

# PLANO DE COMUNICAÇÃO EM PROL DO SISTEMA NACIONAL DE UNIDADES DE CONSERVAÇÃO (SNUC)

## Sumário Geral

Produto 1

Produto 2

Produto 3

Produto 4

Produto 4.1

Consultor Ricardo Daumas

Janeiro de 2017

Ministério do  
**Meio Ambiente**

Secretaria de  
Biodiversidade

Departamento de  
Áreas Protegidas

## **Produto 1**

Relatório com os resultados das reuniões técnicas executadas segundo atividade 1

páginas

- 2 – Introdução
- 2 – A fase 1
- 3 – O processo
  - A primeira reunião
- 10 – Conclusão da reunião
- 10 – Último “insight”
- 12 – Reuniões individuais
- 16 – Demandas específicas
- 18 – Conclusões da primeira atividade
- 19 – Organização das demandas
- 20 – Observações: lista de sites e portais consultados

## **Produto 2**

Execução de uma capacitação e oficina segundo atividade 2 e entrega de uma documentação do evento

páginas

- 2 – Introdução
- 2 – Metodologia e definição de conteúdos
- 4 – Projeto TEEB Regional-local
- 4 – A apresentação
- 5 – O conceito da experiência de consumo
- 7 – OMNI Channel
- 8 – A estrutura OMNI
- 9 – A união das práticas
- 10 – Atividade 1 e demais entrevistas
- 11 – Sinalização de Caminhos e próximos passos
- 13 – O conteúdo das mensagens
- 14 – Encerramento e conclusões

## Produto 3

- Os resultados da análise institucional segundo atividade 3
- Uma proposta de estrutura de comunicação em prol do SNUC, objetivos e metas, grupos-alvo, mensagens chaves, papeis e parcerias e os demais resultados relevantes

páginas

- 2 – Análise Institucional
  - Introdução
- 3 – Rotinas e processos
- 4 – Visualizando os recursos
- 5 – Nossa estrutura
- 7 – Fora da estrutura do portal MMA
- 7 – O ambiente “Biosfera” como ferramenta de comunicação
- 8 – Concluindo
- 9 – Partindo dos objetivos
- 10 – Consideração final
- 10 – Estrutura do Plano de Comunicação
- 11 – Situação atual
- 11 – Encaminhamento da solução
- 12 – A estrutura de Comunicação
- 13 – Detalhamento das atribuições e objetivos
- 18 – Conceitos fundamentais para o Plano de Comunicação
  - Definição de objetivos, metas, mensagens principais, público alvo e parceiros.
- 19 – Nosso universo de trabalho
  - Público alvo
  - Conteúdo da Comunicação
  - Objetivo da Comunicação
- 20 – Parcerias e metas
- 21 – Concluindo

## Produto 4

**Execução de uma reunião técnica segundo atividade 5 e entrega de um relatório dos resultados da reunião e um plano operativo para o processo da elaboração do Plano de Comunicação.**

páginas

- 2 - Relatório da reunião técnica apresentando os resultados e conclusões da Fase 1
  - Introdução
- 3 – Metodologia
- 4 – Apresentação
- 5 – O DAP

- 7 – As principais demandas
- 8 – Os principais obstáculos
- 10 – Encaminhamento das soluções
- 11 – As soluções
  - A estrutura de comunicação
- 12 – Projetos e programas
  - Organização e projetos
  - Corporativa e promocional
- 15 – O Plano de Comunicação
  - Introdução - Conceitos fundamentais para o Plano de Comunicação
  - Definição de objetivos, metas, mensagens principais, público alvo e parceiros.
- 16 – Nosso universo de trabalho
  - Público alvo
  - Conteúdo da Comunicação
  - Objetivo da Comunicação
- 17 – Pontos de discussão
- 18 – Estratégia
- 20 – Concluindo com esboço de estrutura
- 22 – Resultados esperados

## **Produto 4.1**

Execução de uma reunião técnica segundo atividade 5 e entrega de um relatório dos resultados da reunião e um **plano operativo para o processo da elaboração do Plano de Comunicação.**

páginas

- 2 – Plano operativo para o processo da elaboração do Plano de Comunicação.
  - Introdução
- 3 – Uma sequência lógica e virtuosa
- 4 – O plano operativo
- 5 – Definição da equipe de trabalho e atribuições
- 6 – Os parceiros naturais
- 7 – Conciliação do Plano e definições
- 8 – A fase 3
- 9 – Conclusão

## Introdução Geral

São Paulo, 04 de abril de 2017

Caros,

Recebi a avaliação e a nota técnica dos relatórios apresentados, e trabalhei na reestruturação dos mesmos de maneira a atender as necessidades de demandadas.

Entendo porém que esse é um processo de aprendizado, de todas as partes. Eu estou aprendendo a lidar com a dinâmica de trabalho dentro de um Ministério do Governo Federal, numa área em que tenho interesse pessoal e profissional, e que pela dinâmica em si é muito diferente de outros processos dos quais já participei. Vocês, até onde eu sei, pretendem se familiarizar e assimilar práticas e processos de marketing e comunicação que contribuam com seus objetivos maiores, ou seja, fazer da defesa e preservação do meio ambiente uma causa de todos, e que as ações nas quais se empenham sejam efetivas. Reitero isso que parece óbvio pois seria simples para mim encontrar respostas rápidas para os questionamentos que foram feitos na nota técnica e atender burocraticamente as exigências do grupo, e dar sequência ao trabalho. Felizmente, ou infelizmente, isso não é da minha natureza. A ideia é responder a esse questionamento não com a preocupação de uma aprovação burocrática, mas si de uma forma de contribuir com a continuidade da discussão e com o objetivo maior do trabalho, e assim o fiz.

As observações que foram feitas são em grande parte pertinentes. Vamos encontrar respostas para elas no corpo do próprio trabalho, por algum motivo elas não foram percebidas ou assimiladas pelo grupo, e acredito que em parte isso se dá pela própria dinâmica do trabalho e na maneira como entendi que ele poderia ser registrado. Vou refazer os relatórios no formato solicitado, atento aos pontos mencionados na nota técnica, e acredito que com isso poderemos atender a maior parte das demandas. É preciso porém que haja espaço para uma avaliação dentro da realidade deste novo tema, que não necessariamente segue a mesma dinâmica de outros temas mais técnicos e eventualmente comuns ao Departamento. É preciso também tomar ciência de como o trabalho foi proposto, e de também como foi acompanhado e orientado no seu decorrer, e como isso impactou na forma como ele foi apresentado.

Quando me refiro às particularidades “desse novo tema”, estou me referindo a toda novidade e efervescência do tema da Comunicação e do Marketing. Os estudos e teses de Comunicação se alimentam de várias fontes mas principalmente dos estudos de semiótica iniciados por Peirce (Charles Sanders) e aplicados em diferentes campos como a filosofia, a sociologia e a psicologia. Isso se deu num momento de mídias ainda rudimentares, na primeira metade do século passado, e foi aprofundados ainda no

campo da semiótica por autores como Walter Benjamin, e na sequência por Humberto Eco e outros mais contemporâneos. No que nos diz respeito porém, o que interessa é o que aconteceu da década de 70 para cá, e mais precisamente no que acontece agora, e tenho insistido nessa linha de ação. Desde a primeira apresentação em novembro de 2016, ainda como convidado, tenho me empenhado para que o grupo compreenda, assimile e compre a ideia de que a comunicação não dá mais por uma ação unilateral de propaganda como nos acostumamos a ver, mas sim como um organismo integral onde a forma, a mídia e o conteúdo são percebidos pelo público como uma fonte regular de informação, serviço, lazer, se integrando à sua vida.

Esse é um movimento contínuo que se inicia entre os anos 60 e 70 (como já apresentei e reiterarei na oficina ...) e que foi sinalizado por McLuhan (Marshall) em seu icônico livro “A Galáxia de Gutenberg”, no início dos anos 60. McLuhan desenvolve ainda naquela década uma ideia que hoje pode nos parecer óbvia, de como modo de registro e disseminação das ideias foi definitivo para o desenvolvimento de tudo na humanidade, para todos os fins, e de como a invenção da prensa móvel foi relevante nesse sentido. McLuhan, que era arquiteto de formação, foi quem cunhou ainda na década de 60 o termo “Aldeia Global”, prevendo uma nova revolução de proporções ainda maiores do que a invenção da prensa a partir da evolução das mídias eletrônicas, em especial da televisão, que a essa altura já acrescia recursos e velocidade ao rádio, à mídia impressa e ao cinema. Ele previu esse conflito angustiante que temos, de fazer comunicação de massa para todos os cidadãos brasileiros por exemplo, mas com a necessidade de encontrar um meio e uma mensagem que atinja um por um, dentro de seus próprios universos. Não menos importante e fonte eterna de inspiração em todos os meus trabalhos está Philip Kotler, este definitivamente considerado o pai do Marketing, a quem já tive o prazer e a ousadia de arguir numa conferência aqui em São Paulo. O verdadeiro conceito de mercado (market ou marketing, a tradução das suas práticas) em suas bases foi estruturado e ainda é constantemente revisitado e atualizado por este senhor. Evidente que a cada semana surge uma nova tese e um novo autor para acrescentar axiomas e teses embasados em pesquisas e ferramentas alimentadas por algoritmos e que “policiam” o comportamento de compra e navegação on line do consumidor, mas são acréscimos, e custa-nos acompanhá-los em tempo real. A velocidade com que as novas tecnologias acrescenta recursos de acompanhamento das demandas e desejos do consumidor é inacreditável, mas os princípios ainda são os mesmo descritos por Kotler, ainda ativo nos seus 85 anos de idade.

Estendo-me nesse ponto e agradeço a paciência de vocês pois quero que sintam-se seguros do fato de que referências bibliográficas não faltam e são conhecidas, e eu poderia recheiar o trabalho com elas sem muito esforço, mas esse jamais foi o objetivo desse projeto, em especial nesta primeira fase (obs.: vou enviar a vocês a proposta inicial de trabalho onde estabeleço e proponho as 3 fases, imagino que vocês desconheçam esse documento). Neste primeiro momento, **que é 100% exploratório e**

**que precisa ter espaço para acomodar as demandas que serão encontradas, e que não são previsíveis e nem necessariamente mensuráveis**, o que se precisa é identificar as principais demandas, expectativas, que (quase sempre) não estão expressas em números nem em estatísticas, nem em dados concretos. São principalmente obtidos a partir das entrevistas, das reuniões e da percepção das relações de trabalho, da descrição das necessidades do dia, da tentativa de alinhar as expectativas e de dar vazão a demandas pontuais, localizadas. Faz parte dessa fase acrescentar ao grupo não ferramentas nem soluções finais, prontas, mas sim a visão, o entendimento de uma dinâmica onde a comunicação pode se tornar uma aliada. Nessa fase, faz parte também discutir conceitos, entender o que se aplica e o que não se aplica a nossa realidade. Quem é exatamente o público, qual a nossa capacidade de agir sobre essa ou aquela estrutura, qual a mensagem, qual o produto, como interagir com o público, e como manter isso ativo. Com esses conceitos assimilados (não definitivos, ainda passíveis de lapidação...) , e com o entendimento de como os processos podem se dar (possibilidades, caminhos, hipóteses..) vamos à fase seguinte, que é de definições mais precisas. Isso demanda de localizar e alocar verbas, recursos, parceiros, negociar o envolvimento de outras áreas, departamentos, órgãos e quem ou o quê mais for necessário.

Neste sentido, e desde já declarando o meu esforço para acrescentar alguma coisa do que me foi solicitado, a sedimentação desses conceitos na primeira fase nem sempre se faz possível explicitar em requisitos técnicos ou dados precisos, ou as referências bibliográficas não acrescentam muito mais que os benchmarks e cases apresentados. Conceitos como OMNI Channel, marketing de relacionamento, experiência de consumo, fidelidade, engajamento, multiplicadores de opinião e outros tantos que foram apresentados são temas recentes, em aberta discussão. A compreensão dos mesmos e a discussão ativa da sua aplicação é o que pode ser útil ao nosso trabalho. Entendo a necessidade que vocês demandam de buscar esses registros de maneira mais formal, mas sem a assimilação deles como uma estratégia viável e compreensível a todos, de nada servirão. Assim, mais que deixar isso registrado num texto em PDF, minha meta é engajar o grupo numa ação conjunta que resulte nos objetivos maiores, e por isso a insistência em discutir os conceitos nas oportunidades que tivemos. A estratégia de comunicação e a estrutura operacional podem (e foram) ser visualizados em linhas gerais agora para que o grupo consiga vislumbrar caminhos, mas a sua **forma será muito alterada** em função de decisões superiores, alocações de recursos humanos e financeiros, priorização de planos, projetos, definição de parcerias e alianças e tantas outras variáveis que acontecerão nas fases seguintes. A aplicação dos **conceitos, não**. Eles **são definitivos** e precisam ser assimilados por todos, e nas fases seguintes, num processo de levantamento de dados, eleição de ferramentas já disponíveis, verbas, parcerias e prioridades, as ações serão efetivadas.

Por fim, e mais uma vez explicitando meu empenho em encontrar uma forma que traga conforto a todos na entrega do trabalho (inclusive a mim), e sem abrir mão do senso crítico, encaminho na sequência os relatórios refeitos no formato agora solicitado, tentando evoluir naquilo que for possível para atender as dúvidas. Em outro documento, também anexo a esta revisão, faço uso do relatório da Nota Técnica para responder aquilo que entendo que precisa ser encaminhado de forma diferente aos questionamentos feitos, e que eventualmente pode servir de esclarecimento para algum ponto menos evidente na revisão. Envio também a minha proposta inicial de trabalho, que gerou o Termo de Referência. Todo o trabalho foi apoiado nele e confesso que não tive o cuidado de discutir previamente em detalhes a terminologia aplicada ( no Termo de referência) nem o detalhamento das demandas, e isso está gerando uma boa parte desse retrabalho. Como trabalho exploratório, reitero, essa primeira fase se adequa aos fatos, às disponibilidades e mesmo as demandas de cada momento, que foram discutidas invariavelmente fora do grupo que elaborou essa nota. Apenas como exemplo (são vários), menciono essa última reunião de apresentação, onde eu tinha um tempo de 30 minutos para conseguir manter na sala todo o grupo (por uma demanda do diretor), e é evidente que para atender a isso os detalhes foram suprimidos, e que o relatório final , que fazia referência a apresentação, apresenta-se igualmente objetivo e atento à dinâmica de uma apresentação desse tipo. Não obstante, e em atenção a demanda do grupo, me empenhei para que na revisão todos os conceitos e ideias fossem aprofundados na descrição dos produtos, o que deve resultar numa compreensão mais clara do produto final.

Concluindo, tenho certeza de que esse trabalho (exaustivo, é fato...) servirá para estabelecer um processo e um entendimento mais claro do que temos pela frente, e que todos estamos imbuídos dos mesmos objetivos. O processo faz parte do aprendizado, e eu assimilo isso com a consciência de que sim, a todo o momento, o trabalho pode ser melhorado.

Agradeço então a atenção e o empenho de todos para que possamos dar rápida sequência ao projeto.

Atenciosamente.

Ricardo Daumas



