

**ELABORAÇÃO DO PLANO DE COMUNICAÇÃO
DO CBH-DOCE E AFLUENTES MINEIROS**

PRODUTO 7.2.5. – APRESENTAÇÃO DO PLANO

Prefácio Comunicação

Abril de 2023

Sumário

1. Introdução	3
2. Contextualização	4
3. Apresentação	5
4. Núcleo de comunicação do comitê	7
5. Briefing Ampliado	10
6. Pesquisa Institucional	55
7. Diagnóstico	98
8. Prognóstico/ Planejamento	152
9. Programa de mídia training e formação de porta-vozes	267
10. Mailing de Imprensa	270
11. Planos de Ação por Comitê	284
10.1. Plano de Ação do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Doce	284
10.2. Plano de Ação do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Piranga	290
10.3. Plano de Ação do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Piracicaba/MG 294	
10.4. Plano de Ação do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Santo Antônio 298	
10.5. Plano de Ação do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Suaçuí	301
10.6. Plano de Ação do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Caratinga	305
10.7. Plano de Ação do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Manhuaçu ..	308
12. Conclusão	312

1. Introdução

Ao longo de aproximadamente 18 meses, foram realizados estudos, pesquisas, entrevistas, análises e levantamento de dados para a construção de uma das mais estratégicas e importantes ferramentas de planejamento, o Plano de Comunicação dos Comitês da Bacia do Rio Doce.

O trabalho envolveu a participação de conselheiros de todos os colegiados da porção mineira e do comitê de integração da Bacia Hidrográfica do Rio Doce, além de colaboradores da Associação Pró-Gestão das Águas da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul – Filial Governador Valadares, a AGEDOCE.

O objetivo foi identificar o contexto em que os CBHs do Rio Doce estão inseridos, os fatores que impactam sua atuação no cenário interno e externo, seus públicos de interesse, desafios, oportunidades e anseios. Tudo isso para que fosse possível identificar as melhores soluções e ferramentas de Comunicação Integrada, além dos canais, linguagem e mensagens mais assertivos, que atendessem às demandas de cada um dos colegiados.

Este documento tem como objetivo apresentar, de forma consolidada e sistematizada, os resultados de todas as etapas do processo de construção do Plano de Comunicação dos comitês da porção mineira e do comitê de integração da Bacia Hidrográfica do Rio Doce, iniciado em novembro de 2021 e concluído em abril de 2023.

As diretrizes e estratégicas elencadas durante a elaboração do Plano de Comunicação nortearão as ações de Comunicação Integrada dos CBHs do Rio Doce a curto, médio e longo prazos a fim de atingir os objetivos e metas de cada colegiado, respeitando suas especificidades, priorizando públicos de interesse, aproveitando forças e oportunidades e minimizando o impacto de fraquezas e ameaças.

2. Contextualização

Para a realização dos estudos aqui contemplados, além de pesquisas e entrevistas com membros dos CBHs Doce e afluentes da porção mineira – essenciais para o desenvolvimento de soluções que, de fato, atendam as demandas do colegiado e contemplem as especificidades de cada território –, também foram consideradas as melhores práticas e ferramentas de mercado, as informações sobre o cenário socioeconômico e político da bacia e analisadas as estratégias e ações das entidades que atuam no segmento de gestão das águas e meio ambiente, a fim de incorporar as experiências exitosas e mapear os riscos.

Também foram incluídos o conhecimento, as percepções, acertos e pontos de atenção identificados pelos profissionais da Prefácio Comunicação no período em que atenderam os CBHs do Rio Doce, de 2013 a 2018, e as experiências obtidas pela agência de Comunicação no atendimento a outros comitês de bacia, com atuação nos estados de Minas Gerais, São Paulo e Rio de Janeiro.

3. Apresentação

As informações aqui contempladas foram segmentadas de acordo com o percurso realizado durante a elaboração do Plano de Comunicação dos CBHs do Rio Doce.

No **Briefing Ampliado** (produto 7.2.1) constam os dados que nortearam a identificação do histórico, missão, visão e valores dos comitês; dos posicionamentos da organização; de seus planos e metas futuras; do ambiente setorial; além de limitações; anseios; públicos estratégicos; entre outros.

Já na **Pesquisa Institucional** (produto 7.2.2) estão descritas as informações sobre as especificidades de cada comitê e seu entendimento em relação à Comunicação no âmbito da bacia, coletadas por meio de entrevistas e questionários.

No **Diagnóstico** (produto 7.2.3) estão elencadas análises relativas aos problemas, pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades, percepções internas e externas, aos públicos-alvo, metas e objetivos.

No **Prognóstico/ Planejamento** (produto 7.2.4) estão apresentadas as soluções e respostas aos apontamentos do Diagnóstico, bem como as formas para alcançar ou solucionar as questões identificadas, incluindo:

- Slogan
- Branding
- Missão, visão e valores
- Plano de contingência
- Prazos e metodologia de avaliação de cada uma das ações
- Plano de consolidação de imagem
- Plano de Comunicação Integrada
- Plano de políticas e campanhas anuais e pontuais
- Planos com definição de materiais de divulgação periódicos
- Métricas e indicadores
- Objetivos e metas a curto, médio e longo prazo

No **Programa de mídia training e formação de porta-vozes** estão descritas as estratégias e ações de Assessoria de Imprensa que nortearão o atendimento à mídia.

Também estão listados os profissionais que irão compor o **Núcleo de comunicação do comitê** e que colocarão em prática as atividades previstas no Plano de Comunicação.

No **Mailing** foram elencados os veículos de imprensa com sede na bacia, além dos especializados e com abrangência nacional, com foco na gestão eficiente de contatos e melhoria dos resultados no relacionamento com a imprensa.

E, por fim, no **Plano de Ação** de cada um dos CBHs da porção mineira da Bacia Hidrográfica do Rio Doce e do Comitê de Integração, o CBH-Doce, consta a indicação de estratégias customizadas, para além das ações de Comunicação Integrada previstas para toda a bacia, propostas a fim de atender às demandas específicas de cada um dos colegiados, em consonância com suas particularidades e anseios.

4. Núcleo de comunicação do comitê

A partir da conclusão do Prognóstico/ Planejamento, a equipe permanente que atua na Comunicação Integrada dos Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce – porção mineira e Comitê de Integração – trabalhará na implementação das ações previstas no documento, além de dar continuidade às ações de Comunicação de rotina que já são realizadas pelos profissionais que trabalham in loco.

Para que as atividades de execução das ações previstas no Prognóstico/ Planejamento sejam realizadas de acordo com o cronograma e com as especificações das entregas, é recomendado que a equipe permanente de Comunicação Integrada seja composta pelos profissionais que atuaram nas etapas A, B e C de construção do Plano de Comunicação dos CBHs Doce e afluentes mineiros e pelos profissionais responsáveis pela execução da etapa D, que contempla as ações de rotina, conforme descrito abaixo:

I – Coordenador de equipe

O coordenador da equipe será o responsável pelo planejamento de todas as atividades do processo, respondendo junto à AGEDOCE pela equipe técnica permanente e temporária da empresa contratada.

- Formação: bacharel em comunicação social, habilitação em jornalismo, relações públicas ou publicidade, desejável especialização.
- Tempo mínimo de formação: de 10 (dez) anos.
- Experiência profissional: experiência anterior mínima de 05 (cinco) anos na coordenação de equipes

.II – Especialista em Comunicação Social

- Formação: bacharel em Design Gráfico ou áreas correlatas.
- Tempo mínimo de formação: de 05 (cinco) anos.
- Experiência profissional: experiência anterior mínima de 02 (dois) anos na elaboração de trabalhos de publicidade ou criação/ design gráfico.

III – Especialista em Comunicação Social

- Formação: bacharel em comunicação social, com habilitação em jornalismo, relações públicas ou publicidade e propaganda.
- Tempo mínimo de formação: de 05 (cinco) anos.
- Experiência profissional: experiência anterior mínima de 02 (dois) anos na elaboração de trabalhos de comunicação social..

IV – Assistente administrativo

- Formação: nível médio.
- Tempo mínimo de formação: de 05 (cinco) anos.
- Experiência profissional: experiência anterior mínima de 02 (dois) anos em trabalhos administrativos.

V – Especialista em Comunicação Social

- Formação: bacharel em comunicação social, com habilitação em jornalismo ou publicidade, propaganda e mídias sociais.
- Tempo mínimo de formação: de 05 (cinco) anos.
- Experiência profissional: experiência anterior mínima de 02 (dois) anos na elaboração de trabalhos de jornalismo.

VI – Especialista em Comunicação Social

- Formação: bacharel em comunicação social, com habilitação em jornalismo.
- Tempo mínimo de formação: de 05 (cinco) anos.
- Experiência profissional: experiência anterior mínima de 02 (dois) anos na elaboração de trabalhos de jornalismo.

Equipe complementar

Além da equipe permanente, o trabalho será apoiado por outros dois especialistas em Comunicação Social que farão parte da equipe que atuará na execução do Plano de Comunicação.

Também é importante que haja o apoio técnico de outros profissionais de Comunicação Integrada, como revisor, produtor de conteúdo, especialista em inteligência digital, especialista em assessoria de imprensa, entre outros. O objetivo é que, com o apoio de uma equipe multidisciplinar de consultores, a

equipe permanente consiga alcançar mais facilmente os objetivos propostos, potencializando os esforços e maximizando os resultados.

5. Briefing Ampliado

O Briefing Ampliado buscou transmitir, de forma sintética e consolidada, percepções e opiniões de vinte membros do CBH-Doce e dos Comitês Afluentes. Os membros selecionados para participar da entrevista são agentes que vivem e atuam na Bacia Hidrográfica do Rio Doce. Suas atividades representam interesses do CBH-Doce e dos Comitês afluentes, em muitos casos, de forma simultânea aos interesses convergentes de outras instituições, que também atuam em favor da preservação ambiental, do cuidado com as águas e com o ambiente social daquela região.

As questões que pautaram o roteiro de entrevista foram previamente elaboradas e estruturadas visando a apuração de informações estratégicas para a constituição deste documento.

Este relatório tem como objetivo geral reunir dados e informações apurados por meio de entrevistas de pessoas estratégicas - gestores e membros do CBH-Doce e dos Comitês afluentes e AGEVAP- sobre suas orientações estratégicas, sobre a situação comunicacional da instituição, sobre a relação com diferentes públicos e suas metas para o futuro. Além disso, tem como foco apurar percepções sobre histórico, missão, visão, valores, posicionamento, planos e metas, ambiente setorial, comunicação interna e externa, ferramentas, eficiência, eficácia, interesses, limitações, forças, fragilidades, oportunidades, ameaças, seu relacionamento com a entidade delegatária, além de informações gerais sobre a organização, seus produtos e serviços, públicos, concorrentes e impedientes, campo em que a organização atua ou atuará, imagem real, marca no mercado, imagem desejada e sobre tendências em geral.

Para a elaboração do Briefing Ampliado foi utilizada a coleta de dados por meio de:

Questionário – É o “conjunto formal de perguntas para obter informações do entrevistado” (MALHOTRA, 2001, p.274). O questionário é utilizado em pesquisas quantitativas e qualitativas, caso deste relatório.

Entrevista – A entrevista em profundidade é um método de obtenção de dados qualitativos. Ela pode se realizar por meio de um roteiro que pode ser estruturado, semiestruturado ou não-estruturado, aplicado de forma direta e

peçoal, “em que um único respondente é testado por um entrevistador altamente treinado, para descobrir motivações, crenças, atitudes e sensações subjacentes sobre um tópico” (MALHOTRA, 2001, p.163).

Roteiro semiestruturado – A entrevista com roteiro semiestruturado é registrada em um questionário e deve trazer perguntas que são feitas pelo entrevistador, sem a necessidade de o entrevistado ler. As respostas são registradas por meio de taquigrafia ou gravação, com a ciência e permissão do entrevistado. Para Naresh Malhotra, (2001, p.164) durante a entrevista com roteiro semiestruturado, o entrevistador pode realizar novas perguntas, reiterar questionamentos e até mesmo suprimir aqueles que julgar desnecessários. Uma das vantagens do método é a possibilidade de aprofundar questões mais específicas, ampliando os níveis de percepção, além de poder interpretar reações dos respondentes. O roteiro de entrevista é uma eficiente forma de coletar informações. Ele é fundamental para a realização da pesquisa qualitativa, cujas características podem atender com mais eficácia à demanda apresentada pelo cliente. Na tabela a seguir, um comparativo entre Pesquisas Qualitativa e Quantitativa facilita o entendimento entre suas diferenças e os motivos da escolha de um modelo específico.

Orientação estratégica e posicionamento institucional

Na medida em que uma organização amadurece, maior deve ser sua atenção, análise e aplicação estratégica da comunicação. Esta afirmativa se refere à comunicação nos âmbitos interno e externo, cujas funcionalidades podem garantir que mensagens institucionais e operacionais alcancem os públicos almejados, considerando suas diferenças e peculiaridades.

Todo processo de comunicação organizacional precisa estar conectado ao Planejamento Estratégico da organização e suas orientações. Esta diretriz é o pilar da existência organizacional e precisa ser a base para a estratégia de comunicação. Por consequência, será o alicerce para seus planos, projetos e ações. Peter Drucker, referência global para a administração contemporânea, destaca como ‘*fundamental*’ a atuação criteriosa, planejada de modo a fazer o melhor uso dos recursos disponíveis. Ele afirma: “*Quando a organização traça*

objetivos e metas, e busca alcançá-los, ela tem claramente definido o porquê ela existe, o que ela faz e como faz, e aonde ela quer chegar” (DRUCKER, 2010).

São esses os direcionamentos estratégicos (*porque existe, o que faz e como faz, aonde quer chegar*) que devem transitar por todos os públicos, de ponta a ponta dentro da organização, impactando todos colaboradores na amplitude de suas funções, além das comunidades e dos principais parceiros.

A importância do planejamento também é pauta de Phillippe Kotler, referência internacional nos assuntos de marketing e mais recentemente, no marketing em causas sociais. Kotler (2010) afirma que o segredo das organizações bem-sucedidas reside no fato delas usarem forte e permanentemente a prática do planejamento estratégico. Vale destacar que a elaboração do planejamento de nada adianta se não for devidamente comunicado para aqueles que vão realizar a execução: o público interno, em sinergia com os públicos prioritários. São estes os responsáveis pelo cumprimento, por parte da organização, de seu papel social, ambiental, econômico político e institucional.

Identidade

Para o grupo entrevistado, os Comitês têm um modelo muito bem concebido, que integra diferentes segmentos, com representantes capazes de exercer protagonismo, cada um junto a seu grupo representado. Os membros entendem os seus Comitês como entes de grande importância.

Destacam, ainda, que essa identidade institucional se faz multifacetada na medida em que há condições muito diferentes, dentre as microrregiões da Bacia do Rio Doce. Essa realidade, embora rica em diversidade, é um fator que dificulta a formação de uma clara identidade institucional para a macrorregião da Bacia.

O modelo de gestão das águas tem o fator “descentralizar participativo” como um trunfo. Graças a este modelo, é possível alcançar populações menores e dispersas, envolvendo de forma plural todos os agentes da bacia. Este é mais um legado do pacote de gestão de águas, fortalecendo a identidade dos Comitês com a introdução de peculiaridades da realidade brasileira.

Hoje, há uma percepção de maturidade no Comitê, nas Câmaras Técnicas e nos Grupos de Trabalho. A condição de ente do Sistema de Gerenciamento de Recursos Hídricos requer experiências e desempenho que permitem qualificar o

Comitê como uma instituição madura. Essa maturidade também se revela na capacidade de reconhecer e pontuar suas próprias vulnerabilidades, e se dispor a enfrentá-las com todos os recursos possíveis.

Há membros dos Comitês que têm posição bem alinhada com as perspectivas do setor que representam. Porém, esse alinhamento não é uma regra para todos e a questão da representatividade precisa ser observada, exposta e bem entendida. Na percepção do grupo entrevistado, o desalinhamento pode impactar não apenas a identidade da organização, mas também a imagem percebida e a credibilidade institucional.

Em geral, o CBH-Doce e os Comitês se veem como entidade absolutamente necessária, com papel central da gestão dos recursos hídricos. Para eles, há bastante tempo, existe uma clara demanda de aprendizado, de capacitação e de aperfeiçoamento dos membros representativos, de modo a propiciar o alcance de níveis mais avançados.

Deve-se considerar também que a Identidade é um fenômeno internalizado, intrínseco; porém, influenciado por muitas fontes. Em acordo com essa perspectiva, o entrevistado nº 10 afirma que *“precisamos marcar nossa identidade, até mesmo com a própria ANA e IGAM, [para] nos fortalecer aqui. Para o público externo a gente não existe... então, a gente precisa acontecer para fora do sistema”*.

Para o grupo entrevistado, quanto maior o comprometimento com a missão do Comitê, mais forte será sua identidade e sua capacidade de articulação e proposição de soluções.

Orientações estratégicas

A Missão, a Visão e os Valores são os elementos que balizam as orientações estratégicas de uma organização. Na pesquisa realizada junto ao grupo entrevistado não houve citações literais – total ou parcialmente – das orientações norteadoras da estratégia institucional, o que mostra que não há um amplo conhecimento sobre o assunto.

No CBH-Doce, assim elas estão definidas:

Missão - Articular os diversos atores sociais para garantir a oferta de água, em quantidade e qualidade, visando o desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida na Bacia Hidrográfica do Rio Doce.

Visão - Ser a referência na interlocução entre os atores sociais na busca de soluções que elevem o Comitê ao status de instância regional indutora do desenvolvimento sustentável e da inclusão social.

Valores:

Transparência

Qualidade nas decisões

Gestão democrática e participativa

Inclusão e equidade social

Respeito aos valores e diversidades

Respeito ao equilíbrio ambiental e ao princípio da precaução

Em relação aos Comitês, há um coletivo de opiniões que converge para o comprometimento com a causa das águas da Bacia, de participação dedicada, de democratização das discussões e de outras questões ligadas ao aprendizado. Para este grupo, *“dentro das possibilidades o CBH-Doce tem correspondido à sua missão”* (Entrevistado nº 09). Há uma busca por amadurecimento, por descartar esforços de autoafirmação e por se concentrar nas finalidades do CBH-Doce. Há também um anseio para o aprendizado da lida com conflitos, para que as contraposições sejam construtivas, para que novos caminhos sejam abertos e, por fim, para que a melhor solução seja encontrada.

Dos Comitês espera-se uma postura proativa. Que haja dinâmica para identificar as demandas, celeridade e sinergia na execução de projetos e programas. Neste quesito, o entrevistado nº 15 considera que as orientações estratégicas são adequadas, mas ainda não são praticadas. Para ele, *“parece que o CBH-Doce está perdido no ‘meio’ e não consegue atingir o ‘fim’, que é o uso sustentável dos recursos hídricos”*.

A expectativa geral é de que os Comitês sejam, de fato, protagonistas nos debates e nas soluções para quaisquer problemas ou ameaças às águas da Bacia do Doce.

Razão de existir

Institucionalmente, a razão de existir do CBH-Doce e dos Comitês está vinculada à Lei 9433, de 1997, cuja proposta é inspirada no modelo da França. A partir desse marco lançou-se a gestão das águas na Bacia, dando início à mobilização de agentes para criação dos Comitês.

Para os membros do grupo entrevistado, o Comitê vem atuando naquilo que dele se espera. As ferramentas de políticas públicas dos recursos hídricos vêm funcionando, realizando seu papel como ente do sistema. O Comitê tem de atuar dentro de seus propósitos e assim ele tem feito: tem atendido ao que é próprio de sua finalidade.

Nesta percepção, inclui-se a perspectiva da compensação, da forma de equilibrar os direitos de acesso e uso das águas, por usuários de diferentes tamanhos e demandas. Há forte percepção de valor no mecanismo de contrabalançar as discrepâncias: grandes usuários de água têm de oferecer em retorno, projetos para comunidades e pequenos usuários da Bacia. Esse tipo de expediente permite viabilizar uma das razões de existir detectadas nas entrevistas: *dar voz a todos os setores representados e a todos os usuários do sistema.*

De forma geral, a razão de existir do sistema de gerenciamento dos recursos hídricos é a busca pela melhoria da qualidade e o aumento da quantidade da água.

Em paralelo, os membros da AGEVAP, cuja função é auxiliar técnica e administrativamente os Comitês da Bacia do Rio Doce, entendem que a razão de existir da Agência é ser uma espécie de *secretaria executiva* dos Comitês, pois ela possui atributos de empresa, possui a força de um “*braço executivo*” e o “*CNPJ*” capaz de contratar outras empresas e de executar, de fato, aquilo que foi debatido, deliberado e aprovado nas Câmaras e nos Comitês, inseridos no PIRH.

Ideais de atitude

Os primeiros aspectos a serem contemplados por um ideal de atitude para membros dos Comitês são a afinidade, o interesse e o comprometimento com a pauta da gestão dos recursos hídricos. Afinal, trata-se de uma área muito peculiar, cujo conhecimento específico é domínio de poucas pessoas.

Quanto às atitudes, aos comportamentos e aos resultados a serem internalizados, a falta de engajamento de alguns membros do Comitê é uma preocupação destacada em respostas do grupo entrevistado. No entanto, há uma expectativa de que isso seja algo a ser superado com mais amadurecimento e uma efetiva capacitação dos membros. Contudo, é observada pelo grupo entrevistado a falta de interação entre membros representantes e entidades representadas. A percepção coletiva é de que isso atrapalha a busca por bons resultados, por soluções efetivas.

Outra percepção deste grupo é que a prioridade máxima dos membros é cumprir o propósito do Comitê, que é promover a boa gestão dos recursos hídricos. Este deve ser o foco permanente. Há, todavia, um receio de que o calor das discussões em debates e deliberações favoreça a dispersão de atenções e o consequente desvio de foco sobre as pautas fundamentais. Neste momento, segundo o grupo entrevistado, o membro do Comitê deve buscar o compromisso maior: arbitrar em primeira instância, fundamentar e elaborar planos, implementar políticas de recursos hídricos etc.

É preciso também destacar uma reiterada preocupação com uma tendência dos membros em querer evitar os conflitos. Para o grupo entrevistado, é preciso inculcar nos membros a visão de que conflitos não são, em si, um problema. Ao contrário, podem ser a oportunidade de aperfeiçoar processos e resultados por meio da convergência de diferentes opiniões, expostas em um debate construtivo, além de ser parte inerente à dinâmica do colegiado, que tem caráter deliberativo e descentralizado.

Imagem

A identidade organizacional representa aquilo que a organização é, considerando seus próprios domínios: qualidades e 'defeitos' institucionais, tipo de instalação, processos de interação com públicos, enfim, sua cultura

organizacional. A imagem, por sua vez, é uma propriedade do outro. É como o público enxerga a organização, como as pessoas ‘*de fora da organização*’ julgam e percebem a instituição.

Apesar de sua natureza intrínseca, pode-se fazer muito pela identidade e pela imagem de uma organização. Mas é muito difícil integrá-las positivamente sem que se atue estrategicamente. Nicolau Maquiavel (1469-1527), historiador italiano, escreveu que “não é necessário ter todas as qualidades, mas é fundamental parecer tê-las”.

Percepção dos públicos (Imagem real)

A visão que os públicos têm dos Comitês está comprometida por uma série de “*carências*” percebidas, especialmente nos últimos anos: faltam entregas, programas, recursos, capacitação, treinamento, comunicação, estímulos, incentivos e ações de integração. Há também a percepção de que houve muitos fatores incontrolláveis, de âmbito externo, que contribuíram para isso: o rompimento da barragem, a pandemia, a política governamental e a própria oscilação climática tiveram grande influência na fragilização do sistema dos Comitês, deixando os atores mais vulneráveis, assim como as próprias instituições que atuam pelas águas da Bacia.

Observou-se também, por meio das percepções do grupo de entrevistados, que os Comitês precisam aprender a lidar com questões políticas e institucionais. Há grande diversidade de contextos em cada Comitê, e as dificuldades de relacionamento e de entendimento nas Prefeituras (prefeitos e secretários municipais) quanto ao papel e à importância da representatividade dos membros é uma ocorrência coincidente em quase todos os contextos. Há prefeitos que nada ou pouco sabem sobre o papel de um comitê, inclusive dos Comitês afluentes junto a suas prefeituras.

A forma como se divulgam soluções, resultados e o papel dos Comitês parece não chegar a termo. A impressão geral é que ninguém fica sabendo o que acontece. Por exemplo: não há um plano de comunicação para ressaltar a importância do Comitê. Não há visibilidade para o Comitê quando este viabiliza a execução de um certo programa ou seleciona e indica determinada área para realização de investimentos destinados por parceiros. Isso abre espaço para a

apropriação do resultado por outros agentes, como políticos ou instituições que atuaram em consequência à decisão do Comitê. Perde-se aí uma grande oportunidade de exposição positiva, formadora de opinião.

Percepção ideal (Imagem que se busca projetar)

Para o grupo entrevistado, a percepção ideal que o Comitê busca projetar junto aos seus principais públicos, é a imagem de uma organização preocupada e ocupada com a gestão da bacia. Uma organização com foco total na manutenção da qualidade e da quantidade das águas da bacia do Rio Doce.

De acordo com o grupo, o ideal seria que os Comitês fossem conhecidos por todos os públicos. Melhor ainda seria ser conhecido, primeiro, dentro do sistema; para em seguida ser reconhecido por aqueles que orbitam a gestão das águas: universidades, pesquisadores, instituições de caráter social e ambiental, municípios, grandes usuários e toda a sociedade civil.

Um atributo importante a ser projetado é o modelo de gestão compartilhada, visto como um trunfo entre os membros dos Comitês. Este modelo de gestão foi inserido no sistema brasileiro de Comitês de Bacia Hidrográfica como uma inspiração do modelo francês e tem grande relevância como instrumento social e democrático. Isso deveria ser percebido e valorizado por todos os públicos do CBH-Doce.

Deve-se considerar que o tema dos recursos hídricos, quando em condições normais, tem baixo apelo junto às pessoas. O interesse em relação ao tema cresce exponencialmente quando surge uma seca, uma enchente ou um fato extremo, como o rompimento da barragem. É preciso despertar nas pessoas – e na opinião pública – um interesse mais imediato e perene quanto aos cuidados com a água.

Outra percepção destacada por membros do grupo entrevistado aponta para que a sociedade tome ciência de que o Comitê é um órgão governamental, mas que nenhum de seus membros é remunerado. O trabalho, a dedicação de cada membro é uma doação pessoal dele para a sociedade.

Em paralelo, a Agência delegatária quer ser vista como um braço técnico e executivo não só dos colegiados, mas uma entidade capaz de ajudar os

municípios a realizarem “*projetos e cooperarem com os progressos*”, como afirmou o entrevistado nº 19.

Sobre espaços de protagonismo

Para o grupo de entrevistados, o protagonismo na defesa das águas da Bacia não deve ser uma exclusividade do CBH, dos Comitês e da AGEVAP. Para eles, outras organizações também podem ser vistas como protagonistas. Essa percepção decorre do entendimento de que parcerias são instrumentos imprescindíveis, são um facilitador para superar obstáculos e abreviar o período entre a identificação da demanda e a entrega das soluções. O entrevistado nº 15 sintetizou esta percepção com a afirmativa de que “*todo parceiro pode ocupar espaço de protagonismo junto ao CBH-Doce e aos seus Comitês. As parcerias são fundamentais e devem ser buscadas e estimuladas*”.

Para a Agência, o mais importante é que o planejado se realize, que os esforços sejam efetivos e que o resultado dos projetos e programas alcancem a população, sendo o papel de protagonismo de menor relevância do que os resultados da ação em si.

Cabe a ponderação de que aos Comitês e à Agência a presença e o devido destaque de seu protagonismo institucional junto ao parceiro, de modo que o papel exercido nos estudos e debates das Câmaras Técnicas e nas deliberações das assembleias dos Comitês tenham a devida e merecida visibilidade junto aos públicos beneficiados.

Públicos

A caracterização e hierarquização dos públicos se justifica na necessidade de compreender seus diferentes anseios e seu potencial de contribuição para a causa do CBH-Doce. Somente a partir deste entendimento, pode-se identificar os canais de comunicação mais efetivos e a linguagem adequada ao estabelecimento da relação mais clara e construtiva possível.

Há diversas metodologias para classificação de públicos. Para o grupo de entrevistados na pesquisa que subsidiou esse relatório, os públicos foram apresentados sob quatro diferentes classificações:

Tabela 1

Tipo de Público	Descrição
Público-Alvo	aquele considerado o primordial, o mais importante de todos
Público engajado	aquele que conhece e reconhece o papel da instituição, e apoia a causa
Público sensível	aquele que tem influência nas ações da instituição, mas não é parceiro
Público não sensibilizado	aquele que desconhece o papel e o trabalho da instituição

Fonte: Elaborado pela Prefácio

Público-alvo

Para o grupo entrevistado, de forma bastante reiterada, o público mais importante é a própria sociedade da bacia: os moradores dos municípios, tanto dos núcleos urbanos, quanto rurais. Além destes, outros públicos têm papel fundamental para o êxito dos Comitês.

Dentre os públicos com os quais o CBH-Doce precisa se relacionar, há pessoas físicas e jurídicas, em um arcabouço que inclui do prefeito ao morador ribeirinho, passando pelo cidadão da periferia. Da mesma forma que inclui da grande indústria mineradora até o pequeno produtor rural, passando pelos pequenos prestadores de serviços, ou por uma dona de casa e sua família.

Observa-se, ainda, que o público-alvo de cada Comitê vai depender de seu contexto. Se determinado Comitê selecionou três programas que atendam diretamente a demandas do homem do campo, fica óbvio que o público-alvo dele é o público rural. Ao mesmo tempo, para Comitês que encontram mais dificuldade em viabilizar projetos, uma aproximação com os poderes públicos é vista como prioritária.

Embora todos os públicos sejam importantes, e cada um deles demande uma abordagem diferente, por um meio específico, faz-se necessário priorizar

àqueles que tem maior influência nas ações e nos resultados promovidos pelos Comitês. Um dos entrevistados afirmou categoricamente que “*cada público precisa ser tratado de uma forma diferente*” (entrevistado nº 09). Essa afirmação traduz com precisão a necessidade de planejar a comunicação dirigida, considerando peculiaridades de cada público, especialmente quanto ao meio e à mensagem.

Para os representantes dos Comitês, não há solução comunicacional única, ou de receita pré-concebida. A solução deve contemplar cada público, em cada localidade onde atua, em cada um dos programas ativos, considerando os diferentes níveis de formação, percepção e entendimento.

Em paralelo, para a Agência delegatária, o público-alvo é a população em geral. É ela quem deve se beneficiar dos objetivos da instituição. Contudo, a Agência pondera que os Comitês são os únicos meios de alcançar a população. Somente por intermédio do trabalho dos Comitês será possível viabilizar a tríade que norteia os anseios de quase todos: esgoto tratado, floresta em pé e segurança hídrica.

Por fim, além da majoritária identificação da “sociedade em geral” como público prioritário, outras formas de delimitar e definir os públicos foram citadas pelo grupo entrevistado, e elas estão transcritas a seguir:

Usuários de água	População
Entidades ambientais	Prefeitos
Moradores urbanos e rurais	Produtores rurais
Poderes públicos	Sociedade civil

Público Engajado

Segundo parte expressiva do grupo entrevistado, o público mais engajado na missão do CBH-Doce e dos Comitês são os públicos internos. Porém, outros públicos também foram citados e estão aqui transcritos:

Especialistas, técnicos e gestores da Agência de Bacia

Grandes empresas

Órgãos gestores (Agência Nacional de Águas e Saneamento e Instituto Mineiro de Gestão das Águas)

Sociedade civil

Público Sensível

É considerado público sensível aquele que apesar de ter afinidade de objetivos e o poder de influenciar outros públicos dos Comitês, ainda não atua como um parceiro da instituição. No momento de realização das entrevistas, devido ao período de escassez de entregas (interrupção de repasses, falta de efetivação de programas e de realização de obras, ausência de estratégia na comunicação dirigida) há uma tendência emergente de que muitos públicos dos Comitês sejam percebidos como públicos sensíveis.

Dessa forma, prevalece a percepção de que o CBH-Doce pode ter seus debates influenciados negativamente, caso esses públicos não sejam alvo de planejamento estratégico e de uma comunicação assertiva, frequente, clara e responsável.

Os membros da AGEVAP entrevistados destacaram os municípios como um público sensível. Afirmou-se que os municípios já estiveram bem mais distantes da Agência, mas que ainda hoje é possível perceber a ausência de muitos deles. Para a instituição, outros públicos são igualmente sensíveis, e eles estão listados a seguir:

Emater

IDAF

IEF

ONGs que compõem os Comitês

Prefeituras

Sindicatos rurais

Universidades

Ao mesmo tempo, para o CBH-Doce e Comitês afluentes, dentre os públicos considerados sensíveis, ou seja, que ainda não estão alinhados com a missão da instituição, foram citadas as seguintes instituições:

Conselhos municipais	Poder Público
FONASC	Prefeituras
Fundação Renova	Produtores rurais
Órgãos Gestores	Ribeirinhos
Pescadores	SOS Mata Atlântica
Poder Estadual	Universidades

Público Não Sensibilizado

A atividade de preservar as águas da Bacia é tão importante que não deveria permitir a existência de nenhum público local não sensibilizado, ou seja, público que desconheça o papel e o trabalho do CBH-Doce e Comitês Afluentes. Cabe à instituição fazer com que todo público seja informado sobre a sua missão e sobre suas responsabilidades operacionais e institucionais.

Para o entrevistado nº 04, em relação ao público não sensibilizado, ele afirma ser, em essência, *“a população de modo geral, que é grande parte dos centros urbanos que só conhecem a água na torneira”*.

Portanto, um público ainda não sensibilizado precisa ocupar espaço prioritário nas ações de comunicação do CBH-Doce, de forma a ter ciência do histórico e das perspectivas de realização dos Comitês de Bacia. Dentre os mais citados pelos entrevistados, destacam-se os seguintes:

Conselhos	Secretarias municipais
Consórcios	Sociedade urbana e rural
FONASC	Suzano
População das grandes cidades	

Para os entrevistados da Agência, os principais públicos não sensibilizados são a sociedade em geral, os gestores municipais e os órgãos estaduais.

Parceiros

As parcerias externas são consideradas uma força imprescindível para a efetivação dos planos, projetos e programas dos Comitês. Contudo, o protagonismo que se espera da instituição requer um profundo envolvimento com a causa (a missão institucional do CBH-Doce) e a sinergia do seu público interno.

Quanto à formação de parcerias externas, parte do grupo entrevistado entende que: ou o Comitê está muito atrasado ou o Sistema não está no formato ideal. Parece haver um clima de concorrência entre organizações com interesses afins. Falta diálogo entre as instituições. O fato percebido é que, hoje, a diversidade e a efetividade das parcerias envolvendo os Comitês está muito aquém do ideal.

Para a AGEVAP, por força de suas atribuições, o CBH-Doce, os Comitês Afluentes, os municípios e os órgãos gestores são as entidades mais conectadas à Agência. Também foram destacados parceiros como IGAM, IEF e prefeituras.

De modo geral, observam-se muitos parceiros potenciais ligados aos três setores: o 1º Setor, constituído pelos poderes públicos; o 2º Setor, que reúne as empresas privadas; e a sociedade civil, composta por organizações sem fins lucrativos, universidades etc. Não obstante, é inequívoco o pequeno índice de parcerias efetivas. Para os Comitês, os principais parceiros potenciais estão listados a seguir:

Academia/Universidades	CNRH
Agência da Bacia	CPRM
AGERH	Defesa Civil
ANA	Emater
CEF	Fundação Relictos
Cemig	Fundação Renova
CIF	IEF
CIMVA	IGAM

Instituto Interagir	Órgãos gestores
Instituto Terra	Poder Público Principal
Ministério do Desenvolvimento Regional	Sindicatos
Municípios	SMA-ES
Observatório de Governança das Águas	SMA-MG
ONGs	Unesco
	WWF Brasil

Programas

Entre os principais públicos do CBH-Doce há, hoje, uma frustração generalizada em relação à execução de programas – por questões diversas, muitas das ações previstas pelos colegiados não foram executadas na velocidade e volume esperados pelos membros e pelos próprios contemplados. Contudo, pode-se constatar uma grande expectativa em relação ao programa Rio Vivo, embora, também haja um receio quanto ao risco de não se chegar aos resultados que os membros esperam. O Rio Vivo constituiu-se hoje em um tipo de programa que pode ocupar a posição de carro-chefe, daí a grande expectativa para que ele se efetive.

Para a AGEVAP é importante evitar a pulverização em ações dispersas e menores. O novo modelo deve buscar uma atuação com programas maiores, trabalhando em macro ações. Haja vista o fato de que, juntamente com o Programa Rio Vivo, outros dois Programas (Esgotamento Sanitário e Segurança Hídrica) são o destino de 92% dos recursos. A instituição acredita que há um grande amadurecimento e que agora é preciso adequar as metas do contrato de gestão às demandas dos Comitês.

Para os entrevistados dos Comitês, o que há de concreto, com recurso efetivado, é a melhoria do sistema de alerta e de monitoramento via satélite. O programa Rio Vivo continua como uma promessa em vias de se concretizar. Ao mesmo tempo, persiste a confiança de que o desembolso de recursos alcançará a questão da disponibilidade hídrica, das obras de barragens e de revitalização da Bacia.

A seguir, listamos os programas/ frentes de atuação listados com mais frequência pelos entrevistados:

Comunicação

Fortalecimento dos Comitês

Revisão do PIRH

Programa de Convivências com as Cheias

Programa de Esgotamento Sanitário

Programa de Segurança Hídrica

Saneamento Rural

Rio Vivo

SIGA Doce

Planos e Metas

A elaboração de Planejamento com apresentação de planos e de metas é fundamental para qualquer organização compromissada com sua missão. Na percepção do grupo entrevistado, os planos elaborados no CBH-Doce e Comitês Afluentes são “*muito consistentes, coerentes*” com a realidade e têm capacidade de nortear as ações dos Comitês. São Planos que traduzem bem as necessidades da Bacia e os anseios da população.

Outra percepção convergente do grupo entrevistado é de que os entraves se concentram na execução, ou melhor, na falta da execução. Para os entrevistados, a execução não se efetiva por razões que extrapolam a competência dos Comitês. Fatores externos têm obstruído a execução de programas planejados pelos Comitês, inviabilizando a entrega de resultados à população da Bacia. CBH-Doce e Comitês Afluentes não têm controle sobre esse processo e não têm poder de reação frente à natureza desses obstáculos.

Atualmente, o Comitê está no terceiro ciclo de Planejamento Plurianual. Para o grupo entrevistado, a despeito da falta de entregas, a experiência acumulada nos aprendizados anteriores assegura à instituição um avançado nível de entendimento e de atuação. Há uma percepção de que a entidade tem mais desenvoltura para controlar melhor prazos, compreender necessidades e resguardar a prioridade de cada etapa.

Essa experiência muito tem contribuído para a evolução técnica e da capacidade de gestão dos Comitês. Por exemplo: no primeiro ciclo de Planejamento Plurianual, somente cerca de 20% do previsto foi executado. No segundo ciclo de Planejamento, o êxito subiu para aproximadamente 40% de execução do que foi planejado, o que ainda é considerado pouco pelo grupo. Neste terceiro ciclo, há uma confiança de que tudo está muito bem planejado e pronto pra ser

executado. Isso tem deixado muitos membros com grande otimismo para que se possa chegar a 100% de execução do conteúdo planejado.

Para o grupo entrevistado os planos contemplam tudo que foi discutido nos debates, deliberações e na vivência dos agentes de proteção e preservação da Bacia, sejam eles membros, técnicos, especialistas ou simplesmente usuários. Todo esse processo, antes de se transformar em Plano, foi consolidado e validado nas Plenárias, em assembleia, e pode contar com apoio integral da Agência.

Contudo, a despeito da relevante participação da sociedade em geral, permitindo aos membros representantes e aos moradores de comunidades assistirem aos debates e até mesmo intervir com opiniões e sugestões, há uma contraproducente ausência de prefeituras e do Estado nos Comitês, elevando o risco da postergação de obras e do não cumprimento das metas.

Dentre os entrevistados, há certa unanimidade quanto à qualidade dos planos. Em geral, concorda-se sobre sua relevância e legitimidade. Porém, a afirmativa do entrevistado nº 15 pondera sobre as reais possibilidades de alcance das metas: *“concordo em teoria, em conceito, com as metas. Mas, discordo que sejam atingíveis. Acho o plano muito otimista”*. Em outras entrevistas, há recomendação de que é preciso definir com prudência aquilo que ‘deve’ e aquilo que ‘pode’ ser desenvolvido.

Para a AGEVAP, a meta é consolidar-se como a Agência do Rio Doce – a entidade atua como entidade delegatária na Bacia do Rio Doce desde dezembro de 2020, quando assumiu a função que antes era desempenhada pelo Instituto BioAtlântica (IBIO). Quanto aos programas, a instituição tem como meta implantar o Rio Vivo, *“... quem sabe transformá-lo em um programa de duração continuada, extrapolando o PAP 2021/2025”*, afirmou o entrevistado de nº 17. O propósito, além de atender à demanda da população, é combater eventuais descréditos e superar desgastes provocados pelo represamento dessa demanda.

Panoramas interno e externo

A perspectiva dos membros do grupo entrevistado sobre os panoramas interno e externo do CBH-Doce e dos seus Comitês Afluentes foram identificadas a partir de percepções sobre o Ambiente Setorial.

Foram considerados os cenários ambiental, social, econômico, político e institucional que contextualizam a região da Bacia do Rio Doce. A qualidade das relações entre Comitês e entidades delegatárias também é objeto da percepção dos entrevistados.

Em seguida, busca-se um retrato de como anda a comunicação nos âmbitos interno e externo, destacando os veículos de comunicação mais utilizados, bem como as percepções sobre sua eficácia, limitações e alcance.

Ambiente setorial

Dentre os membros do grupo entrevistado, não há dúvidas de que a Bacia do Rio Doce sofre uma experiência histórica de degradação ambiental. Eles reconhecem que o rompimento da barragem foi uma agravante nesse processo, e não a sua causa exclusiva. Esta percepção exige um olhar mais complexo sobre como definir quais são as prioridades em termos de planejamento e de ações de preservação ambiental.

O ambiente setorial da Bacia é aqui relatado sob quatro diferentes cenários:

Ambiental

Social

Econômico

Político / Institucional

Pede-se observar que os respondentes do grupo entrevistado, em muitas situações, abordaram os cenários de forma conjunta, como por exemplo, cenário econômico e político, cenário social e ambiental. Neste relatório, buscou-se distinguir os diferentes aspectos, embora em alguns casos, a relação de causa e consequência seja inevitável.

A seguir, cada um deles é destacado de acordo com a percepção do grupo de entrevistados.

Cenário Ambiental

Para os entrevistados, o cenário ambiental “*é muito crítico*”, com paisagens “*muito degradadas*”. A menção ao rompimento da Barragem de Fundão está em quase todas as entrevistas, e é considerada “*um baque muito grande*” para toda a população. Em contrapartida, para alguns, a despeito da dimensão da tragédia, o episódio foi responsável pela criação de *novos cenários e oportunidades*, com a entrada de novos agentes, ideias e recursos.

A percepção geral é de que a Bacia do Doce é uma das mais degradadas do país, sob o ponto de vista ambiental. Como as políticas públicas dificultam ainda mais a redução do problema, este é um grande desafio para o Comitê. Um exemplo extraído de uma das entrevistas descreve uma situação de desabastecimento em determinadas localidades, onde se entende ser preciso criar reservatórios. Porém, “*a legislação não ajuda*”. Ao contrário, ela parece dificultar a construção desses reservatórios, deixando evidente a diversidade de obstáculos a serem superados.

Para o entrevistado nº 04, é preciso “*analisar a bacia do CBH-Doce sob duas formas. A calha do Rio Doce e os seus afluentes*”. Para os entrevistados, é notória a degradação do rio, principalmente a partir do rompimento da barragem, ocorrido em 2015. Um dos participantes disse que o Rio Doce “*caiu na mídia e ele é bastante monitorado*” e, a despeito do que muitos pensam, “*ele tem uma vazão que atende a toda a demanda das suas margens [...]*”. O problema maior parece incidir ocorrer nas bacias afluentes. Neles, sim, a situação “*é mais crítica que a do Rio Doce*”. Junto aos Afluentes há “*idades com graves problemas de abastecimento.*” Com a redução do volume, “*o fluxo pequeno vira o próprio esgoto. Chega a ter conflitos, principalmente no Espírito Santo.*”

Cenário Social

O cenário social brasileiro está desfavorável em todas as regiões do país e nos mais variados contextos. Esta é uma percepção compartilhada pelo grupo

entrevistado e, na Bacia do Rio Doce, a cena não é diferente. Mesmo considerando as diferentes situações, o cenário, em geral, “*é muito crítico*”.

O impacto do cultivo de café, dentre outros, melhora o ambiente social (e o econômico), especialmente nas partes altas da bacia. Porém, a realidade muda na medida em que se alcança o médio e o baixo Doce. Nestas áreas, a realidade social é “*bem mais cruel*”.

O diagnóstico do PAP é uma boa referência para o entendimento do cenário social da Bacia do Rio Doce, trazendo informações fundamentadas e atuais. Não há como dissociar a qualidade e quantidade de água do contexto social. Deve-se, contudo, observar o impacto de eventos críticos, pelo seu grande potencial de trazer perdas e danos à vida da população.

Cenário Econômico

Como já reiterado neste relatório, o cenário econômico na Bacia é heterogêneo, com realidades bem distintas ao longo do território. “A Bacia é quase como um país.” Tem microrregiões com uma forte ação econômica (“*como no Piracicaba*”), outras com tendência de desenvolvimento (“*como a do Piranga*”), e outras, ainda, que sofrem com restrições de uso da água (“*como a do Suaçuí*”). Questões econômicas – e, por consequência, sociais – promovem uma triste discrepância de realidades. Geralmente, os locais com maior incidência de pobreza são os que têm as maiores restrições de uso e acesso à água. Pra buscar um equilíbrio, é preciso ver a bacia como um todo.

Há, contudo, uma percepção de que faltam projetos de amplitude e complexidade que alcancem a diversificação econômica hoje demandada. Está óbvio que o rompimento da barragem tem reforçado o legado histórico de subdesenvolvimento. Entretanto, diante do fato consumado, é preciso absorver a realidade e identificar oportunidades. Muitas empresas reservam recursos para investir em obras de reparação e de melhorias. Saber aproveitar essas oportunidades não significa se beneficiar de uma tragédia. Trata-se de atuar na redução das perdas e dos danos. Cabe ao CBHs uma postura mais pragmática: entender e absorver a necessidade de se articular em busca de resultados efetivos, em sinergia com todos os atores interessados em colaborar.

Cenário Político / Institucional

O cenário “Político Institucional” não difere dos demais cenários e também foi afetado pelo rompimento da barragem e pelos efeitos da Pandemia, além dos obstáculos decorrentes de uma nova ideologia política nos poderes públicos. A ruptura do IBIO e o tempo demandado para reorganizar ‘a casa’ são outros fatores a ‘contribuir’ com a percepção de inoperância.

Contudo, acredita-se que, politicamente, o CBH-Doce está começando a se reestabelecer. Considera-se haver o legado de um planejamento bem estruturado, além de uma expectativa de retorno a um período de execução de programas.

Para a AGEVAP, a cena política e institucional é favorável. As empresas estão dispostas a investir e a fazer acordos de cooperação técnica. De certa forma, a percepção geral é de que todo mundo quer ajudar na recuperação da Bacia do Rio Doce. Neste contexto, é muito importante atuar pela união desses atores em uma experiência construtiva, capaz de articular com diferentes públicos e viabilizar ações, projetos e programas que beneficiem a população em geral e a sociedade civil como um todo.

Nesse sentido, a expectativa do grupo entrevistado é de que está prestes a se iniciar uma fase de reconstrução e de retomada do espaço perdido. Mesmo que não seja o mesmo espaço uma vez conquistado, a esperança é que seja um espaço legítimo, de comunicação ampla, de clareza e transparência nos diálogos e debates, e de efetivas entregas relativas à qualidade e quantidade de água para o bem-estar de todos os moradores e das organizações da Bacia do Doce.

Relacionamento com a entidade delegatária

O relacionamento com a entidade delegatária – que assumiu as funções de agência de Bacia do Rio Doce – está em avaliação. Porém, em geral, é tido como muito positivo. Com a Agência anterior, já havia boa impressão, mesmo com baixo índice de execução de programas e liberação de recursos. A nova Agência, recém-chegada, está diante de uma fase de implantação dos trabalhos elaborados pelas Câmaras Técnicas e pelos membros representativos. Como os

planos estão bem fundamentados, a expectativa é voltada para a efetivação de entregas esperadas pelos públicos da Bacia.

As demandas diárias pedem um relacionamento intenso e, neste momento, a AGEVAP está muito focada em cumprir seu papel. Há uma clara consciência de que a instituição tem uma função executiva e que o Comitê é “*o ator principal*”.

Aos membros do CBH-Doce e dos Comitês, cabe acreditar e aguardar um pouco mais. É sabido que o momento é de ajustes e reorganização: “*tem de contratar, arrumar a casa*”. A expectativa é grande e a crença geral é de que os especialistas e gestores da AGEVAP “*vão entregar tudo que estão prometendo*”.

Canais de comunicação

Os canais de comunicação permitem que os diferentes agentes e grupos de pessoas enviem e recebam informações, dados, opiniões, esclarecimentos, questionamentos e podem ser chamados de veículos organizacionais. Todo o conteúdo relacionado a uma instituição chega a seus públicos, sejam eles internos ou externos, prioritários ou não, por meio desses canais.

Nos próximos tópicos, estão descritas as percepções do grupo entrevistado sobre as características da comunicação interna e externa do CBH-Doce, bem como a indicação dos veículos mais utilizados e que consideram mais importante.

Comunicação Interna

O WhatsApp, aplicativo mensagens instantâneas, hoje se constitui na principal forma de comunicação entre os públicos internos da instituição. Há, entre os membros representativos e os membros da agência, diferentes grupos de discussões criados dentro da plataforma, atendendo a interesses específicos.

As percepções sobre este aplicativo são, em geral, positivas, embora haja uma percepção coletiva de que, sozinho, o WhatsApp “*não é suficiente*” para as demandas de comunicação interna. Quanto à sua eficácia, limitações e alcance, o quadro a seguir apresenta, de forma sintética, a opinião dos entrevistados:

Tabela 2 Eficácia, limitações e alcance do WHATSAPP

WHATSAPP		
Eficácia	Limitações	Alcance
Funciona bem e tem dinâmica boa	Não pode deixar tender pra informalidade	Amplo. Efetivo.
São ótimos e de grande facilidade de uso. Consegue-se uma resposta com menos de 24 horas	Grupos de Comitês precisam ser criados e geridos por responsáveis pela comunicação e pela gestão da informação	Chega a todos os membros
Já é de domínio de todos	Requer governança das postagens e definição de regras	Geral e específico para grupos

Fonte: Elaborado pela Prefácio Comunicação

Parte da comunicação interna é feita por intermédio dos *e-mails*. O canal tem qualidades importantes, mas não dispõe do dinamismo e praticidade do WhatsApp, como pode ser observado no quadro a seguir, onde são registradas as percepções dos participantes:

Tabela 3 Eficácia, limitações e alcance do e-mail

E-MAIL		
Eficácia	Limitações	Alcance
Funciona bem para assuntos mais longos e questões mais formais	Menos acessado que o WhatsApp	Amplo. Efetivo

Também é utilizado	Menos dinâmico. Respostas são mais demoradas.	Alcança a todos
--------------------	--	-----------------

Fonte: Elaborado pela Prefácio Comunicação

Reuniões são um meio de comunicação muito tradicional, com grande capacidade de transmissão e absorção de conteúdo, graças à ampla possibilidade de interação entre os participantes. Com a ocorrência da Pandemia da Covid-19, as reuniões, antes realizadas presencialmente, passaram a ser realizadas no ambiente virtual, por meio de canais de videoconferência, como o *Microsoft Teams*, o *Google Meet* e até mesmo pelo recurso similar disponível no aplicativo *WhatsApp*. As especificidades do meio virtual não contribuem tanto com a interação entre os participantes, mas atendem à demanda de comunicação em tempo real. Sobre as principais características destes meios de comunicação, pode-se constatar o seguinte:

Tabela 4 Eficácia, limitações e alcance das reuniões virtuais

REUNIÃO POR VÍDEO CONFERÊNCIA		
Eficácia	Limitações	Alcance
Por permitir a participação de pessoas em diferentes locais, sem a necessidade de deslocamento, as reuniões virtuais favorecem um número maior de presentes.	Reuniões virtuais podem ter suas deficiências quanto à qualidade e profundidade das relações, mas são necessárias.	Ampla e efetiva. Defendem que o ideal seria 80% das reuniões de modo virtual e, 20%, presencial.

Fonte: Elaborado pela Prefácio Comunicação

Algumas entrevistas citaram a qualidade e facilidades que os aplicativos trazem. Especulou-se a possibilidade de criação de um aplicativo do CBH-Doce e Comitês, com área de acesso exclusivo para os públicos internos da instituição. O quadro a seguir busca destacar alguns aspectos de sua funcionalidade.

Tabela 5 Eficácia, limitações e alcance de aplicativos

APLICATIVO CBH-Doce		
Eficácia	Limitações	Alcance
Difusão de dados e informações importantes sobre a bacia do Rio Doce para público externo	Somente para usuários de smartphones com acesso a internet	Ampla
Espaço de acesso exclusivo para públicos internos do CBH-Doce	Requer recursos para investimento	Restrito a um público específico (interno)
Acesso com senhas permite o registro e a adoção de posicionamentos individuais	Requer contratação de projeto digital	Restrito a um público específico (interno)

Fonte: Elaborado pela Prefácio Comunicação

Com o aumento do índice de vacinação contra a Covid-19, as reuniões presenciais voltaram a ocorrer em situações específicas, e em menor número do que no período pré-pandemia. Sobre as principais características destes meios de comunicação, segundo a opinião dos participantes, pode-se constatar o seguinte:

Tabela 6 Eficácia, limitações e alcance das reuniões presenciais

REUNIÃO PRESENCIAL		
Eficácia	Limitações	Alcance
Intensifica a interação entre membros	Há fatores que prejudicam a participação de um número mais expressivo de membros (p.ex.: pandemia, chuva, distância de deslocamento, transporte etc.)	Alcance é diretamente proporcional à distância dos participantes em relação ao local da reunião (exemplo: reuniões com públicos que não precisam se deslocar de cidade contam com mais participação).

Fonte: Elaborado pela Prefácio Comunicação

Comunicação Externa

Uma grande lacuna na comunicação externa do CBH-Doce e dos Comitês Afluentes é a percepção compartilhada pelo grupo entrevistado, praticamente de forma unânime. Os veículos de comunicação externa mais tradicionais, como televisão, rádio, outdoors, revistas e jornais, não têm pautado ações e temas do Comitê, muito em função da interrupção de execução das ações que estavam previstas.

Os motivos dessa interrupção já são conhecidos por todos os membros do colegiado – contingenciamento de recursos, troca de agência de bacia, pandemia, entre outros. E, vencidos esses obstáculos, os membros agora esperam retomar esses espaços com o apoio da agência de comunicação. Contribuem para esse cenário favorável a presença de técnicos extremamente qualificados nos colegiados e na agência de bacia, além das perspectivas de desembolso de recursos com a chegada da AGEVAP.

A Comunicação Digital, por sua vez, contempla o público externo, mas tem sido realizada de forma tímida, carecendo de reforço estratégico, de meio e de

mensagem, de forma a acompanhar a evolução das possibilidades de comunicação que a realidade contemporânea proporciona.

A seguir, listaremos alguns veículos utilizados na comunicação externa, além de canais onde os participantes gostariam que houvesse mais atuação e suas características mais observadas.

Tabela 7 Eficácia, limitações e alcance dos sites

SITE		
Eficácia	Limitações	Alcance
Importante como referência na busca por informações oficiais.	Não é responsivo (não se adapta a diferentes plataformas, como smartphone)	Amplamente efetivo, quando bem atualizado.

Fonte: Elaborado pela Prefácio Comunicação

Tabela 8 Eficácia, limitações e alcance do Facebook

FACEBOOK		
Eficácia	Limitações	Alcance
Seu período de maior sucesso já passou. Número de usuários em queda.	Não é bem usado para questões de trabalho. Audiência em declínio.	Limitado

Fonte: Elaborado pela Prefácio Comunicação

Atualmente, os Comitês da Bacia do Rio Doce não estão presentes no Instagram. Mas, segundo o grupo entrevistado, trata-se de uma rede social que pode exercer um papel importante na comunicação do CBH-Doce com seus públicos externos.

Tabela 9 Eficácia, limitações e alcance do Instagram

INSTAGRAM		
Eficácia	Limitações	Alcance
Eficaz para transmissão de imagens. Rede social que mais cresce.	Requer acesso a internet ou tecnologia 4G. Requer conhecimento para operação estratégica. Atinge públicos específicos.	Ampla.

Fonte: Elaborado pela Prefácio Comunicação

A televisão é um meio de comunicação que, embora em forte declínio de audiência concentrada, tem uma inegável força junto às comunidades, por meio de seus noticiários locais. Pelo seu histórico de sucesso e pela grande capacidade de informar e de formar opinião, foi destacado pelos participantes como um canal que merece ser contemplado no planejamento de mídia para o CBH-Doce.

Tabela 10 Eficácia, limitações e alcance da televisão

TELEVISÃO		
Eficácia	Limitações	Alcance
Capacidade de reter atenção. Credibilidade.	Mídia de mobilidade restrita. Audiência fiel, mas não muito popular entre os mais jovens.	Ampla

Fonte: Elaborado pela Prefácio Comunicação

O rádio é a mídia eletrônica mais antiga e, de tempos em tempos, ressurgue com bons desempenhos de audiência, com públicos bem segmentados. Segundo apontado pelos membros durante as entrevistas, a natureza das demandas de comunicação do CBH-Doce inclui necessidade de levar informações a determinados segmentos que têm o rádio como veículo de grande acesso e confiabilidade.

Tabela 11 Eficácia, limitações e alcance do Rádio

RÁDIO		
Eficácia	Limitações	Alcance
Credibilidade. Não requer equipamentos tecnológicos.	Está perdendo espaço para os formatos em áudio por demanda (podcasts).	Ampla. Contempla comunidades e populações dispersas

Fonte: Elaborado pela Prefácio Comunicação

A Era da Comunicação Digital teve vários progressos e inovações, mas não eliminou a necessidade de uso do papel para a transmissão de determinados tipos de mensagem. Segundo os entrevistados, as peças gráficas de apoio à comunicação continuam a ter grande valor na transmissão de informações e dados para diferentes públicos, desde que avaliada a pertinência e o formato.

Tabela 12 Eficácia, limitações e alcance das peças gráficas

PANFLETOS, INFORMATIVOS, VOLANTES, FOLHETOS, PROSPECTOS		
Eficácia	Limitações	Alcance
Grande capacidade de informar. Pode chegar	Pode passar despercebido. Requer elaboração de arte, <i>design</i> etc. Precisa ser usado com cautela, levando em consideração o impacto na natureza. Precisa de estratégia	Ampla, mas restrito a pessoas alfabetizadas.

a qualquer destino.	de distribuição efetiva para chegar em quem precisa receber a mensagem.	
---------------------	---	--

Fonte: Elaborado pela Prefácio Comunicação

Temáticas aderentes e refratárias

Toda organização deve se posicionar frente aos temas que impactam diretamente sua operação diária, assim como sua missão e razão de existir. Neste relatório, chamam-se de “temas aderentes” aqueles em que a organização deve não apenas se envolver, mas focar seus esforços para que os desdobramentos possam convergir para os resultados esperados.

Em contrapartida, também existem pautas as quais a organização deve evitar o próprio envolvimento, aqui chamadas de pautas refratárias. As razões para evitar a aderência são diversas: baixo impacto sobre a atividade fim; demanda de muito comprometimento para a entrega de resultados incipientes; potencial para causar danos à imagem da organização ou para obstar suas entregas, dentre outras.

Nos subtópicos que se seguem, estão listadas as principais opiniões do grupo entrevistado, quanto às pautas aderentes e refratárias.

Pautas aderentes (assuntos de interesse)

A questão dos recursos hídricos tem natureza transversal e está presente em muitas frentes. Para o grupo de entrevistados, os assuntos que os Comitês devem se envolver, ou seja, participar das discussões, são aqueles ligados às competências inerentes aos membros representantes e ao histórico de atuação.

Nessa questão, é perceptível o desejo comum de que qualquer assunto ligado à questão hídrica seja pautado para discussões e debates nas Câmaras Técnicas e na Plenária, mesmo que seja apenas como uma “*questão de conhecimento*”. E essa percepção recomenda a ponderação sobre a necessidade de se colocar foco em questões prioritárias, que merecem maior concentração. Afinal, os Comitês não dispõem de estrutura de recursos humanos e nem amplitude horizontal na capacidade técnica que lhes permitam atuar em todas as frentes.

Em princípio, os assuntos de interesse mais citados são os seguintes:

Alternativas ecologicamente adequadas e práticas sustentáveis;

Assuntos relacionados à integração das políticas de gestão das águas;

Barramentos com rejeito de minério;

Histórico e legado do CBH-Doce e dos Comitês Afluentes;

Impactos da impermeabilização do solo e remoção da cobertura vegetal nos centros urbanos;

Manejo de estradas;

Mudanças climáticas e quaisquer eventos críticos, como desastres originados pela natureza ou pela ação direta de pessoas ou de organizações;

Plano de Gerenciamento de Recursos Hídricos;

Quaisquer conflitos ligados à água da Bacia que resultem em danos ou prejuízo para os usuários da região;

Quaisquer questões que impactem a qualidade e a quantidade de água da Bacia;

Questões hidroambientais;

Saneamento e tratamento de esgoto;

Segurança hídrica.

Além destes citados pelos membros do CBH-Doce e dos Comitês Afluente, os entrevistados da Agência delegatária responderam:

Agricultura familiar;

Assuntos técnicos (relativos à atuação dos colegiados e programas desenvolvidos);

Desenvolvimento do Conselho Rural;

Planos de Bacia;

Saneamento.

Pautas refratárias (assuntos evitáveis)

Para o grupo entrevistado, há uma percepção comum de que é preciso estar atento sobre os limites entre as pautas aderentes e as refratárias. É preciso garantir que o Comitê não desperdice tempo e energia em pautas infrutíferas. Ao mesmo tempo, não se pode permitir que o Comitê fique de fora de debates e de posicionamentos importantes para a questão das águas da Bacia.

Afinal, quando se está falando de água, fala-se de um tema ubíquo, inerente ao ser humano e inseparável da sociedade. Questões subjacentes podem ser muito impactantes para os objetivos do Comitê.

Quanto aos assuntos evitáveis, não houve citações nominais desses temas, mas alguns membros do Comitê consideram arriscado o envolvimento nas ações da Renova (“*normalmente quem foi menos afetado pelo rompimento da barragem*”). Alguns outros membros, não veem restrição em relação a parcerias com esta Fundação.

Para a AGEVAP, deve-se evitar assuntos que sejam polêmicas negativas, como por exemplo, avaliação de trabalhos de parceiros, como a Renova. A Agência afirma que os Comitês podem se posicionar, com a devida cautela, sobre certos assuntos. Destaque aqui para evitar assuntos de Política partidária, lembrando que 2022 é um ano eleitoral.

Documentos e fonte para pesquisas

Para o grupo entrevistado, o documento mais citado como muito relevante para quem quer aprofundar conhecimento sobre o contexto da Bacia do Doce e sobre a realidade dos Comitês é o PIRH. Contudo, muitos outros documentos foram citados. São estes:

Acervo do IBIO.

Documentos produzidos pela Fundação Renova.

Atas, deliberações.

Cadernos da ANA e IGAM.

Decretos, Regimentos Internos, legislações sobre recursos hídricos.

Documentos institucionais dos comitês, órgãos gestores, estudos da Bacia.

Histórico do CBH-Doce e dos Comitês.

Plano de Aplicação Plurianual.

Plano diretor dos municípios.

Planos municipais de saneamento básico.

Prestação de contas da Agência.

Regimento e laudos das Câmaras Técnicas.

Regimento Interno do CBH-Doce e dos Comitês Afluentes.

Importante destacar que todos os documentos listados já estão em posse da Prefácio, que utilizará tais informações como subsídio na construção de estratégias de comunicação.

Forças e fraquezas, oportunidades e ameaças

A identificação de elementos como forças, fraquezas, oportunidades e ameaças se constitui em uma ferramenta de grande utilidade para o planejamento estratégico, seja de uma organização ou de uma área específica. Este é apenas o primeiro passo para a elaboração de uma Matriz SWOT.

A análise da Matriz inclui o cruzamento de aspectos positivos e negativos, nos ambientes internos e externos. Ela deve constar no Prognóstico de comunicação, com vistas a dar orientação e táticas operacionais para a elaboração e execução dos planos.

Nos tópicos subsequentes serão apresentados quadros com a lista de cada elemento componente da Matriz SWOT. Nesta fase, eles ainda estarão listados sem a devida hierarquização de prioridades.

Elementos da matriz SWOT, segundo membros dos comitês

Para facilitar o entendimento, cada um dos elementos que integram a matriz SWOT será descrito e listado nos quadros apresentados nos tópicos subsequentes.

Forças

As forças são atributos positivos, de natureza interna à organização, e denotam diferenciais competitivos.

Tabela 13 Forças da Matriz SWOT, segundo membros dos Comitês

#	FORÇAS
	Câmaras técnicas atuando em temas estratégicos, com dedicação de especialistas
	Colegiado legítimo com alto potencial para transformação e histórico mobilizador
	Comitês estão desde o início da iniciativa institucional, têm número de participantes crescente e importante legado na gestão das águas
	Composição dos comitês é plural e bem concebida, está pronta e estruturada sob um modelo descentralizado e participativo, com representantes de diferentes segmentos
	Conhecimento acumulado com o aprendizado de lições passadas
	Há membros qualificados nas várias microrregiões da Bacia e excelentes especialistas atuando como membros nos Comitês e na Agência da Bacia
	Há muitas instituições consolidadas na Bacia e presentes nos Comitês
	Membros com potencial para atuar como porta-vozes dos Comitês
	Os Comitês estão sempre abertos para a participação popular e de grupos de interesse
	Planejamento de reconhecida qualidade técnica, com bons planos, bem fundamentados e muito coerentes

	Pluralidade das representações alcançando diversos segmentos
	Relevância, eficácia e eficiência do Sistema SIGA
	Resiliência dos membros dos Comitês frente a uma situação de conflito permanente

Fonte: Elaborado pela Prefácio

Fraquezas

As fraquezas são atributos negativos, de natureza interna à organização e que denotam vulnerabilidade.

Tabela 14 Fraquezas da Matriz SWOT, segundo membros dos Comitês

#	FRAQUEZAS
	Ausência de programas de capacitação e qualificação técnica para novos membros, e de aperfeiçoamento e reciclagem para veteranos
	Baixa percepção dos membros do Comitê quanto ao nível de engajamento e quanto ao conhecimento prático daquilo que o Comitê precisa realizar
	Baixo nível de conhecimento dos membros sobre as instâncias institucionais e sobre a estrutura organizacional do sistema do CBH-Doce
	Conhecimento insuficiente dos Membros quanto às competências e responsabilidades na sua representatividade
	Dificuldades na divisão de poder diante de uma gestão compartilhada
	Esvaziamento do comitê
	Falha na percepção dos membros do Comitê em identificar as pautas relevantes (especialmente quando são convidados por outras instituições para participar de discussões e debates)

	Falta de recursos para manutenção de demandas básicas (como, por exemplo, ter um endereço institucional)
	Falta de representatividade de membros do Comitê que apresentam um déficit na interação com suas entidades representadas
	Sensação de improdutividade (não gera o resultado), perda de tempo (trabalho voluntário)

Fonte: Elaborado pela Prefácio

Oportunidades

As oportunidades são aspectos positivos, de natureza externa à organização e que denotam ensejos administrativos, institucionais ou mercadológicos.

Tabela 15 Oportunidades da Matriz SWOT, segundo membros dos Comitês

#	OPORTUNIDADES
	Atuar estrategicamente sobre abundante oferta de recursos para a recuperação da Bacia
	Buscar novas instituições para atividades em parceria
	Capacitar de membros para lida e atendimento à imprensa, por meio de <i>media training</i>
	Crescente indignação com os danos ambientais e sociedade mais jovem e engajada em formação
	Criação de base de projetos com forte interlocução junto aos parceiros potenciais
	Criar eventos de apresentação e exposição de projetos e programas do CBH-Doce.
	Criar programas de capacitação para novos membros representativos nos comitês e programas de aperfeiçoamento e reciclagem para

	membros veteranos, considerando as diferentes realidades nas microrregiões da Bacia
	Entrada da nova Agência
	Explorar estrategicamente o relacionamento com os Poderes Públicos
	PIRH com diagnóstico atualizado
	Promover canais de comunicação e modelos de integração entre os municípios e entre os entes que atuam na Bacia;
	Ressignificar e alinhar a expectativa com o papel do comitê

Fonte: Elaborado pela Prefácio

Ameaças

As ameaças são aspectos negativos, de natureza externa à organização e que denotam riscos para o desempenho atual ou futuro.

Tabela 16 Ameaças da Matriz SWOT, segundo membros dos Comitês

#	AMEAÇAS
	Ausência do órgão gestor. O comitê geral é ligado ao estado e à União e há certa ausência desses órgãos e de outras instâncias do Poder Público
	Cenário ambiental com agravamento crescente
	Comitês são dependentes de participação voluntária de seus membros
	Dominar as pautas considerando as diferentes sensibilidades em um público tão diverso
	Engessamento da máquina pública dificulta a relação com órgãos gestores estaduais, que têm poucas pessoas, sempre sendo substituídas
	Estagnação no acompanhamento da evolução tecnológica, das inovações, legislações, e das entidades e instâncias institucionais

	Proliferação de <i>fakenews</i>
	Falta comunicação e integração entre os municípios e entre os entes envolvidos
	Falta do devido respaldo do município aos seus representantes no Comitê
	O Comitê é um ente de Estado, mas o próprio Estado parece não reconhecer o Comitê
	Percepção de públicos externos de que o Comitê não é mais visto como protagonista, deixando-o fora de grandes discussões
	Prevalência do clima de concorrência, mesmo entre organizações com afinidade de interesses, dificultando a formação de parcerias

Fonte: Elaborado pela Prefácio

Elementos da matriz swot, segundo membros da agevap

Dos vinte membros entrevistados para elaboração deste Relatório de Diagnóstico, apenas três respondentes são membros da AGEVAP. Com isso, chegou-se a um menor número de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Visando a facilitar o entendimento do leitor, os elementos que integram a matriz SWOT sob a percepção dos membros AGEVAP serão listados em um quadro único, apresentado a seguir.

Tabela 17 Elementos da Matriz SWOT, segundo membros da AGEVAP

MATRIZ SWOT, SEGUNDO MEMBROS DA AGEVAP	
#	FORÇAS
	Equipe boa e harmoniosa, engajada e com vontade de aprender
	Resiliência dos membros da Agência

	Trabalho focado em resultados e em metas
#	FRAQUEZAS
	Baixo índice de engajamento entre membros
	Baixo nível de comprometimento de alguns segmentos
	Comunicação interna deficiente
	Equipe muito pequena, com capacidade operacional insuficiente para o tamanho e os anseios da missão
	Limitações para despesas de custeio
#	OPORTUNIDADES
	Abundância de recursos para investimento na Bacia
	Aprovado processo seletivo para contratar mais nove pessoas
	Atuar com projetos de comunicação estratégica
	Executar recursos adequadamente e mudar a realidade da Bacia
	Muitas empresas interessadas em atuar na recuperação
#	AMEAÇAS
	Contingenciamento de verbas
	Incertezas pairando sobre a Fundação Renova
	Não execução de projetos e programas levando à perda de recursos
	Permanente tensão social

Fonte: Elaborado pela Prefácio

Perspectivas para o futuro

Em consonância com a opinião consolidada do *grupo entrevistado*, pode-se afirmar que as perspectivas para o futuro são muito promissoras. O sentimento de esperança que hoje nutre os membros do CBH-Doce e dos Comitês Afluentes está alicerçado em uma plataforma estruturada nos seguintes pilares:

Entrada de uma Agência que, embora nova na Bacia do Doce, traz junto de si um significativo cabedal de experiências e conquistas na gestão de águas de bacia;

Um grupo de membros que, embora tenha limitações de natureza interna e externa, tem comprometimento, conhecimento e maturidade suficientes para superar adversidades de toda ordem;

PIRH com diagnóstico atualizado e enquadramento de água, além de acervo de documentos que fundamenta, legitima e implanta o planejamento estratégico, bem como planos de ação para projetos e programas destinados à população e aos públicos da Bacia do Doce;

Garantia de acesso a recursos da Agência em montante adequado às demandas de curto e médio prazos da Bacia, além de possibilidade de captar recursos junto a empresas que querem investir na região;

Utilização de assessoria e consultoria especializada em comunicação, para realização de pesquisas, elaboração de diagnósticos, prognósticos e planejamento estratégico em comunicação;

Ambiente de grande expectativa e confiança em uma nova fase, lançando mão de planejamentos consistentes e coerentes, implantando projetos e programas, com execução dos recursos já provisionados.

Acredita-se, portanto, que o momento favorece a sensação de esperança, permitindo a todos a crença de um futuro com melhores perspectivas. Afinal, a jornada de preservação das águas no Brasil ainda está em seus primeiros passos. Nesse sentido, afirmou o entrevistado de nº 13 em uma de suas respostas, aqui transcrita parcialmente: *“Eu enxergo que a gente é ‘muito jovem’ nessa caminhada, a Lei das águas tem vinte e poucos anos, então é bem recente*

para o Brasil, mas enxergo que, em algum momento, a gente vai alcançar esse objetivo”.

Conclusões

Vinte membros representativos do CBH-Doce, dos Comitês Afluentes, de Câmara Técnicas, Grupos de Trabalho e da AGEVAP participaram das entrevistas que fundamentaram este relatório. Eles deram uma clara demonstração de compromisso institucional. Aceitaram, com interesse e cortesia, destinar, em média, 90 minutos de uma atribulada agenda de fim de ano para atender aos pedidos de entrevista. Esta observação chegou aos entrevistadores e analistas da pesquisa como prenúncio de um público comprometido com suas responsabilidades institucionais, revelando de forma preliminar a força dos recursos humanos que movimentam a causa da preservação das águas do Rio Doce.

O fato de nenhum respondente do grupo entrevistado ter citado – total ou parcialmente – as definições de Missão, Visão e Valores do CBH-Doce, em nada prejudicou sua conexão com as orientações estratégicas que norteiam a organização. E nem fugiram do norte mirado pelos propósitos institucionais. Ao contrário, por meio de observações distintas na forma e muito coerentes no conteúdo, reafirmou-se a legitimidade do compromisso que une os membros dos Comitês à Bacia Hidrográfica do Rio Doce.

Após a análise do conjunto de entrevistas, pode-se constatar que a imagem e o posicionamento institucional são objeto de atenção e respeito pelos membros. Eles estão profundamente imbuídos do sentimento de responsabilidade com a defesa das águas da Bacia. O posicionamento individual reflete com fidelidade a amplitude da missão institucional. Este reflexo, embora cristalino, traz distorções oriundas do desconforto causado pela falta de respaldo da opinião dos públicos externos, nos anos recentes. O entendimento dos membros é de que hoje há muita desinformação e desconhecimento por parte dos públicos a respeito da Agência Delegatária, do CBH-Doce e dos Comitês Afluentes. Esta percepção não coaduna com a real contribuição dessas instituições e acaba resultando na formação de uma imagem equivocada, que pode trazer danos

crescentes, na medida em que se retarda as ações de contingência, a cada dia mais urgentes.

Planos e metas são percebidos em condições distintas: há um claro entendimento de que os planejamentos, programas e planos são de reconhecida competência técnica. Todavia, as metas, atreladas à execução e à entrega dos benefícios almejados, encontram-se na margem oposta, sem os recursos necessários para que sejam alcançadas.

As percepções sobre o ambiente setorial foram pouco venturosas, e não fugiram ao que se constata em uma realidade que vivencia duras experiências, como pandemia, desastre ambiental, alterações climáticas, crise econômica e social, governo ideologizado etc. Apesar disso, é sensível a esperança expressa nas respostas da maioria do grupo entrevistado. Eles vislumbram a chegada de novos ares. Não apenas com a chegada da nova Agência com novos e experientes gestores – fato muito apreciado por todos. Outros sinais de que os bons rumos podem ser retomados surgem com a possibilidade de execução dos programas ambientais, com a perspectiva de novas parcerias e, especialmente, com a expectativa de restabelecer conexões efetivas e relações construtivas com os mais diversos públicos dos CBHs do Rio Doce.

É certo que os percalços do período tiveram forte impacto nas comunicações da instituição. A comunicação interna foi reinventada pelas novas tecnologias e pelas restrições do momento pandêmico: as reuniões presenciais deram lugar às reuniões por videoconferência. As interlocuções interpessoais e as reuniões de trabalho foram substituídas por uma intensa utilização de ferramentas digitais, como o WhatsApp. Já a comunicação externa sofreu as perdas inerentes à falta de recursos e de planejamento estratégico. As consequências são incontestáveis: se os públicos internos rapidamente se adaptaram à nova realidade, os públicos externos foram apartados dos objetivos de comunicação dirigida e estratégica. Para que a imagem percebida pelos públicos dos Comitês volte a ser compatível com seu histórico e seu papel institucional, ações de contenção de danos e de revitalização de imagem devem ser priorizadas no Planejamento Estratégico.

A identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que compõem a análise ambiental da Agência e dos Comitês foi marcada por uma confluência de percepções do grupo entrevistado. Cenários que reúnem uma missão desafiadora, um histórico robusto, e uma realidade complexa costumam trazer tantas atribuições, quanto ensejos. A coerência e a consonância do conjunto de opiniões dos membros vieram para reforçar a crença de que este coletivo está unido pelos propósitos da instituição.

Quanto aos projetos e frentes de investimento, pode-se constatar que os Comitês hoje sofrem com a ausência dessas entregas. Não obstante, também é evidente que estes membros nutrem grandes expectativas para a chegada de uma nova fase, marcada pela execução de projetos e programas almejados pelos públicos.

Diante da análise das informações apuradas e consolidadas, acredita-se que, em breve, com a alocação de recursos já empenhados e a execução do PIRH, novos horizontes serão descortinados. Ações estratégicas e ambiente favorável permitirão a abertura de novos canais e a ampliação do espaço comunicacional, oferecendo não apenas dados e informações relevantes para os públicos da Bacia, mas a possibilidade de maior interação e da escuta a esses públicos.

Dessa forma, pessoas e organizações poderão ser informadas do histórico, das responsabilidades, das ações e realizações do CBH-Doce, além das perspectivas para o futuro. Este esforço estrategicamente planejado tem o potencial de ascender uma opinião pública positiva, recompensando e valorizando a dedicação e o envolvimento dos membros da Agência e dos Comitês que se dedicam à desafiadora missão de preservar a qualidade e a quantidade das águas da Bacia.

6. Pesquisa Institucional

A Pesquisa Institucional teve como objetivo levantar informações, a fim de identificar as especificidades de cada comitê, além de compreender a forma como os representantes do colegiado entendem a comunicação e o que esperam dela no âmbito da bacia. E, a partir destas percepções, construir estratégias de Comunicação Integrada que reflitam o cenário atual e os anseios dos representantes que compõem o colegiado, garantindo a representatividade dos segmentos e a pluralidade de visões.

As informações contempladas neste documento foram coletadas por meio de questionário e entrevistas individuais, com amostragem pertinente à validade estatística e de maneira coerente com as práticas de mercado, conforme metodologia previamente validada pela AGEVAP.

Este relatório tem o objetivo de apresentar, de forma documental, os resultados da pesquisa, trazendo uma análise crítica quali-quantitativa.

Resultado da pesquisa quantitativa

Por meio de um questionário estruturado, composto por 22 questões, buscou-se entender, de forma objetiva e conclusiva, aspectos sobre como os membros do colegiado se veem e como acham que são vistos pelo público externo, quais temas consideram relevantes no que diz respeito à comunicação e com quem desejam fortalecer ou manter relações institucionais.

A pesquisa quantitativa também auxiliou na identificação dos principais canais utilizados pelos membros para se manterem informados sobre assuntos relacionados ao colegiado e temas em geral e suas preferências no que se refere ao recebimento de informações sobre o comitê. Além disso, foi possível conhecer o nível de satisfação dos conselheiros em relação aos canais de comunicação já implementados pelo Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Doce e CBHs afluentes mineiros.

As percepções coletadas por meio dos questionários complementarão as informações levantadas durante as entrevistas da pesquisa qualitativa e subsidiarão a construção de estratégias de comunicação mais assertivas e alinhadas à expectativa dos conselheiros dos CBHs da Bacia do Rio Doce.

Apresentação dos dados

Dos 532 representantes que compõem o Comitê da Bacia do Rio Doce e os CBHs afluentes mineiros, 96 conselheiros participaram da pesquisa qualitativa – amostragem que garante a validade estatística dos resultados coletados, assim como assegura a representatividade dos grupos e subgrupos na coleta de dados, permitindo a identificação de tendências com legitimidade.

No que diz respeito à adesão à pesquisa, os membros do CBH-Doce se destacaram, com 30% de participação – o que corresponde a 29 dos 96 questionários respondidos –, seguido dos conselheiros do CBH-Piracicaba/MG, Manhuaçu, Piranga, Suaçuí e Caratinga, conforme ilustrado no gráfico abaixo.

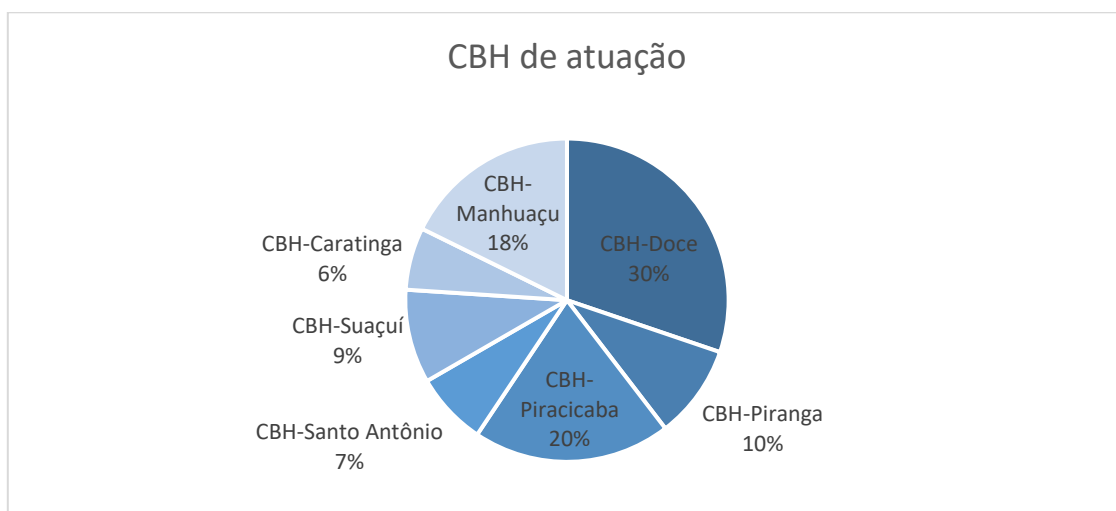


Figura 1 Comitês participantes na pesquisa quantitativa

Quando perguntados sobre como avaliavam sua atuação enquanto representantes do colegiado, 41% dos respondentes afirmaram atuar de forma intensa nas atividades, enquanto 39% disseram participar de forma pouco intensa.

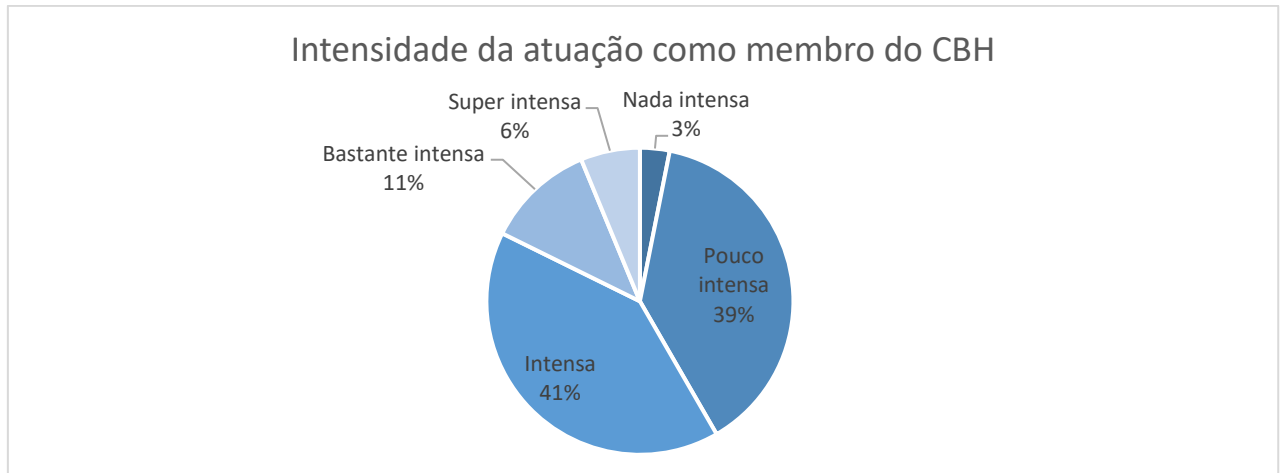


Figura 2 Intensidade na participação nos comitês

Ao avaliarem o nível de conhecimento das instituições relacionadas à recursos hídricos sobre a atuação e realidade do CBH-Doce e dos afluentes mineiros da bacia, a maior parte dos participantes acreditam que tais entidades conhecem os colegiados, mas não de forma aprofundada.

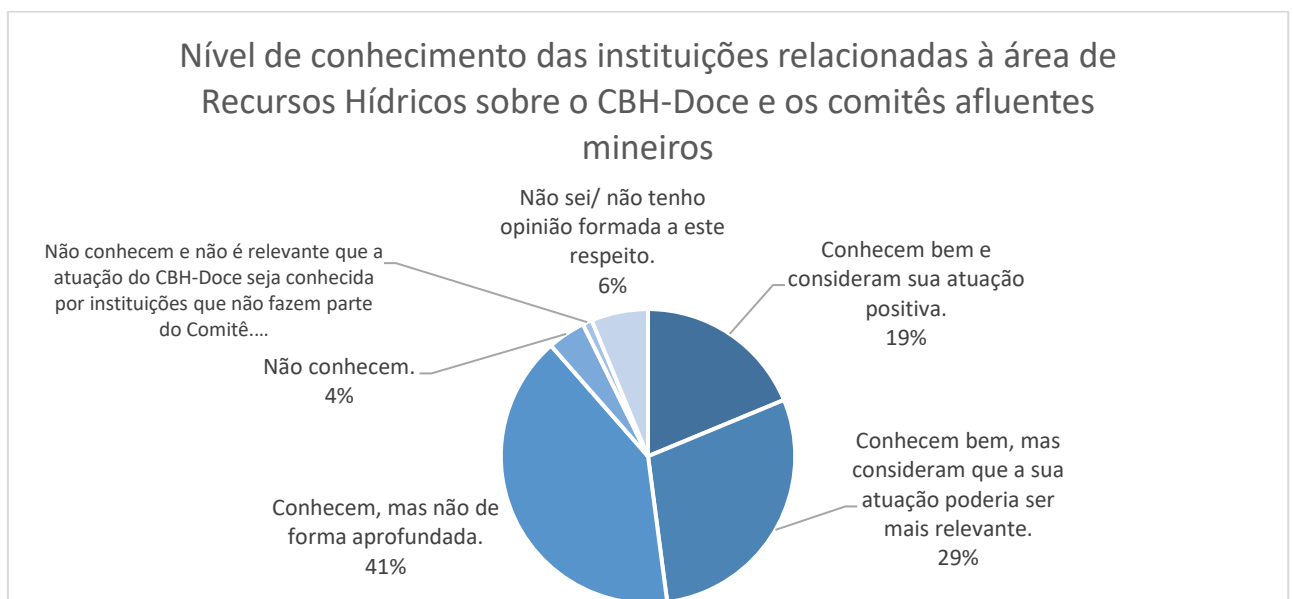


Figura 3 Nível de conhecimento das instituições

Ao elencarem os públicos prioritários em grau de importância, os participantes disseram considerar os membros dos CBHs do Doce, os usuários de água da bacia e as prefeituras de municípios localizados no território de atuação dos

CBHs do Doce como os mais estratégicos, conforme representado no gráfico abaixo.

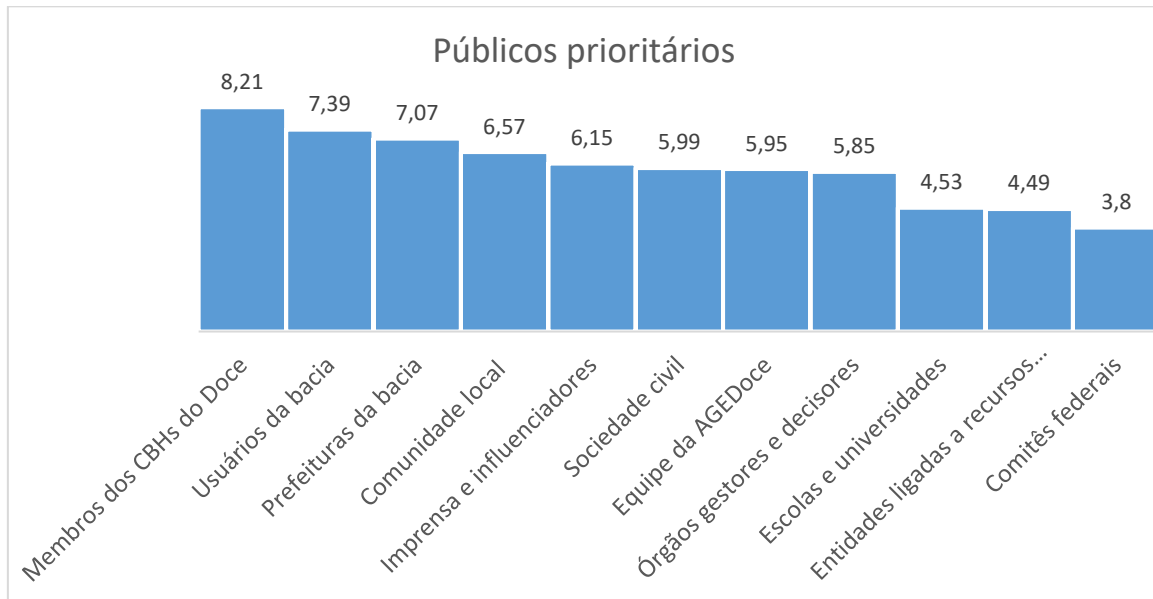


Figura 4 Públicos prioritários

Do total de respondentes, a maioria afirmou que costuma se informar sobre as ações dos comitês durante as reuniões plenárias, por meio de grupos no WhatsApp, por contato direto com outros representantes do colegiado, por e-mail e por meio do site do CBH-Doce.

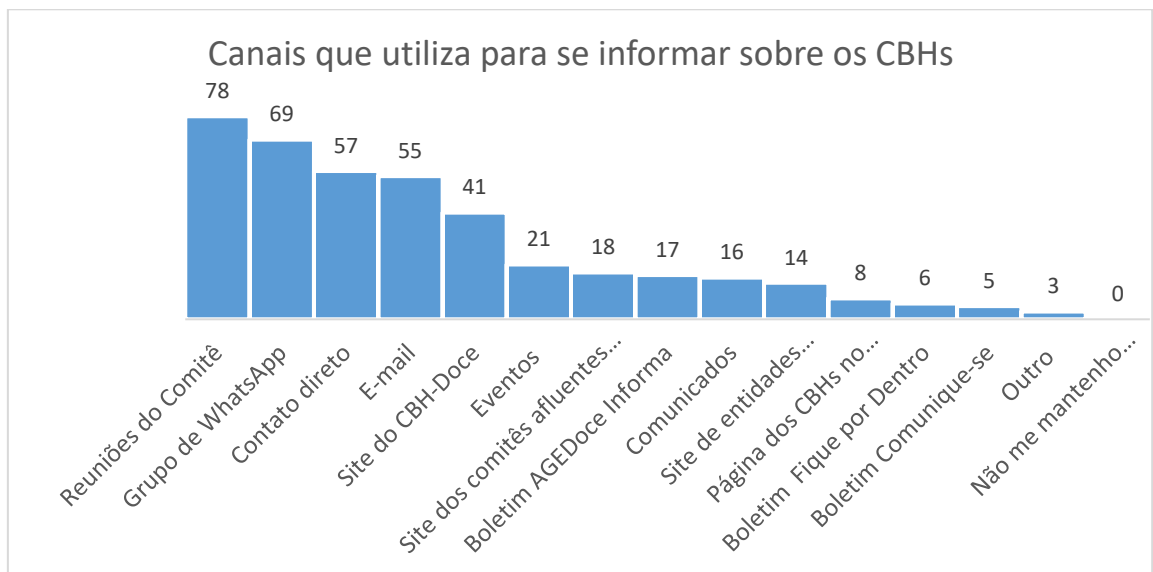


Figura 5 Canais mais utilizados

Sobre o meio que mais utilizam para trocar informações sobre o colegiado, os respondentes afirmaram preferir se comunicar por meio do WhatsApp e, em segundo lugar, por e-mail.

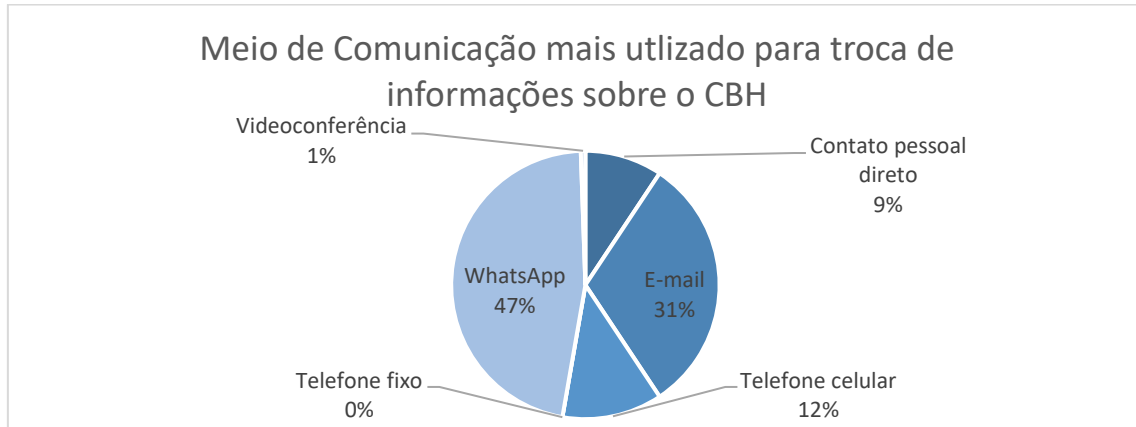


Figura 6 Canais mais utilizados

O WhatsApp e o e-mail, além de serem a forma mais utilizada pelos membros para receberem e compartilharem informações sobre os CBHs que representam, são também o canal pelo qual os participantes preferem receber comunicados.

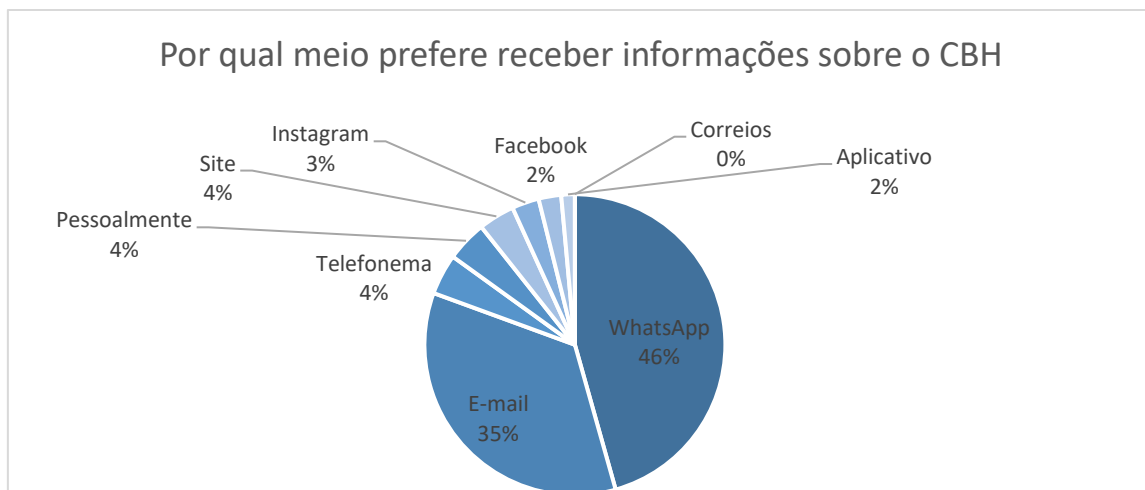


Figura 7 Meio de comunicação preferido

Em meio à uma diversidade de canais e ferramentas de comunicação disponíveis atualmente, os participantes disseram que o WhatsApp é o meio de comunicação mais utilizado no dia a dia, seguindo por sites e jornais on-line/ buscas pela internet.

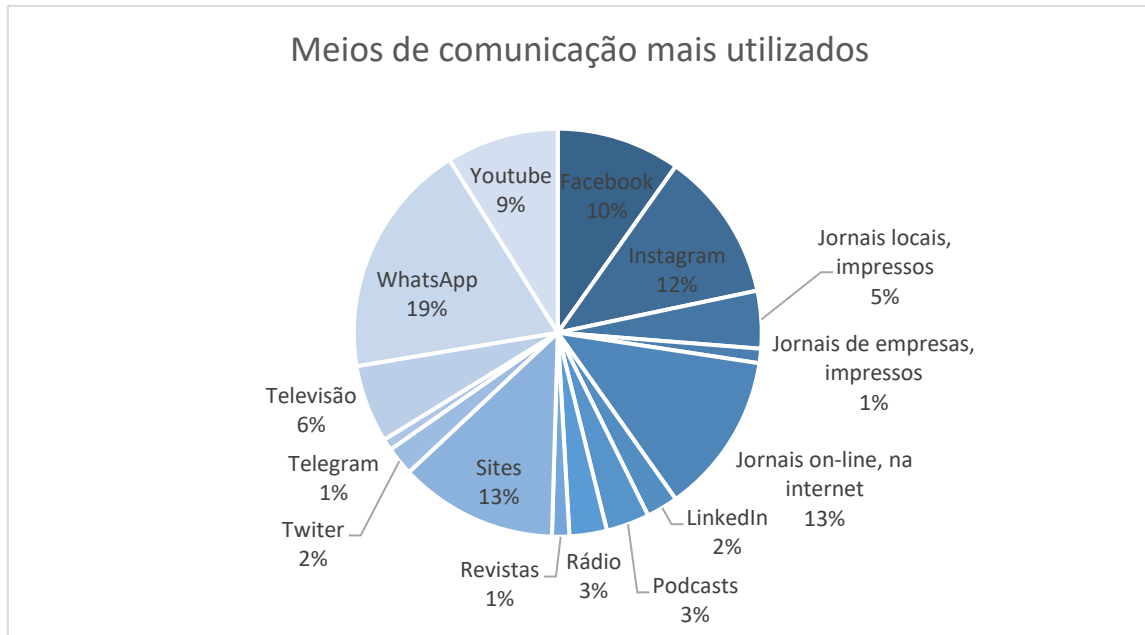


Figura 8 Meio de comunicação mais utilizado

No que diz respeito ao formato dos conteúdos consumidos pelos respondentes, os vídeos e os conteúdos em texto aparecem em primeiro e segundo lugar, com 37% e 28% da preferência, respectivamente.

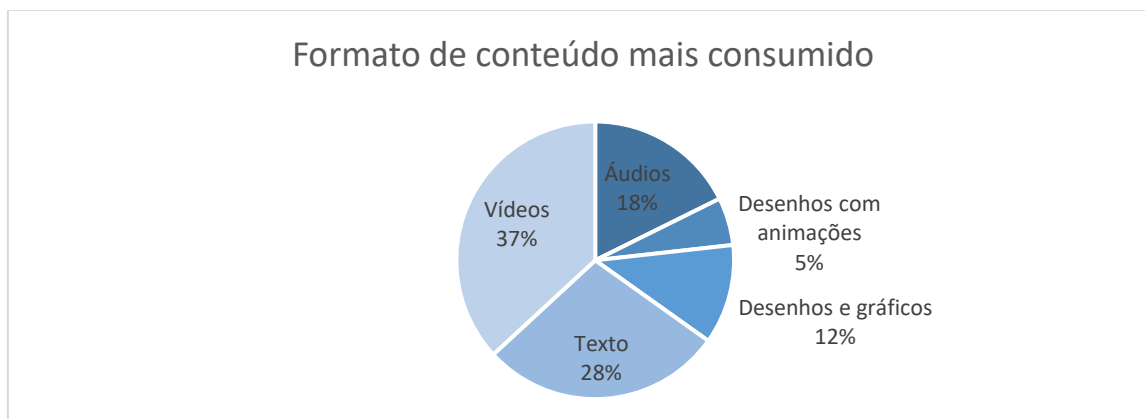


Figura 9 Formato de conteúdo mais consumido

Quase a totalidade dos respondentes afirmaram utilizar redes sociais, contra 3% que afirmaram não as utilizar.



Figura 10 Utilização de redes sociais

Dos 97% participantes que afirmaram utilizar redes sociais, 27% disseram usar com mais frequência o Instagram, seguido pelo Facebook, com 26%, e pelo YouTube, com 23%.

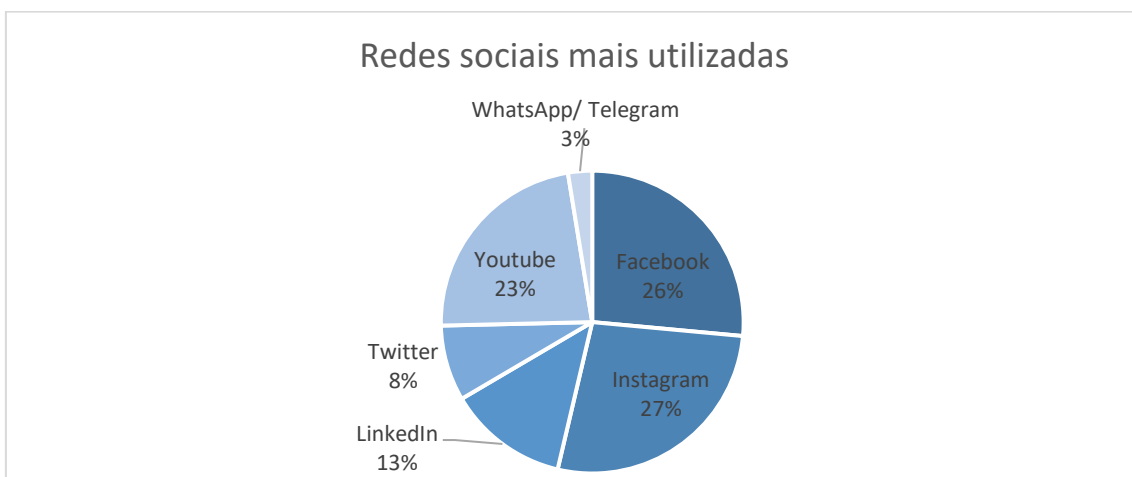


Figura 11 Redes sociais mais utilizadas

Quando perguntados sobre a probabilidade de baixarem um aplicativo do CBH-Doce, caso fossem feitos investimentos para este fim, quase 80% dos participantes afirmaram que fariam o uso da ferramenta.

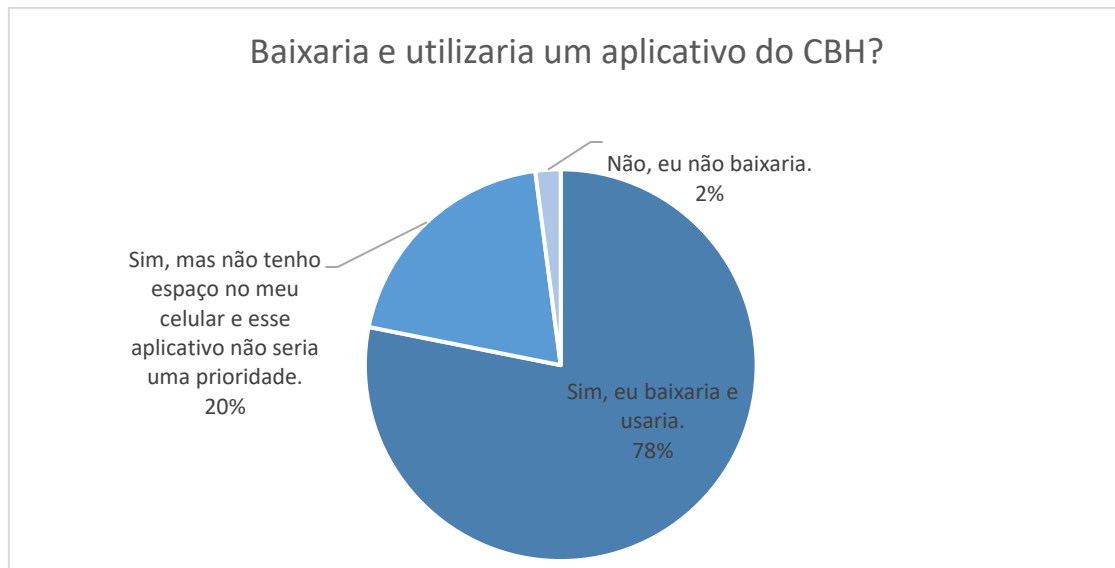


Figura 12 Utilização de aplicativo do comitê

Ainda sobre a possibilidade de criação de um aplicativo do CBH-Doce, os membros afirmaram que gostariam de encontrar na ferramenta prioritariamente informações sobre a bacia, informações sobre agenda e pautas de reuniões, além de poderem consultar o sistema de alerta da bacia.

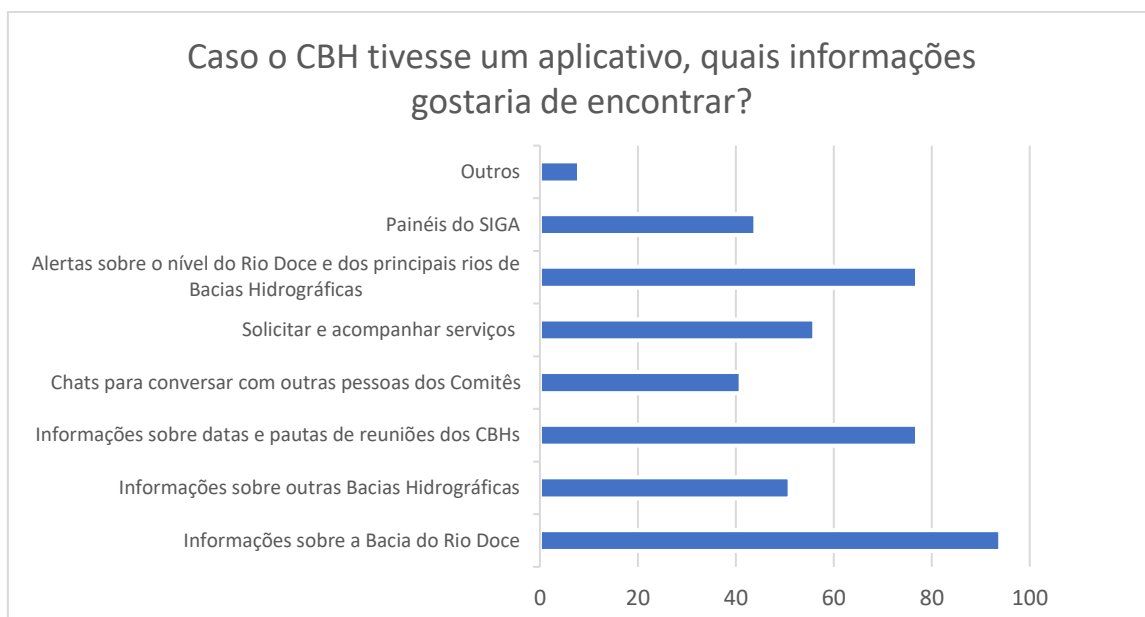


Figura 13 Utilização de aplicativo do comitê

Perguntados sobre podcasts, mais da metade dos respondentes afirmaram conhecer o formato de conteúdo, mas disseram não o consumir com muita frequência.



Figura 14 Utilização de podcast

Sobre o uso de SMS, 45% dos entrevistados afirmaram receber e enviar mensagens neste por formato de vez em quando, enquanto 37% disseram não fazer o uso de SMS.

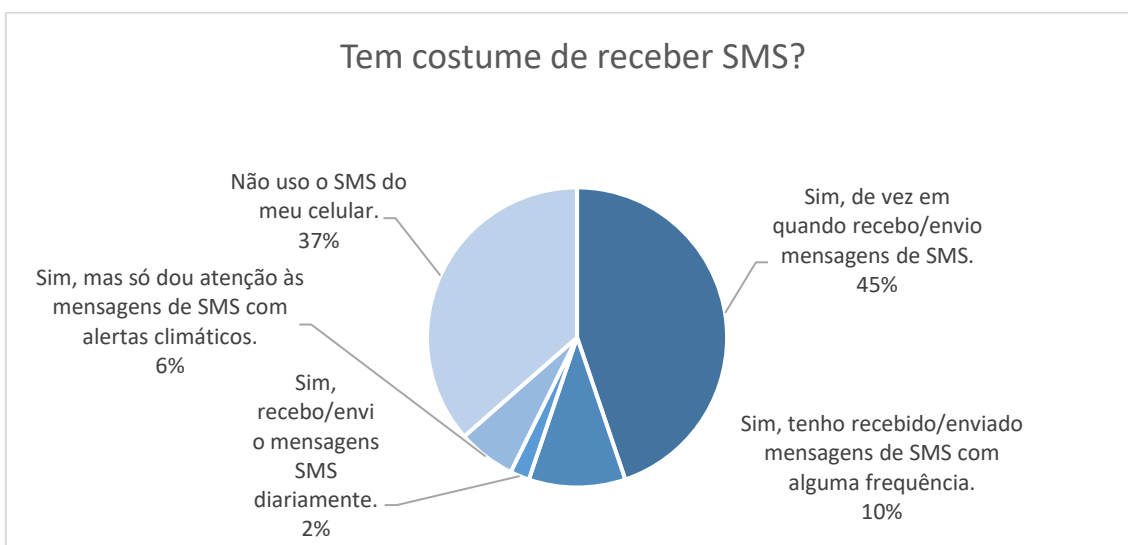


Figura 15 Utilização de SMS

Ainda sobre o uso de SMS, 45% afirmou preferir não receber e enviar mensagens por este formato, enquanto 31% disse que gostaria de receber mensagens por SMS sempre que necessário.

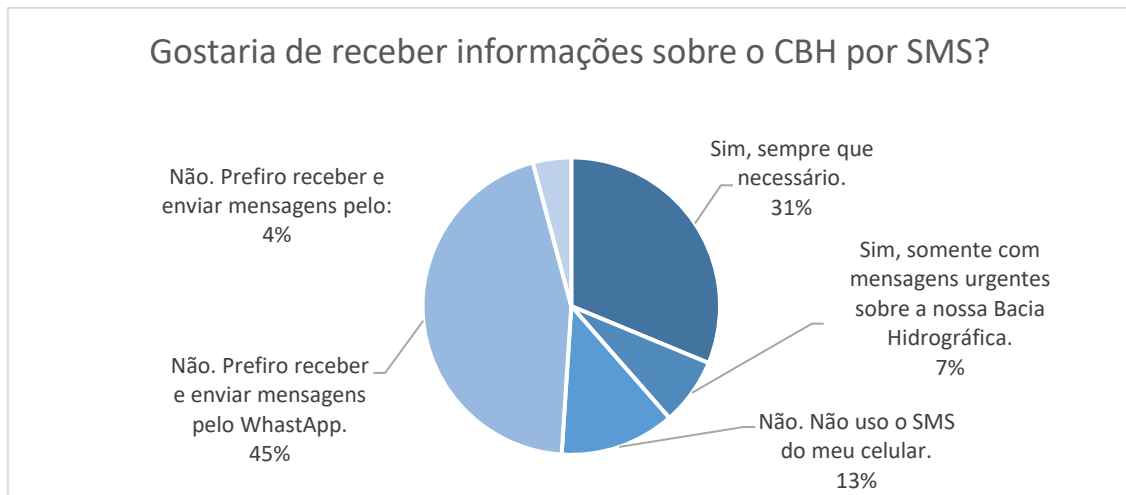


Figura 16 Utilização de SMS

Questionados sobre o site do CBH-Doce, 65% dos respondentes afirmaram utilizar o site, mas raramente, contra 18% que disse acessar o portal de duas a três vezes na semana.

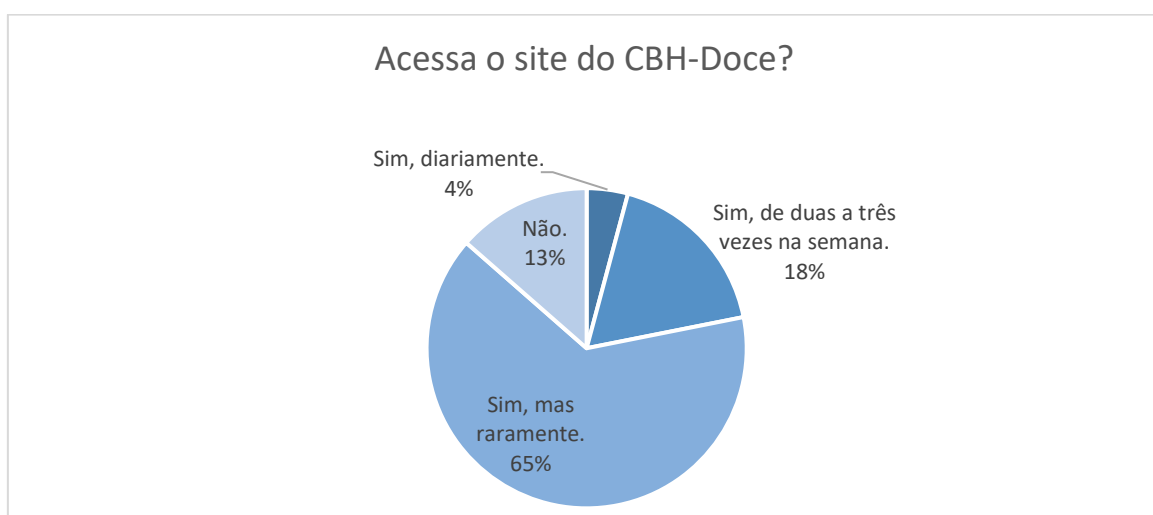


Figura 17 Site CBH-Doce

Ainda sobre o portal do CBH-Doce, 65% avaliam o site como bom, enquanto 14% o consideram muito bom e 9% que disse nunca o ter acessado.

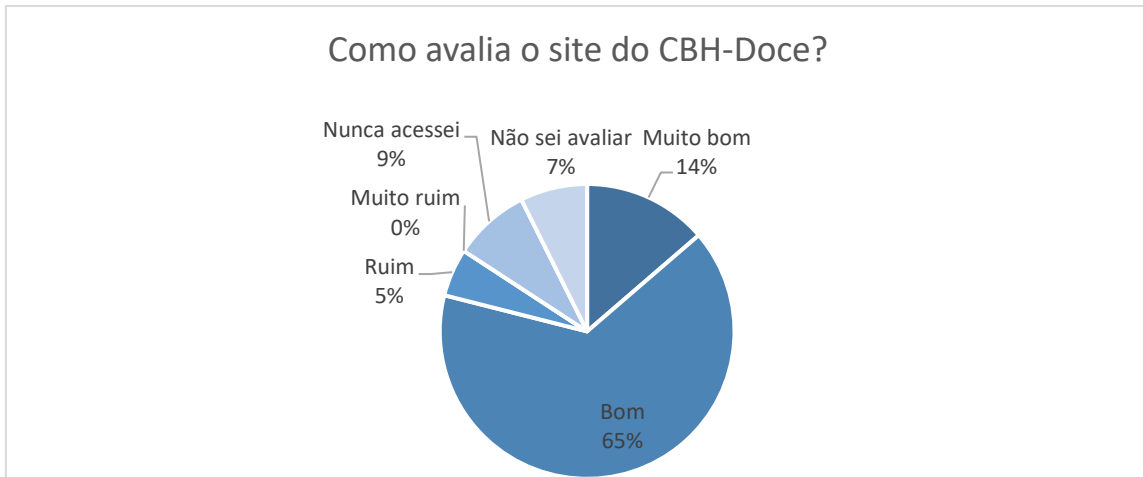


Figura 18 Site CBH-Doce

Sobre o portal dos comitês afluentes mineiros, 45% dos participantes afirmaram acessar o portal raramente, enquanto 41% disseram não utilizá-los.

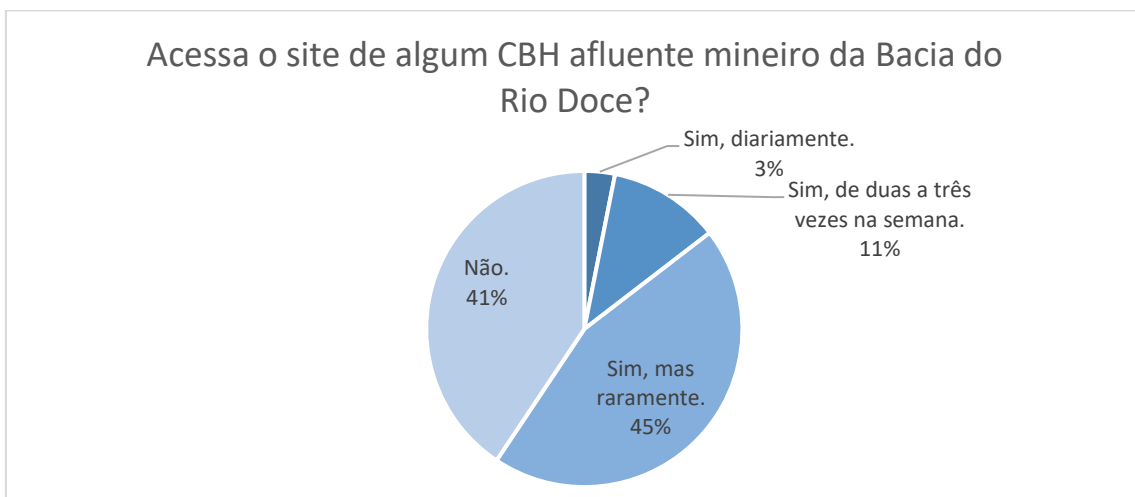


Figura 19 Sites CBH afluentes mineiros

Mais de 45% dos entrevistados afirmaram considerar o site dos CBHs afluentes bons, enquanto 26% afirmou não ter condições de avaliá-los.

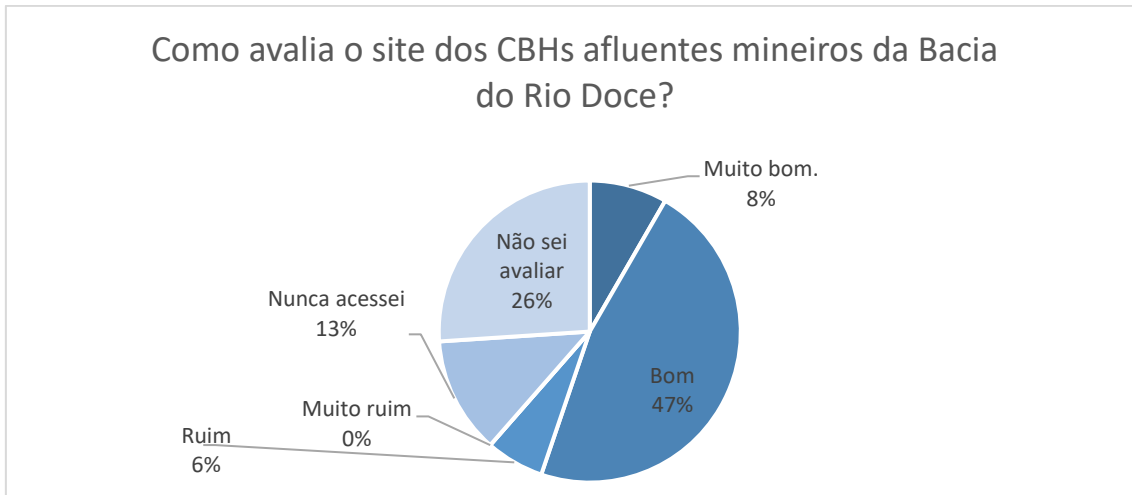


Figura 20 Sites CBH afluentes mineiros

Sobre a presença dos CBHs na rede social Facebook, 42% dos participantes afirmaram acompanhar as fanpages dos colegiados do Doce na rede e avaliaram os conteúdos como interessantes e de interesse. Já 36% disseram não acompanhar as páginas, já que não utilizam mais a rede.

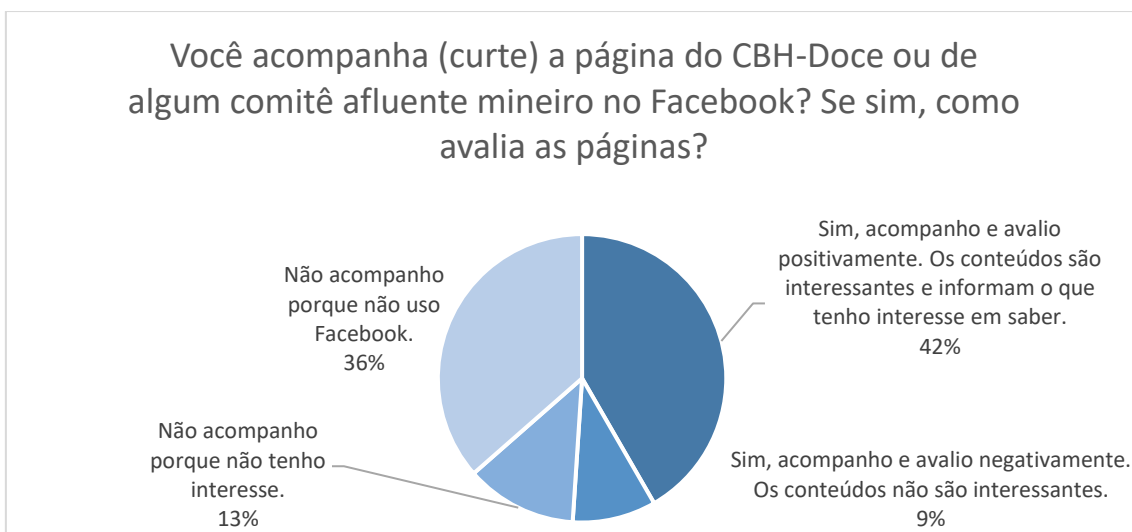


Figura 21 Página do CBH-Doce no Facebook

Quando perguntados sobre quais temas avaliavam como fundamentais e que deveriam ser divulgados/trabalhados pelo CBH-Doce e pelos comitês afluentes mineiros em seus materiais de comunicação, grande parte dos participantes enfatizou a importância de falar sobre os programas e projetos desenvolvidos na bacia, os investimentos e desembolsos realizados pelo colegiado, além de tratar

Os temas citados foram elencados abaixo, em ordem de maior incidência:

Tabela 18

Programas e projetos dos comitês (24)	Atuação dos comitês e seus impactos pra bacia e comunidades (17)	Quantidade e qualidade de água (9)	Ações da implementação do Plano de Bacia/Investimento na bacia (8)
Reuniões e seus resumos/decisões (8)	Saneamento/Programa Rio Vivo (7)	Educação ambiental/Boas práticas (6)	Nascentes (6)
Recursos Hídricos (6)	Recuperação da Bacia do Rio Doce (4)	Informações gerais da bacia (4)	Cobrança pelo uso da água (4)
Situação do Rio Doce como um todo (2)	Água e suas contaminações (2)	Condições das Apps fluviais (2)	Crises hídricas de secas e as cheias/Eventos críticos (2)
Explicações e divulgações de leis sobre o assunto (2)	Malha de monitoramento Igam/Monitoramento hidrológico (2)	Contenção de enchentes/Sistema de Alerta a inundações e enchentes (2)	Reflorestamento (2)
Impacto ambiental	O que é o comitê e o que faz	Mananciais	Usos das águas
Lançamento de agrotóxicos e orientações para produtores	Informação as comunidades que estão entorno dos afluentes e principalmente os moradores das cidades que suas práticas antiambientais contra os rios	Ações e datas comemorativas relacionadas a recursos naturais a nível nacional, estadual e especialmente referentes as legislações Municipais referentes as realidades locais	Ações individuais que contribuem para melhoria da qualidade ambiente (fossas sépticas, plantio e cercamento de nascente e app, plantio curvas de nível etc.)
Degradação de pastagens	Pagamento por serviços ambientais	Trabalhos com as comunidades	Classificação dos corpos d'água
Entrevistas nas rádios locais para maior informação do público ouvinte	Situação do abastecimento das cidades	Voluntários dos usuários em benefício das bacias hidrográficas e seus afluentes	Trabalhos realizados com agricultores na região
Ações compensatórias	Alertas climáticos	Monitoramento dos rios em tempo real	

Análise da pesquisa quantitativa

A partir dos resultados da pesquisa quantitativa, foi possível identificar as preferências, os anseios e os comportamentos dos representantes do CBH-Doce e dos comitês que compõem a porção mineira da Bacia do Rio Doce.

Um ponto de atenção percebido, que envolve todos os comitês, é a questão da atuação dos membros. Apesar de 41% dos respondentes afirmarem atuar de forma intensa nas atividades e 39% dizer que participa de forma pouco intensa, a aplicação da pesquisa, por si só, demonstrou um baixo engajamento/envolvimento dos membros. Para se chegar na amostragem mínima de respondentes (95 pessoas), houve muito esforço da equipe da Prefácio, da secretaria executiva e das diretorias dos comitês solicitando que os membros individualmente respondessem, pois as divulgações, por si só, não fizeram efeito. Além disso, foi necessário prorrogar o prazo da pesquisa, já que, no prazo inicial, não houve atingimento da amostragem.

CBH-Doce

No que diz respeito à autoimagem dos representantes do CBH-Doce, mais de 70% consideram que atuam de forma pouco intensa enquanto membros do colegiado. O baixo engajamento das instituições relacionadas à área de Recursos Hídricos também é apontado pelos participantes, que avaliam que tais entidades poderiam atuar de forma mais ativa e que deveriam conhecer o colegiado mais profundamente. Os respondentes também apontaram que é preciso pensar em estratégias que privilegiem os próprios membros, a equipe da AGEDOCE (AGEVAP-GV, secretaria executiva do comitê), as prefeituras, além de escolas e universidades.

Atualmente, o WhatsApp é o canal mais utilizado e o preferido dos representantes do CBH-Doce para a troca de informações sobre o colegiado. As reuniões plenárias também são apontadas como essenciais para a troca de informações, bem como o contato direto entre membros, seguido do e-mail. Isso nos permite analisar que o consumo de conteúdos que chegam de forma fácil para os membros é o melhor, uma vez que a atuação é mais passiva.

No ambiente online estão os canais mais utilizados para busca por informações, com destaque para o WhatsApp, sites, jornais on-line, buscas na internet, além do Instagram. A preferência dos membros do CBH-Doce é por conteúdos em vídeo e texto e, sobre o consumo de podcasts, a maior parte afirmou conhecer o formato e consumi-lo com frequência ou sempre que possível.

No que diz respeito à utilização de redes sociais, mais de 90% dos conselheiros do comitê federal disseram fazer o uso desses canais, com predileção pelo YouTube, Facebook, Instagram e LinkedIn. E quando perguntados sobre as redes dos CBHs do Doce no Facebook, quase metade dos respondentes afirmaram não acompanhar as postagens por não usarem a rede, enquanto mais de 30% disseram acompanhar e gostar dos conteúdos divulgados.

Quando perguntados sobre formas alternativas de recebimento de informações relacionadas ao colegiado, os membros disseram que utilizariam um aplicativo do CBH-Doce – indicando que gostariam de encontrar na ferramenta preferencialmente informações e serviços relacionados ao CBH – e que considerariam receber mensagens por SMS ocasionalmente, já que consideram o WhatsApp um canal mais eficaz.

Ao serem questionados sobre os sites do CBH-Doce e dos afluentes, a maioria afirmou que acessa as plataformas raramente, mesmo avaliando os portais como bons.

CBH-Piranga

Assim como os membros do CBH-Doce, mais da metade dos conselheiros do CBH-Piranga que responderam à pesquisa avaliam que atuam de forma pouco intensa. Em relação às entidades ligadas ao sistema de gerenciamento de recursos hídricos, 55% consideram que tais instituições conhecem o colegiado, mas não de maneira aprofundada. Por isso, os conselheiros consideram que as entidades ligadas a recursos hídricos, assim como a sociedade civil, os usuários de água, a equipe da agência de bacia do Rio Doce e os próprios membros do CBH, devem ser considerados como públicos prioritários, sendo necessária a construção de estratégias para aumentar o engajamento e fortalecer o relacionamento com esses atores.

As reuniões plenárias foram consideradas como uma das principais formas pelas quais os representantes do CBH-Piranga se mantêm informados sobre as ações do colegiado, seguido pelo site do CBH-Doce e pelos grupos de WhatsApp. Para troca de informações, os respondentes disseram utilizar e preferir o uso de WhatsApp e e-mail.

Os meios de comunicação mais utilizados pelos membros do CBH-Piranga são os jornais on-line, sites e o YouTube. Além disso, os participantes afirmaram preferir consumir informações em formato de texto e vídeo – os materiais em áudio, como podcasts, não são prioridade para os conselheiros do colegiado, que disseram não se interessar por este formato de conteúdo.

Mais de 85% afirmaram fazer o uso de redes sociais, com destaque para o Facebook, o YouTube e o Instagram. Deste total, 33% afirmaram não acompanhar as páginas dos CBHs do Doce no Facebook por não estarem presentes na rede, enquanto 33% disseram acompanhar e aprovar as postagens compartilhadas.

Todos os conselheiros do CBH-Piranga que participaram da pesquisa afirmaram que, caso fosse criado um aplicativo para o CBH-Doce, baixariam e utilizariam a ferramenta. Quando perguntados sobre quais informações gostariam de encontrar no aplicativo, deram destaque para conteúdos sobre a Bacia do Rio Doce, alertas sobre o nível dos mananciais, informações sobre datas e pautas de reuniões dos CBHs, além da possibilidade de solicitar e acompanhar o andamento de serviços diretamente pelo aplicativo. A receptividade apresentada pelos membros em relação à utilização de aplicativos não foi a mesma quando o assunto foi o recebimento de informações via SMS – 55% dos respondentes afirmaram não fazer o uso desse formato e 66% disseram preferir o WhatsApp como canal de comunicação.

Sobre o uso dos sites do CBH-Doce e afluentes, os conselheiros do CBH-Piranga também afirmaram acessar os portais raramente, mas avaliaram as plataformas como boas.

CBH-Piracicaba/MG

A partir das respostas enviadas pelos conselheiros do CBH-Piracicaba/MG foi possível identificar que mais de 75% avaliam atuar de forma intensa ou bastante intensa nas atividades do colegiado. Mesmo considerando-se bastante proativos, os respondentes apontaram a necessidade de priorizar os membros, assim como a equipe da AGEDOCE, as prefeituras, os usuários da bacia e instituições de ensino, nas ações de comunicação por avaliá-los como públicos

prioritários. Quando perguntados sobre o engajamento das entidades que atuam na área de recursos hídricos, os membros consideraram que tais instituições conhecem os CBHs do Rio Doce, mas que poderiam atuar de forma mais ativa.

Para se manterem informados sobre as ações do CBH-Piracicaba/MG os membros disseram utilizar o WhatsApp, o e-mail, além de participarem das reuniões plenárias e trocarem informações em contato direto com outros conselheiros. A troca de informações entre os membros acontece prioritariamente por meio do WhatsApp e do e-mail – canais que os respondentes afirmaram mais gostar de utilizar.

Quando estão em busca de informações sobre algum tema, os respondentes disseram utilizar o WhatsApp, o Instagram, o Facebook, jornais on-line, além de utilizarem buscadores na internet. O formato de informação mais consumido é o de vídeo, seguido por textos e áudios. Quando perguntados sobre a utilização de podcasts, mais de 75% afirmaram ouvir com frequência ou sempre que possível.

Todos os participantes disseram fazer o uso de redes sociais, com destaque para o Instagram, o Facebook, o LinkedIn e o YouTube. Mas quando perguntados se acompanhavam as páginas dos CBHs do Rio Doce no Facebook, mais de 40% disseram não visitar as páginas por não utilizarem Facebook, enquanto 36% afirmaram acompanhar e gostar das postagens.

Em relação ao uso de apps, todos os respondentes afirmaram que utilizariam um aplicativo do CBH-Doce, sendo que 26% disseram que só baixariam caso tivessem espaço disponível na memória do telefone e que a ferramenta não seria uma prioridade. Questionados sobre o teor das informações que gostariam de encontrar no app, as preferências são para informações sobre a bacia e a agenda de reuniões do colegiado, informações sobre outras bacias, alertas sobre o nível dos mananciais do Rio Doce, além da possibilidade de solicitarem e acompanharem serviços diretamente pelo aplicativo. Já quando o assunto é o recebimento de SMS, mais da metade dos respondentes afirmaram enviar mensagens neste formato ocasionalmente e se mostraram abertos à possibilidade de receberem informações sobre os CBHs via SMS.

Os sites do CBH-Doce e CBHs afluentes não são o canal de informação mais preferido dos conselheiros do CBH-Piracicaba/MG/MG, que afirmaram visitar os portais raramente, mesmo avaliando os sites como bons.

CBH-Santo Antônio

Mais de 57% dos membros do CBH-Santo Antônio – colegiado cujo percentual de participação na pesquisa foi de 7%, sendo o segundo menor índice de respondentes –, consideram que participam das ações do comitê de forma intensa e superintensa, contra 42% que avaliam atuar de maneira pouco intensa. Sobre o conhecimento de entidades ligadas ao sistema sobre os CBHs do Rio Doce, mais de 70% entendem que há um certo conhecimento, mas pouca atuação. Os públicos elencados como prioritários são a equipe da AGEDOCE, os usuários da bacia do Rio Doce, a sociedade civil e a imprensa.

Para se manterem informados sobre as ações do CBH-Santo Antônio, os membros disseram utilizar grupos de WhatsApp, e-mails, além de participarem de reuniões plenárias e lerem a newsletter AGEDOCE Informa. O meio de comunicação mais utilizado pelos conselheiros para troca de informações sobre o colegiado é o WhatsApp, que também foi listado como canal preferido.

Quando querem se informar, os conselheiros do CBH-Santo Antônio recorrem ao WhatsApp, à jornais on-line, sites e fazem buscas na internet. Em seu dia a dia, preferem consumir conteúdos em vídeo e texto e afirmaram ouvir podcasts com frequência ou sempre que possível.

Todos os conselheiros afirmaram fazer o uso de redes sociais, com destaque para o Instagram, o Facebook, o YouTube e o Twitter, e disseram acompanhar as fanpages dos CBHs do Rio Doce no Facebook, considerando os conteúdos interessantes.

Os respondentes também sinalizaram que baixariam e usariam um aplicativo do CBH-Doce e disseram que gostariam de encontrar na ferramenta informações sobre a bacia, alertas sobre o nível dos mananciais, informações sobre reuniões e gostariam de poder fazer solicitações e acompanhamento de demandas pelo app. Mais de 85% dos conselheiros disseram fazer o uso de SMS, mesmo que

ocasionalmente, e se mostraram abertos à possibilidade de receberem informações do CBH neste formato.

Já em relação aos sites do CBH-Doce e dos afluentes, assim como os demais conselheiros de outros CBHs da bacia, os representantes do CBH-Santo Antônio afirmaram acessar os portais raramente, considerando as plataformas como boas.

CBH-Suaçuí

Grande parte dos representantes do CBH-Suaçuí que responderam à pesquisa alegaram participar de forma intensa das ações do comitê (88%). Quando questionados sobre o envolvimento das entidades ligadas ao sistema de gerenciamento de recursos hídricos, os membros disseram que tais instituições conhecem os CBHs, mas não de forma aprofundada e que poderiam atuar de forma mais relevante. Os participantes também apontaram a necessidade de realizar ações de engajamento junto aos membros do colegiado, usuários da bacia, comitês federais e instituições de ensino por serem considerados públicos prioritários.

As reuniões plenárias são a maneira mais utilizada pelos membros para se manterem informados sobre as ações do CBH-Suaçuí, seguido pelos grupos de WhatsApp e por e-mails. Já os meios de comunicação mais utilizados e preferidos para troca de informações entre os membros são o WhatsApp e o e-mail.

Para buscarem informações, os conselheiros do CBH-Suaçuí fazem o uso do WhatsApp, acessam jornais on-line, fazem buscas na internet, além de se informarem pelo Instagram. O formato preferido de informação dos respondentes é o texto, seguindo por vídeos e áudio. Mais de 75% disseram consumir podcasts, mesmo que ocasionalmente.

Todos os conselheiros do CBH-Suaçuí disseram fazer o uso de redes sociais, com destaque para o Instagram, Facebook e YouTube. Porém, mais da metade dos respondentes afirmaram não acompanhar as páginas dos CBHs no Facebook porque não utilizam a rede ou não gostam dos conteúdos postados.

Quase 90% disseram que baixariam e utilizariam um aplicativo do CBH e que gostariam de encontrar na ferramenta informações sobre a bacia, sobre agenda e pautas de reuniões, alertas sobre a vazão dos rios da bacia, além de solicitarem e acompanharem serviços pelo app. Em relação ao uso de SMS, os conselheiros afirmaram enviar ou receber mensagens neste formato, mesmo que ocasionalmente, mas disseram preferir o uso do WhatsApp.

Seguindo a mesma tendência apresentada nas respostas de membros de outros colegiados da bacia, os representantes do CBH-Suaçuí afirmaram acessar os sites dos CBHs Doce e dos afluentes raramente, mesmo considerando as plataformas boas.

CBH-Caratinga

Os representantes do CBH-Caratinga, comitê com o menor percentual de respondentes da pesquisa, consideram que atuam de forma intensa nas atividades do colegiado. Ao avaliarem o conhecimento das entidades de recursos hídricos sobre os CBHs do Doce, os membros entendem que tais entidades conhecem os colegiados, mas não profundamente, e que poderiam atuar de forma mais positiva. Os públicos considerados como prioritários pelos respondentes são a equipe da AGEDOCE, os usuários da bacia e as prefeituras.

O contato direto entre membros e a participação em plenárias do CBH são as formas mais utilizadas pelos membros para se manterem informados sobre o CBH-Caratinga, seguida por grupos no WhatsApp e e-mails. O meio de comunicação mais utilizado e mais eficiente, segundo os participantes, é o WhatsApp, seguindo pelo e-mail e pelo contato pessoal entre os conselheiros.

Os membros do CBH-Caratinga buscam se informar pelo WhatsApp, lendo jornais on-line e fazendo buscas na internet e dão preferência à conteúdos em texto, vídeo e áudio. Sobre o uso de podcasts, a maioria dos respondentes afirmou conhecer o formato e consumir podcasts ocasionalmente.

Todos os membros afirmaram utilizar redes sociais, com destaque para o Facebook, o Instagram e o LinkedIn, e a maior parte deles afirmaram acompanhar as páginas dos CBHs no Facebook, considerando os conteúdos interessantes.

Caso os CBHs tivessem um aplicativo, mais de 80% dos respondentes afirmaram que estariam dispostos a baixar e utilizar a ferramenta, onde gostariam de encontrar informações sobre a bacia e sobre a agenda de reuniões, bem como acompanhar e solicitar serviços pela plataforma. Quando questionados sobre a possibilidade de receberem informações sobre os CBHs por meio de SMS, a maioria afirmou não utilizar esse formato de mensagens, dando preferência ao uso do WhatsApp.

Metade dos respondentes disseram acessar o site do CBH-Doce de duas a três vezes na semana, enquanto o mesmo percentual afirmou não acessar o site de outros afluentes. Os portais foram avaliados como bons pela maior parte dos entrevistados.

CBH Manhuaçu

Por fim, a maioria dos representantes do CBH Manhuaçu avaliou sua participação nas atividades do colegiado como intensa, superintensa e bastante intensa. O mesmo engajamento não é percebido em relação às entidades que atuam no sistema que, segundo os membros, até conhecem os CBHs do Rio Doce, mas não profundamente, além de considerarem que a atuação dessas entidades poderia ser mais positiva. Em relação aos seus públicos de interesse, foram considerados prioritários os próprios membros dos CBHs, a equipe da agência de bacia, os usuários e as escolas e universidades com sede na região.

Para se manterem informados sobre as ações do CBH Manhuaçu, seus representantes utilizam grupos de WhatsApp, e-mails, além de participarem das plenárias e de fazerem contato direto com outros conselheiros.

Quando querem trocar informações sobre o CBH, utilizam preferencialmente o WhatsApp e o e-mail e consideram os canais como os mais efetivos. Já os principais meios de comunicação que utilizam são o WhatsApp, sites, o Facebook e o Instagram e preferem consumir informações em formato de vídeo, texto e áudio. Perguntados se escutam podcasts, a maior parte dos membros afirmaram conhecer o formato, mas utilizá-lo ocasionalmente.

Todos os representantes disseram utilizar redes sociais, com destaque para o Facebook, Instagram e YouTube. A maior parte disse acompanhar as fanpages

dos CBHs do Rio Doce no Facebook – metade disse gostar dos conteúdos, enquanto 25% dos respondentes afirmaram não aprovar as postagens.

Caso os CBHs venham a contar com um aplicativo, mais de 70% dos participantes afirmaram que estariam dispostos a baixar e utilizar a ferramenta e que gostariam de encontrar no app informações sobre a bacia e sobre a agenda e pauta de reuniões, além de poderem solicitar e acompanhar serviços. Em relação ao uso de SMS, a maior parte dos membros afirmaram não utilizar ou utilizar com pouca frequência o formato, dando prioridade ao recebimento de mensagens via WhatsApp.

Em relação ao site do CBH-Doce, a maioria afirmou acessar o portal raramente, enquanto, ao serem perguntados sobre o portal dos comitês afluentes, a maioria confirmou não os utilizar. Apesar da pouca adesão aos sites, grande parte dos entrevistados considera as plataformas como boas.

De maneira geral, é possível notar semelhanças entre os resultados obtidos por meio da análise segmentada por comitê, mostrando que, mesmo tendo suas especificidades, os colegiados compartilham percepções e anseios semelhantes.

Entre as percepções comuns está a de que as comunicações devem ser realizadas prioritariamente no ambiente on-line – já que a maioria dos participantes alegou fazer o uso de redes sociais e buscar se informar por meio de canais e plataformas digitais. Isso inclui a utilização de aplicativos de mensagens instantâneas, como o WhatsApp, e o uso de aplicativos. Porém, apesar de estarem presentes nas redes, metade dos entrevistados afirmou não acompanhar a página dos CBHs do Rio Doce no Facebook, seja por falta de interesse ou por não utilizarem mais a plataforma, apontando a necessidade de inclusão do colegiado em outras mídias e da divulgação de informações em diferentes formatos.

No que diz respeito aos públicos de interesse, os próprios membros aparecem como destaque – mais de 40% dos conselheiros consideram que atuam de forma pouco intensa ou nada intensa, mostrando baixo engajamento de parte da plenária –, seguidos dos usuários de água e das prefeituras.

Sobre os assuntos que mais desejam divulgar e receberem informações, os respondentes elencaram como prioritários os programas e projetos do colegiado, investimentos, informações sobre a situação ambiental da bacia e sobre o monitoramento dos cursos d'água da bacia.

Outro consenso é a falta de adesão dos conselheiros aos sites, principalmente dos afluentes, e aos materiais institucionais, como newsletters, reforçando a necessidade de repensar os canais e formatos de divulgação dos materiais de comunicação.

Resultado da pesquisa qualitativa

A partir das informações coletadas por meio de entrevistas com 41 participantes estratégicos – dentre eles, membros do segmento dos usuários, do poder público e da sociedade civil dos CBHs Doce e dos seis afluentes mineiros, além de representantes de ONGs e instituições de ensino com sede na bacia – buscou-se entender aspectos sobre o cenário atual e os anseios do colegiado no que diz respeito à comunicação e à imagem institucional.

As conversas com os conselheiros foram guiadas a partir de nove tópicos centrais e tinham como objetivo repercutir discussões ligadas à forma como os participantes enxergam os comitês e a agência de bacia, com seus pontos fracos e fortes, e o entendimento em relação ao papel de cada ente. Também foram identificados os públicos com os quais os comitês desejam se relacionar prioritariamente, o que desejam comunicar e de que forma.

Já as entrevistas com os representantes de ONGs e instituições de ensino com sede na bacia traziam nove questões pensadas para que, a partir das informações obtidas, fosse possível identificar a imagem institucional do colegiado junto a entidades que não fazem parte da plenária e entender maneiras mais assertivas de estreitar laços com tais públicos.

As informações aqui apresentadas não serão segmentadas por comitês, respeitando o sigilo aos participantes garantido pela metodologia da pesquisa empregada (haverá citações de falas emblemáticas coletadas durante a pesquisa, mas sem a citação do nome do entrevistado).

Apresentação das informações

No que se refere a assuntos do âmbito institucional, foi possível perceber que, entre os representantes do colegiado, há um entendimento claro sobre as funções desempenhadas pelos comitês e pela agência de água.

“O papel (do Comitê) é deliberar, discutir e decidir a respeito dos investimentos dos recursos arrecadados na bacia, de forma a melhorar as condições de segurança hídrica na bacia, discutir, implementar deliberações e fazer a discussão do que deve ser feito com o tema recursos hídricos na bacia do doce.

(Entrevistado 12)

“Nós somos responsáveis pelo ambiente em que nós estamos e essas pessoas têm o conhecimento, parte do controle político, parte do controle técnico e são referência para tratar da questão ambiental, buscando a sustentabilidade, ou seja, desenvolvimento com qualidade de vida e qualidade ambiental. Essa é a responsabilidade.”

(Entrevistado 28)

“Eu acho que é muito importante o papel que eles têm porque é uma forma organizada de estar defendendo os usos dos recursos hídricos e descentralizada, já que tem diversos atores envolvidos, tanto do setor público, quanto do setor privado, ONG's, sindicatos. São vários atores envolvidos que, através das reuniões, definem as ações a serem tomadas.”

(Entrevistado 30)

“Eu vejo que a Agência tem um papel fundamental nas ações que estão previstas no Plano Integrado de Recursos Hídricos (PIRH) e também naquelas ações que o Comitê delibera ou aponta, que são importantes ou prioritárias para serem executadas na bacia. É um braço executivo que executa de fato as ações pensadas e planejadas para a bacia.”

(Entrevistado 13)

“A missão da AGEVAP é cuidar do dinheiro, de como ele é usado, da estrutura dos projetos, na confecção dos projetos e cuidar de toda essa parte administrativa dos comitês.”

(Entrevistado 17)

Quando perguntados sobre as forças e fraquezas dos Comitês da Bacia do Rio Doce, os respondentes foram enfáticos ao dizer que, apesar das vantagens de uma composição plural e de um sistema de gestão participativo e descentralizado, há muito o que melhorar para que não se fique apenas nas discussões, mas que as deliberações resultem em ações concretas.

“O sistema democrático dos comitês é muito positivo, traz vozes muito diversas, mas ele tem por natureza essa questão da dispersão de certos temas, até por essa característica de interesses e opiniões muito diversas”.

(Entrevistado 26)

“Acho que o comitê tinha que ter uma posição mais atuante, forte. Definir algo e cumprir. Vamos implantar isso agora? Vamos todo mundo! Buscar junto à sociedade, aos municípios e partir para a ação.”

(Entrevistado 4)

“Desde que eu estou nos comitês, o único projeto que teve conclusão efetiva foi o dos planos municipais de saneamento básico e, mesmo assim, demorou muito.”

(Entrevistado 6)

Sobre a agência de água, os entrevistados destacaram a vantagem de contar com uma entidade formada por profissionais capacitados e que conhecem de fato a bacia, além de considerarem como positiva a transparência dada às ações e aos investimentos. Porém, muito foi falado sobre a perda de credibilidade e de força institucional dos comitês e da agência de água em função do passado recente de paralisação de projetos e entrega de poucos resultados efetivos à comunidade.

“A agência tem as ferramentas e possibilidades para atingir nossos objetivos, principalmente com o capital humano que tem e por poder contar com o pessoal que trabalha nos comitês, que tem muito conhecimento. Então, tem que aproveitar essa riqueza para poder fazer as coisas acontecerem, tanto no âmbito dos CBHs como da agência.”

(Entrevistado 9)

“(Sobre o trabalho da agência) a gente entende que é um processo complexo, porque temos que atender às legislações e as coisas não são fáceis. É um processo e, pra quem é de fora e não entende o sistema, fala que é demorado, né? Para quem conhece um pouquinho eu acho entende que são processos complexos.”

(Entrevistado 15)

Segundo os participantes, para retomar sua relevância no âmbito da bacia e voltarem a ser conhecidos como um ator estratégico no que diz respeito à gestão das águas, é preciso que a sociedade enxergue os resultados dos programas ambientais executados pelos colegiados – e, para isso, seria necessário ampliar investimentos e dar mais celeridade às ações ambientais. Também foi levantada a necessidade de capacitar e engajar os próprios conselheiros, a fim de formar multiplicadores locais, além da importância de utilizar canais e ferramentas de forma mais assertiva, para que as mensagens cheguem aos públicos prioritários.

“A partir do momento em que a comunidade vê, por exemplo, que uma nascente foi cercada, que uma fossa séptica foi feita com recursos do comitê de bacia, automaticamente ele vai se tornando conhecido e tendo mais credibilidade.”

(Entrevistado 18)

“(É preciso) mais agilidade no cumprimento das propostas. Isso seria essencial, porque, desde que eu estou no Comitê, se fala em Rio Vivo: ‘vamos aplicar, vamos fazer’. E já vai para quatro anos. Então, eu acho isso muito moroso, essa parte de fazer aplicação prática das melhorias, das benfeitorias para poder melhorar a Bacia como um todo. Melhorar a qualidade de água, qualidade de vida, tudo na bacia.”

(Entrevistado 16)

“De fato, a pandemia e acidentes aconteceram e a gente tem que pegar isso aí e transformar em uma oportunidade de trabalho e reverter essa situação, embora a gente saiba que os interesses são os mais diversos e é uma luta mesmo, é uma questão política de conflitos de interesses.”

(Entrevistado 24)

No que se refere a parcerias, as prefeituras foram as grandes protagonistas, sendo apontadas como o público que mais necessita de engajamento e atenção

por parte dos CBHs do Rio Doce. A sociedade e as instituições de ensino superior também são vistas como prioridade, seguidas dos usuários de água, produtores rurais e poder público. Os próprios representantes do colegiado também são citados, já que grande parte dos entrevistados consideram que há muitos conselheiros que não se envolvem e se engajam nas atividades do colegiado, mesmo fazendo parte da plenária.

“Principais parceiros são as instituições que participam do próprio comitê. Quando cada instituição se inscreve, ela está financiando alguém para tirar um tempo e participar das reuniões. É uma arquitetura de capilaridade. Começamos num grupo menor (instituições que compõe) e depois partimos para os cidadãos”.

(Entrevistado 3)

“Tem também as ONGs, que defendem as águas da região e são extremamente importantes, além das universidades, instituições de ensino. Seja em defesa da água ou do meio ambiente, são parcerias extremamente importantes.”

(Entrevistado 14)

“Eu acho que os parceiros prioritários são as universidades, principalmente as universidades da bacia, além das prefeituras, que são as grandes gestoras de vários processos, os usuários em si e as empresas que compõe a bacia. Eu acho que essas três são as principais parcerias que deveriam ser firmadas para a realização do trabalho.”

(Entrevistado 23)

“A gente tem que ter uma conversa muito afinada com os tomadores de decisão estaduais e municipais, principalmente municipais, porque muitas das ações que a gente vai prever, vai colocar no nosso plano, terão que ser executadas pelo gestor municipal ou estadual. Portanto, é importantíssimo que o comitê, a agência tenha uma parceria bastante forte e próxima no sentido de que as nossas proposições estejam em sintonia.”

(Entrevistado 29)

“Eu acho que o institucional é uma parceria importante tanto para o Doce, quanto para os afluentes. Eu acho que a presença da ANA e do IGAM, quando funciona, é essencial.”

(Entrevistado 39)

A necessidade de buscar parcerias para captação de recursos e ampliação de projetos ambientais também foi apontada como prioridade pelos participantes.

“Quando a gente fala que o comitê arrecada uma média de R\$ 100 milhões por ano, as pessoas acham que é muito dinheiro, mas não é. A bacia é muito grande, corresponde à mais de 1% do território nacional. Parece que é muito recurso, mas não é, principalmente pelo grau de degradação ambiental. Então, a gente precisa de parceiros e, para buscar esses parceiros, precisamos nos comunicar com eles. Eu tenho que mostrar os resultados e a relevância do que eu faço e podemos fazer isso por meio da comunicação”.

(Entrevistado 38)

Ao serem perguntados sobre as ações que deveriam ter mais visibilidade nos planejamentos de Comunicação Integrada, os participantes destacaram a necessidade de divulgação não só dos principais projetos em execução – com destaque para os programas com foco na universalização do saneamento, educação ambiental e recomposição de APPs e áreas degradadas –, mas dos resultados já alcançados, a fim de permitir que a sociedade consiga mensurar os reais impactos do trabalho do colegiado.

“O que mais ouvimos ao andar pela bacia é que as pessoas desconhecem bastante o nosso trabalho porque somos muito restritos àqueles que participam do comitê. Quando chega na comunidade, o comitê é completamente desconhecido”. (Entrevistado 27)

“A gente precisa gastar mais energia naquilo que é grande e vai trazer um grande resultado. É ali que a Comunicação precisa estar, com ferro e fogo e com a maior força”.

(Entrevistado 2)

“Já estamos fazendo alguma coisa, mas poderíamos estar fazendo mais e ninguém sabe – estamos fazendo escondido! Quando a gente faz escondido, não consegue apoio, nem adesão ou participação.”

(Entrevistado 7)

“O mais urgente é comunicação com a sociedade civil, porque pouca gente sabe o que é o CBH, o trabalho que ele desempenha e qual a importância deste comitê. Depois, fomentar em faculdade e escolas, principalmente em escolas públicas.”

(Entrevistado 11)

Sobre o Plano Integrado de Recursos Hídricos da Bacia Hidrográfica do Rio Doce (PIRH), grande parte dos entrevistados disse considerar que o plano contempla todas as frentes de atuação mais relevantes para a bacia no que diz respeito à recuperação ambiental do território. Ainda segundo os membros, os programas de maior relevância são o Rio Vivo e o Protratar, além das iniciativas voltadas ao controle de sedimentos e ao monitoramento dos cursos d’água. Enquanto uns demonstraram pouco conhecimento sobre o teor do documento, outros se mostraram preocupados quando à exequibilidade das ações.

“Todas as ações são importantes e elas têm uma lógica de hierarquização que diz o que precisa ser feito primeiro. E tem a pactuação, fase mais importante, já que ações que não são bem pactuadas, não são bem executadas. Mas um ponto importante é garantir a revisão do plano com metas factíveis, objetivas e executáveis.”

(Entrevistado 1)

“Acho que o PIRH anda de acordo com a necessidade da bacia e, à medida que for caminhando os programas, eles abrem variáveis para serem encaixados outros programas. Mas, no momento, acho que já tem uma frente de trabalho grande em aberto, e tem que dar sequência, tem que dar prioridade para o que está sendo vivenciado hoje”

(Entrevistado 10)

“Eu acho que todos os programas que a gente já está debatendo, a princípio, atendem. Na minha opinião, todos eles são de extrema

urgência. Se conseguir implementar aquilo que já está sendo discutido, a gente já consegue alcançar os nossos objetivos.”

(Entrevistado 19)

“Eu li (o PIRH), inclusive participei da elaboração, e acho que do jeito que está, foi bem-feito. Agora, na aplicação, no dia a dia, é que vai dar para ver o que dá certo.”

(Entrevistado 40)

Em relação às prefeituras, os entrevistados disseram acreditar que a baixa adesão das administrações municipais aos programas e projetos desenvolvidos pelos comitês é resultado, entre outros fatores, da descontinuidade das ações de articulação entre as entidades, ocasionada pelas trocas de comando a cada quatro ou oito anos – com o final de mandatos, muitos colaboradores são substituídos e, com isso, as interlocuções e negociações feitas entre comitê e prefeituras acabam ficando perdidas. Outro ponto é que, por terem resultados a longo prazo, os projetos acabam não sendo prioridade das prefeituras, já que seus benefícios não serão ligados à gestão, que tem prazo máximo de oito anos. Os entrevistados também apontaram que o volume de documentos e pareceres técnicos exigidos nos processos licitatórios desestimulam a participação das prefeituras que, em muitos casos, não contam com corpo técnico especializado e preparado para participar das concorrências. Por fim, a falta de conhecimento em relação ao que é e o que faz um comitê de bacia também é um fator que justificaria o baixo interesse dos administradores municipais em relação às ações dos CBHs.

“O pessoal está muito desacreditado. Muita reunião e, na prática, lá no município, nada chega. Mas precisamos passar por esse processo, é dinheiro público. O processo é moroso e o pessoal passa a desacreditar que as ações vão chegar lá.”

(Entrevistado 5)

“Eu colocaria (como motivo da baixa adesão das prefeituras) a falta de conhecimento, treinamento e essa rotatividade de políticos com interesses que, às vezes, não são congruentes com a bacia. Então, precisa ter um alinhamento das Prefeituras com o comitê. Acho que

tem que ter a sensibilidade do político e capacitação e treinamento para os funcionários das prefeituras. Tem gente que nem sabe que existe o comitê e, se não sabe, não tem interesse.”

(Entrevistado 20)

“Eu acho que os editais são muito complexos e isso acaba inviabilizando a participação da prefeitura. Para a gente que trabalha como técnico da prefeitura, a dinâmica é muito grande, a demanda ao longo do dia, ao longo da semana, é extensa e, se a gente pega um edital completamente difícil da gente poder se enquadrar a ele – de forma documental e até de forma técnica –, a gente acaba desistindo, porque a demanda maior e mais urgente é a demanda do dia a dia.”

(Entrevistado 21)

Para alguns entrevistados, a baixa adesão dos gestores municipais pode ser amenizada, mas por meio de estratégias constantes e estruturadas e acreditam que os resultados só poderão ser percebidos em médio e longo prazo.

“À medida que a população vai indicando o que ela quer, o prefeito não tem o que fazer. Eu vejo assim! Acredito que à medida que o comitê tenha ação e a população compre nossa proposta, os prefeitos vão querer. Não é um passe de mágica! Tem que ser construído.”

(Entrevistado 8)

“O comitê não pode ficar em um canto e as prefeituras ficar no outro. Os comitês têm que se estabelecer como um organismo, um agregador das prefeituras.”

(Entrevistado 22)

“A pandemia atrapalhou muito, mas a visita institucional é muito importante. O presidente do comitê com alguns membros de outras cidades e, às vezes, o secretário de uma cidade que tem uma participação efetiva. Essas pessoas juntas nessa visita vão trazer mais possibilidade de sucesso.”

(Entrevistado 25)

“Eu acho que para o estreitamento desses laços seria importante a criação de um seminário destinado aos prefeitos, chamar os prefeitos

para participar, ou até mesmo fazer uma reunião com os prefeitos, secretários de meio ambiente, explicar para eles a função do CB. Porque troca a gestão, vem um novo prefeito que não tem o entendimento e conhecimento e fala que é mais uma obrigação que tem para poder cumprir e, às vezes, nem indica um novo membro para compor a plenária.”

(Entrevistado 31)

Já os representantes de instituições de ensino e ONGs com sede na bacia, em sua grande maioria, conhecem as atribuições e avaliam a atuação dos comitês e da agência como positivas.

“Tinha uma coordenadora do curso de engenharia ambiental que fazia parte de um dos comitês, que é um afluente do Doce. Com a participação dela nesse comitê, ela sempre trouxe para a gente informações para conhecermos um pouco, mas eu nunca participei.”

(Entrevistado 32)

“Eu não tenho um acompanhamento muito de perto dos comitês, mas eu sei que é um trabalho importante, porque ele é composto tanto por representantes de universidade, quanto da sociedade civil, de órgãos públicos.”

(Entrevistado 36)

Todos os entrevistados reforçaram o interesse em construir parcerias com o colegiado – os que já possuem algum tipo de trabalho junto ao comitê desejam ampliar as ações e, aqueles que ainda não firmaram parcerias, desejam iniciar projetos com a participação dos CBHs – e destacaram as vantagens mútuas desta junção de esforços.

“Eu acho que uma agenda muito boa (para trabalhar por meio de uma parceria com os CBHs) seria essa questão das nascentes. Fazer um trabalho de levantamento do que está acontecendo nesta região, evitar os problemas climático. A gente tinha um inverno mais rigoroso, chuvas mais controladas e hoje não acontece isso.”

(Entrevistado 34)

Grande parte dos entrevistados se disse interessada em receber informações sobre temas como educação ambiental, saneamento básico, recuperação de APPs e nascentes e monitoramento dos cursos d'água.

“A forma mais rápida de comunicação que a gente tem hoje é pelo WhatsApp. Estou dentro de um grupo aqui de mais de 90 municípios e, se eu recebo (alguma informação relevante), automaticamente eu compartilho. Considero como a forma mais eficiente de comunicação hoje.”

(Entrevistado 35)

Os participantes também reforçaram a importância de levar ao conhecimento de organizações sem fins lucrativos e instituições de ensino informações sobre as atribuições e projetos realizados pelos CBHs.

“De repente o CBH está fazendo muita coisa, mas eu não tenho conhecimento. Entendo que estamos na mesma linha de trabalho, então a gente deveria ter conhecimento. De uma percepção geral, eu não vejo nada sendo resolvido: o esgoto continua sendo jogado no rio da mesma forma, as construções continuam invadindo o rio, o desmatamento continua, então não estou vendo nenhuma ação.”

(Entrevistado 37)

“Acredito que a participação de gestores municipais e das universidades que não estão inseridas no comitê como membros, mas podem participar das reuniões, é essencial. Acho que precisamos melhorar a articulação.”

(Entrevistado 41)

O grupo ainda reiterou a importância de envolver a comunidade nas ações dos CBHs, por meio de universidades, escolas e ONGs, compartilhando os resultados dos trabalhos de preservação dos cursos d'água na bacia e a necessidade do envolvimento social na recuperação ambiental do território.

“Outro dia vi uma pessoa descartar o lixo no córrego como se fosse uma coisa normal. Ela não pensa que é a água que ela vai usar, que ela vai beber. Então, acho que é educação de base e urgente. Há anos ouvimos falar que a água é um recurso que está em risco, então essa revitalização da bacia vai precisar da contribuição de toda a sociedade”

(Entrevistado 33)

Por fim, os participantes relevaram utilizar os sites institucionais dos CBHs como fonte de informação e reforçaram a importância de os colegiados estarem presente em mais canais, como Instagram, WhatsApp e LinkedIn. Quando questionados sobre a forma que gostariam de receber informações sobre o colegiado, os membros apontaram o e-mail e o WhatsApp como os canais mais efetivos.

Análise da pesquisa qualitativa

A partir da análise das informações coletadas durante as entrevistas da pesquisa qualitativa foi possível perceber que, mesmo com a retomada dos investimentos e dos projetos, ainda há uma desesperança em relação ao trabalho dos CBHs e da agência e uma cobrança por resultados mais efetivos. Os entrevistados apontam que foram percebidos progressos, mas que ainda há muito o que fazer para recuperar a credibilidade e a confiança da sociedade, dos parceiros e dos próprios integrantes da plenária.

Neste sentido, é consenso que, para reverter essa situação, é preciso comunicar o que vem sendo feito pelos CBHs e os impactos positivos dos programas e projetos para que, ao terem acesso a essas informações, a comunidade consiga mensurar a importância e relevância da entidade.

Também é possível entender que, segundo os entrevistados, a pluralidade dos colegiados deve ser usada em favor da construção de uma imagem institucional mais forte e representativa, aproveitando a capilaridade da entidade para formar multiplicadores e, através deles, ampliar a visibilidade do comitê.

Sobre a atuação dos membros, é clara a preocupação dos participantes em relação ao engajamento de alguns grupos, com destaque para as prefeituras – segmento que, ao mesmo tempo em que é considerado como um dos mais importantes, é também o que tem menos adesão às ações e projetos do colegiado. A promoção de estratégias diretas de relacionamento – como visitas às prefeituras e realização de capacitações e seminários em parceria com os municípios – foi apontada como a forma mais efetiva de melhorar o engajamento

das prefeituras e aumentar a participação desse público nos programas dos CBHs.

No que diz respeito aos projetos prioritários e as formas como os recursos e esforços estão alocados no PIRH, grande parte dos entrevistados avalia que o instrumento reflete as necessidades da bacia ao priorizar investimentos em saneamento urbano e rural, recuperação de nascentes e APPs e em monitoramento dos recursos hídricos. Há uma preocupação de que as ações previstas sejam, de fato, realizadas e que os planejamentos de desembolsos não fiquem apenas no papel.

Já em contato com as instituições de ensino foi possível perceber a relevância de multiplicadores para a imagem do colegiado e para o estreitamento de laços com parceiros em potencial. Isso porque os participantes que não compunham a plenária alegaram ter conhecimento sobre o colegiado por meio de conselheiros que compartilhavam informações sobre os CBHs e seus projetos. Também foi percebida uma abertura para a possibilidade de realização de parcerias e um desejo de promover estratégias conjuntas em prol da recuperação ambiental da Bacia do Rio Doce.

No que diz respeito à comunicação, é clara a predileção dos participantes por canais e ferramentas on-line, com destaque para o WhatsApp, o Instagram e o Facebook, o que reforça a importância da construção de estratégias direcionadas ao ambiente digital. Há também uma preocupação em relação à linguagem, a fim de garantir que os comunicados e materiais de divulgação sejam acessíveis a todos os públicos; à mensagem, de forma sejam priorizadas comunicações que abordem o papel e impacto das ações do colegiado; e ao alcance, para que a informação chegue aos mais diversos públicos de interesse por meio dos canais mais adequados.

Conclusão

Compreender o contexto socioeconômico, ambiental e cultural é parte essencial na construção de estratégias de Comunicação Integrada que, de fato, estejam em consonância com as demandas dos representantes que compõem os Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce e com a realidade atual do território.

A partir das percepções e informações coletadas por meio das entrevistas individuais e dos questionários respondidos foi possível responder a questões que subsidiarão a construção de mensagens, a escolha de canais e auxiliarão no fortalecimento da imagem institucional dos colegiados e do relacionamento com públicos de interesse. Foi possível, também, identificar as especificidades de cada comitê e compreender a forma como os representantes do colegiado entendem a comunicação e o que esperam dela no âmbito da bacia.

As conclusões da pesquisa foram agrupadas em cinco principais temas, conforme descritas a seguir:

Imagem institucional

No que se refere à imagem institucional dos Comitês que compõem a Bacia do Rio Doce, os participantes enfatizaram o sucesso do modelo de gestão implementado, que contempla instituições plurais e incentiva o diálogo entre os segmentos. Porém, alertaram para a perda de credibilidade junto à sociedade, aos parceiros e aos próprios membros em função da morosidade dos processos e da dificuldade em implementar ações e, com isso, de entregar resultados concretos para as comunidades em que estão inseridos.

A agência de água é percebida como uma instituição idônea, que preza pela transparência nos processos e pela ética nas relações. E, apesar de ser vista como uma grande aliada neste cenário de retomada das atividades e investimentos, é também avaliada com preocupação e insegurança, já que os membros temem que, assim como nos anos anteriores, os projetos não saiam do papel.

Quando o assunto é engajamento, há uma grande disparidade de opiniões entre os membros dos colegiados. Os resultados da pesquisa mostraram que mais de 40% dos representantes que compõem os CBHs da Bacia do Rio Doce consideram que atuam de forma pouco intensa ou nada intensa. Ao analisarmos os dados por comitê, é possível compreender que a mesma percepção não é compartilhada por membros do CBH-Piracicaba/MG, CBH-Suaçuí e CBH Manhuaçu, em que mais da metade dos participantes da pesquisa quantitativa avaliaram atuar de forma intensa ou muito intensa.

Apesar disso, é perceptível a necessidade de contemplar nos planejamentos de comunicação ações que incentivem o engajamento dos membros e retomem o orgulho em pertencer ao colegiado, já que grande parte dos participantes mostraram desesperança e descrédito em relação à instituição em função dos poucos resultados alcançados por meio das ações ambientais.

Públicos de interesse

Apesar das especificidades de cada uma das regiões que compõem a Bacia do Rio Doce, os públicos de interesse elencados pelos participantes da pesquisa são citados por membros de todos os colegiados. Entre os mais citados estão os próprios membros, escolas e universidades e entes da sociedade civil, além de órgãos gestores e da equipe da agência de bacia.

No âmbito da bacia do Rio Piranga, foram citados como parceiros estratégicos os próprios membros, a equipe da AGEDOCE, os usuários de água e a sociedade civil. Os conselheiros do CBH-Piracicaba/MG indicaram os próprios membros, a equipe AGEDOCE, os usuários de água, as entidades ligadas a recursos hídricos e a sociedade civil como atores estratégicos.

Os participantes do CBH-Santo Antônio também lembraram da importância de ações de relacionamento com a equipe da AGEDOCE, os usuários da bacia e a sociedade civil, enquanto os conselheiros do CBH-Suaçuí apontaram os próprios membros do CBH-Doce e comitês afluentes, os usuários da bacia, os representantes dos comitês federais e de escolas e universidades como prioritários.

Para os representantes do CBH-Doce, CBH-Caratinga e do CBH Manhuaçu é essencial fortalecer os laços com os colaboradores da equipe da AGEDOCE, com usuários da bacia do Rio Doce, prefeituras e instituições de ensino.

Mensagem

Para fortalecer a imagem institucional dos comitês e retomar seu protagonismo, os representantes entrevistados consideram essencial que a comunicação priorize a divulgação de temas ligados ao papel – sem saber o que é e o que faz um CBH, as pessoas não se interessarão por seus conteúdos – e à importância dos colegiados, com mensuração de impacto e divulgação de resultados das

ações desenvolvidas. Além dos pontos abordados acima, os representantes do CBH-Piranga destacaram a necessidade de divulgar os programas e projetos desenvolvidos no território, com destaque para o Protratar e o Rio Vivo.

Já os representantes do CBH-Piracicaba/MG lembraram a importância de desenvolver ações de educação ambiental e os membros do CBH-Santo Antônio pediram que, além de divulgar as ações e projetos em execução, fosse falado sobre o potencial econômico da região, com destaque para o turismo.

Os entrevistados do CBH-Suaçuí deram ênfase à necessidade de compartilhar com a sociedade as atribuições e ações dos colegiados, mas em linguagem simples e acessível.

Por sua vez, os membros do CBH-Caratinga, assim como os representantes do CBH Manhuaçu, solicitaram que a comunicação priorize o compartilhamento de informações sobre a bacia e os projetos, mas em canais de grande alcance, incluindo estratégias direcionadas à comunidade da zona rural.

Por fim, os membros do CBH-Doce reafirmaram a importância da divulgação de mensagens que fortaleçam a participação dos próprios representantes e que engajem a sociedade civil e os parceiros do colegiado.

Resultados almejados

De maneira geral, os representantes dos Comitês da Bacia do Rio Doce esperam, por meio da Comunicação, fortalecer a imagem institucional do colegiado e recuperar a credibilidade e relevância social da entidade. Eles apontam a divulgação dos resultados dos projetos ambientais executados e em execução como a melhor estratégia para conquistar esse objetivo.

Esperam também utilizar as ferramentas e canais de comunicação para estreitar o relacionamento com públicos de interesse, com destaque para as prefeituras, que, segundo os membros, precisam ser impactadas por meio de ações de relacionamento direto e por meio da realização de seminários e capacitações.

Além das demandas descritas acima, compartilhadas por todos os colegiados, os representantes do CBH-Piranga e Santo Antônio esperam que os trabalhos da comunicação apoiem ações de mobilização, por meio da produção de

cartilhas e realização de eventos. Os membros do CBH-Piracicaba/MG e do CBH-Suaçuí esperam ultrapassar as fronteiras do colegiado e alcançar a sociedade em geral. Enquanto os representantes do CBH-Caratinga e Manhuaçu lembraram da importância de construir estratégias de comunicação voltadas aos produtores rurais

Meios de comunicação

No que diz respeito aos canais de comunicação, a maior parte dos conselheiros desejam estar prioritariamente presentes no ambiente digital, com anseio de forte presença nas redes e intensificação do uso de aplicativos de troca de mensagens instantâneas. Sobre a hipótese de criação de um aplicativo para os CBHs do Rio Doce, quase 80% dos membros se mostraram abertos a baixarem e utilizarem a ferramenta.

Membros de todos os colegiados apontaram o contato com outros conselheiros como uma das formas mais importantes de obter informações sobre o colegiado e afirmaram que a participação em reuniões e eventos é a maneira mais efetiva de se informar sobre as ações do comitê ao qual pertencem.

Os respondentes de todos os CBHs também compartilham a predileção pelo WhatsApp e e-mail como forma de troca de informações e disseram priorizar conteúdos em vídeo e texto na hora de se informar. É no ambiente on-line que os representantes buscam e trocam informações, com percepção de queda na importância de veículos e canais off-line, como televisão, jornais impressos e rádio – esse último ainda com considerável alcance e adesão em comunidades da zona rural.

Mais de 95% dos entrevistados afirmaram fazer o uso de redes sociais, com destaque para Facebook, Instagram e YouTube, o que reforça a importância da presença dos comitês nestas plataformas. Já em relação aos sites, tanto do CBH-Doce quanto dos afluentes, a adesão foi bem menor, mostrando a necessidade de estratégias de comunicação voltadas para a melhoria e fortalecimento desses canais.

Os representantes do CBH-Doce afirmaram usar com mais intensidade o YouTube, o Facebook e o Instagram, respectivamente, e disseram que o WhatsApp é a forma que mais utilizam para se comunicar.

Os participantes do CBH-Piranga também apontaram o WhatsApp como a ferramenta mais utilizada e preferida não só de troca de mensagens, mas como o canal pelo qual mais se mantêm informados. Nas redes, estão mais presentes no Facebook, YouTube e Instagram. O mesmo é percebido através das respostas enviadas por membros dos CBHs Santo Antônio, Caratinga e Manhauçu.

Já os respondentes do CBH-Piracicaba/MG, além de estarem presentes majoritariamente no Instagram, disseram fazer o uso frequente do LinkedIn e afirmaram que, depois do WhatsApp, o e-mail é o canal mais utilizado para troca de mensagens. No CBH-Suaçuí, o comportamento dos membros, que também apontaram o Twitter como uma ferramenta que utilizam para se informar, é semelhante.

De maneira geral, o que se percebe é que, apesar do fortalecimento das trocas de mensagens e informações por meio de canais digitais, incluindo a realização de plenárias e grupos de discussão por videoconferência, os encontros e reuniões plenárias ainda são consideradas formas efetivas de relacionamento e, segundo os membros, devem ser mantidas e fortalecidas.

Ainda podemos citar alguns pontos de atenção que deverão ser considerados nos próximos passos:

- A comunicação é vista como importante ferramenta de visibilidade para os comitês e deve ter ações constantes e estratégicas em realização. Ela ajudará a fortalecer a imagem institucional do colegiado e recuperar a credibilidade e relevância social da entidade.
- É necessário aumentar o envolvimento e o engajamento dos membros com as ações dos comitês, transformando-os em agentes ativos na disseminação das ações e dos resultados dos trabalhos.
- Os membros têm como principal forma de contato com o comitê as ferramentas virtuais, sendo o WhatsApp e o e-mails os canais prediletos. Além disso, as

plenárias, os grupos de discussão por videoconferência, os encontros e reuniões ainda são consideradas as formas mais efetivas de relacionamento e devem ser mantidas e fortalecidas.

- Apesar do sucesso do modelo de gestão implementado, é preciso melhorar a credibilidade dos comitês junto à sociedade, aos parceiros e aos próprios membros.

- Os principais públicos de interesse dos comitês, que precisam ser contemplados no plano de comunicação, são: membros, prefeituras, usuários, produtores rurais, escolas, universidades, entes da sociedade civil e de órgãos gestores e equipe da agência de bacia.

- Informações sobre a bacia, os investimentos dos comitês, os programas e projetos e seus resultados são os temas mais relevantes. Eles devem ser pautas das comunicações, assim como as reuniões e seus encaminhamentos e informações gerais sobre recursos hídricos.

- Os canais de comunicação utilizados pelos comitês para dar visibilidade ao trabalho são diversos, entre e-mail, WhatsApp, aplicativo, boletins e redes sociais. Contudo, a realização de eventos e mobilização social foram muito citados pelos participantes.

- Os sites e as redes sociais dos comitês são importantes e bem avaliados, mas os do CBH-Doce são os mais visualizados, devendo ser avaliada a permanência de apenas de um site e uma conta em cada rede social de forma a se ter o comitê de integração e os afluentes em um mesmo espaço, fortalecendo os comitês e a atuação em toda a bacia.

- Vídeo e texto são os formatos preferidos pelos membros, que também dizem consumir áudios, em menor escala.

- Há interesse em se usar um aplicativo dos comitês, desde que ele contemple a prestação de serviços (como solicitação de reembolso, prestação de contas etc.)

É importante destacar ainda que as percepções coletadas durante a etapa de Pesquisa Institucional nortearão a realização do diagnóstico de Comunicação, bem como a construção do Plano de Comunicação dos Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce, a fim de que as ferramentas, mensagens e diretrizes contemplem as demandas dos membros do colegiado e tragam resultados mais assertivos.

7. Diagnóstico

O Diagnóstico de Comunicação dos Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce, fase em que foram delimitadas as especificidades de cada colegiado, permitiu a identificação dos cenários interno e externo, dos públicos prioritários, além do levantamento das deficiências e definição do desenho da imagem institucional. O diagnóstico foi construído a partir das informações coletadas durante as etapas de reunião de alinhamento, Briefing Ampliado e Pesquisa Institucional e subsidiou a definição de estratégias e diretrizes que nortearão a construção do Plano de Comunicação.

Por se tratar de uma bacia hidrográfica de grande extensão territorial – são mais 86 mil km² de área de drenagem, abrangendo 228 municípios, cuja população ultrapassa 3,5 milhões de habitantes –, os dados foram segmentados por comitê, a fim de que fossem contempladas as particularidades de cada sub-bacia.

Contextualização

Os Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce vivem um contexto de pós-crise institucional, que deixou marcas profundas na imagem e credibilidade do colegiado. Nos últimos sete anos, a instituição enfrentou desafios herdados do maior desastre ambiental da história recente do país, o rompimento da Barragem de Fundão, além do contingenciamento de recursos da cobrança pelo uso da água por parte do Governo de Minas Gerais – que resultou na paralisação de diversas ações ambientais desenvolvidas pelos CBHs –, e da troca de agência de bacia, após o encerramento das atividades do Instituto BioAtlântica (IBIO-AGB Doce).

Os membros do colegiado agora buscam estratégias e instrumentos para retomar seu papel estratégico no que diz respeito a questões ambientais e hídricas da Bacia Hidrográfica do Rio Doce, enquanto tentam engajar públicos prioritários no ambiente interno e externo e fortalecer a imagem e credibilidade da instituição.

Abaixo foram analisados pontos-chave que ampliaram o entendimento sobre questões que são essenciais para a construção de ações de Comunicação mais

assertivas e que vão ao encontro das expectativas e objetivos dos Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce.

Análise do ambiente interno

A análise do ambiente interno é um importante passo para compreender as forças – os atributos que fazem a instituição ter mais robustez e destaque no cenário em que atua – e as fraquezas – pontos que necessitam de melhorias e que precisam ser olhados com atenção – de uma instituição. Abaixo foram listadas as principais particularidades do ambiente interno dos Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce.

Forças

Ao serem questionados, os membros do CBH-Doce indicaram como ponto forte da instituição o fato do colegiado ter um modelo de gestão participativa, com entes que atuam dentro da bacia e, por conhecerem a realidade do território, são capazes de propor ações mais alinhadas às demandas locais. Também destacaram o fato de contarem com representantes com alto nível de conhecimento técnico, o que incrementa a qualidade das discussões e decisões. Além disso, apontaram os grandes investimentos que estão previstos na bacia como outro ponto forte, que auxiliará na visibilidade do colegiado.

Para os representantes do CBH-Piranga, o diferencial do Comitê está em ter excelentes ferramentas de gestão, como o Plano Integrado de Recursos Hídricos da Bacia Hidrográfica do Rio Doce (PIRH-Doce), que subsidiam as ações do colegiado, melhorando a eficiência e eficácia dos recursos aportados em programas ambientais. Além disso, disseram considerar o Programa de Comunicação como uma força do colegiado, já que ele permitirá a ampliação da divulgação das atividades do CBH-Piranga, melhorando o alcance e a imagem institucional.

Os representantes do CBH-Piracicaba/MG também elencaram o Programa de Comunicação como força e instrumento de fortalecimento da imagem e reputação do comitê. Os investimentos previstos também foram lembrados, assim como o relacionamento próximo com representantes do Ministério Público

que, segundo os conselheiros, dariam mais respaldo e credibilidade às atividades e objetivos dos CBHs.

O fato de ter um modelo de atuação já bem estabelecido, com mais de duas décadas de existência, foi considerado um ponto forte pelos membros do CBH-Santo Antônio, que também destacaram o valor da multiplicidade de vozes presentes no comitê. Os membros também lembraram os benefícios de contar com uma agência de bacia, que apoia as atividades e executa as ações deliberadas pela plenária.

Os membros do CBH-Suaçuí disseram considerar uma força o fato do colegiado ser composto por entidades plurais, de segmentos distintos, e poder contar com membros engajados e com conhecimento técnico sobre temas ambientais. Também foi lembrado como ponto forte o fato de o colegiado ter um alto potencial de transformação a partir dos programas ambientais que estão sendo executados ou que serão iniciados na bacia.

Os conselheiros do CBH-Caratinga concordam que a principal força do colegiado está em seus membros altamente engajados e participativos, que possuem grande poder de interlocução e alcance nos territórios em que estão inseridos.

O cenário é semelhante na Bacia do Rio Manhuaçu, em que os membros entendem que contar com conselheiros atuantes e influentes é a maior força do colegiado. Além disso, os representantes do CBH Manhuaçu disseram que o modelo democrático e participativo permite a defesa de interesses distintos e promove um diálogo aberto entre os segmentos.

No que diz respeito à AGEDOCE, os entrevistados disseram que a grande força da entidade está em ter uma equipe com grande conhecimento técnico, tanto sobre a bacia quanto sobre os procedimentos administrativos, o que permite mais assertividade e agilidade nas ações. O fato de a agência poder contar com o apoio dos comitês também foi listado como ponto forte, como descrito abaixo.

“A capilaridade que eles (comitês) têm, a inserção que eles têm nas localidades, né? Eu acho que esse é o ponto mais forte que nós temos. Então, qualquer ação que a gente (agência de bacia) vai fazer, a gente precisa ter uma mobilização antes. E essa mobilização conjunta com o

comitê ajuda muito. Então, ele é um elo, um ponto muito forte, um trunfo muito forte.”

Mesmo com especificidades e particularidades, os apontamentos dos representantes dos colegiados e agência são convergentes. É consenso que a composição plural, com representantes de diferentes segmentos e territórios e um modelo de gestão descentralizado e participativo, dá ao colegiado mais legitimidade e, por isso, deve ser considerada uma força importante no cenário interno.

Também é preciso considerar que os CBHs têm uma grande capilaridade e, por isso, essa força deve ser levada em consideração nas ações de Comunicação e aproveitada por meio da formação de membros multiplicadores e do fortalecimento do senso de pertencimento, para que as informações sobre o colegiado cheguem a mais pessoas.

Outro ponto forte levantado, que deve ser trabalhado pela Comunicação, é o fato de o colegiado ter representantes com grande conhecimento técnico e contar com grupos de trabalho e câmaras técnicas para subsidiar suas decisões, além de basear suas ações em estudos e levantamentos sobre a bacia – como o Plano Integrado de Recursos Hídricos (PIRH). Isso dá aos CBHs autoridade para falar sobre temas ligados à gestão das águas e à situação ambiental da bacia com grande propriedade e auxiliará na consolidação dos CBHs como fontes oficiais de informação sobre a Bacia do Rio Doce, melhorando a imagem e reputação do colegiado.

Fraquezas

Entre as fraquezas apontadas pelos membros do CBH-Doce, a principal está relacionada à falta de conhecimento da sociedade sobre o que é e o que faz um CBH, seguida do baixo engajamento dos membros e da ausência de programas e ferramentas de capacitação contínua dos conselheiros. Além disso, também destacaram a dificuldade em dar visibilidade às ações desenvolvidas pelo colegiado e aos resultados dos projetos ambientais já implementados na bacia.

“Falta a sociedade saber o que é um comitê. Há prefeitos que não sabem o papel de um comitê, inclusive os nossos Comitês de Bacia. Parece que a informação não chega na base.”

Os membros do CBH-Piranga também pontuaram como fraqueza a baixa visibilidade das ações do colegiado, assim como a baixa participação dos membros e a falta de projetos de capacitação e reciclagem.

“Os conselheiros precisam ser sensibilizados para se comprometerem com o Comitê. Precisam ter conhecimento da sua importância, para se sentirem motivados e trabalharem em prol dos recursos hídricos”.

Para o CBH-Piracicaba/MG, o fato de o comitê não ter conseguido executar grandes projetos e, com isso, não ter entregado resultados à sociedade, é o principal ponto de vulnerabilidade, que impacta na imagem e credibilidade da instituição. Outro fator identificado pelos membros é a troca constante de representantes dos municípios, seja por questões administrativas ou por mudança na gestão, que dificulta o engajamento do poder público municipal dentro dos CBHs e evidencia outra fraqueza: a falta de capacitação dos membros da plenária.

“Eu diria que a cada mandato, ou seja, quatro anos, há uma rotatividade de cerca de 30%. Além disso, a legislação vai mudando: novas leis, novas regulamentações, novos episódios afetam a realidade e o contexto da Bacia. Não existe um trabalho, um programa de reciclagem e atualização para os membros representantes, nem mesmo programas de formação para novos membros”.

Já para os membros do CBH-Santo Antônio, a principal fragilidade da instituição está na falta de integração entre os conselheiros, que, muitas vezes, não conseguem dialogar e nem pautar assuntos que sejam de interesse coletivo. Um dos representantes chegou a citar um “conflito permanente”, que resulta em discussões improdutivas, que refletem em baixo desempenho e pouca entrega de resultados.

“Há uma falta de interação entre os membros e as entidades que eles representam. Parece não haver uma efetiva troca de informações e dados entre o membro representante da organização e a direção da organização, o que atrapalha na busca por bons resultados, por soluções efetivas”.

Os conselheiros do CBH-Suaçuí apontaram como fraqueza o fato de o comitê ser responsável por um território com alto índice de degradação e, por outro lado, não ter uma arrecadação condizente com as necessidades ambientais da bacia. Além disso, destacaram a necessidade de maior envolvimento dos membros, que, muitas vezes, delegam funções à agência de bacia que deveriam ser feitas por eles próprios, que conhecem melhor a realidade da bacia. Outro ponto fraco citado foi em relação à capacitação dos membros sobre temas ligados ao comitê e ao sistema de gerenciamento de recursos hídricos.

“Tempo de comitê não quer dizer que a pessoa é capacitada. O fato de uma pessoa estar em uma diretoria não significa que ela saiba o que está fazendo. Precisa de uma orientação maior.”

Semelhante ao que foi relatado pelos membros do CBH-Suaçuí, os representantes do CBH-Caratinga também apontaram como fraqueza o fato de o colegiado ter uma baixa arrecadação com a cobrança pelo uso da água e, conseqüentemente, não conseguir implementar tantos programas quanto seria necessário, já que o território da bacia é altamente degradado.

Já para os representantes do CBH Manhuaçu, a maior fraqueza do colegiado está no comportamento de alguns membros. A falta de engajamento de setores como o poder público e a dificuldade de alguns membros em se organizarem na defesa dos interesses da bacia estão entre as principais queixas.

No que diz respeito à AGEDOCE, a dificuldade em firmar parcerias com outras instituições para potencializar os resultados das ações é considerada uma grande fraqueza da entidade, assim como a estrutura enxuta da agência, que não conta com tantos colaboradores quanto necessitaria.

“A fragilidade sempre foi a limitação para custeio, né? É a parte do 7,5%. Então, é você ter uma estrutura, uma equipe que ela consiga atender o que o comitê planejou, tanto que essa foi até uma recomendação, né, dos órgãos gestores, para você ter um planejamento de acordo com a força de trabalho da entidade delegatária e equiparada.”

“A nossa capacidade operacional ser limitada frente ao tamanho do anseio. Como temos recurso mais restrito, temos uma equipe menor e pode ser algo problemático.”

Entre as fraquezas identificadas a partir do Diagnóstico, o baixo engajamento dos membros, que não participam ativamente das atividades e não multiplicam as informações em suas instituições e comunidades e, muitas vezes, desconhecem as funções, os programas e projetos desenvolvidos pelo comitê que representam, é a que mais demanda atenção por parte da Comunicação. Para isso, será preciso pensar em ações de capacitação e reciclagem dos membros, com foco no empoderamento e fortalecimento do orgulho em pertencer aos CBHs.

Outro ponto de atenção foi em relação à imagem institucional. Por trabalhar com recursos públicos, os processos relacionados às atividades dos CBHs seguem ritos e procedimentos específicos, que, muitas vezes, demandam tempo e podem ser vistos como burocráticos e morosos. A ideia é, ao divulgar as atribuições e projetos do colegiado, ampliar o entendimento sobre as especificidades dos comitês e melhorar a sua reputação.

Os programas e projetos, que poderiam ser considerados uma força dos CBHs por seu potencial de transformação ambiental, hoje são classificados como uma fragilidade. Isso porque há um grande temor em relação ao andamento das atividades e o reflexo disso nas comunidades contempladas – a queixa é de muitas promessas e poucas entregas. Com o contingenciamento de recursos por parte do Governo do Estado de Minas Gerais e com a troca de agência de bacia, muitas ações precisaram ser paralisadas ou postergadas, gerando grande frustração entre os membros e nas comunidades. Atualmente, há o receio de que a nova agência de bacia, que conta com uma equipe reduzida, se comparada à demanda dos CBHs do Rio Doce, não tenha condições de atender

às demandas e, com isso, os comitês não consigam entregar resultados concretos à sociedade.

Em paralelo à paralisação dos programas ambientais, também houve interrupção das ações de Comunicação na bacia em função da insegurança jurídica e financeira vivenciada pelos CBHs do Rio Doce nos últimos anos. Sem recursos para investir em programas ambientais e sem apoio para o desenvolvimento das ações de Comunicação, os CBHs perderam visibilidade, força e espaço nas discussões relacionadas à Bacia do Rio Doce.

Análise do ambiente externo

No ambiente externo, há o mapeamento de fatores que estão fora dos limites e do controle de uma entidade, mas que, de alguma forma, exercem influência sobre ela e, por isso, devem ser continuamente monitorados e avaliados. É neste contexto que foram levantadas as ameaças e oportunidades.

Ameaças

Segundo os membros do CBH-Doce, entre as ameaças atuais estão a falta de engajamento de segmentos como o poder público, além da pouca visibilidade, que colocam em risco a credibilidade e imagem do colegiado. Outro ponto de preocupação é o cenário ambiental da bacia, que está cada vez mais degradada e com potencial para o surgimento de conflitos pelo uso da água.

O CBH-Piranga aponta a crise financeira dos governos federal e estaduais como a maior ameaça, dado o risco de um novo contingenciamento dos recursos da cobrança pelo uso da água – o que refletiria no andamento das ações e poderia acarretar uma nova paralisação dos projetos ambientais desenvolvidos pelo colegiado.

Para o CBH-Piracicaba/MG, a falta de capacidade de operacionalizar programas em todo o território da bacia, que é composta por 21 municípios, é o maior risco atual e que ameaçaria diretamente a credibilidade e confiança dos parceiros e da sociedade no colegiado.

A morosidade na execução dos programas e projetos ambientais, aliada à tensão e constante discordância entre os membros, estão entre as maiores ameaças

apontadas pelos membros do CBH-Santo Antônio. Os conselheiros também se mostraram preocupados com a agenda ambiental dentro dos governos estadual e federal, que não tem sido colocada como prioridade pelos gestores públicos.

“Nós estamos querendo uma inclusão de uma discussão democrática que venha do comitê e seja levado pro licenciamento, para as discussões do âmbito estadual, no âmbito federal, mas, ao invés disso, a diretriz sempre vem de cima”.

Os membros do CBH-Suaçuí também temem a possibilidade de um novo contingenciamento dos recursos da cobrança pelo uso da água e os reflexos para a imagem do comitê, que está desacreditado em função do período em que programas e projetos do colegiado precisaram ser paralisados por insegurança financeira. Também foram apontados como ameaças o distanciamento dos órgãos gestores e a exclusão do comitê em discussões relevantes relacionadas à gestão das águas na bacia.

“Uma ameaça é não percebermos quais (são) as pautas relevantes, porque o comitê não é chamado para discutir essas pautas. Talvez isso aconteça pelo fato de o comitê não ser mais visto como protagonista e ficar de fora de grandes discussões”.

O medo de um novo contingenciamento dos recursos da cobrança também foi colocado como ameaça pelos representantes do CBH-Caratinga, que, por outro lado, se mostraram preocupados com a incapacidade estrutural das entidades responsáveis por fiscalizar crimes ambientais na bacia, que já sofre com a degradação de seu território.

Os conselheiros do CBH Manhuaçu apontaram a falta de apoio institucional como uma ameaça à participação dos membros, que são altamente engajados. Foi mencionado que, em alguns casos, os representantes precisam utilizar recursos próprios para participar das atividades do colegiado, já que as instituições que representam muitas vezes não disponibilizam equipamentos e recursos para seus representantes.

Em relação à atuação da AGEVAP, foram listados como ameaças o número reduzido de funcionários – por lei, a agência não pode gastar mais do que 7,5% do recurso arrecadado com o custeio da equipe e da sede da entidade – e a insegurança jurídica.

“Uma ameaça que eu destacaria é a questão da insegurança jurídica. Foi o que aconteceu com a antiga entidade delegatária. Você tem um contrato de gestão com o Órgão Gestor e presta conta no prazo correto, mas não tem o retorno da prestação de contas. Então, a gente não sabe se está seguindo de maneira certa. É uma fragilidade muito grande, um risco muito grande para a gente”.

Além das pontuações levantadas pelos membros, o cenário político deve ser observado com atenção devido às ameaças à legislação ambiental. Em reportagem divulgada pelo jornal O Estado de S. Paulo, em 17 de setembro de 2022, foi noticiada a mobilização por parte de parlamentares ligados ao agronegócio para aprovação, logo após o fim do período eleitoral, de projetos de lei para flexibilização de regras ambientais. Já relatórios do projeto Data Fixers, divulgados pelo portal R7, em 12 de setembro de 2022, mostraram que 169 candidatos que pretendem disputar as eleições deste ano já foram autuados por infrações ambientais entre 2005 e 2022, com multas que ultrapassam R\$ 80 milhões – o que mostra o desinteresse e desrespeito em relação à legislação ambiental por parte de quem disputa uma vaga no poder Legislativo e Executivo. Outro dado alarmante foi divulgado pelo jornal Folha de S. Paulo, em 20 de setembro de 2022: segundo monitoramento da plataforma Farol Verde, que rastreia o comportamento de candidatos em relação à agenda ambiental, a maior parte dos parlamentares que tenta se reeleger na Câmara e Senado teve desempenho antiambiental nas gestões atuais.

Sobre a atual gestão federal, o portal G1 publicou, em 17 de setembro de 2022, uma reportagem em que detalhava o avanço da devastação, que cresceu consideravelmente desde o início do mandato do presidente Jair Bolsonaro – mais de 8,5 mil km² de áreas da Amazônia estavam sob alerta de desmatamento entre agosto/21 e julho/22 –, evidenciando que a questão ambiental não é uma prioridade do atual governo. A desmobilização de entes ligados ao meio

ambiente (incluindo órgãos gestores e entidades que mantêm relacionamento direto com os CBHs), com redução do potencial de fiscalização e da capacidade de implementação de projetos de recuperação e conservação dos recursos naturais, também é um ponto de atenção, que pode refletir negativamente no trabalho dos CBHs.

No âmbito estadual, há o temor de que novos contingenciamentos de recursos voltem a acontecer em função da crise econômica resultante, entre outros fatores, dos reflexos da pandemia. E, sem recurso, não há como executar as atividades institucionais e os programas ambientais desenvolvidos pelos colegiados.

Junto às administrações municipais, o desafio está em construir estratégias duradouras de relacionamento em meio às constantes trocas de gestores e em sensibilizar as prefeituras a participarem de projetos que trarão resultado em médio e longo prazo. A falta de funcionários com conhecimento técnico é também uma ameaça, já que a maioria das prefeituras não conta com profissionais capacitados para auxiliar na participação de editais e atos convocatórios e, por isso, não consegue participar de projetos desenvolvidos pelos CBHs.

Outra ameaça é a situação ambiental da bacia – estudos realizados antes do desastre de Mariana mostravam que o Rio Doce era o 10º mais poluído do Brasil, cenário agravado pelo mar de lama. Os altos índices de desmatamento, assoreamento dos cursos d'água e lançamento de efluentes nos mananciais da bacia aumentam o desafio dos comitês, que têm entre suas atribuições o papel de trabalhar em prol da melhoria da qualidade ambiental do território. Os eventos críticos, como cheias e estiagem, também representam uma ameaça e demandam atenção do colegiado, que já opera por meio de programas e instrumentos de monitoramento dos rios da bacia e precisará dar atenção a esse tema.

É preciso considerar que o ambiente externo está sempre suscetível a mudanças e, por isso, será constantemente monitorado, a fim de que os CBHs do Rio Doce consigam prever crises e minimizar danos à imagem e reputação do colegiado.

Oportunidades

Para os membros do CBH-Doce, apesar das perdas humanas e ambientais irreparáveis, o rompimento da barragem de Fundão fez com que os olhares se voltassem para a Bacia do Rio Doce, abrindo oportunidades para a construção de parcerias e junção de esforços em prol da recuperação do território.

Os conselheiros do CBH-Piranga também apontaram a visibilidade conquistada depois da tragédia ambiental como uma oportunidade de interlocução com entes estratégicos, como prefeituras – o interesse nas ações da Fundação Renova, criada para gerenciar os recursos da multa aplicada às mineradoras responsáveis pela barragem de Fundão, abriu portas para o colegiado, que atua como parceiro em algumas ações da instituição.

Já para os representantes do CBH-Piracicaba/MG, o montante de recursos que deverão ser investidos na bacia por meio do comitê é uma grande oportunidade de aumentar a visibilidade e credibilidade do colegiado.

A oportunidade de ser incluído em discussões estratégicas, de assumir o protagonismo na bacia e a possibilidade de atrair mais recursos e parceiros para o território a partir da visibilidade dada por meio da pior tragédia ambiental da história recente do país também foram mencionadas pelos membros da plenária do CBH-Santo Antônio.

“Há organizações interessadas em atuar pela bacia e um ambiente altamente favorável para criarmos uma base de projetos de conexão com forte interlocução com potenciais parceiros”.

Para o CBH-Suaçuí, é importante aproveitar a presença de membros altamente capacitados na plenária para fortalecer o relacionamento com a imprensa e aumentar a credibilidade do colegiado por meio da consolidação de porta-vozes e autoridades em assuntos relacionados à bacia. Além disso, também foi apontada como oportunidade a presença de instituições de grande abrangência e importância na bacia para construção de parcerias e junção de esforços em prol do território.

Já o CBH-Caratinga identificou a oportunidade de aproveitar a influência de seus representantes no âmbito local para aumentar a visibilidade do CBH em todos os municípios da bacia. Uma das estratégias apontadas para aproximação com a sociedade foi a realização de eventos e capacitações.

O CBH Manhuaçu considera como oportunidades a abertura e o bom relacionamento com diferentes setores da bacia e, assim como o CBH-Caratinga, acredita que a participação ou realização de eventos e seminários pode ampliar o alcance do colegiado. Os membros também apontaram o Programa de Comunicação como uma oportunidade de ampliação da visibilidade dos projetos e investimentos da entidade.

Os representantes da AGEDOCE apontaram como oportunidade o fato de os olhares estarem voltados para a Bacia do Rio Doce, em função dos inúmeros prejuízos ambientais e perdas humanas decorrentes do rompimento da barragem de Fundão. Além disso, a chegada da nova agência de bacia foi listada como favorável para os CBHs.

“Eu vejo um cenário positivo, em que todo mundo quer ajudar o Doce. E é por isso que eu falo que é importante unir esses atores para a gente pensar no que pode fazer de bem para a bacia”.

“A entrada da nova agência também é uma oportunidade. Novos conhecimentos, experiências, e agregando coisas importantes, como o sistema de informações do SIGA, uma ferramenta que vai contribuir significativamente para que possamos alcançar outros públicos, além dos que já estão inseridos no sistema”.

É importante destacar que, após o desastre ambiental que contaminou o Rio Doce em toda a sua extensão, causando danos socioeconômicos, culturais e ambientais irreparáveis, além de perdas humanas, os olhares se voltaram para a bacia. Com isso, surgiram inúmeras oportunidades de parcerias e grande aumento da visibilidade por meio da mídia nacional e internacional. O crime ambiental também colocou em pauta questões importantes, como a segurança de barragens, aumentando a cobrança social em relação às fiscalizações e cumprimento de leis e normas ambientais por parte das mineradoras.

Há também um contexto propício para a discussão de temas relacionados ao meio ambiente. O avanço do acesso à internet e a consequente ampliação do acesso à informação contribuíram significativamente para a formação de cidadãos mais engajados e bem-informados. Com o aumento do interesse social, há a oportunidade de fortalecimento da imagem do colegiado como promotor de ações em prol da melhoria da qualidade ambiental da bacia.

Outra oportunidade é a atenção dada ao Brasil por parte de entidades e governos internacionais. Por concentrar importantes mananciais e reservas florestais, o país passou a ser foco de discussões e alvo de preocupação em razão da escalada da degradação ambiental e da ineficiência de entes e políticas públicas nacionais. A partir da pressão internacional, o tema também passou a ser foco de candidatos à presidência do Brasil, com a apresentação de projetos e políticas voltadas à conservação e recuperação do meio ambiente. Segundo reportagem divulgada pelo portal G1, no dia 17 de setembro de 2022, os quatro candidatos mais bem colocados nas pesquisas de intenção de voto afirmam que o combate às queimadas e ao desmatamento ilegal será prioridade de seus governos, caso vençam a eleição.

Há também uma agenda verde que pauta importantes discussões em todo o mundo e que abre uma oportunidade de ampliar a visibilidade das ações ambientais desenvolvidas na Bacia do Rio Doce. Um exemplo é a criação dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas que, além de propor metas para a eliminação da pobreza extrema e da fome, oferta de educação de qualidade e promoção da paz e da inclusão, prevê ações para proteção do planeta, como uso de energia limpa, ações contra a mudança global do clima e incentivo ao desenvolvimento de cidades sustentáveis.

Canais de comunicação

No que diz respeito a canais de comunicação, há uma grande predileção pelos digitais – seja para envio ou recebimento de informações. Por isso, é possível perceber que, para atingir melhores resultados de alcance e engajamento, será necessário fortalecer estratégias e ações no ambiente on-line.

Entre os canais mais utilizados está o WhatsApp, aplicativo de troca instantânea de mensagens. A ferramenta é usada pelos membros não só para o envio de informações sobre as ações do colegiado, mas para se manterem informados sobre assuntos diversos. Além de ter muitos usuários no país, o que aumenta o alcance das informações e a eficácia das divulgações, o canal permite o envio de diferentes formatos de conteúdo, como textos, áudios, fotos e vídeos – o que abre grandes possibilidades de atuação por parte da comunicação.

Quando o assunto é presença digital, há uma forte demanda pela criação de novos canais, como implementação de perfis no Instagram e fortalecimento dos canais já existentes, como site, página no Facebook, canal no YouTube e boletins enviados por e-mail. A diversidade de canais digitais existente permitirá, por meio da adequação da mensagem e da linguagem, o aumento do alcance das informações relacionadas ao colegiado e a diversificação dos públicos impactados pelas postagens. Com a criação de cronogramas de publicação e a definição de estratégias sistematizadas de Comunicação Digital, a expectativa é de que as redes dos CBHs do Rio Doce alcancem ainda mais pessoas, fortalecendo a marca da entidade no ambiente on-line. No entanto, como o foco principal é falar da bacia como um todo, fortalecendo a integração, ao invés de se ter canais para cada comitê, busca-se centralizar todas as informações em perfis únicos do comitê, sendo ele da integração, do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros. Ou seja, uma única página no Facebook, um único perfil no Instagram, um único site, que deve ser visto como um portal, contendo páginas específicas dos comitês afluentes. Isso fortalece a integração e a visibilidade das divulgações.

O cenário identificado na Bacia do Rio Doce reflete as tendências globais de comunicação, em que as redes sociais e ferramentas on-line ganham cada vez mais força. Segundo dados do Digital 2022 April Global Statshot Report, divulgados em abril de 2022 pela We Are Social e Hootsuite, os brasileiros passam, em média, 3 horas e 47 minutos por dia conectados às redes sociais. Entre as ferramentas e plataformas mais utilizadas estão o WhatsApp, com 165 milhões de usuários; o YouTube, com 138 milhões; o Instagram, com 122 milhões; e o Facebook, com 116 milhões de usuários ativos no país.

Entre as vantagens de fortalecer ações no ambiente digital está a redução de custos, já que o investimento em ações digitais é menor se comparado ao uso de materiais impressos. Há também a possibilidade de romper barreiras demográficas e atingir públicos para além do território da bacia e construir estratégias mais segmentadas, com mensagens e formatos mais adequados aos públicos de interesse. E, por fim, o ambiente digital permite que os resultados de eficiência e eficácia das estratégias sejam mensurados com mais precisão, viabilizando possíveis correções de rota ou fortalecimento de ações bem-sucedidas.

Mensagens

Para que os CBHs do Rio Doce atinjam seus objetivos e retomem o protagonismo em questões ligadas às águas e ao meio ambiente da bacia, é preciso incluir como pilar da comunicação mensagens de reforço e fortalecimento da imagem institucional do colegiado.

Ao potencializar a divulgação de mensagens sobre o papel, as atribuições e projetos desenvolvidos pelos colegiados, há a expectativa de que os públicos de interesse consigam compreender a relevância da entidade e, com isso, apoiem e se engajem nas atividades dos CBHs. Não há como fortalecer a imagem institucional de uma entidade se ela não é conhecida no cenário em que atua.

A divulgação de mensagens sobre os resultados já conquistados por meio de articulações com parceiros e projetos de promoção do aumento da qualidade e quantidade das águas da bacia também será essencial para melhoria da reputação dos CBHs. Isso porque, ao conhecer os impactos positivos da ação dos CBHs na bacia, os públicos de interesse conseguirão mensurar a relevância do colegiado.

É importante destacar que, para além da definição das mensagens-chave, é preciso pensar no melhor canal e no formato do conteúdo para que as ações de comunicação atinjam seus objetivos, com engajamento e alcance dos públicos de interesse.

Deficiências e problemas encontrados

Para delimitar os desafios institucionais dos CBHs do Rio Doce, foram levantadas as principais deficiências e apontados os problemas enfrentados no cenário atual.

De acordo com os representantes do CBH-Doce, o fato de atuarem em uma bacia com grande dimensão territorial e com diferentes realidades aumenta a responsabilidade e a necessidade de interlocução entre os setores e comitês afluentes. Outro ponto considerado problemático é a falta de diálogo entre o comitê e o poder público, tanto municipal quanto estadual e federal.

“Eu vejo que o estado, por exemplo, faz ações focadas nos recursos hídricos, mas não conversa com os comitês de bacia. Para mim, isso é uma forma de não reconhecer um ente de estado que deveria ser consultado e incluído nas discussões, principalmente quando envolve o aporte de recursos para ações de recuperação ambiental, porque é o comitê que conhece as reais necessidades do território”.

“Minha percepção é que hoje estamos em uma das bacias mais degradadas do país, sob o ponto de vista ambiental. Este é um grande desafio para o Comitê, afinal, foi na Bacia do Doce que houve a maior tragédia do país. Estamos hoje com um desafio que envolve grande dificuldade”.

Os membros do CBH-Piranga, bacia onde aconteceu o rompimento da barragem de Fundão e território com grande presença de mineradoras, disseram enfrentar um cenário de grande temor no que diz respeito à segurança de barragens e descrédito, já que pouco foi feito desde a tragédia ambiental.

O mesmo desafio é retratado pelos conselheiros do CBH-Piracicaba/MG, que reportaram um clima de insegurança em função da grande presença de mineradoras no território da bacia. Outra fonte de preocupação é a presença de representantes do poder público pouco atuantes.

Para os representantes do CBH-Santo Antônio, a maior deficiência do colegiado é a morosidade nas ações e falta de objetividade e assertividade nas discussões internas, o que acaba interferindo negativamente na imagem do CBH e na entrega efetiva de resultados à comunidade.

“Hoje o comitê não consegue fazer o básico, que é receber o recurso e executar os programas. E isso gera incredulidade e desconfiança. Temos cidades enfrentando problema de seca e mortandade de peixes e isso não é nem discutido no comitê”.

Na Bacia do Rio Suaçuí, os membros apontaram a falta de credibilidade como um dos principais problemas. Em função do contingenciamento de recursos da cobrança, o colegiado precisou paralisar programas e projetos, o que gerou desconfiança e descrédito por parte da sociedade. A baixa arrecadação também é vista como um desafio, já que o território é altamente degradado.

Os conselheiros do CBH-Caratinga lembraram que estão em uma bacia cuja principal atividade é a agricultura familiar, que depende diretamente dos mananciais da bacia, e que, ao mesmo tempo, tem um grande histórico de degradação e secas. Outro desafio enfrentado pelo colegiado é a falta de conhecimento dos gestores municipais sobre boas práticas e sobre a legislação ambiental, além da falta de estrutura dos entes fiscalizadores, que não conseguem monitorar e impedir os crimes ambientais cometidos na bacia.

Para os representantes do CBH Manhuaçu, a maior deficiência do colegiado está em não ter uma sede própria e veículos para deslocamento dos membros. A degradação ambiental do território, aliada à baixa arrecadação, também são consideradas um desafio.

Já de acordo com a equipe da AGEDOCE, entre os gargalos identificados pela entidade está a desconfiança dos membros, que ainda temem que as ações não caminhem, assim como aconteceu nos últimos meses de atuação da antiga entidade delegatária. O cenário de degradação da bacia também é visto com preocupação pelos técnicos da AGEDOCE, que entendem que o poder público, os parceiros do colegiado e os próprios comitês deveriam atuar de forma conjunta, mas que, atualmente, não há um diálogo constante entre as partes.

É importante destacar que, ao mapear os principais gargalos e deficiências em cada uma das sub-bacias que compõem a Bacia Hidrográfica do Rio Doce, respeitando as especificidades de cada território e as demandas locais do colegiado e da comunidade, a Comunicação será capaz de atuar de forma mais estratégica e assertiva.

Com o apoio da Comunicação, será possível atuar para corrigir uma das maiores deficiências identificadas por meio do Diagnóstico e promover estratégias de relacionamento com o poder público para minimizar os impactos do baixo engajamento de gestores públicos em atividades do colegiado. O objetivo é aproximar representantes dos governos municipal, estadual e federal dos entes do colegiado, fortalecendo as discussões e unindo forças em prol da melhoria da qualidade ambiental da bacia.

Já para minimizar a visão de que os processos dos CBHs são burocráticos e morosos, outro problema identificado a partir do Diagnóstico, a Comunicação atuará na divulgação dos projetos já implementados, verbas investidas e resultados já conquistados.

Públicos prioritários

A identificação dos públicos prioritários, secundários e específicos é uma tarefa básica das organizações contemporâneas. Embora não haja consenso quanto à classificação de públicos (FRANÇA, F. in KUNSCH, 2009, p. 220), há uma clara orientação para que o relacionamento da instituição com seus stakeholders seja sempre planejado sob a ótica da comunicação dirigida, que considera o perfil de cada público na elaboração das mensagens, na escolha da mídia, da posição e do momento de enviar a mensagem.

Para identificar as estratégias, mensagens e canais mais adequados, é preciso conhecer as necessidades e peculiaridades de cada um dos públicos de interesse dos CBHs do Rio Doce.

Matriz de Stakeholders

O mapeamento e classificação desses públicos foi baseado na metodologia da Matriz de Stakeholders de Mendelow, ferramenta de Comunicação utilizada para analisar e mensurar o interesse e a força dos principais parceiros institucionais da entidade.

A matriz permitiu traçar um panorama geral da relação com os principais parceiros dos CBHs do Rio Doce, por meio da análise dos seguintes pontos:

- **Tipo de relacionamento:** Direto (ligado aos CBHs) ou indireto (público genérico).
- **Grau de influência (1 a 3):** para identificar qual o grau de dependência dos CBHs em relação aos parceiros.
- **Grau de interesse (1 a 3):** para identificar qual o grau de dependência do parceiro em relação aos CBHs do Doce.

- **Perfil:**

- Latente: alta influência e pouco interesse.
- Apático: baixa influência e baixo interesse.
- Promotor: alta influência e alto interesse.
- Defensor: baixa influência e alto interesse.

- **Atitude**

- Manter satisfeito: dar bastante atenção.
- Monitorar: baixa relevância; não necessita de muita atenção.
- Gerenciar: acompanhamento próximo e informações imediatas e precisas.
- Manter informado: por causa de seu alto nível de interesse no projeto.

Públicos prioritários do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros

- Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros
- Equipe da AGEDOCE
- Usuários de água da bacia do Rio Doce
- Prefeituras da bacia do Rio Doce
- Imprensa local, regional, nacional e especializada
- Órgãos gestores
- Comunidade local
- Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente
- Instituições de ensino

Tabela 19

PÚBLICO	RELACIONAMENTO	INFLUÊNCIA	INTERESSE	PERFIL	ATITUDE
Membros do CBHs do Doce	Direto	3	3	Promotor	Gerenciar
Equipe da AGEDOCE	Direto	3	3	Promotor	Gerenciar
Usuários de água	Indireto	3	1	Latente	Manter satisfeito
Prefeituras	Indireto	3	1	Latente	Manter satisfeito
Imprensa	Indireto	3	1	Latente	Manter satisfeito
Órgãos gestores	Direto	3	3	Promotor	Gerenciar
Comunidade local	Indireto	3	1	Latente	Manter satisfeito
Entidades ligadas a recursos hídricos/meio ambiente	Indireto	2	1	Latente	Manter satisfeito
Instituições de ensino	Indireto	2	1	Latente	Manter satisfeito

Pontos de atenção e estratégias de comunicação para cada público

As prefeituras estão entre os parceiros mais importantes, segundo os resultados dos levantamentos realizados junto aos conselheiros. Segundo os membros, trata-se de um público pouco engajado, que desconhece as atribuições e projetos dos CBHs e está sujeito a mudanças constantes, por conta do período de governo, o que faz as relações construídas se perderem quando há a troca. A intenção é que, por meio da Comunicação, os gestores municipais compreendam a relevância do colegiado e se envolvam mais nas atividades dos CBHs, especialmente em editais de chamamento de projetos ambientais.

“O comitê não pode ficar em um canto e as prefeituras ficarem no outro. Os comitês têm que se estabelecer como um organismo, um agregador das prefeituras.”

Assim como no caso das prefeituras, os CBHs esperam ampliar o alcance e engajamento da comunidade da bacia por meio da sensibilização sobre a relevância da entidade e do compartilhamento dos resultados já alcançados por meio dos programas ambientais. Há o desejo de que a sociedade veja o CBH como autoridade em assuntos ligados à Bacia do Rio Doce e busque os canais do colegiado para se informar sobre esses temas.

Os próprios conselheiros dos CBHs também precisam de atenção especial, já que mais de 40% dos representantes se consideram pouco atuantes. Os principais desafios estão em formar membros com conhecimento técnico sobre as atribuições e projetos dos CBHs e sobre o funcionamento do Sistema de Gerenciamento de Recursos Hídricos e transformá-los em multiplicadores. No que diz respeito à equipe da AGEDOCE, é esperado um canal de diálogo aberto, com o compartilhamento de informações de forma rápida e transparente.

O relacionamento com os órgãos gestores também é motivo de preocupação entre os membros, que demandam mais participação e integração por parte das entidades. Entre os desafios citados está a insegurança jurídica – como não há uma comunicação aberta entre o CBH, por meio da AGEDOCE, com os órgãos gestores, as ações são realizadas com base na compreensão dos profissionais da agência sobre as leis e regimentos, sem orientação ou acompanhamento dos órgãos gestores.

Outro público de interesse do colegiado são os usuários de água da bacia que não compõem a plenária. A ideia é que esse público compreenda a importância do recurso da cobrança pelo uso da água e veja os resultados de sua aplicação. Há também uma expectativa de que os CBHs e os usuários possam se unir em ações conjuntas de recuperação ambiental da bacia do Rio Doce.

Sobre as instituições de ensino e as entidades que lidam diretamente com recursos hídricos, que também atuam em prol da recuperação ambiental da Bacia do Rio Doce, há o desejo de aproximação e realização de parcerias com foco no aumento dos resultados e alcance das ações. Com as instituições de ensino, a expectativa é de construir estratégias de educação ambiental e

desenvolvimento de pesquisa e, com as entidades ambientais, de unir esforços pela melhoria da qualidade ambiental do território da bacia.

“(Em relação aos parceiros estratégicos) tem também as ONGs, que defendem as águas da região e são extremamente importantes, além das universidades, instituições de ensino. Seja em defesa da água ou do meio ambiente, são parcerias extremamente importantes.”

Por fim, a imprensa é considerada um público relevante por seu alcance e abrangência. A ideia é, por meio dos jornais locais, estaduais, nacionais e da imprensa especializada, consolidar os CBHs do Rio Doce como fontes oficiais de informações sobre a bacia e, assim, aumentar sua autoridade e fortalecer sua imagem institucional.

Imagem institucional

A forma como uma entidade é vista pelos seus públicos de interesse interfere diretamente em sua reputação e credibilidade. Saber qual é a imagem atual da instituição e a imagem desejada é essencial para a identificação dos desafios e definição de objetivos.

Sobre esse tema, os representantes dos Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce foram enfáticos ao dizer que há uma perda de relevância e credibilidade em relação aos colegiados, que não são mais considerados autoridades quando o assunto é a gestão das águas na bacia e não são convidados a participar de discussões e decisões relacionadas ao território.

Para os representantes do CBH-Doce, há uma sensação de ineficácia e morosidade nos processos relacionados à entidade, que prejudicam a imagem institucional.

“O fato é que o Comitê discute políticas na área de gestão, ele não é um órgão executor. É uma imagem de muita discussão e de pouca efetividade”.

“Hoje o membro do comitê de bacia é visto como alguém que quer cobrar dos usuários, principalmente da agricultura, para ter recursos para gastar com viagens”.

O mesmo cenário também foi reportado pelos conselheiros do CBH-Piranga, que demonstraram preocupação em relação à imagem do colegiado perante seus públicos de interesse, que enxergam o comitê como um ente pouco eficaz.

“A gente não suporta mais ficar no papel. Eu acho que se ficar no papel esses próximos dois anos, pode falar que acabou o comitê. Vivenciamos um período que desestimulou bastante os conselheiros e as entidades que indicaram esses conselheiros (pela falta de ações e resultados).”

Para os membros do CBH-Piracicaba/MG, é essencial mostrar os projetos e ações que já foram e estão sendo realizadas pelo Comitê, para que os públicos de interesse percebam a relevância da instituição.

“Nosso ideal de imagem percebida é a de um ente que se preocupa com a gestão da bacia, que se preocupa de fato com a qualidade e com a quantidade das águas da bacia. Um ente que faz uma gestão compartilhada, que busca o envolvimento de todos para contemplar, de forma madura, uma visão geral da bacia, todos os legítimos interesses da população em geral, da sociedade civil e dos órgãos públicos”.

A opinião é compartilhada pelos representantes do CBH-Santo Antônio, que acreditam que as discussões e ações deveriam ser mais produtivas, para gerarem resultados concretos.

“Começa numa fase de diagnóstico, cria uma expectativa na população e gera uma total incredulidade. E ninguém leva à sério porque são promessas não cumpridas. Efetivamente, tem lá as reuniões, você tem as atas, tem os projetos, mas execução na prática não é vista pela população, não tem nada que é executado, essa é a grande verdade”.

Os conselheiros do CBH-Suaçuí destacaram que o comitê não é respeitado e incluído nas discussões relevantes da bacia por não ser considerado um ator importante. Foi destacado que, a partir da implementação dos programas e

aporte de investimentos, há uma chance de voltar a ser considerada uma instituição relevante, que cumpre um papel essencial na gestão das águas.

De acordo com os membros do CBH-Caratinga, o colegiado tem pouca visibilidade e, por não conhecerem as funções e projetos desenvolvidos pelo CBH, a sociedade e os gestores do poder público não o enxergam ou não conseguem dimensionar sua relevância.

Diferentemente dos demais CBHs, os representantes do CBH Manhuaçu afirmaram ter uma imagem positiva e sólida na bacia, mas que desejam ampliar a visibilidade do colegiado a partir das ações de comunicação e dos resultados dos programas ambientais em desenvolvimento na bacia.

“A gente entende que o comitê hoje é visto como uma ferramenta de gestão de recurso hídrico fundamental dentro da bacia e, se não é a mais importante com relação à conservação e preservação de água, está entre as mais importantes”.

Em relação à imagem da AGEDOCE, há um certo temor de que as dificuldades enfrentadas junto à antiga agência voltem a se repetir, com a demora na implementação ou paralisação de projetos ambientais. Apesar de manter um bom relacionamento com os conselheiros, ainda há bastante desconfiança e expectativa.

Após análise dos itens que compõem este Diagnóstico de Comunicação dos Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce, é possível constatar que a imagem e reputação do colegiado são objetos de grande atenção por parte dos membros. Percebe-se a perda não só de credibilidade entre os públicos de relacionamento, mas também uma frustração por parte dos próprios membros, que se sentem desmotivados por não conseguirem entregar resultados concretos à comunidade. Há também uma preocupação em relação aos públicos externos no que diz respeito ao entendimento do papel da instituição e ao trabalho desenvolvido na bacia. Tal percepção não reflete a real contribuição dos colegiados e acaba resultando na formação de uma imagem equivocada, que pode trazer prejuízos crescentes à reputação dos CBHs, caso não sejam trabalhadas ações de contingenciamento de danos.

Diagnóstico digital

Em um mundo cada vez mais conectado é importante que as instituições atentem para a importância de se fazerem presentes nos ambientes online, para levar e receber informações do público. [Segundo a pesquisa TIC Domicílios](#), levantamento anual feito pelo Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (Cetic.br), 81,5% da população acessou a internet em 2021. Isso traz relevância indubitável para a comunicação via canais online e reforça a necessidade de criar uma estratégia eficiente para quem deseja se comunicar com seus mais diversos públicos de forma prática e eficaz.

Metodologia utilizada para esta pesquisa/diagnóstico

Pesquisa de palavras-chave e sites relacionados com a utilização de ferramentas para este fim, a saber: AlsoAsked, Google Keywords, Google Speed , Google Trend, TagCrowd, Torabit, Ubersuggest. As pesquisas foram realizadas durante o mês de setembro de 2022.

Swot

Especificamente para o ambiente digital, a análise Swot permite identificar as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças comunicacionais do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros:

Tabela 20

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • História de boa atuação em prol das águas e estruturação e realização da comunicação de forma planejada e estratégica. • Grande articulação entre os comitês afluentes e o de integração, com outros 	<ul style="list-style-type: none"> • Pouca (quase nenhuma) atuação no ambiente digital. • Baixo engajamento dos membros e equipe AGEDOCE no que se refere a ações de comunicação.

<p>CBHs e demais instituições que se relacionam com recursos hídricos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abrangência da bacia, o que a torna importante não apenas para os municípios contemplados, mas para o país. • Importância econômica da bacia, que abriga o maior complexo siderúrgico da América Latina. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de atuação estratégica e planejada, com definição de objetivos, kpis e metas.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Após rompimento da barragem de Fundão, atenção direcionada para a bacia do Rio Doce. • Empresa de comunicação especializada para montar o plano de comunicação, com visão de curto, médio e longo prazos. • Poucos comitês atuam no ambiente digital e, mesmo estruturados, não são vistos como concorrentes, mas, sim, como fortalecedores dos conteúdos relacionados a recursos hídricos. 	<p>AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Legislações que, por algum motivo, interrompam de forma abrupta o trabalho da comunicação. • Falta de investimentos em anúncios e impulsionamentos, determinados por lei, o que gera apenas resultados orgânicos e pode comprometer a performance, uma vez que o algoritmo das redes sociais está cada dia mais vinculado aos patrocínios (relação entrega x investimento).

<ul style="list-style-type: none">• Crescente valorização de ações ambientais no país e no mundo.• Ações e projetos em prol da bacia, com uso de verbas públicas, que trazem melhoria da qualidade e quantidade da água.	
---	--

Pesquisa de palavras-chave em sites de referência

Para formar as nuvens de palavras que exibiremos a seguir, foram pesquisadas palavras que levam para os sites de cada um dos perfis analisados no benchmarking. Selecionamos perfis que aparecem em destaque em buscas relacionadas a “Comitês de Bacia Hidrográficas” e instituições de referência no setor, que servem como inspiração para uma atuação impactante e estratégica.

O foco foi analisar principalmente o CBH-Doce (comitê de integração) e entidades e outros comitês, para termos um comparativo que apoiasse os resultados do diagnóstico.

- CBH-Doce

As principais palavras que levam para o site do CBH-Doce – “bacia”, “hidrográfica”, “doce”, “rio” e “diário” – mostram que as pessoas que chegam ali estão realmente interessadas nos assuntos abordados. No entanto, percebemos que há espaço para trabalharmos, por meio da otimização de busca, outras palavras relevantes para o comitê, como, por exemplo: “comitê de bacia hidrográfica”, “recursos hídricos”, “PIRH-Doce”, entre outras.

aco agerh agravo alerta antonio atila **bacia** blog camacari cbh chuvas comuniquem **diario**
doce docer fato **hidrografica** igam lemos liga mg nível online portal **rio** santo
se siam

Figura 23

- Agência Nacional das Águas

No site da ANA — Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico — percebemos que as palavras que levam os usuários até o endereço são mais abrangentes e também relacionadas ao trabalho da instituição.

Nota-se que palavras como “significado” e “significa” são bastante pesquisadas, o que ressalta a importância de uma comunicação mais esclarecedora para conhecimento e reconhecimento da marca e evidencia a necessidade de manter essas respostas em destaque e de fácil acesso para que os usuários as encontrem com facilidade.

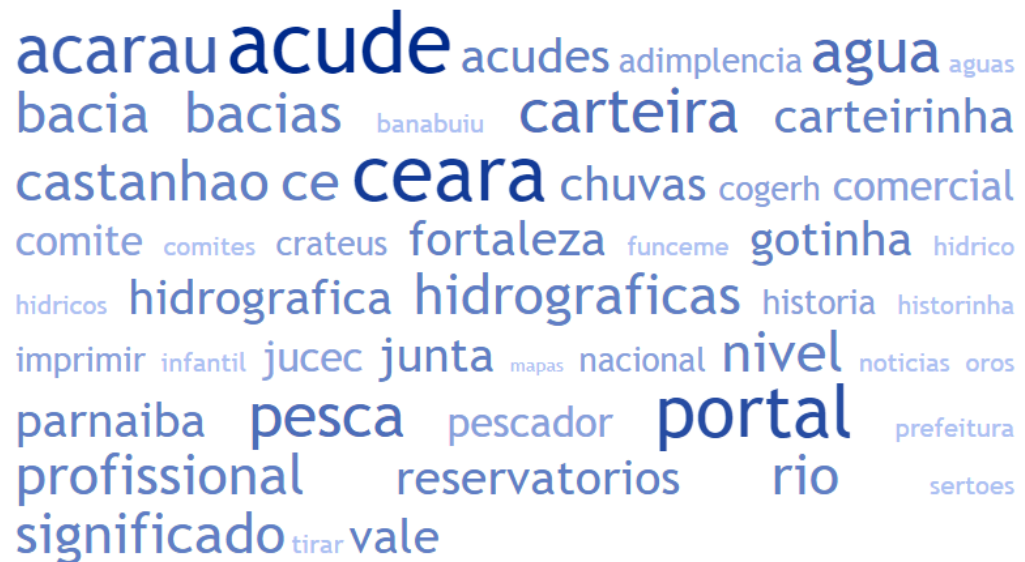
agencia agencias **agua** aguar **aguas** aguia amazonas **ana**
basico bh br **brasil** consultar conta **copasa** cuiaba df doce dominio
empresa fortaleza hidrografia imagem imagens janeiro mundo nacional noticia
noticias palavra planeta png portal potavel real registro **rio** rj **sabesp**
salvador **saneamento** **significa** **significado** site
telefone tempo terra **via** water youtube

Figura 24

- Companhia de Gestão dos Recursos Hídricos

No site da COGERH — Companhia de Gestão dos Recursos Hídricos — há também diversas palavras, todas relacionadas, que levam os usuários até a plataforma.

Estranhamente não percebemos o destaque da própria sigla da instituição entres essas palavras, o que nos traz o insight de que, por mais que os conteúdos trabalhados sejam fundamentais e importantes, a marca deve sempre ser destacada.



acarau acude acudes adimplencia agua aguas
bacia bacias banabuiu carteira carteirinha
castanhao ce ceara chuvas cogherh comercial
comite comites crateus fortaleza funceme gotinha hidrico
hidricos hidrografica hidrograficas historia historinha
imprimir infantil jucec junta mapas nacional nivel noticias oros
parnaiba pesca pescador portal prefeitura
profissional reservatorios rio sertoes
significado tirar vale

Figura 25

- Agência Estadual de Recursos Hídricos

Na pesquisa sobre as palavras-chave que levam para o site da AGERH — Agência Estadual de Recursos Hídricos — também encontramos uma gama de palavras abrangentes relacionadas à instituição. E temos insights similar à ANA, o destaque da palavra “significado” e, similar a COGERH, a ausência da sigla da marca, já que ela não aparece entre as principais palavras que levam para o site.



Figura 26

- IGAM

Na pesquisa relacionada ao IGAM — Instituto Mineiro de Gestão das Águas — também notamos palavras-chave de destaque relacionadas aos serviços das instituições. Como podemos observar na nuvem abaixo, nesse caso a sigla e o próprio nome da instituição aparecem nas palavras de destaque. Essa é uma nuvem de palavras completa, que pode servir de inspiração para o trabalho de comunicação no digital do CBH-Doce.



Figura 27

Outras pesquisas relacionadas

Quando analisamos as principais frases relacionadas às pesquisas do CBH-Doce, percebemos muitas dúvidas relacionadas à bacia e sua extensão, bem como a origem do nome e a importância da bacia para a região abrangida. Esses

insights são importantes para orientar nossa comunicação sobre os conteúdos que podem ser de interesse do público.

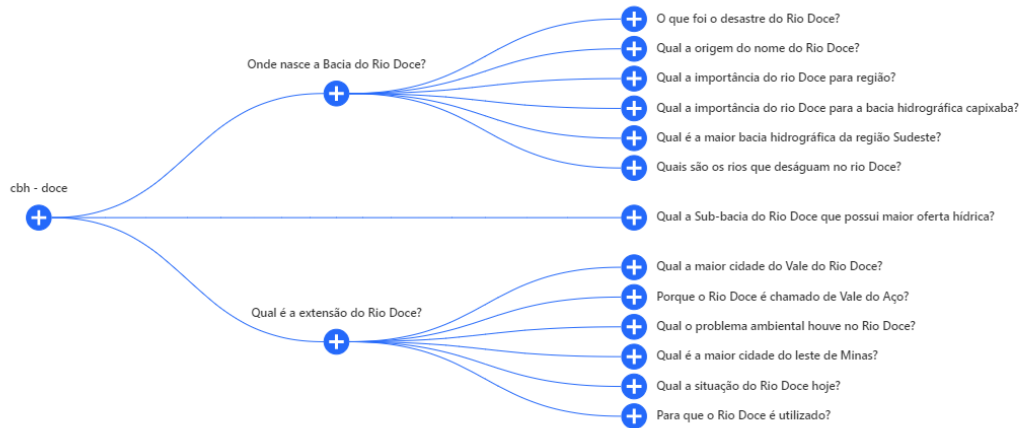


Figura 28

A mesma pergunta relacionada à ANA mostra que as pesquisas que remetem ao órgão tratam de temas como suas competências e ao trabalho realizado, que também podem ser incorporados aos conteúdos do CBH-Doce para uma comunicação mais eficiente.



Figura 29

Já quando observamos as principais pesquisas relacionadas ao COGERG, notamos uma pesquisa direcionada para os aspectos burocráticos relacionados à instituição, bem como a finalidade do trabalho por ela exercido.



Figura 30

Para os demais perfis analisados não conseguimos obter o fluxograma de pesquisas relacionadas.

Ao observar o volume de pesquisa das palavras “rio doce, água do rio doce”, “nível do rio doce”, “gestão hídrica” e “bacia hidrográfica”, percebemos que “rio doce” e “bacia hidrográfica” são as mais relevantes, buscadas em maior volume.



Figura 31

Na análise das palavras: “cbh”, “cbh doce”, “bacia do rio doce”, “comitê da bacia do rio doce” e “bacia hidrográfica do rio doce”, vimos o destaque para “cbh”, “bacia do rio doce” e “bacia hidrográfica do rio doce”, sendo a primeira mais relevante e constante nas pesquisas. As demais apresentam alguns picos que podem ser justificados por ações específicas na bacia, divulgação na imprensa e afins.

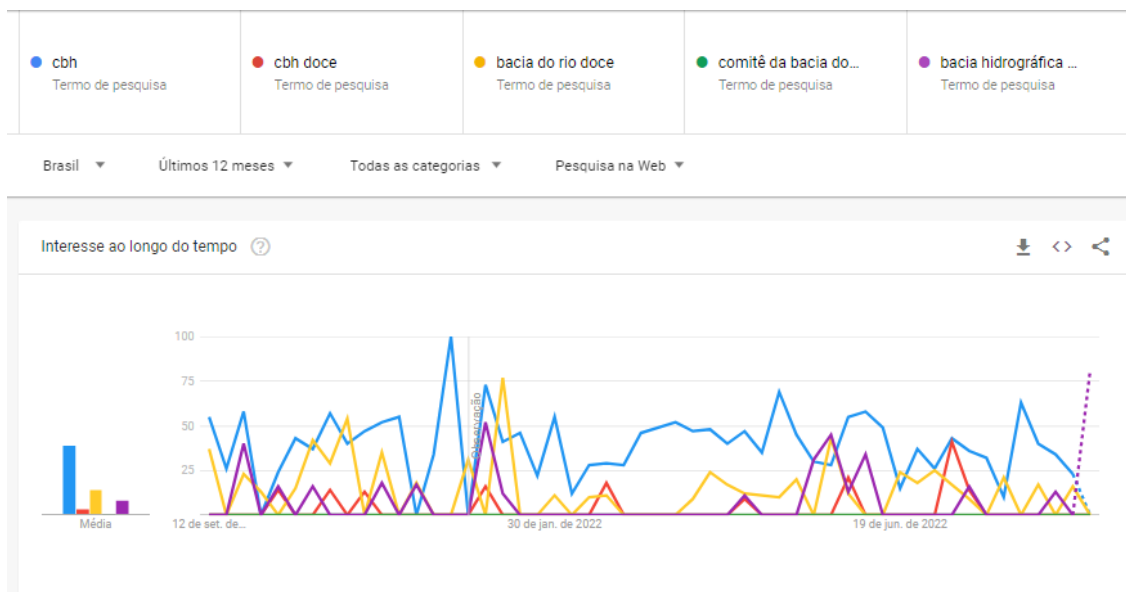
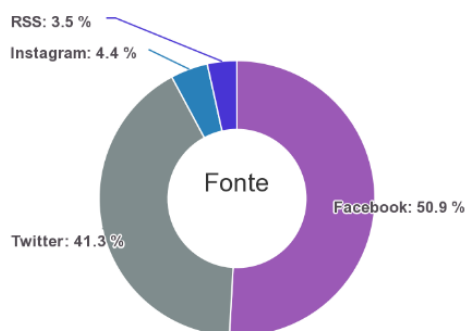


Figura 32

Quando analisamos as menções relacionadas a “rio doce” nas redes sociais encontramos o seguinte cenário:

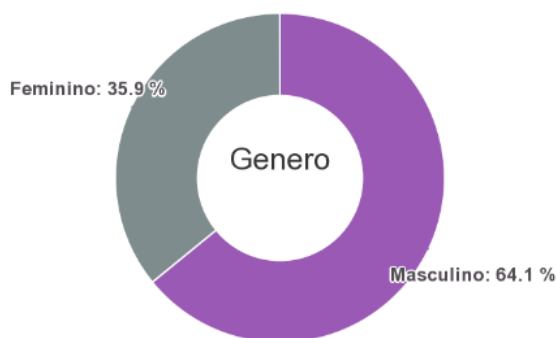
- As redes sociais em que as menções mais aparecem são, respectivamente: Facebook, Twitter, Instagram e sites.



Torabit

Figura 33

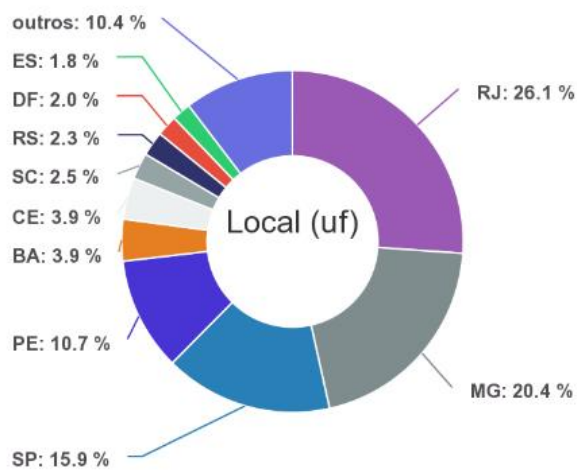
- A maioria dos usuários que menciona “rio doce” em suas publicações é do sexo masculino:



Torabit

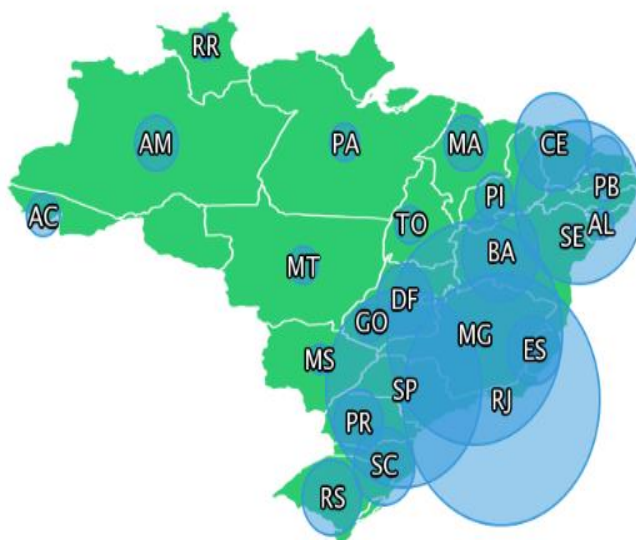
Figura 34

- Esses usuários estão, em sua maioria, nos seguintes estados: Rio de Janeiro, Minas Gerais, São Paulo e Pernambuco:



Torabit

Figura 35



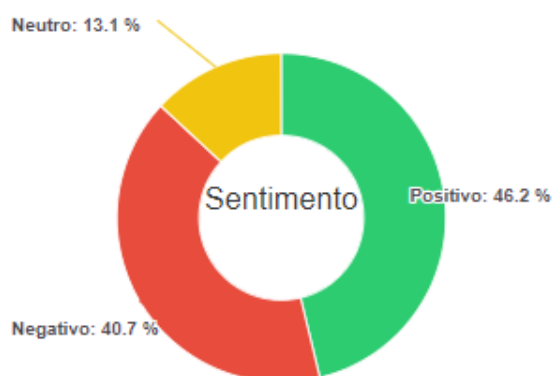
Localização das menções

(Twitter e Instagram)

Torabit

Figura 36

- A maioria das menções é de teor positivo, mas uma grande parcela (40.7%) é negativa, o que acende um alerta quanto à reputação da bacia.



Amostra de {} menções

Torabit

Figura 37

Quadro de análise das redes sociais

Antes de fazermos uma análise sobre o quadro de atuação dos perfis nas redes sociais, é preciso salientar que, no período de elaboração desse diagnóstico, o Brasil atravessa uma disputa eleitoral. Esse fato impactou a pesquisa e o resultado do diagnóstico, uma vez que, em respeito ao período de defeso eleitoral, alguns perfis pararam de publicar conteúdos ou, até mesmo, arquivaram os conteúdos já existentes.

Dentro das possibilidades, selecionamos alguns perfis para analisar:

Tabela 21

	CBH - DOCE	ANA	COGERH	AGERH	IGAM	CEIVAP	CBH RIO DAS VELHAS
LINKEDIN	-	42.326	-	-	-	-	-
FACEBOOK	-	65.000	-	100.000	-	-	14.280
TWITTER	-	-	-	-	-	-	23
YOUTUBE	131	25.400	-	428	-	513	2.470
INSTAGRAM	-	25.600	5.092	6.388	-	1234	9.915
TIKTOK	-	52	-	-	-	-	-
PODCAST	-	SIM	-	-	-	-	SIM
BLOG/NOTÍCIAS	-	SIM	SIM	SIM	-	-	SIM

Legenda: **ATUA DE MANEIRA ATIVA E COM PLANEJAMENTO**
ATUA DE FORMA NÃO PLANEJADA, ESPORADICAMENTE
ABANDOU A REDE
NÃO ATUA NA REDE

Partindo para a análise, é possível notar uma ausência de atuação nas redes, de modo geral. Dos sete perfis analisados, apenas dois atuam de forma ativa e planejada no Facebook e Instagram. Apenas um atua (e de forma não planejada) no LinkedIn e apenas um atua de forma planejada e ativa no YouTube, Podcast e blog. A ANA é o perfil mais engajado nas redes e o YouTube e Instagram são os canais mais utilizados, seguidos pelo blog/notícias e Facebook.

O perfil do CBH-Doce é um dos que foram impactados pela legislação, tirando a página do Facebook do ar e mantendo ativo somente o canal do YouTube. Notamos que há espaço para atuação planejada e estratégica nas redes.

Arquétipo da Marca

Utilizamos os arquétipos de marca para identificar, de forma facilitada, o tom de voz e a personalidade que a marca estudada deseja expressar ao público-alvo em sua comunicação. É basicamente a identificação da essência dessa marca e do seu modo de ser. E, para conseguir definir esses arquétipos, utilizamos as adaptações criadas pelas autoras Margaret Mark e Carol S Pearson no livro *O Herói e o Fora-da-Lei*, inspiradas nos arquétipos do Inconsciente Coletivo do psicólogo Carl Jung, que, por sua vez, também criou os arquétipos inspirado no Inconsciente Individual de Freud.

Em suma, os arquétipos da marca trazem indivíduos dotados de características universais, que são passadas de geração para geração, por meio da cultura. E nos ajudam a compreender de forma objetiva o perfil da instituição analisada para refletir essa essência em suas comunicações.

Ao analisar o perfil do CBH-Doce, percebemos que seu principal arquétipo de marca é o Prestativo, já que sua atuação e seus objetivos estão totalmente atrelados à preservação da bacia e ao seu gerenciamento, para sua correta utilização pelos municípios por ela abrangidos. E essas características condizem com esse arquétipo, que é altruísta e focado no impacto de seu trabalho em prol dos outros.

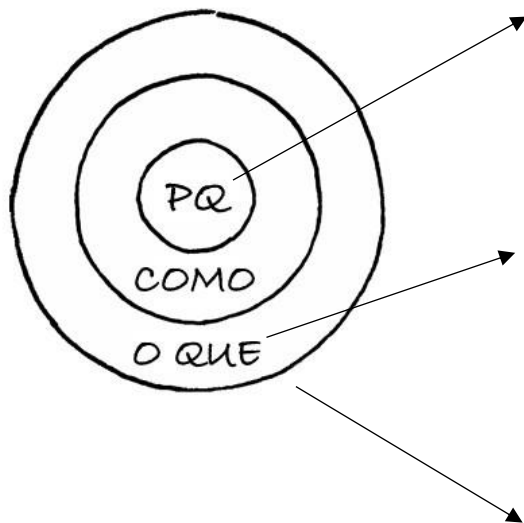
Em segundo plano, percebemos a influência do arquétipo Sábio, que exerce a busca pelo conhecimento e pela verdade, se posicionando como uma referência e um especialista sobre o assunto debatido. São elementos que também condizem com os propósitos do CBH-Doce, já que o comitê é o principal articulador em se tratando dos temas relacionados a recursos hídricos da região.



Figura 40

Golden Circle

O círculo dourado é uma metodologia desenvolvida pelo escritor e palestrante Simon Sinek e tem o objetivo de extrair a essência dos valores e propósitos de uma marca, de maneira simples, mas profunda, seguindo o caminho inverso do que tradicionalmente costuma-se elencar. Ao invés de iniciar a lista de objetivos começando pelo que a instituição faz, o círculo convida a pensar primeiramente no propósito, o valor central de qualquer marca e o que de fato a diferencia das demais. Por que a marca faz o que faz? Como ela faz? E, por fim, o que ela faz?



Por que o CBH-Doce faz o que faz?

Para preservar a Bacia do Rio Doce sem prejuízos ao desenvolvimento econômico, focado na melhoria da qualidade e quantidade de água.

Como o CBH-Doce faz o que faz?


Definindo regras, debatendo os usos da água, criando planos, deliberando sobre projetos e programas em prol das águas da bacia, definindo como deverão ser alocados os recursos hídricos da bacia.

O que o CBH-Doce faz?


Articula os diversos atores sociais para cooperação voltada à preservação e recuperação do Rio Doce.

3.1.1. Personas


Persona 1 – Membro do CBH-Doce

	Nome e idade: Renata, 49 anos
	Setor: ONG – Membro titular no CBH-Doce
	Cargo: Representante de Associação de Agricultores
	Rotina de trabalho: participa de reuniões com a comunidade, com o comitê e outros atores, para apoiar na definição de ações e estratégias de uso das águas, projetos, programas etc.
	Por onde se informa e comunica: WhatsApp, plenárias e reuniões, redes sociais, sites especializados, portais de notícias, boletins, e-mail.
Tom de voz: Formal	


Persona 2 – Membro de comitê afluente mineiro

	Nome e idade: Marcos, 55 anos
	Setor: Tratamento de esgoto – SAAE – Membro titular em comitê afluente mineiro
	Cargo: Engenheiro
	Rotina de trabalho: participa de reuniões com a comunidade, com o comitê e outros atores para apoiar na definição de ações e estratégias de uso das águas, projetos, programas etc. Faz parte de câmara técnica para estudos e deliberações mais técnicas.
	Por onde se informa e comunica: redes sociais, revistas e sites especializados, portais de notícias, WhatsApp, e-mail.
	Tom de voz: Formal


Persona 3 – Poder Público

	Nome e idade: Gilmar, 42 anos
	Setor: Obras
	Cargo: Analista em uma prefeitura
	Rotina de trabalho: atua participando de reuniões no município, ajudando na tomada de decisões que possam impactar a cidade, e também faz trabalho de campo.
	Por onde se informa e comunica: redes sociais, reuniões, WhatsApp, portais de notícias, e-mail.
	Tom de voz: Formal

Persona 4 – Usuário da Água

	Nome e idade: Marta, 39 anos
	Setor: Mineração
	Cargo: Consultora de Meio Ambiente em uma mineradora
	Rotina de trabalho: atua na consultoria e monitoramento ambiental
	Por onde se informa e comunica: redes sociais, Revistas e sites especializados, Reuniões, portais de notícias, WhatsApp, e-mail.
	Tom de voz: Formal

Persona 5 – Sociedade Civil

	Nome e idade: Afonso, 49 anos
	Setor: Saúde
	Cargo: Diretor de Saúde e Segurança em um sindicato
	Rotina de trabalho: gerenciamento de rotinas de saúde e segurança
	Por onde se informa e comunica: redes sociais, reuniões, sites especializados, portais de notícias, WhatsApp, e-mail.
	Tom de voz: Formal

Outras personas poderão ser criadas no Plano de Comunicação, abrangendo todos os públicos prioritários definidos neste diagnóstico.

Conclusões do diagnóstico no ambiente digital

- Há grande espaço para trabalhar a comunicação digital, uma vez que os comitês similares e até mesmo os sites de referência, com exceção da ANA, deixam a desejar nesse quesito.
- É preciso trabalhar na concepção do site do CBH-Doce, focando em palavras-chave estratégicas, para que mais pessoas possam chegar até essa ferramenta de maneira facilitada. Atualmente, os sites analisados possuem uma nota média no Google Speed de 37 em mobile (nota baixa) e 67 em desktop (nota razoável), enquanto o site do CBH-Doce tem notas 13 e 63 em mobile e desktop, respectivamente, e estão abaixo da média em relação aos demais. Nesse sentido, tanto o site mobile quanto o desktop devem ser melhorados, para tornar a experiência do usuário mais positiva.
- Dentre os conteúdos que podem ser explorados na comunicação do CBH como um todo, destacamos conteúdos de teor:
 - Institucional, que explicam a sigla, o nome e o trabalho do comitê de forma acessível e prática, e que sempre tragam o nome do comitê em evidência e valorizem a essência do CBH (Golden Circle) em cada comunicação.
 - Informativos, que respondam as principais dúvidas dos públicos de interesse, como detalhes técnicos da bacia (abrangência, extensão, importância, entre outros).

- Acessíveis, quanto aos aspectos burocráticos que envolvem a entidade e os públicos por ela atingidos.
- Há também a necessidade de trabalhar a comunicação do CBH-Doce trazendo informações positivas sobre a bacia, a fim de diminuir o número de menções negativas relacionadas a ela.

Resultados almejados

A partir do entendimento do cenário socioeconômico, ambiental, político e cultural da Bacia do Rio Doce e do contexto em que os CBHs estão inseridos, a comunicação atuará de forma a retomar o protagonismo do colegiado dentro do Sistema de Gerenciamento de Recursos Hídricos e em discussões relacionadas aos mananciais da bacia.

Também serão trabalhadas estratégias de fortalecimento da imagem instrucional, a fim de que os CBHs recuperem sua credibilidade e relevância social e voltem a liderar as conversas sobre temas ligados aos mananciais e ao meio ambiente da Bacia do Rio Doce.

Outro resultado esperado a partir do trabalho de comunicação é o fortalecimento da relação com parceiros estratégicos, como prefeituras, instituições de ensino, entidades ambientais com sede na bacia e a sociedade em geral. Com o apoio da comunicação, serão levantados as melhores mensagens e os canais para sensibilização dos públicos de interesse, com foco no fortalecimento do relacionamento institucional.

Tudo isso está bem delimitado no Plano de Comunicação, criado a partir desse diagnóstico.

Desafios de Comunicação

Ao delimitar as especificidades do cenário interno e externo dos Comitês da Bacia do Rio Doce, levantar seus principais desafios, identificar seus públicos de interesse e compreender a forma como são vistos por estes públicos, as estratégias de Comunicação poderão ser construídas de maneira mais assertiva, potencializando os resultados e aumentando a eficiência e eficácia das ações.

O desafio da Comunicação consiste em, a partir do diagnóstico, utilizar as melhores práticas e ferramentas para alcançar os objetivos dos Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce a curto, médio e longo prazo.

Objetivos de Comunicação

O objetivo principal da comunicação é realizar as ações da comunicação integrada do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros, de forma estratégica, com viabilidade operacional dentro da realidade organizacional e da diretriz institucional da diretoria do Comitê, dando visibilidade à atuação dos comitês, para gerar e/ou melhorar a imagem e a reputação institucionais, assim como munir os públicos de interesse de informações relevantes, de modo que eles se tornem a fonte de informação referência quando o assunto for o Rio Doce.

Objetivos específicos de curto prazo

Em curto prazo, a comunicação auxiliará os Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce a aumentarem o alcance das informações sobre os resultados de programas e projetos, sobre os investimentos realizados e previstos e sobre o papel e a relevância do colegiado na bacia. Para isso, será realizada a estruturação da comunicação e a implementação de canais e estratégias de comunicação integrada com foco nos públicos prioritários.

“Nós queremos ser vistos como uma entidade atuante, com os programas acontecendo. Queremos ser vistos, de fato, como gestores de água”.

Além das estratégias voltadas ao público externo, também serão implementadas ações com foco nos próprios membros, com o objetivo de formar conselheiros mais engajados e capacitados por meio do compartilhamento de informações sobre temas relacionados ao colegiado e ao sistema de gerenciamento de recursos hídricos e sobre os investimentos e atividades dos colegiados do Rio Doce.

Objetivos específicos de médio prazo

Em médio prazo, a expectativa é de que, a partir do fortalecimento dos canais implementados em curto prazo, da ampliação da mensagem e do aumento do alcance das informações relacionadas aos CBHs do Rio Doce, a comunicação consiga melhorar a imagem institucional dos colegiados, dando mais autoridade e confiança à marca.

Também é esperado o aumento do engajamento dos conselheiros, que já terão mais informações sobre o comitê e o sistema e, por isso, conseguirão mensurar a importância do colegiado para a bacia e de sua participação ativa nas discussões, além de sua atuação como multiplicadores dentro das instituições que representam e dos territórios em que estão inseridos. Além disso, a comunicação trabalhará para que os CBHs tenham um diálogo aberto e sejam convidados a participar de discussões com os demais entes que atuam na bacia.

“A gente pretende ser visto como um órgão que discute com todos os setores da sociedade e que executa ações para a recuperação da bacia”.

Objetivos específicos de longo prazo

Em longo prazo, a comunicação trabalhará para que os Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce se consolidem como referência em assuntos ligados ao meio ambiente e à gestão hídrica da bacia. O objetivo é construir uma imagem institucional forte, de credibilidade e autoridade.

Há também a expectativa de que os comitês sejam tidos como fonte oficial de informações relacionadas à Bacia do Rio Doce e que sejam sempre consultados e envolvidos em discussões e atividades desenvolvidas na bacia.

“Os CBHs do Doce precisam ser vistos como a referência na área de recursos hídricos. ‘Vamos discutir isso? Precisamos consultar o CBH’. As políticas públicas nessa área deveriam ser todas baseadas nos estudos e nas decisões dos Comitês. Isso é o que esperamos que o Comitê seja, de fato, para a política pública. Dentro do plano de recursos hídricos, todas as instituições que atuam nessa área deveriam se pautar pelos Comitês”.

Outro objetivo de longo prazo é que a população, ao passar a conhecer melhor as funções, objetivos e ações dos comitês, passe a se interessar mais pela entidade e tenha o desejo de se envolver nas discussões.

A comunicação integrada

O trabalho de Comunicação será realizado em diferentes frentes e cada uma delas possuirá um papel estratégico para o alcance dos objetivos dos Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce. Ao utilizar diferentes canais, ferramentas e estratégias, será possível ampliar o alcance, a visibilidade e a eficácia das ações de comunicação.

O Plano de Comunicação da Bacia Hidrográfica do Rio Doce será baseado no conceito de comunicação integrada. Para a Profa. Dra. Margarida Khroling Kunsch (2003, p. 179), a comunicação integrada “precisa ser entendida como uma filosofia capaz de nortear e orientar toda a comunicação que é gerada na organização, como um fator estratégico para o desenvolvimento organizacional na sociedade”. Ressalte-se que, em sua origem, a comunicação integrada contempla e reúne, em sinergia, as áreas administrativa, institucional e mercadológica.



Figura 41 Tipos e conceitos de comunicação

Fonte: Elaborado pela Prefácio

Para facilitar o entendimento, é preciso esclarecer os principais conceitos de comunicação. A partir da visão elaborada por KUNSCH, a comunicação integrada no CBH-Doce e comitês afluentes mineiros deve ser adaptada, considerando o cenário e as necessidades dos comitês. Dessa forma, as ações estratégicas serão planejadas, em conjunto, por meio dos produtos e das atividades de comunicação originadas nas diferentes áreas da comunicação do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros:

- Assessoria de Imprensa
- Comunicação Digital
- Publicações
- Relações Públicas

Relações Públicas

A área de **Relações Públicas** atua estrategicamente na articulação das demais frentes, priorizando a unidade do discurso, a integração e a convergência das ações de comunicação integrada. Ela abrange a comunicação interna, a institucional, a comunitária e de marketing, sendo a base da comunicação integrada. O relacionamento com públicos-foco será fortalecido com a realização de eventos, gestão de contatos e promoção de ações dirigidas de aproximação com organizações e pessoas e, especificamente, com públicos estratégicos.

Com as estratégias de Relações Públicas, a comunicação pretende manter, fortalecer e estabelecer relacionamentos transparentes, produtivos e duradouros com seus parceiros. E, para que haja efetividade nas estratégias, a área cuidará da gestão, monitoramento e revisão das estratégias, a partir da análise dos resultados e do ambiente institucional.

A área, ente outras atribuições, busca identificar, estruturar e preservar os melhores canais de comunicação com os públicos que atuam internamente junto aos comitês e à AGEDOCE, mantendo uma comunicação informativa e permanente, em caráter de alinhamento e engajamento; faz a gestão da identidade visual dos comitês, de modo que os materiais de comunicação

atendam às regras de utilização da marca e identidade, para que os elementos visuais se comuniquem, junto aos conteúdos verbais, valores, posicionamento, inspirações e atitude dos comitês; define estrategicamente os conteúdos, os canais e as ações que devem ser realizadas para se atingir o objetivo dos comitês com seus diferentes públicos; garante a manutenção do fluxo de informações entre os CBHs do Rio Doce e os públicos de interesse; auxilia no alinhamento das informações e no engajamento dos públicos nas ações do colegiado; e ampliará o alcance das informações sobre os CBHs com foco na melhoria da imagem institucional.

Assessoria de Imprensa

À **Assessoria de Imprensa** (AI) cabe a construção de estratégias de fortalecimento da imagem e relacionamento junto à imprensa, aos formadores de opinião, aos influenciadores e aos veículos de comunicação da bacia (local, regional e nacional), assim como especializados, gerenciando a visibilidade da instituição.

Por meio da Assessoria de Imprensa serão realizadas ações de aproximação com jornalistas e veículos estratégicos, com o objetivo de, a partir do incremento das aparições na imprensa, aumentar a credibilidade e fortalecer a imagem institucional dos colegiados.

Tanto a mídia tradicional, que contempla rádios, jornais impressos, revistas e TVs, quanto as novas mídias, que atuam no ambiente online, possuem grande alcance e chegam a públicos distintos e diversos. Com o trabalho de Assessoria de Imprensa, a comunicação aproveitará a capilaridade dos veículos jornalísticos para levar informações sobre os CBHs do Rio Doce para um número maior de pessoas, ampliando a visibilidade do colegiado.

A área tem como desafios a consolidação dos CBHs como fonte oficial de informação para a imprensa, a formação de porta-vozes com conhecimento técnico e disponibilidade de agenda para atendimento à imprensa e o aumento da visibilidade e credibilidade por meio da aparição na mídia.

Publicações

A área de **Publicações** abrange a produção de boletins, newsletter e revista e garantirá que os conteúdos nos diversos canais dos comitês estejam em consonância com os objetivos, os meios (mídias) e a mensagem institucional estabelecida.

Cabe à área a gestão das publicações institucionais, que são importantes ferramentas de divulgação dos programas e projetos realizados e um instrumento eficaz de disseminação de valores e mensagens estratégicas, bem como de posicionamento institucional. Além da escolha dos melhores formatos (impressos ou virtuais), também é de responsabilidade desta área a definição das mensagens adequadas a cada público e canal.

Por meio das Publicações, a Comunicação pretende ampliar o alcance de seus materiais e mensagens e auxiliar no fortalecimento da imagem institucional dos CBHs do Rio Doce.

Comunicação Digital

A gestão da presença nas mídias digitais será conduzida pela **Comunicação Digital**, que tem o desafio de, no ambiente web, gerar valor e fortalecimento institucional às ações dos comitês, imprimir um relacionamento com os públicos estratégicos, além de atuar como mídia replicadora das ações e manifestações pertinentes aos propósitos da comunicação integrada. Cabe também à Comunicação Digital a aplicação de inteligência estratégica para monitorar e classificar o comportamento do público e as notícias do segmento, a fim de entender e antever cenários positivos ou negativos que possam gerar algum tipo de impacto para a imagem da instituição. É por meio desse acompanhamento que obtemos os insumos necessários para produção de conteúdo de interesse e para compreensão do cenário, expectativas e ações relevantes.

A Comunicação Digital é responsável pela definição de estratégias, canais e ferramentas utilizadas no ambiente on-line. Por meio da escolha estratégica dos meios e da mensagem, é possível ampliar a voz da marca, consolidando-a como autoridade em assuntos de interesse e fortalecendo o relacionamento com públicos prioritários.

Percurso da comunicação

Considerando os objetivos traçados neste diagnóstico, principalmente o objetivo geral da comunicação (realizar as ações da comunicação integrada do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros, de forma estratégica, com viabilidade operacional dentro da realidade organizacional e da diretriz institucional da diretoria do Comitê, dando visibilidade à atuação dos comitês para gerar e/ou melhorar a imagem e a reputação institucionais, assim como munir os públicos de interesse de informações relevantes, tornando-se a fonte de informação referência quando o assunto for o Rio Doce), tem-se como percurso da comunicação integrada:

Tabela 22

PERCURSO DA COMUNICAÇÃO CBH-DOCE E COMITÊS AFLUENTES MINEIROS	
PRAZO	FASE
2022 a 2024	Fase de briefing, pesquisa, diagnóstico e criação do plano de comunicação. A maior atenção está no entendimento da realidade da comunicação dos comitês, de forma a aprofundar as análises e criar um plano de comunicação robusto e aprofundado. Em paralelo, realização de ações emergenciais de comunicação para começar a dar visibilidade às ações dos comitês.
2025 e 2026	Fase inicial de implantação do plano de comunicação. A maior atenção está nos procedimentos, canais, ações estratégicas, monitoramento e análise dos resultados, com intuito de começar a colher resultados com foco nos objetivos traçados. Aqui são realizadas as rotinas de comunicação, os ciclos de monitoramento, assim como adequações necessárias.
2027 a 2029	Fase de consolidação da comunicação, em que os canais e ações iniciais do plano de trabalho estão implantados, são monitorados de forma efetiva e já não demandam adequações expressivas, por estarem bem ajustados à realidade dos comitês. É o momento de continuidade na implementação do plano de trabalho, assim como manutenção das ações de rotina e dos processos já implementados.
2030	Fase de maturidade, na qual os processos de comunicação se consolidaram e o plano de trabalho foi todo implementado. É o momento de serem mantidas as estratégias de comunicação e de fazer um novo diagnóstico, que originará um novo plano para a comunicação estratégica dos comitês para os próximos anos (até 2035). O foco se mantém em alcançar o objetivo da comunicação dos comitês, que deverá ser revisto e atualizado no novo diagnóstico.

Considerações finais

O mapeamento do contexto institucional, ambiental, cultural e socioeconômico em que os Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce estão inseridos é parte essencial na criação de estratégias que contemplem, de fato, soluções que atendam às demandas e anseios dos representantes do colegiado.

Por meio do diagnóstico dos CBHs do Rio Doce foi possível compreender as especificidades e desafios de cada uma das sub-bacias que, juntas, formam um território múltiplo e diverso.

De maneira geral, em resumo, destacamos alguns pontos principais desse diagnóstico:

- Apesar do fortalecimento das trocas de mensagens e informações por meio de canais digitais, incluindo a realização de plenárias e grupos de discussão por videoconferência, os encontros e reuniões plenárias ainda são consideradas formas efetivas de relacionamento e, segundo os membros, devem ser mantidas e fortalecidas.
- A comunicação é vista como importante ferramenta de visibilidade para os comitês e deve ter ações constantes e estratégicas em realização. Ela ajudará a fortalecer a imagem institucional do colegiado e recuperar a credibilidade e relevância social da entidade.
- É necessário aumentar o envolvimento e o engajamento dos membros com as ações dos comitês, transformando-os em agentes ativos na disseminação das ações e dos resultados dos trabalhos.
- Os membros têm como principal forma de contato com o comitê as ferramentas virtuais, sendo o WhatsApp e o e-mail os canais prediletos. Além disso, as plenárias, os grupos de discussão por videoconferência, os encontros e reuniões ainda são consideradas as formas mais efetivas de relacionamento e devem ser mantidas e fortalecidas.
- Apesar do sucesso do modelo de gestão implementado, é preciso melhorar a credibilidade dos comitês junto à sociedade, aos parceiros e aos próprios membros.

- Os principais públicos de interesse dos comitês, que precisam ser contemplados no plano de comunicação, são: membros, prefeituras, usuários, produtores rurais, escolas, universidades, entes da sociedade civil e de órgãos gestores e equipe da agência de bacia.
- Informações sobre a bacia, os investimentos dos comitês, os programas e projetos e seus resultados são os temas mais relevantes. Eles devem ser pautas das comunicações, assim como as reuniões e seus encaminhamentos e informações gerais sobre recursos hídricos.
- Os canais de comunicação utilizados pelos comitês para dar visibilidade ao trabalho são diversos, entre e-mail, WhatsApp, aplicativo, boletins e redes sociais. Contudo, a realização de eventos e mobilização social foram muito citados pelos participantes.
- Os sites e as redes sociais dos comitês são importantes e bem avaliados, mas os do CBH-Doce são os mais visualizados, devendo ser avaliada a permanência de apenas um site e uma conta em cada rede social, de forma a se ter o comitê de integração e os afluentes em um mesmo espaço, fortalecendo os comitês e a atuação em toda a bacia.
- Vídeo e texto são os formatos preferidos pelos membros, que também dizem consumir áudios, em menor escala.
- Há interesse em se usar um aplicativo dos comitês, desde que ele contemple a prestação de serviços (como solicitação de reembolso, prestação de contas etc.).
- Necessidade de estruturação e planejamento estratégico específico para as redes sociais.

As informações subsidiarão a realização da próxima etapa do trabalho de Comunicação, o Prognóstico/Planejamento (Produto 7.2.4) – relatório analítico e consolidado que contemplará as ações pertinentes aos levantamentos do diagnóstico e trará soluções e propostas adequadas à realidade dos CBHs.

Na próxima fase serão definidas as melhores ferramentas e estratégias de Comunicação Interna, Assessoria de Imprensa, Publicações, Comunicação

Digital e Relações Públicas, para o alcance dos objetivos e superação dos desafios levantados.

8. Prognóstico/ Planejamento

Introdução

A fim de identificar os cenários interno e externo, públicos, desafios e objetivos dos Comitês que compõem a Bacia Hidrográfica do Rio Doce (CBH-Doce e comitê afluentes da porção mineira da Bacia Hidrográfica do Rio Doce), foram realizados levantamentos de informações e pesquisas, em consonância com o Ato Convocatório Nº 03/2021 e com as melhores práticas de mercado. Os dados coletados subsidiaram a elaboração de uma das mais importantes ferramentas de planejamento estratégico de qualquer entidade, o Plano de Comunicação.

A primeira etapa desta jornada de trabalho foi marcada pela realização de uma reunião de alinhamento inicial com representantes dos Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce (CBHs do Rio Doce) e da AGEDOCE – Associação Pró-Gestão das Águas da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul, filial Governador Valadares (AGEDOCE) –, para entendimento do que era esperado nos produtos a serem apresentados durante a execução do trabalho de Comunicação, assim como o resultado do estudo/projeto. O encontro foi realizado por meio de videoconferência, no dia 29 de novembro de 2021, e contou com a participação de representantes da Prefácio Comunicação, da AGEDOCE e dos CBHs Doce, Piranga, Piracicaba/MG, Santo Antônio, Suaçuí, Caratinga e Manhuaçu. Durante a reunião, foram apresentadas informações sobre a Prefácio Comunicação e sobre os itens que compõem as etapas A, B, C e D de execução dos serviços de Comunicação, de consultoria e Assessoria de Imprensa, manutenção, hospedagem e suporte dos sites.

As informações levantadas durante a reunião de alinhamento inicial subsidiaram a produção do questionário das entrevistas realizadas durante a etapa de execução do Briefing Ampliado, segunda fase do processo de construção do Plano de Comunicação. O objetivo geral do trabalho foi reunir dados e informações apurados por meio de entrevistas com pessoas estratégicas – gestores e membros do CBH-Doce e dos Comitês afluentes e AGEDOCE – sobre suas orientações, sobre a situação comunicacional da instituição, a relação com diferentes públicos e seus objetivos para o futuro. Ao todo, 20

peças foram entrevistadas entre os dias 10 e 22 de dezembro de 2021 por meio de videoconferência, incluindo membros da plenária dos CBHs, de Câmaras Técnicas e Grupos de Trabalho, além de funcionários da AGEDOCE.

A terceira fase do trabalho consistiu na realização da Pesquisa Institucional, que teve como objetivo levantar informações, a fim de identificar as especificidades de cada comitê, além de compreender a forma como os representantes do colegiado entendem a comunicação e o que esperam dela no âmbito da bacia. As informações foram coletadas por meio de questionário virtual (pesquisa quantitativa) e entrevistas individuais (pesquisa qualitativa), realizadas entre os dias 4 de julho e 2 de agosto de 2022, contemplando, respectivamente, 96 respondentes e 41 entrevistados.

Na quarta etapa, denominada Diagnóstico, foi realizada a análise dos resultados obtidos durante as fases anteriores, a fim de identificar os cenários interno e externo; os públicos prioritários e suas necessidades; as maiores deficiências e problemas enfrentados pelo colegiado; as forças e oportunidades; além dos objetivos, possibilidades e tendências.

Este documento, denominado prognóstico/planejamento de comunicação, é o relatório analítico e consolidado do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros contendo as ações pertinentes aos levantamentos do diagnóstico. Aqui, de forma clara, serão descritas soluções aos problemas diagnosticados e ações que potencializarão os pontos fortes identificados. Também serão apresentadas soluções de comunicação, tradicionais e inovadoras, dentro do escopo da comunicação integrada (Assessoria de Imprensa, Publicações, Comunicação Digital e Relações Públicas), que ajudarão o Comitê a alcançar o objetivo da comunicação definido no diagnóstico (página 45), que consiste em “realizar as ações da comunicação integrada do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros de forma estratégica, com viabilidade operacional dentro da realidade organizacional e da diretriz institucional da diretoria do Comitê, dando visibilidade à atuação dos comitês, para gerar e/ou melhorar a imagem e a reputação institucionais, assim como munir os públicos de interesse de informações relevantes, de modo que eles se tornem a fonte de informação referência quando o assunto for o Rio Doce”. Todas as ações propostas, juntas, buscam a criação

e a consolidação de uma boa imagem e reputação do CBH-Doce e dos comitês afluentes mineiros.

Apresentação

O Prognóstico/Planejamento de Comunicação é o documento de caráter estratégico no qual consta todo o planejamento de comunicação do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros, com ações e soluções comunicacionais que assegurarão que a comunicação entre o Comitê e seus públicos de interesse será realizada de maneira coordenada e eficiente e que haverá oferta e difusão de informações sobre as ações e a gestão do CBH-Doce, em escalas local, regional e nacional.

Nele são apresentadas, em detalhes, todas as ações, seus motivos, os responsáveis pela implementação e realização, o cronograma de quando serão realizadas, a especificação dos canais e plataformas que serão utilizados e como isso será feito (ou seja, as atividades a serem desenvolvidas pela equipe técnica responsável pela operacionalização do planejamento).

Este Prognóstico/Planejamento de Comunicação tem como horizonte de realização ações de curto, médio e longo prazos, conforme definido no percurso da comunicação e todas as ações, juntas, tem o objetivo de consolidar uma boa imagem dos comitês, gerando boa reputação. Ele utiliza o conceito de comunicação integrada, sendo abrangente, estratégico, na medida em que expõe a comunicação como um todo e, também, as diferentes áreas que compõem o conceito, permitindo-lhes atuação sinérgica. São elas: Assessoria de Imprensa, Comunicação Digital, Publicações e Relações Públicas.

Metodologia

O Prognóstico/Planejamento de Comunicação do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros será baseado no conceito de comunicação integrada, conforme disposto no diagnóstico de comunicação (página 47). Contudo, vale destacar alguns conceitos macros, de forma a aclarar as áreas da comunicação, assim como justificar a mudança das nomenclaturas em relação ao demandado pelo edital (ações divididas em comunicação interna, institucional, comunitária e de marketing):

- Comunicação interna: área que se dedica ao fluxo de informações entre o público interno de uma instituição, por meio de canais oficiais e próprios da instituição. No caso dos comitês, refere-se à comunicação direcionada aos membros e à equipe da AGEDOCE.
- Comunicação institucional: área responsável pela criação e fortalecimento da identidade e imagem de uma instituição, por meio de ações que promovam o diálogo e a interação com seus públicos, sejam eles internos (membros ou funcionários) ou externos (clientes, parceiros, órgão gestores, prefeituras, usuários de água, instituições de ensino, imprensa, sociedade em geral etc.).
- Comunicação comunitária: área responsável pelas ações de comunicação realizadas para a comunidade que compõe a bacia ou é impactada pelas ações do CBH-Doce.
- Comunicação de marketing: abordagem que tem como objetivo explorar, criar e entregar valor para satisfazer as necessidades do mercado por meio de produtos ou serviços que possam interessar aos consumidores. A finalidade do marketing é criar valor e chamar a atenção do cliente, gerando relacionamentos lucrativos para ambas as partes. Como é um conceito mais focado em vendas, para este planejamento, consideraremos como uma abordagem que busca promover uma mensagem única para os diversos públicos por meio de diferentes estratégias que funcionam juntas e se reforçam mutuamente.
- Comunicação integrada: é o processo de planejar e executar ações em diferentes canais. Com essa interligação de estratégias e discursos, a instituição fortalece sua marca, cria e consolida sua identidade e garante visibilidade e um bom posicionamento (para criação de boa imagem e reputação) diante dos seus públicos prioritários.

Considerando os conceitos e as melhores práticas do mercado, o trabalho de comunicação do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros será realizado em diferentes frentes e cada uma delas possuirá um papel estratégico para o alcance dos objetivos dos comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce. Ao utilizar os canais, ferramentas e estratégias mais adequados aos objetivos e

necessidades dos colegiados, será possível ampliar o alcance, a visibilidade e a eficácia das ações de comunicação.

A hierarquização das ações aqui descritas considerou que todo o Prognóstico/Planejamento de Comunicação visa a comunicação institucional, uma vez que o objetivo da comunicação dos comitês é dar visibilidade à atuação dos comitês, para gerar e/ou melhorar a imagem e a reputação institucionais, assim como munir os públicos de interesse de informações relevantes, de modo que eles se tornem a fonte de informação referência quando o assunto for o Rio Doce. Contudo, as ações estratégicas foram planejadas, de forma sinérgica, por meio dos produtos e das atividades, considerando a comunicação integrada como abordagem principal e dividindo as ações em quatro grandes áreas da comunicação integrada:

- Relações Públicas: atua estrategicamente na articulação das demais frentes, priorizando a unidade do discurso, a comunicação para todos os públicos, a integração e a convergência das ações de comunicação integrada. Ela abrange a comunicação interna, a comunitária, a comunicação de marketing, a gestão de crises, os eventos próprios e de terceiros, a produção de materiais institucionais entre outros, sendo a base da comunicação integrada.
- Assessoria de Imprensa: atua no fortalecimento da imagem dos comitês junto à imprensa, aos formadores de opinião, aos influenciadores e aos veículos de comunicação (local, regional e nacional), assim como especializados, ampliando a visibilidade da instituição e apoiando na construção de boa a imagem e reputação diante de todos os públicos de interesse.
- Publicações: atua na produção de boletins, newsletter e revista e demais canais próprios de comunicação e garantirá que os conteúdos nos diversos canais dos comitês estejam em consonância com os objetivos, os meios (mídias) e a mensagem institucional estabelecida.
- Comunicação digital: atua para gerar valor e fortalecer os comitês no mundo virtual os comitês, além de atuar como mídia replicadora das ações e manifestações pertinentes aos propósitos da comunicação integrada nos canais próprios definidos no ambiente web. Cabe também à Comunicação Digital a

aplicação de inteligência estratégica para monitorar e classificar o comportamento do público e as notícias do segmento, a fim de entender e antever cenários positivos ou negativos que possam gerar algum tipo de impacto para a imagem dos comitês.

Estratégia e objetivos da comunicação

As atividades de comunicação aqui apresentadas devem ser entendidas como o conjunto de processos e instrumentos de comunicação integrada voltados para otimizar as relações entre o CBH-Doce e os comitês afluentes mineiros com seus públicos de interesse considerando os objetivos da comunicação (curto, médio e longo prazos) traçados no diagnóstico de comunicação (página 45).

Todas as ações reunidas buscam criar e consolidar uma boa imagem institucional dos comitês, gerando boa reputação, além de realizar o branding (gestão das marcas), o que ajudará a aumentar o valor institucional e o valor simbólico delas.

Como evolução do diagnóstico de comunicação, uma atualização foi realizada no percurso da comunicação dos comitês. O percurso deve ser vivo e deve sempre ser revisitado, revisado e atualizado para refletir a realidade e a evolução da comunicação. Este Prognóstico/Planejamento de Comunicação considera, então:

PERCURSO DA COMUNICAÇÃO CBH-DOCE E COMITÊS AFLUENTES MINEIROS	
PRAZO	FASE
2022 a 2024	Fase de briefing, pesquisa, diagnóstico e criação do plano de comunicação. A maior atenção está no entendimento da realidade da comunicação dos comitês, de forma a aprofundar as análises e criar um plano de comunicação robusto e aprofundado. Em paralelo, realização de ações emergenciais de comunicação para começar a dar visibilidade às ações dos comitês.
2025 a 2027	Fase de implantação do plano de comunicação. A maior atenção está nos procedimentos, canais, ações estratégicas, monitoramento e análise dos resultados, com intuito de começar a colher resultados com foco nos objetivos

	traçados. Aqui são realizadas as rotinas de comunicação, os ciclos de monitoramento, assim como adequações necessárias, por meio do deslocamento da equipe estratégica de comunicação que estava voltada para planejamento para a implantação das ações de comunicação. Há, então, a mudança de status da comunicação de planejamento para execução/implementação.
2028 e 2029	Fase de consolidação da comunicação, em que os canais e ações iniciais do plano de trabalho estão implantados, são monitorados de forma efetiva e já não demandam adequações expressivas, por estarem bem ajustados à realidade dos comitês. É o momento de continuidade na implementação do plano de trabalho, assim como manutenção das ações de rotina e dos processos já implementados.
2030	Fase de maturidade, na qual os processos de comunicação se consolidaram e o plano de trabalho foi todo implementado. É o momento de serem mantidas as estratégias de comunicação e de fazer um novo diagnóstico, que originará um novo plano para a comunicação estratégica dos comitês para os próximos anos (até 2035). O foco se mantém em alcançar o objetivo da comunicação dos comitês, que deverá ser revisto e atualizado no novo diagnóstico.

Quadro 1 | Fonte: Elaborado pela Prefácio

Com este percurso, a comunicação também:

- Ajudará os comitês a melhorar a imagem e a reputação do colegiado dentro do Sistema de Gerenciamento de Recursos Hídricos e em discussões relacionadas aos mananciais da bacia.
- Ampliará o diálogo e o relacionamento com os públicos prioritários.
- Fortalecerá a imagem instrucional, a fim de que os CBHs tenham credibilidade e relevância social e possam liderar conversas sobre temas ligados aos mananciais e ao meio ambiente da Bacia do Rio Doce.
- Será apoio no fortalecimento do relacionamento institucional com parceiros estratégicos, como prefeituras, instituições de ensino, entidades ambientais com sede na bacia e a sociedade em geral.

- Trabalhará para divulgar, propagar, formar, projetar e aprimorar ideias, projetos, produtos ou serviços dos comitês e dar apoio à constante divulgação das ações realizadas, gerando transparência e reconhecimento pelo trabalho.

Na prática, a Comunicação atuará no fortalecimento da relação entre os comitês e seus públicos de interesse, por meio da gestão eficaz dos fluxos de informação – com escolha dos melhores canais e linguagens, seguindo os objetivos e metas estabelecidos neste documento – e alinhamento de estratégias, de forma a garantir a sinergia entre os colegiados, mas respeitando as especificidades de cada território. Este documento, portanto, servirá como um norteador e não como um limitador, podendo sofrer alterações a fim de que o trabalho seja conduzido de forma a desenvolver ações que transformem a visão e percepção dos públicos de interesse em relação ao papel e relevância dos CBHs do Rio Doce.

Diretrizes da comunicação

As ações planejadas, em atendimento às questões levantadas no diagnóstico de comunicação, têm como base a estruturação da comunicação do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros e traz como diretrizes para o desenvolvimento das ações de comunicação:

- Valorização da integração entre os colegiados e da Bacia do Rio Doce.
- Apoio na criação de espaços para que os comitês dialoguem sobre questões ligadas às águas e ao meio ambiente da bacia.
- Explicação do que são e para que servem os comitês de bacia.
- Melhoria da imagem e da reputação dos comitês em âmbito local, regional, nacional e dentro do sistema de gerenciamento de recursos hídricos no país.
- Apresentação dos comitês por meio dos seus projetos e dos resultados do trabalho, o que exige um alinhamento entre comunicação e AGEDOCE, com envio constante e em tempo hábil das ações realizadas e finalizadas tecnicamente.
- Relacionamento com os públicos prioritários para apoiar os comitês em parcerias institucionais e participação em eventos de forma mais estratégica.
- Capacitação dos membros como multiplicadores da comunicação.

- Sensibilização dos membros para apoiar no aumento do engajamento e na geração de sentimento de pertencimento/ orgulho em fazer parte.
- Utilização de linguagem clara e acessível em todas as formas de comunicação, bem como metodologias que respeitem as especificidades dos diferentes públicos envolvidos nos processos informativos.
- Utilização de diversas tecnologias e mídias de comunicação a fim de contemplar o maior número de pessoas, nos meio on e off-line.
- Para além da definição das mensagens-chave, pensar no melhor canal e no formato do conteúdo para que as ações de comunicação atinjam seus objetivos, com engajamento e alcance dos públicos de interesse.
- Estruturação das relações comunicacionais dos comitês e da AGEDOCE com os públicos prioritários, por meio da gestão de fluxos de informações.
- Atuação estratégica no apoio e articulação junto à AGEDOCE e aos comitês.
- Priorização de mensagens que fortaleçam a imagem institucional dos colegiados.
- Promoção da unidade do discurso do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros e a convergência das ações de diferentes áreas de atuação da comunicação integrada, a fim de potencializar resultados e aumentar a eficácia das ações.
- Integração de ações on e off-line em toda a comunicação integrada, prezando pela unidade do discurso e ampliação do alcance das informações.
- Realização da gestão da comunicação visual, destacando e valorizando as marcas do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros, a fim de que os conteúdos visuais transmitam as mensagens-chave da instituição.
- Formação e acompanhamento de porta-vozes (diretoria, membros estratégicos, técnicos da AGEDOCE e membros dos comitês afluentes) e identificação de personagens e fontes contemplando, dentro do possível, todos os territórios da Bacia do Rio Doce.
- Cross media entre as áreas de comunicação integrada.

- Integração dos comitês e a divulgação de informações sobre os trabalhos realizados no ambiente digital por meio de uma página/perfil única, dos comitês, que será como um portal dos comitês, valorizando e promovendo a integração entre os colegiados da bacia. Ou seja, as páginas do Facebook dos comitês afluentes, assim como os sites, serão descontinuados/excluídos e novos canais dos comitês serão criados como portais dos comitês do Rio Doce, centralizando as informações e fortalecendo a integração. Tal ação seguirá as exigências da legislação, da ANA e do Igam, dando espaço, em cada canal, para as informações específicas do CBH-Doce e de cada comitê afluente, garantindo a transparência e o rápido acesso às informações específicas, sem perder a integração, que fortalecerá os comitês e a bacia como um todo. Para valorizar, contudo, cada comitê e atender a legislação, os projetos editoriais dos canais virtuais, assim como os conteúdos produzidos, abarcarão espaços e editorias especiais específicas para cada comitê, mantendo os destaques de cada um, assim como suas especificidades, sua documentação e suas ações locais/regionais.

É preciso considerar que o ambiente externo está sempre suscetível a mudanças e, por isso, será constantemente monitorado, a fim de que os CBHs do Rio Doce consigam prever riscos e crises e minimizar danos à imagem e reputação do colegiado. Ou seja, essas diretrizes podem ser ajustadas ao longo do percurso de comunicação de acordo com novos cenários identificados.

Públicos prioritários

Este Prognóstico/Planejamento de Comunicação priorizou os públicos definidos no diagnóstico de comunicação (página 22), definindo ações para todos e/ou ações estratégicas específicas para eles:

- Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros
- Equipe da AGEDOCE
- Usuários de água da bacia do Rio Doce
- Prefeituras na região da bacia do Rio Doce
- Imprensa local, regional, nacional e especializada

- Órgãos gestores
- Comunidade local impactada pelas ações do CBH-Doce
- Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente
- Instituições de ensino

É necessária uma revisão anual dos públicos prioritários e da Matriz de Mendelow disponibilizados no diagnóstico (página 22), de acordo com novos cenários e demandas dos comitês e dos próprios agentes de recursos hídricos da bacia do Rio Doce e do país.

Temas relevantes

Os temas macros levantados durante todas as etapas anteriores (briefing ampliado, pesquisa institucional e diagnóstico de comunicação) e na oficina de comunicação realizada no Encontro de Integração de 2022, estão relacionados com os objetivos da comunicação dos comitês e devem orientar o alinhamento do discurso da comunicação integrada. Eles estão listados a seguir. Vale reforçar que eles podem sofrer alterações de acordo com novos cenários externos e internos.

Recursos Hídricos	PIRH	PAP	Projetos e programas
Agência de águas	Enquadramento	Cadastro de usuários	Cobrança pelo uso da água
Esgotamento sanitário	Fórum Mineiro	Fórum Nacional	Gestão participativa/Integrada (parlamento das águas)
Outorga	Política Nacional de Recursos Hídricos	Sistema Nacional de Informações sobre Recursos Hídricos	

Quadro 2 | Fonte: Elaborado pela Prefácio

Branding

Branding ou Brand Management é uma estratégia de gestão da marca que visa torná-la mais reconhecida pelo seu público e presente no mercado. A estratégia busca a admiração e desejo pelos valores que a marca cria em torno de si mesma. Seu objetivo principal é despertar sensações e criar conexões fortes, que serão fatores relevantes para a escolha do cliente pela marca no momento de decisão de compra. No caso dos comitês, o principal objetivo é o reconhecimento das marcas dos comitês de forma positiva pelos públicos prioritários, assim como apoio na construção de uma boa imagem e reputação. Mas vai além, o branding também pode apoiar no aumento de confiança diante da marca; na presença na mente de quem vive junto ao Rio Doce ou quem atua com gestão de recursos hídricos; na geração de orgulho; no aumento do valor atrelado às marcas; e na fidelidade do público, que gera vínculos fortes e de reconhecimento.

A gestão da marca dos comitês é feita pela comunicação integrada, tendo a área de Relações Públicas como seu guardião. Vale destacar que o branding é composto por ações relacionadas ao propósito, valores, identidade e posicionamento.

Este branding abará apenas o branding textual, ou seja, do discurso dos comitês, uma vez que a parte imagética (identidade visual e linhas de materiais imagéticos digitais/virtuais e de material comunicacional voltado à educação ambiental) está contemplada em um dos produtos desde Prognóstico/Planejamento de Comunicação – Manual de Identidade Visual. As informações aqui definidas serão inseridas no manual da marca que passará a ser um branding book dos comitês, centralizando todas as informações do branding em um só documento.

Missão – Nosso compromisso

Articular os diversos atores sociais para garantir a oferta de água, em quantidade e qualidade, visando o desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida na Bacia Hidrográfica do Rio Doce.

Visão – Onde queremos chegar

Ser a referência na interlocução entre os atores sociais na busca de soluções que elevem o Comitê ao status de instância regional indutora do desenvolvimento sustentável e da inclusão social.

Propósito – Nossa razão de existir

Lutar e articular, juntos, ações em prol das águas da Bacia Hidrográfica do Rio Doce, considerando nosso espaço territorial, a diversidade que existe nele, os problemas ambientais e de recursos hídricos e a descentralização contida na existência de vários comitês na bacia.

Promessa das marcas – Nosso manifesto

Água é vida, Rio Doce é vida.

O CBH-Doce e os comitês afluentes sempre foram guiados pelo movimento das águas, que geram diferentes usos e permite o desenvolvimento econômico e social, mas sobretudo a vida.

Nossa atuação se faz muito importante por sermos um espaço democrático, participativo e de diálogo. Sim! Somos gente que zela pela água, gente que cuida da nossa gente, gente que luta pelos interesses da bacia e de quem vive nela, gente que contribui para a preservação e recuperação do Rio Doce.

Somos articulação, somos diálogo, somos técnicas de recursos hídricos, somos preservação e recuperação da bacia.

Atuamos juntos (poder público, usuários e sociedade civil) na resolução de conflitos, na deliberação sobre os usos da água do Rio Doce, na valorização do nosso território, no trabalho, dia a dia, pela qualidade e quantidade de água da bacia.

Para tanto, nos comprometemos a transformar diariamente a bacia do Rio Doce em uma bacia viva, cheia de vida, com quantidade e qualidade de água para os diversos usos, usando a força das águas e da natureza e o discernimento do ser humano na tomada de decisão para manter o equilíbrio entre meio ambiente e desenvolvimento. Sim! Nos comprometemos com a gestão das águas olhando para as pessoas, as empresas e também para a natureza.

Atributos das marcas – Nossa personalidade

Somos prestativos, afinal, nossa atuação e nossos objetivos são totalmente atrelados à preservação da bacia e à sua gestão. Cuidamos do que é de todos, por todos, para todos. Somos também sábios. Exercemos a busca pelo conhecimento e pela verdade e nos posicionamos como uma referência quando o assunto o Rio Doce e a gestão de recursos hídricos. E temos valores que nos guiam nessa jornada:

- **Transparência:** Não enganamos nossos públicos. Buscamos sempre o que é melhor para a bacia, comunicando tudo de forma clara e transparente.
- **Qualidade nas decisões:** Democraticamente e baseados em estudos, deliberamos com o pensamento coletivo e direcionados para ações que promovam o desenvolvimento econômico das cidades ao longo da bacia, sem prejuízos ao meio ambiente.
- **Gestão democrática e participativa:** Somos muitos, múltiplos e diversos. Ouvimos, falamos, dialogamos e, juntos, tomamos as melhores decisões em prol da bacia.
- **Inclusão e equidade social:** Nada é mais valioso do que as pessoas e a justiça. Nós precisamos considerar as diferenças na tomada de decisão e assim fazemos. Nossa gestão é para todos, por todos.
- **Respeito aos valores e diversidades:** Nossas bases nos guiam para que façamos um trabalho que gera transformação positiva na bacia do Rio Doce. E isso só é possível reconhecendo a diversidade do nosso território e valorizando-a.
- **Respeito ao equilíbrio ambiental e ao princípio da precaução:** Não somos nem nunca seremos levianos quando o assunto for meio ambiente e recursos hídricos. Trabalhamos para garantir o equilíbrio e a vida na bacia.

Posicionamento – O nosso lugar, nossa diferenciação

O movimento das águas nos inspira a realizar, a transformar, a gerir, a dialogar, a deliberar, a preservar, a recuperar... Nos inspira a atuar de maneira justa igualitária, participativa, democrática, em prol das águas do Rio Doce e de todos que as utilizam. Nos diferenciamos porque lutamos, buscamos soluções, articulamos parcerias, mobilizamos, comunicamos. Somos ativos e realizamos.

Nesse sentido, os assuntos pelos quais nos posicionamos são recursos hídricos, bacias hidrográficas, gestão das águas, Rio Doce, quantidade e qualidade da água, meio ambiente, políticas públicas, gestão participativa e democrática, cuidados com a água (educação ambiental), saneamento básico, cobrança pelo uso da água, usos da água e comitês de bacia. E não nos posicionamos em discussões político-partidárias, e sobre comportamentos sociais.

Tom de voz – Para criar conexões profundas

Queremos ser lidos, vistos e ouvidos. Queremos interagir, informar, dialogar. Queremos nos relacionar com nossos públicos e criar conexões profundas, gerar reconhecimentos positivos, admiração e orgulho. Queremos ser percebidos também como instituição séria e referência em recursos hídricos e na bacia do Rio Doce. Sendo assim, nosso tom de voz é sempre sério, entusiasmado e respeitoso e formal ou casual, dependendo da ação e do objetivo da comunicação.

As características principais da nossa voz, considerando esse tom, são: confiável, franca, amigável, oficial, cuidadosa e prática. Nossa linguagem, por sua vez, se faz fácil, direta, informativa e técnica.

Gestão das marcas X Públicos prioritários

Cada público interage com os comitês de maneiras distintas, assim como suas percepções sobre as marcas também são diferentes. Dessa forma, há que se cuidar dos relacionamentos, utilizando o tom de voz das marcas (sério, entusiasmado e respeitoso e formal ou casual) e a linguagem (fácil, direta, informativa e/o técnica), mas as características de voz corretas para cada público:

Membros <ul style="list-style-type: none"> • Confiável • Franca • Amigável • Oficial • Cuidadosa • Prática 	Equipe AGEDOCE <ul style="list-style-type: none"> • Confiável • Franca • Amigável • Prática 	Usuários <ul style="list-style-type: none"> • Confiável • Franca • Amigável • Oficial • Prática 	Prefeituras <ul style="list-style-type: none"> • Confiável • Oficial • Prática 	
Imprensa <ul style="list-style-type: none"> • Confiável • Franca • Oficial • Prática 	Órgãos gestores <ul style="list-style-type: none"> • Confiável • Franca • Oficial 	Comunidade local <ul style="list-style-type: none"> • Confiável • Amigável • Oficial • Cuidadosa • Prática 	Entidades de RH <ul style="list-style-type: none"> • Confiável • Franca • Oficial 	Instituições de ensino <ul style="list-style-type: none"> • Confiável • Amigável • Oficial • Prática

Quadro 3 | Fonte: Elaborado pela Prefácio

Os canais de comunicação e os objetivos das ações de comunicação devem ser considerados para a aplicação dos tons de voz definidos acima. Essa definição parte de uma relação existente, mas os objetivos comunicacionais podem exigir e permitir a mudança para se chegar aos objetivos das ações específicas.

Slogan – O poder das nossas palavras

Como a atuação dos comitês é ampla e os slogans são escolhidos para apoiarem a comunicação delas em momentos que apenas a marca não é suficiente ou em campanhas, definimos slogans para cada campo de atuação:

- Slogans institucionais:

- Comitês do Rio Doce – Integração pelas águas
- Rio Doce, mais vivo do que nunca
- Somos mais que um rio, somos o Rio Doce

Slogan pilar que se desdobra em sub slogans, com verbos complementares, podendo ser usados em diversas ações:

- Rio Doce, águas que nos incentiva...
 - Rio Doce, águas que nos incentiva a dialogar
 - Rio Doce, águas que nos incentiva a agir
 - Rio Doce, águas que nos incentiva a investir
 - Rio Doce, águas que nos incentiva a educar
 - Rio Doce, águas que nos incentiva a realizar
-
- Slogans para projetos e programas:
 - Rio Doce – Aqui tem decisão e ação
 - Rio (ainda mais) Doce: pra você e por você
 - Saneamento básico: aqui tem

 - Slogans para ações de educação ambiental:
 - Rio Doce, eu preservo!
 - Rio Doce, eu cuido!
 - Nosso futuro, nossas atitudes

Vale destacar que a criação de slogans se faz necessária na comunicação integrada ao longo da sua realização e que eles podem ser criados desde que considerem o branding. E mais, slogans precisam ser simples e diretos, refletindo o posicionamento, conforme modelos famosos:

- Bis: Quem pede um, pede bis.
- Coca-Cola: Sinta o sabor.
- Nescau: Energia que dá gosto.
- McDonalds: Amo muito tudo isso.

- Hellmanns: A verdadeira maionese.
- Nike: Just do it.

Ações e soluções de comunicação

As ações e soluções estratégicas de comunicação para o CBH-Doce e comitês afluentes mineiros apresentadas a seguir foram planejadas, por meio de produtos e atividades, e traçadas estrategicamente para atender às principais forças, oportunidades, fraquezas, ameaças, deficiências e problemas identificadas no diagnóstico de comunicação, e estão relacionadas exclusivamente a questões de comunicação.

Pontos que extrapolaram as questões comunicacionais identificadas no diagnóstico não foram consideradas neste planejamento.

Ações e soluções em Relações Públicas

PLANO ANUAL DE COMUNICAÇÃO

- **O que:** Uma das mais importantes ferramentas de um planejamento estratégico em qualquer organização, sendo peça-chave para o acompanhamento das mudanças nos diversos ambientes atingidos por suas ações. Por meio do plano de comunicação, as atualizações inerentes aos fatores externos são identificadas e analisadas e surge a busca por desenvolvimento de soluções que visem adequar a realidade da organização ao sistema mercadológico.

- **Objetivo:** Ter um plano anual de comunicação, de forma a ter as ações de comunicação integrada atualizadas constantemente, sendo um direcionar das atividades, buscando alcançar os objetivos da comunicação dos comitês definidos no diagnóstico de comunicação (página 45).

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** O documento, que deve ter como base o diagnóstico de comunicação e este prognóstico/planejamento, servirá como um plano tático para a solução das questões levantadas no diagnóstico e execução das estratégias traçadas nesse prognóstico/planejamento. Ele deve ter a capacidade de alcançar os públicos de interesse e apoiar na busca do objetivo da comunicação dos comitês, considerando as quatro áreas pilares da comunicação integrada: assessoria de imprensa, relações públicas, publicações e comunicação digital. Além disso, também deve ter como objetivo a consolidação da imagem dos comitês e da AGEDOCE como referência em assuntos ligados à Bacia Hidrográfica do Rio Doce.

Ele deve ser um documento ativo e atualizado anualmente e ao longo de cada ano de sua execução, à medida que as ações são implementadas e se tem evolução da comunicação e mudança na imagem e reputação dos comitês; à medida que o público se altera, assim como mudam os cenários externos e internos da bacia e as necessidades dos comitês.

O plano deve orientar as ações deste prognóstico/planejamento, contribuindo para a realização dos processos de comunicação.

O Plano de Comunicação deve conter:

- QUEM - os públicos prioritários
- QUÊ - as mensagens-chave que estão tentando ser articuladas
- QUANDO - tempo apropriado de entrega para cada mensagem
- POR QUÊ – os objetivos e resultados desejados
- COMO - o melhor veículo de comunicação
- POR QUEM - o remetente

O plano de comunicação deve ainda abranger a CBH-Doce, os seis comitês afluentes da porção mineira da Bacia Hidrográfica do Rio Doce e a AGEDOCE. Ele é a atualização deste Prognóstico/Plano de Comunicação, com a inclusão de ajustes necessários e do calendário anual de atividades, além do detalhamento das ações previstas e cronograma de execução.

- **Quando:** Anual (2024 a 2030)

- Apresentação: janeiro de cada ano

- Aprovação: fevereiro de cada ano

- Implementação: fevereiro a dezembro de cada ano

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (relações públicas, designer gráfico, jornalista) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Entrega do documento dentro do prazo e aprovação da AGEDOCE

REVISÃO DOS PÚBLICOS PRIORITÁRIOS

- **O que:** O Mapa de Stakeholders é uma ferramenta da comunicação integrada utilizada para sinalizar e classificar os públicos prioritários do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros para a atuação da comunicação, conforme determinado no diagnóstico de comunicação (página 22).

- **Objetivo:** Listar os públicos de interesse dos comitês e ter uma visão geral deles, definindo comportamento diante de cada um deles, de acordo com sua relevância e seu impacto na imagem dos comitês.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** Baseada na metodologia da Matriz de Mendelow, o mapa de públicos prioritários deve conter as seguintes informações: tipo do público (se é direta ou indiretamente ligado aos comitês), público (stakeholder), impacto favorável e desfavorável gerado em relação aos comitês, grau de influência sobre as ações dos comitês, grau de interesse pelas ações desenvolvidas, perfil (promotor, latente, defensor ou apático), atitude a ser tomada a partir da classificação do perfil e ação de comunicação direcionada.

A revisão dos públicos prioritários deve ter como base o mapa criado no diagnóstico de comunicação (página 22), além de uma avaliação anual dos cenários externos, dos trabalhos de comunicação realizados para cada público e dos objetivos da comunicação definidos no diagnóstico de comunicação (página 45). Seu ajuste anual deve ser realizado junto com a produção do plano anual de comunicação, por meio de uma revisão que considerará a evolução da comunicação dos comitês, mudança na imagem e reputação dos comitês diante dos públicos definidos como prioritários e mapeamento de novos públicos de interesse.

Novos públicos poderão ser acrescentados ao longo do trabalho de comunicação, de acordo com a necessidade dos comitês, buscando-se os objetivos da comunicação traçados no diagnóstico de comunicação (página 45).

- **Quando:** Anual (2024 a 2030)

- Apresentação: Janeiro

- Aprovação: Até 20 de fevereiro

- Implementação: não se aplica

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (relações públicas, designer gráfico, jornalista) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Entrega do documento dentro do prazo e aprovação da AGEDOCE

MAILING DE RELACIONAMENTO ESTRATÉGICO

- **O que:** O termo mailing list, originário do inglês, surgiu em ações de marketing direto e foi, aos poucos, incorporado em estratégias de comunicação, com foco na construção e manutenção do relacionamento direto entre uma entidade e seus públicos. Trata-se de um banco de dados, composto por informações como nome, entidade, telefone e endereço eletrônico de pessoas que fazem parte do público de interesse. Com a LGPD, mailings devem ser tratados de forma mais estratégica e cuidadosa, com levantamento, armazenamento e uso correto desses dados, garantindo os direitos de cada detentor dos dados.

- **Objetivo:** Ele se faz importante para uso nas ações de comunicação integrada de forma a permitir que os conteúdos gerados sejam enviados virtualmente (por e-mail) para as pessoas certas, ou seja, para que as informações geradas pelo CBH-Doce e comitês afluentes mineiros cheguem às pessoas de interesse e sejam consumidas por elas.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** No mailing básico, a ser montado e atualizado constantemente de acordo com a LGPD, devem constar os dados (nome e e-mail) dos públicos prioritários: membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros, equipe da AGEDOCE, usuários de água da bacia do Rio Doce, prefeituras da bacia do Rio Doce, imprensa local, regional, nacional e especializada de relacionamento, órgãos gestores, entidades ligadas a recursos hídricos/meio ambiente e instituições de ensino.

O mailing deve ser visto como uma ferramenta estratégica. Mais que quantidade, o foco é a qualidade dos dados, sendo mapeadas e levantadas pessoas em cada público prioritário, que realmente tenham interesse e seja importante receberem as informações dos comitês, o que denominamos de leads qualificados. Para se criar o mailing deverá ser feito o mapeamento das pessoas em cada grupo definido, pensando na estratégia dos comitês e busca por esses dados considerando a LGPD.

A construção do mailing é uma ação de responsabilidade de todos os agentes dos comitês (AGEDOCE, membros e equipe de comunicação), que, juntos, devem atualizar o material de forma constante e ininterrupta a cada ação realizada. Além disso, ações de comunicação digital podem ser feitas, como disponibilização no site de cadastro para receber informações. O mailing é vivo e uma ação constante e deve ser armazenado no servidor da AGEDOCE para uso dos comitês de forma continuada.

Para os contatos adquiridos via AGEDOCE ou membros dos comitês, seu formato deve ser em planilha única de Excel, que permita a filtragem e busca das informações de forma simples. A cada ação presencial (reunião, evento etc.), que tenha levantamento de mailing de relacionamento, a atualização dessa planilha deverá ser realizada manualmente a partir das listas entregues à equipe de comunicação. As mesmas informações deverão ser transferidas para a lista única disponível na ferramenta paga de disparo de e-mail, o Maichimp (ou ferramenta similar). Para ações virtuais, contudo, deverão ser utilizados formulários de cadastros que direcionam o internauta interessado para o cadastro automático na lista do Mailchimp. Fica proibida a criação de listas separadas, uma vez que tal ação pode violar a LGDP.

Contratação de ferramenta paga Maichimp e organização dos mailings para uso correto da ferramenta. A ferramenta ainda permite a montagem dos boletins (Publicações), o que facilita a dinâmica de produção dos materiais com periodicidade constante. Essa atividade envolve a compra, estruturação e organização e gestão da ferramenta, assim como envio de relatórios dos disparos, que devem ser informações disponibilizadas no relatório mensal.

- Quando:

- Implementação: janeiro de 2024
- Disparos de e-mails: constante (2024 a 2030)

- Responsável: Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (design gráfico, relações públicas e jornalistas), web design e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- Meta: Entrega do documento dentro do prazo e aprovação da AGEDOCE e crescimento mínimo de 10% no número de contatos anualmente

MONITORAMENTO DE PALAVRAS-CHAVE

- O que: Com o crescimento do acesso à internet e a popularização das mídias sociais, o ambiente digital se transformou em um local de livre consumo

e geração de conteúdo. Por isso, tornou-se essencial o monitoramento do que é dito e compartilhado sobre as entidades.

O monitoramento digital é uma ferramenta de comunicação integrada e geração de conteúdos relevantes. Ela realiza a identificação de menções e interações no ambiente digital sobre temas relacionados diretamente ou indiretamente ao CBH-Doce, aos comitês afluentes e à AGEDOCE, seja em redes sociais e/ou em notícias da imprensa, textos em blogues, portais, sites e demais publicações.

- **Objetivo:** Ter um monitoramento constante sobre citações diretas aos comitês, assim como assuntos de interesse para tomada de decisão e ação a cada monitoramento, buscando os objetivos da comunicação integrada definidos no diagnóstico de comunicação (página 45).

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** O monitoramento digital é executado por meio de ferramenta paga, o Torabit (ou ferramenta similar), e pelo alerta do Google, que realizam buscas de termos-chave cadastrados em sites, redes sociais e vídeos. No sistema, as menções e os termos podem ser classificados como neutro, positivo e negativo, para posterior emissão de relatórios que são repassados para a equipe de comunicação para tomada de ação, seja de divulgação, de repasse à AGEDOCE e/ou aos comitês ou de acionamento da gestão de risco e crise identificados.

A classificação varia conforme o teor do conteúdo. Se a publicação não impacta negativamente na imagem dos comitês ou não está relacionada a uma possível crise, é classificada como positiva. Caso o conteúdo traga informações prejudiciais à marca, é classificado como negativo. Nessa última situação, a citação é imediatamente comunicada à AGEDOCE para análise e identificação das melhores soluções, caso a caso.

O monitoramento da imprensa, por sua vez, é feito por meio do clipping que tem como objetivo munir os membros dos comitês e a AGEDOCE de informações

sobre a atual conjuntura e assuntos de interesse, relacionados a gestão hídrica e a bacia hidrográfica do Rio Doce. Os monitoramentos devem ser feitos diariamente.

Para implementar a ação, devem ser definidas, junto à AGEDOCE e aos comitês; cadastros das palavras no Torabit e no Google Alerta; monitoramento diário pela equipe de comunicação; acionamento da AGEDOCE quando o monitoramento impactar negativamente os comitês para definição de ação; quando for citação direta devido a ação de assessoria de imprensa, gerar e divulgar o clipping (envio de e-mail e grupos de WhatsApp); registro no relatório mensal de todo o monitoramento para registro e acompanhamento; revisão constante dos termos e das palavras, de acordo com os cenários interno e externo e a visão estratégica da equipe de comunicação.

- **Quando:** 2024

- Definição das palavras: Fevereiro

- Aprovação: Até 20 de março

- Implementação: Março

- Monitoramento/Atualização: Constante (2024 a 2030)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Aprovação das palavras iniciais dentro do prazo e aprovação da AGEDOCE, implementação do início do monitoramento no prazo e análise das captações no relatório mensal, com realização de ação para 100% das menções negativas encontradas (cada ação terá uma tratativa específica realizada e formalizada no relatório mensal)

GESTÃO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

- **O que:** Definição de processos, materiais e atividades a serem realizadas pela comunicação integrada focadas no relacionamento de constante com os públicos prioritários.

- **Objetivo:** Ter um plano de RP tático anual que vise alcançar os objetivos da comunicação definidos no diagnóstico da comunicação (página 45).

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** Trata-se da gestão das atividades rotineiras e planejadas de RP, abrangendo as ações traçadas no planejamento anual da comunicação, mas também processos constantes de relações públicas, como atendimento à população e entidades, apoio à AGEDOCE na realização de eventos internos, definição de eventos próprios dos comitês a serem realizados (cada um com planejamento específico a ser criado quando da sua realização, com briefing realizado junto à AGEDOCE e aos comitês), procedimento de parcerias institucionais nas quais a comunicação apoia o comitê e a AGEDOCE com produção de materiais, acompanhamento do uso correto das marcas dos comitês (branding), assim como identidade visual dos materiais de comunicação, calendário de datas comemorativas que devem ser consideradas pela comunicação integrada (com farol de tamanho de esforço para cada uma delas de acordo com a importância da data), definição de KPIs e metas anuais, entre outras ações.

Eventos próprios fixos do calendário que deverão ser realizados:

- **Encontro de integração**

- **O que/Objetivo:** Evento anual presencial (itinerante, sendo cada ano em uma cidade diferente de acordo com a definição dos comitês) que tem como objetivo dividir experiências e tratar de assuntos comuns aos CBHs. É um momento de troca de experiência e debates, com palestras, mesas redondas e oficinas, destinado a todos os atores de recursos hídricos, principalmente da bacia do Rio Doce – sociedade civil, poder público e usuários, ou seja, aqueles que utilizam a água do rio em suas atividades produtivas. Para o evento, serão sempre previstas mesas de debates na qual se dará voz para os três públicos:

sociedade civil, poder público e usuários; assim como sempre será realizada uma oficina de comunicação para os participantes.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; e Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente.

- **Como:** Criação de um planejamento anual de comunicação específico do evento, a ser produzido junto aos comitês e a AGEDOCE. Com as definições estratégicas, o evento deve contar com: reuniões de alinhamento; cronograma de execução; definição e processo de contratação de fornecedores e parceiros (espaço, estrutura, alimentação, palestrantes e equipe de apoio, material para palestras e oficinas etc.) (responsabilidade AGEDOCE); definição de programação e convidados para palestras e oficinas; processo de fechamento das parcerias contratadas ou não (responsabilidade da AGEDOCE); realização das contratações (responsabilidade da AGEDOCE); definição de cerimonialistas e mestres de cerimônias; divulgação do evento; realização do evento (responsabilidade da AGEDOCE com apoio da equipe de comunicação); e cobertura do evento.

- **Quando:** Anual – Definição dos comitês

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Realização anual do evento e aplicação de pesquisa de satisfação pós evento, com meta de 70% de avaliação ótimo e bom pelos respondentes da pesquisa

- **Debate das águas**

- **O que/Objetivo:** Lives semestrais que reunirão especialistas para debater sobre algum tema específico (definição junto aos comitês), tais como segurança hídrica, saneamento básico, usos da água etc., com objetivo de trocar

informações técnicas e promover o diálogo entre setores envolvidos na gestão das águas, dando visibilidade aos comitês e gerando imagem de entidade que tem é referência nos assuntos de recursos hídricos e da bacia do Rio Doce.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Órgãos gestores; e Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente.

- **Como:** O evento será em formato virtual, transmitido ao vivo pelo canal do CBH-Doce pelo YouTube. Com as definições dos temas e dos convidados, a AGEDOCE, com o apoio da equipe de comunicação, deve fazer os convites e organizar a realização da ação, o que envolve reuniões de alinhamento; cronograma de execução; definição de programação e convidados para os debates (definir com os comitês); internet de boa qualidade para transmissão e estrutura para realização da ação virtual (responsabilidade da AGEDOCE); criação de roteiro; definição de mediador; divulgação do evento; realização do evento (responsabilidade da AGEDOCE com apoio da equipe de comunicação); e cobertura do evento.

- **Quando:** Anual (2025 a 2030)

- Organização/divulgação: fevereiro e agosto de cada ano

- Realização: março e setembro de cada ano

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Realização semestral do evento e aplicação de pesquisa de satisfação pós evento, com meta de 70% de avaliação ótimo e bom pelos respondentes da pesquisa

- **Rio Doce nas escolas**

- **O que/Objetivo:** O Rio Doce nas escolas é uma ação de educação ambiental dos comitês que busca apoiar educadores e escolas na missão de formar cidadãos conscientes da importância de seus papéis individuais e

coletivos para a preservação da água. A ação consiste na realização de parcerias com os municípios por meio de suas Secretarias Municipais de Educação para distribuição de material educativo impresso e virtual para educadores e alunos da rede pública (30 cartilhas para educadores e 300 cartilhas para estudantes – 100 cartilhas para Ensino Fundamental I, 100 cartilhas para Ensino Fundamental II e 100 cartilhas para Ensino Médio), com a realização de atividades de capacitação e sensibilização em cada escola beneficiada (4 oficinas de 2h, realizadas no mesmo dia, sendo uma para educadores, 1 para alunos do Ensino Fundamental I, uma para os alunos do Ensino Fundamental II e uma para os alunos do Ensino Médio). Anualmente, uma instituição de ensino da bacia será contemplada pela iniciativa (definição dos comitês com parceria firmada pela AGEDOCE).

- **Público prioritário:** Instituições de ensino.

- **Como:** Evento anual realizado em uma escola parceira (definição dos comitês e parceria firmada pela AGEDOCE) na qual os comitês realizam uma manhã de atividades com alunos e professores com foco em educação ambiental e cuidado com o rio e entrega cartilhas didáticas de educação ambiental impressas para que os professores utilizem em sala de aula com os alunos após o evento e virtuais para uso digital. Durante o evento se tem oficinas/dinâmicas para os educadores e oficinas/dinâmicas para os estudantes, separados em turmas de acordo com a faixa etária, ministrados por educadores pedagógicos, alinhados com o material das cartilhas pedagógicas ilustradas que serão criadas para o evento. As cartilhas (uma para educadores e três para estudantes) deverão ser elaboradas por profissionais especializados das áreas comunicacional, didático-pedagógica e técnico-ambiental, conforme as diretrizes curriculares do MEC e considerando-se os diferentes perfis etários para a devida abordagem dos temas em sala de aula. Este material poderá ser usado de forma livre pela instituição educacional parceira que o receber, para fins educativos e de conscientização sobre o tema, junto a estudantes e sociedade em geral. Os materiais produzidos para os eventos poderão ser disponibilizados virtualmente para mais entidades e escolas, permitindo o uso.

Para a realização da ação dever ser criado um planejamento anual de comunicação específico do evento, a ser produzido junto aos comitês e a AGEDOCE. Com as definições estratégicas, o evento deve contar com: reuniões de alinhamento; cronograma de execução; fechamento das parcerias com as secretarias de educação e escolas (responsabilidade da AGEDOCE e dos comitês); Produção do material educativo (cartilhas impressas e virtuais), assim como demais materiais de apoio ao evento a serem definidos no planejamento; definição e processo de contratação de fornecedores e parceiros (espaço, estrutura, alimentação, palestrantes e equipe de apoio, gráfica para impressão do material, compra do material para as oficinas etc.) (responsabilidade AGEDOCE); definição de programação; processo de fechamento das parcerias contratadas ou não (responsabilidade da AGEDOCE); realização das contratações (responsabilidade da AGEDOCE); definição de cerimonialistas e mestres de cerimônias, se necessário; divulgação do evento; realização do evento (responsabilidade da AGEDOCE com apoio da equipe de comunicação); e cobertura do evento.

- **Quando:** Anual (2027 a 2030)

- Organização/divulgação: junho e julho de cada ano

- Realização: agosto de cada ano

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Realização anual do evento e aplicação de pesquisa de satisfação pós evento com educadores capacitados e professores/direção da escola beneficiada, com meta de 70% de avaliação ótimo e bom pelos respondentes da pesquisa

- **Workshop de posicionamento de comunicação**

- **O que/Objetivo:** O Workshop é evento anual no qual se reúnem representantes estratégicos do CBH-Doce, dos comitês afluentes mineiros e da

AGEDOCE para apresentação das ações realizadas e levantamento das expectativas e de novas estratégias para a atualização do planejamento anual do ano seguinte. No evento, além da apresentação, por se tratar de um momento de troca, haverá a escuta ativa dos representantes, que será considerada no planejamento anual. Os objetivos principais são: levar ao conhecimento dos participantes o Prognóstico/Planejamento de Comunicação do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros, evidenciar que os comitês têm uma comunicação estruturada; alinhar expectativas dos participantes em relação ao trabalho de comunicação, avaliar as ações realizadas durante o ano anterior e mostrar resultados alcançados; mostrar, de forma ampliada/macro o que estava definido e foi feito ano e o que terá continuidade ou está previsto para o ano seguinte; além de levantar novas ideias para a atualização do planejamento de comunicação para o ano seguinte.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; e Equipe da AGEDOCE

- **Como:** Criação de um planejamento anual de comunicação específico do evento, a ser produzido junto aos comitês e a AGEDOCE. Com as definições estratégicas, o evento deve contar com: reuniões de alinhamento; cronograma de execução; definição e processo de contratação de fornecedores e parceiros (espaço, estrutura, alimentação etc.) (responsabilidade AGEDOCE); definição de programação; processo de fechamento das parcerias contratadas ou não (responsabilidade da AGEDOCE); realização das contratações (responsabilidade da AGEDOCE); divulgação do evento; realização do evento; e cobertura do evento.

- **Quando:** Anual (2024 a 2030)

- Organização/divulgação: fevereiro de cada ano

- Realização: fevereiro ou março de cada ano (após aprovação do Plano anual de comunicação)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Realização anual do evento e aplicação de pesquisa de satisfação pós evento com os participantes, com meta de 70% de avaliação ótimo e bom pelos respondentes da pesquisa

Os eventos de terceiros, nos quais pode-se ter a participação estratégica dos comitês, devem ser elencados anualmente no planejamento da área. São exemplos: Encontro Nacional de Comitês de Bacia (ENCOB), Fórum Mineiro de Comitês de Bacias Hidrográficas (FMCBH), Brasil Water Week etc. Os eventos próprios e os eventos de terceiros devem estar contemplados no plano anual de comunicação.

Durante o ano, ações específicas e pontuais de comunicação integrada podem se fazer necessárias, de acordo com os trabalhos desenvolvidos pelos comitês. Destaca-se que essas ações, por serem esporádicas e específicas, deverão ter planejamento e justificativas individuais, feitas à medida que se reconhecer sua necessidade e de acordo com a verba disponível, portanto, elas estão previstas, mas não no prognóstico/planejamento.

As ações de gestão de relações públicas anuais devem estar descritas no plano anual de comunicação.

- **Quando:** Anual (2024 a 2030)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Realização das ações definidas da Gestão de Relações Públicas, assim como demais ações constantes no Plano Anual de RP.

GESTÃO DE RISCOS E CRISES

- **O que:** Nenhuma instituição está imune a situações em que terá que se posicionar diante de seus públicos estratégicos e da sociedade sobre eventuais falhas ou fornecer informações sobre acontecimentos imprevistos que possam afetar negativamente a sua imagem. Afinal, não há como prever todas as possibilidades, nem saber o que acontecerá no futuro. Por isso, uma coisa é

certa: toda organização precisa estar preparada para lidar com crises. E essa preparação passa pelo entendimento do papel que a organização tem a desempenhar e dos possíveis cenários com os quais pode vir a se deparar. É preciso criar estratégias alinhadas às diretrizes, que permitam recorrer a ações imediatas em momentos de adversidade e turbulência, que comprovem a seriedade de seus propósitos, assim como a transparência no relacionamento com os públicos. Isso não garante que a imagem da instituição não sofrerá danos, mas os impactos podem ser minimizados e até transformados em oportunidades futuras de uma exposição positiva.

- **Objetivo:** A gestão de riscos e crise envolve a criação de um planejamento específico, com ações e estratégias que ajudarão no enfrentamento dos momentos adversos, fortalecendo o CBH-Doce e comitês afluentes mineiros até mesmo em situações inesperadas. Seus objetivos são: garantir uma estrutura eficiente para gerir riscos e crises, com definição de papéis e responsabilidades; desenvolver um processo de tomada de decisão claro e coerente; contar com uma liderança efetiva em todos os níveis da organização; registrar ações e políticas para todas as decisões tomadas; minimizar os impactos negativos das crises, obtendo o controle da situação o mais brevemente possível; garantir respostas rápidas e estratégicas, que reforcem a transparência do comitê com todos os públicos de interesse; resguardar a vida pessoal dos dirigentes e membros e o bem-estar da organização; gerar oportunidades de inserções positivas na mídia; e aprender com os erros e efetuar mudanças para evitar sua recorrência.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino

- **Como:** Essa atividade é a criação do planejamento de gestão de riscos e crise que exigirá a definição de ações estruturais mínimas, tais como a criação do mapa de risco; a definição da estrutura, processo e ferramenta de monitoramento de risco; criação do manual de gestão de riscos e crises; a

formação do Comitê de Gestão de Crise; a formalização de políticas institucionais e a qualificação dos porta-vozes para crises. Tudo para que, caso haja alguma crise, esse alicerce possa sustentar as ações a serem realizadas. O planejamento deve ser revisado e atualizado anualmente.

- **Quando:** Anual (2025 a 2030)

- Estruturação: janeiro de 2025

- Apresentação: janeiro de 2025

- Aprovação: fevereiro de 2025

- Implementação: fevereiro a dezembro 2025

- Revisão anual: janeiro de cada ano (2026 a 2030)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Entrega do documento dentro do prazo e aprovação da AGEDOCE e implementação das ações em caso de crise

CAPACITAÇÃO PARA GESTÃO DE CRISES

- **O que:** Treinamento anual de 3 a 4 horas, presencial, em local e data a serem definidos juntos à AGEDOCE e aos comitês, para os porta-vozes oficiais e demais pessoas estratégicas do CBH-Doce, dos comitês afluentes e da AGEDOCE.

- **Objetivo:** O objetivo é capacitar as pessoas definidas sobre os processos de gestão de riscos e crises definidos no planejamento gestão de riscos e crises, preparando-as para a rápida tomada de decisão e ação em momentos mais críticos.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros e Equipe da AGEDOCE

- **Como:** Criação de um planejamento anual de comunicação específico do evento, a ser produzido junto aos comitês e a AGEDOCE. Com as definições estratégicas, o evento deve contar com: reuniões de alinhamento; cronograma

de execução; definição e processo de contratação de fornecedores e parceiros (espaço, estrutura, alimentação etc.) (responsabilidade AGEDOCE); definição de programação; processo de fechamento das parcerias contratadas ou não (responsabilidade da AGEDOCE); realização das contratações (responsabilidade da AGEDOCE); divulgação do evento; realização do evento; e cobertura do evento.

- **Quando:** Anual (2025 a 2030)

- Organização/divulgação: fevereiro de cada ano

- Realização: março de cada ano (após aprovação da Gestão de riscos e crise ou das revisões anuais)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Realização anual do evento e aplicação de pesquisa de satisfação pós evento com os participantes, com meta de 70% de avaliação ótimo e bom pelos respondentes da pesquisa

PRODUÇÃO DO MANUAL DE IDENTIDADE VISUAL

- **O que:** Esta atividade tem como objetivo produzir dois manuais virtuais: Manual de Identidade Visual do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros e Manual de Identidade Visual da AGEDOCE (secretaria executiva do comitê).

- **Objetivo:** Ter manuais de aplicação das marcas e identidade visual, que considerem melhoria na identidade visual dos comitês e da AGEDOCE, com as normas básicas, garantindo a aplicação correta e consistente das marcas e dos elementos que compõem a identidade visual dos comitês e da AGEDOCE.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** Criação dos documentos técnicos de comunicação. Os manuais deverão contemplar, no mínimo elementos gráficos que compõem as marcas e suas identidades; variações de assinatura e cromáticas; escala de cores; tipologia; margem de segurança; dimensões; e aplicação impressa, digital e audiovisual (exemplos: papelarias, adesivagens, brindes e painéis institucionais). O manual dos comitês será ainda mais abrangente, sendo o Branding Book, no qual constarão também as diretrizes de branding constantes desse Prognósticos/Planejamento de Comunicação (página 15).

Os manuais de marca poderão ser atualizados, quando a equipe de comunicação achar pertinente, diante de novas necessidades dos comitês e da AGEDOCE.

- **Quando:**

- Apresentação: junho de 2023

- Aprovação: julho de 2023

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Entrega dos manuais virtuais dentro do prazo com aprovação da AGEDOCE e implementação na rotina de comunicação integrada

GESTÃO DA COMUNICAÇÃO VISUAL DOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO

- **O que:** Monitoramento e gestão da identidade visual do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros aplicada em seus canais de comunicação, considerando o Manual de Identidade Visual.

- **Objetivo:** O objetivo desta atividade é garantir que a marca CBH-Doce e a marca de cada comitê afluente e sua identidade visual sejam aplicadas corretamente em seus canais de comunicação, fortalecendo as marcas e os comitês diante de seus públicos.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada;

Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** Esse monitoramento deve ser diário, a cada material produzido, com checagem e análise crítica junto ao manual da marca.

- **Quando:** Anual, a partir de julho de 2023, quando da aprovação do Manual da Marca (2023 a 2030)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** garantir que a marca CBH-Doce e a marca de cada comitê afluyente e sua identidade visual sejam aplicadas corretamente nos materiais produzidos pela comunicação integrada

CRIAÇÃO DE MATERIAIS INSTITUCIONAIS

- **O que:** Ter materiais institucionais diversos para uso dos membros e da AGEDOCE em diferentes situações e contextos (reuniões, eventos etc.).

- **Objetivo:** Desenvolver uma linha de materiais institucionais de apoio à comunicação integrada e aos membros dos comitês para uso em atividades diversas, como reuniões, eventos próprios e/ou de terceiros, parcerias etc. Eles se fazem importantes na estruturação da comunicação dos comitês, para que o ferramental básico esteja pronto, aprovado e em uso pela comunicação integrada e os membros, com foco na criação de boa imagem com os públicos de interesse.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** Criação dos conteúdos e layouts das peças básicas:

- Estande padrão para uso em eventos diversos

- Kit boas-vindas para membros (manual impresso, bloco, caneta, sacola ecológica e garrafinha de água)
 - Folder institucional, com foco na integração
- Folder institucional, com foco nos projetos e programas (valores a serem investidos em médio/longo prazos)
 - Flyer específico de cada comitê afluente mineiro
 - Agenda anual impressa para distribuição para membros e parceiros estratégicos
 - Apresentação institucional em power point

Cada material acima definido deverá ser brifado junto à AGEDOCE e aos comitês para terem seus conteúdos produzidos. A produção dos materiais (impressão) é de responsabilidade e custeio da AGEDOCE junto aos comitês.

Anualmente, no plano anual de comunicação, a necessidade de criação e produção de novos materiais deverá ser considerada e definida, pensando no objetivo da comunicação de longo prazo e na evolução dela e dos comitês (melhoria da imagem e reputação). A equipe de comunicação será responsável pela criação, diagramação e editoração de projetos gráficos ou de peças de comunicação de acordo com a estratégia de comunicação, o planejamento e os planos anuais de comunicação, assim como de acordo com a demanda dos comitês e da AGEDOCE, sendo necessário criar materiais diversos, como identidades visuais, logos, templates, convites, certificados, panfletos, cartilhas, folders, agendas, posts etc.

- **Quando:** Anual (2024 a 2030)
 - Criação das peças básicas: janeiro de 2024
 - Aprovação: fevereiro de 2024
 - Produção gráfica: março de 2024
- Disponibilização para uso dos membros e das equipes AGEDOCE e de comunicação: maio de 2024

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Entrega dos arquivos virtuais e de impressão/produção das peças básicas com aprovação da AGEDOCE e após a produção (responsabilidade da AGEDOCE), fazer uso dos materiais de forma estratégica

VÍDEOS MOTIONS INSTITUCIONAIS

- **O que:** Produção de 8 vídeos institucionais de curta duração (no máximo três minutos), sem gravação de imagens externas, com uso de animações motion graphics, sendo um do CBH-Doce e um de cada comitê afluente mineiro, mostrando o que é, o que faz, sua importância e abrangência e os trabalhos realizados em prol das águas do Rio Doce.

- **Objetivo:** Ter um material institucional audiovisual para divulgação nos canais próprios dos comitês (redes sociais, site, e-mail e WhatsApp), gerando grande alcance o que trará visibilidade o que fortalecerá a imagem deles.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** A produção dos vídeos deverá contar com reuniões de alinhamento e abordagem; cronograma de execução; levantamento de conteúdo; criação e aprovação de roteiros; criação das animações, edição, locução, finalização e renderização dos vídeos e divulgação.

- **Quando:**

- Criação dos vídeos: agosto e setembro de 2023

- Aprovação: outubro de 2023

- Divulgação: novembro de 2023

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Entrega e aprovação pela AGEDOCE dos 8 vídeos finalizados para uso dos comitês dentro do prazo estipulado

PRODUÇÃO DE BANCO DE IMAGENS DA BACIA HIDROGRÁFICA DO RIO DOCE

- **O que:** Banco de imagens, contemplando todos os comitês da bacia do Rio Doce, com fotos específicas dos corpos hídricos em diferentes trechos e cidades da bacia.

- **Objetivo:** O objetivo é produzir um banco de imagens fotográficas, com no mínimo 180 (cento e oitenta) fotografias dos corpos hídricos da bacia do Rio Doce, para uso dos comitês, da equipe/material de comunicação, assim como disponibilizar para a sociedade. As fotos servirão de material base para produção de materiais da comunicação integrada, trazendo nos materiais da comunicação imagens reais da bacia, o que fortalece a imagem dos comitês e da própria bacia. Essas imagens serão usadas pela comunicação integrada, trazendo a realizada imagética da bacia na comunicação, uma vez que os bancos de imagem free e pagos não possuem imagens específicas da bacia.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** Estas fotografias devem contemplar todos o 11 (onze) CBHs do Rio Doce, em locais definidos pelos comitês previamente, incluindo fotos panorâmicas, com drones, no formato 360°, olho de peixe e outras técnicas aplicadas pelo fotógrafo profissional. As fotos devem ter alta resolução, com no mínimo 300 DPI e 1920 x 1080 pixels, devem ser tratadas, recebendo filtros e demais técnicas de acabamento que potencializem a beleza ou o objetivo focado

ou enquadrado, e que as tornem ainda mais atrativas, com o cuidado de não perder a naturalidade.

Para tanto, deverá ter definição pela AGEDOCE e pelos comitês dos lugares que serão fotografados; criação e aprovação do roteiro para a equipe de campo (considerando cidades e deslocamentos); definição e preparação dos equipamentos necessários (câmeras, drone, lentes etc.); realização da ação; tratamento das fotos; e entrega das fotos em alta resolução.

- Quando:

- Organização: junho de 2023

- Saída para fotografar, tratamento das imagens e entrega das fotos: julho e agosto de 2023

- Aprovação: setembro de 2023

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas), fotógrafo e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Entrega e aprovação pela AGEDOCE das fotografias dentro do prazo estipulado

PRODUÇÃO DE BANCO DE IMAGENS EM VÍDEO DA BACIA HIDROGRÁFICA DO RIO DOCE E VÍDEO INSTITUCIONAL

- **O que:** Banco de imagens em vídeo, contemplando territórios em cada comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Doce, com vídeos que retratem os corpos hídricos em diferentes trechos, cidades e situações, a serem definidos em um roteiro pela AGEDOCE e os comitês. Novas 180 fotografias também deverão ser feitas para atualizar o banco de imagens fotográficas.

- **Objetivo:** O objetivo é produzir um banco de imagens em vídeo e fotografias, com no mínimo 180 (cento e oitenta) de cada (180 vídeos e 180 fotografias), que representem paisagens dos corpos hídricos da bacia do Rio Doce, fauna, flora, atividades econômicas, turísticas, esportivas, vida ao redor do rio, poluição, lixo, pessoas usando o rio etc. para uso dos comitês e da equipe de comunicação. Essas imagens serão usadas pela comunicação integrada,

trazendo a realizada imagética da bacia na comunicação, uma vez que os bancos de imagem free e pagos não possuem imagens específicas da bacia.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** Estas imagens em formato de vídeo devem contemplar todos o 11 (onze) CBHs do Rio Doce, em locais definidos pelos comitês previamente, incluindo imagens panorâmicas, com drones, e outras técnicas aplicadas pelo cinegrafista e pelo fotógrafo profissionais. Os vídeos devem ser feitos em full hd e as fotos devem ter alta resolução, com no mínimo 300 DPI e 1920 x 1080 pixels. Todas as imagens devem ser tratadas, recebendo filtros e demais técnicas de acabamento que potencializem a beleza ou o objetivo focado ou enquadrado, e que as tornem ainda mais atrativas, com o cuidado de não perder a naturalidade.

Além disso, a contratada que fizer as imagens deverá produzir um vídeo institucional do CBH-Doce e comitês afluentes, de 5 a 8 minutos. A contratada deverá fazer o roteiro, a edição, locução, legenda, animações, infografias etc. e entregar o vídeo finalizado, em alta resolução e em resolução inferior para uso digital. Além, de entregar 1 versão reduzida (de até 3 minutos) que deverão ser editadas após o vídeo completo, com definição de roteiro pós o vídeo institucional estar pronto.

Para tanto, deverá ter definição pela AGEDOCE e pelos comitês dos lugares que serão filmados e fotografados; contratação de produtora para produção das imagens, considerando uma equipe de pelo menos um cinegrafista, um fotógrafo, um operador de drone e o lugares definidos, constando diárias com alimentação, transporte e hospedagem (responsabilidade da AGEDOCE); criação e aprovação do roteiro para a equipe de campo (considerando cidades e deslocamentos); definição e preparação dos equipamentos necessários (câmeras, drone, lentes etc.); realização da ação; tratamento das fotos e dos

vídeos; entrega das fotos e dos vídeos em alta resolução brutos; edição e entrega do vídeo institucional; e edição e entrega da versão reduzida do vídeo institucional.

- **Quando:**

- Alinhamentos: janeiro de 2025
- Contratação da produtora: fevereiro de 2025
- Produção das imagens: março de 2025
- Tratamento das imagens, edição dos vídeos e entrega do material completo: abril de 2025
- Aprovação: maio de 2025
- Divulgação e início do uso pela comunicação: maio de 2025 (após aprovação)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas), equipe contratada (produtora de vídeo e foto) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Entrega e aprovação pela AGEDOCE das fotografias, imagens em vídeo e dos vídeos institucionais dentro do prazo estipulado

CAMPANHAS INSTITUCIONAIS

- **O que:** Anualmente deverão ser realizadas campanhas e ações especiais, com temas relacionados aos recursos hídricos e a bacia do Rio Doce.

- **Objetivo:** Motivar a disseminação do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros, gerando conteúdos e estimulando/facilitando a aparição pública em jornais, rádios, televisões, portais, assim como redes sociais e comunicações diretas com parceiros e entidades. Trata-se de campanhas de comunicação estruturadas, com planejamentos específicos a cada ação, considerando toda a comunicação integrada, como produção de mote e identidade visual e materiais específicos para cada ação.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** As campanhas fixas anuais que devem ser realizadas são: Dia Mundial da Água, Dia do Meio Ambiente, Dia do Rio Doce, Campanha interna #falacomitê (para dar voz aos membros e estimular o engajamento), Campanha #falariodoce (para dar voz à população que utiliza o rio), Campanha sobre estiagem e Campanha sobre cheias. As campanhas institucionais devem estar contempladas no plano anual de comunicação e cada uma deve ter um planejamento específico (considerando a comunicação integradas (ações de relações públicas, publicações, comunicação digital e assessoria de imprensa) contendo, no mínimo, objetivo, públicos foco, ações/atividades, cronograma e custo.

Além disso, uma campanha de sensibilização ambiental e comunitária anual deve ser realizada, valorizando a bacia do Rio Doce e buscando o engajamento de todas as pessoas que utilizam o rio, mostrando a bacia, suas belezas, sua diversidade, seus problemas e também os trabalhos que são realizados em prol do rio. Esta campanha deve ter um planejamento estratégico especial e deve contar com ações de comunicação integrada contínuas, ao longo de todo o ano, como vídeos, outdoors, spots, releases, ações de mobilização e oficinas para a sociedade (de responsabilidade dos comitês, com divulgação e apoio da equipe de comunicação), posts, camisa, impressão de materiais gráficos, produção de conteúdo, divulgação em site e redes sociais, além da assessoria de imprensa exclusiva.

Para cada campanha haverá a criação de um planejamento específico, a ser produzido junto aos comitês e a AGEDOCE. Com as definições estratégicas, cada campanha deve contar com: reuniões de alinhamento; cronograma de execução; levantamento de custo e aprovação de orçamentos; definição e processo de contratação de fornecedores e parceiros (espaço, estrutura, alimentação, materiais gráficos, brindes, prestadores de serviços específicos

etc.) (responsabilidade AGEDOCE); processo de fechamento das parcerias contratadas ou não (responsabilidade da AGEDOCE); realização das contratações (responsabilidade da AGEDOCE); criação do material de divulgação; e realização da campanha.

- **Quando:** Anual (2024 a 2030)
 - Campanha de sensibilização ambiental e comunitária
 - Organização/divulgação: janeiro e fevereiro de cada ano
 - Realização: março a dezembro de cada ano
- Dia Mundial da Água
 - Organização/divulgação: fevereiro de cada ano
 - Realização: março de cada ano
- Dia do Meio Ambiente
 - Organização/divulgação: maio de cada ano
 - Realização: junho de cada ano
- Campanha #falariodoce
 - Organização/divulgação: maio de cada ano
 - Realização: junho de cada ano
- Dia do Rio Doce
 - Organização/divulgação: novembro de cada ano
 - Realização: dezembro de cada ano
- Campanha interna #falacomitê
 - Organização/divulgação: setembro de cada ano
 - Realização: outubro de cada ano
- Campanha sobre estiagem: sem definição, quando o cenário exigir
- Campanha sobre cheias: sem definição, quando o cenário exigir

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Realização das campanhas anuais

PARCERIAS E AÇÕES DE COMUNICAÇÃO NÃO MÍDIA

- **O que:** Prospectar e estabelecer parcerias com o setor público (prefeituras, secretarias estaduais e municipais de meio ambiente e de educação, entre outros), usuários de recursos hídricos (indústrias, agropecuárias, companhias de saneamento, hidroeletricidade, drenagem e resíduos sólidos) e sociedade civil organizada (comunidades indígenas, ONGs, entidades técnico profissional e de ensino e pesquisa) é uma ação institucional de responsabilidade dos membros dos comitês e da AGEDOCE. A comunicação é responsável pela divulgação estratégica das parcerias firmadas, dando visibilidade e fortalecendo os laços entre as entidades envolvidas.

No entanto, parcerias comunicacionais podem ser prospectadas e sugeridas para a AGEDOCE e os comitês com o objetivo de que os comitês ganhem visibilidade. Trata-se de ações de comunicação Não Mídia, ou seja, aquelas não implicam a compra de mídia, espaço publicitário e/ou tempo em veículos de comunicação para a transmissão das mensagens, mas que permitem a inserção dos comitês em canais de TV e rádios, por exemplo, sem custo, por meio de parcerias.

- **Objetivo:** Buscar constantemente parcerias não mídia de forma a aumentar a visibilidade dos comitês na grande imprensa, para além da ação de Assessoria de Imprensa, com inserção de spots em rádios e de VTs em canais de TVs da bacia.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** As parcerias podem ser desenvolvidas pela equipe de comunicação, assim como pelos comitês e pela AGEDOCE. Cabe à equipe de comunicação, além de buscar tais parcerias, apoiar na viabilização e na produção de materiais necessários ou no acompanhamento de prestadores de serviços licitados e contratados para a produção de materiais fora do escopo contratual.

- **Quando:** Constante (2024 a 2030), com apresentação de possibilidades de parcerias quando elas forem levantadas e estiverem estruturadas

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Não se aplica

PROGRAMA ÁGUAS DO VALE

- **O que:** O que você sabe sobre a Bacia Hidrográfica do Rio Doce? Partindo dessa indagação, o “Águas dos Vales”, programa especial, em formato de documentário, apresenta as riquezas hídricas da região do Rio Doce, o Sistema Integrado de Gestão das Águas e coloca em pauta a conscientização ambiental como peça-chave na recuperação do rio. A região do Rio Doce, localizada no leste mineiro, abriga em seu entorno diversas belezas naturais, como lagos, cachoeiras e parques que propiciam o turismo e fomentam a cultura popular, o esporte e o lazer. O recurso hídrico também possibilita diversas atividades econômicas desde a agricultura, pecuária, indústria e profissões ribeirinhas. Dividido em sete episódios, o Águas dos Vales, além de mostrar “o rio que temos”, fomenta o debate sobre o futuro, “rio que queremos”. Iniciativas sustentáveis e que devem ser disseminadas também terão destaques.

- **Objetivo:** Dar visibilidade aos comitês e a bacia em um veículo de comunicação importante do Vale do Aço, a InterTV, com divulgação de programas dos comitês sem custo de mídia.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada;

Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** O programa é gênero documentário e será exibido inicialmente pela InterTV, em uma parceria Não Mídia firmada entre InterTV e AGEDOCE. Ele será uma série de sete programas de 30 a 32 minutos de produção (2 blocos – 1 de 20 a 22 minutos, 2 de 8 a 10 minutos): 1 para cada comitê afluente e 1 da integração. Uma produtora será contratada via licitação para fazer os VTs dos programas e das chamadas. Após a exibição exclusiva da InterTV, os vídeos serão divulgados nos canais estruturados dos comitês.

O projeto engloba gravações locais em todas as sub-bacias da porção mineira do Rio Doce, região que também contempla a cobertura da Inter TV dos Vales e tem planejamento específico. Cabe à equipe de comunicação acompanhar a produtora responsável pela produção dos VTs (contratação de responsabilidade da AGEDOCE), relacionamento com a InterTV e divulgação dos programas.

- **Quando:**

- Fechamento da parceria e contratação da produtora: janeiro de 2023
- Produção dos programas: fevereiro de 2023
- Divulgação: março de 2023

- **Responsável:** AGEDOCE, produtora contratada, InterTV, com apoio e acompanhamento da equipe de comunicação – Coordenador de equipe e equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas)

- **Meta:** Transmitir os programas dos comitês na InterTV e, posteriormente, nos canais de comunicação próprios dos comitês

VTS PARA TELEVISÃO

- **O que:** Outra parceria não mídia já em realização é a divulgação de VTs temáticos nos intervalos da InterTV. Pequenas campanhas de vídeo são oportunidades para aumentar a visibilidade dos comitês e temas-chave e datas relevantes serão destaque com a produção de VTs. A parceria já firmada entre equipe de comunicação, AGEDOCE e InterTV é viva, permitindo sugestão de

novos VTs de acordo com os interesses dos comitês e a InterTV, assim como as questões externas, como cheias e secas.

Tal parceria se faz importante pela abrangência da InterTV na região: é veiculada em 160 municípios, atinge uma população superior a dois milhões e meio de pessoas, é transmitida por mais de 850 mil televisores, com um potencial de telespectadores de quase dois milhões e meio.

- **Objetivo:** Buscar constantemente parcerias não mídia de forma a aumentar a visibilidade dos comitês na grande imprensa, para além da ação de Assessoria de Imprensa, com inserção de spots em rádios e de VTs em canais de TVs da bacia.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** Fechar novas parcerias com a InterTV para inserção de pequenos VTs na programação do veículo. Anualmente (enquanto a parceria existir), os materiais que vem ser produzidos e veiculados são:

- Janeiro: Cheias
- Março: Dia Mundial da Água
- Junho: Semana do meio ambiente
- Julho: Seca
- Setembro: Saneamento Básico
- Outubro: Nossos Rios
- Dezembro: Dia do Rio Doce e Cheias

Cabe à equipe de comunicação alinhar com AGEDOCE e InterTV os VTs que devem ser produzidos e produzir os conteúdos para divulgação. Parcerias com outras emissoras de TVs também poderão ser necessárias, dependendo do escopo de cada VT.

- **Quando:** 2023 (ou enquanto a parceria entre AGEDOCE e InterTV permanecer ativa)

- Janeiro: Cheias
- Março: Dia Mundial da Água
- Junho: Semana do meio ambiente
- Julho: Seca
- Setembro: Saneamento Básico
- Outubro: Nossos Rios
- Dezembro: Dia do Rio Doce e Cheias

- **Responsável:** AGEDOCE, produtora contratada, InterTV, com apoio e acompanhamento da equipe de comunicação – Coordenador de equipe e equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas)

- **Meta:** Transmitir os VTs dos comitês na InterTV e, posteriormente, nos canais de comunicação próprios dos comitês

ÁUDIOS PARA RÁDIOS

- **O que:** O aumento do reconhecimento de marca e a identificação do CBH-Doce e dos comitês afluentes mineiros pela população que vive na área da bacia objetiva fortalecer a relação da comunidade com o comitê e tornar os comitês mais conhecidos. Muitas vezes, com a ausência de meios digitais e a dificuldade de acesso sem conexão com a internet, a rádio se torna um importante instrumento para se comunicar com determinados públicos, especialmente aqueles que vivem na zona rural. Assim, propõe-se a criação e veiculação de pílulas de áudio personalizadas, destacando o papel do Comitê e as atividades desenvolvidas no período que anterior à veiculação.

- **Objetivo:** Ter conteúdos em áudio para uso em parcerias não mídia. Esses spots são oportunidades para aumentar a visibilidade dos comitês e temas-chave e datas relevantes, dando a eles audiência em rádios e rádios comunitárias.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** As mesmas ações realizadas em forma de VTs para televisão poderão ser adaptadas em seus formatos para spots/áudios para serem disponibilizados para rádios, além do envio via WhatsApp. Alguns temas de relevância: cheias, Dia Mundial da Água, Semana do meio ambiente, seca, saneamento básico, cuidados com o rio.

Para realizar a ação, o primeiro passo é buscar parcerias com rádios e portais para veiculação, sem custo, desses spots. Isso deve ser feito pelos membros dos comitês e pela AGEDOCE, com o apoio da equipe de comunicação. Com parcerias firmadas e definição de abordagens e tempo dos spots, realizar a produção do material (conteúdo, roteiro e edição), aprovação e disponibilização para o parceiro. Após a divulgação pelo parceiro, divulgar também nos canais próprios dos comitês.

- **Quando:** Constante (2024 a 2030), com apresentação de possibilidades de parcerias quando elas forem levantadas e estiverem estruturadas

- **Responsável:** Membros e equipe AGEDOCE, com o apoio da equipe de comunicação – Coordenador de equipe e equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas)

- **Meta:** Não se aplica

TREINAMENTO DE COMUNICAÇÃO PARA TÉCNICOS AGEDOCE

- **O que:** Treinamento sobre a dinâmica de funcionamento da comunicação dos comitês, assim como a importância do envio de informações de qualidade para a equipe de comunicação com o objetivo de melhorar a comunicação interna.

- **Objetivo:** Os objetivos principais são sensibilizar e qualificar os técnicos que fornecem informações para a equipe de comunicação integrada sobre a

importância do atendimento às demandas no tempo hábil e com dados certos; tornar mais claro para a equipe de técnicos da AGEDOCE o objetivo de comunicação dos comitês, mostrando que ele só é passível de realização com o alinhamento de informações; criar mecanismos de contato entre a equipe de comunicação e os técnicos, de forma a facilitar a troca de informações; destacar o importante papel dos técnicos no repasse de informação dos comitês de forma ativa e reativa.

- **Público prioritário:** Equipe da AGEDOCE

- **Como:** Essa capacitação, de 2 a 3 horas, é destinada aos técnicos AGEDOCE e apoiará no estreitamento de relação entre técnicos e equipe de comunicação, assim com alinhamento das expectativas quanto a divulgação de informações e o papel de cada um na disseminação das ações dos comitês. Durante a capacitação serão apresentados conceitos, práticas e procedimentos de comunicação, assim como diretrizes do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros para sensibilizar os técnicos e torná-los parceiros da comunicação. Treinamento presencial, em sala e data a ser definido pela AGEDOCE, com uso de projeção, filmes e relatos de pequenos exemplos para facilitar o entendimento. Devido à complexidade da ação, haverá um planejamento específico para a ação.

Criação de um planejamento específico da capacitação; reuniões de alinhamento; cronograma de execução; definição de data e local; definição do processo de contratação de fornecedores e parceiros (espaço, estrutura, alimentação etc.) (responsabilidade AGEDOCE); definição de programação; processo de fechamento das parcerias contratadas ou não (responsabilidade da AGEDOCE); realização das contratações (responsabilidade da AGEDOCE); divulgação da capacitação; criação da apresentação; e realização do treinamento.

- **Quando:** Anual (2024 a 2030)

- Organização/divulgação: abril de cada ano

- Realização: maio de cada ano

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Realização anual do treinamento e aplicação de pesquisa de satisfação pós capacitação com os participantes, com meta de 70% de avaliação ótimo e bom pelos respondentes da pesquisa

GRUPO OU COMUNIDADE DE MEMBROS NO WHATSAPP

- **O que:** Mesmo com a existência de vários grupos de WhatsApp dos comitês, como se trata de um dos canais mais usados pelos membros, será criado um grupo ou uma comunidade para envio de informações institucionais da comunicação dos comitês.

- **Objetivo:** O grupo ou a comunidade no WhatsApp tem o objetivo de ser um canal ágil e de alinhamento geral, ou seja, é um canal de mão única no qual a comunicação disparará informes para os membros que fizerem parte, munindo-os de informações.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** Um projeto editorial do canal deverá ser criado e sua implementação deve ser realizada junto com a divulgação das regras de uso do canal. É necessário verificar com a AGEDOCE um telefone e um número para a implementação do canal de forma institucionalizada.

Não se trata de mais um espaço de diário, mas sim um canal de informação de mão única, no qual apenas a equipe de comunicação poderá fazer divulgações, disponibilizando informações via mensagens, documentos, áudios, vídeos etc. Os membros deverão ser convidados a entrarem no grupo ou na comunidade por meio de uma ação de comunicação com divulgação do link de convite para ingressar. Os assuntos divulgados pelo canal serão relevantes para os membros e os comitês.

- **Quando:**

- Projeto editorial: fevereiro de 2024

- Aprovação: fevereiro de 2024

- Implementação: março de 2024

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Usar constantemente o canal para disseminar os materiais da comunicação integrada

IDENTIFICAÇÃO DA BACIA

- **O que:** Identificação da bacia do Rio Doce, por meio de placas de identificação nos principais cursos d'água (ex. Você está na Bacia Hidrográfica do Rio Doce – Rio Piranga), bem como identificar pontos estratégicos, reforçando que eles fazem parte da bacia do Rio Doce.

- **Objetivo:** Reforçar o senso de pertencimento e, ao mesmo tempo, criar memória afetiva na população em geral, propõe-se um projeto de identificação da bacia do Rio Doce, por meio de placas de identificação nos principais cursos d'água, bem como identificar pontos estratégicos, reforçando que eles fazem parte da bacia do Rio Doce.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** O projeto deve promover o levantamento dos possíveis locais para instalação das placas, bem como as coordenadas de localização. Os documentos necessários e os prazos do Dnit ou DER também devem ser considerados. As questões de viabilização junto ao Dnit e de custeio e produção são de responsabilidade da AGEDOCE e dos comitês, sendo a comunicação responsável pela criação das placas, entrega dos arquivos, acompanhamento

da produção junto aos fornecedores de produção definidos e, quando implantadas, divulgação da ação nos canais de comunicação.

- Quando:

- Apresentação do projeto: julho de 2026
- Aprovação: agosto de 2026
- Implementação: setembro e outubro de 2026

- Responsável: AGEDOCE, membros dos comitês, Dnit/DER e fornecedor gráfico contratado, com apoio e acompanhamento da equipe de comunicação – Coordenador de equipe e equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas)

- Meta: Realizar a ação em 2026

RELATÓRIO PERIÓDICO MENSAL

- O que: Documento que permite se ter uma visão global das ações de comunicação planejadas e realizadas no período, com resultados, apresentação de dados, análises, justificativas e sugestões de melhorias para o Prognóstico/Planejamento de Comunicação. Nele devem constar os mecanismos de mensuração e análise de resultados, o que, durante e ao final do ano, permitirá uma análise crítica do trabalho da comunicação.

- Objetivo: Avaliar o alcance dos objetivos do Prognóstico/Planejamento de Comunicação, a eficiência de suas estratégias e táticas e o resultado das ações operacionais, visando correções de processos adotados no planejamento.

- Público prioritário: Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; e Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- Como: Produzir o relatório mensal, seguindo um modelo pré-estabelecido e as exigências do edital, em ppt, com entrega em pdf. Fazer reunião de repasse,

realizar ajustes necessários a partir da reunião, e enviar a versão final por e-mail.

- **Quando:** Mensal (2023 a 2030) | Reunião de repasse todo dia 3 do mês (ou dia útil mais próximo)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Entrega mensal do relatório dentro do prazo, com aprovação da AGEDOCE

PESQUISA INSTITUCIONAL E NOVO DIAGNÓSTICO DE COMUNICAÇÃO

- **O que:** Esta atividade tem visa realizar nova pesquisa de comunicação, após a implementação de todo esse prognóstico/planejamento de comunicação, com análise documental, pesquisa quantitativa (formulário), pesquisa qualitativa (entrevistas), com amostragem pertinente à validade estatística coerente com as práticas do mercado, análise descritiva crítica quali-quantitativa e um relatório conclusivo analítico quali-quantitativo que apoiará a criação de um diagnóstico de comunicação.

- **Objetivo:** Após 8 anos de implementação de ações de comunicação integrada, baseadas no diagnóstico realizado em 2022, fazer nova avaliação dos cenários e da comunicação, gerando novo diagnóstico que gerará novo planejamento de comunicação.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; e Equipe da AGEDOCE

- **Como:** As metodologias a serem utilizadas devem ser reconhecidas, pertinentes e aprovadas pelos comitês e pela AGEDOCE previamente, em um planejamento específico. Seu objetivo é ver os resultados alcançados e a evolução da comunicação, assim como identificar novas oportunidades e deficiências existentes para construção de novas estratégias de comunicação.

O relatório da pesquisa deverá conter também o novo diagnóstico da comunicação do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros, contendo, no mínimo:

as maiores deficiências/problemas; os objetivos, metas, forças, fraquezas, oportunidades, ameaças, possibilidades, projeções e tendências; análise de ambiente interno e externo; especificação de públicos (internos, externos, primários, secundários e terciários; influenciadores, perfil demográfico e psicográfico) e suas necessidades e, demais informações relevantes levantadas e explicadas a partir da pesquisa. Deverá ser acompanhado de um descritivo objetivo que aponte as questões a serem trabalhadas, de forma hierarquizada, divididas em relações públicas, assessoria de imprensa, comunicação digital e publicações.

Para a ação, deverá ser feito um escopo da pesquisa, alinhado previamente com a AGEDOCE, contendo, no mínimo, objetivo, metodologia, plano de ação, cronograma, questionários quanti e roteiros de entrevistas, definição de ferramentas e definição de amostragens. O escopo da ação deve ser aprovado pela AGEDOCE e os comitês e a pesquisa deve ser realizada, gerando um único relatório com o resultado da pesquisa e o novo diagnóstico de comunicação dos comitês.

- Quando: 2030

- Definição e aprovação do escopo da pesquisa: agosto de 2030
- Aplicação da pesquisa: setembro de 2030
- Análise e criação do relatório/diagnóstico: outubro e novembro de 2030
- Entrega do relatório/diagnóstico e aprovação: dezembro de 2030

- Responsável: Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- Meta: Entrega do relatório/diagnóstico dentro do prazo, com aprovação da AGEDOCE

Ações e soluções em Assessoria de imprensa

GESTÃO DE ASSESSORIA DE IMPRENSA

- **O que:** Definição de processos, materiais e atividades a serem realizadas pela Assessoria de Imprensa focadas no relacionamento de constante com a imprensa.

- **Objetivo:** Ter um plano de Assessoria de Imprensa tático anual que vise alcançar os objetivos da comunicação definidos no diagnóstico da comunicação (página 45).

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** Definição de processos e atividades de Assessoria de Imprensa a serem realizadas focadas no relacionamento constante com os veículos da imprensa, jornalistas, influenciadores e formadores de opinião. Trata-se da gestão das atividades rotineiras e planejadas de Assessoria de Imprensa, abrangendo as ações traçadas no planejamento anual da comunicação

- Assessoria de Imprensa, mas também processos constantes da área, tais como relacionamento com a mídia nacional, estadual e regional; elaboração e disparo de releases, notas, matérias, artigos e sugestões de pautas; divulgação dos eventos/reuniões promovidos e apoiados pelos comitês e pela AGEDOCE, no exercício das funções de Agência de Água; acompanhamento presencial, sempre que solicitado e pertinente às estratégias e objetivos do colegiado, de eventos promovidos e apoiados pelos comitês e pela AGEDOCE, sendo responsável pela cobertura das atividades com a divulgação das fotos e textos produzidos; registro fotográfico das reuniões/eventos promovidos e apoiados pelos comitês e pela AGEDOCE, atendimento às demandas da imprensa; atualização periódica do mailing; organização e acompanhamento de entrevistas individuais e coletivas de imprensa, quando necessárias, para os mais diversos veículos de comunicação; acompanhamento das notícias para clipagem dos temas de interesse; realização de follow up junto à imprensa; coleta de informações e briefings junto às fontes indicadas pelo contratante, quando

solicitado; identificação de oportunidades de pauta junto à imprensa; e preparação prévia das fontes oficiais antes de cada entrevista.

Durante o ano, ações específicas e pontuais de Assessoria de Imprensa podem se fazer necessárias, de acordo com os trabalhos desenvolvidos pelos comitês. Destaca-se que essas ações, por serem esporádicas e específicas, deverão ter planejamento e justificativas individuais, feitas à medida que se reconhecer sua necessidade e de acordo com a verba disponível, portanto, elas estão previstas, mas não no prognóstico/planejamento.

As ações de gestão de assessoria de imprensa anuais devem estar descritas no plano anual de comunicação contemplando, no mínimo, ações ativas e reativas, tais como planejamento de releases/notas/artigos, clipping, media training, visita a redações, encontro com jornalistas (encontro com proposta educativa e foco em apresentar projetos e programas, resultados e dados, além de promover a capacitação dos participantes para escrever sobre o assunto), coletiva de imprensa (para assuntos de grande impacto) e situação de crise (cheias, secas etc.).

- **Quando:** Anual (2024 a 2030)

- Apresentação: janeiro de cada ano

- Aprovação: fevereiro de cada ano

- Implementação: fevereiro a dezembro de cada ano

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Realização das ações definidas da Gestão de Assessoria de Imprensa

MEDIA TRAINING

- **O que:** Media Training é um treinamento para esclarecer a dinâmica de funcionamento da imprensa, a importância do relacionamento com os veículos, assim como preparação dos porta-vozes quando estiverem representando os comitês para o fortalecimento da imagem e da reputação do CBH-Doce, dos

comitês afluentes mineiros e da AGEDOCE junto à imprensa mas também com demais públicos e nas redes sociais pessoais. É um treinamento importante também para alinhar o discurso estratégico e comportamentos.

- **Objetivo:** Capacitar os porta-vozes dos comitês e da AGEDOCE.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; e Equipe da AGEDOCE.

- **Como:** Serão de 3 a 4 horas de capacitação, presencial, em datas e locais definidos e organizados pela AGEDOCE, com aula teórica, apresentação de exemplos e simulação de entrevistas etc. Haverá capacitação para três públicos distintos: porta-vozes AGEDOCE, porta-vozes CBH-Doce e porta-vozes dos comitês afluentes mineiros. Um planejamento específico da ação deverá ser desenvolvido antes da realização da capacitação, a ser produzido junto aos comitês e a AGEDOCE. Com as definições estratégicas, o treinamento deve contar com: reuniões de alinhamento; cronograma de execução; definição e processo de contratação de fornecedores e parceiros (espaço, estrutura, cinegrafista, alimentação etc.) (responsabilidade AGEDOCE); definição de programação; processo de fechamento das parcerias contratadas ou não (responsabilidade da AGEDOCE); realização das contratações (responsabilidade da AGEDOCE); divulgação do treinamento (convite/convocação); criação do conteúdo (apresentação ppt); e realização do treinamento.

- **Quando:** Anual (2024 a 2030)

- Organização/divulgação: fevereiro de cada ano

- Realização: fevereiro ou março de cada ano (após aprovação do Plano anual de comunicação)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Realização anual do treinamento e aplicação de pesquisa de satisfação pós evento com os participantes, com meta de 70% de avaliação ótimo e bom pelos respondentes da pesquisa

VISITAS À REDAÇÃO

- **O que:** Visita da assessoria de imprensa às redações dos principais veículos de comunicação (definição estratégica) localizados em algumas cidades da bacia do Rio Doce.

- **Objetivo:** O objetivo é estreitar o relacionamento com a imprensa na área de atuação dos comitês, levar informações básicas para a imprensa e sugerir pautas.

- **Público prioritário:** Imprensa local

- **Como:** Um planejamento específico da ação deverá ser desenvolvido, com definição dos veículos, cronograma de visitas, materiais a serem desenvolvidos (press kit e releases/notas), custeio de viagem e de produção dos materiais (responsabilidade da AGEDOCE). Com o planejamento aprovado, deverão ser criados os materiais de apoio e realizada as visitas conforme cronograma.

- **Quando:** Anual (2024 a 2030)

- Apresentação do planejamento: janeiro de cada ano

- Aprovação do planejamento: fevereiro de cada ano

- Implementação: março a dezembro de cada ano

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Realização de, no mínimo, 10 visitas anuais

PRESS KIT ESPECIAL

- **O que:** Produção e envio de um press kit especial para a imprensa de relacionamento e outros veículos a serem identificados, com pasta, releases, folder, infografias e brinde. O material deve ser estratégico e sustentável,

pensando nas necessidades de informação da imprensa, com foco em gestão de recursos hídricos e bacia do Rio Doce.

- **Objetivo:** O objetivo da ação é divulgar os comitês e estreitar o relacionamento com a imprensa de relacionamento e de relevância, demonstrando que o CBH-Doce tem informações relevantes sobre gestão de recursos hídricos e bacia do Rio Doce, podendo ser referência para a imprensa.

- **Público prioritário:** Imprensa local, regional, nacional e especializada

- **Como:** Um planejamento específico da ação deverá ser desenvolvido, com definição dos veículos, materiais a serem desenvolvidos, custeio de distribuição (pode-se se usar as visitas à imprensa para distribuir alguns exemplares) e de produção (responsabilidade da AGEDOCE).

- **Quando:** Anual (2024 a 2030)

- Apresentação do planejamento: janeiro de cada ano

- Aprovação do planejamento: fevereiro de cada ano

- Implementação: março a dezembro de cada ano

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Entrega presencial ou envio de, no mínimo, 50 press kits anuais

PRESS TRIP

- **O que:** Promover a visita de jornalista ou jornalistas estratégicos a projetos em campo ou a áreas específicas da atuação do CBH-Doce.

- **Objetivo:** Trata-se de uma ação diferenciada para destacar os comitês diante da imprensa e de influenciadores, fazendo com que esses profissionais dediquem parte do seu tempo a receber informações relevantes para serem divulgadas posteriormente, o que traz visibilidade aos comitês.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada;

Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** A ação reúne o público definido em um único lugar, no mesmo dia, para fazer um press tour, ou seja, uma visita guiada na bacia, podendo ser até uma expedição, com divulgação de dados relevantes de um projeto especial e dados gerais dos comitês e da bacia, com participação de representantes da diretoria, da plenária e comitês afluentes para dar entrevistas in loco. A ação, que leva os participantes a terem uma experiência diferenciada com o rio e com os comitês, poderá reforçar a integração da bacia, assim como destacar os principais feitos e projetos em toda a bacia. Mas há que se ter um tema relevante para conseguir a atenção e o tempo dos jornalistas e influenciadores para participarem da ação. Pode ser o lançamento ou entrega de um projeto ou uma data relevante. Isso deverá ser definido junto à diretoria do CBH-Doce. A ação pode, também, contar com parcerias, o que fortalece ainda mais a ação e os relacionamentos institucionais dos comitês com outros públicos.

Um planejamento específico da ação deverá ser desenvolvido. A AGEDOCE deverá verificar viabilidade por conta dos custos da ação.

- **Quando:**

- Apresentação do planejamento: abril de 2026
- Aprovação do planejamento: maio de 2026
- Realização: junho de cada ano (lincar com Dia do Meio Ambiente)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Realizar a ação pelo menos uma vez ao ano

CLIPPING

- **O que:** Busca e monitoramento diário de notícias relacionadas ao CBH-Doce, comitês afluentes, AGEDOCE, à bacia do Rio Doce e ao sistema de gestão de recursos hídricos

- **Objetivo:** Captar citações dos comitês e da AGEDOCE e de interesse (Rio Doce e recursos hídricos) na imprensa.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; e Equipe da AGEDOCE

- **Como:** Deverão ser criados dois clippings:

a) Clipping de interesse: e-mail marketing semanal, em html, com as principais notícias do segmento e notícias da conjuntura nacional e regional que impactam ou são relevantes para os comitês.

b) Clipping Na mídia: e-mail marketing, em html, com notícias dos comitês e a AGEDOCE (com citação direta) veiculadas na imprensa.

Em situações de crise, ou seja, em casos em que o conteúdo impacta potencialmente ou efetivamente os comitês, a equipe de comunicação acionará imediatamente a equipe da AGEDOCE e/ou a diretoria do CBH-Doce para apresentação e validação de ações estratégicas.

Os projetos editoriais e gráficos dos clippings deverão ser criados.

- **Quando:** Constante (2024 a 2030)

- Apresentação dos projetos editoriais e gráficos: fevereiro de 2024

- Aprovação: fevereiro de 2024

- Implementação: março de 2024

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Implementar o canal conforme prazo definido

Ações e soluções em Publicações

GESTÃO DE PUBLICAÇÕES

- **O que:** Definição de processos, materiais e atividades a serem realizadas pela Publicações focadas nos canais de comunicação próprios dos comitês.

- **Objetivo:** Ter um plano de Publicações tático anual que vise alcançar os objetivos da comunicação definidos no diagnóstico da comunicação (página 45).

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** Definição de processos e atividades de PB a serem realizadas focadas no mix de canais próprios dos comitês, garantindo a periodicidade de cada canal, a adequação aos formatos e aos públicos, a manutenção dos projetos editoriais e gráficos, assim como a transparência das informações disponibilizadas. Trata-se da gestão das atividades rotineiras e planejadas de PB, abrangendo criação e monitoramentos do uso dos projetos gráficos e editoriais, pauta, apuração, redação, formatação, revisão, programação HTML atualização do mailing para envio dos informativos (considerando as regras da LGPD) e disparo. Os informativos deverão conter, no mínimo, uma página, com informações sintéticas nas chamadas sobre as atividades realizadas durante o mês, sendo feito o redirecionamento para os textos que ficam hospedados nos sites.

Pelas ações definidas neste prognóstico/planejamento, o mix de canais dos comitês que ficará na gestão de Publicações conta com:

- Boletim Fique por dentro
- Boletim Comunique-se
- Boletim AGEDOCE informa
- Boletim Saiba mais
- Informativo De olho no Rio Doce
- Revista Rio Doce
- Podcast #falacomitê

Durante o ano, publicações especiais podem se fazer necessárias, de acordo com os trabalhos desenvolvidos pelos comitês. Destaca-se que essas publicações, por serem esporádicas e específicas, deverão ter planejamento e justificativas individuais, feitas à medida que se reconhecer sua necessidade e de acordo com a verba disponível, portanto, elas estão previstas, mas não no prognóstico/planejamento.

As publicações de gestão de publicação anuais devem estar descritas no plano anual de comunicação.

- **Quando:** Anual (2024 a 2030)

- Apresentação: janeiro de cada ano

- Aprovação: fevereiro de cada ano

- Implementação: fevereiro a dezembro de cada ano

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, web design, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Realização das ações definidas da Gestão de Publicações

NOVOS PROJETOS GRÁFICOS E EDITORIAS

- **O que:** Criação de novos projetos gráficos e editoriais para todos os canais dos comitês, revisitando objetivos, públicos, editorias e abordagens.

- **Objetivo:** Estruturar os canais, no que diz respeito à mensagem e aos elementos visuais, de forma a transmitir os novos objetivos, abordagens e diretrizes editoriais identificados no diagnóstico.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** Cada veículo deverá ter sua função e juntos eles devem divulgar as informações dos comitês e da AGEDOCE de forma estratégica, direta e seguindo as diretrizes institucionais.

- Boletim Fique por dentro: newsletter mensal com ações desenvolvidas pelos comitês, voltada para membros de todos os CBHs, parceiros, órgãos gestores e colaboradores.

- Boletim Comunique-se: newsletter mensal com informações a respeito do trabalho de comunicação executado para os comitês e para a AGEDOCE.

- Boletim AGEDOCE informa: newsletter mensal com informações acerca das ações do AGEDOCE, voltada para todos os comitês, órgãos gestores, parceiros e colaboradores da AGEDOCE, de acordo com as metas constantes do Programa de Trabalho dos contratos de Gestão. Seu objetivo é a melhoria da comunicação entre AGEDOCE e comitês, melhorando a comunicação interna.

- Boletim Saiba mais: newsletter sob demanda (de acordo com os andamentos dos projetos dos comitês) com informações acerca dos projetos e programas, sendo um status rápido para alinhamentos entre membros e equipe AGEDOCE.

- Informativo De olho no Rio Doce: informativo semestral impresso, não factual, de marketing, com ações perenes dos comitês, voltado aos membros e à comunidade.

- Revista Rio Doce: revista digital anual com o objetivo de discutir e divulgar os principais temas, projetos e programas de interesse na gestão dos recursos hídricos desenvolvidos ou em desenvolvimento na bacia.

Além desses canais, ainda há o blog do site, que é um espaço para conteúdos dos comitês e que terá conteúdos próprios e será suporte para as matérias produzidas para os boletins.

- **Quando:**

- Criação e apresentação dos projetos editoriais e gráficos: agosto de 2023

- Aprovação: setembro de 2023

- Implementação: outubro de 2023

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, web design, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Entrega e aprovação dos projetos gráficos e editoriais das publicações definidas

BOLETIM FIQUE POR DENTRO

- **O que:** Newsletter mensal com ações desenvolvidas pelos comitês, voltada para membros de todos os CBHs, parceiros, órgãos gestores e colaboradores. News em html, enviado por e-mail, de cunho informativo, com registro das ações realizadas pelos comitês. A publicação é noticiosa, de linguagem é jornalística e não técnica, permitindo que qualquer leitor tenha compreensão do assunto.

- **Objetivo:** Manter os membros engajados e informados sobre as ações, fortalecendo o orgulho em pertencer.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Órgãos gestores

- **Como:** Como atividades de produção constam: pauta, apuração, redação, diagramação, revisão, programação, divulgação e mailing de distribuição.

- **Quando:** Mensal (2023 a 2030)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, web design, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Divulgação do boletim na periodicidade certa, com 95% de entrega e 20% de abertura

BOLETIM COMUNIQUE-SE

- **O que:** Newsletter mensal com informações a respeito do trabalho de comunicação executado para os comitês e para a AGEDOCE. News em html, enviado por e-mail, de cunho informativo, com registro das ações realizadas pela

equipe de comunicação, como uma prestação de contas e um relatório mais visual e menos burocráticos das ações realizadas e que trouxeram visibilidade aos comitês e à AGEDOCE. A publicação é noticiosa, de linguagem é jornalística e não técnica, permitindo que qualquer leitor tenha compreensão do assunto.

- **Objetivo:** Mostrar as ações realizadas pela comunicação, deixando os membros informados sobre elas e seus resultados.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; e Equipe da AGEDOCE

- **Como:** Como atividades de produção constam: pauta, apuração, redação, diagramação, revisão, programação, divulgação e mailing de distribuição.

- **Quando:** Mensal (2023 a 2030)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, web design, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Divulgação do boletim na periodicidade certa, com 95% de entrega e 20% de abertura

BOLETIM AGEDOCE INFORMA

- **O que:** Newsletter mensal com informações acerca das ações da AGEDOCE/AGEDOCE, voltada para todos os comitês, órgãos gestores, parceiros e colaboradores da AGEDOCE/AGEDOCE, de acordo com as metas constantes no Contrato de Gestão. News em html, enviado por e-mail, de cunho informativo. A publicação é noticiosa, de linguagem é jornalística e não técnica, permitindo que qualquer leitor tenha compreensão do assunto.

- **Objetivo:** Divulgar para os comitês os trabalhos realizados pela AGEDOCE, gerando transparência e cumprindo uma das metas constantes no Contratos de Gestão.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; e Órgãos gestores.

- **Como:** Como atividades de produção constam: pauta, apuração, redação, diagramação, revisão, programação, divulgação e mailing de distribuição.

- **Quando:** Mensal (2023 a 2030)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Divulgação do boletim na periodicidade certa, com 95% de entrega e 20% de abertura

BOLETIM SAIBA MAIS – PROJETOS

- **O que:** Newsletter sob demanda da equipe de comunicação e/ou da AGEDOCE com informações acerca do status dos projetos e programas realizados pelos comitês. News em html, enviado por e-mail, de cunho informativo. A publicação é noticiosa, de linguagem é jornalística e não técnica, permitindo que qualquer leitor tenha compreensão do assunto.

- **Objetivo:** Divulgar para os comitês e a equipe da AGEDOCE o status de cada projeto, alinhando informações de forma mais rápida e direta.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; e Equipe da AGEDOCE.

- **Como:** Como atividades de produção constam: apuração, redação, diagramação, revisão, programação, divulgação e mailing de distribuição.

- **Quando:** Constante/Sob demanda (2023 a 2030)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Divulgação do boletim na periodicidade certa, com 95% de entrega e 20% de abertura

INFORMATIVO DE OLHO NO RIO DOCE

- **O que:** Publicação de caráter institucional para mostrar, principalmente, os trabalhos dos comitês em prol das águas para a sociedade.

- **Objetivo:** Dar visibilidade às ações dos comitês em um material impresso.

- **Público prioritário:** Comunidade local

- **Como:** Por ser a única publicação impressa (1000 exemplares por edição) e por ter uma periodicidade alargada (semestral), deve ser não factual e sim institucional, com a divulgação de ações perenes realizadas pelos comitês. A versão impressa deve ser utilizada pelos membros em reuniões e eventos, no qual eles distribuam os exemplares como forma de dar mais visibilidade aos trabalhos. A publicação também deverá ser divulgar virtualmente nas redes sociais nos sites, por e-mails e WhatsApp, aproveitando-se ao máximo o esforço de produção para dar luz às informações.

Como atividades de produção constam: pauta, apuração, redação, diagramação, revisão, programação, divulgação e acompanhamento gráfico. A distribuição é de responsabilidade dos comitês e da AGEDOCE.

- **Quando:** Semestral – Junho e novembro (2023 a 2030)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Entrega e aprovação dos boletins no prazo estipulado

REVISTA RIO DOCE

- **O que:** Publicação especial digital, anual, que visa levar conteúdo de relevância ao público de interesse por meio de linguagem de fácil entendimento e, ao mesmo tempo, abordagem aprofundada das questões contempladas; difundir informações de ações do CBH-Doce e comitês fluentes que sejam de interesse dos atores envolvidos com questões ambientais e hídricas; e valorizar e qualificar os trabalhos realizados pelos comitês e a AGEDOCE.

- **Objetivo:** Discutir e divulgar os principais temas, projetos e programas de interesse na gestão dos recursos hídricos desenvolvidos ou em desenvolvimento na bacia do Rio Doce.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** A publicação, considerada como uma publicação especial, deverá ser feita com periodicidade anual e deverá conter o seguinte formato: capa; carta ao leitor; sumário; matéria especial de capa; matéria de uma página dedicada a cada comitê que compõe a Bacia do Rio Doce e, também à AGEDOCE; informações turísticas sobre a bacia; entrevistas no estilo “pingue e pongue”; artigos de universidade; e artigos técnicos. Ela ainda deverá ter conteúdo jornalístico e abordagem informativa, interpretativa e opinativa. As edições devem contemplar o CBH-Doce e os comitês afluentes com dados sobre os investimentos na bacia e exemplos de relevância, de acordo com as metas de gestão estabelecidas pela ANA a cada contrato.

A revista deverá conter, em média, 30 (trinta) páginas e o conteúdo deve ser alinhado junto aos representantes dos comitês e à equipe da AGEDOCE, que dão o suporte e indicação de fontes para obtenção das informações necessárias à produção da publicação.

Para produção da revista constam etapas como pauta; apuração; redação; edição; formatação/diagramação; tratamento de imagens; revisão; fechamento de arquivo e publicação digital. O material deve ser entregue em formato digital e aprimoramentos no formato proposto poderão ser feitos mediante alinhamento e concordância prévia dos CBHs e da AGEDOCE.

- **Quando:** Anual – Junho (2023 a 2030)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, web design, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Entrega, aprovação e divulgação da revista

PODCAST #FALADOCE

- **O que:** Criação de uma temporada anual do podcast (10 episódios) com um tema amplo por temporada (exemplo: Saneamento básico ou Segurança hídrica). A ideia é divulgar informações sobre o Rio Doce e a atuação dos comitês para a preservação das águas por uma ferramenta que a cada ano ganha mais audiência, o áudio.

- **Objetivo:** Ter um canal de comunicação em áudio, gerando visibilidade também em rádios, portais e aplicativos de áudio.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** A gravação pode ser feita em sequência (uma só vez, um só esforço) e a publicação dos 10 episódios deve ser feita ao longo do ano. Os programas, que terão cerca de 20 minutos, serão temáticos e darão voz a até 3 pessoas sobre o tema, podendo ser um técnico AGEDOCE, um membro e algum convidado. Seu lançamento deve ser realizado em data emblemática como aniversário rompimento da barragem de Fundão ou Dia do Rio Doce. Os áudios, após divulgação nos canais de streaming, deverão ser disponibilizados nos canais próprios dos comitês (redes sociais, portal e canal do YouTube), assim como enviados por e-mails, WhatsApp para os membros e para rádios e portais (parcerias não mídia). Para esta ação, um planejamento deverá ser criado especificando todo o canal, incluindo projeto editorial e modelo de roteiro.

- **Quando:**

- Criação e apresentação do projeto editorial e modelo de roteiro: agosto de 2025

- Aprovação: setembro de 2025

- Implementação da primeira edição: outubro de 2025

- Divulgação bimestral: março e outubro de cada ano

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Entrega, aprovação e divulgação dos podcasts no prazo estipulado

Ações e soluções Comunicação Digital

GESTÃO DE COMUNICAÇÃO DIGITAL

- **O que:** Definição de processos, materiais e atividades a serem realizadas pela Comunicação Digital focadas na presença digital dos comitês.

- **Objetivo:** Ter um plano de Comunicação Digital anual que vise alcançar os objetivos da comunicação definidos no diagnóstico da comunicação (página 45).

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** Definição de processos e atividades de CD a serem realizadas focados em uma estratégia de comunicação omnichannel (se baseia na lógica de ter múltiplos canais a fim de mesclar características próprias de cada plataforma ao mesmo tempo em que possibilita uma experiência unificada ao público com a marca). Estar presente no digital não basta. É necessário que essa presença seja estratégica e minuciosamente pensada para que a mensagem seja levada a todo público nos mais diversos canais em que eles estão, de forma síncrona e interessante para seu consumo. Redes Sociais, Google, E-mail, WhatsApp, YouTube, Aplicativos e Sites são muitas as possibilidades e, por isso, o trabalho da comunicação digital deve impactar seus públicos em diferentes espaços do ambiente digital.

Trata-se da gestão estratégica das atividades rotineiras e planejadas de CD, com o objetivo de impactar diferentes usuários em redes diversas, mas também reexibir a mensagem, de forma adaptada, para o mesmo usuário, em diferentes

canais. Isso abrange definição das ferramentas de CD (elencadas abaixo) e sua gestão estratégica e definição dos processos constantes da área, tais como projetos editoriais de cada canal, monitoramento digital, relacionamento com os públicos (interações ativas e personalizadas), geração de conteúdos, gestão das redes, análise de relatórios, criação de campanhas digitais etc.

Com um planejamento estratégico e bem amarrado, mas não engessado (a comunicação digital é a que mais se altera devido a tecnologia e o planejamento deve acompanhar essas rápidas mudanças, de forma estratégica), a comunicação digital trabalhará de forma atenta ao desempenho mensal dos perfis, observando os dados, as reações do público, o engajamento para compreender se a estratégia está funcionando. E, caso não esteja, ajustes sempre serão realizados.

Esta atividade tem como objetivo a produção de conteúdo e gerenciamento dos canais digitais dos comitês da Bacia do Rio Doce e da AGEDOCE, no exercício das funções de agência. Isso engloba planejar e definir estratégias de publicações, execução, monitoramento e levantamento dos resultados; publicar conteúdos e gerenciar as páginas/perfis nas redes sociais; fazer e administrar a inserção dos comitês e da AGEDOCE em outras redes (Instagram, LinkedIn, etc.); gerir e monitorar os sites dos CBHs e AGEDOCE; inserir conteúdo nos sites, conforme orientações da Contratante e dos CBHs; fazer a manutenção preventiva e ou corretiva; fazer o monitoramento diário dos canais digitais etc.

Para a comunicação digital, inicialmente se tem como canais atuais e que devem ser implementados: site, página no Facebook, perfil no Instagram, página no LinkedIn, canal no Youtube.

Para ampliar ainda mais a voz de cada um dos comitês, minicampanhas trimestrais deverão ser realizadas no ambiente virtual. Essas minicampanhas devem ter temas educativos e ambientais, e devem ser preparadas e estruturadas com planejamentos específicos, sempre focados no aumento da visibilidade dos comitês.

Durante o ano, ações específicas e pontuais de CD podem se fazer necessárias, de acordo com os trabalhos desenvolvidos pelos comitês. Destaca-se que essas

ações, por serem esporádicas e específicas, deverão ter planejamento e justificativas individuais, feitas à medida que se reconhecer sua necessidade e de acordo com a verba disponível, portanto, elas estão previstas, mas não no prognóstico/planejamento.

As ações de gestão de comunicação digital anuais devem estar descritas no plano anual de comunicação.

- **Quando:** Anual (2024 a 2030)

- Apresentação: janeiro de cada ano

- Aprovação: fevereiro de cada ano

- Implementação: fevereiro a dezembro de cada ano

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (designer, web design, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Realização das ações definidas da Comunicação Digital

HOSPEDAGEM, MANUTENÇÃO E SUPORTE DOS SITES ATUAIS

- **O que:** Até que um novo site seja implementado, seguindo a estratégia deste prognóstico/planejamento de comunicação, os sites atuais dos comitês e da AGEDOCE devem ser monitorados e atualizados. São eles:

1) AGEDOCE: <http://agedoce.org.br/>

2) CBH DOCE: <http://www.cbhdoce.org.br/>

3) CBH PIRANGA: <http://www.cbhpiranga.org.br/>

4) CBH PIRACICABA: <http://www.cbhpiracicabamg.org.br/>

5) CBH SANTO ANTONIO: <http://www.cbhsantoantonio.org.br/>

6) CBH-SUAÇUI: http://www.cbhsuacui.org.br

7) CBH CARATINGA: <http://www.cbhcaratinga.org.br/>

8) CBH MANHUAÇU: <http://www.cbhmanhuacu.org.br/>

- **Objetivo:** Manter os sites dos comitês no ar para que os interessados acessem as informações, garantindo visibilidade e transparência.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** Entre as ações dessa atividade estão: monitorar disparos de formulário com realização de testes diários para garantir que os formulários e os e-mails estejam sendo enviados normalmente; monitorar o certificado de segurança e auxílio quando necessário; atualizar de plugins e wordpress; analisar e elaborar um relatório de performance (page speed, gtmetrix etc.); analisar a segurança com verificação de principais problemas para evitar possíveis invasões; identificar e propor melhorias constantes no site; prestar os serviços de hospedagem, manutenção e suporte dos sites para atendimento à necessidade de prestação de contas e divulgação de ações na Bacia Hidrográfica do Rio Doce; disponibilizar as senhas de acesso ao painel de controle de todos os domínios e sites hospedados no servidor para os empregados da AGEDOCE; fazer relatório contendo a síntese de todas as atividades desenvolvidas no mês pela empresa contratada e o detalhamento das ações realizadas com apresentação de um relatório específico.

- **Quando:** Constante (2023 a 2030) | Apresentação dos dados no relatório mensal

- **Responsável:** Coordenador de equipe, web design, especialista em Tecnologia da Informação e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Manter os sites no ar e em perfeito funcionamento

NOVO SITE – PORTAL DOS COMITÊS DO RIO DOCE

- **O que:** A partir do diagnóstico, uma das diretrizes da comunicação dos comitês é fazer a integração dos comitês e a divulgação de informações sobre os trabalhos realizados no ambiente digital por meio de uma página/perfil única

dos comitês, valorizando e promovendo a integração entre os colegiados da bacia. Ou seja, os sites atuais (de cada comitê) serão descontinuados/excluídos e deverá ser criado um novo site, único, como um portal de informação dos comitês do Rio Doce, centralizando as informações e fortalecendo a integração. Tal ação seguirá as exigências da legislação, da ANA e do Igam, dando espaço, em cada comitê, para as informações específicas do CBH-Doce e de cada comitê afluyente, garantindo a transparência e o rápido acesso às informações específicas, sem perder a integração, que fortalecerá os comitês e a bacia como um todo. Para valorizar, contudo, cada comitê e atender a legislação, o escopo do site abará espaços específicos para cada comitê, mantendo um endereço de acesso direto para a parte específica de cada um: suas especificidades, sua documentação e suas ações locais/regionais.

- **Objetivo:** Ter um site mais moderno, com melhor hierarquia de dados e melhor experiência do usuário, um portal dos comitês, fortalecendo a integração, valorizando cada comitê como parte do todo e gerando transparência na gestão.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** O novo site deve funcionar como uma central de informações e um ambiente para agrupar todos os documentos e histórico de ações dos comitês do Rio Doce. Por isso, a estratégia é que ele também seja centralizado em um único portal com informações de todos os comitês e de recursos hídricos, assim como páginas institucionais específicas de cada comitê (com espaço para documentos) e página de notícias. Para valorizar cada comitê, o site, assim como os conteúdos produzidos para ele, abará espaços e editorias especiais específicas para cada comitê, mantendo os destaques de cada um, assim como suas especificidades e suas ações locais/regionais.

O site deverá ser refeito com um layout moderno, técnicas de programação que privilegiem o mobile e a responsividade, conteúdos em linguagem SEO e melhor experiência de navegabilidade aos usuários.

Para este projeto deverá ser criado um planejamento específico, com definição do escopo completo do site, hierarquia das informações, linguagem de programação, desenho do layout da home e das páginas seguindo o manual da marca, conteúdo, ilustrações/fotos/infográficas, definição de CTAs, wireframe etc. O site deve ser criado first mobile e adaptado para desktop. O site deve contar com painel de controle para fácil alimentação de documentos, notícias, fotos, publicações, banners de destaque etc., conforme deve ser definido no escopo do site. Deve, também, seguir as regras da LGPD.

Quando a implementação do portal acontecer, todos os documentos dos sites antigos deverão ser migrados para o portal, garantindo a memória e a transparência dos dados. Isso envolve os documentos do CBH-Doce e de todos os comitês afluentes mineiros, de acordo com a hierarquia da informação definida para o novo site. Além disso, uma campanha de divulgação deve ser criada, usando inclusive os sites antigos, que deverão ser descontinuados/tirados do ar um mês após a implementação do site novo. Nos sites antigos deverá ter um banner direcionando as pessoas para o novo site dos comitês. O Siga Doce também deverá ser integrado ao portal, tendo uma página específica para ele, facilitando o acesso às informações e fortalecendo o portal, com a centralização de dados em um só lugar. Para tanto, deverá ser avaliada a integração do Siga-Doce com o site no momento da programação, de forma a se ter dados atualizados de maneira automática, em um dashboard inteligente e ao mesmo tempo didático.

Essa atividade engloba definição de escopo, layout, conteúdo, programação, revisão, testes, migração de documentos dos sites antigos, implementação/colocar no ar, manutenção técnica por três meses após a implantação para solução de bugs, hospedagem mensal e manutenção técnica (segurança, atualização de plugins e solução de problemas de performance) e de SEO (ajustes constantes às técnicas SEO para melhor ranqueamento do site) mensais após a implementação.

- Quando:

- Processo de criação do site: janeiro a abril de 2025
 - Testes: maio de 2025
 - Aprovação final: junho de 2025
 - Virada do site: julho de 2025
- Atualização de conteúdos e documentos e manutenção técnica e SEO: constantes, após a virada do site (2025 a 2030)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (design gráfico, relações públicas e jornalistas), web design, especialista em Tecnologia da Informação e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Implementar novo site dentro dos prazos estipulados

IMPLEMENTAÇÃO DO INSTAGRAM E REVITALIZAÇÃO DO FACEBOOK

- **O que:** Criação de perfil do CBH-Doce e comitês afluentes no Instagram e alteração dos perfis dos comitês no Facebook seguindo nova estratégia desenhada a partir do resultado do diagnóstico de comunicação (página 28).

- **Objetivo:** Estar mais presente nas redes sociais e de maneira mais estratégica, aumentando a visibilidade dos comitês e apoiando nos objetivos da comunicação dos comitês.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** No Instagram, uma das redes com maior crescimento nos últimos anos (e por isso a importância de se estar na rede, o que trará mais visibilidade aos comitês e suas ações), será criado um perfil global do CBH-Doce e afluentes, que trará informações de todos os comitês em um mesmo perfil, diferenciado os

posts por layouts, filtros, selos e /ou cores e hashtags específicas. Deste modo, com a diferenciação visual e por hashtags, os usuários poderão identificar facilmente os posts de cada comitê, quando for o caso. E na visualização macro identificarão a unidade dos comitês do Doce e afluentes, de forma a fortalecer a imagem de integração e união de todos eles.

Já o Facebook, rede que está perdendo seguidores, mas ainda é muito utilizada (por isso se faz importante permanecer como um canal, trazendo visibilidade aos comitês e suas ações, assim como gerando engajamento com o público), deverá, assim como o site, ter as páginas unificadas em uma só para fortalecer os comitês e a integração. Ficará no ar apenas o perfil do CBH-Doce, contendo informações de todos os comitês afluentes. Quando da implementação do novo perfil integrado, os perfis antigos devem se manter ativos por um mês, com banner fixo direcionando as pessoas para a nova página e, após um mês, os perfis antigos devem ser descontinuados e excluídos.

Os conteúdos criados serão usados nas duas redes sempre. Se necessário, ajustes para adequação de formato ou estratégia, de acordo com a especificidade da rede, deverão ser realizados.

Esta atividade engloba a gestão estratégica desses canais, com criação de conteúdos (textuais, imagéticos, audiovisuais etc.), interações, monitoramento etc. O projeto editorial de cada uma das redes deve ser criado, considerando o relatório da Proposta de material imagético impresso, digital e plataformas digitais (atividade de Relações Públicas).

- Quando: 2024

- Apresentação do projeto editorial e gráfico: janeiro de 2024

- Aprovação: fevereiro de 2024

- Implementação: março de 2024 (vincular com Dia Mundial da Água)

- Responsável: Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (design gráfico, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Implementação do perfil no Instagram e adequação do Facebook. Após 3 meses de postagens constantes, avaliar o comportamento do público e definir KPIs e metas.

IMPLEMENTAÇÃO DO LINKEDIN

- **O que:** Criação de perfil do CBH-Doce e comitês afluentes no LinkedIn seguindo nova estratégia desenhada a partir do resultado do diagnóstico de comunicação (página 28).

- **Objetivo:** Estar mais presente nas redes sociais e nessa rede que é profissional (foco nos profissionais de recursos hídricos e meio ambiente), aumentando a visibilidade dos comitês e apoiando nos objetivos da comunicação dos comitês.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** No LinkedIn, rede profissional com grande oportunidade para gerar visualização dos comitês entre pessoas que atuam com Recursos Hídricos e Meio Ambiente, será criada uma company page do CBH Doce e, dentro desta página, serão criadas páginas dos comitês afluentes (showcase de cada comitê). Dessa forma, cada comitê tratará de suas informações específicas, adaptadas ao contexto e linguagem do LinkedIn, mas todas estarão vinculadas à página do CBH-Doce.

Enquanto a página principal do CBH Doce divulgará as informações próprias e compartilhará as informações dos outros os comitês, as showcases serão alimentadas com as informações específicas de cada comitê afluente. O objetivo desta estratégia é manter todos os perfis atualizados para atender aos interesses do público desta rede, de forma isolada e integrada, simultaneamente.

Conteúdos específicos deverão ser criados para a rede e alguns criados para o Instagram e Facebook poderão ser replicados (avaliar caso a caso).

Esta atividade engloba a gestão estratégica da rede, com criação de conteúdos (textuais, imagéticos, audiovisuais etc.), interações, monitoramento etc. O projeto editorial da página deve ser criado, considerando o relatório da Proposta de material imagético impresso, digital e plataformas digitais (atividade de Relações Públicas).

- **Quando:** 2024

- Apresentação do projeto editorial e gráfico: janeiro de 2024

- Aprovação: fevereiro de 2024

- Implementação: março de 2024 (vincular com Dia Mundial da Água)

- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (design gráfico, relações públicas e jornalistas) e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação

- **Meta:** Implementação do perfil no LinkedIn. Após 3 meses de postagens constantes, avaliar o comportamento do público e definir KPIs e metas.

REVITALIZAÇÃO DO CANAL DO YOUTUBE

- **O que:** Plataforma de vídeos para disponibilização dos materiais audiovisuais dos comitês.

- **Objetivo:** Ter uma rede social destinada para guardar os vídeos institucionais criados para as demais redes e os vídeos desenvolvidos para as parcerias não mídia. Além disso, transformar em um canal para realização de lives e eventos virtuais, com produção de programas específicos.

- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes mineiros; Equipe da AGEDOCE; Usuários de água da bacia do Rio Doce; Prefeituras na região da bacia do Rio Doce; Imprensa local, regional, nacional e especializada; Órgãos gestores; Comunidade local; Entidades ligadas a recursos hídricos/ meio ambiente; e Instituições de ensino.

- **Como:** A plataforma do YouTube, canal forte quando se pensa em materiais audiovisuais, será a rede social destinada para guardar os vídeos

institucionais criados para as demais redes e os vídeos desenvolvidos para as parcerias não mídia e o canal de para realização de lives e eventos virtuais.

Além disso, haverá a criação de uma série de 6 vídeos anuais, de 15 a 30 minutos, do Programa Alô, Rio Doce!, um programa com temas pré-definidos e entrevistas. Seu objetivo é ter um material de autoria do comitê, n qual se discutem importantes temas relacionados à bacia e a gestão de recursos hídricos, fortalecendo, assim, o comitê como referência no tema.

Uma apresentadora fixa deve conduzir todos os episódios e um moderador deve realizar intervenções ao longo da conversa. Os entrevistados e o moderador serão pessoas escolhidas pelos comitês, de acordo com os temas a serem definidos também pelos comitês. Os programas devem ser gravados em estúdio, garantindo qualidade e profissionalismo. E os vídeos devem ser editados e aprovados previamente antes da veiculação no canal do YouTube, A gravação/produção dos vídeos deve ser feita em sequência, mas a postagem deve ser feita uma vez a cada dois meses. Os áudios dos programas deverão ser editados separadamente e transformados, também em podcasts, sendo disponibilizados também nas principais plataformas de streaming de música (Spotify, Deezer e iTunes). Um planejamento específico do programa deverá ser desenvolvido, com a especificação completa, incluindo levantamento de custo para contratação de produtora para realização dos programas.

O projeto editorial do canal no YouTube deve ser criado, considerando o relatório da Proposta de material imagético impresso, digital e plataformas digitais (atividade de Relações Públicas).

- **Quando:** 2024
- Apresentação do projeto editorial e gráfico: janeiro de 2024
- Aprovação: fevereiro de 2024
- Implementação: março de 2024 (vincular com Dia Mundial da Água)

Programa Alô, Rio Doce!:

- Apresentação do projeto editorial do programa: 2025
- Aprovação: 2025

- Contratações: 2025
- Produção dos programas: 2025
- Aprovação dos programas: 2025
- Divulgação das edições: 2026 a 2030
- **Responsável:** Coordenador de equipe, equipe de especialistas em Comunicação Social (design gráfico, relações públicas e jornalistas), produtora contratada e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação
- **Meta:** Implementação do canal, inserção dos vídeos de rotina e realização do programa Alô, Rio Doce! Conforme prazos definidos

APLICATIVO AGEDOCE SERVICE

- **O que:** Aplicativo de celular para uso dos membros e da AGEDOCE para facilitar os processos entre membros e secretaria executiva em três processos de prestação de serviços: diária, reembolso e compra de passagem aérea.
- **Objetivo:** Simplificar e agilizar os processos internos de solicitação e prestação de contas de diárias, reembolsos e compra de passagem aérea, melhorando processos e a comunicação interna.
- **Público prioritário:** Membros do CBH-Doce e comitês afluentes; e Equipe da AGEDOCE
- **Como:** O aplicativo de prestação de serviços deve substituir o processo realizado atualmente via papel e troca de e-mails, com a construção de um aplicativo que deve conter, minimamente, o fluxo dos três processos (diária, reembolso e compra de passagem aérea), da solicitação à aprovação e a prestação de contas, com etapas de validação e envio de documentação (arquivos e fotografias), acompanhamento de status dos processos, acesso via login e senha e acesso master da AGEDOCE, emissão de relatórios e banco de dados. Um planejamento específico da ação deverá ser feito, considerando a estrutura, a legalidade da ação para comprovação (responsabilidade do jurídico da AGEDOCE) e servidor destinado para hospedar o backend do sistema do app.

Essa atividade consiste na estruturação e programação do aplicativo, desde a concepção até a construção do aplicativo para os sistemas operacionais (SO) Android e iOS, o que compreende toda a programação necessária do aplicativo, bem como a implementação do layout e conteúdo e requer a contratação de uma empresa especializada em produção de aplicativos (responsabilidade da AGEDOCE). A equipe de comunicação fica responsável pelo acompanhamento da produção do aplicativo e sua divulgação, quando da implementação. A equipe da AGEDOCE deve ficar à frente dessa ação, uma vez que trata-se de processos da secretaria executiva (deve repassar os fluxos e processos e aprovar tecnicamente o aplicativo). Servidor e manutenção mensal do aplicativo devem ser contratados à parte pela AGEDOCE por empresa especializada.

- Quando:

- Apresentação do escopo: junho de 2026
- Aprovação: julho de 2026
- Programação do aplicativo e integração com o Siga-Doce: agosto e setembro de 2026
- Implementação e lançamento: outubro de 2026

- **Responsável:** Equipe AGEDOCE, empresa de aplicativo contratada e responsável da AGEDOCE pelo acompanhamento de contrato da Comunicação, com o apoio da equipe de comunicação – Coordenador de equipe e equipe de especialistas em Comunicação Social (design gráfico, relações públicas e jornalistas), web design e especialista em Tecnologia da Informação

- **Meta:** Entrega e aprovação do aplicativo pela AGEDOCE no prazo estipulado

Cronograma macro

Este cronograma macro elenca todas as soluções de comunicação definidas no prognóstico/planejamento de comunicação considerando ações estruturais e, em sua maioria, recorrente ao longo dos anos, com foco em se chegar aos objetos da comunicação dos comitês, assim como fazer o percurso traçado para a comunicação em curto, médio e longo prazos.

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Plano anual de comunicação		•	•	•	•	•	•	•
Revisão dos públicos prioritários		•	•	•	•	•	•	•
Mailing de relacionamento estratégico		•	•	•	•	•	•	•
Monitoramento de palavras-chave		•	•	•	•	•	•	•
Gestão de relações públicas		•	•	•	•	•	•	•
Encontro de integração		•	•	•	•	•	•	•
Debate das águas			•	•	•	•	•	•
Rio Doce nas escolas					•	•	•	•
Workshop de posicionamento de comunicação		•	•	•	•	•	•	•
Gestão de riscos e crises			•	•	•	•	•	•
Capacitação para gestão de crises			•	•	•	•	•	•
Produção do manual de identidade visual	•							

Gestão da comunicação visual dos canais de comunicação	•	•	•	•	•	•	•	•
Criação de materiais institucionais		•	•	•	•	•	•	•
Criação de materiais institucionais		•	•	•	•	•	•	•
Vídeos motions institucionais	•							
Produção de banco de imagens da bacia hidrográfica do Rio Doce	•							
Produção de banco de imagens em vídeo da bacia hidrográfica do Rio Doce e vídeo institucional			•					
Campanhas institucionais		•	•	•	•	•	•	•
Campanha Dia Mundial da Água		•	•	•	•	•	•	•
Campanha Dia do Meio Ambiente		•	•	•	•	•	•	•
Campanha Dia do Rio Doce		•	•	•	•	•	•	•
Campanha interna #falacomitê		•	•	•	•	•	•	•

Campanha #falariodoce		•	•	•	•	•	•	•
Campanha sobre estiagem		•	•	•	•	•	•	•
Campanha sobre cheias		•	•	•	•	•	•	•
Campanha de sensibilização ambiental e social para valorizar a bacia do Rio Doce		•	•	•	•	•	•	•
Parcerias e ações de comunicação não mídia		•	•	•	•	•	•	•
Programa Águas do Vale	•							
Vts para televisão	•	•	•	•	•	•	•	•
Áudios para rádios		•	•	•	•	•	•	•
Treinamento de comunicação para técnicos AGEDOCE		•	•	•	•	•	•	•
Grupo ou comunidade de membros no WhatsApp		•	•	•	•	•	•	•
Identificação da bacia				•				
Relatório periódico mensal	•	•	•	•	•	•	•	•

Pesquisa institucional e novo diagnóstico de comunicação									•
Gestão de assessoria de imprensa		•	•	•	•	•	•	•	•
Media training		•	•	•	•	•	•	•	•
Visitas à redação		•	•	•	•	•	•	•	•
Press kit especial		•	•	•	•	•	•	•	•
Press trip				•					
Clipping		•	•	•	•	•	•	•	•
Gestão de publicações		•	•	•	•	•	•	•	•
Novos projetos gráficos e editoriais das publicações	•								
Boletim Fique por dentro	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Boletim Comunique-se	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Boletim AGEDOCE Informa	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Boletim Saiba mais	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Informativo de Olho no Rio Doce	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Revista Rio Doce	•	•	•	•	•	•	•	•	•

Podcast #faladoce			•	•	•	•	•	•
Gestão de comunicação digital		•	•	•	•	•	•	•
Hospedagem, manutenção e suporte dos sites atuais	•	•	•	•	•	•	•	•
Novo site – portal CBH-Doce			•					
Hospedagem, manutenção e suporte do site novo			•	•	•	•	•	•
Implementação do Instagram e revitalização do Facebook		•						
Implementação do LinkedIn		•						
Revitalização do canal do Youtube		•						
Programa Alô, Rio Doce			•	•	•	•	•	•
Aplicativo AGEDOCE Service				•				

Quadro 4 | Fonte: Elaborado pela Prefácio

Políticas de investimentos em comunicação

As ações de comunicação requerem investimentos distintos, tais como prestadores de serviços (produtora de vídeos e fotos, cerimonialista, palestrante,

gráficas, empresas de brindes, buffet etc.), contratação de ferramentas de comunicação (Mailchimp, Torabit etc.), contratação de espaço e estrutura para eventos entre outros.

Considerando que este é um planejamento amplo, de curto, médio e longo prazos, que há mudança de custo com o passar do tempo e que este Prognóstico/Planejamento de Comunicação será destrinchado em planos de ação específicos para cada ação, podendo ser definidas novas estratégias e demandas para cada ação, o recomendado é que, a cada ação criado um orçamento contendo, no mínimo, item, descrição completa, quantidade e valor.

As ações deste planejamento que requerem investimentos (excluindo as ferramentas que estão em tabela separada abaixo, as campanhas institucionais, o de banco de imagens e o banco de vídeos, que não dá para prever custo sem os planejamentos específicos) são:

- Encontro de integração (evento que terá planejamento específico)
- Rio Doce nas escolas (evento que terá planejamento específico)
- Workshop estratégico de comunicação (evento que terá planejamento específico)
- Capacitação para gestão de crises (evento que terá planejamento específico)
- Criação de materiais institucionais
- Estande padrão para uso em eventos diversos
- Kit boas-vindas para membros (manual impresso, bloco, caneta, sacola ecológica e garrafinha de água)
 - Folder institucional, com foco na integração
- Folder institucional, com foco nos projetos e programas (valores a serem investidos em médio/longo prazos)
 - Flyer específico de cada comitê afluente mineiro
 - Agenda anual impressa para distribuição para membros e parceiros estratégicos

- Programa Águas do Vale (produtora)
- Identificação da bacia (placas)
- Media training (manual)
- Visita a redações (press kit)
- Informativo De Olho no Rio Doce (impressão do jornal)
- Hospedagem, manutenção e suporte dos sites
- Programa Alô, Rio Doce! – YouTube (produtora)
- Aplicativo Siga-Doce (programação e servidor de hospedagem/manutenção mensal)

A tabela a seguir traz, de forma macro, um levantamento de custo por ação, uma vez que a previsão detalhada deverá ser feita quando da organização/realização de cada ação, após os alinhamentos com os comitês e a AGEDOCE. Deslocamento, hospedagem e alimentação dos profissionais não constam no levantamento macro, nem locação de espaços e estruturas específicas. Esses valores usaram como referência ações já realizadas para os comitês em 2022 e levantamento de custos com gráficas e outros prestadores em 2022. Tais orçamentos deverão ser refeitos quando da realização de cada ação, uma vez que os valores sofrem ajustes constantemente com o passar do tempo, além de ser necessário definir quantidades exatas, descrições técnicas específicas (2 ou 4 cores, formato etc.), quantidades, local de realização as ações, demandas dos comitês etc.

Os itens abaixo são itens mínimos para a realização das ações.

AÇÃO	ITENS A SEREM COMPRADOS	CUSTOS	TOTAL
Encontro de integração	Buffet 130 pessoas, 3 dias O orçamento inclui todos os vasilhames, descartáveis (guardanapos, copos e palitos) e	R\$25.000,00	R\$99.800,00

	ainda, pessoal para reposição e manutenção da mesa.		
	Estrutura + Cerimonial	R\$35.000,00	
	<p>Gráfica (folder) + Brindes</p> <p>200 crachás para credenciamento personalizado Material: Papel couchê 250g Lado impresso: Simple face Cordão: 3mm, furo padrão Tamanho: 10X14cm</p> <p>150 copos ecológicos personalizados Material: Fibra de bambu Modelo: Tipo starbuks, com tampa Capacidade: 400ml Tipo de impressão: 1 cor</p> <p>150 kit ecológicos: bloco de anotações e caneta Material: Papelão, plástico e metal Modelo: Espiral, aproximadamente 70 folhas, capa dura com impressão 4x0 (segue exemplo no anexo I) Tipo de impressão da caneta: 1 cor Medidas: Aproximadamente 14x18cm</p> <p>150 ecobags personalizadas Modelo: Sacola Material: Algodão cru Tamanho: 30X40cm Tipo de impressão: em sublimação</p>	R\$20.000,00	

	<p>150 folders Tamanho: A4 Acabamento: duas dobras Papel: couchê fosco 250g Tipo de impressão: Cores 4x4</p> <p>1 impressão de lona para Backdrop Material: fosco, acabamento em ilhós Tamanho: 1,5 x 2,0m</p> <p>1 impressão de lona para Backdrop Material: fosco, acabamento em ilhós Tamanho: 3,0 x 2,0m</p>		
	<p>300 Cadernos CBH-Doce</p> <p>CAPA/C.CAPA: 41x27,5cm, 4x1 cores, Tinta escala em Couche Liso 150g. CTP Incluso. Prova.</p> <p>FORRO: 2 folhas, 17x24cm, sem impressão em Apergaminhado 150g.</p> <p>MIOLO 01: 4 pgs, 17x24cm, 4 cores, Tinta escala em Couche Fosco 150g. CTP Incluso. Prova.</p> <p>MIOLO 02: 188 pgs, 17x24cm, 1 cor, Preta em Apergaminhado 75g. CTP Incluso. Prova.</p> <p>PAPELÃO: 2 folhas, 17x24cm, sem impressão em Papelao 1.9 mm.</p> <p>Laminação, Fosco, Nro de Lados: 1(CAPA/C.CAPA), Capa Dura, Wire-ô.</p>	R\$19.800,00	
Rio Doce nas escolas	Cartilhas, sendo 30 para educadores, 100 para Ensino Fundamental I, 100 para Ensino Fundamental II e 100 para Ensino Médio	R\$8.000,00	R\$75.240,00

	<p>400 cartilhas (sendo 4 modelos)</p> <p>Capa/Miolo: 20 pgs, 15x21cm, 4 cores, Tinta Escala e Verniz Ir F/V em Couche Fosco FSC 150g. Prova Epson.</p> <p>Inter. e Grampear, Dobrado. Entrega em Governador Valadares</p>		
	<p>Agência de eventos</p> <p>Dinamizadores e instrutores</p> <p>1 profissionais com experiência em Educação Ambiental para capacitação dos educadores (2h)</p> <p>1 profissionais de teatro/intervenções lúdicas para Contação de Histórias (2h)</p> <p>1 profissionais com experiência em Educação Ambiental em atividades com crianças/adolescentes - dinâmicas com estudantes de 11 a 14 anos (2h)</p> <p>1 profissionais com experiência em Educação Ambiental em atividades com crianças/adolescentes - dinâmicas com alunos de 15 a 17 anos e domine a temática água e vida e a preservação de recursos hídricos (2h)</p> <p>2 profissionais de pedagogia, com no mínimo 2 anos de experiência em atividades com alunos de 6 a 10 anos (monitores)</p> <p>1 profissional de Educação Ambiental em atividades com crianças/adolescentes - dinâmicas com alunos de 15 a 17 anos (monitor)</p>	<p>R\$40.000,00</p>	
	<p>Agência de eventos</p> <p>Registro fotográfico e filmagem profissional</p> <p>1 diária de fotógrafo para cobertura fotográfica do evento</p>	<p>R\$7.000,00</p>	

	1 diária de cinegrafista para cobertura audiovisual do evento, com entrega das imagens brutas e edição de um vídeo do evento de até 5 minutos		
	50 camisetas para equipe do evento e membros presentes Camisa em malha 100% algodão fio penteado, branca, gola redonda. Silk 4 cores na frente – até 38x38cm. Silk 1 cor nas costas. Grade variada.	R\$2.500,00	
	3 banners para ambientação do espaço 90x150cm, lona com impressão colorida em alta resolução, acabamento padrão: bastões, ponteiros e corda	R\$900,00	
	330 certificados A4, 4x0 cores e Verniz IR frente em Couche Fosco 170g.	R\$500,00	
	400 squeezes Squeeze com corpo em PEAD/PEBD flexível, com tampa PP e Bico em PVC atóxico, capacidade 550ml, logo silkada. Silk em 04 cores em 01 lado.	R\$3.500,00	
	400 sacolas Sacochila Personalizada BagGreen eco friendl. Feita de algodão reciclado, com alças de algodão. Tamanho do produto: 370 x 410	R\$9.840,00	

	milímetros Peso do produto: 80 gramas Gravação da marca em Transfer		
	400 folders do projeto 42x29.7cm, 4x4 cores e Verniz IR F/V em Couche Fosco 170g. Prova Digital inclusa.DOBRA.	R\$3.000,00	
Workshop estratégico de comunicação	Buffet (lanche para 30 pessoas)	R\$2.000,00	R\$2.677,00
	30 kits horta A Mini Horta com pazinha é composta de 2 vasilhos de Fibra 5cm, substrato especial, sementes de hortaliças, cachepô em formato de caixa e pazinhas de mdf com sementes grudadas nela. A semente vem Grudada na pazinha e conforme se faz o manuseio ela se solta na terra. Pouca água e luz natural e sua hortinha irá germinar. Medidas: 12,5 x 8 cm	R\$477,00	
	30 manuais 8 páginas, formato: tamanho A3 (aberto), A4 (fechado), Papel couche fosco 250g, Impressão 4x4cores, Acabamento especial: laminação 1 lado na capa (externo	R\$200,00	
	Buffet (lanche para 30 pessoas)	R\$2.000,00	R\$2.200,00

	<p>Copo Brinde Bambu Silve.</p> <p>Centímetros aproximados: 17,5 x 8,4 x 26</p> <p>Armazenamento: 500ml Peso: 192g</p> <p>Personalização: Laser/ Tampografia</p>		
	<p>300 folders institucionais, com foco na integração</p> <p>60x30cm aberto, 20x30cm fechado, 4x4 cores em Couche Fosco 210g. Prova Digital Epson inclusa. Dobra, Laminação fosca=2 Lados, faca especial</p>	R\$3.000,00	
	<p>300 folders institucionais, com foco nos projetos e programas (valores a serem investidos em médio/longo prazos)</p> <p>60x30cm aberto, 20x30cm fechado, 4x4 cores em Couche Fosco 210g. Prova Digital Epson inclusa. Dobra, Laminação fosca=2 Lados, faca especial</p>	R\$3.000,00	
	<p>1800 folders (sendo 6 modelos, um de cada comitê)</p> <p>42x29.7cm, 4x4 cores e Verniz IR F/V em Couche Fosco 170g. Prova Digital inclusa.DOBRA.</p>	R\$9.900,00	
	<p>300 agendas</p> <p>Agenda ecológica com capa de MDF wire-o com caneta</p> <p>Personalização Colorida na capa</p>	R\$13.770,00	

	<p>344 páginas de papel branco de reflorestamento 63g</p> <p>Tamanho 14 x 20 cm</p> <p>Primeira folha em papel semente personalizado</p>		
Programa Águas do Vale	<p>Produtora</p> <p>7 vídeos documentários em formato de jornalismo sobre conscientização ambiental, contendo de 30 A 32 MINUTOS (duração de cada programa). Captação ULTRA HD 4K/FULL HD e finalização FULL HD – Demais especificações no TDR.</p> <p>1 vídeos trailer com duração de 3 minutos. Captação ULTRA HD 4K/FULL HD, locução e finalização FULL HD. Formato para redes sociais e televisão.</p> <p>10 vídeos chamada de apresentação para os vídeos documentários com duração de 30 segundos (cada chamada). Captação ULTRA HD 4K/FULL HD, locução e finalização FULL HD. Formato para redes sociais e televisão.</p>	R\$324.000,00	R\$324.000,00
Podcast	<p>Produtora</p> <p>10 podcasts de até 20 minutos</p>	R\$80.000,00	R\$80.000,00
Identificação da bacia	<p>Placas</p> <p>100 placas de sinalização em aço galvanizado, 2 x 1 m, pintura em 4 cores (100 artes diferentes) e armação de madeira</p>	R\$6.000,00	R\$6.000,00

	Instalação não inclusa		
Media training	<p>30 manuais</p> <p>8 páginas, formato: tamanho A3 (aberto), A4 (fechado), Papel couche fosco 250g, Impressão 4x4cores, Acabamento especial: laminação 1 lado na capa (externo)</p> <p>+</p> <p>Diária de cinegrafista</p>	R\$3.200,00	R\$3.200,00
Visita a redações	<p>Press kit</p> <p>100 kits horta</p> <p>A Mini Horta com pazinha é composta de 2 vasilhos de Fibra 5cm, substrato especial, sementes de hortaliças, cachepô em formato de caixa e pazinhas de mdf com sementes grudadas nela.</p> <p>A semente vem Grudada na pazinha e conforme se faz o manuseio ela se solta na terra.</p> <p>Pouca água e luz natural e sua hortinha irá germinar.</p> <p>Medidas: 12,5 x 8 cm</p> <p>100 folders</p>	<p>R\$1.590,00</p> <p>R\$1.487,00</p>	R\$10.442,00

	42x29.7cm, 4x4 cores e Verniz IR F/V em Couche Fosco 170g. Prova Digital inclusa.DOBRA. 100 Copo Brinde Bambu Silve. Centímetros aproximados: 17,5 x 8,4 x 26 Armazenamento: 500ml Peso: 192g Personalização: Laser/ Tampografia	R\$7.365,00	
Informativo De Olho no Rio Doce	1.000 jornais 4 págs, 21x29.7cm, 4 cores e Verniz IR F/V em Couche Liso 90g. Prova Digital inclusa.DOBRA, Intercalado, Entrega Gov.Valadar.	R\$1.989,00	R\$1.989,00
Programação do novo site	Programação do site (portal CBH-Doce), em wordpress, com painel de controle e migração dos conteúdos dos sites atuais.	R\$50.000,00	R\$50.000,00
Hospedagem, manutenção e suporte dos sites	Hospedagem, manutenção e suporte dos sites (anual)	R\$24.000,00	R\$24.000,00
Programa Alô, Rio Doce! – YouTube	Produtora Produção, gravação, edição e finalização de 6 programas entre 15 a 30 minutos, com gravação em estúdio e remota, contando com toda a estrutura necessária. Entrega dos programas finalizados para uso.	R\$50.000,00	R\$50.000,00
Aplicativo AGEDOCE Service	Criação do aplicativo	R\$30.000,00	R\$30.000,00

	Não inclusa hospedagem e manutenção mensal		
--	--	--	--

Quadro 5 | Fonte: Elaborado pela Prefácio

Considerando o levantamento acima, a memória de cálculo dos investimentos em comunicação anual são:

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Encontro de integração	R\$ 99.800,00	R\$ 99.800,00	R\$ 99.800,00	R\$ 99.800,00	R\$ 99.800,00	R\$ 99.800,00	R\$ 99.800,00	R\$ 99.800,00
Rio Doce nas escolas	-	R\$ 75.240,00	R\$ 75.240,00	R\$ 75.240,00	R\$ 75.240,00	R\$ 75.240,00	R\$ 75.240,00	R\$ 75.240,00
Workshop de posicionamento de comunicação	-	R\$ 2.677,00	R\$ 2.677,00	R\$ 2.677,00	R\$ 2.677,00	R\$ 2.677,00	R\$ 2.677,00	R\$ 2.677,00
Capacitação para gestão de crises	-	-	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00
Programa Águas do Vale	R\$ 324.000,00	R\$ 324.000,00	R\$ 324.000,00	R\$ 324.000,00	R\$ 324.000,00	R\$ 324.000,00	R\$ 324.000,00	R\$ 324.000,00
Materiais institucionais	-	R\$74.175,00	R\$74.175,00	R\$74.175,00	R\$74.175,00	R\$74.175,00	R\$74.175,00	R\$74.175,00
Identificação da bacia	-	-	R\$ 6.000,00	-	-	-	-	-
Media training	-	R\$ 3.200,00	R\$ 3.200,00	R\$ 3.200,00	R\$ 3.200,00	R\$ 3.200,00	R\$ 3.200,00	R\$ 3.200,00

Visitas à redação	-	R\$ 10.442,00	R\$ 10.442,00	R\$ 10.442,00	R\$ 10.442,00	R\$ 10.442,00	R\$ 10.442,00	R\$ 10.442,00
Informativo de Olho no Rio Doce	R\$ 1.989,00	R\$ 1.989,00	R\$ 1.989,00	R\$ 1.989,00	R\$ 1.989,00	R\$ 1.989,00	R\$ 1.989,00	R\$ 1.989,00
Podcast #faladoce	-	-	R\$ 80.000,00	R\$ 80.000,00	R\$ 80.000,00	R\$ 80.000,00	R\$ 80.000,00	R\$ 80.000,00
Hospedagem, manutenção e suporte dos sites atuais	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	-	-	-	-	-
Novo site portal dos comitês	-	-	R\$ 50.000,00	-	-	-	-	-
Hospedagem, manutenção e suporte do site novo	-	-	-	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
Programa Alô, Rio Doce	-	-	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00
Aplicativo AGEDOCE Service e hospedagem	-	-	-	R\$ 30.000,00	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00
Ferramentas de comunicação digital	-	R\$ 46.479,00	R\$ 46.479,00	R\$ 46.479,00	R\$ 46.479,00	R\$ 46.479,00	R\$ 46.479,00	R\$ 46.479,00
Impulsionamento e investimentos na comunicação digital	-	R\$ 44.400,00	R\$ 44.400,00	R\$ 44.400,00	R\$ 44.400,00	R\$ 44.400,00	R\$ 44.400,00	R\$ 44.400,00

Quadro 6 | Fonte: Elaborado pela Prefácio

Para caráter de levantamento de mais custos, considerando as ações de comunicação integrada elencadas nesse Prognóstico/Plano de comunicação,

temos ainda uma tabela de custo de alguns materiais gerais de comunicação. Tais orçamentos deverão ser refeitos quando da realização de cada ação, uma vez que os valores sofrem ajustes constantemente com o passar do tempo, além de ser necessário definir quantidades exatas, descrições técnicas específicas (2 ou 4 cores, formato etc.), quantidades, pois os valores se alteram (impressão, por exemplo, quanto maior a quantidade, menor o valor unitário).

DESCRIÇÃO	QUANT.	CUSTO TOTAL	CUSTO UNITÁRIO
<p>CADERNO CAPA/C.CAPA: 41x27,5cm, 4x1 cores, Tinta escala em Couche Liso 150g. CTP Incluso. Prova. FORRO: 2 folhas, 17x24cm, sem impressão em Apergaminhado 150g. MIOLO 01: 4 pgs, 17x24cm, 4 cores, Tinta escala em Couche Fosco 150g. CTP Incluso. Prova. MIOLO 02: 188 pgs, 17x24cm, 1 cor, Preta em Apergaminhado 75g. CTP Incluso. Prova. PAPELÃO: 2 folhas, 17x24cm, sem impressão em Papelao 1.9 mm. Laminação, Fosco, Nro de Lados: 1(CAPA/C.CAPA), Capa Dura, Wire-ô.</p>	100	R\$12.400,00	R\$124,00
<p>MOLESKINE Estilo caderno com caneta. Gravação:Tampografia Medidas Aproximadas:19,9 x 13,5x1,7 cm Peso: 249 g</p>	1000	R\$17.850,00	R\$17,85
<p>PRESENTATION Capa: 270x420mm, 4x4 cores, Tinta Escala em Couche Fosco Importado 300g. Prova de cor. Prototipo no (Papel orçado). Miolo: 8 págs, 210x270mm, 4 cores, Tinta Escala em Couche Fosco Suzano 210g. Prova Xerox. Prova de cor. Pré Impressão, Verniz UV Local Brilho=1 Lado(s)</p>	1000	R\$9.440,00	R\$9,44

(Capa), Laminado Fosco=2 Lado(s) (Capa), Laminado Fosco=2 Lado(s) (Miolo), Alceado. Grampeado.			
FOLDER 42x29.7cm, 4x4 cores e Verniz IR F/V em Couche Fosco 170g. Prova Digital inclusa.DOBRA.	100	R\$1.487,00	R\$14,87
PASTA COM ORELHA Pasta c/ orelhas - c/ Verniz UV Total Frente Formato Fechado: 230 x 310 mm Formato Aberto: 460 x 310 mm Especificações: 1 Lâmina em Supremo Alta Alvura 250 g/m2, 4x0 cores Acabamentos: Verniz UV Total Frente, Corte Vinco, Prova de Cor, Facas, Pastas entregues abertas.	120.000	R\$199.920,00	R\$1,67
REVISTA 24 PÁGINAS Capa: 42x30cm, 4x4 cores, Tinta Escala e Verniz Ir F/V em Couche Fosco 150g. Prova Epson. Miolo: 20 pgs, 21x30cm, 4 cores, Tinta Escala e Verniz Ir F/V em Couche Fosco 150g. Prova Epson. Laminacao Brilho, Número de Lados 1(Capa), Dobrado (Miolo), Inter. e Grampear, Selagem.	2.000	R\$10.350,00	R\$5,18
JORNAL - 4 PÁGINAS Tamanho: 29,7 x 42 cm (aberto), 29,7x21 cm (fechado) Impressão 4x4 cores em couche 210g Acabamento especial: refile, dobra e plastificação	280	R\$1.436,40	R\$5,13
CARTÃO COM DOBRA 8X10cm, 4x4 cores em Couche Fosco 250g. Dobra no meio.	30	R\$81,00	R\$2,70

CARTÃO 10X10 Impressão 4x4 cores em couche fosco 300g Tamanho: 10x10cm Acabamento especial: refile e um furo de 0,5cm	225	R\$198,00	R\$0,88
CARTAZ A3 Cartazes tamanho A3, 170g, 4x0 cores.	4	R\$26,40	R\$6,60
TAGS Formato: 10x7cm. 4x0 cores. Papel Couchê 250g e laminação brilho. Corte reto.	12	R\$45,00	R\$3,75
ADESIVO INVERTIDO Impressão 4x0 cores em adesivo vinílico branco. Tamanho: 22x29cm, corte reto. Especial Invertida	100	R\$699,00	R\$6,99
ADESIVOS 20 adesivos, 4x0 cores (impressão frente), 5x2cm em vinil leitoso	20	R\$24,90	R\$1,25
FLYER Tamanho 9x21cm e impressão 4x4 cores em couche fosco 210g. Quantidade total: 1200 unidades (artes variadas)	1.200	R\$1.100,00	R\$0,92
FOLDER DE BASE COM BOLSA Tamanho aberto de 30x30cm com duas dobras paralelas + faca + cola (para bolsa em uma das abas) Tamanho: 300x300 mm (aberto) / 100x210 mm (fechado). Impressão 4x4cores em couche fosco 210g. Acabamento: 2 dobras paralelas, faca, cola e laminação 1 lado (externo).	10.000	R\$18.000,00	R\$1,80
FOLDER A4 Folder impresso em papel couchê 250g, 4x4	100	R\$1.820,00	R\$18,20

cores, 21x29,7 cm, 2 dobras, faca especial, verniz localizado frente e verso.			
FOLDER A3 42x29.7cm, 2 dobras, com faca especial e verniz localizado frente e verso em Couche Fosco 250g. Prova inclusa. Faca especial.	100	R\$2.000,00	R\$20,00
JORNAL 4 págs, 21x29.7cm, 4 cores e Verniz IR F/V em Couche Liso 90g. Prova Digital inclusa.DOBRA, Intercalado, Entrega Gov.Valadar.	1.000	R\$ 1.989,00	R\$ 1,99
CARTILHA 42x29.7cm, 4x4 cores e Verniz IR frente em Couche Fosco 250g. Prova Digital inclusa.DOBRA, Laminacao Fosca=1 Lados , Selagem Saco Plastico.	4.000	R\$9.970,00	R\$2,49
BANNER Impressão 4x0 cores em lona no tamanho de 0,9x1,5m. acabamento com bastão.	1	R\$175,80	R\$175,80
BACKDROP Banner em lona ou tecido de 3,1x2m com impressão 4x0 cores.	1	R\$1.435,00	R\$ 1.435,00
MÓBILE 30cm de diâmetro (faca redonda), impressão 4x4 cores em supremo 300g com laminação fosca. Acabamento: faca, furo, corda.	40	R\$1.174,40	R\$29,36
LIVRO Capa Dura laminada/personalizada tamanho 21x28cm, capa 4x0 cores, miolo 104 páginas 4x4 cores em papel couche fosco 150g costurado e colado, lombada quadrada.	1	R\$218,62	R\$218,62

ENVELOPE Aberto: 500x400mm, 4x0 cores, Tinta Escala em Off Set 180g. Saida em CTP. Prova Xerox. Pré Impressão, Faca de corte, CorteCola. Sem manuseio	200	R\$1.748,00	R\$8,74
CALENDÁRIO BASE: 20x30cm, sem impressão em Supremo - FSC 350g. Prova Xerox inclusa. LÂMINAS: 28 págs, 20x9.5cm, 4 cores e Verniz IR F/V em Cuchê Fosco - FSC 210g. Prova Digital inclusa. DOBRA(LAMINAS), Intercalado, WIRE-O prata ou branco.	100	R\$3.400,00	R\$34,00
CALENDÁRIO ECOLÓGICO Feito em papel semente. São 2 meses por folha. Após terminar os meses você deve destacar e plantar a folha. Sementes (consultar disponibilidade) Medidas:11 cm x 20 cm x 7cm (A/C/L)	100	R\$1.790,00	R\$17,90
CONVITE Crachá de Papel semente feito artesanalmente com semente de flores ou hortaliças. Personalização 4 cores frente e verso. MEDIDAS 9 x 14 CM Gramatura de papel variável de 160 a 300 gramas.	100	R\$300,00	R\$3,00
PORTA LÁPIS ECOLÓGICO Porta lápis de MDF personalizado com arvore magnetizada. Medidas 16x12x8cm (LxAxP) Não Acompanha clips	100	R\$2.990,00	R\$29,90
AGENDA ECOLÓGICA Capa de MDF wire-o com caneta Personalização Colorida na capa 344 páginas de papel branco de reflorestamento 63g	100	R\$4.590,00	R\$45,90

Tamanho 14 x 20 cm Primeira folha em papel semente personalizado			
CANETA SEMENTE Ecológica feita com material reciclado Personalização Colorida em UV Sementes de Flores, árvores ou Hortaliças. Após receber a sua caneta semente retire o compartimento com sementes e plante ele diretamente em solo preparado. Medidas: 14 x 1 cm	100	R\$590,00	R\$5,90
COPO BAMBU SILVER Centímetros aproximados: 17,5 x 8,4 x 26 Armazenamento: 500ml Peso: 192g Personalização: Laser/ Tampografia	100	R\$7.458,00	R\$74,58
KIT MINI HORTA A Mini Horta com pazinha é composta de 2 vasilhinhos de Fibra 5cm, substrato especial, sementes de hortaliças ,cachepô em formato de caixa e pazinhas de mdf com sementes grudadas nela. A semente vem Grudada na pazinha e conforme se faz o manuseio ela se solta na terra. Pouca água e luz natural e sua hortinha irá germinar. Medidas: 12,5 x 8 cm	100	R\$1.590,00	R\$15,90
SACOCILA Canvas Cotton é produzida em material 100% algodão Tamanho Aproximado: 350 x 430 mm Peso: 180 g/m² Gravação: Silk eTransfer	100	R\$2.516,00	R\$25,16
FONE AIRPOD Conexão Sem Fio: Bluetooth 5.0 Alcance: até 10metros Gravação: Tampografia e UV digita	100	R\$8.100,00	R\$81,00

RELÓGIO Relógio Inteligente Personalizado Square Pro à prova d'água com função para despertador, atender chamadas, receber notificações das redes sociais e do Whatsapp marcador de passos edistâncias, medidor de calorias e muitos outros. Gravação: Tampografia	100	R\$8.658,00	R\$86,58
JOGO LUDO Ludo de tabuleiro em um tamanho A3, 30x42 cm, 4x4 cores, cuchê 300g, com uma dobra no meio, ensacado com um saquinho com 4 pinos padrão e um dado. Obs: Cada Kit tem 1 jogo com 16 pinos e um dado.	800	R\$22.000,00	R\$27,50
CAIXA Caixa mdf rústico (sem pintura), tamanho 20x20x10, tampa personalizada com gravação colorida	100	R\$2.500,00	R\$25,00
Tampo e Base em Plástico PSAl 3mm Corpo Dobrável em Plástico PP 2mm Bolsa reforçada com fechamento em zíper para proteção e transporte Prateleira de MDF 6mm Hastes em PVC para suporte de testeira Testeira em PS encaixe fácil Rodas giratórias instaladas na Base Comprimento: 64 cm, largura: 39 cm, altura: 2,0 mts (com testeira) 82cm só o balcão.	1	R\$637,00	R\$637,00
PLACA COM LETRAS Material: acrílico colorido Tamanho: 15X6,5cm Espessura: 6mm.	1	R\$170,00	R\$170,00
BLOCO Tamanho: 21,2 cm x 14,8 cm x 1,7 cm Peso: 325g	100	R\$3.080,00	R\$30,80

96 Gravação: Tampografia	folhas			
CANETA Tamanho: 0,8cm x 13,5cm Peso: 11g Gravação à laser		500	R\$3.190,00	R\$6,38
SACOLA ECOLOGICA ALGODÃO CRU MATERIAL: Tecido algodão gramatura 180 MEDIDA: 30x40cm Arte silk 1 cor tamanho até 20x28cm		100	R\$1.800,00	R\$18,00
SQUEEZE Garrafa de aço inox 750 ml com mosquetão Peso do produto: 215gr Emb. Individual: Caixa Branca		100	R\$4.690,00	R\$46,90
CAMISA Camisas de algodão em gola V. Cores: azul com silk a4 em 2 cores.		50	R\$1.395,00	R\$27,90
MOCHILA Mochila de Nylon USB Corporativa. peso 731g, dimensões 16x37x47 cm.		25	R\$3.870,00	R\$154,80

Quadro 7 | Fonte: Elaborado pela Prefácio

Pensando em amplificar a voz do Comitê de Bacia Hidrográfica do Rio Doce e comitês afluentes mineiros, caso seja permitido juridicamente (avaliação e definição da AGEDOCE junto aos órgãos competentes), investimentos fixos mensais em tráfego pago deverão ser feitos nas redes dos comitês. Essa atividade exige a criação da estratégia de investimento anual, a partir de uma verba disponibilizada para tais investimentos. Com caráter de levantamento de custos e verificação da viabilidade da ação, considerando os resultados apontados no diagnóstico de comunicação, a sugestão de investimento inicial é de:

Canais	Valor mensal	Valor anual	Valor até 2030
Google	R\$ 1500,00	R\$ 18.000,00	R\$ 144.000,00
Instagram	R\$ 900,00	R\$ 10.800,00	R\$ 86.400,00
Facebook	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00	R\$ 38.400,00
LinkedIn	R\$ 900,00	R\$ 10.800,00	R\$ 86.400,00
Totais mensal/anual	R\$ 3.700,00	R\$ 44.400,00	R\$ 355.200,00

Quadro 8 | Fonte: Elaborado pela Prefácio

Os valores deverão ser acompanhados e redefinidos ao longo da execução dos trabalhos, sempre que necessário.

Além disso, para colocar o plano estratégico de comunicação digital em ação, serão necessárias algumas ferramentas importantes para execução dos trabalhos. A seguir, detalhamos as ferramentas e seus respectivos valores:

Ferramenta	Função	Valor mês/ano	Valor até 2030
Mlabs/DashGoo	Agendamento de publicações e relatórios	R\$ 290/ano	R\$2.320 acréscimos anuais
Mailchimp	Captação de leads e disparo de e-mails	R\$ 1.670/mês	R\$ 13.360
Torabit	Monitoramento de menções e relatórios de saúde de marca	R\$ 1.990/mês	R\$ 15.9202
Pareto	Acompanhamento de campanhas de tráfego com análise de inteligência artificial	R\$ 1.800/mês	R\$ 14.400

Stream Yard	Para transmissão de lives em canais diferentes e com vários participantes	\$ 20/ ano (dólares)	\$ 1.600 dólares
UbberSuggest	Para acompanhamento de SEO do site e análise de melhorias e ranqueabilidade	\$ 120/ vitalício ou	\$ 120 dólares
AlsoAsked	Pra acompanhar periodicamente os temas que as pessoas estão pesquisando e assim produzir conteúdo relevantes e de interesse	\$ 15/ mês (dólares)	\$ 1.440 dólares

Quadro 9 | Fonte: Elaborado pela Prefácio

Os valores não contemplam possíveis ajustes anuais, a negociar com cada uma das ferramentas e nem IOF nos casos em que o pagamento precisa ser feito em dólar. Importante salientar que para anúncios no LinkedIn e para aquisição de algumas ferramentas será necessário o uso de um cartão de crédito, já que algumas plataformas não aceitam outro meio de pagamento.

Cabe à AGEDOCE avaliar a pertinência de investimentos, assim como a viabilidade técnica-financeira, e fazer os processos de contratação, com o apoio da equipe de comunicação.

9. Programa de mídia training e formação de porta-vozes

Para construir um relacionamento sólido junto à imprensa, com credibilidade e confiança, é preciso ter porta-vozes preparados que, além de conhecerem em profundidade informações sobre a instituição que representam, também compreendam as dinâmicas e especificidades de cada veículo de imprensa. Consolidar uma instituição como fonte de informações sobre o seu segmento depende diretamente do preparo, conhecimento e disponibilidade de seus porta-vozes.

É também preciso ressaltar que o cenário trazido pelo mundo digital, sem barreiras e filtros, em que a exposição é constante e imediata, ampliou o conceito de porta-voz, que não se restringe às fontes nomeadas para falar em nome da entidade perante a imprensa. É necessário considerar que todos os membros dos CBHs são, em algum momento, porta-vozes – seja no relacionamento com outros conselheiros e entes do sistema, com os colegas da instituição da qual fazem parte, com os membros da comunidade a qual pertence, no comportamento nas redes sociais ou atendendo à uma demanda de imprensa que não passou pela área de comunicação.

Para além do treinamento de porta-vozes e capacitação de membros, é também essencial formar especialistas técnicos capazes de compreender a importância da transmissão de conteúdos para que a equipe de Comunicação Integrada possa estar munida de informação para abastecer a imprensa e os canais internos.

Neste cenário, serão realizados três treinamentos com a finalidade de capacitar e sensibilizar todos os envolvidos no processo: membros da plenária, porta-vozes oficiais e técnicos da AGEDOCE.

1ª etapa: Todos somos porta-vozes

Público: membros da plenária do CBH-Doce e afluentes mineiros.

Objetivo: sensibilizar os conselheiros do comitê sobre os cuidados e boas práticas relacionados à postura dos membros como representantes institucionais dos CBHs e a diferença entre opinião pessoal e posicionamento institucional.

Esta etapa será realizada de forma remota ou presencial, com 4 horas de duração. Além do conhecimento compartilhado durante o treinamento, os participantes também receberão um manual com instruções gerais sobre seu papel enquanto membro e orientações sobre boas práticas em fotografia (para orientar o envio de fotografias e informações que alimentarão o trabalho da Comunicação Integrada).

2ª etapa: Porta-vozes oficiais

Público: representantes escolhidos para falar em nome dos CBHs junto à imprensa e em eventos e cerimônias. Os porta-vozes oficiais são aqueles que possuem amplo conhecimento e visão global sobre as ações e projetos dos CBHs do Rio Doce, das especificidades de seu território e do Sistema de Gerenciamento de Recursos Hídricos.

Objetivo: capacitar as fontes oficiais para que com conhecimento aprofundado sobre as dinâmicas de cada veículo e tipo de mídia e com domínio das mensagens-chave institucionais que devem ser fortalecidas, o relacionamento com a imprensa seja fortalecido e a presença dos CBHs na mídia seja ampliada.

Esta etapa será realizada presencialmente, com a presença de até 20 participantes por encontro, e com duração estimada de 6 horas. O treinamento contará com parte teórica, em que os participantes conhecerão as dinâmicas de atendimento à imprensa, e com parte prática, em que os porta-vozes participarão de simulações de entrevistas.

3ª etapa: formação de técnicos e especialistas

Público: técnicos da AGEVAP.

Objetivo: sensibilizar e capacitar os técnicos da agência de bacia sobre a importância do compartilhamento de informações e sobre as dinâmicas do setor de Comunicação Integrada com o objetivo de melhorar o fluxo de trabalho e ampliar a troca entre os setores.

Esta etapa será realizada de forma remota ou presencial, com 4 horas de duração.

Gestão de crise

Após a formação do grupo de crise, também poderão ser realizados treinamentos pontuais em casos de crise de imagem e reputação. O objetivo será construir e compartilhar o posicionamento institucional dos comitês em relação à determinado tema a fim de que todos os membros e porta-vozes estejam alinhados e informados sobre a estratégia de enfrentamento de crise definida pelos CBHs, de forma a alinhar o discurso e minimizar o risco de ruídos junto aos públicos de interesse dos CBHs.

10. Mailing de Imprensa

O mailing é uma importante ferramenta de Assessoria de Imprensa e sua gestão eficiente favorece o alcance de resultados mais assertivos por parte da Comunicação. Ele é a principal ferramenta de conexão entre a imprensa e as entidades que desejam conquistar relevância em seus segmentos e territórios. Uma boa base de dados é essencial para qualquer estratégia de Assessoria de Imprensa e influencia diretamente nos resultados das ações com a mídia.

Para que as divulgações dos Comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce repercutam positivamente na imprensa, foram levantados veículos de interesse, segmentados nas seguintes categorias:

- Com sede na bacia.
- Com foco em Meio Ambiente/ Sustentabilidade.
- Com abrangência nacional.

Em função das restrições impostas pela Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018), que não permitem o compartilhamento de dados pessoais sensíveis, serão listados abaixo os nomes e cidades-sede dos veículos de imprensa de interesse, categorizados conforme já descrito acima.

É importante destacar que o mailing é uma ferramenta dinâmica, que será constantemente atualizada e gerida para que as divulgações de imprensa alcancem sempre os melhores resultados. Também é preciso destacar que além dos levantamentos diretos realizados pela equipe de Comunicação Integrada, também serão utilizadas ferramentas de mailing e disparo de releases (como a l'Max e o Dino) para fortalecimento e incremento do alcance das ações de assessoria de imprensa.

Veículos com sede na bacia

Tabela 23

VEÍCULO	CIDADE	ESTADO	TIPO DE VEÍCULO	COMITÊ
A Semana (Caratinga)	Caratinga	MG	Impresso	CBH-Piranga
Capela News (Capela Nova)	Capela Nova	MG	Fanpage	CBH-Piranga

Correio da Cidade (Conselheiro Lafaiete)	Conselheiro Lafaiete	MG	Impresso	CBH-Piranga
Correio de Minas (Conselheiro Lafaiete)	Conselheiro Lafaiete	MG	Impresso	CBH-Piranga
Diário de Caratinga	Caratinga	MG	Impresso	CBH-Piranga
Diário de Manhuaçu (Caratinga)	Caratinga	MG	Impresso	CBH-Piranga
Doctum TV Online (Caratinga)	Caratinga	MG	TV	CBH-Piranga
Fato Real (Conselheiro Lafaiete)	Conselheiro Lafaiete	MG	Online	CBH-Piranga
Foco na Notícia (Conselheiro Lafaiete)	Conselheiro Lafaiete	MG	Online	CBH-Piranga
Folha da Mata (Viçosa)	Viçosa	MG	Impresso	CBH-Piranga
Folha de Ponte Nova	Ponte Nova	MG	Impresso	CBH-Piranga
Folha do Povo (Ubá)	Ubá	MG	Impresso	CBH-Piranga
Jornal Ponto Final (Mariana)	Mariana	MG	Impresso	CBH-Piranga
Lafaiete Agora	Conselheiro Lafaiete	MG	Online	CBH-Piranga
Mais Minas	Ouro Preto	MG	Online	CBH-Piranga
O Alto Paraopeba (Ouro Branco)	Ouro Branco	MG	Impresso	CBH-Piranga
O Liberal (Ouro Preto)	Ouro Preto	MG	Impresso	CBH-Piranga
Portal Ouro Preto (Ouro Preto)	Ouro Preto	MG	Online	CBH-Piranga
Primeiro a Saber	Viçosa	MG	Online	CBH-Piranga
Radio Antena 10 FM (Felixlandia)	Divinópolis	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Band Vale FM (São Jose dos Campos)	São Jose Dos Campos	SP	Radio	CBH-Piranga
Rádio Carijós FM (Conselheiro Lafaiete)	Conselheiro Lafaiete	MG	Radio	CBH-Piranga
Rádio Cidade 89,1 FM (Caratinga)	Caratinga	MG	Radio	CBH-Piranga
Rádio Cidade Católica (Conselheiro Lafaiete)	Conselheiro Lafaiete	MG	Radio	CBH-Piranga
Rádio Difusora Piranga 90,5 FM (Piranga)	Piranga	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Fama 88,5 FM (Carandaí)	Carandaí	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Interativa FM (Senhora dos Remédios)	Senhora Dos Remédios	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Itatiaia 1120 AM (Ouro Preto)	Ouro Preto	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Liberdade (Abre Campo)	Abre Campo	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Lider 103,5 FM	Obá	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Mariana 93,5 FM (Mariana)	Mariana	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Matipó Mix	Matipó	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Montanhesa 106,5 FM (Viçosa)	Viçosa	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Mundo Melhor FM (Governador Valadares)	Governador Valadares	MG	Radio	CBH-Piranga

Radio Muriqui FM (Araponga)	Araponga	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Opção 87,9 FM (Porto Firme)	Porto Firme	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Popular Urucânia	Urucânia	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Real 90.1 (Ouro Preto)	Ouro Preto	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Tropical 100,3 FM (Dionisio)	Dionisio	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Uai 87,9 FM (Raul Soares)	Raul Soares	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Ufop FM (Ouro Preto)	Ouro Preto	MG	Radio	CBH-Piranga
Rádio Viçosa FM	Viçosa	MG	Radio	CBH-Piranga
Radio Xopotó FM (Cipotânea)	Cipotânea	MG	Radio	CBH-Piranga
Revista Arvore	Viçosa	MG	Revista	CBH-Piranga
Revista Fato	Ubá	MG	Revista	CBH-Piranga
Sericita na boca do povo	Sericita	MG	Online	CBH-Piranga
Território Press	Ouro Preto	MG	Online	CBH-Piranga
Tribuna do Prata (São Domingos do Prata)	São Domingos Do Prata	MG	Impresso	CBH-Piranga
Tribuna Livre (Ouro Preto)	Ouro Preto	MG	Impresso	CBH-Piranga
TV Super Canal (Caratinga)	Caratinga	MG	Online	CBH-Piranga
TV Viçosa	Viçosa	MG	Tv	CBH-Piranga
Ubá News	Ubá	MG	Online	CBH-Piranga
Ubá Notícias	Ubá	MG	Online	CBH-Piranga
Viçosa Urgente	Viçosa	MG	Online	CBH-Piranga
Voz Ativa (Ouro Preto)	Ouro Preto	MG	Online	CBH-Piranga
Voz de Rio Branco (Visconde do Rio Branco)	Visconde Do Rio Branco	MG	Impresso	CBH-Piranga
A Notícia (Joao Monlevade)	Joao Monlevade	MG	Impresso	CBH-Piracicaba/MG
Alo Cidadão (Joao Monlevade)	Joao Monlevade	MG	Impresso	CBH-Piracicaba/MG
As Notícias (Itabira)	Itabira	MG	Online	CBH-Piracicaba/MG
Atila Lemos (Itabira)	Itabira	MG	Online	CBH-Piracicaba/MG
Bom Dia (Joao Monlevade)	Joao Monlevade	MG	Impresso	CBH-Piracicaba/MG
De Fato Online (Itabira)	Itabira	MG	Online	CBH-Piracicaba/MG
Diário de Barão de Cocais	Barão De Cocais	MG	Impresso	CBH-Piracicaba/MG
Diário de Itabira	Itabira	MG	Impresso	CBH-Piracicaba/MG
Diário de Santa Barbara	Santa Barbara	MG	Impresso	CBH-Piracicaba/MG
Diário de São Gonçalo (São Gonçalo do Rio Abaixo)	São Gonçalo Do Rio Abaixo	MG	Impresso	CBH-Piracicaba/MG

Diário do Aço (Ipatinga)	Ipatinga	MG	Impresso	CBH- Piracicaba/MG
Diário Entre Serras	Bom Jesus Do Amparo	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG
Fatos de Minas	Itabira	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG
Folha de Ponte Nova	Ponte Nova	MG	Impresso	CBH- Piracicaba/MG
Folha do Comercio (Ipatinga)	Ipatinga	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG
Impacto (Itabira)	Itabira	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG
InterTV dos Vales	Coronel Fabriciano Ipatinga	MG	TV	CBH- Piracicaba/MG
Itabira Net	Itabira	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG
Itabira Notícias	Itabira	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG
Jornal O Jequi (Rio Piracicaba)	Rio Piracicaba	MG	Impresso	CBH- Piracicaba/MG
Jornal Ponto Final (Mariana)	Mariana	MG	Impresso	CBH- Piracicaba/MG
Leste Mais (Itabira)	Itabira	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG
Magoo News (Itabira)	Itabira	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG
Mais Minas	Ouro Preto	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG
N1 - Notícia 1 (Joao Monlevade)	Joao Monlevade	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG
Novo Tempo (Nova Era)	Nova Era	MG	Impresso	CBH- Piracicaba/MG
O Liberal (Ouro Preto)	Ouro Preto	MG	Impresso	CBH- Piracicaba/MG
O Passarela (Itabira)	Itabira	MG	Impresso	CBH- Piracicaba/MG
Portal Carta de Notícias	Ipatinga	MG	Impresso	CBH- Piracicaba/MG
Portal do Caraça	Itabira	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG
Portal do Médio Piracicaba (São Gonçalo do Rio Abaixo)	São Gonçalo Do Rio Abaixo	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG
Portal Ouro Preto (Ouro Preto)	Ouro Preto	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG
Portal Plox	Coronel Fabriciano	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG

Radio Alternativa FM (Joao Monlevade)	Joao Monlevade	MG	Radio	CBH- Piracicaba/MG
Radio Band Vale FM (São Jose dos Campos)	São Jose Dos Campos	SP	Radio	CBH- Piracicaba/MG
Radio Galaxia 99,5 FM (Coronel Fabriciano)	Coronel Fabriciano	MG	Radio	CBH- Piracicaba/MG
Radio Integração FM (Antônio Dias)	Antônio Dias	MG	Radio	CBH- Piracicaba/MG
Radio Itabira 770 AM (Itabira)	Itabira	MG	Radio	CBH- Piracicaba/MG
Radio Itatiaia 1120 AM (Ouro Preto)	Ouro Preto	MG	Radio	CBH- Piracicaba/MG
Radio Lider 95,3 FM (Ipatinga)	Ipatinga	MG	Radio	CBH- Piracicaba/MG
Radio Mariana 93,5 FM (Mariana)	Mariana	MG	Radio	CBH- Piracicaba/MG
Radio Mundo Melhor FM (Governador Valadares)	Governador Valadares	MG	Radio	CBH- Piracicaba/MG
Radio Nova FM (Itabira)	Itabira	MG	Radio	CBH- Piracicaba/MG
Radio Real 90.1 (Ouro Preto)	Ouro Preto	MG	Radio	CBH- Piracicaba/MG
Radio Ufop FM (Ouro Preto)	Ouro Preto	MG	Radio	CBH- Piracicaba/MG
Radio Vale Verde FM (Itapetininga)	Itapetininga	SP	Radio	CBH- Piracicaba/MG
Radio Vanguarda 1170 AM (Ipatinga)	Ipatinga	MG	Radio	CBH- Piracicaba/MG
Rádio Viçosa FM	Vicosa	MG	Radio	CBH- Piracicaba/MG
Revista Mais Vip (Ipatinga)	Ipatinga	MG	Revista	CBH- Piracicaba/MG
Silmara Freitas	Ipatinga	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG
Território Press	Ouro Preto	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG
Tribuna do Prata (São Domingos do Prata)	São Domingos Do Prata	MG	Impresso	CBH- Piracicaba/MG
Tribuna Livre (Ouro Preto)	Ouro Preto	MG	Impresso	CBH- Piracicaba/MG
TV Cultura: TV Cultura Vale do Aço	Ipatinga	MG	TV	CBH- Piracicaba/MG
TV Uni Vale do Aço (Coronel Fabriciano)	Coronel Fabriciano	MG	Tv	CBH- Piracicaba/MG
Última Noticia (Joao Monlevade)	Joao Monlevade	MG	Impresso	CBH- Piracicaba/MG
Voz Ativa (Ouro Preto)	Ouro Preto	MG	Online	CBH- Piracicaba/MG

Radio Mundo Melhor FM (Governador Valadares)	Governador Valadares	MG	Radio	CBH-Santo Antônio
Radio Mais FM (Açucena)	Açucena	MG	Radio	CBH-Santo Antônio
Radio Integração FM (Antônio Dias)	Antônio Dias	MG	Radio	CBH-Santo Antônio
Radio Bom Jesus FM (Conceição do Mato Dentro)	Conceição Do Mato Dentro	MG	Radio	CBH-Santo Antônio
Radio Vida Nova FM (Guanhães)	Guanhães	MG	Radio	CBH-Santo Antônio
Folha de Guanhães	Guanhães	MG	Impresso	CBH-Santo Antônio
Diário de Itabira	Itabira	MG	Impresso	CBH-Santo Antônio
O Passarela (Itabira)	Itabira	MG	Impresso	CBH-Santo Antônio
Radio Vale Verde FM (Itapetininga)	Itapetininga	SP	Radio	CBH-Santo Antônio
De Fato Online (Itabira)	Itabira	MG	Online	CBH-Santo Antônio
Leste Mais (Itabira)	Itabira	MG	Online	CBH-Santo Antônio
Atila Lemos (Itabira)	Itabira	MG	Online	CBH-Santo Antônio
Radio Nova FM (Itabira)	Itabira	MG	Radio	CBH-Santo Antônio
As Notícias (Itabira)	Itabira	MG	Online	CBH-Santo Antônio
Radio Itabira 770 AM (Itabira)	Itabira	MG	Radio	CBH-Santo Antônio
Itabira Net	Itabira	MG	Online	CBH-Santo Antônio
Fatos de Minas	Itabira	MG	Online	CBH-Santo Antônio
Itabira Notícias	Itabira	MG	Online	CBH-Santo Antônio
Impacto (Itabira)	Itabira	MG	Online	CBH-Santo Antônio
Portal do Caraça	Itabira	MG	Online	CBH-Santo Antônio
Magoo News (Itabira)	Itabira	MG	Online	CBH-Santo Antônio
Itambé News	Itambé Do Mato Dentro	MG	Online	CBH-Santo Antônio
Radio Oriente FM (Santa Maria de Itabira)	Santa Maria De Itabira	MG	Radio	CBH-Santo Antônio
Plantão Santamariense (Santa Maria de Itabira)	Santa Maria De Itabira	MG	Online	CBH-Santo Antônio

TV Uni Vale do Aço (Coronel Fabriciano)	Coronel Fabriciano	MG	Tv	CBH-Santo Antônio
Radio Mundo Melhor FM (Governador Valadares)	Governador Valadares	MG	Radio	CBH-Suaçuí
Radio Lider FM (Aimorés)	Aimorés	MG	Radio	CBH-Suaçuí
Radio Mais FM (Açucena)	Açucena	MG	Radio	CBH-Suaçuí
Radio Coluna 101,5 FM	Coluna	MG	Radio	CBH-Suaçuí
Radio Comunitária Bom Pastor (Conselheiro Pena)	Conselheiro Pena	MG	Radio	CBH-Suaçuí
Radio Transaleste 104,9 FM (Galileia)	Galileia	MG	Radio	CBH-Suaçuí
Record TV:TV Leste Governador Valadares	Governador Valadares	MG	TV	CBH-Suaçuí
InterTV dos Vales	Governador Valadares	MG	TV	CBH-Suaçuí
Radio Impacto FM (Governador Valadares)	Governador Valadares	MG	Radio	CBH-Suaçuí
Jornal Cotidiano (Governador Valadares)	Governador Valadares	MG	Impresso	CBH-Suaçuí
Revista Conceito	Governador Valadares	MG	Revista	CBH-Suaçuí
TV Cultura: TV Rio Doce	Governador Valadares	MG	TV	CBH-Suaçuí
Tv Alterosa Leste: Alterosa em Alerta	Governador Valadares	MG	Tv	CBH-Suaçuí
O Olhar (Governador Valadares)	Governador Valadares	MG	Online	CBH-Suaçuí
Diário do Rio Doce (Governador Valadares)	Governador Valadares	MG	Online	CBH-Suaçuí
Rádio FM 104,9 (Governador Valadares)	Governador Valadares	MG	Radio	CBH-Suaçuí
Radio Bom Jesus FM (Conceição do Mato Dentro)	Conceição Do Mato Dentro	MG	Radio	CBH-Suaçuí
Radio Vida Nova FM (Guanhães)	Guanhães	MG	Radio	CBH-Suaçuí
Folha de Guanhães	Guanhães	MG	Impresso	CBH-Suaçuí
Jornal Peçanha em Foco	Peçanha	MG	Impresso	CBH-Suaçuí
Radio Raízes de Periquito	Periquito	MG	Radio	CBH-Suaçuí
Rádio 92 FM (Resplendor)	Resplendor	MG	Radio	CBH-Suaçuí
Radio Vida 87,9 FM (Santa Maria do Suaçuí)	Santa Maria Do Suaçuí	MG	Radio	CBH-Suaçuí
A Semana (Caratinga)	Caratinga	MG	Impresso	CBH-Caratinga
Diário de Caratinga	Caratinga	MG	Impresso	CBH-Caratinga
Rádio Cidade 89,1 FM (Caratinga)	Caratinga	MG	Radio	CBH-Caratinga

Radio Mundo Melhor FM (Governador Valadares)	Governador Valadares	MG	Radio	CBH-Caratinga
Diário de Manhuaçu (Caratinga)	Caratinga	MG	Impresso	CBH-Caratinga
Doctum TV Online (Caratinga)	Caratinga	MG	TV	CBH-Caratinga
TV Super Canal (Caratinga)	Caratinga	MG	Online	CBH-Caratinga
Radio Alternativa FM (Capitão Andrade)	Capitão Andrade	MG	Radio	CBH-Caratinga
Radio Comunitária Bom Pastor (Conselheiro Pena)	Conselheiro Pena	MG	Radio	CBH-Caratinga
Rádio Cidade FM (Dom Cavati)	Dom Cavati	MG	Radio	CBH-Caratinga
Jornal Caldense (Engenheiro Caldas)	Engenheiro Caldas	MG	Impresso	CBH-Caratinga
Radio Liberdade FM (Iapu)	Iapu	MG	Radio	CBH-Caratinga
Radio Clube de Inhapim	Inhapim	MG	Radio	CBH-Caratinga
A Voz (Itanhomi)	Itanhomi	MG	Impresso	CBH-Caratinga
Radio Nova Geração 98.1 FM	Piedade De Caratinga	MG	Radio	CBH-Caratinga
Radio 92 FM (Resplendor)	Resplendor	MG	Radio	CBH-Caratinga
Portal Caparaó (Manhuaçu)	Manhuaçu	MG	Online	CBH Manhuaçu
Vilanova.com (Manhuaçu)	Manhuaçu	MG	Online	CBH Manhuaçu
Jornal das Montanhas (Manhuaçu)	Manhuaçu	MG	Impresso	CBH Manhuaçu
Radio Nova FM (Manhuaçu)	Manhuaçu	MG	Radio	CBH Manhuaçu
Radio Manhuaçu AM	Manhuaçu	MG	Radio	CBH Manhuaçu
Manhuaçu Noticias	Manhuaçu	MG	Online	CBH Manhuaçu
Tribuna do Leste (Manhuaçu)	Manhuaçu	MG	Impresso	CBH Manhuaçu
Radio Mundo Melhor FM (Governador Valadares)	Governador Valadares	MG	Radio	CBH Manhuaçu
Radio Lider FM (Aimorés)	Aimorés	MG	Radio	CBH Manhuaçu
Radio Jequitibá FM (Alto Jequitibá)	Alto Jequitibá	MG	Radio	CBH Manhuaçu
Radio Comunitária Bom Pastor (Conselheiro Pena)	Conselheiro Pena	MG	Radio	CBH Manhuaçu

Rádio Clube de Inhapim	Inhapim	MG	Radio	CBH Manhuaçu
Radio Ipanema 540 AM	Ipanema	MG	Radio	CBH Manhuaçu
Radio Ipa News (Ipanema)	Ipanema	MG	Radio	CBH Manhuaçu
Radio Terra FM (Manhumirim)	Manhumirim	MG	Radio	CBH Manhuaçu
Rádio Adec fm (Martins Soares)	Martins Soares	MG	Radio	CBH Manhuaçu
Mutum Online	Mutum	MG	Online	CBH Manhuaçu
Radio Nova Geração 98.1 FM	Piedade De Caratinga	MG	Radio	CBH Manhuaçu
Rádio 92 FM (Resplendor)	Resplendor	MG	Radio	CBH Manhuaçu
Rádio Cidade FM (Simonesia)	Simonesia	MG	Radio	CBH Manhuaçu

Veículos especializados (Meio Ambiente/ Sustentabilidade)

Tabela 24

VEÍCULO	CIDADE	ESTADO	TIPO DE VEÍCULO
Planeta Amazonia (Brasília)	Brasilia	DF	Online
Fauna News	Sao Paulo	SP	Online
Grupo Nexo Jornal:Nexo Jornal	Sao Paulo	SP	Online
Fundacao Padre Anchieta:TV Cultura Sao Paulo	Sao Paulo	SP	Tv
InterTV Cabugi:InterBio	Natal	RN	
Jornalista Autonomo		SP	Online
Via Verde News	Sao Paulo	SP	Online
Eco4 Planet	Santo Andre	SP	Online
A Lente	Cuiaba	MT	Online
Vida e Natureza (Lages)	Lages	SC	Online
Amazoon (Boa Vista)	Boa Vista	RR	Online
Portal Ecoaliza	Sao Paulo	SP	Online
Blog Francisco Costa	Porto Velho	RO	Online
Agencia Tambor	Sao Luis	MA	Online
Revista Expressao (Florianopolis)	Florianopolis	SC	Revista
O Eco (Rio de Janeiro)	Rio De Janeiro	RJ	Online
BNews (Salvador)	Salvador	BA	Online
Revista Veja:Revista Veja Sucursal Rio de Janeiro	Rio De Janeiro	RJ	Revista
Habitability	Rio De Janeiro	RJ	Online

Correio do Povo:Geral	Porto Alegre	RS	Impresso
Revista Ecotour News	Guaratingueta	SP	Online
TV Cultura:TV UNESP (Bauru)	Bauru	SP	Tv
Revista Exame	Sao Paulo	SP	Revista
Deutsche Welle	Sao Paulo	SP	Agencia De Noticias
NeoFeed	Sao Paulo	SP	Online
TV Aberta Sao Paulo:Nossa Cidade	Sao Paulo	SP	
Jota Editora:Referencia Florestal	Curitiba	PR	Revista
Mobility Channel	Sao Paulo	SP	Online
Curto News	Sao Paulo	SP	Online
Colabora	Rio De Janeiro	RJ	Online
Sumauma	Altamira	PA	Online
A Tribuna (Santos):Domingo Mais	Santos	SP	Revista
Revista Mineracao & Sustentabilidade	Betim	MG	Revista
Revista Campo & Negocios (Uberlandia):Campo & Negocios Florestas	Uberlandia	MG	Online
The New York Times	Sao Paulo	SP	Correspondente Internacional
Jornal Ibia (Montenegro)	Montenegro	RS	Impresso
Envolverde	Sao Paulo	SP	Online
Revista Ambiente Legal	Sao Paulo	SP	Revista
Neo Mondo	Carapicuibá	SP	Online
Earth Terra News	Sao Paulo	SP	Online
Empresa Brasileira de Comunicacao (EBC):TV Brasil (Sao Paulo)	Sao Paulo	SP	Tv
Mais Floresta	Campo Grande	MS	Online
Amazon Sat:Amazonia Animal	Manaus	AM	TV
InfoAmazonia	Manaus	AM	Online
G1 Sao Paulo:Natureza	Sao Paulo	SP	Online
Canal Rural (Sao Paulo):Planeta Campo	Sao Paulo	SP	
Correio do Povo:Correio do Povo Online	Porto Alegre	RS	Online
Revista Ecologico	Belo Horizonte	MG	Revista
Segundo a Segundo (Manaus)	Manaus	AM	Online
Portal Amazonia	Manaus	AM	Online
Ecoa (Campo Grande)	Campo Grande	MS	Online
Portal UOL:Ecoa	Sao Paulo	SP	Online
Vida & Acao:Boas Acoes	Rio De Janeiro	RJ	
O Estado de S.Paulo (Estadao):Metropole	Sao Paulo	SP	Impresso

Para Terra Boa	Belem	PA	Online
Editora Globo:Um so Planeta	Sao Paulo	SP	Online
Mongabay Brasil	Sao Paulo	SP	Agencia De Noticias
eCycle	Sao Paulo	SP	Online
EPTV Campinas:Terra da Gente	Campinas	SP	TV
Conecta Verde	Sao Paulo	SP	Online
Ambiental Mercantil	Sao Paulo	SP	Online
Correio Popular (Campinas):Metropole	Campinas	SP	Revista
Blog Mundo Husqvarna	Sao Paulo	SP	Online
Abeinfo	Sao Paulo	SP	Online
ANPTrilhos	Brasilia	DF	Online
TV Globo Sao Paulo:SP1	Sao Paulo	SP	TV
O Dia (Rio de Janeiro):Rio	Rio De Janeiro	RJ	Online
Portal NetZero	Rio De Janeiro	RJ	Online
Dias Mais Sustentaveis	Cotia	SP	Online
Eco Nordeste	Fortaleza	CE	Agencia De Noticias
Radio Universitaria Fortaleza:Terra Mae	Fortaleza	CE	
Correio da Amazonia	Manaus	AM	Online
National Geographic	Sao Paulo	SP	Online
Globo Rural:Globo Natureza	Sao Paulo	SP	
Auto Informe:Eco Informe	Sao Paulo	SP	Online
SustentArqui	Rio De Janeiro	RJ	Online
Movimento ODS Santa Catarina	Florianopolis	SC	Online
Master Show TV	Sao Paulo	SP	Online
Meio Ambiente Rio	Rio De Janeiro	RJ	Online
Editora Digital AP Bureau de Comunicacao:Mercado de Noticias	Florianopolis	SC	Online
Portal Ciclo Vivo	Sao Paulo	SP	Online
Radio Nacional de Brasilia 980 AM	Brasilia	DF	Radio
Istoe Dinheiro:Coluna Sustentabilidade	Sao Paulo	SP	Revista
Revista Cenarium	Manaus	AM	Revista
O Globo:Brasil	Rio De Janeiro	RJ	Impresso
Revista Ecodebate	Rio De Janeiro	RJ	Revista
Grupo FragMaq:Pensamento Verde	Diadema	SP	Online
Grupo FragMaq:Dinamica Ambiental	Diadema	SP	Online
Eco 21	Rio De Janeiro	RJ	Revista
Hoje Mais (Aracatuba)	Aracatuba	SP	Online

Meio Ambiente com Renata Franco	Sao Paulo	SP	Online
Organics News Brasil	Sao Paulo	SP	Online
TV Band News Sao Paulo:Capital Natural	Sao Paulo	SP	Tv
Portal UOL:Noticias	Sao Paulo	SP	Online
TV Globo (Brasilia):G1 Brasilia	Brasilia	DF	Online
Editora 3:Revista Istoe	Sao Paulo	SP	Revista
Empresa Brasileira de Comunicacao (EBC):Agencia Brasil (Brasilia)	Brasilia	DF	Agencia De Noticias
Gama Cidadao	Brasilia	DF	Online
Agencia EFE (Rio de Janeiro)	Rio De Janeiro	RJ	Agencia de Noticias
TV Cultura Sao Paulo:Reporter Eco	Sao Paulo	SP	TV
Vida Amazonica	Manaus	AM	Online
Vocativo.com	Manaus	AM	Online
Folha Online:Ambiencia	Sao Paulo	SP	Online
Ser Sustentavel	Rio De Janeiro	RJ	Online
Globonews Rio de Janeiro:Cidades e Solucoes	Rio De Janeiro	RJ	TV
Empresa Brasileira de Comunicacao (EBC):Radio Nacional Amazonia (Brasilia)	Brasilia	DF	Radio
Tv Senado:Eco Senado	Brasilia	DF	Tv
Noticias:Blog A Cidade E Nossa	Sao Paulo	SP	Blog
TV Capixaba:Espaco Sustentavel	Vila Velha	ES	Tv
Rede Boa Vontade:Boa Vontade TV	Sao Paulo	SP	Tv
Lugares Eco	Campo Grande	MS	Online
Editora Casa Nova:Meio Ambiente Industrial	Sao Paulo	SP	Revista
TEM Sustentavel	Sao Paulo	SP	Online
Folha de Pernambuco:Cotidiano	Recife	PE	Impresso
Portal Rede Sul Bahia	Ilheus	BA	Online
Oxe Recife	Recife	PE	Online
Modifica	Sao Paulo	SP	Online
Amazonia Real	Manaus	AM	Online
Folha do Meio Ambiente	Brasilia	DF	Online
Conexao Planeta	Sao Paulo	SP	Online
Thomson Reuters Sao Paulo	Sao Paulo	SP	Agencia De Noticias
Articulacao Nacional de Agroecologia	Rio De Janeiro	RJ	Online
Blog do Pedlowski	Campos Dos Goytacazes	RJ	Online

Plurale (Rio de Janeiro)	Rio De Janeiro	RJ	Revista
Portal do Amazonas (Manaus)	Manaus	AM	Online
Sistema Mirante de Comunicacao:Imirante	Sao Luis	MA	Online
TV Globo Nordeste:NE1	Recife	PE	TV
Globonews Sao Paulo:Jornal das Dez	Sao Paulo	SP	TV
Revista Meio Ambiente (Brasilia)	Brasilia	DF	Revista
Seculo Diario (Vitoria)	Vitoria	ES	Impresso
Revista Arvore	Vicosa	MG	Revista
1 Papo Reto	Sao Paulo	SP	Online
Portal BBC News (Sao Paulo)	Sao Paulo	SP	Agencia De Noticias
Autossustentavel	Rio De Janeiro	RJ	Instagram
Revista Amazonia	Belem	PA	Revista
Folha de S.Paulo:Ambiente	Sao Paulo	SP	Impresso
Jornal do Comercio (Manaus)	Manaus	AM	Impresso
O Globo:Caderno Rio	Rio De Janeiro	RJ	Impresso
Jornal da USP	Sao Paulo	SP	Online
Mara Gama	Sao Paulo	SP	Online
Valor Economico:Brasil	Sao Paulo	SP	Impresso
Nexo Jornal:Ponto Futuro	Sao Paulo	SP	
Observatorio do Clima	Sao Paulo	SP	Online
Radio CBN Sao Paulo:CBN Sustentabilidade	Sao Paulo	SP	
Verde SP	Sao Paulo	SP	Online
Ideia Sustentavel	Sao Paulo	SP	Online
Portal Anda	Sao Paulo	SP	Agencia De Noticias
O Tempo (Contagem)	Contagem	MG	Impresso
Noticia Sustentavel (Salvador)	Salvador	BA	Online
Revista Pagina 22	Itapevi	SP	Revista
Atitude Sustentavel (Curitiba)	Curitiba	PR	Online
TV Mirante (Sao Luis):Nucleo de Rede	Sao Luis	MA	TV
Ambiente Brasil (Curitiba)	Curitiba	PR	Online
Rede Amazonica:Amazon Sat	Manaus	AM	TV
Revista Piaui	Rio De Janeiro	RJ	Revista
Revista Ecoturismo	Santos	SP	Revista
TV Liberal (Belem):Profissionais da Rede PA	Belem	PA	TV
Editora 3:Planeta	Sao Paulo	SP	Online
Folha de S.Paulo:Planeta em Transe	Sao Paulo	SP	
Ecowords	Sao Paulo	SP	Online
Folha Online:Coluna Marcelo Leite	Sao Paulo	SP	Online

Folha Online: Social +	Sao Paulo	SP	Online
Folha Online: Coluna Eliane Trindade	Sao Paulo	SP	Online
Canal Futura Rio de Janeiro	Rio De Janeiro	RJ	TV
Amigos da Terra - Amazonia Brasileira	Sao Paulo	SP	Online

Veículos nacionais

Tabela 25

VEÍCULO	TIPO DE VEÍCULO
Band TV	TV
Bandnews	TV
BBC News Brasil	Internet
Bloomberg	Internet
Carta Capital	Internet
CBN	Rádio
CNN Brasil	TV
Época	Revista Internet
Estadão	Impresso Internet
Exame	Revista Internet
Folha de S. Paulo	Impresso Internet
G1	Internet
GloboNews	TV
IG	Internet
Metrópoles	Internet
Nexo	Internet
O Globo	Impresso Internet
Rádio Globo	Rádio
Record News	TV
Record TV	TV
Reuters	Internet
SBT	TV
Terra	Internet
TV Globo	TV
Uol	Internet
Valor Econômico	Impresso Internet
Veja	Revista Internet
Yahoo Notícias	Internet

11. Planos de Ação por Comitê

A partir das informações e dados coletados nas etapas de construção do Plano de Comunicação foram criadas estratégias horizontalizadas e integradas para atender as demandas dos comitês da Bacia Hidrográfica do Rio Doce, com objetivos e metas globais, conforme descrito no Prognóstico/ Planejamento de Comunicação.

E para contemplar as especificidades de cada território e os anseios dos colegiados da porção mineira da Bacia Hidrográfica do Rio Doce e do comitê de integração, o CBH-Doce, foram criados Planos de Ação direcionados para cada comitê, com estratégias para além das atividades já previstas no Prognóstico/ Planejamento.

O objetivo é que as ações verticalizadas complementem as ações horizontalizadas e fortaleçam a Comunicação dos CBHs do Rio Doce. Para isso, a partir da análise dos ambientes interno e externo, dos públicos prioritários e temas relevantes, foram criadas soluções de Comunicação Integrada direcionadas a cada comitê de bacia.

É importante ressaltar que as estratégias aqui elencadas levaram em consideração a disponibilidade de verba de cada colegiado, tendo em vista que apenas o CBH-Doce e o CBH-Piracicaba/MG possuem recursos extras alocados para o desenvolvimento de ações verticalizadas dentro do Programa de Comunicação Social (P71).

10.1. Plano de Ação do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Doce

O Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Doce é um órgão colegiado, com atribuições normativas, deliberativas e consultivas, no âmbito da Bacia Hidrográfica do Rio Doce, vinculado ao Conselho Nacional de Recursos Hídricos – CNRH.

Atualmente, é formado por 50 membros titulares e 50 suplentes, na proporcionalidade de 33% do segmento do Poder Público, 40% de Usuários e 27% da Sociedade Civil. Responsável por importantes decisões sobre a gestão dos recursos hídricos na Bacia Hidrográfica do Rio Doce, o Comitê conta com o apoio de grupos de trabalho e de quatro câmaras técnicas permanentes:

Institucional e Legal (CTIL); de Capacitação e Informação (CTCI); de Gestão de Eventos Críticos (CTGEC); e de Integração (CTI).

A atuação do CBH-Doce tornou-se de grande importância em função do papel estratégico do Comitê na articulação dos diversos atores sociais para a cooperação voltada à preservação e recuperação do Rio Doce, sem prejuízos ao desenvolvimento econômico.

Cabe ao colegiado deliberar sobre temas ligados à gestão hídrica dos 228 municípios que fazem parte do território, sendo 200 mineiros e 28 capixabas, que ocupam uma área de drenagem de 86.715 km², dos quais 86% estão no Leste mineiro e 14% no Nordeste do Espírito Santo.

O Rio Doce tem extensão de 879 km e suas nascentes estão em Minas, nas Serras da Mantiqueira e do Espinhaço. O relevo da bacia é ondulado, montanhoso e acidentado. No passado, uma das principais atividades econômicas foi a extração de ouro, que determinou a ocupação da região e, ainda hoje, o sistema de drenagem é importante em sua economia, fornecendo água para uso doméstico, agropecuário, industrial e geração de energia elétrica. Os rios da região funcionam, ainda, como canais receptores e transportadores de rejeitos e efluentes.

A atividade econômica na área é diversificada. Na agropecuária, lavouras tradicionais, cultura de café, cana de açúcar, criação de gado de corte e leiteiro, suinocultura, dentre outras. Na agroindústria, sobretudo a produção de açúcar e álcool. A região possui o maior complexo siderúrgico da América Latina, ao qual estão associadas empresas de mineração e reflorestadoras. Destacam-se, ainda, indústrias de celulose e laticínios, comércio e serviços voltados aos complexos industriais, bem como geração de energia elétrica, com grande potencial de exploração.

Possuindo rica biodiversidade, a Bacia do Rio Doce tem 98% de sua área inserida no bioma de Mata Atlântica, um dos mais importantes e ameaçados do mundo. Os 2% restantes são de Cerrado.

Em 5 de novembro de 2015, o rompimento de uma barragem de rejeitos de mineração, localizada em Mariana/MG, causou a contaminação do Rio Doce em

toda a sua extensão, com prejuízos ambientais, culturais, socioeconômicos e perdas humanas irreparáveis. Desde então, o trabalho desenvolvido pelos membros do colegiado se tornou ainda mais importante e desafiador frente aos danos do maior desastre ambiental da história recente do país.

10.1.1. Diagnóstico de Comunicação

Em pesquisas, entrevistas com membros do colegiado e por meio da análise do ambiente interno e externo em que o Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Doce está inserido foi possível identificar pontos que precisam ser utilizados a favor do comitê, ou seja, forças e oportunidades, e pontos que merecem mais atenção, ou seja, as fraquezas e ameaças, no que diz respeito ao trabalho de Comunicação Integrada.

10.1.1.1. Análise do ambiente interno

Entre as forças, destaca-se o modelo de gestão participativa, que agrega múltiplas perspectivas sobre um território diverso e com muitas especificidades. A composição plural dos colegiados favorece que demandas de diferentes atores e regiões da bacia sejam ouvidas, garantindo a representatividade e a legitimidade das deliberações. A participação de membros com grande conhecimento técnico em diferentes frentes também permite que as discussões sejam feitas de forma multidisciplinar e democrática.

Outro ponto favorável é a disponibilidade de um grande volume de recursos para investimentos na recuperação ambiental da Bacia do Rio Doce – que, além de resultar em melhorias significativas no ecossistema da bacia, dá visibilidade e relevância ao comitê.

Por outro lado, apesar da relevância do colegiado e do seu caráter democrático e representativo, ainda há pouco conhecimento em relação às atribuições e projetos do CBH-Doce – o que é considerado a maior fraqueza da entidade. O baixo engajamento de alguns representantes e a falta de programas e ferramentas de capacitação contínua dos conselheiros é também um ponto que demanda atenção e deve ser considerado nas ações de Comunicação.

10.1.1.2. Análise do ambiente externo

No que diz respeito ao ambiente externo, a falta de engajamento de segmentos estratégicos, como o poder público, está entre as principais ameaças, acrescido da pouca visibilidade do colegiado no que diz respeito às suas atribuições e programas, o que coloca em risco sua imagem e credibilidade. Outro ponto de atenção é a situação ambiental da bacia - além de sofrer com os reflexos do maior acidente ambiental dos últimos 100 anos, a bacia também enfrenta graves períodos de estiagem, com potencial de surgimento de conflitos pelo uso da água, além de conviver com períodos de cheia e riscos de contaminação das águas por meio da proliferação de cianobactérias.

Ao mesmo tempo em que se configura como uma ameaça, em função das perdas humanas e ambientais irreparáveis, o rompimento da Barragem de Fundão também tornou-se uma oportunidade de dar visibilidade à bacia e aos CBHs do Rio Doce por atrair a atenção e o interesse de importantes atores do cenário ambiental e de potenciais parceiros. Com isso, há uma janela de possibilidades de junção de esforços em prol da bacia.

10.1.1.3. Públicos prioritários

Entre os públicos-alvo do CBH-Doce, destacam-se os colaboradores da equipe da AGEDOCE, os usuários da bacia do Rio Doce (incluindo membros e instituições que não fazem parte do colegiado), além de prefeituras e instituições de ensino.

10.1.1.4. Temas relevantes

Para que as comunidades da bacia e os públicos de interesse consigam mensurar o impacto e importância das ações do CBH-Doce, é preciso colocar em pauta os programas, projetos, desembolsos realizados e resultados já alcançados pelo colegiado em prol da recuperação ambiental da bacia – com destaque para as iniciativas voltadas a melhorias no saneamento básico, à recuperação de nascentes e incremento da disponibilidade de água.

Também é importante que os públicos de interesse entendam as atribuições e a relevância do colegiado – incluindo seus próprios membros, sendo estes temas relevante nas estratégias de Comunicação.

10.1.2. Ações e soluções para a Comunicação Integrada do CBH-Doce

Para maior engajamento e sensibilização dos conselheiros, utilizaremos o WhatsApp – apontado pelos membros como canal preferido e mais utilizado para obter informações sobre o colegiado e sobre temas em geral – para divulgação semanal de posts com informações sobre programas, projetos e sobre o sistema de gestão das águas. As postagens serão em texto, podendo ser acompanhadas de um card, e direcionarão para outros canais do colegiado, como site, redes sociais e YouTube, onde os membros poderão ter acesso ao conteúdo completo. O objetivo é aumentar o alcance das informações sobre o CBH por meio de um aplicativo utilizado com frequência pela maioria dos membros e fortalecer os canais digitais do CBH-Doce.

Para estreitar o relacionamento com públicos estratégicos e dar visibilidade às ações desenvolvidas pelo CBH no território, serão realizados dias de campo com prefeituras, produtores rurais e imprensa para o compartilhamento de informações sobre os programas ambientais implementados na bacia, apresentação de casos de sucesso e esclarecimento de dúvidas. Os encontros serão realizados em territórios contemplados por investimentos do colegiado a fim de apresentar resultados efetivos das ações do CBH, aumentando a credibilidade e fortalecendo a imagem institucional da entidade.

O grande volume de recursos disponíveis para ações de recuperação da Bacia do Rio Doce, considerado uma força do colegiado, também será utilizado como uma forma de despertar a atenção das administrações municipais e aproximar as prefeituras dos CBHs, já que esse é um dos públicos considerados estratégicos para o CBH-Doce. Esse tema pautará a realização de encontros de relacionamento entre os prefeitos e os representantes dos CBHs.

No trabalho com a imprensa, é importante utilizar umas das forças do colegiado, que é a presença de membros altamente capacitados em diferentes áreas do conhecimento para a realização de workshops com jornalistas e formadores de opinião.

Além de aproximar os jornalistas estratégicos do CBH, espera-se que a ação reflita na qualidade das publicações e no aumento do interesse pelo CBH-Doce – ao entenderem temas técnicos mais a fundo, os jornalistas conseguirão enxergar novas possibilidades de pautas sobre o CBH e terão conhecimento para escrever matérias mais assertivas e com termos e informações corretos. Ainda no que diz respeito ao trabalho de aproximação com a imprensa, também utilizaremos a atenção dada à Bacia do Rio Doce depois do rompimento da barragem de fundão, elencada como oportunidade, para despertar o interesse da mídia e minimizar uma das fraquezas do colegiado, que é a falta de visibilidade do CBH-Doce.

Outra ação para estreitar o relacionamento com a imprensa será a formação de uma sala de crise em períodos de eventos críticos (o território é frequentemente afetado por cheias e estiagens intensas), com a criação de listas de e-mail e grupos de WhatsApp para envio de boletins e comunicados oficiais para os jornalistas da região. Além disso, será realizado um workshop para capacitação de jornalistas para o uso do Sistema de Monitoramento criado pelos CBHs do Rio Doce. O objetivo será divulgar a ferramenta e os recursos investidos em sua criação e capacitar os comunicadores para que eles consigam compreender o sistema e fazer a leitura correta dos dados monitorados.

Ainda em relação aos veículos de imprensa, será criado um glossário com termos técnicos para dar suporte à produção jornalística na bacia, que ficará disponibilizado na área de imprensa do site do CBH e será enviado aos jornalistas como fonte de consulta.

Com os recursos extras alocados no Programa de Comunicação Social (P71) serão realizados fóruns ambientais em pontos estratégicos, com a apresentação do panorama ambiental atualizado da bacia, por meio do compartilhamento dos dados e estudos obtidos durante o processo de atualização do Plano Integrado de Recursos Hídricos da Bacia do Rio Doce (PIRH-Doce). O objetivo da ação é engajar e despertar a atenção de diversos parceiros considerados estratégicos, como as instituições de ensino, poder público e imprensa.

A verba alocada para a realização de ações que vão além do escopo do contrato com a agência de Comunicação também será utilizada para a criação de um curso de capacitação e reciclagem de membros, com videoaulas educativas e e-books sobre o Sistema de Gerenciamento de Recursos Hídricos, sobre as atribuições de um CBH, a legislação vigente e sobre os programas ambientais executados e em execução. Os materiais deverão ser hospedados no site do CBH-Doce e disponibilizados a todos os membros da plenária dos CBHs do Rio Doce com o objetivo de atenuar uma das principais fraquezas do colegiado: membros com baixo conhecimento sobre as atribuições e relevância do colegiado e com baixo engajamento.

10.2. Plano de Ação do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Piranga

O Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Piranga (CBH-Piranga) foi instituído em 20 de dezembro de 2002, através do Decreto Estadual N° 43.101, com base na Lei Federal N° 9.433, de 8 de janeiro de 1997, passando a integrar o Sistema Estadual de Gerenciamento de Recursos Hídricos. É composto por 36 membros titulares e seus respectivos suplentes, eleitos em processo democrático.

De caráter normativo e deliberativo, o CBH-Piranga tem a competência de promover a gestão participativa das águas, no âmbito da Bacia Hidrográfica do Rio Piranga, que está localizada integralmente no Estado de Minas Gerais, em uma área de 17.571 km². Trata-se da bacia da macrobacia do Rio Doce com maior número de municípios, abrangendo total ou parcialmente, 77 cidades.

A bacia é composta pelos rios Piranga, do Carmo, Casca e Matipó e por áreas de drenagem de outros córregos menores, como os rios do Peixe, Sem Peixe e Sacramento e ribeirões Mombaça, do Turvo e do Belém. O Rio Piranga, principal curso d'água da bacia, nasce no município de Ressaquinha e percorre 470 km até chegar no Rio Doce. Seus principais afluentes são os rios São Bernardo, Xopotó, Turvo Limpo e Oratórios.

Entre as principais atividades econômicas da bacia estão o setor de serviço, seguido da indústria e agropecuária. A região da bacia apresenta forte suscetibilidade à erosão em mais da metade de seu território, situação que,

aliada ao mau uso e desmatamento, leva a elevada produção de sedimentos, que agravam o assoreamento dos cursos d'água.

10.2.1. Diagnóstico de Comunicação

Em pesquisas, entrevistas com membros do colegiado e por meio da análise do ambiente interno e externo em que o Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Piranga está inserido foi possível identificar pontos que precisam ser utilizados a favor do comitê, ou seja, forças e oportunidades, e pontos que merecem mais atenção, ou seja, as fraquezas e ameaças, no que diz respeito ao trabalho de Comunicação Integrada.

10.2.1.1. Análise do ambiente interno

No ambiente interno do CBH-Piranga, podemos elencar como força o fato de o Comitê contar com ferramentas de gestão eficientes, como o Plano Integrado de Recursos Hídricos da Bacia Hidrográfica do Rio Doce (PIRH-Doce), que subsidiam as ações do colegiado, melhorando a eficiência e eficácia dos recursos aportados em programas ambientais. O Programa de Comunicação também é considerado um diferencial por contribuir para a melhoria da imagem institucional e aumento do alcance por meio de ações estruturadas.

Já a falta de visibilidade das ações do colegiado e o baixo engajamento dos conselheiros, além da ausência de ações sistemáticas de capacitação e reciclagem dos membros, são considerados pontos de atenção, que enfraquecem a atuação do comitê.

10.2.1.2. Análise do ambiente externo

No que diz respeito ao ambiente externo, o fator que mais ameaça a atuação do CBH-Piranga nos dias atuais é o risco de um novo contingenciamento dos recursos da cobrança pelo uso da água em função da crise fiscal dos governos federal e estadual. Caso venha a se concretizar, a realização dos programas ambientais ficaria comprometida, com riscos de novos danos à imagem e reputação do CBH.

Como oportunidade, destaca-se a visibilidade conquistada após o rompimento da barragem de Fundão. A tragédia, que impactou fortemente o território, já que

o município de Mariana faz parte da bacia, resultou na abertura de canais de diálogo com atores estratégicos da bacia, como o poder público municipal, e na construção de parcerias em prol da recuperação do território.

10.2.1.3. Públicos prioritários

No âmbito da bacia do Rio Piranga, são considerados parceiros estratégicos os próprios membros do colegiado, a equipe da AGEDOCE, os usuários de água e os representantes da sociedade civil.

10.2.1.4. Temas relevantes

Com o objetivo de fortalecer a imagem institucional e o protagonismo do CBH-Piranga, serão trabalhados conteúdos de Comunicação com explicações sobre as atribuições e relevância de um comitê de bacia, além de conteúdos que reforcem o impacto dos programas desenvolvidos pelo CBH na bacia, como o Protratar e o Rio Vivo.

10.2.2. Ações e soluções para a Comunicação Integrada do CBH-Piranga

Como apontado no diagnóstico, o fato de contar com um programa estruturado de Comunicação é uma das forças do CBH-Piranga, que será utilizada como ferramenta para ampliação do alcance das ações do colegiado, já que a falta de visibilidade é apontada como a maior fraqueza no contexto atual. Isso será feito por meio de estratégias conjuntas de Comunicação Integrada, englobando atividades de Assessoria de Imprensa, Relações Públicas, Publicações e Comunicação Digital, conforme previsto no Prognóstico de Comunicação.

Para além das ações previstas no Prognóstico, no que diz respeito à Assessoria de Imprensa, será feito o envio sistemático de pautas para a mídia, a realização de ações de relacionamento com jornalistas estratégicos da bacia e o levantamento de oportunidades de parceria com veículos das principais cidades do território para que as informações sobre o colegiado atinjam mais pessoas e cheguem a diferentes regiões, ampliando o alcance do CBH-Piranga e fortalecendo sua imagem institucional.

Outra ação para estreitar o relacionamento com a imprensa será a formação de uma sala de crise em períodos de eventos críticos (o território é frequentemente afetado por cheias e estiagens intensas), com a criação de listas de e-mail e grupos de WhatsApp para envio de boletins e comunicados oficiais para os jornalistas da região. Além disso, será realizado um workshop para capacitação de jornalistas para o uso do Sistema de Monitoramento criado pelos CBHs do Rio Doce. O objetivo será divulgar a ferramenta e os recursos investidos em sua criação e capacitar os comunicadores para que eles consigam compreender o sistema e fazer a leitura correta dos dados monitorados.

Ao setor de Relações Públicas caberá o papel de engajar os representantes, considerados pouco participativos e com baixo conhecimento sobre as funções e programas desenvolvidos pelo CBH-Piranga. Para isso, será feita uma campanha com a divulgação de posts sobre as atribuições e principais frentes de atuação do CBH-Piranga com disparo pelo grupo de membros do CBH no WhatsApp. Além de impactar os conselheiros, os conteúdos poderão ser compartilhados com outros parceiros estratégicos, ampliando o alcance da mensagem e fortalecendo o relacionamento com públicos de interesse.

Já para minimizar os prejuízos à imagem do CBH-Piranga decorrentes de um novo contingenciamento dos recursos oriundos da cobrança pelo uso da água, apontado como maior ameaça à atuação do colegiado atualmente, será criado um mapa de monitoramento de riscos. A partir desta ferramenta, será realizado um acompanhamento, por meio da imprensa e da interlocução com atores da bacia, da situação fiscal do Estado para que, caso haja uma chance real de um novo contingenciamento, seja criado imediatamente um plano de gestão de crise.

Para fortalecer o relacionamento com públicos estratégicos e dar visibilidade às ações desenvolvidas pelo CBH no território, serão realizados dias de campo com prefeituras, produtores rurais e imprensa para apresentação de informações sobre os programas ambientais implementados na bacia, apresentação de casos de sucesso e esclarecimento de dúvidas. Os encontros serão realizados em territórios contemplados por ações do colegiado a fim de apresentar resultados efetivos das ações do CBH.

Quanto às oportunidades, a visibilidade e atenção por parte da imprensa, parceiros e da sociedade, conquistada após o rompimento da barragem de Fundão, será utilizada para reforçar a imagem do CBH-Piranga como promotor de transformações ambientais positivas na bacia. Para isso, serão divulgados nas redes sociais, site e grupos de WhatsApp informações sobre o andamento e resultados das ações ambientais desenvolvidas pelo CBH-Piranga de maneira sistemática e com periodicidade fixa.

10.3. Plano de Ação do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Piracicaba/MG

O Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Piracicaba-MG (CBH-Piracicaba/MG), composto por 72 membros, sendo 36 titulares e 36 suplentes, foi fruto de um intenso trabalho de mobilização social que envolveu todos os municípios que compõem seu território. Diversas reuniões públicas foram realizadas na região, a fim de discutir a proposta de implantação de um parlamento das águas, destinado a fazer a gestão dos recursos hídricos e articular, por meios próprios ou parcerias, a implementação de melhorias ambientais na bacia.

A proposta de criação do Comitê foi consolidada durante a Conferência das Águas, realizada em Coronel Fabriciano no dia 25 de outubro de 1999. Durante o evento, foi formada uma Comissão Provisória, encarregada dos primeiros passos rumo à estruturação do comitê. Em 17 de fevereiro de 2000, após a aprovação no Conselho Estadual de Recursos Hídricos, foi publicado no Diário Oficial do Estado de Minas Gerais o decreto que instituiu o Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Piracicaba-MG.

O Comitê está localizado em uma importante região econômica do estado, com forte presença das atividades de mineração, siderurgia e celulose.

A Bacia Hidrográfica do Rio Piracicaba tem 5.465,38 km² de área, representando cerca de 1% do território do Estado de Minas Gerais, e compreende 21 municípios. O Rio Piracicaba possui 241 km de extensão e nasce no município de Ouro Preto, seguindo até a divisa das cidades de Ipatinga e Timóteo, onde se encontra com o Rio Doce. Seus afluentes são os rios Turvo, Conceição, Una, Machado, Santa Bárbara, Peixe e Prata. Além dos rios mais significativos, ao

longo do seu curso, o rio Piracicaba recebe a descarga de quase uma centena de córregos e ribeirões, os quais compõem sua rede de drenagem.

10.3.1. Diagnóstico de Comunicação

Em pesquisas, entrevistas com membros do colegiado e por meio da análise do ambiente interno e externo em que o Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Piracicaba/MG está inserido foi possível identificar pontos que precisam ser utilizados a favor do comitê, ou seja, forças e oportunidades, e pontos que merecem mais atenção, ou seja, as fraquezas e ameaças, no que diz respeito ao trabalho de Comunicação Integrada.

10.3.1.1. Análise do ambiente interno

Entre as forças do CBH-Piracicaba/MG, destaca-se o volume de investimentos previstos na bacia em prol da recuperação ambiental do território – o que dará visibilidade e fortalecerá a imagem do colegiado. O fato de o CBH contar com parceiros importante, como o Ministério Público, que dão respaldo e contribuem para o aumento da credibilidade também é considerado um ponto forte, bem como o fato de contar com ações estruturadas de Comunicação por meio do Programa de Comunicação Social.

No que diz respeito às vulnerabilidades, a ausência de resultados efetivos entregues à sociedade por meio dos programas ambientais é a que mais preocupa o colegiado por impactar diretamente na imagem e credibilidade da instituição. Outra fraqueza é o despreparo de parte da plenária, ocasionada pela ausência de capacitações e pela troca constante de representantes do poder público municipal, seja por questões administrativas ou por mudança na gestão.

10.3.1.2. Análise do ambiente externo

No cenário atual, a falta de capacidade de operacionalizar programas em todo o território da bacia, que é composta por 21 municípios, é o maior risco à atuação do colegiado por ameaçar diretamente a credibilidade e confiança dos parceiros e da sociedade no colegiado.

O montante de recursos que deverão ser aportados para a realização de ações de incremento da disponibilidade hídrica e melhoria da qualidade ambiental da

bacia é considerada a maior oportunidade no cenário externo, por contribuir para o aumento da visibilidade e credibilidade do ente.

10.3.1.3. Públicos prioritários

São considerados públicos prioritários para o CBH-Piracicaba/MG os próprios membros, a equipe da AGEDOCE, os usuários de água, as entidades ligadas a recursos hídricos e a sociedade civil com atuação na bacia.

10.3.1.4. Temas relevantes

Para que o CBH-Piracicaba/MG alcance seus objetivos e metas, é importante colocar em pauta a importância da educação ambiental como ferramenta de transformação da relação das comunidades com o meio ambiente, além de levantar debates que reforcem a relevância dos CBHs na gestão das águas e esclareçam seu papel estratégico no território.

10.3.2. Ações e soluções de Comunicação Integrada do CBH-Piracicaba/MG

Por estar em um território com grande presença de indústrias, o CBH-Piracicaba/MG é o comitê com o maior volume de arrecadação da cobrança pelo uso da água na bacia e, por isso, está entre os CBHs que mais conseguem aportar recursos em prol da recuperação ambiental da Bacia do Rio Doce. Esse fato, considerado uma das maiores forças do comitê, será utilizado pelas frentes de Comunicação Integrada para atrair a atenção de parceiros não só sobre o volume de investimentos que serão realizados em todo o território da bacia, mas para que a imprensa e a sociedade percebam a importância da atuação do colegiado.

Para além das soluções de Comunicação previstas para toda a Bacia do Rio Doce por meio do Programa de Comunicação Social (P71), serão realizados fóruns e eventos durante as assinaturas de contratos, lançamento de programas e entregas de obras para dar visibilidade aos recursos que foram ou serão investidos na bacia. Os parceiros estratégicos do CBH, como o Ministério Público e as prefeituras, serão engajados a participar dos encontros, seja como coorganizadores ou convidados, a fim de dar mais relevância às ações e estreitar o relacionamento com estes públicos. A participação de autoridades e

representantes das administrações municipais potencializarão as chances de atrair a atenção da imprensa, aumentando a visibilidade e fortalecendo a imagem institucional do CBH.

Outra ação para estreitar o relacionamento com a imprensa será a formação de uma sala de crise em períodos de eventos críticos (o território é frequentemente afetado por cheias e estiagens intensas), com a criação de listas de e-mail e grupos de WhatsApp para envio de boletins e comunicados oficiais para os jornalistas da região. Além disso, será realizado um workshop para capacitação de jornalistas para o uso do Sistema de Monitoramento criado pelos CBHs do Rio Doce. O objetivo será divulgar a ferramenta e os recursos investidos em sua criação e capacitar os comunicadores para que eles consigam compreender o sistema e fazer a leitura correta dos dados monitorados.

Ainda em relação aos veículos de imprensa, será criado um glossário com termos técnicos para dar suporte à produção jornalística na bacia, que ficará disponibilizado na área de imprensa do site do CBH e será enviado aos jornalistas como fonte de consulta.

Para fortalecer o relacionamento com públicos estratégicos e dar visibilidade às ações desenvolvidas pelo CBH no território, serão realizados dias de campo com prefeituras, produtores rurais e imprensa para apresentação de informações sobre os programas ambientais implementados na bacia, apresentação de casos de sucesso e esclarecimento de dúvidas. Os encontros serão realizados em territórios contemplados por ações do colegiado a fim de apresentar resultados efetivos das ações do CBH.

No que diz respeito à Educação Ambiental, serão levantadas listas de potenciais parceiros de instituições públicas de ensino para a realização de eventos, como palestras e teatros, com foco no incentivo a mudanças de hábitos e no engajamento de estudantes para formação de futuros mobilizadores dentro de seus núcleos familiares e comunidades. As contratações serão realizadas com o recurso extra, destinado a ações verticalizadas, aportado no Programa de Comunicação Social (P71).

Ainda por meio da utilização dos recursos extras aportados no P71, será realizado um simpósio em parceria com instituições de ensino (como a Universidade Federal de Itajubá campus Itabira, através do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Regulação de Recursos Hídricos – Profágua) para produção acadêmica e divulgação de estudos sobre a bacia como forma de evidenciar a importância e relevância do CBH no território. A ideia é que os materiais sejam transformados em relatórios e compartilhados com a imprensa em eventos anuais realizados em datas importantes para o CBH, como o Dia Mundial da Água e o Dia do Meio Ambiente. Além de estimular a produção de informações técnicas sobre a bacia, que permitirão o acompanhamento mais detalhado da situação ambiental do território, a divulgação dos dados também atrairá a atenção da imprensa e fortalecerá o colegiado como fonte oficial de informações sobre a Bacia do Rio Piracicaba/MG.

10.4. Plano de Ação do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Santo Antônio

O Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Santo Antônio (CBH-Santo Antônio) foi instituído através do Decreto Estadual N° 42.595, de 23/05/2002, após um intenso trabalho de mobilização social na região da bacia. Integrado por 36 membros efetivos e 36 suplentes, tem como finalidade atuar na gestão dos recursos hídricos da Bacia Hidrográfica do Rio Santo Antônio, com vistas a viabilizar a promoção de programas e políticas de preservação e recuperação da bacia, bem como promover o desenvolvimento sustentável da área que abrange.

A Bacia Hidrográfica Rio Santo Antônio está totalmente inserida no Estado de Minas Gerais e ocupa uma área de 10.429,46 km². Seus principais cursos d'água, além do Rio Santo Antônio – que nasce na Serra do Espinhaço, no município de Conceição do Mato Dentro, e tem 280 km de extensão, são os Rios Guanhães, do Peixe, Tanque e Preto do Itambé. O território é composto integral ou parcialmente por 29 municípios, sendo que 23 têm suas sedes administrativas na área da bacia.

Na economia, o setor de serviços responde por quase metade do Produto Interno Bruto (PIB) da região, seguido do industrial, no qual se destacam a extração de

minério de ferro e produção de celulose. Na agropecuária, as principais atividades são a pecuária e o cultivo de cana de açúcar, café e milho.

A região é fortemente suscetível à erosão em mais da metade de sua área, sendo agravada por fatores como relevo acidentado, chuvas torrenciais, solos sensíveis e atividade mineradora.

10.4.1. Diagnóstico de Comunicação

Em pesquisas, entrevistas com membros do colegiado e por meio da análise do ambiente interno e externo em que o Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Santo Antônio está inserido foi possível identificar pontos que precisam ser utilizados a favor do comitê, ou seja, forças e oportunidades, e pontos que merecem mais atenção, ou seja, as fraquezas e ameaças, no que diz respeito ao trabalho de Comunicação Integrada.

10.4.1.1. Análise do ambiente interno

No que diz respeito ao ambiente interno, é considerado uma força do CBH-Santo Antônio o fato de o colegiado atuar com base em um modelo de gestão democrático e participativo, com vinte anos de existência. O apoio administrativo da agência de bacia também é um ponto importante no que diz respeito ao sucesso das ações do colegiado.

Já quando o assunto não as fraquezas, o principal ponto de fragilidade apontado é a falta de integração e engajamento dos seus representantes, que não conseguem estabelecer consensos, o que interfere negativamente no andamento das ações.

10.4.1.2. Análise do ambiente externo

No cenário atual, pode ser considerada como a maior ameaça à imagem e credibilidade do CBH-Santo Antônio a morosidade na execução dos programas e projetos ambientais, aliada à tensão e constante discordância entre os membros. Outro ponto de atenção diz respeito à pouca importância dada à agenda ambiental por parte dos governos estadual e federal, que resulta em cada vez menos apoio – institucional e financeiro – às ações do CBH.

Assim como elencado por outros CBHs da bacia, o fato de ser incluído em discussões estratégicas, de assumir o protagonismo na bacia e a possibilidade de atrair mais recursos e parceiros para o território a partir da visibilidade dada por meio da pior tragédia ambiental da história recente do país também foi mencionado pelos membros da plenária do CBH-Santo Antônio como uma oportunidade no ambiente externo atual.

10.4.1.3. Públicos prioritários

Entre os atores considerados estratégicos para o CBH-Santo Antônio destacam-se a equipe da AGEDOCE, os usuários da bacia e a sociedade civil.

10.4.1.4. Temas relevantes

A estratégia de aumento da relevância do CBH-Santo Antônio passa pela priorização da divulgação de temas como os resultados já alcançados e os recursos previstos para implementação dos programas ambientais desenvolvidos pelo colegiado. Também é importante colocar em pauta o potencial econômico da região para o desenvolvimento de atividades como o turismo, além da divulgação de conteúdos que falem sobre os usos da água e que tenham como foco a sensibilização e engajamento das comunidades locais em prol da recuperação e preservação das águas da bacia.

10.4.2. Ações e soluções de Comunicação Integrada do CBH-Santo Antônio

Atualmente, o CBH-Santo Antônio enfrenta grandes desafios em relação à sua plenária. O baixo engajamento e a dificuldade em conciliar diferentes opiniões e anseios enfatiza a necessidade da realização de ações de Comunicação que fortaleçam o orgulho em pertencer e que favoreçam o diálogo.

Para que esses objetivos sejam alcançados, serão realizadas campanhas de Comunicação para divulgação interna das atribuições, programas e resultados alcançados pelo CBH-Santo Antônio desde a sua criação. Serão colhidos depoimentos de instituições e pessoas impactadas positivamente pelas ações e levantados dados para que os membros consigam entender e mensurar a importância do CBH-Santo Antônio e, com isso, fortaleçam o orgulho em pertencer e compreendam a necessidade de que as ações do colegiado saiam

do papel e voltem a gerar resultados efetivos para a bacia. Isso será feito por meio de mensagens via WhatsApp e e-mail, canais mais utilizados pelos membros segundo levantamento feito durante a Pesquisa Institucional.

No que diz respeito à imprensa, a atenção conquistada pelo CBH-Santo Antônio a partir do rompimento da barragem de Fundão será utilizada para fortalecer o relacionamento com jornalistas estratégicos e, por meio da mídia, ampliar o alcance das informações sobre os CBHs e melhorar a imagem institucional do colegiado.

Também será realizado o levantamento de potenciais parceiros para a promoção de eventos e seminários a fim de unir forças em prol da recuperação da bacia, aliando recursos e potencializando resultados. Será dado ênfase aos consórcios de municípios, já que o baixo engajamento das prefeituras está entre as principais queixas do colegiado.

Ainda com o objetivo de fortalecer a imagem do CBH-Santo Antônio, serão realizados eventos para marcar a assinatura de contratos, entrega de obras e lançamento de programas para atrair a atenção para as ações desenvolvidas pelo CBH-Santo Antônio e reafirmar sua relevância para o território, evidenciando os resultados efetivos de sua atuação.

10.5. Plano de Ação do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Suaçuí

O Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Suaçuí (CBH-Suaçuí) foi instituído em 29 de dezembro 2005, após um trabalho de mobilização em municípios da área da bacia, realizado com o apoio do Instituto Pró-Rio Doce. Ele integra o Sistema Estadual de Gerenciamento de Recursos Hídricos, sendo um órgão deliberativo, normativo e consultivo. Criado por Decreto Estadual Nº 44.200/2005, o CBH Suaçuí é um órgão colegiado composto por 36 membros titulares e 36 suplentes, que representam de forma paritária o poder público estadual, o poder público municipal, os usuários de recursos hídricos e as entidades da sociedade civil com ações na bacia.

Abrangendo uma área de 21.555 Km², a Bacia Hidrográfica do Rio Suaçuí insere-se totalmente no Estado de Minas Gerais. É composta pelas bacias dos rios Suaçuí Grande, Suaçuí Pequeno e Corrente Grande e, ainda, por áreas de

drenagem de córregos menores, constituindo a maior das bacias que formam a macrobacia do Rio Doce.

O Rio Suaçuí, que tem extensão de 300 km, nasce na Serra do Espinhaço, no Parque Estadual do Pico do Itambé, no município de Serra Azul de Minas, onde recebe o nome de Rio Vermelho. Ao encontrar-se com os rios Turvo Grande e Cocais, na cidade de Paulistas, passa a se chamar Suaçuí Grande. A Bacia do Rio Suaçuí é composta por 48 municípios, sendo 34 integralmente inseridos em sua área e 14, parcialmente.

Na economia, o setor de serviços é responsável por mais da metade do PIB da região, seguido do setor industrial e agropecuário.

Á área da Bacia do Rio Suaçuí é uma das mais problemáticas da região em termos de erosão do solo. Contribui para isso um conjunto de fatores, dentre os quais estão estiagens prolongadas, chuvas de grande intensidade, solos suscetíveis, elevada produção de sedimentos, a pecuária e a atividade de mineração.

10.5.1. Diagnóstico de Comunicação

Em pesquisas, entrevistas com membros do colegiado e por meio da análise do ambiente interno e externo em que o Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Suaçuí está inserido foi possível identificar pontos que precisam ser utilizados a favor do comitê, ou seja, forças e oportunidades, e pontos que merecem mais atenção, ou seja, as fraquezas e ameaças, no que diz respeito ao trabalho de Comunicação Integrada.

10.5.1.1. Análise do ambiente interno

Para o CBH-Suaçuí, poder contar com membros engajados e com conhecimento técnico sobre temas ambientais e ser composto por entidades plurais, que trazem mais riqueza e diversidade às discussões, é a sua maior força. O fato de ter o poder de transformar positivamente a situação ambiental da bacia por meio dos programas e ações de melhoria da qualidade das águas do território também é um ponto forte do colegiado.

No lado oposto, ter um território com alto índice de degradação, com histórico recorrente de eventos críticos (como cheias e estiagens, além da proliferação de cianobactérias) e, em contrapartida, contar com um volume de arrecadação estadual baixo, é considerado a maior fraqueza do CBH-Suaçuí.

10.5.1.2. Análise do ambiente externo

No que diz respeito ao ambiente externo, a possibilidade de um novo contingenciamento dos recursos da cobrança pelo uso da água e os reflexos para a imagem do comitê, além do distanciamento dos órgãos gestores e a exclusão do comitê em discussões relevantes relacionadas à gestão das águas na bacia são as principais ameaças do CBH-Suaçuí no cenário atual.

Em relação às oportunidades, destacam-se a presença de instituições de grande abrangência e importância na bacia (o que aumenta as chances de construção de parcerias e junção de esforços em prol do território) e a participação na plenária de membros altamente capacitados, que têm conhecimento e habilidades para atuar como porta-vozes junto à imprensa, fortalecendo a imagem do CBH e o alcance de suas ações.

10.5.1.3. Públicos prioritários

Para o CBH-Suaçuí são considerados públicos prioritários os membros do CBH-Doce e comitês afluentes, além dos usuários da bacia, dos representantes de outros comitês federais brasileiros e de escolas e universidades com sede na bacia.

10.5.1.4. Temas relevantes

São temas relevantes para o CBH-Suaçuí as atribuições e ações do colegiado, além de temas ligados a eventos críticos, educação ambiental e informações sobre a bacia. E para além da escolha dos temas, é importante que os conteúdos produzidos pela Comunicação tenham uma linguagem simples e acessível, a fim de democratizar o acesso à informação.

10.5.2. Ações e soluções de Comunicação Integrada do CBH-Suaçuí

O CBH-Suaçuí é responsável pela gestão de um território com alto nível de degradação e com poucos recursos disponíveis, já que está entre os CBHs que tem a menor arrecadação pela cobrança do uso da água. Por isso, será realizado o mapeamento de instituições (associações, ONGs, empresas e instituições de ensino) com potencial para construção de parcerias. Com o conhecimento técnico dos membros do CBH e dos profissionais que atuam na AGEDOCE, aliado ao apoio financeiro/ material dos parceiros, será possível ampliar o impacto das ações do CBH e fortalecer o relacionamento com parceiros estratégicos na bacia.

Para aproveitar o grande número de instituições de ensino com sede na bacia, será realizado um mapeamento de entidades com potencial de parceria para a realização conjunta de eventos ambientais. Além de atrair a atenção da comunidade e da imprensa, o objetivo é fomentar a produção acadêmica de conhecimento relacionado à bacia, incentivar a discussões sobre temas ambientais e fortalecer a imagem do CBH-Suaçuí como promotor de mudanças positivas na bacia.

A grande presença de veículos de imprensa no território também será utilizada a favor do CBH, com a realização de encontros de relacionamento, visitas às redações e ações de capacitação de jornalistas. O objetivo é aumentar a visibilidade, credibilidade e alcance das ações do colegiado por meio da mídia, de forma orgânica e espontânea.

Outra ação para estreitar o relacionamento com a imprensa será a formação de uma sala de crise em períodos de eventos críticos (o território é frequentemente afetado por cheias e estiagens intensas), com a criação de listas de e-mail e grupos de WhatsApp para envio de boletins e comunicados oficiais para os jornalistas da região. Além disso, será realizado um workshop para capacitação de jornalistas para o uso do Sistema de Monitoramento criado pelos CBHs do Rio Doce. O objetivo será divulgar a ferramenta e os recursos investidos em sua

criação e capacitar os comunicadores para que eles consigam compreender o sistema e fazer a leitura correta dos dados monitorados.

Já para minimizar os prejuízos à imagem do CBH-Suaçuí decorrentes de um novo contingenciamento dos recursos oriundos da cobrança pelo uso da água, apontado como maior ameaça à atuação do colegiado atualmente, será criado um mapa de monitoramento de riscos. A partir desta ferramenta, será realizado um acompanhamento, por meio da imprensa e da interlocução com atores da bacia, da situação fiscal do Estado para que, caso haja uma chance real de um novo contingenciamento, seja criado imediatamente um plano de gestão de crise.

10.6. Plano de Ação do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Caratinga

O Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Caratinga (CBH-Caratinga), composto por 36 membros e seus respectivos suplentes, foi criado a partir de um movimento social envolvendo escolas, prefeituras, câmaras de vereadores, sindicatos, cooperativas, órgãos públicos e concessionários em ações de revitalização de áreas degradadas e educação ambiental.

O trabalho de mobilização foi iniciado pela extinta Agência Técnica da Bacia do Rio Doce (ADOCE) e teve continuidade com o Escritório da Bacia do Rio Doce (EBRD), um projeto piloto da Secretaria Nacional dos Recursos Hídricos. Com o apoio técnico e logístico do Escritório, foi criada a Comissão Pró-Comitê Caratinga que, entre outras atividades, atuou no levantamento de dados da região, elaboração de materiais didáticos e realização de cursos de capacitação ambiental. Em 1999, a constituição do CBH-Caratinga foi aprovada por unanimidade pelo Conselho Estadual de Recursos Hídricos (CERH) e o colegiado foi criado a partir do Decreto Estadual N° 40.591 de 13/09/1999.

A Bacia Hidrográfica do Rio Caratinga insere-se totalmente no Estado de Minas Gerais, em uma área de 6.677,62 km², e abrange, total ou parcialmente, 29 municípios. O Rio Caratinga tem suas nascentes no município de Santa Bárbara do Leste e se estende por 222 km, sendo seus principais afluentes o Rio Preto e os ribeirões Alegre e Queiroga.

Na economia, o setor de serviços responde por mais da metade do PIB da bacia, seguido pela agropecuária e indústria. Já o relevo da região é ondulado e montanhoso, fortemente suscetível à erosão, o que resulta em elevada produção de sedimentos e riscos de desmoronamentos em localidades de maior declive.

10.6.1. Diagnóstico de Comunicação

Em pesquisas, entrevistas com membros do colegiado e por meio da análise do ambiente interno e externo em que o Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Caratinga está inserido foi possível identificar pontos que precisam ser utilizados a favor do comitê, ou seja, forças e oportunidades, e pontos que merecem mais atenção, ou seja, as fraquezas e ameaças, no que diz respeito ao trabalho de Comunicação Integrada.

10.6.1.1. Análise do ambiente interno

A grande força do CBH-Caratinga está em seus membros, considerados altamente engajados e participativos, e em seu poder de interlocução e alcance nos territórios em que estão inseridos. Isso favorece a criação de parcerias em prol da bacia e fortalece a imagem do colegiado perante seus públicos de interesse.

Já como fraqueza está a baixa arrecadação do território com a cobrança pelo uso da água, que faz com que o colegiado não consiga implementar tantos programas quanto seria necessário, levando em consideração a situação ambiental da bacia – uma das mais degradadas da macrobacia do Rio Doce.

10.6.1.2. Análise do ambiente externo

No ambiente externo há a ameaça de um novo contingenciamento dos recursos da cobrança pelo uso da água, que impactariam negativamente o andamento das ações desenvolvidas pelo CBH-Caratinga e a imagem do colegiado. Outro risco a ser considerado é a incapacidade estrutural das entidades responsáveis por fiscalizar crimes ambientais na bacia, o que torna o território, que já é altamente degradado, ainda mais vulnerável.

Como oportunidade, destaca-se a influência de seus representantes dentro de suas instituições e comunidades, o que pode auxiliar no aumento da visibilidade do CBH em todos os municípios da bacia.

10.6.1.3. Públicos prioritários

Para o CBH-Caratinga, é essencial que as ações de comunicação priorizem como público prioritário os colaboradores da equipe da AGEDOCE, os usuários de água da bacia do Rio Doce, além de prefeituras e instituições de ensino.

10.6.1.4. Temas relevantes

Entre as pautas que precisam estar presentes nas discussões e nos materiais de Comunicação, destacam-se os programas e projetos desenvolvidos pelo colegiado, principalmente as ações com foco em melhorias no saneamento e preservação de nascentes.

10.6.2. Ações e soluções de Comunicação Integrada do CBH-Caratinga

Apesar de ser uma das regiões da bacia com o menor volume de arrecadação dos recursos da cobrança pelo uso da água, o CBH-Caratinga conta com membros altamente engajados e com alto poder influência nos territórios em que está inserido. Por isso, serão propostas parcerias para realização de ações de mobilização e educação ambiental conjunta com associações e entes do poder público, com o objetivo de unir forças em prol da recuperação da bacia. As possibilidades de parceria serão mapeadas e inseridas nos planejamentos anuais de Comunicação do colegiado.

A região da bacia também conta com um grande número de veículos de comunicação, que atingem os mais diversos públicos, em diferentes partes do território. Por isso, serão realizadas ações de aproximação com formadores de opinião, como visita às redações e ações de capacitação de jornalistas, para aumentar a visibilidade e relevância do colegiado na bacia, sem a necessidade de investimentos financeiros.

Outra característica da bacia é a forte presença de trabalhadores que vivem da agricultura e pecuária. Para aproximação com esse público, considerado

estratégico pelo CBH, serão realizados dias de campo e seminários para apresentação dos programas ambientais desenvolvidos na bacia e de boas práticas relacionadas ao uso da terra e da água no campo.

E para o fortalecimento da imagem do CBH-Caratinga, será realizado o levantamento de escolas em zonas rurais para criação de parcerias para o desenvolvimento de ações de Educação Ambiental. O objetivo é disseminar entre crianças e adolescentes informações sobre boas práticas no uso da água e do solo, além de formar cidadãos mais conscientes e engajados, que multiplicarão esses conhecimentos em suas comunidades.

10.7. Plano de Ação do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Manhuaçu

O Comitê da Bacia Hidrográfica Águas do Rio Manhuaçu (CBH Manhuaçu), formado por 36 membros titulares e 36 suplentes, foi criado em 2 de fevereiro de 2005 pelo Decreto Estadual Nº 43.959, alterado pelo Decreto Estadual Nº 43.989, de 21/03/2005. A fundação ocorreu após ampla mobilização social, iniciada pelo Instituto Pró Rio Doce.

A Bacia Hidrográfica do Rio Manhuaçu está totalmente inserida em Minas Gerais, nas regiões da Zona da Mata e Vale do Rio Doce, em uma área de 9.189 km², que abrange, total ou parcialmente, 32 municípios. É formada pelas sub-bacias dos rios Manhuaçu, Mutum, São Luís, Pocrane, Itueto, José Pedro e Capim, e ainda por pequenos córregos, como o Barroso, Barrosinho, Sossego, Natividade, Santana, da Barata e Lorena. O Rio Manhuaçu nasce na Serra da Seritinga, na divisa dos municípios de Divino e São João do Manhuaçu e tem extensão de 347 km.

A região é, em sua maior parte, fortemente suscetível à erosão, devido a fatores como o tipo de solo, relevo acidentado, chuvas fortes e longos períodos de estiagem. Na economia, o predomínio é do setor de serviços, seguido do agropecuário. Trata-se de uma das quatro bacias do Rio Doce em que a atividade agropecuária é mais expressiva que a industrial.

10.7.1. Diagnóstico de Comunicação

Em pesquisas, entrevistas com membros do colegiado e por meio da análise do ambiente interno e externo em que o Comitê da Bacia Hidrográfica Águas do Rio Manhuaçu está inserido foi possível identificar pontos que precisam ser utilizados a favor do comitê, ou seja, forças e oportunidades, e pontos que merecem mais atenção, ou seja, as fraquezas e ameaças, no que diz respeito ao trabalho de Comunicação Integrada.

10.7.1.1. Análise do ambiente interno

Sem dúvidas, a maior força do CBH Manhuaçu está em sua plenária, formada por conselheiros altamente engajados e com grande poder de influência nos territórios que representam. Outro ponto forte do colegiado é o modelo democrático e participativo, que permite a defesa de interesses plurais e que estimulam um diálogo aberto entre os segmentos que compõem o comitê.

De encontro a isso estão os representantes do poder público, com destaque para as prefeituras, cujo baixo engajamento e interesse nas ações do colegiado representam a maior fraqueza do CBH.

10.7.1.2. Análise do ambiente externo

No ambiente externo, a falta de apoio institucional é considerada uma ameaça à medida que limita a participação dos conselheiros do CBH Manhuaçu nas atividades – em alguns casos, para participar das atividades do colegiado, os membros precisam utilizar recursos próprios para custear o deslocamento, a

Como oportunidade, destaca-se a abertura e o bom relacionamento dos representantes do CBH com diferentes setores da bacia. Outro fator positivo no ambiente externo é o fato de contar com ações estruturadas de Comunicação para fortalecimento da imagem institucional, aumento da visibilidade e credibilidade do colegiado.

10.7.1.3. Públicos prioritários

No cenário atual são considerados públicos de interesse do CBH Manhuaçu os colaboradores da equipe da AGEDOCE, os usuários de água da bacia do Rio Doce, o poder público municipal, além de universidades e escolas.

10.7.1.4. Temas relevantes

Para que o CBH Manhuaçu atinja seus objetivos por meio da Comunicação é importante que as estratégias contemplem a abordagem de temas como a atuação dos CBHs, a situação ambiental da bacia e que falem sobre os programas e projetos, investimentos e sobre a legislação que rege a gestão das águas.

10.7.2. Ações e soluções de Comunicação Integrada do CBH Manhuaçu

Por ser composto por membros altamente engajados e com disponibilidade e conhecimento para atendimento à imprensa, serão realizadas ações, como visitas às redações e capacitação de jornalistas, para ampliar o alcance e visibilidade do colegiado no território da bacia de forma orgânica e espontânea.

Outra forma de ampliar a visibilidade do colegiado será por meio dos seus membros, que atuarão como multiplicadores locais. Para isso, serão mapeados os eventos com foco ambiental no território da bacia para que seja levantada a possibilidade de participação, seja como palestrante ou convidado, de membros do CBH Manhuaçu. Ao serem inseridos nas discussões, os membros terão a oportunidade de divulgar as ações do colegiado, com ênfase nos resultados alcançados e recursos investidos, fortalecendo a imagem institucional e relevância da entidade na bacia. Isso evitará os gastos com a realização de eventos próprios e fortalecerá o relacionamento com parceiros estratégicos.

O mesmo deverá ser feito junto às instituições de ensino para o levantamento de oportunidades de parceria para a participação em eventos de Educação Ambiental. O objetivo é ampliar o alcance das informações sobre o CBH e, com o apoio dos membros, formar estudantes engajados em ações de recuperação e proteção ambiental e incentivar a multiplicação desses conhecimentos nas comunidades em que os estudantes estão inseridos.

Por meio das redes sociais e grupos no WhatsApp, serão realizadas campanhas de fortalecimento da identidade e pertencimento dos membros, com divulgação dos representantes e entidades pertencentes ao colegiado. A ideia é empoderar

os conselheiros e mantê-los ainda mais engajados, valorizando e reconhecendo seus esforços junto ao CBH Manhuaçu.

12. Conclusão

Os produtos aqui contemplados são resultado de um trabalho intenso de pesquisa, estudos de cenário, análise de mercado, levantamento de boas práticas e incorporação de experiências obtidas por meio da atuação junto a outros comitês de bacia. Tais informações nortearão o trabalho de Comunicação Integrada dos CBHs Doce e afluentes mineiros por meio do produto 7.2.4. Prognóstico/planejamento.

É importante destacar que, mesmo considerando as demandas e expectativas dos conselheiros dos colegiados, as ações, soluções e ferramentas elencadas não garantirão, em curto e médio prazo, o alcance de todos os objetivos pretendidos pelo público interno – especialmente porque as estratégias contemplam exclusivamente resultados orgânicos, já que não há previsão de recursos para compra de espaços publicitários e/ou para investimento em impulsionamento nas redes sociais.

Há também um importante desafio de ampliar o conhecimento sobre as atribuições e ações desenvolvidas pelos CBHs para que, a partir disso, sejam desenvolvidas estratégias de construção de imagem e reputação – só é possível ter percepção de imagem e reputação quando a entidade é, de fato, conhecida em seu território – considerando a identidade e todos os atributos que diferenciam os comitês.

Cabe também ratificar que as estratégias e ferramentas propostas não são definitivas, podendo ser alteradas a qualquer momento – mediante consenso entre a Comunicação e os CBHs – caso haja mudanças no cenário interno ou externo ou mediante qualquer fator que impacte diretamente a imagem, reputação e posicionamento dos CBHs Doce e afluentes mineiros.