto em que a *persona* se encontra é o ponto de partida para definir a mensagem-chave que a organização deseja comunicar a ela, interferindo também nas definições de linguagem e canais de comunicação. O contexto, no mapa da *persona* organizacional, está bastante relacionado às informações demográficas mapeadas na etapa 2, de desenho da *persona*, já que acredita-se que, ao obter informações a respeito da educação do público, sua faixa-etária, atividade que exerce e faixa-salarial, por exemplo, é possível identificar características do contexto em a *persona* está inserida e determinar formas mais eficazes para alcançá-la.

A partir do entendimento do problema de comunicação e do contexto em que a *persona* arquetípica do público se encontra, parte-se para a definição da mensagem-chave a ser transmitida pela organização para essa *persona*. O que a organização quer que a *persona* saiba? Como pretende ser vista aos olhos deste público? Qual a informação essencial que precisa ser transmitida a essa *persona*? Esse momento, seguindo a ordem do mapa, definirá o conteúdo da estratégia de comunicação a ser seguida pela organização.

No quadro seguinte, é o momento de definição da linguagem, ou seja, do tom de voz e vocabulário-chave que será utilizado na comunicação com essa *persona* e, assim, com o público que ela representa. Para a definição da linguagem, é importante analisar os dados obtidos através da etapa 2 do Mapa da *Persona* Organizacional, pois o entendimento sobre a faixa-etária da *persona*, seus interesses, sua educação e as atividades que exerce são o ponto de partida para definir a linguagem mais inclusiva e clara para o público em questão.

Após a definição da linguagem, é o momento de estabelecer os pontos de contato da organização com a *persona*. A pergunta é clara: quais os canais de comunicação que serão utilizados para alcançar a *persona*? As respostas para a pergunta podem ser extraídas das informações mapeadas na etapa 2 do mapa da *persona* organizacional, onde questiona-se a forma como a *persona* consome conteúdo e quais redes sociais acessa, por exemplo.

Em seguida, é o momento de definir a frequência com que se dará o contato entre organização e público. A partir dos canais de comunicação estabelecidos, qual

será a frequência desse contato? Será diário, semanal ou mensal? Qual a frequência de comunicação em cada canal? Essa etapa pode ser considerada já como parte inicial do plano tático-operacional de comunicação da organização.

O quadro acompanhamento encerra o mapa da *persona* organizacional, ao passo que marca o início do plano de operação da comunicação com o público. O acompanhamento é fase essencial para a construção de relacionamento. Nessa etapa, é necessário planejar as rotinas a serem traçadas para a avaliação tanto do plano de comunicação da organização com o público quanto do próprio relacionamento entre as partes.

Considerações finais

O estudo parte do princípio de que é através do conhecimento sobre a pessoa que compõe os públicos das organizações que se desenvolve uma comunicação mais próxima. O Mapa da *Persona* Organizacional surge em uma tentativa de desobscurecer este caminho inicial de comunicação com os públicos de interesse. O modelo aqui proposto coloca as necessidades do indivíduo no centro do processo e traça uma rota inicial para a construção de relacionamento entre organização e públicos. É essencial esclarecer que o intuito não é invalidar pesquisas anteriores ou substituir o planejamento estratégico de comunicação nas organizações, mas sim propor mais um possível caminho, com base nos conceitos existentes.

O Mapa da *Persona* Organizacional é uma proposta que pode ser utilizada para identificar os públicos de interesse de uma organização, com o propósito central de conhecê-los em profundidade a partir de um olhar mais humano, mas ainda voltado aos objetivos organizacionais.

Apesar de a construção mais usual de *personas* ser predominantemente utilizada como uma forma de entender o consumidor ou cliente de uma marca, o trabalho buscou unir o método de mapeamento de *personas* ao olhar das relações públicas sobre públicos de interesse. Assim, o Mapa da *Persona* Organizacional busca possibilitar o conhecimento aprofundado a respeito de qualquer público de uma organização, propondo, a partir do desenho de *personas* arquetípicas, um caminho para construção de relacionamento através de ações de comunicação.

Referências

FEIJÓ, Ariane Sefrin. **INBOUND PR: A comunicação sincronizada que pode gerar reputação e vendas simultaneamente**. Belo Horizonte: IX Congresso Abrapcorp, 2017.

FEIJÓ, Ariane Sefrin. **Canvas da comunicação**. Otimifica, 2016. Disponível em<<http://otimifica.rds.land/canvas-da-comunicacao>> Acesso em 17 out. 2017.

FRANÇA, Fábio. Gestão de Relacionamentos Corporativos. In: GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **In: Relações públicas teoria, contexto e relacionamentos**. São Paulo: Difusora, 2011.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em nova visão estratégica: *business relationship***. 3. ed. - São Caetano do Sul, SP: Yendis Editora, 2012.

HOTMART. **Como criar uma persona para o seu negócio?** 2017. Disponível em<<https://blog.hotmart.com/pt-br/afiliados/como-criar-persona-negocio/>> Acesso em 15 out. 2017.

HUBSPOT. 2015. Disponível em: <<https://br.hubspot.com/>> Acesso em: 08 set. 2017.

HUBSPOT. **O que é inbound marketing?** 2016. Disponível em<<https://br.hubspot.com/blog/o-que-e-inbound-marketing>> Acesso em 09 set. 2017.

HUBSPOT. **What is inbound marketing?** 2017. Disponível em<<https://www.hubspot.com/inbound-marketing>> Acesso em: 09 set. 2017.

HUMPHREY, Albert. **SWOT Analysis for Management Consulting**. SRI Alumni Newsletter. SRI International, 2005. Disponível em:<<://www.sri.com/sites/default/files/brochures/dec-05.pdf>> Acesso em 15 out. 2017.

OSTERWALDER, Alexander. **Business Model Generation: inovação em modelos de negócios**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

RESULTADOS DIGITAIS. **Entenda o que é inbound marketing**, 2017. Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/inbound-marketing/#>> Acesso em: 12 set. 2017.

ROCK CONTENT. **Aprenda o que é lead e transforme potenciais clientes em fiéis compradores**, 2014. Disponível em <<https://marketingdeconteudo.com/o-que-e-lead/>> Acesso em 12 out. 2017.

ROCK CONTENT. **O fantástico gerador de personas**. 2015. Disponível em: <<https://geradordepersonas.com.br/>> Acesso em 15 out. 2017.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas: função política**. 3. ed. São Paulo: Summus, 1995.