

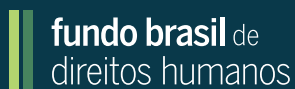
# Comunicação e Direitos Humanos

## CARTILHA DE COMUNICAÇÃO

Reflexões e diretrizes para a construção de Plano de Comunicação relacionado a Direitos Humanos



Realização:



Patrocínio:



# EXPEDIENTE

**EQUIPE DE EDIÇÃO E REVISÃO:** Ana Valéria Araújo, Débora Borges, Élide Miranda, Máira Junqueira e Natália Passafaro

**PROJETO EDITORIAL E TEXTOS:** Giulliana Bianconi

**PROJETO GRÁFICO:** Tarso Estratégia e Comunicação

Todo o material publicado nesta cartilha está sob a licença Creative Commons CC BY NC SA (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/br/>), podendo ser reproduzido sem autorização prévia do Fundo Brasil de Direitos Humanos, desde que para uso não comercial e citando a fonte original, inclusive autor do texto quando for o caso. Para obras derivadas, deve-se licenciá-las também em CC.

**São Paulo, novembro de 2013.**

## QUEM SOMOS

### INSTITUIDORES

Abdias do Nascimento (1914-2011)  
Margarida Genevois  
Dom Pedro Casaldáliga  
Rose Marie Muraro

### CONSELHO CURADOR

Darci Frigo - *Presidente*  
Anamaria Schindler - *Secretária*  
Átila Roque  
Denise Dora  
Gersem Luciano (Baniwa)  
Jacqueline Pitanguy  
Jorge Eduardo Durão  
Jurema Werneck  
Kenarik Boujikian Felipe  
Letícia Sabatella  
Lúcia Seabra  
Oded Grajew  
Oscar Vilhena  
Sérgio Haddad  
Sueli Carneiro

### CONSELHO FISCAL

Marcos Fuchs - *Presidente*  
Mário Monzoni - *Vice-Presidente*  
Marcos José Pereira da Silva  
Rubens Naves  
Werner Fuchs

### DIRETORIA

Sergio Haddad - *Diretor Presidente*  
Denise Dora - *Diretora vice-presidente de Finanças*  
Jorge Eduardo Durão - *Diretor vice-presidente de Formação*  
Sueli Carneiro - *Diretora vice-presidente de Projetos*

### EQUIPE

Ana Valéria Araújo - *Coordenadora Executiva*  
Célia Elizabete F. da Luz - *Auxiliar de Limpeza*  
Claudio T. Garavatti - *Supervisor Administrativo*  
Débora Borges - *Assessora de Comunicação*  
Elena Grosbaum - *Assessora para Desenvolvimento de Parcerias*  
Élide Miranda - *Assessora de Projetos*  
Gislene Aniceto - *Analista Administrativa e Financeira*  
Máira Junqueira - *Coordenadora de Projetos*  
Maria Chiriano - *Assistente de Projetos*  
Natália Passafaro - *Assistente de Comunicação*  
Regiane Trajano - *Assistente de Administrativo*  
Angelo Lambert - *Estagiário de Desenvolvimento de Parcerias*  
Thamara de Carvalho - *Estagiária de Secretariado*

### Fundo Brasil de Direitos Humanos

**R. Santa Isabel, 137 | 4º Andar, conj. 42 | Vila Buarque  
São Paulo | SP | CEP: 01221-010  
[www.fundodireitoshumanos.org.br](http://www.fundodireitoshumanos.org.br)  
[facebook.com/fundobrasil](https://facebook.com/fundobrasil)  
[twitter.com/fundobrasil](https://twitter.com/fundobrasil)**

# CARTILHA DE COMUNICAÇÃO

Esta cartilha traz algumas reflexões e diretrizes para que organizações de direitos humanos possam começar a construir um Plano de Comunicação. A publicação não deve ser lida como um roteiro definitivo. Cientes de que existem muitas outras abordagens possíveis, apresentamos nas próximas páginas um dos caminhos que permitem pensar em alternativas para dar visibilidade às causas defendidas.

A publicação é um dos produtos do projeto “Fortalecendo o protagonismo de redes e articulações na promoção de direitos humanos no Brasil”, que o Fundo Brasil está realizando com o patrocínio da Petrobras. O projeto visa promover o respeito aos direitos humanos, contribuindo para desenvolver estratégias de comunicação que busquem expandir o impacto das ações de algumas redes e articulações existentes no país. O documento é um primeiro passo desse processo e foi formulado e aperfeiçoado a partir da 1ª Oficina de Redes, realizada em novembro de 2013, no Rio de Janeiro. A oficina teve como objetivo discutir estratégias e ferramentas para potencializar as ações de integrantes de redes de direitos humanos que atuam no enfrentamento ao extermínio da juventude negra. Ao final, a atividade possibilitou a construção de um plano de comunicação do grupo, que será conduzido ao longo de 2014.

Outras edições dessa mesma oficina estão previstas para dezembro de 2013 e para o início de 2014. A expectativa é reunir representantes de redes que têm como foco a promoção do direito à cidade (impactos adversos da realização da Copa do Mundo de 2014 e das Olimpíadas de 2016 no Brasil); o enfrentamento às violências de gêneros (feminicídio, lesbofobia, homofobia e transfobia); a proteção de defensores(as) de direitos humanos ameaçados de morte; e a defesa do direito à terra e ao território (comunidades quilombolas e povos indígenas).

O Fundo Brasil avalia que este material pode contribuir com o trabalho de muitos outros atores também essenciais à promoção dos direitos humanos no Brasil, e que, embora não estejam diretamente envolvidos no projeto mencionado, buscam novas e eficientes formas de comunicar suas causas.

# ÍNDICE

PARA QUÊ UM PLANO DE COMUNICAÇÃO RELACIONADO A DIREITOS HUMANOS? ⑤

POR QUÊ? ⑥

1. COMO COMEÇAR A DESENHAR UM PLANO DE COMUNICAÇÃO ⑦

2. CUSTO DO PLANO: MOMENTO DE DEFINIR ⑨

3. COM DISCURSO OU NÃO? ⑩

4. DEFINA O TOM E A(S) LINGUAGEM(NS) ⑪

5. DEFINA AS AÇÕES – E QUANTAS FASES ⑫

6. INVISTA NO CONTEÚDO – ESSE É O NÚCLEO DA SUA COMUNICAÇÃO ⑭

7. FERRAMENTAS PARA O SEU PLANO ⑯

8. PLANO MONTADO, FERRAMENTAS ESCOLHIDAS. QUEM EXECUTA? E QUEM ESCUTA? ⑰

9. EXECUTAR, AVALIAR E APERFEIÇOAR ⑱

---

## PARA QUÊ UM PLANO DE COMUNICAÇÃO RELACIONADO A DIREITOS HUMANOS?

Para criar, ampliar ou fortalecer possibilidades de diálogo, interação, sensibilização, engajamento, mobilização e, sim, até de transformação.

## PENSAR COMUNICAÇÃO

PENSAR a comunicação é, em parte, pensar o lugar no mundo.

De uma instituição, de um grupo, de um coletivo, de uma pessoa.

PENSAR um plano de comunicação é, em parte, pensar estrategicamente como se relacionar e interagir com o mundo - ou com um recorte dele.

Planos não precisam ser únicos, definitivos, imutáveis.

Planos podem ser pontuais, e podem ser aperfeiçoados.

Mas planos de comunicação precisam ser coerentes com o contexto e com a cultura.

E ser coerente não é concordar, necessariamente.

Planos precisam ser reais.

E avaliados.

## O PLANO É FEITO POR QUEM?

**Por comunicadores.**

Todos somos potenciais comunicadores.

Planos devem ser feitos por pessoas que observam a comunicação e se dedicam a pensá-la como **fenômeno** - algo que está sujeito à ação do nosso sentido.

Fenômenos constituem o mundo como nós o experimentamos.

*“Tudo o que é representado por um sentido é sempre um fenômeno”.*

*Immanuel Kant*

## **POR QUÊ?**

**ANTES DE COLOCAR QUALQUER IDEIA NO PAPEL, DE REUNIR EQUIPE, DE TRABALHAR O ORÇAMENTO QUE TAL COMEÇAR PENSANDO POR QUE VOCÊ QUER FAZER UM PLANO DE COMUNICAÇÃO?**

Saber qual a razão de um plano existir e, de preferência, traduzi-la em um discurso que seja a base comum dos objetivos a serem listados é o primeiro passo para identificar as PRIORIDADES do trabalho a ser desenvolvido.

**VOCÊ QUER UM PLANO PORQUE PRECISA ESTRUTURAR ESTRATEGICAMENTE AS AÇÕES DE COMUNICAÇÃO RELACIONADAS A UMA CAMPANHA?**

OK

**VOCÊ QUER UM PLANO PORQUE PRECISA FORTALECER RELAÇÕES COM PARCEIROS EM REDES DIGITAIS?**

OK

**VOCÊ QUER UM PLANO PORQUE PRECISA COMUNICAR NOS PRÓXIMOS SEIS MESES RESULTADOS DE PESQUISAS E DE PROJETOS?**

OK

**VOCÊ QUER UM PLANO PORQUE PRECISA SENSIBILIZAR UMA REDE E INCENTIVÁ-LA A FAZER DOAÇÃO FINANCEIRA?**

OK

**TODAS AS QUESTÕES ANTERIORES?**

OK

Um plano pode ter um ou muitos objetivos. Mas é importante definir, se não um objetivo principal, uma “trilha”, um “roteiro” que os conecte e faça com que convirjam para o fortalecimento do tema ou da causa dos Direitos Humanos trabalhada.

**QUAIS SÃO OS OBJETIVOS DO SEU PLANO? EM QUANTO TEMPO ELES PRECISAM SER ALCANÇADOS?**  
(levar em conta orçamento e disponibilidade de equipe para definir esse período)

### **CURTO, MÉDIO OU LONGO PRAZO**

Um plano pode ter curto, médio ou longo prazo para ser realizado.

Mas o seu plano pode ser de longo prazo?

Qual o impacto no seu orçamento e na equipe envolvida?

**A sua realidade é, primeiramente, o que vai pautar o seu cronograma.**

# 1. COMO COMEÇAR A DESENHAR UM PLANO DE COMUNICAÇÃO

**A ESTRUTURAÇÃO DE UM PLANO REQUER MAIS DO QUE CONHECIMENTO SOBRE COMUNICAÇÃO. REQUER ANÁLISE DO CENÁRIO, REQUER AO MENOS UM MÍNIMO CONHECIMENTO SOBRE O PÚBLICO-ALVO E, PARA QUE VOCÊ SAIBA EXATAMENTE O QUE ESTÁ TRAÇANDO EM RELAÇÃO AO QUE EXISTE, O PLANO DEVE SER CONSTRUÍDO APÓS ESTUDOS DE REFERÊNCIAS.**

**SUGESTÕES PARA VOCÊ COMEÇAR O SEU DESENHO:**

## 1. PERCEBENDO...

Perceber o que está em volta, em torno de si. Olhar para fora. Perceber o que está acontecendo no mundo e o que já se relaciona (e como se relaciona) com o que está para ser comunicado, mesmo que a(s) mensagem(ns) e as informações a serem comunicadas não estejam definidas.

## 2. CONVERSANDO...

Construir um plano de comunicação sem trocas entre pessoas reduz a avaliação de contexto, de cultura e de possibilidades a um único olhar. Por mais apurado que seja este olhar, ele representa apenas uma visão de mundo. Pode carregar com ele a diversidade, mas a pluralidade não será contemplada.

## 3. CONHECENDO...

Saber para qual público-alvo o Plano de Comunicação vai ser endereçado é fundamental para avançar no planejamento de ações, na articulação de parcerias e no mapeamento de atores-chave. Tentar falar “com todo mundo” é quase sempre uma aposta errada, que dispersa o esforço em vez de canalizá-lo para focos bem definidos que respondem à estratégia. Além de saber qual o público, o que você sabe sobre ele? Sobre seus hábitos e comportamentos? Será que o seu público escuta rádio? É “usuário intenso” da internet? Procure conhecer antes de traçar a estratégia. Ações muito bem desenvolvidas tecnicamente podem não funcionar devido a uma leitura equivocada sobre hábitos do público-alvo.

## 4. PESQUISANDO E AVALIANDO...

Referências são importantes. Antes de você, outras pessoas já fizeram, já refletiram, criaram, comunicaram, compartilharam temas relacionados a direitos humanos. Não apenas no seu país, mas em outros. Não apenas sobre essa causa que você defende, mas sobre tantas outras. No momento em que você está criando, outras pessoas e grupos também estão. Pesquisar pode levá-lo(a) a referências inspiradoras. Pode também fazê-lo(a) encontrar grupos e potenciais parceiros que estão voltados a comunicar aquele mesmo tema ou mesma causa. E mesmo que nada soe inspirador e que não exista a pretensão de parcerias, é importante saber, conhecer o que está sendo realizado. Inclusive para que você possa avaliar se o que você está fazendo “é inovador”, se é “muito parecido com algo que já existe”, ou é uma “nova abordagem”.

## 5. CALCULANDO...

O melhor Plano de Comunicação é aquele que pode ser executado.

Ideias e campanhas incríveis, mas fora da realidade orçamentária ou que exijam inúmeras habilidades que não há como serem desenvolvidas no primeiro momento, não vão trazer retorno. Talvez, nem saiam do papel. Se saírem, talvez sejam realizadas de forma incompleta. Melhor do que construir um plano que tenha diversas fases e ações, mas que não possa ser bancado, é desenhar um plano enxuto, mas que seja plenamente realizável. Ações extras desejadas podem estar inclusas no plano, e a viabilidade das mesmas pode ser buscada ao longo de sua execução, mas não devem ser centrais na estratégia. Delas não pode depender a dinâmica que hipoteticamente vai resultar no alcance dos objetivos traçados no plano.

E se você não seguir todas as **CINCO** sugestões acima?

Você pode não seguir na ordem. Elas não exigem uma linearidade. Mas é importante se esforçar para contemplá-las. Também leve em conta que fazer anotações, documentando tudo o que for levantando em cada um dos tópicos acima, é superimportante.

O seu plano só tem a avançar.

**DEPOIS DAS REFLEXÕES, DAS CONVERSAS, DA AVALIAÇÃO DO ORÇAMENTO DISPONÍVEL, É HORA DE ESTRUTURAR MESMO ESTE PLANO. VAMOS LÁ?**

**Lembre-se: Não é preciso inventar a roda a todo o momento. É preciso saber avaliar o que agrega para a comunicação da causa/do projeto/da campanha e para o público-alvo. Saber “remixar” é uma habilidade tão importante na comunicação quanto saber criar. Há temas dos direitos humanos bastante trabalhados e comunicados mundo afora, como o trabalho escravo e infantil. Avaliar o que pode ser “remixado” e traduzido para a realidade do seu público é, sem dúvida, uma habilidade importante e que pode reduzir custos de criação e de desenvolvimento. Entretanto, em casos de uso quase literal de materiais já existentes, é importante alinhar com as instituições ou grupos que os desenvolveram, a menos que existam licenças flexíveis, como Creative Commons, identificadas no material.**



## 2. CUSTO DO PLANO: MOMENTO DE DEFINIR

**DEPOIS DO LEVANTAMENTO/PESQUISA QUE APONTOU COMO O ASSUNTO/TEMA/CAUSA CENTRAL PARA SEU PLANO ESTÁ SENDO DISCUTIDO NA SOCIEDADE – OU COMO NÃO VEM SENDO DISCUTIDO – VOCÊ PROVAVELMENTE PASSOU A TER, COM SUA EQUIPE, MAIS ALGUMAS IDEIAS E PROPOSTAS PARA A COMUNICAÇÃO. AGORA VÃO COMEÇAR A DECIDIR QUAIS AÇÕES, INICIATIVAS E FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO RESPONDEM AO CENÁRIO PRETENDIDO. MAS ANTES DE COMEÇAR A CONSTRUIR QUALQUER PLANEJAMENTO, UM DOS DOIS CAMINHOS DEVE SER SEGUIDO:**

**2.1 NO CENÁRIO EM QUE VOCÊ JÁ TEM O RECURSO** – precisa saber quanto tem para gastar, e levar em conta que as ações estratégicas devem caber nesse orçamento. Assim, pode-se até prever ações projetando seus valores, mas é muito importante que antes do plano começar a ser executado, **TODAS** as ações estejam devidamente orçadas com os fornecedores.

**ISSO SIGNIFICA:**

**SE DECIDIU QUE O CAMINHO É: 1. CONSTRUIR UM SITE COM UM BLOG INTERNO, 2. FAZER CARTAZES IMPRESSOS, 3. REALIZAR UMA AÇÃO PRESENCIAL DE UM DIA VISANDO A MOBILIZAÇÃO NA RUA**, não esqueça de orçar: desenvolvedor do site; trabalho do designer que vai criar a identidade visual do site e dos cartazes, a impressão na gráfica e a logística de distribuição dos cartazes; os recursos humanos (equipe) que vão montar o evento de mobilização; os itens indispensáveis a essa ação de mobilização; o custo de atualização do site com conteúdos (criação e edição de conteúdos).

**SIM, quanto mais complexo um Plano de Comunicação, mais complexa também a sua planilha de custos. Entretanto sem ela, seu plano corre o risco de perder o ritmo, e até o rumo. Mas nem todos os itens da comunicação precisam ser calculados desde o primeiro momento. Aqueles que representam maior impacto, sim. Os itens menores devem ser projetados, e ao longo da execução do plano devem ir entrando na tabela de “recursos gastos” com os valores reais.**

**2.2 NO CENÁRIO EM QUE VOCÊ JÁ TEM AS IDEIAS, MAS PRECISA AINDA CAPTAR O RECURSO. ANTES DE SAIR PARA CAPTAR RECURSOS**, estruture muito bem seu plano, fazendo uma defesa clara dos seus objetivos e das ações que propõe para que eles sejam alcançados com tal plano.

Faça, de preferência, uma planilha de custos abertos, em que você consiga mostrar ao possível doador/incentivador o que é cada uma das ações e por que elas custam o valor ali apontado. Isso é **\*\*\*TRANSPARÊNCIA\*\*\***, e, acredite, ajuda muito na sua organização interna também, pois assim você já saberá, ao arrecadar o recurso, que tem “x” para uma determinada ação. Se for preciso gastar mais que o previsto nela, faça-o. Não engesse seu plano porque precisava gastar “3X” em uma ação em vez daquele “2X” descrito na proposta inicial, mas lembre-se de justificar isso no relatório final que for entregue ao doador/incentivador.

## **E SEJA PRECAVIDO:**

### **CALCULE SEMPRE UMA MÍNIMA GORDURA NESSE ORÇAMENTO.**

O que você vai fazer se depois de impressos os cartazes da sua campanha você perceber que uma informação muito importante não foi inserida? Ou se precisar imprimir uma remessa extra para um evento? Imprevistos e necessidades surgem com frequência durante a execução dos planos, e se você estiver preparado para elas, seguirá com mais tranquilidade.

## **3. COM DISCURSO OU NÃO?**

**O ORÇAMENTO VOCÊ JÁ DEFINIU.** Também está atento(a) à(s) forma(s) como o assunto/tema/causa que é central para seu plano está sendo discutido na sociedade - ou já descobriu que não está sendo discutido. Já conversou bastante, escutou, pesquisou, avaliou e definiu seu público.

Agora é hora de construir um discurso base para esse plano.

**PENSE:** Faz sentido para esse plano estar embasado em um discurso-chave?

### **É HORA DE UNIR NECESSIDADE X REALIDADE.**

Muitos planos sequer têm discurso balizador para o público.

Mesmo na área de direitos humanos. Há casos, por exemplo, em que os planos têm como objetivo dar maior visibilidade a resultados de estudos ou pesquisas desenvolvidas por uma instituição. Neste caso, mais que discurso, precisa-se de uma boa definição de ações táticas (mais sobre isso na pag. 12) que respondam a um grupo de valores.

O discurso costuma ser imprescindível em planos voltados à sensibilização para causas e temas, ou voltados à mobilização. **NADA IMPEDE**, porém, que haja discursos em Planos de objetivos menos ambiciosos, voltados, por exemplo, à divulgação de estudos e pesquisas.

**A AVALIAÇÃO DEVE SER:** ter um discurso vai agregar à estratégia traçada para alcançar os objetivos? MAS se você vai construir um discurso, precisa saber que esse será percebido de forma diferente por cada receptor que tiver acesso a ele e às mensagens que o representam. Estudos de comportamento, pesquisas de tendências e conhecimento da cultura local podem ajudar a projetar essa percepção do outro, mas para aumentar a chance de um discurso ser compreendido ao ser comunicado ou ao embasar ações de comunicação, ele precisa ser **CLARO, E NÃO SOMENTE SER INTERESSANTE PARA QUEM O CONSTRÓI.**

O discurso-base do plano de comunicação pode ser construído por uma, ou por várias pessoas.

**DISCURSO PODE SER COLETIVO. PERCEPÇÃO É INDIVIDUAL.**

### **O QUE É UM DISCURSO CLARO?**

É um discurso que carrega e comunica o essencial, tentando reduzir ao máximo o espaço para as dúvidas em relação ao que precisa ser compreendido pelo público-alvo.

### 3.1 EXERCÍCIO NESTA FASE DO PLANO

- A. REFLETIR E AMADURECER SE REALMENTE VOCÊ PRECISA DE UM DISCURSO PARA O SEU PLANO DE COMUNICAÇÃO
- B. SE AVALIAR QUE SIM, LISTAR O QUE É ESSENCIAL (AS NUANCES – TOM, LINGUAGEM - QUE ESSE “ESSENCIAL” VAI GANHAR É ALGO A SER PENSADO A SEGUIR) E COMO ISSO PODE SER EVIDENCIADO NUMA NARRATIVA.
- C. CONSTRUA A BASE DO SEU DISCURSO
- D. REFLETIR, A PARTIR DA BASE DO SEU DISCURSO, COM QUAL “TOM” ELE DEVE SER DIRECIONADO PARA O SEU PÚBLICO E EM QUAL TIPO DE LINGUAGEM.

**ESTÁ EM DÚVIDA SOBRE ESSE ÚLTIMO PONTO? OK, É BEM COMUM.**

**VAMOS PENSAR SOBRE O PÚBLICO ENTÃO!**

## 4. DEFINA O TOM E A(S) LINGUAGEM(NS)

### 4.1 DEFININDO TOM E LINGUAGEM A PARTIR DO PÚBLICO-ALVO

Depois de decidir se vai ou não ter um discurso, qual será o tom e a linguagem utilizados para o mesmo? Se a decisão foi por não ter discurso, OK, mas ainda assim é necessário ter tom e linguagem definidos para as ações a serem propostas no plano...

**...POR QUÊ? PORQUE O TOM E A LINGUAGEM FORMAM TAMBÉM A IDENTIDADE DA SUA COMUNICAÇÃO.**

#### **EXEMPLO:**

Será que vai ser efetiva, para um Plano que trate de Igualdade de Gênero, a linguagem dos “memes” da internet com um tom sempre sarcástico nas ações de comunicação?

- › Para um público bastante jovem, essa linguagem poderia ser um elemento para aproximá-lo do tema.
- › Para um público mais maduro, a linguagem dos memes poderia estar presente, mas não de forma tão central na estratégia. Mesmo que o “tom” sarcástico fosse ainda a preferência, a linguagem dos memes não teria o mesmo apelo. Simplesmente porque a relação das referências que vêm da internet é mais forte com o público mais jovem.
- › O público maduro não é necessariamente um público conservador ou um público que requer somente uma comunicação bastante tradicional. Dependendo do nicho com o qual se lida é possível fazer combinações de tom e linguagem ousadas e inovadoras.

**O IMPORTANTE É TER ALGUMA EVIDÊNCIA DE QUE HAVERÁ RESPOSTA PARA O CAMINHO ESCOLHIDO.**

## 4.2 EXERCÍCIO NESTA FASE DO PLANO

A. QUAL O TOM A SER USADO NAS AÇÕES DO SEU PLANO?

B. E QUAL A LINGUAGEM MAIS INTERESSANTE PARA CONVERSAR COM O SEU PÚBLICO A PARTIR DA ANÁLISE DO PERFIL DESTES GRUPO?

**HORA DE DEFINIR!**

## 5. DEFINA AS AÇÕES – E QUANTAS FASES

### 5.1 QUAIS SÃO AS AÇÕES QUE VÃO COMPOR O SEU PLANO?

Por mais interessante e criativa que possa lhe parecer uma ideia, ela vai mesmo responder aos seus objetivos definidos?

E como as ações/iniciativas do seu Plano de Comunicação se relacionam?

#### EXEMPLO:

Em Campanha lançada em setembro de 2013 contra as remoções forçadas no Rio de Janeiro, a **ANISTIA INTERNACIONAL** previu ações online e presenciais.

#### FORAM DEFINIDAS, ENTRE OUTRAS INICIATIVAS:

1. Levar para uma praça pública do centro do Rio de Janeiro uma instalação feita de colchões com mensagens impressas relacionadas ao tema. O colchão foi avaliado pela instituição como muito simbólico para representar a denúncia das remoções forçadas.
2. Na web, foi disponibilizada uma petição online para ser assinada pelos usuários.

**A PRIMEIRA AÇÃO**, presencial, possui potencial para sensibilizar por meio da denúncia feita no **FORMATO** de instalação, com uma **LINGUAGEM ARTÍSTICA**, ao mesmo tempo que informativa.

**A SEGUNDA AÇÃO**, online, é um chamado ao engajamento.

Engajamento para quê? Para buscar mudar, em algum grau, esse cenário de remoções.

#### E O QUE MAIS?

Além da execução das ações, foi possível ler sobre as atividades em sites e em jornais, quando foi lançada. Isso sinaliza que houve um esforço de comunicação junto à imprensa, o que significa mais um tópico do Plano de Comunicação traçado.

**Neste exemplo da Anistia Internacional, a comunicação era centrada em uma campanha. É um caminho. Mas nem tudo precisa ser campanha. A comunicação de uma causa pode acontecer em um período com várias ações encadeadas em um Plano de Comunicação, sem necessariamente configurar uma campanha. O imprescindível é que existam objetivos definidos para este plano, e que as ações respondam à busca desses objetivos e ações.**

## 5.2 – O MAPA OU O CRONOGRAMA DAS AÇÕES

Ao estabelecer o tempo desejado para a execução de um Plano de Comunicação, é comum notar que algumas ações fazem sentido para o início dele, mas não mais no seu período final.

Também não é raro identificar que o esforço da equipe de comunicação será maior em algum momento. Por exemplo, quando o cronograma de ações é mais cheio ou quando existe um evento-chave previsto, como o do lançamento de uma campanha ou de um site.

As ações, mesmo que respondam a um mesmo objetivo, requerem seus lugares definidos na trajetória que a equipe responsável percorre do início ao fim do plano **(SIM, O PLANO PRECISA PREVER UM FIM, MESMO QUE ESSE SEJA, NA PRÁTICA, SOMENTE UM MARCO, E FUNCIONE COMO UM MEIO PARA UM PRÓXIMO PLANO).**

**SE A IDEIA NÃO FOR TER UM PLANO LINEAR, ONDE AÇÕES SE SUCEDAM, É IMPORTANTE TER UM MAPA, ONDE ELAS ESTEJAM LOCALIZADAS E RELACIONADAS AOS OBJETIVOS/METAS AOS QUAIS RESPONDEM.**

### EXEMPLO DE MAPA DE AÇÕES (CRONOGRAMA GERAL, SEM DETALHAMENTO DE DATAS)



## LEMBRE-SE:

**FILTRE** as ações e iniciativas, **AVALIANDO** com a sua equipe:

- › a coerência dessas ações com o discurso estabelecido nesse plano;
- › a viabilidade dessas ações (há recursos para realizá-las?);
- › como elas respondem aos objetivos principais;
- › como elas carregam a mensagem que deve ser comunicada;
- › como elas podem ser hierarquizadas - isso é diferente de hierarquizar o processo de execução do plano, é uma hierarquia no planejamento;
- › como elas se relacionam e/ou se podem ser agrupadas;
- › Ao definir fases de comunicação, tenha em mente que elas devem ser complementares. Não se trata de dois, três ou quatro planos, mas sim de duas, três ou quatro fases.
- › Organize as fases ou agrupe as ações de modo que elas possam ser identificadas como “frutos de uma mesma causa” ao serem percebidas pelo público-alvo como e tenham, com aquela estruturação feita, maior potencial para alcançar os objetivos do plano: informar, sensibilizar, mobilizar, etc.

### 5.3 EXERCÍCIO NESTA FASE DO PLANO

**A. QUAIS AS AÇÕES DO SEU PLANO? HORA DE DEFINIR!**

**B. COMO ELAS SE RELACIONAM COM O SEU CRONOGRAMA OU DE QUE FORMA SE ENCAIXAM NO MAPA DE AÇÕES?**

## 6. INVISTA NO CONTEÚDO: ELE É O NÚCLEO DA SUA COMUNICAÇÃO

### 6.1 VAMOS REFLETIR:

Você acabou de montar um Plano de Comunicação da organização em que trabalha voltado ao empoderamento feminino, e o objetivo desse plano é estimular a troca entre mulheres negras, fazendo com que aquelas que já se sentem empoderadas possam inspirar outras mulheres negras.

Foram escolhidos, pelos gestores do plano, realizar, entre outras ações, **ENTREVISTAS** em **VÍDEO** e também publicá-las em **TEXTO**, pois foi avaliado que o público-alvo tem o hábito de acessar vídeos com frequência na web.

Para garantir um conteúdo de qualidade, o passo-a-passo neste caso foi:

1. O roteiro das entrevistas foi bem preparado, com apuração prévia e com estudo dos casos.
2. A captação das imagens foi planejada e feita com equipamento que não comprometia o entendimento das mensagens.
3. Tom e linguagem da narrativa foram definidos de acordo com o público.
4. A edição ganhou recursos de animação e de áudio.
5. Foi utilizada uma vinheta para identificar que aquela peça de comunicação faz parte de um projeto.
6. O vídeo, com a entrevista, tem uma narrativa que vai além da entrevistada, pois outros elementos foram somados, como imagens de apoio, cartelas explicativas.

Paralelo a isso, visando a publicação das **ENTREVISTAS** em texto:

1. Sites, blogs e veículos de comunicação impressos foram mapeados.
2. Foi realizado o contato com os responsáveis por tais veículos e explicado, de forma clara, do que se trata o projeto e o conteúdo que está sendo oferecido.
3. Foi enviado o texto já editado, baseado em dados e com bons casos ilustrativos.

**Investir em CONTEÚDO não é, necessariamente, fazer algo que responda aos padrões estéticos dominantes ou que seja produzido com o equipamento mais sofisticado. Você pode produzir um conteúdo de qualidade em vídeo que não seja com a melhor câmera, mas que tenha um bom enquadramento, luz bem pensada e boa edição!**

## **6.2 EXERCÍCIO NESTA FASE DO PLANO**

**A. QUAIS OS CONTEÚDOS QUE NÃO PODEM FALTAR A ESTE PLANO DE COMUNICAÇÃO QUE VOCÊ ESTÁ CONSTRUINDO?**

**B. QUAIS SÃO OS MELHORES FORMATOS PARA COMUNICAR COM O SEU PÚBLICO?**

**AO PENSAR EM FORMATO, TENHA EM MENTE ALGUMAS POSSIBILIDADES:**

**TEXTO / VÍDEO / INFOGRÁFICO / FOTOGRAFIA / ÁUDIO / MAPA VIRTUAL / VIDEOINSTALAÇÃO**

**VOCÊ AVALIOU E CHEGOU À CONCLUSÃO DE QUE DEVE USAR CINCO FORMATOS?**

**REFLITA: VOCÊ TEM COMO ABRAÇAR TAMANHA PRODUÇÃO?**

É bem fácil cair nessa tentação... Mas se você marcou e **TEM MESMO** como viabilizar tantos formatos, **PENSE ESTRATEGICAMENTE** em como fazer isso. Há campanhas que começam na rede (internet) com vídeos, com infográficos e seguem com ações presenciais, com exposições, com instalações e outros recursos que envolvem diferentes formatos.

Há, por exemplo, comunicação visando a colaboração em um determinado evento presencial que começa na web, segue para o presencial e volta para a web.

**FOQUE NA CONSTRUÇÃO ESTRATÉGICA, EM VEZ DE PRODUZIR DIVERSOS FORMATOS ALEATÓRIOS, QUE NÃO “SE ENCADEIAM”.**

## 7. FERRAMENTAS PARA O SEU PLANO

Para cada fase, para cada ação, ferramentas diversas podem ser usadas e combinadas. As mesmas ferramentas também podem ser usadas ao longo de todo o plano.

**A SELEÇÃO DAS FERRAMENTAS DEVE RESPONDER AO ESPAÇO (ONLINE OU OFFLINE), AO FORMATO (TEXTO, VÍDEO, ÁUDIO), AO PÚBLICO-ALVO** e, claro, ao **POSICIONAMENTO**: se você estiver comunicando para engajar pessoas na discussão sobre Recursos Educacionais Abertos certamente não será bacana usar no seu Plano de Comunicação ferramentas digitais de código fechado.

### 7.1 VOCÊ NUNCA FEZ UM PLANO DE COMUNICAÇÃO E NÃO SABE POR ONDE COMEÇAR A AVALIAR AS FERRAMENTAS?

Tenha sempre em mente que as ferramentas respondem às suas ações e aos seus objetivos.

Então, a lógica é a mesma de abrir uma “caixa de ferramentas” dessas que temos em casa.

Você quase sempre sabe para quê precisa de uma ferramenta.

Pense nisso: para quê você precisa de uma ferramenta?

Desse ponto, pode partir sua pesquisa. Se você quer, por exemplo, estimular as pessoas a reunirem fotos, na web, de abordagens policiais arbitrárias e tem em mente que seria ótimo poder inserir virtualmente tais fotos nas “regiões” ou “cidades” em que elas foram tiradas, provavelmente você não levará muito tempo para descobrir que um mapa virtual colaborativo é uma ferramenta bastante interessante para essa responder a essa necessidade.

**LEMBRE-SE: pormais “analógicas” que possam parecer, algumas ferramentas funcionam muito bem se tiverem também uma versão web, como é o caso de cartazes, folders e cartilhas. Não esqueça de avaliar a possibilidade dessa produção.**

### DESCOBRINDO E MAPEANDO

Pode acontecer de você esbarrar em uma ferramenta que, a princípio, não se encaixa na sua realidade orçamentária. Você adoraria produzir aquele infográfico interativo, pois ele seria uma forma muito didática de apresentar as rotas de fugas de refugiados da Somália, mas agora não há como abraçar essa produção, que requer desenvolvimento web. OK. Se não há mesmo como dar esse passo neste momento do plano, guarde a referência que pode vir a somar à comunicação caso algum outro recurso seja viabilizado em breve. Não descarte boas ideias pela falta de recurso. Deixe-as reservadas. Quem sabe uma boa ação de **CROWDFUNDING** (o mesmo que **financiamento coletivo**, “**vaquinha web**”), paralela à realização do seu plano, não seria uma opção?



## NUNCA OUVIU FALAR DO CROWDFUNDING?

É a velha “vaquinha”, mas com suporte das Tecnologias da Informação e Comunicação, e tem se mostrado uma alternativa a quem busca viabilizar projetos e ações, mas esbarra na questão orçamento. Nas plataformas digitais de “crowdfunding”, você explica o seu projeto, estabelece um valor a ser arrecadado e passa a buscar a colaboração dos usuários da internet, que ao saberem do seu projeto podem fazer doações via internet.

### SUGESTÕES PARA EXPLORAR O TEMA:

Catarse (<http://catarse.me/>)

Benfeitoria (<http://benfeitoria.com/>)

## 7.2 EXERCÍCIO NESTA FASE DO PLANO

**A. PESQUISE FERRAMENTAS QUE PODEM DAR SUPORTE ÀS SUAS AÇÕES.**

**B. DEFINA AS FERRAMENTAS DO SEU PLANO DE COMUNICAÇÃO.**

## 8. PLANO MONTADO, FERRAMENTAS ESCOLHIDAS. QUEM EXECUTA? E QUEM ESCUTA?

No orçamento, lá no início, você já deve ter previsto o quanto dele está destinado aos recursos humanos. E isso, inclusive, é um limitador do tamanho do seu plano, como já foi falado anteriormente.

Planos que podem contar com grandes equipes para sua execução podem ter mapa de ações mais denso que um de equipe enxuta. Mas equipe grande não garante a efetividade de um plano. **O QUE PODE GARANTIR UM BOM RESULTADO É O PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO FEITOS COM SERIEDADE.** E, acredite, a **DISPOSIÇÃO EM OUVIR OS RETORNOS DO SEU PÚBLICO** para, a partir deles, aperfeiçoar o seu planejamento.

Como posto lá no início desta cartilha, **PLANOS NÃO SÃO IMUTÁVEIS.** Podem ser aperfeiçoados, inclusive, ao longo da sua execução.

Há planos que começam num cenário e terminam em outro, mais favorável, por conseguirem agregar pessoas, articular ou formar rede e, assim, ampliar o alcance das mensagens e do que há para ser comunicado. Há planos que terminam em um mesmo cenário, e esse não era o objetivo, mas acontece exatamente por não ter havido o empenho em se readaptar de acordo com o monitoramento dos retornos.

De qualquer forma, a equipe REAL, aquela que pode ser prevista desde o primeiro até o último dia do plano, aquela que vai garantir a execução das ações desenhadas, precisa estar estabelecida.

### **EXERCÍCIO NESTA FASE DO PLANO**

**A. QUEM É A EQUIPE RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DESSE PLANO DE COMUNICAÇÃO?**

**B. QUEM É A EQUIPE RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO DO PLANO DE COMUNICAÇÃO E SUA AVALIAÇÃO?**

**C. COMO ESSA EQUIPE SE ORGANIZA NO DIA A DIA PARA A EXECUÇÃO? DEDICA HORAS DO DIA OU TRABALHA POR “ENTREGA” DE PRODUTO OU COM METAS DE PRODUÇÃO?**

## **9. EXECUTAR, AVALIAR E APERFEIÇOAR**

**O PLANO FOI PARA A “PRAÇA”.**

**O PLANO ESTÁ SENDO REALIZADO.**

**O PLANO ACABOU.**

### **E ONDE ESTÁ A AVALIAÇÃO DE TODOS ESSES MOMENTOS?**

Avaliar um plano é bem mais que discutir se ele deu certo ou não.

É pensar o processo, com suas possibilidades perdidas, suas controvérsias, seus momentos-chave, seus atores.

O **RELATÓRIO** é um documento importante, e pode ser previsto para fases ou para o término do plano de comunicação, mas não deve ser apurado somente no momento final do projeto, principalmente se o plano for longo.

A apuração para o relatório - com mensurações constantes e documentadas continuamente, acompanhadas de reflexões das ações - ajuda a modelar as ações do plano para que possam, no dia a dia da execução, se aproximarem ao máximo do que foi idealizado no planejamento.

### **EXERCÍCIO NESTA FASE DO PLANO**

**A. QUAIS SÃO OS INDICADORES DE AVALIAÇÃO DO SEU PLANO DE COMUNICAÇÃO?**

**B. QUEM É O RESPONSÁVEL POR ESSA AVALIAÇÃO?**

**C. COMO OS PROCESSOS DE AVALIAÇÃO ESTÃO CONTEMPLADOS NA DINÂMICA DE EXECUÇÃO DO PLANO DE COMUNICAÇÃO?**

**E ENTÃO?  
PRONTO(A)  
PARA DESENVOLVER  
SEU PLANO?!  
SUCESSO NA EMPREITADA!**

# SOBRE O FUNDO BRASIL

O Fundo Brasil de Direitos Humanos é uma iniciativa pioneira que contribui para a promoção dos direitos humanos no País. É uma fundação privada que se propõe a criar mecanismos sustentáveis de doações de recursos voltados à promoção e à proteção dos direitos civis, econômicos, sociais, ambientais e culturais.

O compromisso da fundação é apoiar defensores de direitos humanos, por meio da realização de atividades de formação e da doação de recursos para indivíduos e organizações, criando condições para o avanço de um processo transformador capaz de minimizar as duras realidades sociais brasileiras.

Desde 2007, foram destinados R\$ 5 milhões para mais de 200 iniciativas com foco no combate à violência institucional e às mais diversas formas de discriminação. O apoio oferecido por meio de editais anuais busca acolher também a diversidade regional e beneficiar, preferencialmente, aqueles(as) com maior dificuldade de acesso às fontes tradicionais de financiamento.

O Fundo Brasil tem também por objetivo sensibilizar e envolver os mais diversos setores de nossa sociedade na construção de novos caminhos para a justiça social, desenvolvendo um processo contínuo de captação de recursos em âmbito nacional e internacional.