

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

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, papéis e parcerias e os demais resultados relevantes

Atividade 3

Análise das estruturas institucionais em relação a comunicação, considerando o portfólio de projetos do DAP e as relações com outros parceiros internos (dentro do MMA) e externos (p.ex. órgãos gestores do SNUC federais, estaduais, municipais e particulares, outros setores do governo, representantes da sociedade civil / ONGs, setor empresarial); definição de remetentes diferentes e os papéis dos mesmos.

Consultor Ricardo Daumas

Fevereiro de 2017

Ministério do
Meio Ambiente

Secretaria de
Biodiversidade

Departamento de
Áreas Protegidas

Análise Institucional

Introdução

A elaboração desse produto relativo a terceira atividade dessa primeira fase propõe, como primeira tarefa, uma ***“Análise das estruturas institucionais em relação a comunicação, considerando o portfólio de projetos do DAP e as relações com outros parceiros internos (dentro do MMA) e Externos” (SIC).***

Tal análise se faz útil na medida em que contribui para:

1. Identificarmos as informações disponíveis em formato, acesso e qualidade para integrar futuros projetos em conjunto.
2. Localizarmos os esforços já empenhados por outros departamentos, órgão e parceiros, bem como seus interesses individuais.
3. Aprendermos com as experiências e localizarmos oportunidades de promover novos esforços em públicos já engajados.
4. Entendermos onde poderemos encontrar pontos de conflito na construção de propostas eventualmente coincidentes ou já em andamento em outras frentes.

Mais do que uma avaliação de volumes e metodologias, a observação de tal estrutura se faz necessária principalmente pelo fato de que, na construção de um plano de comunicação para o SNUC, teremos que gerenciar **interesses comuns aos demais componentes dessa estrutura**, como por exemplo o ICMBio.

Além disso, tendo em mente que trata-se de um trabalho em prol da estrutura de Comunicação do SNUC, a análise de práticas e processos particulares a cada projeto ou programa, se dará necessária (e possível) na medida em que estes estiverem assistidos por uma estrutura capaz de dar suporte às suas necessidades e demandas específicas. Para o momento, o importante é entendermos de uma maneira geral quais são as práticas mais comuns e de que maneira elas podem se somar para uma forma mais organizada e potente de comunicar os nossos objetivos elencados.

Rotinas e processos

Já pudemos observar na atividade¹ e na sequência dos demais trabalhos, que os processos de comunicação e marketing embora considerados importantes em todos os projetos e programas, não tem um padrão pré-estabelecido de atividades, nem de investimento, nem de atribuição de responsabilidades.

O ARPA por exemplo, tem um Plano Estratégico de Comunicação de 2015, bastante ambicioso e com ações bem específicas que foram certamente introduzidas ao curso de sua existência, e uma alocação de recursos para um parte delas, chamando a atenção para a necessidade de aumentar os recursos de doadores como resultado do próprio plano.

Já a Rede de Reservas da Biosfera (também como exemplo), igualmente referenciada no produto 1, tem apenas pretensões e uma discussão em andamento no conselho de gestão das reservas para definir os meios de implementar um plano de comunicação, e nenhum processo planejado até onde eu tive a oportunidade de avaliar. É uma outra dinâmica, num outro momento, e as soluções precisam ser desenvolvidas a partir de um aprofundamento nas necessidades do grupo. Não há verbas nem metas pré-estabelecidas nesse sentido.

Uma vez mais, como já foi comentado nos relatórios anteriores, o deslocamento de um **recurso para dar solução a essas questões de comunicação relacionadas às demandas específicas** de cada programa se faz importante não apenas para executar tais ações, mas **também e principalmente para canalizar a discussão deste processo e estabelecer protocolos e procedimentos** que possam ser somados ao projetos ainda na sua fase de formatação, para que deles possam fazer parte efetiva, inclusive da sua estrutura operacional.

A existência desse recurso dará oportunidade inclusive de desenvolver os mecanismos e discutir as atribuições de cada participante deste processo, ou seja, coordenação (MMA/DAP), órgãos executores (federais, estaduais,

municipais, particulares), unidades de conservação e, em especial atenção, gestores financeiros, doadores e parceiros de cooperação técnica. A cada um cabe uma atribuição no tocante ao processo de comunicação, alinhado aos objetivos finais de cada projeto, e isso pode e deve ser incorporado a ele desde a sua concepção. As particularidades persistirão, mas as atribuições (comunicação interna, institucional, sinalização das áreas, manutenção de sites e ferramentas de interação etc) devem ser e podem ser pré-determinadas e as respectivas verbas e fontes de recursos distribuídos de maneira bem similar.

Visualizando os recursos

O quadro que se segue estará em anexo para melhor leitura, mas insere-se aqui para ilustrar e orientar a nossa discussão de como fazemos uso dos recursos de comunicação no momento atual:

Vale observar que é apenas uma amostragem dos recursos disponíveis, talvez os mais evidentes para o universo da nossa discussão.

AVALIAÇÃO DE FUNCIONALIDADES SITE/PORTAL/MÍDIA SOCIAL	Cadastrados seguidores	Público Cidadão	Público Interno	Público Técnico	Conteúdo Notícias	Conteúdo Serviços	Conteúdo Vendas	Conteúdo Eventos/prom	Conteúdo Chat/Fóruns	Conteúdo Fale Conosco	Mediação 1 a 5
http://www.mma.gov.br/	?	S	S	S	S	S	N	S	S	S	3
https://www.facebook.com/ministerioambiente	507.516	S	S	S	S	N	N	N	N	S	1
https://www.youtube.com/user/mmeioambiente	4.053	S	S	?	S	N	N	N	N	N	1
https://www.instagram.com/mmeioambiente/	36.100	S	S	N	S	N	N	N	N	N	1
https://twitter.com/mmeioambiente	131.000	S	S	S	S	N	N	N	N	N	N
http://www.icmbio.gov.br/portal/	?	S	S	S	S	S	S	N	fotos	S	2
https://www.facebook.com/ICMBio	301.208	S	S	S	S	S	N	N	N	S	1
https://twitter.com/ICMBio	8.548	S	S	S	S	N	N	N	N	N	1
https://www.youtube.com/user/canalicmbio	2.922	S	S	N	S	S	N	N	N	N	1
https://www.instagram.com/icmbio/	18.400	S	S	N	S	S	N	N	N	N	2
http://programaarpa.gov.br/fatos-sobre-o-arpa/	?	POUCO	S	S	S	S	N	N	N	N	1
https://www.facebook.com/ProgramaArpa/	72.000	S	S	S	S	S	N	N	N	N	1
https://twitter.com/programaarpa	192	S	S	S	S	N	N	N	N	N	1
http://www.rbma.org.br/mab/unesco_02_rrb.asp	?	S	S	S	N	técnico	N	N	N	S	1
http://www.tamar.org.br/	?	S	S	S	S	S	S	S	N	S	2
https://www.facebook.com/ProjetoTamar/?fref=ts	130.734	S	S	S	S	N	N	N	N	S	2
http://www.parquedatijuca.com.br/	?	S	S	N	N	S	S	S	S	S	2
https://www.facebook.com/parquedatijuca	18.450	S	S	N	S	S	N	S	N	S	2
http://www.mma.gov.br/areas-protetidas/cadastro-nacional-de-ucs	?	POSSÍVEL	S	S	N	S	N	N	N	N	1

Sobre os dados avaliados, também vale acrescentar o seguinte:

- A avaliação de volume de seguidores é apenas para referência de audiência. Para uma análise de efetivos resultados seria importante conhecermos a origem do tráfego, perfil do público, sobreposição, e isso demandaria da contratação de

ferramentas específicas. Pelos temas propostos podemos intuir e sinalizar (Sim ou Não) quando se trata majoritariamente de conteúdo dirigido ao público leigo, a funcionários e colaboradores ou a público de interesse técnico ou profissional.

- Quanto ao conteúdo, levamos em conta que o nosso objetivo primário será sempre o cidadão, então verificamos a existência de conteúdos que gerariam interesse, interação, consulta e troca de informações. Entenda-se por “vendas” mesmo a oferta de informação de preços de ingressos ou indicação de meios de transporte e hospedagem.
- Por “mediação”, entenda-se o empenho do veículo em interagir com os visitantes respondendo a perguntas nos “feeds”, disponibilizando (mesmo) áreas de interação com ombudsman, chats e convidando a participação. Os com pouco ou nenhum empenho recebem nota 1, e os de empenho máximo nota 5.

Nossa estrutura

O portal do MMA abriga uma boa parte dos sites dos programas e órgãos, e isso é um **ponto positivo do ponto de vista da manutenção da identidade** e padrão de exposição das informações. Nota-se porém que a partir de uma mesma plataforma algumas soluções se mostram bem mais desenvolvidas e afeitas ao uso do público comum, como é o caso do ICMBio. Outros, a exemplo do próprio Portal do MMA, seja por opção ou por falta de recursos, se mantem ainda tímidos na oferta de serviços e informações mais atrativos ao público. Estão muito mais afeitos ao público que demanda dessas informações por razões profissionais e não tem vocação para uma relação mais intensa com o público leigo.

Mantendo-me em referência aos sites ancorados no portal do MMA, se observa também nesse padrão uma oferta regular da replicação das mesmas informações contidas no site ou portal principal para as redes sociais oferecidas em “PLUG IN”, no topo das páginas iniciais. Facebook, Instagram e YOUTube são as preferidas. É uma boa oferta de informação e pode-se observar que há muita coisa há informar, de interesse para diferentes públicos, mas falta refinamento nessa prática.

Em Comunicação há uma diferença conceitual importante **entre informar, e disponibilizar informação**. Na maioria das vezes, o que vi nesses exemplos, foi a segunda opção. **Informar é fazer um esforço** para que o conteúdo que você tem atinja o seu interlocutor. Nas mídias sociais você faz isso estimulando a participação, agrupando os temas em subgrupos, estimulando a geração de comunidades, identificando lideranças, que demanda de um trabalho de gestão e, principalmente, **mediação**, parte de uma estratégia também conhecida como marketing de conteúdo.

Acompanhei alguns comentários no Facebook e no Instagram. Apenas nos do ICMBio vi algumas intervenções do mediador nas discussões, mas poucas, muitas perguntas importantes ficaram sem respostas. Enviei perguntas pela ferramenta do Messenger para todos eles também, e ainda não obtive respostas também. Por esse motivo, as notas foram tão baixas no quesito mediação.

Outra questão importante no quesito estrutura é a irregularidade nas execuções, mesmo nos melhores exemplos. O site do ICMBio é provavelmente o mais afeito ao convívio com o público comum, pelo menos do que pude observar no ambiente do MMA. Ele é convidativo, intuitivo, informativo e de fácil navegação, com informações de interesse do público, fáceis de encontrar. Ainda assim, ao clicarmos nos parques temo boas surpresas, e algumas decepções. Parques como o da Tijuca tem sites repletos de informação e atividades, e certamente tem gestão própria, angariam recursos, propõe atividades, oferecem serviços. Outros, chegam quase ao extremo de uma página estática, com informações básicas. Entendo isso pelas diferenças de recursos em cada um deles, mas numa proposta de evolução essa estrutura tem que prever um padrão mínimo e com disparidades menores. Porém, a **discussão de como evoluir** nesse padrão não se dará num grupo fechado do DAP, e terá que envolver os parceiros de execução e demais atores, eventualmente introduzindo ou evoluindo em regras nesse sentido e, recomenda a boa prática, observando os exemplos bem sucedidos.

Ainda dentro da estrutura do MMA, considerei a página do cadastro Nacional de UC como um conteúdo de potencial uso para iniciativas futuras. Já as havia visitado com a orientação do Fábio mas parte delas é

de acesso público, e se houvesse regularidade e padrão nas informações ali inseridas certamente poderiam ser a base alimentadora de um futuro portal, focado no público leigo em suas representações. Conseguir essa regularidade certamente não é um desafio que depende apenas do DAP, e é nesse sentido que a compreensão da complexidade da “Instituição” se faz mais necessária.

Fora da estrutura do portal do MMA

Poderíamos buscar exemplos vários, mas ilustrei com um bom (já mencionado anteriormente), do projeto Tamar, e outro que me parece rico em conteúdo mas carente de desenvolvimento, atualização e interatividade, da RBMA.

O mais importante para o nosso trabalho é que qualquer iniciativa de instituições como essas não depende necessariamente da nossa ingerência, mas pode ser beneficiada por ela. Isso é o que é importante perceber do ponto de vista da análise da Instituição, e investir na estratégia de se fazer relevante para atrair os melhores parceiros. Projetos como esse, que como já vimos tem fontes de recursos e processos distintos aos nossos, particulares, podem ter (e tem) objetivos e fundamentos perfeitamente alinhados e transversais aos nossos, provavelmente compartilhando os mesmo biomas e, eventualmente, recursos ambientais. Construir uma estrutura onde haja espaço para apresentar as particularidades de cada uma destas iniciativas (que eventualmente compartilham ou interagem com as UC) só enriquece o nosso projeto.

O ambiente “Biosfera” como ferramenta de comunicação

Durante as reuniões tomei conhecimento da “Biosfera”, observada por alguns colaboradores como um recurso de comunicação mal aproveitado para a comunicação interna, em especial do DAP.

De fato, o ambiente que é do conhecimento de todos, disponibiliza recursos de discussão em grupo, registro de pautas e memória das discussões, ferramentas de follow up etc etc. Fácil notar a presença de

fóruns em aberto com o acréscimo de contribuições e consultas dos seus participantes, não há como duvidar de que é uma ferramenta amigável e que poderia contribuir para a evolução dos temas em questão.

Minha visão com relação ao uso de ferramentas desse tipo (das quais sou adepto e usuário ativo) é que elas são importantes na medida que melhoram a performance da sua estrutura, e das rotinas do seu grupo. Elas são introduzidas e se tornam relevantes ao grupo quando, no exercício das tarefas e planos, passam a fazer parte da execução dos projetos. Exemplifico:

Se na reunião semanal do DAP para discussão de assuntos internos os projetos e temas apresentados forem disponibilizados por seus responsáveis no ambiente da Biosfera, e lá os retornos forem esperados, ela passa a ser um objeto de consulta de todos. Costuma-se dizer que os bons exemplos vem de cima, e é fato, mas **as boas iniciativas vem de todos**. A única maneira de atestarmos a efetividade desse recurso é pondo suas funcionalidades no nosso dia a dia. Se ele for de fato bom, passará a ser adotado por todos, e explorado em seu potencial.

Não obstante, reforço, mais importante que isso é ter pautas claras, e uma agenda firme e objetiva de Comunicação, tanto para os temas internos quanto os que envolvem as demais áreas. Reitero esse ponto que será fundamental no entendimento da estrutura de Comunicação, e na estratégia.

Concluindo

De uma maneira geral, os sites que habitam a estrutura do MMA se orientam por uma vocação múltipla (informação, gestão, regulamentações), mas com um foco muito grande em comunicar notícias da sua própria gestão, ou do Governo (no caso do MMA). Para uma estratégia de interação com o público, vamos precisar caminhar na direção de alguma coisa mais próxima ao dos Parque Nacionais no EUA, já mencionados antes (<https://www.nps.gov/index.htm>), um pouco estático ainda mas 100% voltado ao público.

Ainda que o trabalho de observação tenha se dado nos sites, nas redes sociais e na veiculação de campanhas e ações disponibilizadas na WEB, é evidente a riqueza de matérias disponíveis para todos os fins e para os mais diferentes públicos: técnicos, estudantes, turistas, professores, cientistas, empreendedores, trabalhadores rurais, líderes sociais etc. O desafio é organizar esse conteúdo e estimular o seu consumo, e o engajamento desses diversos subgrupos, e esse é um processo que se dá numa dinâmica reversa. Explico:

Partindo dos objetivos

Conhecer os recursos e possibilidades disponíveis é fundamental por todos os motivos já explicitados, mas o processo de desenvolvimento de um plano de Comunicação bem sucedido (bem como de qualquer outra coisa) não se dá orientado pela necessidade de aproveitar o que já existe, mas pela definição das **verdadeiras demandas do nosso trabalho**, ou seja, engajar o cidadão brasileiro nas questões do meio ambiente, e construir um caminho para isso.

Para tal, e por mais que isso pareça contraditório, precisamos nos abstrair tanto quanto possível do que já existe. Tudo será usado sim para encurtar caminhos, minimizar esforços e custos, mas após definirmos muito claramente onde queremos chegar e que recursos teremos para isso.

Precisamos ouvir o público, os vários públicos. Avaliar benchmarks, casos bem sucedidos, discutir as mensagens corretas, as ações possíveis e , aí sim, resgatarmos todo esse banco de experiências e ver como montar essa estrutura fazendo uso do que já existe e integrando essa complexa malha institucional. Conciliar interesses sim, sempre, mas sem prejuízo dos objetivos maiores do nosso trabalho.

É importante que essa dinâmica fique bem entendida, e que o grupo compreenda e assimile a necessidade de definirmos com clareza nossos objetivos e mensagens. Toda a base que foi avaliada é relevante e será usada, mas com a proposta certa a construção de um universo de alcance bem maior é o que nos espera.

Consideração final

Não cabe aqui propor ações ou benefícios específicos de melhoria para esse ou aquele produto. Eles são todos eficientes em suas propostas, e todos podem ser melhorados para os seus respectivos programas e/ou aproveitados como fonte de informação e colaboração para um projeto maior. Essas ações serão definidas no desenvolvimento do trabalho e dependerão certamente de um esforço conjunto de colaboração, principalmente com o ICMBio que, deliberadamente, não foi incluído nesse momento da discussão do trabalho.

Estrutura e plano de Comunicação

Introdução

Por tudo o que já foi apresentado, podemos afirmar que para uma estrutura e um plano de Comunicação bem sucedidos e que se estabeleçam precisamos considerar o seguinte:

1. Uma combinação de práticas e recursos que dê solução em tempo real às demandas específicas de cada projeto e programa
2. Uma evolução dos protocolos e práticas que, da mesma forma, designe responsabilidades, metas e recursos a cada um dos parceiros envolvidos em cada projeto
3. A inserção de rotinas que insira e dê velocidade a execução dos projetos tanto dentro do DAP quanto em demandas que envolvam outras áreas
4. A evolução da discussão para definição de objetivos, mensagens, ações, meios, parceiros e recursos para o projeto de Comunicação do SNUC
5. A construção de uma estrutura que combine recursos (internos, externos, iniciativa privada) para gerir e manter ativa as ações de Comunicação em prol do SNUC e dos objetivos maiores inseridos no contexto do DAP

Situação atual

Não há, conforme já explicitado no tópico “Rotinas e processos “ da Análise Institucional, uma prática regular e uniforme de comunicação para os projetos e programas. As ações serão definidas em cada projeto e a sua execução e manutenção estará submetida a contratação de serviços de terceiros (freelances, agências, fornecedores vários). Eventualmente teremos (ou tivemos) funcionários responsáveis por manutenção das informações atualizadas nos sites e portais, mas mesmo isso tem um padrão irregular, e sem continuidade.

Das mais simples às mais complexas as necessidades, quando atendidas pela coordenação do DAP, precisam ser contratadas ou, quando muito , fazendo uso de algum recurso eventualmente disponível na Secretaria da Biodiversidade, como um estagiário.

Para as questões maiores, como o plano de Comunicação do SNUC ou mesmo a discussão de objetivos mais ambiciosos, a situação é a mesma. Não há uma prática estabelecida nem mesmo recurso humano disponível no DAP, e mesmo no MMA.

Encaminhamento da Solução

É importante antes de pensarmos numa solução possível, entender a diferença que há entre duas coisas bem distintas:

- Quando falamos de **Estrutura de Comunicação**, proposta de análise deste documento, vamos nos referir aos recursos e processos que precisamos implementar e melhorar para viabilizar a produção e efetivação das ações que planejamos
- Quando falamos de **Plano de Comunicação**, aí sim, estaremos nos referindo explicitamente às ações, e a definição de seus conteúdos, mensagens e públicos

São esforços distintos, embora um dependa do outro.

**Nota do consultor: Mc Luhan (Marshall), filósofo (arquiteto de formação) e pensador que surpreendeu o mundo na década de 60 com suas visões de como a evolução dos meios de comunicação transformaria o mundo numa “aldeia global”, evolui em seu livro “Os Meios de Comunicação como Extensão do Homem” (Editora Cultrix, 1974) o conceito de que “o meio é a mensagem”, levando em conta que o meio é transformador dos hábitos e da capacidade de absorver conhecimento.*

*Para nós, que convivemos hoje com as transformações na mídia e as novas práticas de consumo de informação via devices digitais, é fácil compreender isso. Nosso comportamento e, em especial, o das novas gerações, está definitivamente impactado por este fato. Não confundamos então “meios” como parte do processo decisório da nossa **estrutura** e sim da nossa **estratégia ou plano** de comunicação. Os meios sim são parte efetiva da eficácia no encaminhamento das mensagens, e a opção pelos meios certos estará no centro das nossas discussões.*

Considerando o SNUC como um sistema que potencializa o papel das UC em suas diversas categorias, e que estas compõem programas com seus respectivos objetivos é importante, mais uma vez, considerar no seu plano de Comunicação o alinhamento tanto quanto possível com os planos individuais. Não significa, ratifico, fazer uso de verbas e recursos usados nos projetos e planos para contribuir no Plano do SNUC e sim, e antes de qualquer coisa, garantir que estes aconteçam em seu devido tempo, sejam bem sucedidos e estejam alinhados tanto quanto possível com os objetivos maiores do SNUC.

A Estrutura de Comunicação

Ainda na atividade 1, sinalizamos com a organização das demandas em 3 frentes (internas, entre departamentos e institucionais), o que nos permite nesse momento evoluir para uma proposta de organização de estrutura em 3 frentes:

- Projetos e programas
- Organização e processos
- Corporativa e promocional

Figura 1: organização das ações em 3 frentes

• Projetos e programas	• Organização e processos	• Corporativa e promocional
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Campanhas exclusivas ✓ Materiais de trabalho ✓ RP ✓ Capacitação das equipes locais ✓ Contratação de pesquisa e feedbacks nas bases ✓ Compartilhamento das boas experiências, regularmente <p>Responsáveis:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ coordenação de profissional de comunicação alocado na SBio ✓ Recursos previstos em projeto ✓ Parceiro potencial: ASCOM, órgãos gestores e executores 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordenação da agenda de reunião de pauta no DAP ✓ Coordenação da reunião de pauta entre departamentos e secretarias ✓ Eleição de projetos de comunicação de interesse comuns ✓ Análise de recursos empenhados em sobreposição ou complemento em diferentes áreas (banco de dados) <p>Responsáveis:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Assistente da diretoria do DAP, e Diretoria ✓ Comitê de comunicação do DAP ✓ Recursos eventualmente contratados 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Campanhas de impacto na população em geral ✓ Gestão da plataforma digital unificando e divulgando ao público as atividades das unidades de conservação ✓ Gestão da agenda com as demais secretarias do MMA ✓ Coordenação com a agenda de Comunicação do MMA <p>Responsáveis</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diretoria do DAP ✓ Coordenação de recurso contratado pelo GIZ (plano de comunicação SNUC) ✓ Equipes contratadas

Detalhamento das atribuições e objetivos.

- Na iniciativa de **Projetos e programas** o objetivo, conforme já mencionado anteriormente, é dar solução em tempo real para as demandas diretamente relacionadas ao projeto, e nele especificadas, fazendo uso das verbas já previamente estabelecidas.

Esta frente demandaria da alocação de um recurso específico para este fim. Um profissional dedicado a conhecer as demandas de cada projeto, discutir as soluções apropriadas e aprova-las nos fóruns pertinentes. A disponibilidade desse recurso está em discussão, não há ainda uma solução pronta, mas sim algumas possibilidades como o deslocamento de um quadro já existente para a função, que pode ficar alocado no DAP ou mesmo no Staff da SBio.

Além de dar solução as demandas dos projetos, este coordenador de comunicação estará também encarregado da organização da pauta de comunicação do departamento, e da evolução de tarefas hoje percebidas como lacunas tais como:

- alimentar a assessoria de Comunicação do MMA com notícias e temas de interesse,

- supervisionar a manutenção dos sites e fóruns nas redes sociais, observando padrões de estética, navegação e serviços que contribuam a formação da ideia de que são parte integrada a um sistema maior
- fazer o relacionamento com a mídia, identificando oportunidade de interação e manifestação dos colaboradores do DAP e da SBio em temas de interesse, marcando posição como referência nos temas apropriados e,
- desenvolver práticas em processos, propondo mudanças e evolução nos procedimentos de comunicação já existentes

Como resultado, o que se espera é que os programas tenham as suas práticas de comunicação fluidas e atendidas em seus objetivos, que os respectivos gestores no DAP sintam-se apoiados nessa tarefa e que o conjunto dessas ações represente com o tempo uma ferramenta de ampla e eficiente interação com os seus respectivos públicos, e que no todo se some aos objetivos maiores.

- A iniciativa de **Organização e processos** é de uma proposta de execução aparentemente mais singela, mas de grande importância para a aceleração dos resultados.

Nas fases anteriores identificamos em diversas oportunidades a existência de demandas que poderiam apresentar melhores resultados se compartilhadas, e isso serve para pautas tanto dentro quanto fora do departamento. Esse compartilhamento não apenas das novas iniciativas mas também do andamento das pautas e projetos em andamento, precisa ser sistematizado, não pode depender do tempo nem da lembrança dos interessados.

A solução é processual, disciplinar. Observar uma rotina de acompanhamento da evolução dos projetos, ainda que não sejam num primeiro momento de aparente envolvimento de terceiros.

Exemplifico;

Na reunião semanal do DAP, já implementada e em curso, inclui-se um momento para atualizar o status das ações de Comunicação, que não deve tomar mais do que 10 ou 15 minutos da reunião. Quando houver a presença do coordenador de comunicação esse papel será dele, mas

antes disso pode se dar a atribuição à uma assistente da diretoria ou mesmo a um dos membros do comitê de comunicação. Num primeiro momento os analistas e responsáveis por projetos que envolvem demandas de comunicação trazem seus casos, os apresentam rapidamente e o coordenador de comunicação atualiza o status daquele projeto ou ação num calendário simples, feito de meses corridos numa planilha Excel, com as datas das principais necessidades em registro. Se houver alguma coisa a se discutir ou alguma colaboração a prestar encaminha-se ali mesmo, e segue-se adiante. Ao final, a planilha atualizada é distribuída ou (melhor) disponibilizada na Biosfera.

Neste fórum, entre outras coisas, identifica-se quando um projeto precisa evoluir e ser apresentado a um fórum superior, que de imediato seria a reunião semanal dos dirigentes do MMA e da Sbio. Lá então, as pautas serão apresentadas pelo dirigente do DAP (habitualmente o diretor ou seu representante) e, de maneira já estruturada e proposta pelo grupo do DAP, as informações necessárias são prestadas. Essa “evolução” não significa necessariamente um crescimento ou mudança de status, mas a necessidade de interferência na gestão por outros parceiros, por conta de alguma dificuldade de solução percebida, ainda que integralmente no âmbito do projeto e dentro das responsabilidades e ingerências atribuídas ao DAP.

Percebe-se então que a iniciativa de **Organização e processos** apesar de parecer simples, proporciona dar solução fluída a questões que hoje teriam que ser administradas caso a caso, sem uma ferramenta que ajude a superar os problemas na sua gestão, que passam por gerenciar, identificar, mensurar, decidir e evoluir em escala que não necessariamente termina aí, mas que o grupo pode ajudar a resolver, sistematicamente. Dentro da mesma mecânica, pautas apresentadas na reunião de dirigentes podem ser avaliadas como de interesse maior, e também evoluir para a iniciativa seguinte, como iremos ver.

Cabe antes lembrar que esta iniciativa não requer contratações nem recursos extra, trata-se apenas da introdução e manutenção de boas práticas em benefício específico das ações de comunicação. Da mesma

forma que nas questões internas, caberá ao dirigente presente ao fórum receber as contribuições do grupo e atualizar os status da discussão ou do projeto onde for mais adequado, eventualmente encaminhá-lo a assessoria da SBio.

- **Corporativa e promocional** (ou ações institucionais, se assim decidirmos) será a frente encarregada de acolher as iniciativas que, pela sua capacidade de impactar a opinião pública e os interesses maiores do MMA, podem demandar de um envolvimento de instâncias superiores, ou mais atores e parceiros.

O projeto de Comunicação do SNUC por exemplo. No detalhamento de suas ações e mensagens certamente teremos que envolver outros órgão e parceiros, e uma vez que ele representará impacto no expressivo universo das Unidades de Conservação, dificilmente evitaremos o envolvimento da direção da SBio, e mesmo do MMA.

No entanto, é importante observar que a mecânica da evolução no processo proporcionado pela estrutura de comunicação, não muda. O plano de Comunicação do SNUC é um projeto com responsável nomeado no DAP, e com recursos também pré-estabelecidos, e que poderia perfeitamente ter sido discutido em algum momento no início de se processo, em programas e processos, e no decorrer da sua evolução ter sido alocado na frente de iniciativas Corporativas. O que vai determinar essa diferença é a complexidade do processo decisório, envolvendo mais parceiros e instâncias superiores, o cuidado dobrado com a gestão da imagem e das mensagens emitidas, o nível e a complexidade dos investimentos, o perfil dos fornecedores.

Não haverá em princípio, como na frente de projetos e programas, a alocação fixa de um recurso para isso. Os projetos terão que ser desenvolvidos, aprovados e as estruturas criadas para a sua aplicação e manutenção terão que ser contratadas, provavelmente com fornecedores externos suportados pelos recursos existentes. É evidente que, em se convertendo numa estrutura fixa como um site ou Portal, e havendo espaço para o acúmulo de tarefas, o coordenador de

comunicação poderá sim se encarregar da supervisão disso, desde que habilitado para tal.

O importante é que com essa frente se estabeleça uma cultura de transformação das demandas e necessidades do MMA em “produtos” para o mercado, como patrocinadores e apoiadores. O MMA e mesmo os parceiros de cooperação técnica e financeira tem capacidade de identificar e captar estes recursos, mas para executá-los é importante apresentar bons projetos, com benefícios claros para o meio ambiente e principalmente para o cidadão e a sociedade, e mostrar uma estrutura capaz de executá-los. Se essa prática for desenvolvida e assimilada, conceitos e iniciativas importantes podem ser melhor promovidos sistematicamente.

Quanto a estrutura, tanto melhor se um dia houver oportunidade de se manter uma estrutura fixa para este fim, mas para o momento o importante é demonstrarmos capacidade de compreender as verdadeiras necessidades e executar um plano que traga resultados, e neste sentido o Plano de Comunicação para o SNUC, com recursos já existentes, será perfeito.

Concluindo, a **Estrutura de Comunicação** existe para dar base e apoio a todas as questões que envolvem a Comunicação no nosso contexto, pois elas interagem para qualquer plano, inclusive o que aqui está sendo proposto.

Conceitos fundamentais para o Plano de Comunicação

Definição de objetivos, metas, mensagens principais, público alvo e parceiros.

Tendo O SNUC como objeto do nosso trabalho, precisamos entender de que maneira o público alvo pode perceber a importância do Sistema de Unidades de Conservação, o que ele representa e como interagir com ele. O SNUC todavia não é um objeto ou uma coisa e sim um sistema, que organiza um determinado universo para atingir seus objetivos. Representar esse sistema num conceito palatável ao público, é o nosso desafio

De alguma maneira o cidadão precisa perceber que uma unidade de conservação não se presta apenas como parque de visitas abertas, mas que ela é importante para a preservação da vida não apenas no nosso país mas no planeta, e que já passou da hora de tomarmos consciência disso.

Encontrar a mensagem correta para uma campanha, imagens e logomarcas certamente será trabalho para uma agência qualificada, objeto de contratação nas fases seguintes, e o trabalho do TEEB relatado na atividade 2 nos dá bons exemplos disso. O que é importante agora é definirmos nossos objetivos e metas principais, mas termos em mente que esse é um processo em evolução. Partimos de um ponto de referência a partir do que já foi possível levantar e discutir, e avançaremos nestes conceitos a medida que o processo avançar, incluindo se possível consultas ao público.

Nosso Universo de trabalho

É o Sistema Nacional de Unidades de Conservação, SNUC, e o que ele abrange e representa.

Sua importância para a preservação não apenas da natureza, mas da qualidade da vida de todos nós. Não é o Brasil, não é a natureza indefinidamente, mas o esforço em torno de uma ideia de preservar áreas com níveis específicos de cuidado e atenção, em diferentes Biomas, em nome da preservação da vida.

Público Alvo

–Primário: o cidadão brasileiro, em suas atividades sociais e profissionais

–Secundário: empresas, apoiadores, fundações, parlamentares, legisladores, gestores das UC, cidadãos do mundo etc

No produto dois discutimos em detalhes o conceito de público secundário e primário, e a necessidade de dedicarmos mensagens, conteúdos e ações capazes de sensibilizar a todos, em suas particularidades

Conteúdo da Comunicação (ou mensagem)

Nós temos a maior reserva natural do planeta. Ela é rica, linda mas também é frágil, vulnerável, e está em risco

Este conteúdo principal certamente será lapidado e discutido muitas vezes até encontrar a sua forma final, mas o importante é achar uma mensagem principal, essencial, da qual muitas outras podem depreender. Na essência, ela representa o que nós desejamos que o público sinta quando se relaciona com o meio ambiente e nós podemos e devemos aprofundar isso numa pesquisa de valores percebidos, nas fases seguintes.

Objetivo da Comunicação

Criar uma identidade para o nosso meio ambiente em risco, fácil de ser reconhecida pelo cidadão, para que ele se aproprie dela e passe a defendê-lo, reivindique a sua posse, e se alie aos esforços feitos na sua defesa.

E qual é o papel do SNUC disso ?

A minha proposta é que o SNUC seja reconhecido como o gestor dessa missão, um sistema criado para zelar por esse patrimônio, esse bem vital

que pertence a todos, e que inclui biomas, histórias, vidas e desejos tão distintos. É uma missão complexa, na qual nós vamos pedir o engajamento da população, mas para isso ela precisa entender como isso funciona, e das maneiras que tem vivenciar isso.

Parcerias e metas

Estabelecer **metas** demanda da inclusão do reconhecimento de recursos, necessariamente, e ainda não temos isso. Podemos sim estabelecer critérios para avaliação, e que poderão ser apreciados e estabelecidos como bons.

As metas, em especial as mensuráveis, podem estar atreladas a performance das ações empenhadas quando o plano for efetivamente discutido e planejado a partir da fase seguinte, como por exemplo:

- Verificação de audiência nos sites e redes sociais. Visitantes, cadastrados, compartilhamentos, grupos de discussão, tudo pode se converter em métricas e metas
- Visitação física nos parques, ou aumento de fluxo de visitas virtuais nos sites dos parques a partir das nossas ações, que também pode ser auditado
- Efetivação de metas físicas como lançamento de publicações, participação em eventos etc
- Aumento de notificações e comentários nas mídias e redes sociais (digital clipping), que também pode ser auditado
- Participação dos colaboradores do DAP como interlocutores dos seus respectivos temas e pautas na sociedade
- Aprovação de pautas e projetos específicos
- Audiência e patrocínio dos programas propostos
- Adesão de parceiros (órgão gestores, executores, apoiadores etc)

Ou seja, antes de estabelecer metas é preciso definir um plano concreto de ação, e a partir daí definir metas ambiciosas, mas concretas.

Em se tratando do SNUC, e considerando que trabalharemos num primeiro momento com recursos financeiros já existentes, as parcerias para o sucesso do plano se aplicam em princípio nas seguintes situações:

- Órgão gestores e respectivas UCs;

Colaboração de conteúdo e acesso a informações já disponíveis, alinhamento de objetivos e estratégias, adesão a campanhas e práticas. As UC em especial são o objeto de trabalho e razão de ser do SNUC logo, toda e qualquer campanha as afetará. É fundamental o alinhamento e mesmo o compartilhamento das ações

- Departamentos da SBio

Da mesma forma com o compartilhamento de conteúdos e alinhamento estratégico, pelo evidente interesse no benefício das ações.

- Parceiros de cooperação técnica e financeira

Suporte financeiro para implementação do plano e apoio técnico com benchmarks e compartilhamento de experiências de sucesso

- ONGs, programas afins e sociedade organizada

Como divulgadores, apoiadores e colaboradores em conteúdo e compartilhamento de experiências

- Iniciativa privada

Apoio financeiro, logístico e promocional nas novas campanhas de continuidade. Participação em selos, eventos, esforços de mobilização, educação e participação comunitária.

Concluindo

O **plano de comunicação**, antes da efetiva submissão às instâncias superiores e a alocação realista de verbas e recursos, é uma carta de intenções preparada com critérios técnicos de comunicação e marketing.

É um documento importante para definir (e discutir !) conceitos do que deve ser proposto e objetivado mas reafirmo, será refinado ao longo do processo e da sua aprovação e submissão á orçamentos e possibiidade de contratação de recursos.

No momento seguinte devemos avançar nesse sentido, mas ainda assim no plano das propostas, que haverão de ser ratificadas frente aos recursos disponibilizados e o alinhamento com os objetivos da SBio e do MMA. De qualquer forma, evolui a nossa percepção de como o SNUC e sua missão precisam ser percebidos e apresentados ao público, e os caminhos para se conseguir isso.

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

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, papéis e parcerias e os demais resultados relevantes

Consultor Ricardo Daumas

Fevereiro de 2017

Ministério do
Meio Ambiente

Secretaria de
Biodiversidade

Departamento de
Áreas Protegidas

SOLU9 Soluções para a
Nova Economia