

REDE NACIONAL PRIMEIRA INFÂNCIA

# PLANO DE COMUNICAÇÃO PARA A RNPI







### **Realização:**

Rede Nacional Primeira Infância – RNPI

### **Organização e Coordenação:**

Secretaria Executiva RNPI biênio 2013/2014, Instituto da Infância - IFAN

Luzia Torres Gerosa Laffite

Paula Tubelis

Shaila Naiara Vieira Maia

Vital Didonet

### **Consultoria Técnica:**

Comunicando Causas Consultoria

Cristina Bodas e Denise Conselheiro

### **Acompanhamento e Orientação na RNPI:**

Comitê de Comunicação

- Criança Segura

- Fundação Abrinq- Save the Children

- Fundação Maria Cecília Souto Vidigal

- Instituto Alana

- Plan International

- Textos e Ideias

### **Projeto Gráfico e Design:**

Andrea Araujo e Mariana Araujo

### **Apoio Financeiro:**

Este Plano de Comunicação é um produto do Projeto Comunicando a Primeira Infância que tem o apoio financeiro da Bernard van Leer Foundation.

Secretaria Executiva da RNPI – biênio 2013/14

Instituto da Infância – IFAN

Av. Padre Antônio Tomás, nº 2420 – Edifício Diplomata, sala 1405/06

CEP: 60.140-160, Aldeota, Fortaleza/CE

Telefone: +55 (85) 3268-3979

E-mail: [secretariaexecutivarnpi@primeirainfancia.org.br](mailto:secretariaexecutivarnpi@primeirainfancia.org.br)

Site: [www.primeirainfancia.org.br](http://www.primeirainfancia.org.br)

Novembro, 2014

REDE NACIONAL PRIMEIRA INFÂNCIA

# **PLANO DE COMUNICAÇÃO PARA A RNPI**

ÍN  
DI  
CE

|  |    |
|--|----|
| <b>1. O desenvolvimento do plano</b> .....             | 8  |
| Novos desafios, novo plano.....                        | 8  |
| Projeto “comunicando a primeira infância” .....        | 8  |
| Construção coletiva, conhecimento compartilhado.....   | 9  |
| <b>2. O plano de comunicação</b> .....                 | 10 |
| <b>Comunicar em rede</b> .....                         | 10 |
| <b>Resultados esperados</b> .....                      | 10 |
| <b>Públicos estratégicos</b> .....                     | 11 |
| <b>Comunicação interna</b> .....                       | 11 |
| <b>A. Diagnóstico</b> .....                            | 11 |
| <b>B. Objetivos estratégicos</b> .....                 | 12 |
| <b>C. Processos</b> .....                              | 12 |
| <b>D. Estratégias e canais de comunicação</b> .....    | 13 |
| <b>E. Novos produtos</b> .....                         | 15 |
| <b>Comunicação externa</b> .....                       | 16 |
| <b>A. Diagnóstico</b> .....                            | 16 |
| <b>B. Objetivos estratégicos</b> .....                 | 16 |
| <b>C. Públicos</b> .....                               | 17 |
| <b>D. Conteúdo estratégico</b> .....                   | 18 |
| <b>E. Ações estratégicas</b> .....                     | 18 |
| <b>F. Canais de comunicação</b> .....                  | 19 |
| <b>G. Novos produtos</b> .....                         | 20 |
| <b>Como medir resultados</b> .....                     | 20 |
| <b>Anexo I - recomendações de implementação</b> .....  | 23 |
| <b>Anexo II - cronograma de implementação</b> .....    | 25 |
| <b>Anexo III - questionário para diagnóstico</b> ..... | 28 |
| <b>Anexo IV - diagnóstico completo</b> .....           | 33 |

# 1. O DESENVOLVIMENTO DO PLANO

## NOVOS DESAFIOS, NOVO PLANO

Formada inicialmente por um pequeno grupo de cerca de dez organizações, a Rede Nacional Primeira Infância iniciou suas atividades em março de 2007. Após sete anos de atuação, reúne hoje 157 integrantes, sendo representantes de organizações da sociedade civil, governo, setor privado, agências multilaterais, academia e outras redes que atuam, direta ou indiretamente, na promoção e na garantia de direitos de crianças com até seis anos em todas as regiões brasileiras.

Perante o contínuo crescimento da RNPI, a atual Secretaria Executiva traçou em seu Plano de Ação para o biênio 2013/2014, uma reestruturação interna para aprimorar a gestão e a comunicação junto aos membros da Rede. Dentre os resultados dos projetos realizados para alcançar este objetivo, foi aprovado em dezembro de 2013 o novo Regimento Interno, bem como as novas Missão e Visão, a seguir:

**Missão:** Articular e mobilizar organizações e pessoas para defender e garantir os direitos da Primeira Infância – criança de até seis anos de idade.

**Visão:** Até 2022, ter o Plano Nacional pela Primeira Infância referenciado nas políticas públicas das esferas federal, estaduais, distrital e municipais.

Ser reconhecida como espaço de diálogo plural e diverso e referência na defesa e promoção dos direitos da criança até seis anos de idade e de sua participação nos assuntos que lhe dizem respeito.

Além do ajuste na comunicação interna, havia forte demanda para o fortalecimento da comunicação externa da RNPI, de forma a tornar sua incidência ainda mais efetiva junto a governos e sociedade.

Neste contexto, tornou-se fundamental uma revisão do Plano de Comunicação existente com o objetivo de alinhar as ações de comunicação interna e externa aos novos desafios da RNPI, dando continuidade ao trabalho já realizado nesta área.

## PROJETO “COMUNICANDO A PRIMEIRA INFÂNCIA”

Para viabilizar a revisão do Plano de Comunicação, em dezembro de 2013, a RNPI e a Fundação Bernard van Leer firmaram uma parceria para a realização do projeto “Comunicando a Primeira Infância” que tem como Objetivo Geral incrementar a Ação Meio Comunicação do Plano Nacional pela Primeira Infância. No que se refere aos Resultados Previstos temos:

- ➔ RNPI ganhar maior entendimento sobre os desafios de construir uma estratégia de comunicação, ampliando ações de advocacy e captação de mais recursos em programas que atendam as necessidades da infância vulnerável;
- ➔ Aumentar a consciência pública sobre a importância do brincar nos primeiros anos de vida e como forma de reconquistar as ruas e espaços comunitários seguros para recreação das crianças e suas famílias;
- ➔ A secretaria executiva da RNPI ter dados qualitativos referentes às necessidades de comunicação da RNPI a fim de formular propostas de ação focalizadas em expandir programas de aprendizagem de crianças de 0 a 3 anos, e reduzir o impacto da violência na vida das crianças até 8 anos (6 anos para RNPI).



Entre os principais produtos do projeto está o Plano de Comunicação para a RNPI, que tem como metas o fortalecimento “institucional” da Rede e a promoção do Plano Nacional pela Primeira Infância, por meio de suas 13 ações finalísticas – tendo como prioridade inicial as relacionadas ao Brincar e à Prevenção à Violência. O novo Plano revisita ações indicadas na versão anterior, mas contempla também novas estratégias de fortalecimento da RNPI como ator de liderança na promoção e garantia de direitos das crianças e do Plano Nacional pela Primeira Infância como referência para políticas públicas.

## CONSTRUÇÃO COLETIVA, CONHECIMENTO COMPARTILHADO

Para orientar e acompanhar o desenvolvimento do Plano de Comunicação, uma das estratégias estabelecidas no Projeto foi a formação de um Comitê de Comunicação. Para a composição deste Comitê foram utilizados os seguintes critérios: organização com área de comunicação estabelecida; diversidade na área de atuação, localização no eixo SP – RJ para facilidade de locomoção e redução de custos. As organizações que fizeram parte do Comitê de Comunicação foram: Criança Segura, Fundação Abrinq, Fundação Maria Cecília Souto Vidigal, Instituto Alana, Plan International, Textos e Ideias e IFAN (Secretaria Executiva).

Para orientar todo o processo, foram retomados os resultados da pesquisa realizada anteriormente sobre os meios de comunicação da RNPI e também o Plano de Comunicação (2011/2012) já citado.

Para a elaboração do Plano, a Secretaria Executiva selecionou e avaliou três profissionais da área, optando pela contratação de Cristina Bodas, proprietária da consultoria Comunicando Causas. O processo de seleção, iniciado em fevereiro de 2014, contou com o apoio e a participação do Comitê de Comunicação.

A consultoria propôs que o processo de desenvolvimento do Plano de Comunicação contasse com quatro grandes etapas: Diagnóstico, Alinhamento Estratégico, Estruturação e Validação. O Comitê de Comunicação esteve diretamente envolvido em todas as fases, garantindo o alinhamento do Plano com as necessidades e estratégias da RNPI.

### Diagnóstico

O diagnóstico foi fundamental para o levantamento das demandas e também das expectativas, especialmente das entidades-membro, em relação às ações de comunicação interna e externa da RNPI. O diagnóstico tinha como objetivos: 1) avaliação das estratégias, ações e ferramentas utilizadas atualmente na comunicação interna e externa da RNPI com seus diversos públicos; e 2) recomendações de estratégias, ações e ferramentas de comunicação a serem contempladas no novo Plano.

Para a coleta de informações, todas as organizações da RNPI foram convidadas a responder um questionário online e alguns membros foram entrevistados diretamente pela consultora. No total, 43 organizações responderam espontaneamente o questionário e dez participaram das entrevistas: Rede Marista, Instituto Arcor, Mundo Novo da Cultura Viva, Laprev, Conass, Lar de Christie, MIEIB, Pastoral da Criança, Equidade para a Infância e La Casa Incierta. Este grupo foi composto de acordo com o perfil da organização (ONG – associação, instituto ou fundação; setor privado; universidade; governo; redes), sua atuação na RNPI (participativa; não-participativa) e sua localização geográfica, de forma a garantir uma representatividade nacional equilibrada.

Para o diagnóstico, a consultora fez ainda uma avaliação das ações e ferramentas utilizadas atualmente na comunicação da RNPI e da cobertura de imprensa sobre a Rede e o tema Primeira Infância. Por fim, o jornalista Marcelo Canelas e representantes da Rede Nossa São Paulo, Todos pela Educação e Setor 2 ½ foram convidados a avaliar e fazer recomendações sobre a comunicação da RNPI – sendo

que apenas estas duas últimas organizações tiveram disponibilidade para participar das entrevistas.

Todo o material coletado por meio dos questionários e das entrevistas foi compilado em um único documento e analisado, complementado e validado com o Comitê de Comunicação. O relatório final de diagnóstico foi então utilizado como referência para a construção deste Plano.

## 2. O PLANO DE COMUNICAÇÃO

### COMUNICAR EM REDE

O desafio da elaboração deste Plano está em sua principal característica: ser um conjunto de ações de comunicação para uma Rede. Diferentemente de um plano para uma organização ou para uma empresa, um plano de comunicação para uma Rede é composto por muitos e para muitos. Ele deve contemplar expectativas e necessidades de um grupo heterogêneo de indivíduos e entidades que possuem em comum a defesa de uma causa. Mas, mais do que isso, ele precisa dialogar com o contexto social e, estrategicamente, semear e regar essa causa, essa mudança de um padrão de comportamento.

Este Plano de Comunicação para RNPI é resultado de uma escuta dos principais interlocutores da Rede e de uma construção coletiva de saberes. Seu conteúdo se propõe a nortear as ações de comunicação da Rede no curto, médio e longo prazo, sempre tendo como referência sua missão e sua visão de futuro para a sociedade brasileira.

Um plano de comunicação para uma rede não é estático. A dinâmica de uma rede como a RNPI exige que o conjunto estratégico de ações esteja construído de forma a se adequar rapidamente tanto a seu crescimento interno quanto às mudanças da sociedade. Assim, o Plano está constituído por blocos de ações de comunicação que se conversam e se complementam, mas que, se necessário, podem ser implementados separadamente, de acordo com o momento estratégico e os recursos da Rede.

Desta forma, este Plano conta com dois grandes blocos estratégicos: comunicação interna e externa. Este formato permitiu um detalhamento dos objetivos e das atividades de cada uma das áreas, mas sempre tendo como premissa que o fortalecimento externo da RNPI, como de outras redes, depende intrinsecamente de uma relação interna coesa e estrategicamente direcionada.

### RESULTADOS ESPERADOS

Desenvolvido no contexto do projeto “Comunicando a Primeira Infância”, realizado em parceria com a Fundação Bernard van Leer, o Plano de Comunicação para a RNPI tem como objetivos “o fortalecimento da marca (institucional) e o fortalecimento para conteúdo (comunicação interna entre os membros da RNPI e comunicação externa com base nas 13 ações finalísticas do Plano Nacional pela Primeira Infância)”.

A partir dos objetivos estratégicos identificados no projeto, a consultoria, o Comitê de Comunicação e a Secretaria Executiva da RNPI definiram e validaram os seguintes Resultados Esperados do Plano de Comunicação:

- ➔ Imagem “institucional” da Rede fortalecida junto a seus diversos públicos – interno e externo;
- ➔ Causa Primeira Infância fortalecida na agenda nacional;

- RNPI como referência nacional sobre Primeira Infância;
- Plano Nacional pela Primeira Infância (PNPI) fortalecido na pauta nacional como referência na criação de políticas públicas.

Portanto, vale destacar que os resultados acima foram norteadores das recomendações de públicos, estratégias e ações contidas no PNPI.

## PÚBLICOS ESTRATÉGICOS

Por suas próprias características enquanto Rede, é essencial estimular uma participação cada vez maior das organizações que compõem a RNPI. A comunicação com esse público é um pressuposto para tal envolvimento e, além de seu caráter informativo, deve ter sempre em conta o viés de engajamento e mobilização interna.

Vale destacar que o desafio de promover uma causa sempre exige uma pluralidade de engajados e de ações mobilizadoras. Neste sentido, a comunicação externa da RNPI é voltada a diferentes públicos, que podem ser alvo permanente ou pontual de ações de relacionamento, dependendo dos objetivos e metas de determinado período ou contexto.

Frente aos atuais desafios que a RNPI se impôs de fortalecimento de sua presença no cenário nacional e de escalada da causa da Primeira Infância, os meios de comunicação e tomadores de decisão, em especial os gestores públicos das diversas esferas com influência na infância, compõem seus principais públicos-alvo.

Entretanto, considerando a importância de mudança de comportamento exigida para a fortalecimento de uma causa, a sociedade em geral, particularmente as famílias, é considerada o principal público atingido e/ou beneficiado pela RNPI, seja por meio de ações de comunicação direta da Rede ou via ações dos demais públicos estratégicos intermediários.

## COMUNICAÇÃO INTERNA

### A. DIAGNÓSTICO - ANÁLISE DOS RESULTADOS

De uma maneira geral, a impressão que os participantes têm da comunicação interna da Rede é bastante positiva. Considerada constante e informativa, a troca promovida entre os integrantes por meio de diferentes ferramentas de comunicação foi avaliada como ótima ou boa por 72% dos respondentes, sendo que nenhum deles atribuiu o conceito “ruim” para essa atividade.

Apesar do diagnóstico satisfatório, a maioria dos respondentes indicou pontos a serem melhorados. Um dos principais problemas levantados foi a ausência de muitas organizações nas discussões em grupo, tornando o debate menos plural. Isso, além de reduzir a diversidade de opiniões, acaba por desestimular um maior engajamento das organizações da Rede.

Em relação ao conteúdo, o diagnóstico apontou uma demanda por mais informações sobre eventos, campanhas e atividades, tanto das próprias organizações quanto da Secretaria Executiva. Uma maior divulgação desses dados não só mantém o grupo informado, como cria oportunidades de troca de experiências e parceria para projetos.

Outro ponto importante destacado pelos respondentes é a falta de sistematização dos debates. Manter um registro organizado das discussões entre os integrantes é fundamental tanto para informar novas organizações que venham a entrar na Rede como para formar um conjunto de argumentos que fundamentem eventuais manifestações públicas da RNPI.

Como parte do diagnóstico, os respondentes também foram convidados a avaliar cada uma das ferramentas utilizadas hoje na comunicação interna da Rede:

→ **E-GROUP** – 76% dos respondentes avaliaram o canal como ótimo ou bom, sendo considerado como o principal fórum da Rede. Entretanto, o grande volume de e-mails trocados cotidianamente, a falta de uma padronização nas mensagens e a ausência de regras de etiqueta acaba poluindo o canal e diminuindo a efetividade da comunicação feita pelo grupo.

→ **CLIPPING** – a avaliação é ainda melhor: 86% dos respondentes classificaram como boa ou ótima essa ferramenta. O conteúdo e as informações destacadas foram elogiados pelos avaliadores, de uma maneira geral. No entanto, vale destacar que há uma falta de clareza dos membros sobre esse canal: alguns o confundem com o boletim, outros acreditam se tratar de e-mails enviados periodicamente por uma das participantes da Rede.

→ **BOLETIM** – o boletim foi a ferramenta melhor avaliada: 87% o classificaram como bom ou ótimo. Porém, houve grande incidência de opiniões criticando o layout do comunicado, reforçando a necessidade de se redesenhar a peça. Cabe também uma análise de seu conteúdo, já que também foi comentado que acabava por repetir informações já divulgadas via clipping ou grupo de e-mail.

No processo de diagnóstico também se avaliou a frequência com que os participantes da Rede utilizam cada um dos meios de comunicação mais comuns hoje. Como ferramentas mais frequentes está o e-mail, tanto pessoal quanto profissional, e o telefone, especialmente o celular. O Skype e o Facebook também foram bastante citados pelos respondentes, mas a frequência de utilização é menor. Já o Twitter é pouco explorado: 75% deles afirmaram nunca utilizar a ferramenta, reforçando que tal mídia só se justifica enquanto meio de comunicação com o público externo.

## B. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A comunicação constante e efetiva entre os participantes é um dos pilares estruturais de uma rede. De fato, a própria existência de uma rede de organizações em prol de uma causa só faz sentido quando os envolvidos trocam informações entre si, de modo a manter viva a dinâmica de diálogos, intercâmbio e realização de atividades entre aqueles que compartilham objetivos comuns. Desse modo, a estratégia de comunicação da RNPI deve contemplar essa característica, de modo a manter seus participantes informados, ativos e engajados.

Mas não é apenas do ponto de vista da constituição interna que tal estratégia é importante. O fortalecimento da RNPI no cenário nacional está intrinsicamente ligado à atuação das organizações, individual e coletivamente. Orquestradas pela RNPI, cabe também a cada entidade a responsabilidade de implementar ações estratégicas e mobilizar seus públicos. Neste cenário, a comunicação interna em mão dupla – das organizações para a Rede e vice-versa – é vital para o objetivo comum de fortalecer a causa da Primeira Infância na agenda nacional.

## C. PROCESSOS

Antes de detalharmos as ferramentas para a comunicação interna, gostaríamos de ressaltar a importância de uma revisão do processo de organização, acesso e troca de informações entre as entidades que compõem a Rede.

## Mapa das organizações-membro

Sabemos que a RNPI é uma rede bastante dinâmica, de crescimento contínuo, que recebe novos membros a cada mês. Essa dinâmica exige uma agilidade de comunicação, de forma a permitir que os membros estejam atualizados e tenham fácil acesso a seus pares. Atualmente, os membros representantes das entidades têm dificuldade para obter informações sobre as organizações que compõem a Rede e suas principais linhas de ação.

Visando favorecer o intercâmbio de informações e fomentar eventuais parcerias, sugerimos o desenvolvimento de um mapeamento das organizações-membro, que detalhe linhas de atuação, projetos, abrangência geográfica e contatos. Este material deve ser atualizado periodicamente e ficar disponível a todos os membros em uma área online de acesso comum (sugerimos o grupo fechado no Facebook, conforme detalhamento abaixo). Sempre que houver a entrada ou saída de uma entidade da RNPI, o documento deve ser atualizado e uma comunicação enviada a todos os integrantes. Destacamos que este mapa auxiliará também na manutenção do Banco de Dados da própria Secretaria Executiva.

## Fluxo de informações e documentos

O diagnóstico também apontou uma falta de clareza das organizações em relação ao fluxo interno de informação na RNPI. Esse comportamento fica bastante claro no e-group, mas não se restringe a ele. Sugerimos a elaboração de um documento orientador da comunicação entre as organizações, desta para a Secretaria Executiva e vice-versa. Este manual deve conter orientações sobre ferramentas a serem utilizadas e processos a serem seguidos para troca de informações de todas as naturezas, sejam administrativas e financeiras ou de projetos e conteúdo.

## D. ESTRATÉGIAS E CANAIS DE COMUNICAÇÃO

Como um primeiro passo, cabe avaliar as estratégias e ferramentas já utilizadas hoje pela RNPI, buscando seu realinhamento e a definição de novas funções e formatos para cada uma delas. Como boa parte dos participantes já está familiarizada com esses ambientes, eventuais perdas com tais mudanças serão menores. A partir dessa redefinição, novas estratégias também serão sugeridas, visando complementar e aprimorar o processo comunicacional que já é feito hoje.

### E-GROUP

Quanto ao grupo de e-mails (e-group), sugerimos sua manutenção, desde que criadas e publicizadas regras mais claras para o uso da ferramenta. Tais orientações podem ser agrupadas em um manual e devem explicitar o tipo de informação a ser compartilhada com os demais integrantes por meio do e-group, coibindo, por exemplo, as mensagens de congratulação, as pessoais ou as não relacionadas ao tópico de determinada discussão. Além disso, para informações que são compartilhadas rotineiramente – como cobertura de imprensa e informações de eventos – é importante estabelecer um fluxo específico, de modo a possibilitar a reunião das mesmas em uma única mensagem de e-mail, preferencialmente institucional.

Durante o diagnóstico, foi sugerida alguma forma de moderação para organizar os debates promovidos no grupo de emails. A partir dessa ideia, sugerimos a criação de um anfitrião do e-group, função que pode ser ocupada por um profissional contratado ou por um dos integrantes da Rede de forma voluntária e rotativa. Desse modo, o anfitrião não apenas faria a recepção e orientação dos novos e atuais participantes sobre a etiqueta de utilização do grupo, como também ficaria responsável por estimular a participação de todos e sistematizar os conteúdos debatidos. Assim, a RNPI conseguiria manter registros atualizados de como as organizações participantes da Rede se posicionam perante determinados temas, facilitando a produção de conteúdos temáticos de cunho mais editorial.

➔ **CLIPPING:** Recomendamos a manutenção do clipping, mas é necessário reforçá-lo como um produto da Rede, por meio da criação de uma identidade visual específica e de uma rotina de envio. Entretanto, a periodicidade é a questão-chave a ser definida para o uso dessa ferramenta. Por isso, detalhamos duas opções de rotina para que a Secretaria Executiva e demais membros da RNPI possam avaliar a que mais se ajusta ao atual momento da Rede, considerando recursos humanos e orçamento.

➔ **CLIPPING DIÁRIO:** é o formato ideal de utilização da ferramenta. É adotado para que os membros possam estar constantemente informados sobre o que está sendo divulgado nos veículos de comunicação sobre a RNPI e sobre a Primeira Infância. O clipping diário dá à Rede e às organizações-membro a agilidade de resposta ou de posicionamento em relação a determinado tema abordado pela imprensa.

➔ **CLIPPING SEMANAL:** é a periodicidade atual adotada pela RNPI. Diferentemente do diário, este formato não conta com todas as notícias capturadas na imprensa sobre a RNPI e a Primeira Infância, mas traz um resumo das principais matérias divulgadas nos meios de comunicação no período. Esta opção mantém as lideranças informadas, mas sem a agilidade de resposta, quando necessário, do formato diário.

Para ambos formatos recomendamos o mesmo processo de coleta de informações: duas ou três organizações da RNPI que já possuem um serviço de clipagem sobre Primeira Infância repassariam o material diariamente para a área de comunicação da Rede, que ficaria responsável pela seleção (diária ou semanal) das notícias, montagem e envio do clipping. Considerando que os clippings das organizações não contam com a captura de matérias específicas sobre a RNPI (geralmente clipam apenas às relacionadas à temática Primeira Infância), recomendamos complementar o material com a contratação de um serviço de clipagem online específico para a RNPI, que atualmente pode ser contratado por menos de R\$ 100/mês (valor referente a abril/2014 do serviço oferecido pela empresa Comunique-se).

## Boletim

Já o boletim periódico, como ferramenta de comunicação interna, deveria cumprir a função de divulgar notícias sobre a Rede em si, especialmente sobre as ações e projetos da Secretaria Executiva e sobre as atividades e produções dos Grupos de Trabalho. Considerando este objetivo, acreditamos que o boletim possa ser substituído por um informativo mensal, em formato de e-mail personalizado da Secretaria Executiva, com uma linguagem objetiva, direta e amigável. Cabe destacar, no entanto, que o uso do boletim para comunicação externa e relacionamento com pessoas que não participam diretamente da Rede é bastante recomendado (ver em comunicação externa).

Além da adequação das ferramentas já existentes, sugerimos a utilização de novos canais de comunicação, de forma a organizar e fortalecer o relacionamento interno:

## Grupo fechado no facebook

Recomendamos fortemente também fomentar diálogos por meio da criação de um grupo fechado no Facebook. O grupo, restrito aos convidados pelo(s) moderador(es), pode contar, além dos perfis pessoais, com os das organizações, de modo a garantir um contato mais institucional. Considerado um formato de mídia menos formal, o Facebook torna-se um canal alternativo para diálogo entre as organizações-membro, com compartilhamento livre, já que não há impacto direto do volume de mensagens nessa ferramenta.

Vale ressaltar que o grupo no Facebook supriria as necessidades de uma “intranet”, como sugerido em algumas entrevistas no processo de diagnóstico. O desenvolvimento ou customização de uma ferramenta específica de “intranet” ou mesmo de uma área fechada para membros dentro do site atual demandaria tempo e investimento, gerando um resultado muito similar ao oferecido no grupo do Facebook. Nesta ferramenta, é possível atender boa parte das demandas por maior interatividade entre os representantes, compartilhamento de calendários e troca de documentos.

Existem outras ferramentas que também cumprem tal função, como o Yammer ([www.yammer.com](http://www.yammer.com)), mas recomendamos o Facebook considerando que a maioria dos representantes na Rede já têm perfil nessa mídia, o que evitaria a necessidade de aprendizados e adaptação a uma nova ferramenta.



## Celular

Levando em consideração a grande frequência de utilização de telefone celular apontada pelos respondentes ao diagnóstico, ações de comunicação via esta ferramenta podem facilitar a troca de informações entre os integrantes. Neste sentido, sugerimos a contratação de pacotes de envio de SMS, que possui baixo custo, ou a utilização gratuita do Whatsapp. O SMS pode ser utilizado pela Secretaria Executiva para enviar informes pontuais e urgentes para todo o grupo, como datas e horários de reuniões ou inscrição para seminários ou eventos. Já o Whatsapp, por ter limitações de moderação, é mais indicado para comunicação apenas entre pequenos grupos, como GTs ou Grupo Gestor, por exemplo.

## Encontros virtuais

É interessante notar que há uma grande demanda por intensificar a agenda de encontros presenciais da Rede, por se tratar de uma forma mais direta de comunicação. Entretanto, a utilização de modelos virtuais, semipresenciais ou híbridos, como Hangout (Google+), Ustream ou outros serviços gratuitos de videoconferência, pode ajudar a promover essa interação, mesmo não suprimindo completamente as expectativas de um encontro presencial. As ferramentas citadas são muito úteis para reuniões e retransmissões de palestras e conferências. Já o Skype é uma ferramenta mais limitada, podendo ser utilizado para chats em pequenos grupos e desde que seja adquirida sua versão Premium.

## E. NOVOS PRODUTOS

Durante o processo de diagnóstico identificamos a necessidade de desenvolvimento de alguns materiais de comunicação voltados à comunicação interna:

### Kit de funcionamento da RNPI

É fundamental que as organizações-membro recebam, além de uma carta de boas-vindas (quando aderem à Rede), um material completo sobre a atuação da RNPI, perfil dos integrantes (mapa de entidades), fluxo de informação, processos administrativos, participação em grupos de trabalho, canais de comunicação interna e uso do selo. Também é importante que o representante da Organização receba o material institucional de divulgação da RNPI (ver em comunicação externa) juntamente com orientações de como apresentar a Rede a seus parceiros, se for o caso.

### Manual de marca

A utilização do selo de parceiro da RNPI pelas organizações-membro em seus materiais de comunicação é estratégica para o fortalecimento da Rede junto a seus diversos públicos. Entretanto, identificamos que não há uma padronização na utilização deste material por parte das organizações. Por isso, recomendamos fortemente o desenvolvimento de um pequeno manual de uso do selo e padronização na papelaria (relatórios, resumos executivos, cartão de visitas, ofícios), contendo orientações estratégicas e técnicas para aplicação nos materiais de divulgação (impresso e online) das organizações. O material deve ser compartilhado – e a necessidade de sua implementação reforçada – com todos os membros da RNPI, independentemente do tempo de associação.

### Relatórios dos Grupos de Trabalho

Por terem também a responsabilidade pela produção de conteúdos temáticos, os Grupos de Trabalho são uma referência para os membros da RNPI. Diversos entrevistados para o diagnóstico indicaram o desejo de receberem periodicamente informações sistematizadas dos conteúdos discutidos nos GTs. Sugerimos, portanto, a elaboração de um relatório periódico resumido por parte dos grupos para ser enviado à Secretaria Executiva para que esta possa compartilhar com todos os membros por meio do informativo mensal. O compartilhamento dessas informações temáticas é fundamental para municiar as organizações com conteúdo, promover a construção coletiva de conhecimento e fortalecer a identidade da Rede entre seus membros.

# COMUNICAÇÃO EXTERNA

## A. DIAGNÓSTICO - ANÁLISE DOS RESULTADOS

Quanto à comunicação externa da RNPI, o posicionamento dos entrevistados foi mais crítico. O conceito mais aplicado para avaliar a comunicação externa como um todo foi “regular”, apontado por 33% dos entrevistados. Já os conceitos “ótimo” e “bom” foram apontados por, respectivamente, 15% e 31% dos respondentes.

Os comentários confirmam essa constatação. Um dos pontos mais destacados pelos respondentes foi a sensação de que a Rede praticamente não desenvolve atividades de comunicação externa. Alguns apontaram, inclusive, que a Rede conta com bastante prestígio, mas não o projeta para outros públicos. A percepção geral, portanto, é de que falta visibilidade para as ações da Rede.

Os respondentes também compreendem que há uma variação no nível de conhecimento que diferentes stakeholders têm da RNPI. Para 84% dos entrevistados a imprensa tem pouco ou nenhum conhecimento sobre o trabalho da Rede. Em relação aos gestores públicos e a outras entidades que atuam na promoção de direitos da infância, esse índice é de 70% e 38%, respectivamente.

Há também uma compreensão bastante diversa entre como a RNPI é reconhecida hoje e como deveria ser. O entendimento dos participantes sobre como deveria ser está alinhado com a Visão: uma Rede com um papel estratégico, fundamentada na capilaridade de suas ações e sua multidisciplinariedade, com incidência em políticas públicas para a Primeira Infância e com força de mobilização da sociedade para tal causa. No entanto, os respondentes entendem que a RNPI é reconhecida hoje como uma referência mais técnica, um grupo independente de organizações focada em articulação e militância. Ou seja, ainda não reconhecem essa influência em políticas públicas que a Rede deveria ter, fato que alguns atribuem justamente à falta de visibilidade de suas ações.

Quando perguntados sobre os temas que a Rede deveria abordar, há a clara menção ao Plano Nacional pela Primeira Infância e suas ações finalísticas, reforçando esse eixo como parte essencial das estratégias de comunicação da RNPI. Mas merecem destaque também, além dos temas ligados à Primeira Infância em geral, as sugestões relacionadas ao compartilhamento de boas práticas e avaliação de impacto das atividades, com a produção de dados e pesquisas considerando o cotidiano da Primeira Infância, em especial no contexto brasileiro.

Assim como na comunicação interna, os entrevistados foram também convidados a analisar cada uma das ferramentas utilizadas hoje pela RNPI para comunicação externa:

➔ **FACEBOOK:** grande parte (46%) dos respondentes afirmou não acompanhar a atuação da Rede nessa mídia social. Os comentários refletem exatamente esse desconhecimento – muitos afirmaram não saber que a instituição mantinha um espaço no Facebook. Os demais apontaram que não há uma política de atualização frequente e reforçaram que ainda há muito espaço para ação nesse ambiente.

➔ **TWITTER:** a análise que os entrevistados fazem da atividade da Rede no Twitter é ainda menos fundamentada: 87% deles dizem não acompanhar o perfil da RNPI. Nesse caso, não é apenas uma questão de divulgação interna, mas também um desinteresse deste público pela ferramenta, uma vez que 75% declararam nunca terem utilizado o Twitter.

➔ **SITE:** a avaliação que os respondentes fazem do site destoa um pouco do tom da comunicação externa. Mais de metade deles (56%) considera o site bom ou ótimo. Os comentários, no entanto, evidenciam que há a necessidade de uma revisão completa da ferramenta, tanto de conteúdo quanto de layout, navegabilidade e interatividade. Alguns detalharam a necessidade de reforçar aspectos mais técnicos, como mecanismos de busca, adequação a outros formatos (tablets e celulares, por exemplo) e interação com outras ferramentas de comunicação, como mídias sociais. Mas houve também comentários a respeito da linguagem dos materiais disponíveis, excessivamente técnica, considerando o público geral como alvo do site.



➔ **RELACIONAMENTO COM A IMPRENSA:** apenas 30% dos entrevistados reconhece o relacionamento da RNPI com a imprensa como ótimo ou bom. E cerca de 43% afirmaram não acompanhar essa relação. Foi exatamente com relação a essa estratégia que os respondentes atingiram maior consenso: grande parte apontou que é preciso fortalecer a presença na imprensa. Essa análise está alinhada com as impressões gerais sobre a comunicação externa da Rede, de que é preciso aumentar sua visibilidade como forma de fortalecer sua atuação e, assim, ganhar espaço e representatividade para incidir de fato na esfera pública.

## B. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Em seus sete anos, a RNPI conquistou um importante espaço no cenário nacional de defesa e promoção de direitos da Primeira Infância. O contínuo crescimento de entidades interessadas em compor o grupo em defesa de um objetivo comum demonstra o reconhecimento de sua força de atuação.

Entretanto, há uma demanda genuína e unânime, dentro e fora da Rede, sobre a necessidade de torna-la mais conhecida e reconhecida em suas diversas esferas de impacto. Fortalecer a visibilidade da RNPI é fortalecer também sua capacidade de incidência política e de mobilização social. E é no fortalecimento da visibilidade que a comunicação exerce seu poder estratégico.

A comunicação externa tem, portanto, o grande desafio de não só fortalecer a RNPI como uma referência no debate e na implementação de políticas públicas voltadas à infância, mas, acima de tudo, promover a causa da Primeira Infância e torna-la uma prioridade nacional.

## C. PÚBLICOS

A partir da definição dos objetivos, é possível elencar os principais públicos externos com os quais a RNPI deve se comunicar. Tomando como referência a meta de tornar a Rede mais conhecida e reconhecida na sociedade, é essencial comunicar-se com setores com grande potencial de multiplicação e compartilhamento desse discurso, como a imprensa e outras organizações e redes (nacionais, estaduais e municipais) que também atuam na área da infância.

O fortalecimento da RNPI também está intimamente ligado à sua capacidade de incidir em políticas públicas e de promover a implementação destas, com base no Plano Nacional pela Primeira Infância e suas ações finalísticas. Para isso, o relacionamento com gestores públicos, desde os legisladores até implementadores locais, é fundamental.

Portanto, consideramos a imprensa, os gestores públicos e outras organizações e redes como os públicos estratégicos para a comunicação externa da RNPI e, portanto, devem ser alvo permanente de ações de relacionamento e engajamento para a causa.

Vale ressaltar que as famílias são um público-alvo fundamental a ser beneficiado pelas ações estratégicas da RNPI. Elas são alvo, por exemplo, de grandes ações e campanhas de conscientização da Rede. Entretanto, em muitos momentos, o diálogo com as famílias será feito por meio dos públicos estratégicos citados acima, como a imprensa ou as organizações da RNPI que atuam diretamente em comunidades.

Cabe esclarecer ainda que outros públicos serão foco das atividades de mobilização, sensibilização e engajamento da RNPI, como profissionais que trabalham diretamente com a Primeira Infância (educadores, operadores do Sistema de Garantia de Direitos, profissionais de saúde e assistência social), acadêmicos, especialistas e universitários. Tais setores da sociedade são considerados neste Plano como públicos secundários, uma vez que serão alvo de ações de comunicação pontuais e não permanentes.

## D. CONTEÚDO ESTRATÉGICO

Antes de detalharmos as ações para alavancar a comunicação externa da RNPI, é importante destacar que, considerando sua visão institucional e os objetivos deste Plano de Comunicação, as estratégias devem sempre contemplar também a promoção do Plano Nacional pela Primeira Infância e suas ações finalísticas.

Mais do que um referencial, o Plano Nacional deve ser o principal conteúdo abordado por meio das ações de comunicação externa, de modo a constituir um pano de fundo transversal, comum a todas elas. Assim, a Rede se consolida, ao mesmo tempo, institucionalmente e na promoção da causa, e será reconhecida como a grande referência a impulsionar os diálogos sobre o Plano dentro da agenda nacional.

Ter o Plano Nacional como referência transversal não é apenas uma estratégia da comunicação. As ações programáticas, de advocacy e de articulação da RNPI já atuam neste eixo. Por isso, recomendamos fortemente que antes do início da implementação deste Plano de Comunicação seja feito um alinhamento, especialmente de conteúdo, com o Planejamento Estratégico da RNPI, que hoje está em fase de atualização.

A partir desse alinhamento, sugerimos a elaboração de um Planejamento Temático Anual – para os próximos dois ou três anos, se possível – que sirva de bússola a todas as áreas de atuação da Rede. No que diz respeito à comunicação externa, esse Planejamento Temático é imprescindível para guiar a elaboração de conteúdos, posicionamentos e materiais a serem divulgados nos diversos canais de comunicação da Rede. O Planejamento Temático também resultará em uma priorização de temas, o que garantirá à Rede uma comunicação mais dirigida, com resultados mais eficientes e com maior capacidade de medição.

Ainda em relação ao conteúdo estratégico, recomendamos a elaboração de grupo de documentos com as key messages – institucionais e temáticas – e os principais posicionamentos da Rede em relação a temas estratégicos. Este conjunto de materiais de referência permitirá um alinhamento interno dos conteúdos – e suas abordagens – a serem promovidos junto a todos os públicos externos da RNPI (ver mais em relacionamento com imprensa).

## E. AÇÕES ESTRATÉGICAS

Destacamos nesta seção estratégias de relacionamento voltadas aos públicos externos estratégicos da RNPI. Por agruparem uma série de ações e ferramentas, consideramos cada uma dessas estratégias uma área de atuação na comunicação externa da Rede e não apenas um canal de comunicação.

### Relacionamento com a imprensa

Uma das ações fundamentais para ampliar as atividades de comunicação externa da Rede é tornar seu relacionamento com a imprensa ativo e permanente. Vale destacar que ter um programa de relacionamento contínuo com a mídia é essencial para que a RNPI seja reconhecida como fonte de informação, tornando-se referência para os jornalistas nas questões relacionadas à Primeira Infância.

Nesta área, recomendamos a elaboração de um mapeamento de porta-vozes institucionais e temáticos, da Secretaria Executiva e das organizações-membro, para o atendimento à imprensa. É importante que este processo inclua também um programa de media training para estes líderes.

Além disso, sugerimos, conforme indicado anteriormente, a preparação de um banco de key messages e posicionamentos sobre temas-chave, em especial sobre os principais pontos tratados pelas ações finalísticas do Plano Nacional e os assuntos mais recorrentemente abordados pela mídia. Tais documentos ajudarão a orientar as manifestações públicas dos porta-vozes da Rede e garantirão agilidade no atendimento à imprensa.

## **Apoio à articulação e advocacy**

Diferentemente da imprensa, o relacionamento com gestores públicos e outras organizações e redes da área da infância não é uma ação restrita à área de comunicação. A abordagem desses públicos estratégicos está vinculada especialmente às ações de articulação e advocacy da RNPI.

Entretanto, a comunicação tem a responsabilidade de fomentar e promover este relacionamento, o que pode ser feito, por exemplo, com a criação de materiais especializados para estes públicos e a realização de workshops e eventos de caráter mais técnico para sua capacitação e sensibilização. Além disso, vale lembrar que tais públicos também podem ser diretamente alcançados pelas estratégias de comunicação com o público em geral.

## **Campanhas de sensibilização e mobilização**

Para fortalecer a causa da Primeira Infância junto ao público geral, sugerimos a realização campanhas de sensibilização e mobilização – anualmente, se possível –, que tenham como objetivo apresentar à população o Plano Nacional pela Primeira Infância, com uma linguagem objetiva e simples.

Além desse caráter informativo, a campanha também deve ter uma vertente de engajamento, divulgando como o cidadão comum pode mudar e incentivar a mudança de comportamento em relação à Primeira Infância em seus círculos, e, especialmente, como pode ajudar pressionar gestores para a implementação de políticas públicas para o setor.

Do ponto de vista operacional, para viabilizar essa iniciativa sugerimos o contato com grandes agências de publicidade que, dado o caráter de interesse público da questão, podem desenvolver a iniciativa dentro de seu portfólio de projetos pro bono, minimizando os custos a serem absorvidos pela RNPI.

## **F. CANAIS DE COMUNICAÇÃO**

Considerando os públicos estratégicos da RNPI e as ações estratégicas sugeridas, apresentamos a seguir um grupo de recomendações sobre o uso dos canais de comunicação externa pela Rede – desde melhorias até redefinição de funções. Cabe destacar que a efetividade da comunicação é muito maior quando as ferramentas abaixo são utilizadas em conjunto. O uso integrado desses canais com a assessoria de imprensa potencializará o desempenho de cada um e da comunicação externa como um todo.

### **Site**

O site da RNPI é uma ferramenta eficaz para a comunicação externa e, portanto, deve ser mantido. No entanto, recomendamos sua reformulação, de modo a reorganizar seu conteúdo e modernizar seu layout, melhorando sua navegabilidade e tornando-o mais interativo. Sugerimos a seguir uma série de ações a serem contempladas no processo de reestruturação, visando aumentar a visitação do site e torna-lo uma referência de informação sobre a Primeira Infância.

Recomendamos a criação de uma seção de agenda, na qual podem ser divulgados os eventos abertos ao público liderados pela própria RNPI, pelas entidades-membro e também por outras organizações da área de infância.

Além disso, vale destacar que alguns aspectos técnicos, como a responsividade, a criação de um sistema de tags e a inserção de palavras-chave para indexação otimizada em buscadores e o posterior investimento em google adwords devem ser priorizados. É essencial ainda criar uma rotina de atualização constante do site, seja com material próprio ou de terceiros.

### **Boletim**

Um boletim online é, ainda hoje, uma importante ferramenta para garantir que as informações da RNPI e da causa cheguem a diversos públicos. Recomendamos a manutenção do boletim periódico, mas voltado principalmente ao público externo—visitantes do site, acadêmicos, ativistas, financiadores e outros stakeholders e interessados no tema. Apesar de priorizar o público externo, o conteúdo do

boletim também deve contemplar temas que interessem às organizações-membro, porém sem abordar questões estritamente internas, que serão tratadas no informativo mensal da Secretaria Executiva.

Assim como o site, sugerimos uma reformulação do boletim, não só em termos de conteúdo, mas também de layout e navegabilidade. Também vale incluir na nova versão destaques da seção a ser criada para divulgação de agenda de eventos. Além disso, é estratégico para alavancar a visitação do site e promover as redes sociais da Rede. Por isso,   importante que a peça tenha links para o Facebook e o Twitter da RNPI e que todas as suas chamadas de texto levem o leitor ao site. Quanto   periodicidade, avaliamos que o envio mensal   adequado para este público.

## **M dias sociais**

As m dias sociais desempenham hoje importante papel não são na estratégia de comunica o, mas também de mobiliza o para determinada causa. Elas nos permitem, ao mesmo tempo, engajar públicos já interessados na Primeira Infância e sensibilizar outros que ainda não foram despertados para a importância da temática. Redes como Facebook e Twitter atingem a maioria dos públicos-alvo da RNPI, especialmente as famílias. Por isso, recomendamos a manuten o dos perfis da RNPI no Facebook e no Twitter como estratégias de a o na comunica o externa.

Entretanto, para que sejam ferramentas de comunica o e mobiliza o mais efetivas, sugerimos um aprimoramento em suas rotinas e a o de promo o. Ambos perfis devem ser atualizados diariamente – mais de uma vez por dia, se possível. Uma rotina de atualiza o mais frequente garantir  maior visibilidade dos perfis da RNPI nas timelines dos usuários. Também   importante que o relacionamento com outras redes, organiza o e entidades seja fortalecido no Facebook e no Twitter. Isso se dá por meio da cita o, marca o, “curti o” ou compartilhamento de outros perfis relacionados   causa.

Há ainda outras estratégias específicas para cada uma das ferramentas que podem ajudar a promover a RNPI e a causa. O Facebook, por exemplo, disponibiliza ferramentas de promo o (anúncios) do perfil ou de determinado post para novos públicos, ou seja, para além dos usuários que já seguem a RNPI. Esta   uma estratégia que exige um investimento financeiro relativamente pequeno, mas que pode trazer um retorno vantajoso em termos de sensibiliza o de novos usuários. O Twitter, por sua vez, permite atividades de mobiliza o online em tempo real, como os chamados “tuita os”.

Por fim, em rela o ao cont do a ser divulgado nas m dias sociais, gostaríamos de ressaltar que ele não precisa – nem deve – se restringir a informa o produzidas estritamente pela RNPI ou apenas disponíveis em seus canais.   importante que os perfis da RNPI compartilhem também cont do dos perfis das entidades-membro e de outras fontes de informa o – sejam organiza o ou imprensa – relacionados   Primeira Infância. Esta estratégia ajudar  a Rede a se tornar referência de informa o sobre a causa nestes canais.

## **G. NOVOS PRODUTOS**

### **Banco de dados**

A efetividade da comunica o depende também de um bom gerenciamento do relacionamento com os diversos públicos da Rede, sejam internos ou externos. Especialmente na comunica o externa, por seu volume de contatos,   importante contar com um banco de dados de pessoas e entidades que se relacionam com a RNPI – mesmo que eventualmente – e um registro das informa o compartilhadas com esses públicos. Um sistema de CRM (Customer Relationship Management) atenderia esta demanda de forma eficiente. Entretanto, o custo deste sistema pode ser um empecilho para sua implementa o. Neste caso, recomendamos como segunda op o o desenvolvimento de um banco de dados mais simplificado – com apenas as informa o dos usuários, sem um registro das atividades de relacionamento – e de fácil atualiza o.

## **Apresentação institucional da rnpi**

No processo de diagnóstico se destacou a necessidade do desenvolvimento de um material de apresentação da RNPI, o que recomendamos fortemente. Um material, que contenha, por exemplo, um folder e um vídeo, é importante para uma padronização da imagem e das informações a serem apresentadas para diversos públicos sobre a RNPI, especialmente levando-se em conta que cada organização-membro é também um agente de divulgação da Rede.

## **Pesquisas de opinião**

Apesar das limitações de orçamento para seu desenvolvimento, gostaríamos de registrar a importância da produção de pesquisas de opinião para o fortalecimento da RNPI. Além de ajudar a nutrir a Rede e orientar suas ações estratégicas, um levantamento de dados nacional sobre a Primeira Infância é também estratégico do ponto de vista da comunicação externa. Ao divulgar informações inéditas – periodicamente, se possível – sobre comportamentos e opiniões da sociedade sobre a causa, a RNPI se fortalece como fonte de informação e análise para imprensa e como referência de conteúdo para gestores, especialistas etc.

## **Como medir resultados**

Aferir periodicamente os avanços de indicadores e métricas das ações implementadas é uma das principais estratégias para alcançar os resultados esperados deste Plano de Comunicação para RNPI.

## **Comunicação interna**

No que tange à comunicação com o público interno, sugerimos acompanhar, principalmente durante os primeiros meses, a quantidade de mensagens trocadas via e-group. Considerando que as medidas sugeridas buscam reduzir a quantidade de mensagens trocadas, mas não a qualidade do diálogo, seria interessante que o próprio anfitrião do grupo mantivesse um controle de quantos e-mails foram trocados naquele período (mês) e quantos participantes responderam ou escreveram tais e-mails. Assim, será possível analisar o impacto efetivo de tais orientações no cotidiano de funcionamento do grupo.

Também sugerimos a realização de um novo diagnóstico – similar ao desenvolvido para a elaboração deste plano – após seis meses ou um ano do início da implementação das ações previstas neste plano. Tomando por base os resultados do atual diagnóstico, é possível fazer uma comparação qualitativa em relação à percepção dos integrantes da RNPI não só sobre a comunicação interna, mas também sobre a imagem e influência externas da Rede.

## **Comunicação externa**

Já em termos de comunicação com o público externo, algumas das ferramentas sugeridas apresentam indicadores próprios, que podem facilitar o acompanhamento da evolução dos cenários ponto a ponto.

O site pode ser acompanhado via google analytics, ferramenta gratuita que fornece, a partir da indexação do site, um panorama completo sobre sua visitação. Por isso, ainda que o site não seja refeito de imediato, vale fazer seu monitoramento constante via analytics desde já, na medida em que isso tornará possível obter informações essenciais para o redesenho do site, como quais as seções mais visitadas, qual a origem geográfica dos visitantes e quais os navegadores e sistemas operacionais mais utilizados. A última informação, por exemplo, pode ser fundamental para a decisão de se investir em um layout mais responsivo.

Uma vez o site refeito, sugerimos acompanhar mês a mês, a princípio, três métricas principais, também fornecidas pelo analytics: o número de visualizações (page views) do site, o número de visitantes únicos e as páginas mais vistas. Em um primeiro momento, não sugerimos a comparação entre os dados da versão anterior e da nova do site, pois, devido a diferenças de indexação entre sites mais antigos e mais novos, tais dados podem induzir a conclusões equivocadas.

Já para o boletim, é interessante escolher ferramentas mais completas para o disparo de e-mail e gerenciamento do mailing, que possibilitem customizar as informações a serem obtidas e uma futura integração com sistemas de gerenciamento de contatos, como CRM. Opções como o Campaign Monitor (<https://www.campaignmonitor.com/>) fornecem esse serviço gratuitamente, e assim permitem acompanhar, disparo por disparo, as variações na interação dos usuários com cada um dos conteúdos do boletim, bem como a quantidade de envios bem-sucedidos e de visualizações, dados que apontam, de maneira significativa, o sucesso ou não do envio de um comunicado online.

As redes sociais – Facebook e Twitter – também contam com mecanismos próprios de análise dos resultados de cada ação. Considerando os objetivos de atuação da RNPI nessas plataformas, basicamente focadas em público externo, tão importante quanto ampliar o alcance de cada uma delas (número de curtidores da página no FB e seguidores no Twitter) é aumentar a quantidade de interações com as postagens. Assim, a quantidade de likes, shares, retweets e favoritos deve ser um indicador tão importante quanto a quantidade total de usuários que podem ser alcançadas pela publicação em uma dessas plataformas.

Já as atividades de relacionamento com a imprensa podem ser acompanhadas, basicamente, por meio de clipping. Pensando em minimizar custos de monitoramento das atividades propostas por este Plano, uma opção seria pedir a uma organização-membro que já conte com um serviço especializado de clipping para incluir o nome “Rede Nacional Primeira Infância” entre seus termos de clipagem.

Outra opção, mais elaborada, para acompanhar a evolução de tais atividades, é a produção de cálculos de valoração do clipping. Por meio dessa ferramenta, é possível calcular o valor comercial da exposição em matérias e reportagens nos diferentes formatos de mídia, a partir da centimetragem ocupada pela matéria em que a Rede foi citada e de seu valor publicitário. Recomendamos, no entanto, uma análise mais específica da relação custo-benefício dessa ferramenta.

Essas mesmas ferramentas de monitoramento da comunicação com o público externo, principalmente aquelas relacionadas ao relacionamento com a imprensa, também podem refletir, direta ou indiretamente, o fortalecimento da causa Primeira Infância e do Plano Nacional pela Primeira Infância como referência para a criação de políticas públicas, os dois outros resultados esperados da aplicação deste Plano de Comunicação para RNPI.



# ANEXO I

## IMPLEMENTAÇÃO

A implementação de um Plano de Comunicação em uma Rede é feita por muitas mãos. O fortalecimento interno e externo de um grupo de entidades depende não só da liderança, mas também da atuação de cada membro em prol da Rede. As responsabilidades são compartilhadas, assim como os benefícios de fazer parte de uma Rede forte, respeitada e empoderada.

### Grupo de trabalho

Partindo deste princípio, no desenvolvimento das ações de comunicação recomendamos fortemente o engajamento de organizações da RNPI, especialmente as que já possuem uma área de comunicação estabelecida. Tais entidades podem apoiar a Rede tanto nas decisões estratégicas de comunicação quanto na operacionalização de parte das atividades.

Para isso, sugerimos a criação de um Grupo de Trabalho de Comunicação – similar ao Comitê de Comunicação criado para o desenvolvimento deste Plano –, que apoie a Secretaria Executiva e o Grupo Gestor na tomada de decisões nesta área. Além de seu papel consultivo, este GT poderia, dentro dos limites de cada organização, apoiar também no desenvolvimento de algumas ações de comunicação, seja de forma permanente ou pontual.

### Equipe

Além do GT, identificamos também a necessidade de a RNPI contar com um profissional, seja funcionário ou consultor, para coordenar a implementação e a continuidade das ações de comunicação interna e externa. Este colaborador seria o ponto focal da Rede – e de seus membros – para os assuntos de comunicação, apoiando a Secretaria Executiva e atuando como interlocutor junto ao GT.

Este profissional pode ser também responsável por executar – todas ou parte – das demandas de comunicação. Tal decisão dependerá, principalmente, do grau de envolvimento das organizações-membro na execução das atividades de comunicação, da forma de contratação ou parceria estabelecida com este profissional e dos recursos humanos (equipe) disponíveis para apoiá-lo.

Independentemente do profissional ou equipe responsável pelas tarefas, acreditamos ser relevante detalhar algumas funções e necessidades de comunicação relacionadas a propostas de ação indicadas neste Plano.

### ➔ RELACIONAMENTO COM IMPRENSA

É fundamental ter um profissional dedicado a essa área, ficando responsável não só pelo relacionamento com os jornalistas, mas também pela elaboração de materiais a serem utilizados com esse público (como press releases e posicionamentos) e pelo media training de porta-vozes. Este profissional não precisa se dedicar exclusivamente a esta função, podendo conciliar com outras atividades da área.

### ➔ SITE, BOLETIM E REDES SOCIAIS

Sugerimos a contratação de um editor para o website, que deve ser responsável pela curadoria de conteúdos a serem publicados, assim como a produção de novos. Por estar familiarizado com o material publicado no site, tal profissional poderia também ser responsável pela edição do boletim e atualização das redes sociais. Assim como citado acima, este profissional também não precisa se dedicar exclusivamente a esta função.

## → E-GROUP

Conforme indicado na área de Comunicação Interna deste Plano, sugerimos a criação de um anfitrião do grupo de emails, função que pode ser ocupada por um profissional contratado ou por um dos integrantes da Rede de forma voluntária e rotativa, por exemplo.

## → CRONOGRAMA

Considerando que este Plano pode vir a ser implementado de forma fragmentada, elaboramos um cronograma baseado, principalmente, na relação e interdependência das atividades, elencando como prioridade aquelas necessárias ao desenvolvimento de outras.

Vale notar que ao sobrepor os cronogramas de comunicação interna e externa, é possível observar que as ações voltadas ao público interno estão mais concentradas nos primeiros meses do cronograma. Colocamos desta forma porque, assim como apresentado anteriormente, acreditamos que parte do sucesso da comunicação externa depende da relação e do trabalho conjunto dos membros da RNPI. Por isso, listamos entre as prioritárias as atividades focadas no fortalecimento interno da Rede.



# ANEXO II

## CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO

### COMUNICAÇÃO INTERNA

| NECESSIDADE/<br>OPORTUNIDADE<br>IDENTIFICADA   | PROPOSTA DE<br>AÇÃO  | MÊS<br>1 | MÊS<br>2 | MÊS<br>3 | MÊS<br>4 | MÊS<br>5 | MÊS<br>6 | MÊS<br>7 | MÊS<br>8 | MÊS<br>9 | MÊS<br>10 | MÊS<br>11 | MÊS<br>12 |
|--|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|
| Ausência de muitas organizações nas discussões em grupo  | Criação de um anfitrião do grupo de e-mails  | X        |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
| Falta de sistematização dos debates  |  |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
| EGROUP: volume excessivo de e-mails trocados cotidianamente  | Criação e publicização de regras mais claras para o uso da ferramenta                              |          | X        | X        |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
| CLIPPING: falta de clareza dos membros sobre esse canal  | Criação de uma identidade visual específica e de uma rotina de envio                               |          | X        | X        |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
| BOLETIM: necessidade de se redesenhar a peça e analisar seu conteúdo   | Substituição por um informativo mensal, em formato de e-mail personalizado da Secretaria Executiva | X        |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
| Melhorias dos processos e fluxos de informações  | Mapeamento das entidades-membro  | X        | X        |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
|  | Elaboração de um documento orientador quanto ao fluxo interno de informação                        |          | X        | X        |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
| Grande frequência de utilização de telefone celular apontada pelos respondentes ao diagnóstico   | Contratação de pacotes de envio de SMS ou a utilização gratuita do Whatsapp                        |          |          |          |          | X        |          |          |          |          |           |           |           |
| Grande demanda por intensificar a agenda de encontros presenciais da Rede  | Utilização de modelos semipresenciais ou híbridos para encontros virtuais                          |          |          |          | X        |          | X        |          | X        |          | X         |           | X         |
| Demanda por mais informações sobre eventos, campanhas e atividades; maior interatividade entre os representantes; compartilhamento de calendários e documentos | Criação de um grupo fechado no Facebook  |          |          | X        |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
|  | Criação de um kit de boas-vindas   |          |          | X        | X        |          |          |          |          |          |           |           |           |
|  | Criação de manual de uso da marca  |          |          | X        | X        |          |          |          |          |          |           |           |           |
|  | Criação de modelo de relatório periódico resumido dos GTs  |          |          |          |          | X        | X        |          |          |          |           |           |           |

## COMUNICAÇÃO EXTERNA

| NECESSIDADE/<br>OPORTUNIDADE<br>IDENTIFICADA  | PROPOSTA DE<br>AÇÃO  | MÊS<br>1 | MÊS<br>2 | MÊS<br>3 | MÊS<br>4 | MÊS<br>5 | MÊS<br>6 | MÊS<br>7 | MÊS<br>8 | MÊS<br>9 | MÊS<br>10 | MÊS<br>11 | MÊS<br>12 |
|---|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|
| Falta visibilidade para as ações da Rede. Imprensa tem pouco ou nenhum conhecimento sobre o trabalho da Rede; é preciso fortalecer a presença na imprensa | Mapeamento de porta-vozes  | X        | X        |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
|   | Media training   |          |          |          |          | X        | X        |          |          |          |           |           |           |
|   | Elaboração de key messages – institucionais e temáticas – e principais posicionamentos da Rede em relação a temas estratégicos             |          | X        | X        | X        |          |          |          |          |          |           |           |           |
|   | Intensificar relacionamento com imprensa   |          |          |          | X        | X        |          |          |          |          |           |           |           |
| Rede ainda não detém a influência em políticas públicas que deveria ter   | Fomentar e promover o relacionamento com gestores públicos e outras organizações e redes da área da infância: capacitação e sensibilização |          |          | X        |          |          | X        |          |          | X        |           |           | X         |
| Redes sociais: não há uma política de atualização frequente e ainda há muito espaço para ação nesse ambiente. Desconhecimento                             | Atualização diária e relacionamento com outras redes, organizações e entidades   | X        |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
|   | Investir em Facebook ads   |          |          |          | X        |          |          |          |          |          |           |           |           |
|   | Promover Tuitaço   |          |          |          | X        |          |          |          | X        |          |           |           | X         |
| Site: necessidade de uma revisão completa da ferramenta, tanto de conteúdo quanto de layout, navegabilidade e interatividade                              | Retormulação: reorganizar seu conteúdo e modernizar seu layout   |          |          | X        | X        | X        | X        |          |          |          |           |           |           |
|   | Criação de novas seções  |          |          |          |          |          | X        |          |          |          |           |           |           |
|   | Criar uma rotina de atualização constante do site  |          |          |          |          |          |          | X        |          |          |           |           |           |
| Conteúdo estratégico  | Elaboração de um Planejamento Temático Anual   | X        | X        | X        |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
|   | Produção de pesquisas de opinião   |          |          |          |          |          |          | X        |          |          |           |           |           |
|   | Realização campanhas de sensibilização e mobilização   |          |          |          |          |          |          |          | X        | X        | X         | X         |           |
|   | Reformulação do boletim periódico, voltado principalmente ao público externo   |          | X        | X        |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
|   | Criação de banco de dados de pessoas e entidades que se relacionam com a RNPI  | X        | X        |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
|   | Produção do kit de apresentação da RNPI  |          |          | X        | X        |          |          |          |          |          |           |           |           |

## CALENDÁRIO GERAL

| NECESSIDADE | PROPOSTA DE AÇÃO  | MÊS<br>1 | MÊS<br>2 | MÊS<br>3 | MÊS<br>4 | MÊS<br>5 | MÊS<br>6 | MÊS<br>7 | MÊS<br>8 | MÊS<br>9 | MÊS<br>10 | MÊS<br>11 | MÊS<br>12 |
|-------------|---|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|
| INTERNA     | Mapeamento das entidades-membro   | X        | X        |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
| EXTERNA     | Mapeamento de porta-vozes   | X        | X        |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
| EXTERNA     | Criação de banco de dados de pessoas e entidades que se relacionam com a RNPI                                       | X        | X        |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
| INTERNA     | Criação de um anfitrião do grupo de e-mails   | X        |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |
| INTERNA     | Boletim Interno. Substituição por um informativo mensal, em formato de e-mail personalizado da Secretaria Executiva | X        |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |

| NECESSIDADE | PROPOSTA DE AÇÃO   | MÊS 1 | MÊS 2 | MÊS 3 | MÊS 4 | MÊS 5 | MÊS 6 | MÊS 7 | MÊS 8 | MÊS 9 | MÊS 10 | MÊS 11 | MÊS 12 |
|-------------|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|
| EXTERNA     | Atualização diária e relacionamento com outras redes, organizações e entidades   | X     |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |
| EXTERNA     | Elaboração de um Planejamento Temático Anual   | X     | X     | X     |       |       |       |       |       |       |        |        |        |
| EXTERNA     | Elaboração de key messages – institucionais e temáticas – e principais posicionamentos da Rede em relação a temas estratégicos             |       | X     | X     | X     |       |       |       |       |       |        |        |        |
| INTERNA     | Criação e publicização de regras mais claras para o uso da ferramenta (EGROUP)   |       | X     | X     |       |       |       |       |       |       |        |        |        |
| INTERNA     | Criação de uma identidade visual específica para o Clipping e de uma rotina de envio   |       | X     | X     |       |       |       |       |       |       |        |        |        |
| INTERNA     | Elaboração de um documento orientador quanto ao fluxo interno de informação  |       | X     | X     |       |       |       |       |       |       |        |        |        |
| EXTERNA     | Reformulação do boletim periódico, voltado principalmente ao público externo   |       | X     | X     |       |       |       |       |       |       |        |        |        |
| EXTERNA     | Reformulação: reorganizar seu conteúdo e modernizar seu layout   |       |       | X     | X     | X     | X     |       |       |       |        |        |        |
| INTERNA     | Criação de um kit de boas-vindas   |       |       | X     | X     |       |       |       |       |       |        |        |        |
| INTERNA     | Criação de manual de uso da marca  |       |       | X     | X     |       |       |       |       |       |        |        |        |
| EXTERNA     | Produção do kit de apresentação da RNPI  |       |       | X     | X     |       |       |       |       |       |        |        |        |
| EXTERNA     | Fomentar e promover o relacionamento com gestores públicos e outras organizações e redes da área da infância: capacitação e sensibilização |       |       | X     |       |       | X     |       |       | X     |        |        | X      |
| INTERNA     | Criação de um grupo fechado no Facebook  |       |       | X     |       |       |       |       |       |       |        |        |        |
| EXTERNA     | Intensificar relacionamento com imprensa   |       |       |       | X     | X     |       |       |       |       |        |        |        |
| INTERNA     | Utilização de modelos semipresenciais ou híbridos para encontros virtuais  |       |       |       | X     |       | X     |       | X     |       | X      |        | X      |
| EXTERNA     | Promover Tuitaço   |       |       |       | X     |       |       |       | X     |       |        |        | X      |
| EXTERNA     | Investir em Facebook ads   |       |       |       | X     |       |       |       |       |       |        |        |        |
| INTERNA     | Criação de modelo de relatório periódico resumido dos GTs  |       |       |       |       | X     | X     |       |       |       |        |        |        |
| EXTERNA     | Media training   |       |       |       |       | X     | X     |       |       |       |        |        |        |
| INTERNA     | Contratação de pacotes de envio de SMS ou a utilização gratuita do Whatsapp  |       |       |       |       | X     |       |       |       |       |        |        |        |
| EXTERNA     | Criação de novas seções  |       |       |       |       |       | X     |       |       |       |        |        |        |
| EXTERNA     | Criar uma rotina de atualização constante do site  |       |       |       |       |       |       | X     |       |       |        |        |        |
| EXTERNA     | Produção de pesquisas de opinião   |       |       |       |       |       |       | X     |       |       |        |        |        |
| EXTERNA     | Realização campanhas de sensibilização e mobilização   |       |       |       |       |       |       |       | X     | X     | X      | X      |        |

# ANEXO III - PLANO DE COMUNICAÇÃO RNPI

## QUESTIONÁRIO PARA MEMBROS - ETAPA DIAGNÓSTICO

**1. Quais meios de comunicação você utiliza com mais frequência para fins profissionais? Por favor indique em ordem de prioridade (1 a 6, sendo 1 o mais frequente e 6 o menos frequente).**

- ( ) Email corporativo
- ( ) Email pessoal
- ( ) Telefone fixo
- ( ) Telefone celular
- ( ) Skype
- ( ) Outros \_\_\_\_\_

**2. De uma forma geral, como você avalia a comunicação interna (entre os membros) da RNPI?**

- ( ) Ótima
- ( ) Boa
- ( ) Regular
- ( ) Ruim
- ( ) Não acompanho/não sei dizer

Se possível, justifique a avaliação acima, indicando pontos a serem melhorados, se necessário:

---

---

---

**3. Como você avalia cada uma das ferramentas de comunicação interna da RNPI, considerando a qualidade da informação, a periodicidade e a ferramenta em si?**

### A. EGROUP

- ( ) Ótimo
- ( ) Bom
- ( ) Regular
- ( ) Ruim
- ( ) Não acompanho/não sei dizer

Se possível, justifique a avaliação acima, indicando pontos a serem melhorados, se necessário:

---

---

---

## . BOLETIM

( ) Ótimo

( ) Bom

( ) Regular

( ) Ruim

( ) Não acompanho/não sei dizer

Se possível, justifique a avaliação acima, indicando pontos a serem melhorados, se necessário:

---

---

## C. CLIPPING

( ) Ótimo

( ) Bom

( ) Regular

( ) Ruim

( ) Não acompanho/não sei dizer

Se possível, justifique sua avaliação acima, indicando pontos a serem melhorados, se necessário:

---

---

---

## 4. Você recomendaria outras ferramentas de comunicação interna para a RNPI? Quais e por quê?

---

---

---

## 5. Ainda pensando na comunicação interna da RNPI, quais informações/temas você considera mais interessantes e quais não deveriam ser abordados tão frequentemente (se houver)?

---

---

---

## 6. De uma forma geral, como você avalia a comunicação externa da RNPI? Considere na sua avaliação a disseminação de informação realizada pelo RNPI por meio de publicações, notícias na imprensa, participação em eventos, relacionamento com formadores/tomadores de decisão etc.

( ) Ótima

( ) Boa

( ) Regular

( ) Ruim

( ) Não acompanho/não sei dizer

Se possível, justifique a avaliação acima, indicando pontos a serem melhorados, se necessário:

---

---

---

**7. Como você avalia cada uma das ferramentas/estratégias de comunicação externa, considerando a qualidade e a periodicidade da informação divulgada?**

**A. FACEBOOK**

- ( ) Ótimo
- ( ) Bom
- ( ) Regular
- ( ) Ruim
- ( ) Não acompanho/não sei dizer

Se possível, justifique a avaliação acima, indicando pontos a serem melhorados, se necessário:

---

---

---

**B. TWITTER**

- ( ) Ótimo
- ( ) Bom
- ( ) Regular
- ( ) Ruim
- ( ) Não acompanho/não sei dizer

Se possível, justifique a avaliação acima, indicando pontos a serem melhorados, se necessário:

---

---

---

**C. SITE**

- ( ) Ótimo
- ( ) Bom
- ( ) Regular
- ( ) Ruim
- ( ) Não acompanho/não sei dizer

Se possível, justifique a avaliação acima, indicando pontos a serem melhorados, se necessário:

---

---

---

## D. RELACIONAMENTO COM IMPRENSA

- ( ) Ótimo
- ( ) Bom
- ( ) Regular
- ( ) Ruim
- ( ) Não acompanho/não sei dizer

Se possível, justifique a avaliação acima, indicando pontos a serem melhorados, se necessário:

---

---

---

## 9. Você recomendaria outras ferramentas/estratégias de comunicação externa para a RNPI? Quais?

---

---

---

## 10. Na sua opinião, qual o grau de conhecimento que os públicos abaixo possuem em relação à RNPI e suas ações?

### A. MEIOS DE COMUNICAÇÃO

- ( ) Conhecem bem a RNPI e suas ações
- ( ) Conhecem razoavelmente a RNPI e suas ações
- ( ) Conhecem razoavelmente, mas não sabem bem o que a RNPI faz
- ( ) Apenas ouviram falar sobre a RNPI
- ( ) Desconhecem a RNPI

### B. GESTORES PÚBLICOS/TOMADORES DE DECISÃO

- ( ) Conhecem bem a RNPI e suas ações
- ( ) Conhecem razoavelmente a RNPI e suas ações
- ( ) Conhecem razoavelmente, mas não sabem bem o que a RNPI faz
- ( ) Apenas ouviram falar sobre a RNPI
- ( ) Desconhecem a RNPI

### C. ENTIDADES QUE ATUAM NA ÁREA DA INFÂNCIA

- ( ) Conhecem bem a RNPI e suas ações
- ( ) Conhecem razoavelmente a RNPI e suas ações
- ( ) Conhecem razoavelmente, mas não sabem bem o que a RNPI faz
- ( ) Apenas ouviram falar sobre a RNPI
- ( ) Desconhecem a RNPI

**11. Como você avalia que a RNPI é vista pelos públicos acima?**

---

---

---

**12. E como você acha que a RNPI deveria ser vista pelos públicos citados?**

---

---

---

**13. Além dos três públicos citados, você acredita que a RNPI deveria atuar diretamente com outros públicos? Quais?**

---

---

---

**14. Na sua avaliação, quais os principais assuntos/temas a serem abordados pela RNPI em sua comunicação com o público externo?**

---

---

---

**15. Você gostaria de compartilhar alguma avaliação adicional ou fazer outras recomendações sobre a comunicação da RNPI?**

---

---

---



# ANEXO IV

## DIAGNÓSTICO COMPLETO

### PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO

#### Rede Nacional da Primeira Infância

##### FASE I – DIAGNÓSTICO PÚBLICO INTERNO

###### OBJETIVOS

- Avaliação das estratégias, ações e ferramentas utilizadas atualmente na comunicação interna e externa da RNPI com seus diversos públicos;
- Recomendações de estratégias, ações e ferramentas de comunicação a serem contempladas no novo Plano.

PRAZO DE RESPOSTAS E ENTREVISTAS: 13/04/14 a 30/04/14

###### PARTICIPAÇÃO

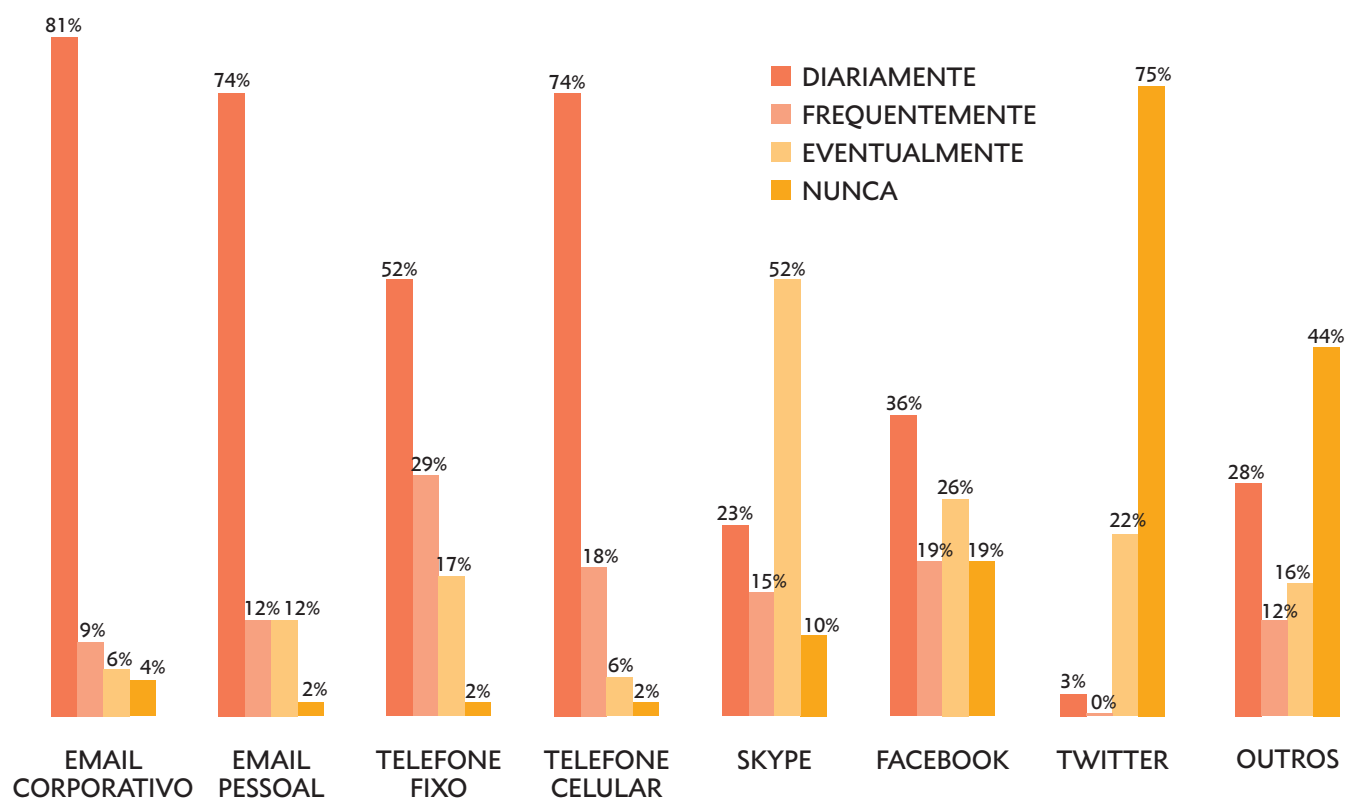
- 43 entidades responderam espontaneamente ao questionário online
- 10 entidades da RNPI participaram de entrevistas:

Rede Marista  
Instituto Arcor  
Mundo Novo da Cultura Viva  
Laprev  
Conass

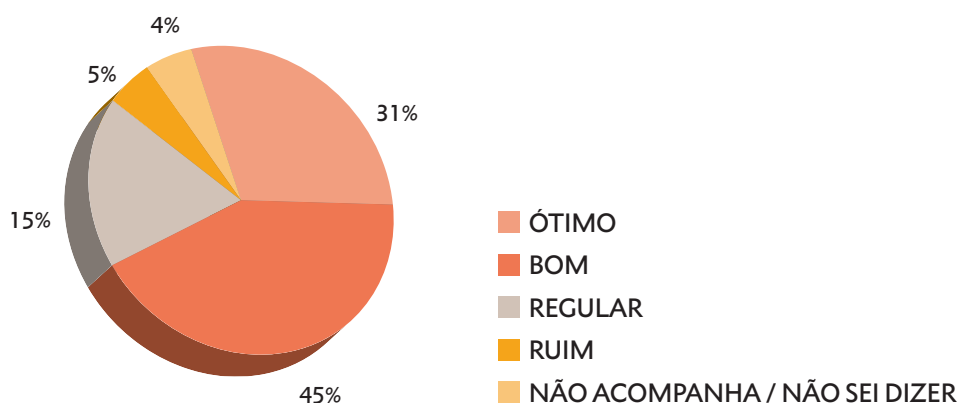
Lar de Christie  
MIEIB  
Pastoral da Criança  
Equidade para a Infância  
La Casa Incierta

## COMUNICAÇÃO INTERNA

### I. COMUNICAÇÃO INTERNA: Meios e Frequência



## I. COMUNICAÇÃO INTERNA: Avaliação E-group



## I. COMUNICAÇÃO INTERNA: E-group

O número na frente de cada frase representa a quantidade de comentários similares feitos nos questionários e nas entrevistas.

### PRINCIPAIS COMENTÁRIOS

#### VOLUME:

- O volume de e-mails ainda é muito grande, o que dificulta o acompanhamento de questões e notícias mais importantes. (5)

#### CONTEÚDO:

- Ótimo o movimento de todos estarem se conversando e trocando. (3)
- As mensagens da Secretaria Executiva devem ser sintéticas e claras no que se propõe e se almeja dos membros. (1)

#### PARTICIPAÇÃO:

- A lista de e-mails funciona bem e os temas são comentados por muitos. Mas geralmente são as mesmas pessoas que participam dos debates. (2)
- Falta etiqueta e disciplina para utilização da ferramenta. (1)

#### FORMATO:

- Nos e-mails, muitos títulos não direcionam diretamente para o assunto, então fica difícil filtrar. (2)
- Comunicação poluída, o que inviabiliza uma leitura qualificada e discussões importantes acabam sendo perdidas. (1)

#### FUNÇÃO:

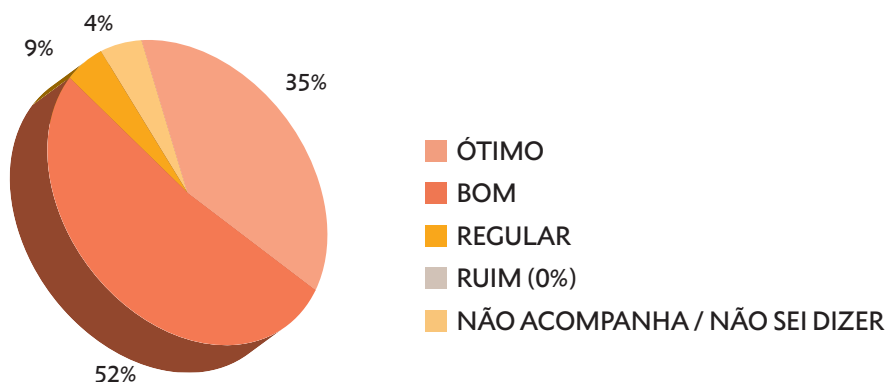
- O grupo de e-mail tem muitos usuários e é usado para múltiplas finalidades (divulgação de eventos, discussões sobre temas, conversas pessoais que se misturam nos demais e-mails, notícias). Isso acaba gerando um excesso de mensagens que dificulta/impossibilita o acompanhamento e interesse em participar do grupo virtual. (1)

### PRINCIPAIS RECOMENDAÇÕES

#### E-GROUP:

- Sugerimos distribuição de temas, objetivando o incentivo ao debate e a contribuição descentralizada e buscando a sistematização dos resultados (criação de moderador).
- Seria bom se mais integrantes da RNPI participassem das discussões.
- Melhorar a comunicação dos trabalhos desenvolvidos pelos GTs.
- Estimular o contato e a participação das organizações que fazem parte da Rede, mas pouco atuam e comentam.

## I. COMUNICAÇÃO INTERNA: Boletim



### PRINCIPAIS COMENTÁRIOS

#### FORMATO:

- ➔ Precisa de mudança de layout para ficar mais atrativo e facilitar a leitura. (6)
- ➔ Apresenta problemas de visualização. Cor verde de fundo com informações em branco dificulta a leitura. (1)

#### CONTEÚDO:

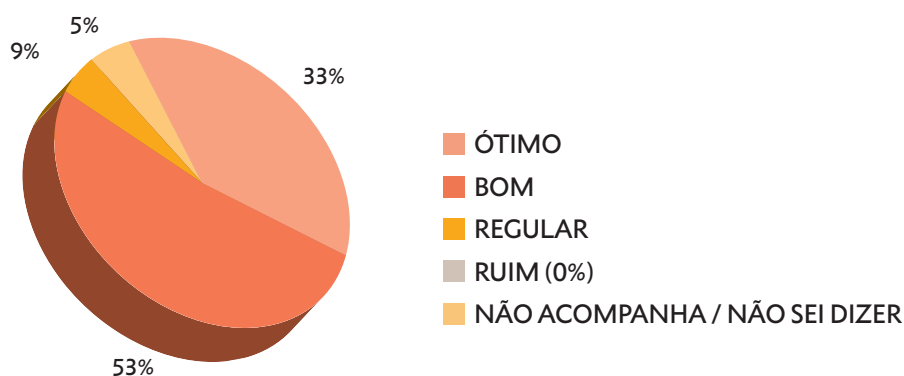
- ➔ Claro e objetivo. Mantém viva a Rede, com informações das organizações-membro. (3)
- ➔ Atualmente ele tem trazido assuntos e notícias que estariam mais adequados ao clipping, ao site e ao Facebook. (1)
- ➔ É um pouco cansativo e repetitivo. (1)

### PRINCIPAIS RECOMENDAÇÕES

#### BOLETIM:

- ➔ Ter mais informações das organizações da RNPI. Criar formas de estimular os membros a enviarem suas notícias institucionais de uma forma mais regular.
- ➔ Boletim precisa ter um nome, ter uma identidade.
- ➔ Boletim poderia ser mensal.
- ➔ Poderia trazer exemplos de boas práticas.
- ➔ Incorporar uma seção sobre agenda futura de interesse dos membros. Ele se foca muito no que já aconteceu.
- ➔ Inserir atividades das Redes Estaduais, de forma a estimular a criação em todos os estados.
- ➔ O Boletim, como instrumento de comunicação interna, deveria estar focado em divulgar para os membros as ações, propostas, produtos e resultados da própria Rede, dos GTs, das REPI e das organizações que a compõem.

## I. COMUNICAÇÃO INTERNA: Clipping



## PRINCIPAIS COMENTÁRIOS

### CONTEÚDO:

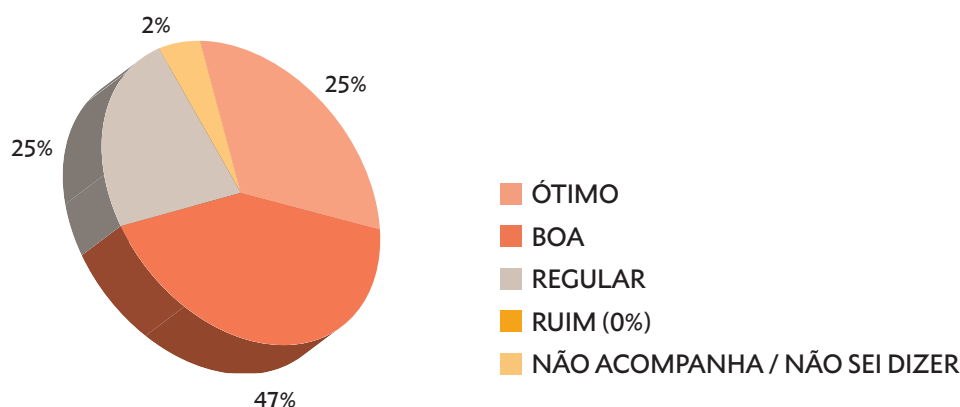
- ➔ Um dos melhores que já vi em termos de conteúdo, com informações atualizadas e variadas. (3)
- ➔ As comunicações da Marilda, da Textos e Ideias, são mais completas. (2)
- ➔ Nos permite acompanhar as principais notícias nacionais em relação à Primeira Infância. (1)
- ➔ Repetitivo e com pouca informação explorada. (1)
- ➔ Imagino que seja um desafio selecionar o que entra no clipping, mas acho ele muito genérico. (1)

## PRINCIPAIS RECOMENDAÇÕES

### CLIPPING:

- ➔ Ampliar a cobertura para o território nacional. Faltam mais notícias de periódicos de todas as regiões.
- ➔ Ampliar as fontes para mídia impressa, não fazendo uso predominantemente dos meios virtuais.
- ➔ O ideal seria focar em temas de interesse de todos os GTs para estimular o debate.

## I. COMUNICAÇÃO INTERNA: Avaliação geral



## I. COMUNICAÇÃO INTERNA: Avaliação geral

Comentários sobre a Comunicação Interna de uma forma geral, sem citar uma ferramenta em especial.

## PRINCIPAIS RECOMENDAÇÕES

### PARTICIPAÇÃO:

- ➔ A gente (entidades) não se fala com a frequência que deveria. E muitas instituições não participam efetivamente. (2)
- ➔ Não há comunicação e troca de experiência entre as Redes Estaduais. (1)
- ➔ Enquanto Rede, ficamos ainda nos diálogos isolados e de pouca participação da maioria. (1).

### CONTEÚDO:

- ➔ A comunicação é ativa, constante, opinativa, informativa e amigável, sem deixar de ser crítica. (1)
- ➔ Ferramentas atuais são bastante úteis para se manter informado sobre a Rede e a Primeira Infância. (1)
- ➔ Sinto falta de informações sobre os eventos da Rede e das entidades. (1)

### FORMATO:

- ➔ Os encontros presenciais destacam-se por fazer acontecer uma ótima comunicação entre seus membros. (1)
- ➔ A comunicação dinâmica se dá somente por e-mail. Os outros meios são inanimados e estáticos. (1)
- ➔ A comunicação da Rede ainda não é regular, não tem canais efetivos. Alguns comunicados chegam em cima da hora. (1)
- ➔ Quando precisamos nos reunir on-line, usamos o Skype, mas essa opção apresenta limitações. (1)

### SISTEMATIZAÇÃO:

- ➔ Muitas vezes tomamos conhecimento do assunto pelas comunicações gerais, mas perdemos o desenrolar e a conclusão no decorrer do tempo, por não haver um modo de formalizar as conclusões das ações. (1)

## I. COMUNICAÇÃO INTERNA: Recomendações gerais

### PRINCIPAIS RECOMENDAÇÕES

#### GERAIS:

- Aumentar a divulgação de informações sobre movimentos da RNPI, como participação em eventos, além de compartilhamento de posicionamentos e propostas relacionados a temas em destaque na pauta nacional.
- Redes sociais do RNPI poderiam ser melhor utilizadas para comunicação entre os membros também.
- Que a comunicação interna dê conta da diversidade de organizações da Rede. É preciso manter a comunicação geral, para todos, mas complementar com a segmentada por temas e região.

#### OUTRAS FERRAMENTAS/ INICIATIVAS:

- Utilizar ferramenta que possibilite sistematizar as informações de maneira a consolidar um banco de dados - permitindo categorização em temática e a busca de assuntos, notícias e comentários.
- Ter um espaço para a Rede e as organizações divulgarem seus próprios eventos e projetos, incentivando a troca e as parcerias. Hoje temos informações genéricas sobre as organizações, mas falta espaço para compartilhar as ações.
- Ter um espaço para o grupo discutir temas com mais profundidade, em uma ferramenta que permita a postagem de comentários. Uma solução mais interativa.
- Grupo no Whatsapp para questões urgentes e emergenciais, a ser acionado somente pela secretaria executiva.
- Seria muito bom contar com uma ferramenta para reuniões virtuais mais efetiva que o Skype.
- Calendário compartilhado com principais datas: reuniões estratégicas, ações de advocacy e feriados da causa.

## I. COMUNICAÇÃO INTERNA: Sugestões de temas

**Educação Infantil**  
**Captação de recursos**  
**Implementação dos PMPIs**

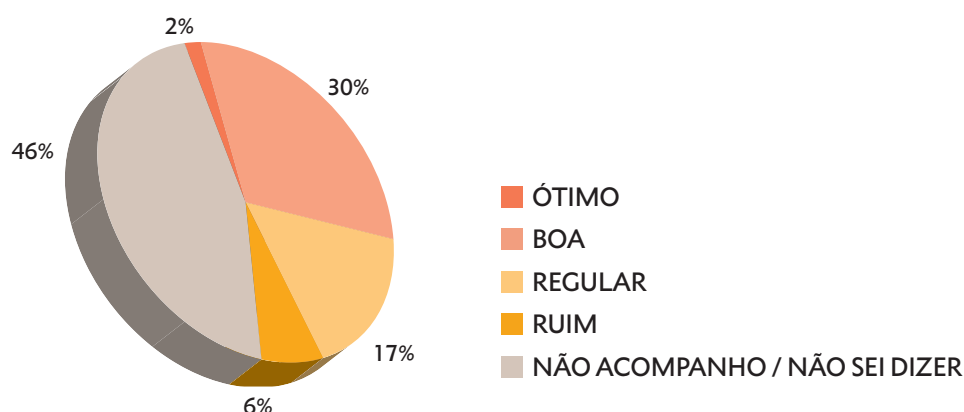
**Relatórios dos GTs**  
**Boas práticas**  
**Gestão de organizações**

### PRINCIPAIS COMENTÁRIOS

- A rede é muito plural, assim os temas têm que ser variados para contemplar a diversidade.
- Para mim é de fundamental importância o acompanhamento legislativo (PNE, Lei Primeira Infância), as discussões sobre a Educação Infantil e sobre a implementação dos PMPIs.
- Penso que as informações sobre Boas Práticas desenvolvidas pelas organizações membros seriam estimulantes e motivadoras para todos, com experiências que pudessem ser multiplicadas.
- Acrescentaria um relato bimestral ou trimestral sobre a produção dos GTs, para não ficar somente para as assembleias. Pode ser feito direto pelo GT ou pela secretaria, que coordenaria o recebimento de informações e elaboraria um boletim periódico.
- Além das discussões temáticas sobre primeira infância, disponibilizar materiais sobre captação de recursos (como acessar fundos do CMDCA, por exemplo), gestão, projetos e fortalecimento institucional.

# COMUNICAÇÃO EXTERNA

## II. COMUNICAÇÃO EXTERNA: Facebook



### PRINCIPAIS COMENTÁRIOS

#### DIVULGAÇÃO:

- ➔ Não sabíamos que havia uma página da RNPI no Facebook. (5)

#### UTILIZAÇÃO:

- ➔ Há pouca frequência de atualização. (3)
- ➔ Há muito a ser explorado no Facebook, que a Rede ainda não faz. (1)

#### CONTEÚDO:

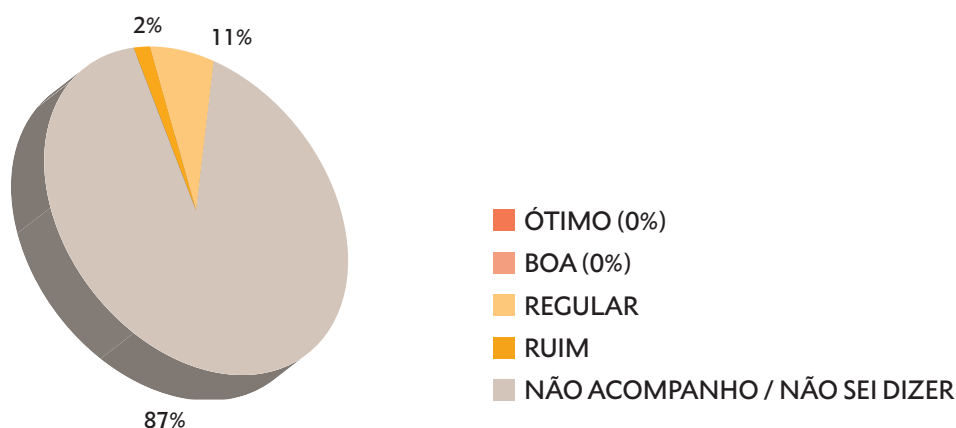
- ➔ Os conteúdos nem sempre são atrativos e analíticos ou provocadores de debates. (1)
- ➔ Faltam informações mais consistentes. (1)

### PRINCIPAIS RECOMENDAÇÕES

#### FACEBOOK:

- ➔ A estratégia no Facebook poderia ser mais rica e detalhada. Usar para mobilizar e articular, além de informar. Criar campanhas de mobilização no Facebook.
- ➔ Compartilhar eventos e ações das Redes Estaduais.
- ➔ Compartilharia mais informações e notícias sobre o que as organizações da Rede estão fazendo e publicando em seus perfis. Seguramente teríamos, pelo menos, três ou quatro notícias semanais só das organizações.

## II. COMUNICAÇÃO EXTERNA: Twitter



## PRINCIPAIS COMENTÁRIOS

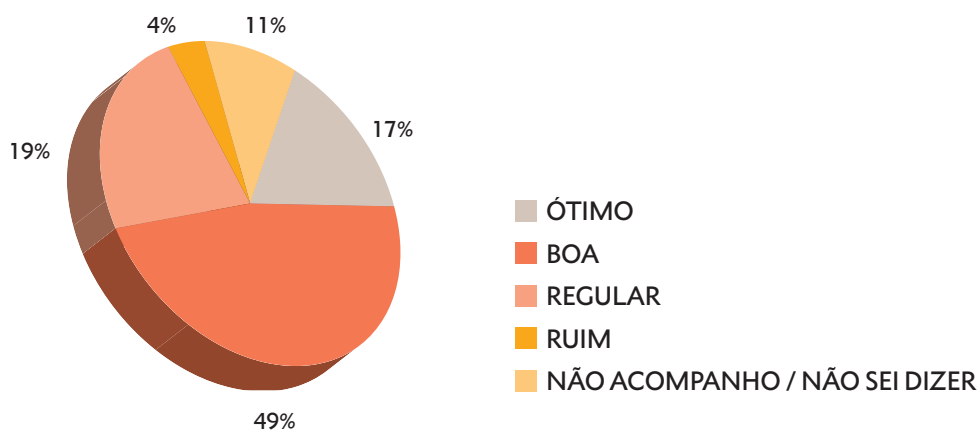
### UTILIZAÇÃO:

- ➔ Não uso Twitter. (6)
- ➔ A informação que tenho dos especialistas é que no Brasil é uma rede em decadência. (1)

### DIVULGAÇÃO:

- ➔ Não sabia que a RNPI tem um perfil no Twitter. (1)

## II. COMUNICAÇÃO EXTERNA: Site



## PRINCIPAIS COMENTÁRIOS

### FORMATO:

- ➔ O site precisa funcionar também em outros formatos, como tablets e celulares. (2)
- ➔ Simples e efetivo, mas acho a estética infantilizada, tanto do site quanto das publicações. (1)

### FERRAMENTA:

- ➔ Acho um pouco difícil encontrar as informações. A navegação e o mecanismo de busca são ruins. (3)
- ➔ Acho que deve ter mais estímulo para acesso. As ferramentas de comunicação devem interagir mais com o site. (1)

### CONTEÚDO:

- ➔ O site tem um conteúdo de consulta importante, com documentos, dados, legislação, produtos da Rede. (2)
- ➔ Se o foco for o público geral, a linguagem é um pouco rebuscada para o entendimento integral. (1)
- ➔ Geralmente vou lá para baixar documento. Não é um site de referência para me informar. Até tem notícias, mas não é uma forma atrativa. (1)

### VISIBILIDADE:

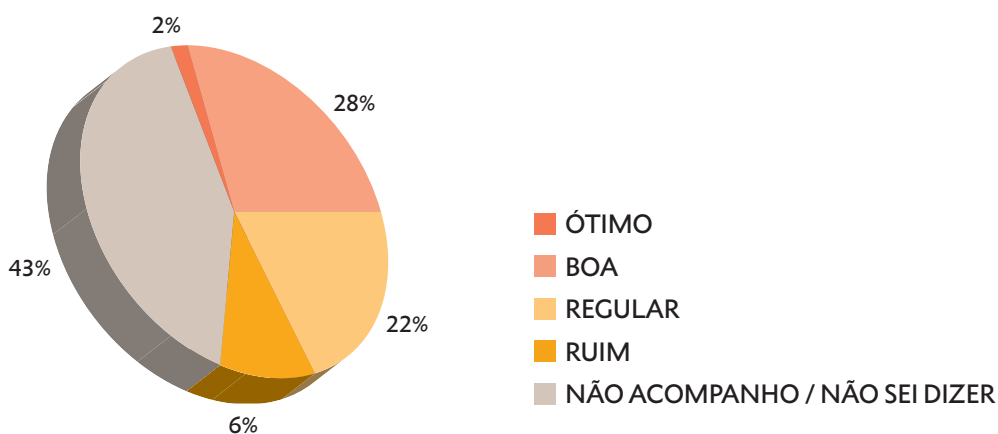
- ➔ Considero-o fundamental para socialização das ações da Rede. É um recurso que ultrapassa barreiras geográficas, o que permite dar visibilidade ao trabalho coletivo que se realiza a partir da articulação das diversas instituições que atuam para defender e implementar os direitos das crianças. (1)

## PRINCIPAIS RECOMENDAÇÕES

### SITE:

- ➔ Melhorar visualização, organização das informações, atratividade e interatividade.
- ➔ Acho que vale pra pensar numa forma de incluir no site algumas discussões importantes do e-group.
- ➔ Creio que deveria haver um campo com senha para os membros dos GTs disponibilizarem documentação.

## II. COMUNICAÇÃO EXTERNA: Imprensa



### PRINCIPAIS COMENTÁRIOS

#### VISIBILIDADE:

- ➔ É preciso fortalecer a presença na imprensa. (9)
- ➔ Os meios de comunicação ainda não demonstram estar devidamente informados sobre a importância da Primeira Infância e parecem desconhecer as atividades das organizações da Rede. (1)
- ➔ O pouco que vejo é bom, que a informação transmitida é de qualidade. (1)

#### RELACIONAMENTO:

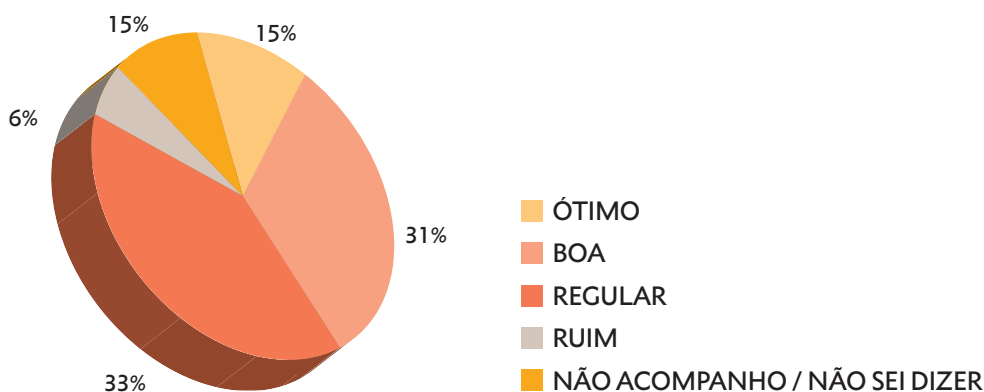
- ➔ É preciso ampliar esse relacionamento, a partir de inserção de artigos e notícias sobre a rede nos diversos meios de comunicação. (1)

### PRINCIPAIS RECOMENDAÇÕES

#### RELACIONAMENTO COM A IMPRENSA:

- ➔ Penso que se conseguíssemos uma pessoa de destaque para “apadrinhar” a causa, a RNPI teria maior visibilidade.
- ➔ Assessoria de imprensa pró-ativa
- ➔ Relacionamento poderia ser aprimorado, inclusive com press release e contatos repassados de e para algumas instituições que fazem parte da RNPI para se comentar algum assunto ou tema de interesse geral e público.
- ➔ Inserção RNPI em contexto geral na mídia nacional não só na especializada da Primeira Infância.
- ➔ Orientar, acompanhar, delegar com autonomia aos integrantes do grupo ações de divulgação as entidades que atuam na área e à imprensa local.
- ➔ Promover seminários, colóquios, discussões com públicos qualificados, convidando imprensa.

## II. COMUNICAÇÃO EXTERNA: Avaliação geral





## PRINCIPAIS COMENTÁRIOS

### DIVULGAÇÃO:

- Não conheço se há uma ação programada nesse sentido (comunicar para o público externo), nossa comunicação é muito endógena. (3)
- Falta mais divulgação da Rede em si para todos os públicos, em especial para conselhos municipais. (1)
- Não vejo muita comunicação externa da RNPI. Poderia ser bem melhor, vide o prestígio que a RNPI possui. (1)
- A RNPI se comunica pouco com públicos externos. É importante que se faça um plano de comunicação que defina quais os públicos prioritários com os quais a Rede deveria se relacionar e com que objetivos. (1)

### VISIBILIDADE:

- Mesmo considerando a extensão da RNPI em termos de número de membros e de representação territorial, e ainda, a incidência política e conquistas, sentimos falta da visibilidade da RNPI para o grande público. (1)
- É preciso potencializar as modalidades de comunicação com a população em geral, seja por meio das redes sociais, televisão/rádio, campanhas, boletins externos, entre outros. (1)
- Da mesma forma que na comunicação interna, acredito que há pouca disseminação para o público externo sobre publicações, notícias na imprensa, participação em eventos e outros. (1)
- Não chega a quem deveria chegar. A comunicação é muito focada no interno e não ajuda a fazer a incidência política e social que deveria fazer. (1)
- Falta um trabalho de Comunicação efetivo, que acredito estar sendo construído agora com o Comitê de Comunicação. (1)
- É fundamental que se amplie espaços comunicacionais na grande mídia. (1)

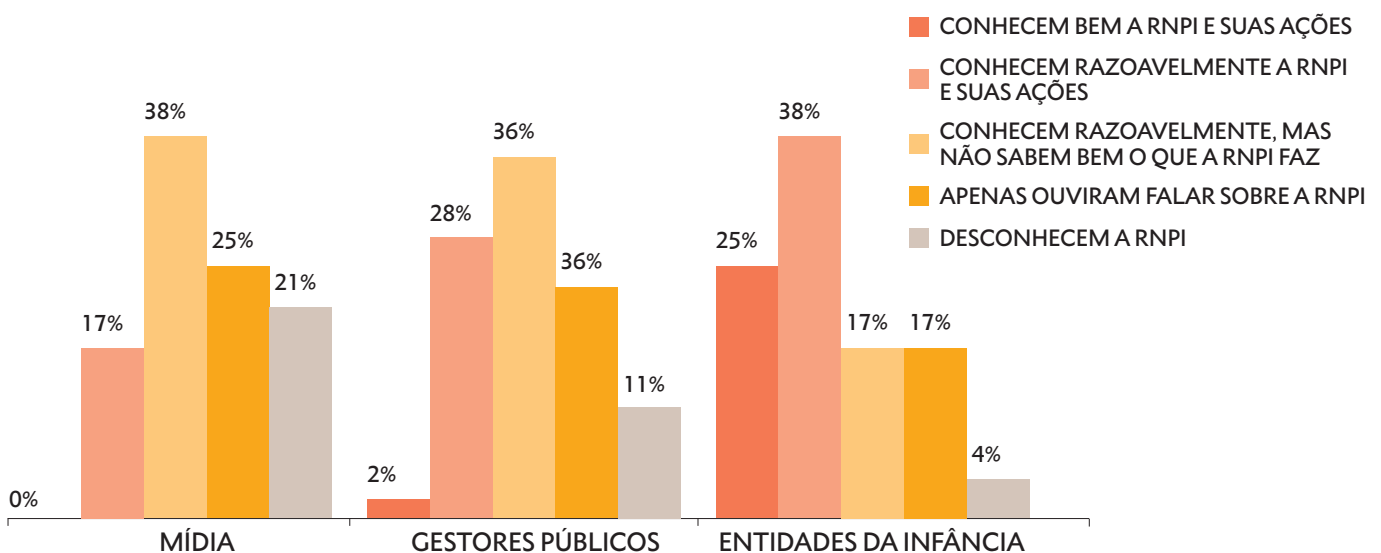
## PRINCIPAIS RECOMENDAÇÕES

### GERAIS:

- Acho que as entidades (membros) poderiam divulgar mais a Rede em suas próprias comunicações.
- Ter um plano de comunicação temático por ano e compartilhado com as organizações.
- Ampliar a mala direta para instituições não participantes.
- Fazer grandes campanhas de conscientização é papel da Rede. As campanhas têm chegar a quem está mais perto da criança, como o serviço de saúde. Hoje é ele que chega primeiro a qualquer família.

### NOVAS FERRAMENTAS:

- Criar perfil no Pinterest.
- É importante ter um documentário, uma apresentação audiovisual sobre o que é a Rede, o Plano, a mobilização, o movimento.
- A Rede deve montar um material de apresentação novo (folhetos, cartilhas, imãs, marcadores de página, etc.) e fazer uma campanha nacional de divulgação de seu trabalho.
- Verificar a viabilidade de conduzir pesquisas de opinião junto ao grande público, seja pela Rede ou por alguma organização membro. Isso é muito importante para dimensionar como a população entende e valoriza a Primeira Infância. E uma pesquisa dá uma projeção muito grande para a Rede na mídia.



## II. COMUNICAÇÃO EXTERNA: Como a RNPI é reconhecida hoje?

### PRINCIPAIS COMENTÁRIOS E RECOMENDAÇÕES

- ➔ Os que conhecem têm uma visão muito positiva, como uma força de **ARTICULAÇÃO**. Mas, infelizmente, a Rede ainda é desconhecida da maioria.
- ➔ A RNPI é vista pelos públicos como uma rede de **REFERÊNCIA**, mas poderia qualificar sua incidência por estratégias diferenciadas para os públicos.
- ➔ A Rede tem uma felicidade na sua criação de não ser política, nem da iniciativa privada, nem ter financiamento. Tem uma **INDEPENDÊNCIA** enorme por essas características.
- ➔ É vista como um **GRUPO SÉRIO** de organizações comprometidas com a causa da infância, que compartilham valores e visões semelhantes, compartilham uma causa e advogam por ela.
- ➔ A Rede é vista como uma grande **INOVAÇÃO** por todos os públicos.
- ➔ Uma organização bastante **DEMOCRÁTICA** que promove articulações consistentes, com bons ganhos para a Primeira Infância.
- ➔ Na minha opinião apenas as instituições que trabalham com infância a conhecem e a veem de forma inovadora, e com **CREDIBILIDADE**.
- ➔ A Rede é uma referência **TÉCNICA** (incluindo o Plano e sua implementação), mas também de articulação e de **MILITÂNCIA**.

## II. COMUNICAÇÃO EXTERNA: Como a RNPI deveria ser reconhecida?

### PRINCIPAIS COMENTÁRIOS E RECOMENDAÇÕES

- ➔ Como uma Rede que tem um **PAPEL POLÍTICO-SOCIAL ESTRATÉGICO**, que pode lançar mão de sua capilaridade para articular discussões, implementar políticas, evidenciar lacunas nas políticas e no atendimento à infância.
- ➔ Deveria ser vista mais como uma rede que tem **AÇÕES CONCRETAS** e que alcança resultados.
- ➔ Como uma rede **MULTILATERAL, INTERSETORIAL**, que trabalha para tornar a Primeira Infância foco de atenção.
- ➔ Como uma rede intersetorial com uma enorme **CAPACIDADE TÉCNICA** e de **MOBILIZAÇÃO SOCIAL**.
- ➔ A Rede deveria ter cada vez mais peso na influência na legislação e nas políticas públicas. Que consiga influenciar mais os marcos regulatórios. Que tenha sua capacidade de **ADVOCACY** mais fortalecida.
- ➔ Penso que a rede precisa fazer **INTERLOCUÇÃO** com outras redes e movimentos de infância.
- ➔ Como uma entidade de **CONSULTA** e que pudesse consolidar dados nas diferentes dimensões da RNPI.
- ➔ Como uma fonte promotora e **DISSEMINADORA** de conhecimentos da Primeira Infância, capitalizando todas as organizações integrantes.
- ➔ Uma rede que pensa em **POLÍTICAS PÚBLICAS** para as crianças de 0-6 anos, mas que interage com o movimento da infância como um todo.

## II. COMUNICAÇÃO EXTERNA: A RNPI deveria trabalhar diretamente com outros públicos?

### PRINCIPAIS COMENTÁRIOS E RECOMENDAÇÕES

- ➔ Deve falar diretamente com o **PÚBLICO GERAL**. Ainda falamos de uma forma técnica, acadêmica. A comunicação tem o papel de fazer chegar a primeira infância no público geral. Popularizar a pauta da primeira infância.
- ➔ Acredito que é importante a aproximação com **MOVIMENTOS SOCIAIS**.
- ➔ Com o público **UNIVERSITÁRIO**. A Rede pode contribuir muito com a formação dos jovens.
- ➔ Diretamente com as **FAMÍLIAS** e comunidades.
- ➔ Falar mais diretamente com os **CONSELHOS DE CRIANÇA E ADOLESCENTE**.
- ➔ As categorias profissionais que lidam com a infância, principalmente **EDUCADORES**.
- ➔ É fundamental estabelecer diálogo com o **SISTEMA DE GARANTIA DE DIREITOS**.
- ➔ **LEGISLADORES** e formuladores de políticas públicas.
- ➔ A RNPI deveria atuar mais fortemente junto às instâncias formadoras e aos **CONSELHOS PROFISSIONAIS**, além da comunicação com o público em geral.
- ➔ **PROFISSIONAIS DE SAÚDE, EDUCAÇÃO e SEGURANÇA PÚBLICA**.
- ➔ Redes e **ORGANIZAÇÕES INTERNACIONAIS**.
- ➔ A Rede precisar influenciar mais o público **ACADÊMICO**.

## II. COMUNICAÇÃO EXTERNA: Sugestões de temas

**PNPI e Ações Finalísticas**  
**Proteção e Prevenção**  
**Educação Infantil**  
**Brincar**  
**Educação ética/valores**

**Políticas públicas**  
**Minorias**  
**Contexto brasileiro**  
**Boas práticas**  
**Dados de impacto**

### PRINCIPAIS COMENTÁRIOS E RECOMENDAÇÕES

- ➔ Garantir a presença de temas relacionados a minorias no debate amplo sobre Primeira Infância.
- ➔ Acho que sempre que atuamos com público externo precisamos ter dados, pesquisas e informações claras sobre o impacto de determinada ação na vida das crianças.
- ➔ O PNPI e suas ações finalísticas, temas que emergem e que dizem respeito à infância, eventos da RNPI e destaque de suas ações.
- ➔ Avanços reais na legislação e projetos (pré-aprovados pela gestão da rede) que possam ser replicados em escala.
- ➔ Temas de proteção a uma primeira infância saudável, reforçar a questão do vínculo afetivo mãe/bebê .
- ➔ Reforçar foco em educação infantil (incluindo estimulação precoce) e direito à infância, principalmente o brincar.
- ➔ Políticas públicas para a infância, dados estatísticos relevantes e cuidados com a criança..
- ➔ Situação da primeira infância no país a partir dos maiores problemas e boas práticas existentes.

REALIZAÇÃO



REDE NACIONAL  
PRIMEIRA  
INFÂNCIA

[www.primeirainfancia.org.br](http://www.primeirainfancia.org.br)

APOIO INSTITUCIONAL RNPI 2013/2014



Save the Children



SECRETARIA EXECUTIVA - BIÊNIO 2013/14  
INSTITUTO DA INFÂNCIA - IFAN

