

Relatório 6 de 6

Desenvolvimento territorial para elaboração de plano de governança e reconhecimento de potencialidades empreendedoras na Região Metropolitana de Ribeirão Preto – RMRP.

FASE 3 – PLANO DE COMUNICAÇÃO E MARKETING TERRITORIAL

Relatório de atividades desenvolvidas internamente, isoladas ou não das demais fases, de comunicação interna ao território, conforme item 4.3.4.3., contendo registros audiovisuais das atividades desenvolvidas. Plano de comunicação e marketing de arregimentação da rede de governança no território.

Ribeirão Preto, 09 de Setembro de 2024.

Equipe técnica do Instituto Paulista de Cidades Criativas e Identidades Culturais (Ipccic) envolvida na elaboração do Plano de Comunicação e Marketing do Territorial

Adriana Silva – Educomunicadora com pós-doutorado em Filosofia da Educação - (UNICAM); pós-doutorado em Administração das Organizações com ênfase em Gestão Pública – (FEA-RP USP); Doutorado em Educação pela Universidade Federal de São Carlos (Ufscar); mestrado em Educação pelo Centro Universitário Moura Lacerda e graduada em Comunicação Social - Jornalismo - pela Universidade de Ribeirão Preto.

Ana Falcão - Bacharelado em Comunicação e Produção Editorial, na Universidade Anhembi Morumbi-SP; Especialização em Planejamento de Marketing, na ESPM-SP. Formada em Fotografia Profissional, na Escola Panamericana de Arte - SP.

Ana Laura Pantoni – Graduada em Relações Públicas pela FMU (Faculdades Metropolitanas Unidas); Técnica em Hotelaria e Produção Cultural pelo Centro Universitário Barão de Mauá e Pós-graduanda em Projetos Sociais e Políticas Públicas pelo SENAC.

Presidente do IPCCIC: Sandra Rita Molina

Coordenação Geral: Adriana Silva

Coordenação de Governança: Lilian Rodrigues de Oliveira Rosa

Equipe do Sebrae

Unidade de Políticas Públicas e Relações Governamentais

Lizzie Andreia Melhado Trevilatto - Gerente

Filipe Rubim de Castro Souza - Coordenador de Relações Governamentais

Caio Augusto Zouain Bexiga

Aline Delmanto

Laura Silveira Câmara

Escritório Regional de Ribeirão Preto

Paulo Eduardo Stabile de Arruda - Gerente

Fabiana David

Bruno Antonio Santana Santos

Escritório Regional de Barretos

Rafael Matos do Carmo - Gerente

Marco Aurelio Tiodolino

Escritório Regional de Franca

Iroa Nogueira Lima Arantes - Gerente

Mauricio Buffa

Escritório Regional de São Carlos

Ariane Teixeira Lima Canellas - Gerente

Peterson Barleta

Escritório Regional de São João da Boa Vista

Marcos Keler Kremer - Gerente

Jorge Davis Magalhães Bueno

Emerson Aparecido Pelaquim Rabelo

Sumário

1. Introdução	3
1.1 Etapas da elaboração do Plano de Comunicação	4
1.1.1 Etapa 1 – Diagnóstico	4
1.1.1.1 Gestão de Risco	8
1.1.2 Etapa 2 – Análise de Cenários	8
1.1.3 Etapa 3 – Matriz Swot (FOFA)	16
1.1.4 Etapa 4 – Definição de objetivos	18
1.1.5 Etapa 5 – Estratégias, Metas e Ações	19
1.1.6 Etapa 6 – Indicadores e Monitoramento	21
2. Engajamento e participação como meta fundamental para a cooperação	21
3. Identidade e tecnologia a favor do desenvolvimento da marca Terras Vermelhas	23
3.1 Métricas: Identificação de resultados	25
4. Sistematização do Plano de Comunicação e Marketing Territorial	26
Anexo 1 – Manual de aplicação da marca	30

1. Introdução

A elaboração de um Plano de Comunicação e Marketing Territorial como recurso para o desenvolvimento regional, na fase ainda de criação do planejamento é algo estratégico e inovador sob o ponto de vista dos processos. Normalmente demandas advindas da comunicação entram na pauta dos planejadores nas etapas intermediárias ou finais do percurso. Ao priorizar a criação de estratégias comunicativas com foco no marketing territorial para atendimento dos diversos públicos - interno e externo - deste projeto de desenvolvimento regional, o Sebrae reconhece a importância da comunicação e confere a ela atribuições estruturantes, deixando explícita sua condição de facilitadora. Desta forma, a comunicação, dentro do Plano de Desenvolvimento da Região Metropolitana de Ribeirão Preto (2025-2028), ocupa função de gestão e se coloca como instrumento para alcançar o engajamento e conquistar a participação, além, é claro, de atingir os efeitos midiáticos de difusão esperados.

Importante contextualizar que se optou, avaliando a demanda do projeto, por compreender a comunicação em seu campo expandido, ou seja, dela deve derivar o marketing, por sua vez, em consonância com o perfil da territorialidade, macro enquanto região e micro na especificidade de cada cidade. Isso significa afirmar que nem tudo que funciona muito bem em algumas localidades, terá o mesmo efeito no cenário definidoⁱ.

Para garantir a pertinência do que será proposto, os planejadores da comunicação e do marketing recorreram aos relatórios anteriormente realizados e, na releitura, extraíram as informações que balizam, não só a análise de cenários e a Matriz Swot deste plano, como justificam a criação, pela equipe do Sebrae, da marca 'Terras Vermelhas'

Figura 1 - Marca Terras Vermelhas



Fonte: Sebrae SP, 2024.

O conceito e a imagem surgiram das escutas feitas durante os cinco seminários realizados, fidelizando canais importantes de diálogo entre planejadores e stakeholders: agentes públicos, iniciativa privada, empreendedores, sociedade organizada, das 34 cidades do entorno de Ribeirão Preto, organizadas, por lei, como Região Metropolitana.

É sobre essa base consolidada de informações regionais que surge o Plano de Comunicação e Marketing Territorial para atendimento aos articuladores da governança do Plano de Desenvolvimento Regional da RMRP.

1.1 Etapas da elaboração do Plano de Comunicação e Marketing Territorial

1	Diagnóstico	Reconhecimento da realidade situacional, tanto do produto “desenvolvimento” como do campo da comunicação, elemento estruturante para o sucesso das ações propostas no plano de desenvolvimento da RMRP.
---	--------------------	---

2	Análise de Cenários	Técnica utilizada para identificar oportunidades, avaliar a concorrência e definir estratégias de segmentação de mercado, ações públicas e envolvimento da sociedade organizada, com foco nas atividades apresentadas no Plano de Ação.
3	Análise Swot	Instrumento metodológico que conduziu à identificação dos pontos fortes, fracos, oportunidades e desafios.
4	Definição dos Objetivos	A partir do conhecimento adquirido, posterior ao diagnóstico, momento de organizar os objetivos a serem atingidos com o plano de comunicação.
5	Estratégias, metas e ações	Definido os objetivos, a atividade seguinte foi organizar as estratégias e propor as metas com indicação de ações em um cronograma exequível.
6	Indicadores e Monitoramento	Para permitir o monitoramento do plano de comunicação foram estabelecidos alguns indicadores e criado caminhos de acompanhamento e avaliação.

1.1.1 Etapa 1 – Diagnóstico

Figura 2 – Mapa da Região Metropolitana de Ribeirão Preto.

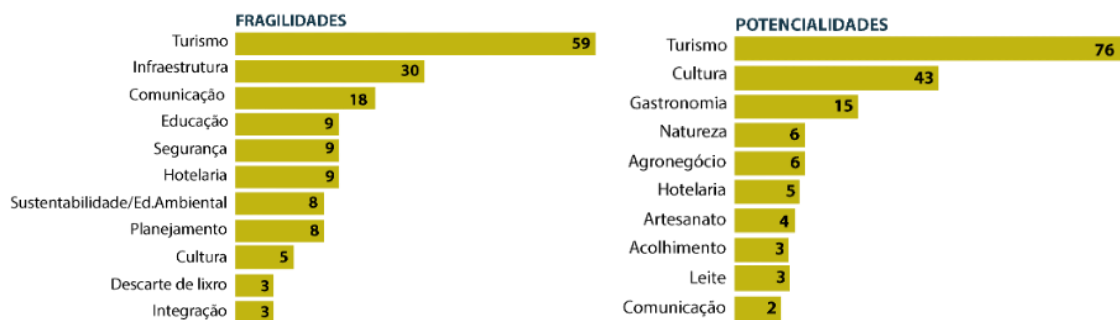


Fonte: PDUI - RMRP, 2022.

Para o debate sobre o tema Comunicação, o diagnóstico parte das escutas promovidas ao longo das cinco edições dos seminários realizados entre maio e agosto de 2024, com a participação dos 34 municípios, conforme mapa acima e presenças de 303 pessoas com uma plateia igualmente dividida entre poder público e sociedade.

A primeira interatividade em cada encontro, utilizando o App Mentimeter, colocou a comunicação no terceiro ponto entre as fragilidades e no último entre as potencialidades, dando indicativos claros sobre o papel da comunicação no plano de desenvolvimento.

Figura 3 - Gráfico de fragilidades e potencialidades dos municípios apontadas pelos presentes nos cinco seminários.



Fonte: Ippccic, 2024.

Em um outro momento de interatividade, ainda durante os seminários, após a apresentação do modelo de governança multinível em rede, como proposta para a organização dos stakeholders na fase de execução do plano de desenvolvimento, foi solicitado aos participantes que indicassem possíveis melhorias no desenho exibido.

O resultado foi frequenciado com o apoio do Software NVivo e posteriormente categorizado (agrupado) e analisado pelos pesquisadores. A palavra **comunicação** se destacou, seguida de outro léxico que se relaciona: **cooperação**.

Figura 4: Nuvem com freqüenciamento de palavras que mais aparecem nas sugestões para melhoria do plano de governança.



Fonte: IPCCIC, 2024.

O êxito da cooperação tem em sua base a qualidade expansiva e democrática da comunicação. Para aderir, engajar, fazer parte, é preciso primeiro saber sobre, ser chamado, convidado. A cooperação sempre será um ato de escolha, que se dá somente posterior à difusão, ao compartilhamento das informações sobre o que pauta o referido chamamento colaborativo.

Desta forma, os conceitos 'comunicação e cooperação' estarem no centro das demandas, significa priorização, fazendo deste plano, um instrumento de base para o sucesso das propostas de desenvolvimento apresentadas e aprovadas.

Ao freqüenciar as categorias por seminário, é possível observar que 'comunicação, mobilização e engajamento' aparecem como relevantes em todos os encontros, compondo direta ou indiretamente 36 das 92 sugestões apresentadas para o Plano de Governança.

Figura 5: Frequenciamento das categorias de análise por seminário.

	A : Seminário 1 - Santa Rita do Passa Quatro	B : Seminário 2 - Cajuru	C : Seminário 3 - Ribeirão Preto	D : Seminário 4 - Batatais	E : Seminário 5 - Monte Alto
1 : Apoio técnico	1	4	1	0	0
2 : Aprendizagem em Rede	4	3	2	1	0
3 : Atribuições	1	5	3	0	3
4 : Comunicação, mobilização e engajamento	7	7	10	7	5
5 : Constituição da Equipe	0	0	0	6	2
6 : Formação e capacitação	1	2	3	4	1
7 : Formalização e institucionalização	2	1	1	6	0
8 : Fortalecer a cooperação	1	7	6	7	2
9 : Implementação	2	1	0	1	0
10 : Monitoramento e Avaliação	0	0	3	1	0
11 : Plano de Ação	0	5	5	2	0

Fonte: IPCCIC, 2024.

Especificamente neste momento de interação, as recomendações foram direcionadas para a comunicação como um recurso de gestão. Os participantes dos seminários ouvidos, queriam com suas recomendações, garantir a continuidade do que se iniciava ali, fazendo com que, especialmente por meio de reuniões, as informações transitassem, ampliando o envolvimento dos agentes de interesse.

Eles sugeriram, enquanto ações:

- Reuniões para apresentação do plano de desenvolvimento regional para todos os candidatos a prefeitura dos 34 municípios da região;
- Reuniões com governanças da Região Metropolitana para apresentação e pactuação do plano;
- Reunião de pactuação com prefeitos eleitos entre janeiro e fevereiro de 2025.
- Realização de Seminários sobre o desenvolvimento regional em todas as 34 cidades, ao longo de 2025, com devolutiva da pesquisa e engajamento dos atores.
- Igualdade de tratativas entre os diferentes municípios;
- Favorecimento do diálogo político, mesmo com opiniões e posicionamentos divergentes
- Transparência.

É a partir deste diagnóstico participativo que a equipe avançou com propostas para a elaboração do Plano de Comunicação e Marketing Territorial, considerando, primordialmente, funções basais como práticas para o **engajamento e participação contínua**; para a **transição das informações**; para a **valorização da cultura local** e, conseqüentemente, para **atração de público interno e externo**; **circulação de produtos e produções** e **difusão da região e sua marca**.

1.1.1.1 Gestão de Risco

Importante retomar o tema gestão de risco apresentado no relatório 4, tendo em vista que um dos pontos de crise evidenciado pelos participantes dos seminários refere-se ao nível e à qualidade da comunicação:

- Rivalidades Políticas (foi apontada em 100% dos seminários como o principal padrão a ser superado na região);
- Comportamento não colaborativo, com competição por recursos e custos;
- Baixo nível de transparência, comunicação ineficaz e falta de foco no fortalecimento da confiança;
- Falta de instrumentos reguladores e gestão da informação para mitigar os efeitos da descontinuidade administrativa e/ou política;
- Nível de capacidade dos articuladores da rede em efetivar a coesão, monitoramento e avaliação das atividades de integração;
- Nível de capacidade dos governos de negociar questões complexas para aprovação e implementação, impactando na entrega de serviços e alcance de resultados;
- Sobreposições e duplicações de responsabilidades afetam de maneira o sucesso da rede;
- Distribuição de responsabilidades. A sobreposição ou lacunas de responsabilidades devem ser solucionadas ainda na fase de elaboração do projeto: quantos e/ou quais atores deverão integrar a rede, com funções definidas de acordo com o contexto e particularidade de cada ator;
- Baixa capacidade técnica e de inovação de atores públicos e privados, o que impacta na elaboração e implementação eficaz de projetos;
- A descontinuidade administrativa e/ou política dos atores precisa ser mitigada com instrumentos reguladores e gestão da informação.

Por outro lado, mesmo não diretamente vinculado ao tema comunicação e marketing, os demais apontamentos podem ter seus impactos minimizados a partir de estratégias de diálogo; transparência; modelo de gestão da informação e direcionamento da mídia.

Etapa 1.1.2 – Análise de cenários

Partindo do pressuposto já apresentado, de que a comunicação em relação ao Plano de Desenvolvimento da Região Metropolitana de Ribeirão Preto está sendo apresentada como instrumento de gestão, para além de suas funções midiáticas, uma análise de cenários deve recorrer à expansão da área a ser compreendida. Desta forma, cabe aplicar a análise PESTEL, considerando os cenários a partir da política; da economia; do social; do tecnológico; do ecológico e da legalidade. Dentro destes limitadores, observou-se os seguintes tópicosⁱⁱ: Grandes Turbulências; Grandes Incertezas; Grandes Ambiguidades; Dados Estatísticos Ótimos; Dados Estatísticos Questionáveis; Grave Elevação dos Custos; Grave Escassez de Matéria-prima; Fortes Intervenções do Estado; Fortes Intervenções Sociais; Graves Deficiências Tecnológicas; Fortes Modificações no Nível de Consumo; e outros elencados pela equipe de planejadores, considerando o elevado aprendizado adquirido

sobre o comportamento sócio-cultural da região. Com destaque para a questão da baixa autoestima de algumas das cidades pesquisadas, conforme entrevistas ocorridas durante as visitas técnicas reproduzidas em relatório.

● **Político**

À época da elaboração do planejamento estratégico para o desenvolvimento da região - setembro de 2023 a outubro de 2024, a maior adversidade política era o processo eleitoral nos municípios. Em alguns casos, os articuladores envolvidos na pesquisa e no diagnóstico poderão não estar nos lugares de comando e liderança a partir de janeiro de 2025. Entretanto, essa constatação configura-se como desafio e oportunidade, tendo em vista que o início de uma nova gestão pode significar também, ânimo novo.

O alerta para acompanhamento neste caso, é não permitir a descontinuidade do projeto. Um ponto de atenção especial para o fato é não fazer parecer que a proposta do Sebrae está vinculada a um mandato. O certo é compreender tratar-se de um plano desenvolvido coletivamente com a participação de representantes de todos os municípios, pensado para as cidades em suas especificidades, mas potencializado pela estratégia de fortalecimento dos modelos de gestão em rede. O plano de desenvolvimento apresentado pelo Sebrae não desconsidera a unidade municipal, mas foca na coletividade agregada pela força da cooperação. Todas as iniciativas descritas no plano de ação recomendam práticas colaborativas e cooperadas. Essa assertiva reforça o importante papel da comunicação.

Enquanto análise de cenários, ainda no campo da política, unir diferentes partidários pode e sempre será um desafio, exigindo atenção e estratégias especiais para não permitir que, eventual dispersão de alguns municípios impeça os avanços planejados. Neste sentido, será fundamental o plano de comunicação oferecer táticas para o engajamento de início e, na sequência, meios para garantir a manutenção do coletivo enquanto grupo gestor do plano.

É sabido que, pela diversa posição política do Estado de São Paulo e da União, alguns líderes municipais eleitos podem facilitar ou dificultar as relações institucionais necessárias com os governos estadual e federal.

Sob o ponto de vista da comunicação e do marketing a recomendação que essa análise sugere é a escolha de linhas politicamente neutras comprometidas com os resultados do plano.

● Econômico

Enquanto região – nordeste do estado de São Paulo – é válido observar que a realidade econômica, em especial quando em comparação com outras localidades, apresenta indicadores mais estáveis, compreendendo uma área extremamente produtiva com destaque para as atividades, na maioria das cidades, no setor da agricultura. Algumas delas com bom empenho na indústria e, no caso de Ribeirão Preto, sua desenvoltura no comércio e na prestação de serviços.

Entretanto, a instabilidade econômica do Brasil em relação ao restante do mundo, centralizada nas consequências das escolhas feitas pelos países economicamente líderes, com destaque para Estados Unidos e China, e decisões inconsequentes de nações que optam pela guerra, compõem a pauta econômica brasileira desde sempre. O mercado mundial instável impacta no Brasil que, por sua vez, reverbera em todas as cidades, mais ou menos de acordo com a diversidade produtiva e solidez econômica das unidades federativas municipais. Desta forma, as oscilações precisam constar do planejamento. A favor do plano de ação desenvolvido, trata-se de uma proposta plural, muito focada nas referências identitárias do interior do estado, concebida a partir do potencial das localidades.

Entretanto, o alerta neste caso é para o fato de o plano evidenciar a produção de artigos naturalmente suspensos em caso de agravamento de crises. A proposta de desenvolvimento da região metropolitana de Ribeirão Preto está fortemente centrada no crescimento do turismo para o interior com foco na zona rural e em áreas derivadas como produção de artes manuais; eventos culturais; requalificação de museus; recuperação arquitetônica de bens históricos; acesso aos recursos de beleza natural; produção de cachaça, cerveja artesanal, café e doces.

Em contraposição a essa análise possível, outra ganha volume como resposta. Em casos de crises globais, propostas que fortalecem a localidade são necessárias. O plano destina atenção à agroindústria familiar e isso é positivo em momentos economicamente desfavoráveis. Por outro lado, há objetivos, estratégias, metas e ações que evidenciam o potencial da região para o desenvolvimento da Economia Circular. Não se trata de algo em prática, mas do anúncio da existência de recursos aparentes para uma forte concentração de medidas que, realizadas, enalteceriam o campo conduzido e movimentado pela economia do não desperdício; do reuso sem descarte; do aprimoramento das relações ser humano e natureza.

Outra resposta visível no plano diante de crises econômicas descontroladas, é a proposta de fortalecimento da região enquanto um conglomerado colaborativo. A proposta de criação da Rede Cidades Educadoras tem como uma de suas bases a cooperação por aproximação geográfica criando vínculos de apoio.

É possível ainda, contrapondo uma crise econômica, concluir que sem recursos para longas viagens, o turismo regional para as horas de lazer pode se apresentar como alternativa viável de menor custo de investimento.

- **Social**

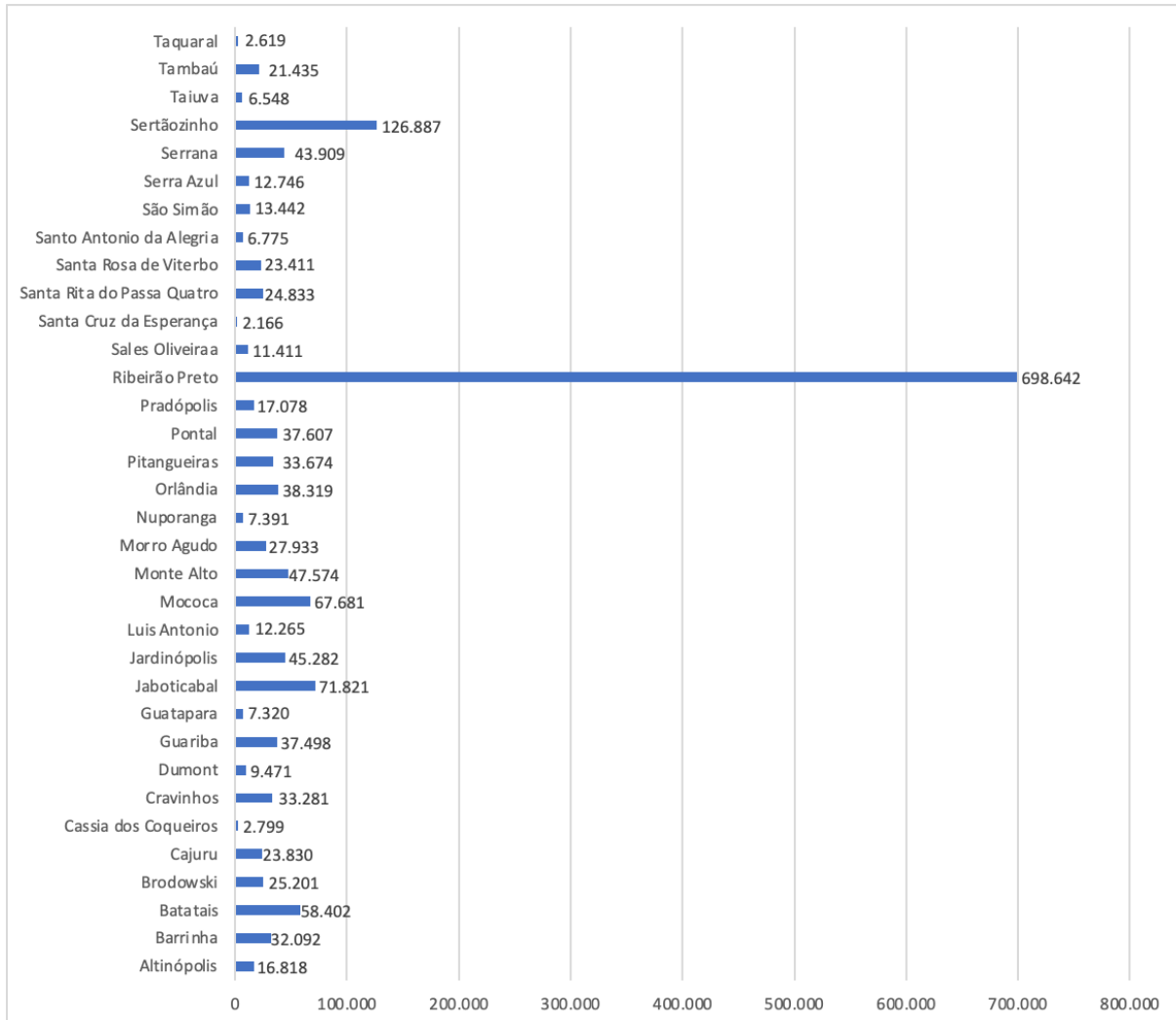
Socialmente a região reúne cidades com desigualdades econômicas, não alarmantes como as piores localidades do Brasil, mas algumas sem políticas aparentes que dariam conta de reverter suas precariedades sem apoio externo em curto prazo.

Na contramão desta constatação, o plano de desenvolvimento proposto apresenta alternativas diversas para a inclusão no campo do trabalho daqueles até aqui, historicamente excluídos. A inclusão socioprodutiva, pauta intrínseca às atividades do Sebrae, busca gerar renda digna e justiça social incluindo no mercado de trabalho, pessoas em situação de vulnerabilidade econômica e social.

A formação profissional de recursos humanos é um ponto forte do plano, assim como propostas de iniciação ao empreendedorismo. Há iniciativas que compreendem a mulher como elemento produtivo que também podem, se implantadas, amenizar os impactos sociais derivados das lutas de gênero.

Para ser eficiente, o Plano de Desenvolvimento deverá trabalhar com a região sem deixar de repercutir as realidades distintas de cada uma das cidades. Em alguns casos, as diferentes são expressivas, como por exemplo, a distância que separa a cidade mais populosa daquela com o menor número de habitantes, como mostra a figura 6.

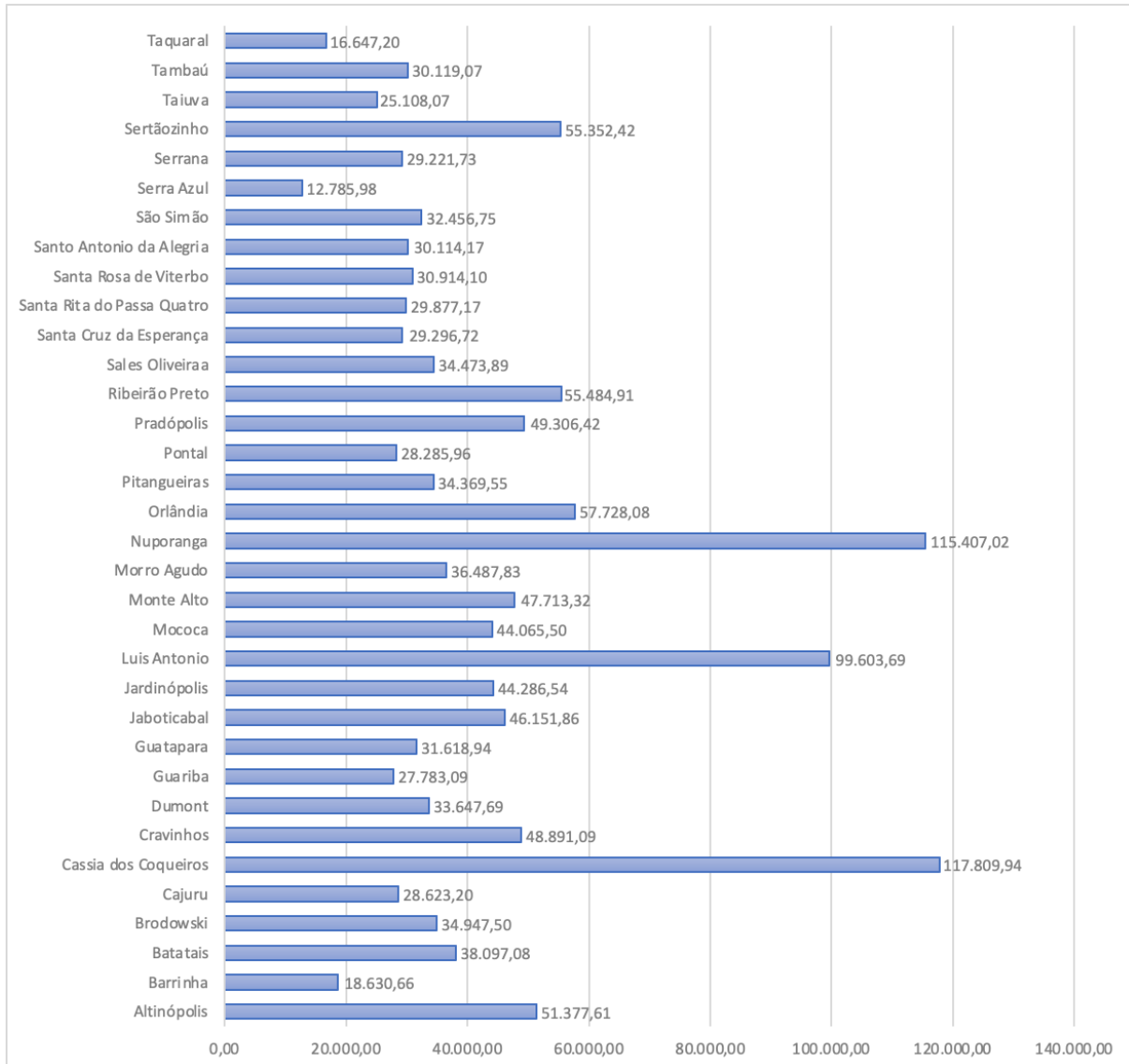
Figura 6 - População dos 34 municípios



Fonte: Censo do IBGE (2022).

Em relação à renda per capita, também há distanciamento entre as cidades, com bom desempenho de algumas pequenas localidades que se destacam pela presença de algumas poucas, entretanto grandes, unidades de produção, como é o caso da cidade de Nuporanga, com uma instalação do frigorífico da Seara; ou de Luiz Antônio com uma unidade da internacional Sylvamo, antiga International Paper.

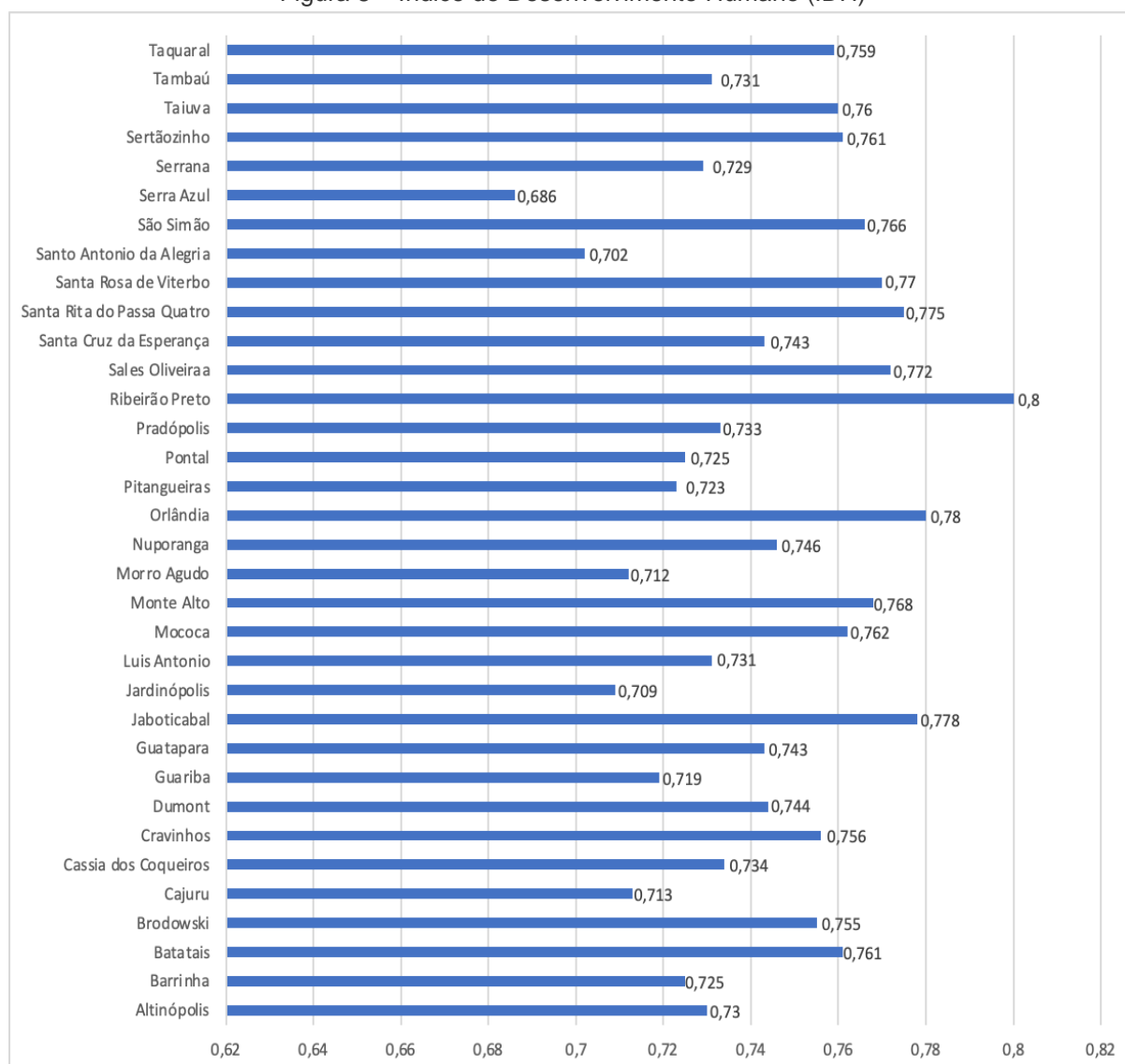
Figura 7 - PIB Per Capita



Fonte: IBGE (2021).

No caso dos Indicadores de Desenvolvimento Humano (IDH), a liderança de Ribeirão Preto com 0,8, acentua a menor avaliação de Serra Azul, com 0,686.

Figura 8 – Índice de Desenvolvimento Humano (IDH)



Fonte: IBGE (2010).

● Tecnológico

Com a maior cidade desta região acolhendo mais de 700 mil habitantes e a menor, pouco mais de 2 mil, a diversidade de padrões tecnológicos é expressiva. A zona rural, aparentemente, concentra aqueles identificados como analfabetos tecnológicos. No caso de Ribeirão Preto, 99,7% da área é urbana. As plantações estão predominantemente presentes nos outros 33 municípios.

Da tecnologia doméstica à de ponta, a diversidade se mantém e alguns poucos municípios se destacam em relação a outros, deixando o recado de que propostas de comunicação e marketing pautadas no acesso tecnológico precisam considerar esta

composição desuniforme. Nesse sentido, o conjunto de metas relacionados à proposta de criação de uma Rede de Cidades Educadoras busca criar oportunidades que elevem aquelas localidades menos atendidas pelos benefícios da tecnologia.

No campo da formação profissional também não são comuns as ofertas de graduação e cursos técnicos. Há um espaço a ser ocupado, já pautado nas análises anteriormente feitas.

O tema foi abordado no plano de desenvolvimento tendo sido pensado um vetor somente para concentrar propostas de expansão do campo da ciência e tecnologia.

● **Ecológico**

Com importantes áreas de preservação ambiental, a região metropolitana de Ribeirão Preto concentra, por exemplo, a maior reserva de cerrado do estado de São Paulo. Não houve diagnóstico de grandes exemplos de uso multidisciplinar nestas áreas, como ecológico, econômico, educativo, mas, está no plano, propostas que ressignificam o modo de observar e preservar essas áreas, em especial projetado na criação da Rede de Cidades Verdes.

A comunicação, neste caso, deve ser base para a formação do cidadão não atrelado aos temas ambientais. São esperadas propostas de engajamento da população ao grupo de preservacionistas que valorizam as áreas verdes.

É sabido ainda que as grandes cidades estão ficando cada vez mais doentes: poluição, barulho, trânsito, violência e, na busca por descanso, cidades menores, sossegadas, tranquilas, saudáveis, seguras, localizadas no interior do país, estão se oferecendo como ponto turístico. Compreender esse movimento e evidenciar as características ecológicas do conjunto de cidades compreendido como Terras Vermelhas, pode ser um caminho sustentável de desenvolvimento a ser trabalhado pela Rede de Cidades Verdes.

Por outro lado, as queimadas criminosas registradas em agosto de 2024, ameaçam o contorno ambiental de toda a região. Foram significativas perdas que impactam não somente na baixa qualidade do ar, mas na elevação da temperatura; na perda de áreas plantadas; na quebra de produção de alguns alimentos e, menos importante, mas relevante, no enfeio da paisagem rural, colocada como área de interesse turístico no plano de desenvolvimento.

● **Legais**

A Região Metropolitana de Ribeirão Preto é uma concepção geográfica, política e administrativa, reconhecida por Lei desde 2016. Ao ser criada, estabeleceu relações entre cada um dos municípios e o conjunto deles em relação ao Estado e pressupôs atividades coletivas e cooperadas.

O não cumprimento de propostas anteriores que beneficiariam a região pode desmotivar alguns chefes do executivo, dificultando a crença em outras iniciativas de fortalecimento deste colegiado.

Embora os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS, e o *Environmental, Social, and corporate Governance* – ESG (Ambiental, Social e Governança), não são práticas concebidas em formato de legislação, estão sendo propagadas como se fossem, apresentando a necessidade de revisão do comportamento político, privado e individual a favor da manutenção da vida no e do planeta.

O plano de desenvolvimento proposto para a Região Metropolitana de Ribeirão Preto, ao prever a criação da Rede de Cidades Educadoras e Rede de Cidades Verdes, está imediatamente sugerindo relações próximas e fundantes com os ODS e o ESG.

1.1.3 Matriz Swot

Utilizando a base transcrita das entrevistas realizadas entre novembro de 2023 e fevereiro de 2024, durante as visitas técnicas às 35 cidades compreendidas no projeto (34 da região metropolitana e uma complementar, atendida pelo escritório regional de Ribeirão Preto), foi possível, utilizando o software NVIVO e a análise de conteúdo, estruturar uma Matriz Swot (FOFA) extremamente representativa.

Pontos Fracos	<p>Infraestrutura e logística: foram relatados problemas relacionados ao transporte intermunicipal (poucos ônibus); qualificação dos serviços públicos de água, esgoto, limpeza e iluminação para atrair empresas; infraestrutura de apoio ao turismo (hotelaria, bares e restaurantes), qualificação da malha viária para escoamento dos produtos.</p> <p>Trabalho em rede: falta de articulação e trabalho em rede entre os diferentes atores, como empresários, órgãos do sistema, prefeitura, associações comerciais, escolas e universidades. Também é destacado a falta de formação em associações ou cooperativas de certos segmentos, como os artesãos.</p> <p>Qualificação de Mão de Obra: falta de mão de obra qualificada. Indicou-se que muitas vezes as formações divulgadas não formam para o que as empresas necessitam ou não atraem o interesse da população.</p> <p>Oferta de Produtos e Serviços: indicado em municípios menores, que reclamam da pouca diversificação de produtos e serviços, o que faz com que a população consuma em outras cidades.</p> <p>Baixa autoestima e desvalorização: relatos de baixa autoestima e falta de pertencimento por parte da população. Crença de não potencial de desenvolvimento em alguns municípios. Desvalorização e pouco conhecimento dos produtos locais.</p> <p>Políticas de Apoio ao Empreendedor e ao Agricultor: ausência de políticas públicas estruturadas e eficientes para apoio aos empreendedores e agricultores.</p> <p>Renda Per Capita e poder de compra: município com baixa renda per capita o que recai sobre o poder de compra de sua população e limita a comercialização de produtos.</p> <p>Turismo: como ponto fraco, alguns municípios indicam que o turismo é ainda um potencial - faltam investimentos, planejamento e a infraestrutura necessária para receber o turista.</p>
Pontos Fortes	<p>Turismo: turismo indicado como ponto forte do município e/ou na região. Os tipos variam: religioso, de aventura, educativo, de natureza e negócios, artístico e cultural.</p> <p>Serviços ofertados à população: entrevistados destacam tanto serviços públicos (saúde, educação, atendimento ao empreendedor e ao trabalho, assistência social) quanto os prestados pelos órgãos do Sistema S, com destaque para o SENAR e o SEBRAE.</p> <p>Atores locais: Alguns municípios contam com atores locais (associações, cooperativas, sindicatos e conselhos) que são estruturados e atuantes em projetos e ações.</p> <p>Qualidade de vida: aparece em municípios menores da região metropolitana. Indicam: baixa criminalidade, acolhimento da população, clima, baixo custo de vida e oferta de serviços públicos.</p> <p>Educação: Cidades como Ribeirão Preto, Jaboticabal e Sertãozinho destacaram o seu potencial educacional e de inovação. Outras cidades indicaram a importância de escolas profissionalizantes, como a ETEC e de cursos ofertados por agentes como Sebrae, por exemplo.</p> <p>Gastronomia e Produtos Locais: Amendoim, Cerveja, Cachaça, Vinho, charcutaria, queijos e doces artesanais e outros produtos têm destaque na região.</p> <p>Indústria: Algumas cidades indicaram a importância das indústrias e das usinas instaladas para a geração de empregos.</p> <p>Meio ambiente e Agricultura Familiar: Destaque para as referências ambientais da região, como cachoeiras, grutas, parques, reservas e que têm potencial para serem explorados em projetos turísticos e de educação ambiental. Também foi destacada a potencialidade da agricultura familiar para a geração de trabalho e renda.</p>

Oportunidade	<p>Turismo: indicado como a maior potencialidade na região. Contudo, como indicado nos pontos fracos, esse item é analisado pelos entrevistados como uma potencialidade. Há ações em andamento nas cidades em maior ou menor grau de estruturação - Sem haver, entretanto, uma política regional de coordenação dessa demanda.</p> <p>Parcerias e Projetos: vislumbre da potencialização do desenvolvimento dos municípios a partir do trabalho em rede e do diálogo entre os diferentes setores. Foram destacadas as parcerias com as prefeituras e/ou com órgãos do Sistema S.</p> <p>Indústria e Atração de Empresas: reforço da necessidade de estruturação e/ou qualificação dos distritos industriais. Ademais, destacou-se a necessidade de atrair as empresas para as cidades por meio de políticas municipais.</p> <p>Outros temas: também foram indicados pelos entrevistados como oportunidades o investimento em inovações tecnológicas e em educação; o meio ambiente e o setor imobiliário.</p>
Ameaças	<p>Evasão de Jovens: Cenário em que os jovens não ficam nos municípios menores da RMRP. Eles saem para estudar e trabalhar e a cidade não tem oportunidades de emprego e de progressão na carreira para fazê-los voltar.</p> <p>Mudança de Cultura: Há uma fala recorrente entre os entrevistados: "Emprego e formação existem, o que não há, é interesse por parte da população". Pela fala e pelos demais problemas indicados, é possível perceber uma mudança de cultura no mercado de trabalho. As novas gerações economicamente ativas têm outros valores, habilidades e perspectivas de vida, que muitas empresas e municípios não se preparam para absorver. Por outro lado, há o problema público da má formação para o mercado de trabalho, o que também contribui para um desencontro entre oferta e demanda de mão de obra.</p> <p>Arrendamento de terras para a cultura de cana de açúcar: pequenas propriedades, diante da dificuldade de manter seus rendimentos frente a falta de apoio e presença de intermediários na comercialização dos produtos, estão arrendando suas terras para as usinas. Isso foi visto como uma ameaça em alguns municípios.</p>

1.1.4 Definição dos Objetivos

Para dar conta das demandas organizadas no Plano de Desenvolvimento da RMRP, a equipe responsável pela comunicação precisará ter como base do trabalho a ser realizado, diretrizes muito claras, visto o tamanho do desafio considerando a gestão dos recursos financeiros e humanos; a alta demanda de projetos já realizados pelo Sebrae; a competição por atenção espontânea dos veículos de comunicação; a pulverização de informações na mídia digital e outros complicadores inerentes à área.

O Plano de Comunicação e Marketing Territorial precisa, por meio de seus objetivos, estratégias, metas e ações, obter, ao final, resultados que entreguem materialidade. O trabalho a ser executado tem como missão, em sua concepção geral:

- criar mecanismos para fazer com que o maior número possível de pessoas saiba sobre o plano de desenvolvimento regional da RMRP;

- criar uma linguagem e organizar o conteúdo para que o maior número de pessoas informada sobre o plano, com o perfil desejado, se engajem tornando-se partícipes;
- criar estratégias que façam com que os engajados ao plano, em um primeiro momento, permaneçam a médio e longo prazo;
- utilizar todos os meios possíveis de comunicação e marketing para que os resultados das ações executadas, a partir do plano de desenvolvimento regional, ao serem midiaticizadas, atraiam o público consumidor do produto ou do serviço prospectado;
- atrair o público interno da região a fim de que informados sobre as ações executadas se interessem em circular, usufruir e propagar a sua própria localidade;
- atrair o público externo à região para que o mesmo queira conhecer os produtos e serviços da marca Terras Vermelhas.

Para atingir os objetivos esperados, é importante reconhecer os stakeholders a serem envolvidos, em especial, pelo fato de que público distinto requer estratégias de comunicação específicas. Embora o Plano de Governança seja claro quanto a isto, descrevendo todos os agentes de interesse para o desenvolvimento regional, cabe observar que, no campo da comunicação há o interesse de impactar todos os stakeholders possíveis, desde aqueles que lideram o processo, até os que estão na base de sustentação, conforme exibido na Figura 9.

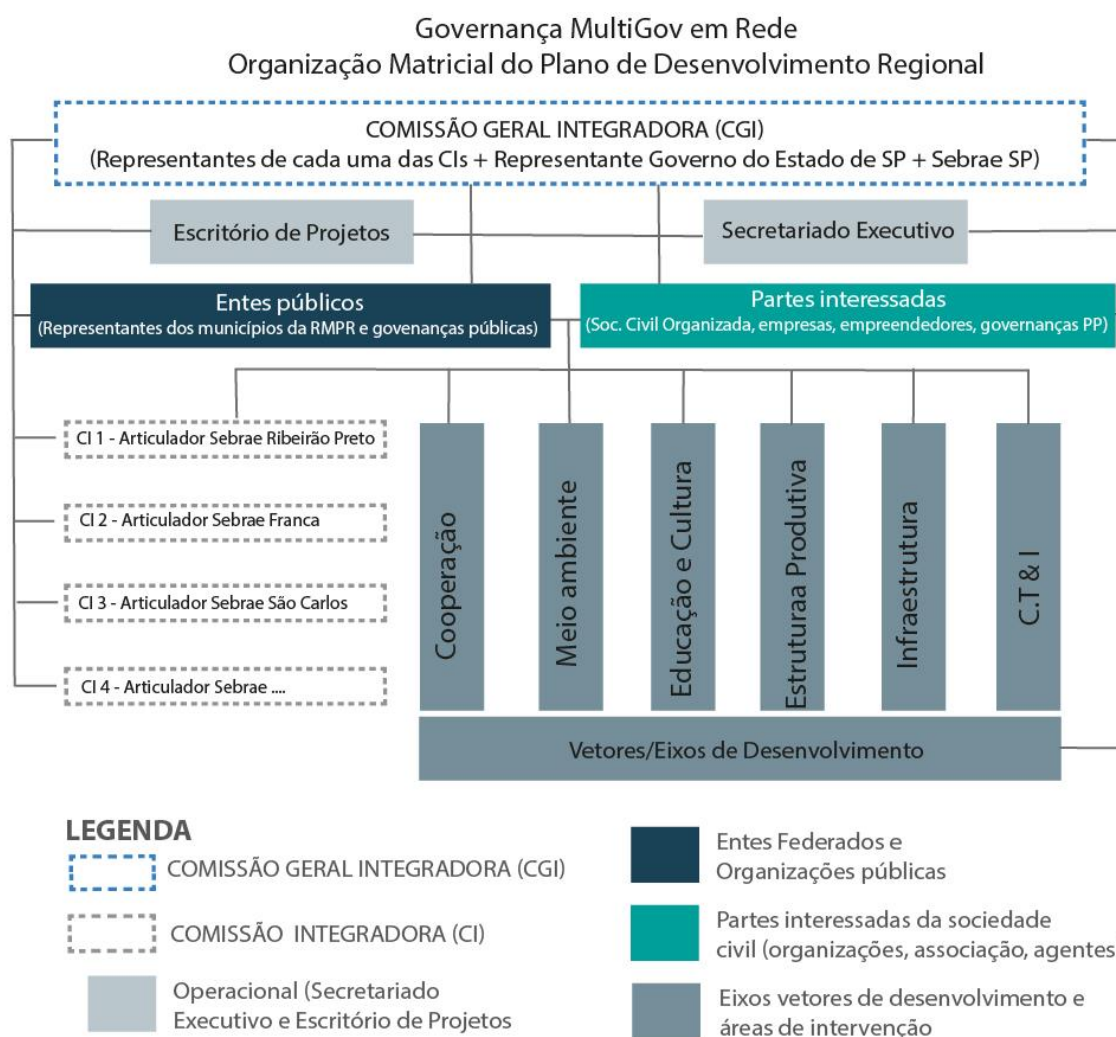
As mensagens a serem emitidas também seguirão esse quadro, buscando, antes de qualquer outro desafio, a adesão dos chefes do executivo, como liderança maior na municipalidade. Será a partir deste empenho que tudo decorrerá, então, o bom resultado desta fase criará a base de atuação. O Plano de Desenvolvimento sempre será a mensagem central, é a partir do que ele propõe e dos compromissos que ele assume que se espera promover o encantamento para obter as adesões desejadas.

Em um outro momento, imediato a esse primeiro, será necessário estabelecer comunicação com as partes interessadas, conforme modelo de governança. Neste caso, deverão ser empenhados esforços distintos no campo da comunicação para as adesões. Mas, o PD-RMRP continua sendo a mensagem central.

Um terceiro público a ser envolvido são os parceiros externos, integrantes do Sistema S, por exemplo; agências de desenvolvimento como o Desenvolve SP; secretarias de estado, governo federal; BNDS; enfim, todos os possíveis apoiadores do PD-RMRP.

Na base da governança, o consumidor, seja do produto ou do serviço ofertado, deverá ser elemento constante nesse processo comunicativo. Na fase inicial ele deverá ser informado da ideia, seguida da mensagem da realização até ao momento da entrega do produto final. A mensagem permanece sendo o Plano de Desenvolvimento, mas passa a ganhar especificidades.

Figura 9. Proposta/modelo de organização matricial da Governança do Plano de Desenvolvimento Regional para a RMRP



Fonte: Ipcic, 2024.

Figura 10. Quadro de stakeholders e mensagens de interesse

Público 1	Público 2	Público 3	Público 4
Chefe do Executivo; segundo escalão e gestores das áreas afins dos municípios	Parceiros a serem convidados para adesão ao Plano de Desenvolvimento Regional para atuação como	Todos aqueles que se enquadram como partes interessadas advindos do campo do empreendedorismo	Cidadãos de uma maneira geral que possam ser consumidores dos produtos ou dos serviços criados ou mantidos pela

	agentes, inclusive outras instâncias de governo (estadual e federal)		marca Terras Vermelhas
Resultado final desejado com a mensagem a ser comunicada			
Adesão ao Plano de Desenvolvimento Regional como agente articulador e de execução das ações	Adesão ao modelo de governança na condição de agente apoiador na execução das ações com atuação em áreas específicas de acordo com a missão de cada um	Apresentação como parte interessada em integrar as ações do plano, seja para o fortalecimento, considerando aqueles que já atuam; seja para iniciação como empreendedor e, ainda, como agente de propagação no caso das Redes de Cidades Educadoras e Cidades Verdes.	Esse grupo pode ser identificado como interno à Região Metropolitana de Ribeirão Preto (34 cidades) ou área expandida, para além desta Região. O comunicado deve seguir regras do mercado para fidelizar consumidores e clientes e atrair e conquistar novos.

1.1.5 Estratégias, Metas e Ações

O campo da comunicação e do marketing vem se sofisticando ao longo do tempo, beneficiando-se de conhecimentos produzidos em outras áreas, como da psicologia comportamental e social; da antropologia com foco nas identidades culturais; da neurociência; da programação linguística; da tecnologia com uso dos algoritmos; entre outras. Todavia, é certo que uma estratégia exitosa em uma determinada campanha de comunicação não impacta de forma parecida em cenários ou grupos distintos. Para ilustrar a assertiva acima, basta afirmar que em algumas das 34 cidades o uso do carro de som percorrendo as ruas ainda pode ser apresentado como o melhor mecanismo de difusão da informação.

Nesse sentido, ainda que as estratégias, as metas e as ações descritas no Plano de Comunicação e Marketing Territorial possam parecer genéricas em relação a planos com outros propósitos, é a fusão entre meios e conteúdos que repercutirá ao final da implementação de cada conjunto de ações. Por exemplo: o plano recomenda uma campanha. O resultado final será uma equação somando a propositura do conteúdo em criatividade e eficiência comunicativa; com o esforço de alcance; multiplicando os acessos e avaliando positivamente os retornos.

Por isso, é sensato organizar o plano a partir de algumas diretrizes. São elas:

1. Comunicar tudo a todos para permitir que todos saibam sobre tudo

Aqui o foco é **fazer saber**. Atingir o maior número de pessoas possíveis sem recortes prévios a fim de que aqueles que estão fora do cenário diagnosticado possam se apresentar como novos participantes. Atingir o consumidor, personagem estruturante para o sucesso do plano de desenvolvimento. Atingir aqueles que estão bem perto, perto, longe e bem longe. Essa diretriz recomenda estratégias específicas, como participação em feiras; publicação de conteúdos na imprensa de outros estados; realização de eventos itinerantes; ocupação de espaços nas redes sociais; atração da mídia espontânea e compra de espaços publicitários, entre outras iniciativas.

2. Comunicar o que nos interessa a quem nos interessa para engajar

Aqui o foco é recortado. Pede estratégias de engajamento, **fazer vir**. Exige a elaboração de peças específicas. Aborda recursos mais localizados como reuniões; apresentações; visitas; mensagens direcionadas; corpo a corpo; continuidade; demonstração de atenção; escutas efetivas e afetivas; devolutivas preferencialmente rápidas; aproximação; transformação do interlocutor em personagem especial.

Outro aspecto presente nessa diretriz é garantir a continuidade, a permanência. A tendência já reconhecida é a aproximação seguida do abandono. São necessárias estratégias para **fazer ficar**. O desafio, nesse caso, é o bom entrosamento entre a comunicação e a gestão. O que a comunicação oferecer, a gestão terá que entregar. E as entregas não podem ser intervaladas em longos períodos. Estrategicamente o grupo gestor deverá organizar pequenas e contínuas entregas. A comunicação pode e sempre faz, coisas pequenas parecerem muito maiores, mas não materializa o não feito.

3. Comunicar com objetivo a fim de que o objetivo seja alcançado

Aqui o foco é especificidade. Dizer exatamente o que precisa ser dito com exclusividade a quem precisa saber. Comunicação direta. Compreende elaboração de cartas, ofícios, boletins, relatórios, mídias certas. Reuniões, encontros, visitas. O tamanho do público é indiferente, desde que seja o público certo para receber a informação correta. Trata-se do desafio de **fazer fazer**.

4. Comunicar para formar e transformar o comportamento

Aqui o foco é a didática. O conteúdo é o centro da demanda, seguido da estratégia da propagação. Quando a pauta é formação, as abordagens precisam ser programadas; organizadas com frequência estabelecida; o conteúdo deve ser intencionalmente elaborado seguindo uma graduação da profundidade. Quase sempre o objetivo vinculado a essa diretriz é **fazer pensar**, acrescido, imediatamente na sequência, do **fazer mudar**, quando for o caso. Pode ser uma opinião; um conhecimento ou a falta dele; um hábito e, nessa área, exige mais recursos comunicativos, pois atinge o nível cultural e não somente o social.

Um desafio já posto pelo plano, é o de elevar a autoestima do cidadão da cidade pequena. Aqui a ideia é **fazer ver**. A proposta é mostrar por meio da comunicação o que ele já tem, muitas vezes, relegado pela comunicação que valoriza o distante, o grande, o do outro. Observa-se que, nesse campo, trata-se de uma comunicação nossa, a ser criada para combater a comunicação dos outros já disponibilizada.

As estratégias deverão ser definidas e guiadas por essas diretrizes tendo em vista que as mesmas foram pensadas tomando por base o diagnóstico realizado nos municípios.

1.1.6 Indicadores e Monitoramento

Os indicadores foram criados para conduzir o trabalho de monitoramento e de avaliação, permitindo estágios intermediários de aprovação e revisão quando for o caso. O plano de comunicação poderá ser acompanhado pela mesma equipe que o executará, mas também, havendo a recomendação, poderá ser monitorado pela Comissão Integradora.

2. Engajamento e participação como meta fundamental para a cooperação

A construção de uma cultura que desenvolva o pertencimento é a base para gerar um engajamento duradouro. Desafio anteriormente já anunciado para o sucesso do que se deseja: implementar de maneira participativa o Plano de Desenvolvimento da Região Metropolitana de Ribeirão Preto (2025-2028). As principais chaves para o engajamento são: comunicação, reconhecimento, confiança e crescimento. Nesse sentido, a comunicação atua como a espinha dorsal de todos os outros esforços para alcançar o envolvimento engajadoⁱⁱⁱ.

A cultura do pertencimento versa sobre um conjunto de valores e práticas que visam incentivar a participação e a inclusão dos diversos atores no processo de implementação do plano de desenvolvimento e, horizontalmente, o modelo de governança, especialmente desenhado para essa empreitada.

Desse modo, trabalhar o pertencimento como pedra angular é uma estratégia pautada na valorização e respeito à identidade cultural e singularidade de cada município, objetivando a potencialização da região metropolitana enquanto coletivo. Diante deste diagnóstico, o plano recomenda a criação da Rede de Cidades Educadoras que tem, na sua base, a indicação de promover ações que reforcem as relações de pertencimento, sem a qual não haverá cooperação, afinal: “nenhuma sociedade poderá dar vazão à lógica cooperativa se seu sistema educativo não ensina à pensa-lo”^{iv}. E, por sua vez, a participação, enquanto linha base de qualquer experiência de cooperação planejada, precisa ser vista como uma dimensão não somente social, mas educativa também, sem a qual será muito difícil torná-la possível e eficaz^v. É por isso que elementos trabalhados pela Educomunicação deverão ser adotados como estratégicos em todos os momentos de execução do plano.

Nesse sentido, é oportuno esclarecer que existe uma didática da participação, com processo teórico, metodológico e prático^{vi}. Esse referencial deve estar refletido em todas as ações de comunicação e marketing

Na prática, para a implementação dessa cultura, algumas convenções se fazem necessárias:

- **Incentivo e respeito à diversidade:** como potencialidade e oportunidade para criação de conexões criativas e o fortalecimento das redes propostas;
- **Comunicação participativa:** não apenas informativa, mas que leva em consideração a percepção e as sugestões dos indivíduos que vivenciam a realidade local;
- **Endomarketing:** marketing realizado para os próprios stakeholders com o objetivo de criar um ambiente de troca e conexão entre os agentes envolvidos a fim de desenvolver a comunicação de forma integrada, destacando comercialmente e de forma atrativa a RMRP por meio da consolidação e disseminação da marca Terras Vermelhas.

A conciliação da urgência com a paciência, será fundamental durante esse processo inicial.

2.1. Metodologia de engajamento

O quadro abaixo se apresenta como um recorte do Plano de Ação a ser exibido no item 4, onde seguem demonstrados os objetivos, os resultados esperados e o cronograma das ações. Aqui se tem um enunciado metodológico de atividades defendidas como base para o engajamento. No quadro sistematizado do plano de comunicação, à frente, pode se ver essas propostas organizadas em modelo de planejamento.

Atores envolvidos	Engajamento durante a implementação do plano	Ações
Equipe designada pela Gestão Municipal (Pastas e Secretarias correlatas)	Reuniões periódicas entre as partes; reuniões extraordinárias; reuniões dos Comissões; missões de supervisão. Apresentação do Plano à nova gestão; Atividades de aproximação interna entre as pastas e externas no âmbito intermunicipal-RMRP	Realização de novos seminários na fase inicial para as devolutivas e as pactuações (conforme plano de ação já validado)
Representantes Iniciativa Privada de cada segmento (turismo, gastronomia, artesanato, meio ambiente, agroindústria inclusive familiar)	Apresentação e pactuação da proposta; reuniões de objetivos, metas e estratégias dos setores participantes; Reuniões intermediárias de acompanhamento e supervisão	Encontros com os outros setores envolvidos; construção colaborativa da comunicação prática na localidade
Representante Sociedade Civil Organizada	Apresentação e pactuação da proposta; reuniões de objetivos, metas e estratégias dos setores participantes	Fomentar envolvimento de entidades que desenvolvam trabalho de proximidade com a comunidade nos temas correlatos
Universidades Públicas e Privadas e Instituições de Ensino	Responsáveis pela produção de conhecimento e disseminação dos eventos, concursos e práticas com alunos	Realização de palestras, concursos, seminários e oficinas com alunos e a comunidade do entorno; espaços a serem ocupados em reuniões e formações da equipe operacional.

Representante SEBRAE	Acompanhamento, treinamento e suporte para o desenvolvimento estratégico na macro e micro comunicação do Plano de Comunicação e Marketing Territorial	Formar e treinar os colaboradores do SEBRAE AQUI para disseminação da comunicação de forma mais próxima, como ponte de escuta da Comissão Integradora
----------------------	---	---

3. Identidade e tecnologia a favor do desenvolvimento da marca Terras Vermelhas

Meio de Comunicação	Canais	Objetivo
Chamadas em Redes Sociais	Instagram WhatsApp Facebook Youtube TikTok LinkedIn	<ul style="list-style-type: none"> Divulgar histórias inspiradoras de empreendedores da comunidade, reconhecidas internamente, pode gerar engajamento orgânico natural, inclusive do próprio personagem que será levado a contar com entusiasmo sua trajetória. Distribuir conteúdo de ações exitosas de empresas dos municípios, mostrando suas dinâmicas, ferramentas, inovações, dará visibilidade à região, aumentando sua autoestima e amplificando sua voz. Lives no estilo Podcast, entrevistando pessoas sobre temas pré-definidos, pode gerar audiência imediata ou recortes para redes sociais com maior potencial de viralização, através de ferramentas de inteligência artificial disponíveis atualmente.
Reuniões online	Zoom Teams	<ul style="list-style-type: none"> Canais específicos de comunicação para realização das reuniões internas entre os membros da Comissão Integradora e externas com patrocinadores, empresas e apoiadores. A ferramenta também será utilizada para capacitações.
Landing Page	Site	<ul style="list-style-type: none"> O objetivo principal será o cadastro dos empreendedores dos municípios no programa. Por meio de um formulário simples (campos Instituição, Representante, Telefone e Email) um banco de dados será iniciado para desenvolvimento de ferramentas digitais posteriores, como e-commerces, plataformas de serviços e/ou portais de conteúdo local para novos negócios. Após o cadastro, apresenta-se uma página com um segundo convite: a entrada em um grupo de WhatsApp que trará todas as novidades em primeira mão, estimulando compartilhamento posterior.

Influenciadores	Instagram TikTok	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Influenciadores digitais e parcerias digitais estratégicas: Identificar influenciadores regionais e nacionais que exerçam influência na população local, escolhidos com base na sua aproximação local, com a ajuda de ferramentas digitais e/ou indicação direta da equipe de campo. Gerando conhecimento sobre as ações e propostas, e mostrando como participar, ativamente, da mudança em sua própria cidade e na região. ▪ Exemplo de plataforma de influencers: https://wakecreators.com.br/
Monitoramento	Trello	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Todas as participações deverão ser registradas, incluindo os encaminhamentos realizados para cada uma delas, assim como os esclarecimentos; correções e melhorias nas etapas práticas do Plano. O alcance da mobilização também deverá ser registrado.
Matérias em Blogs de Notícias	Jornais, Portais e de Conteúdo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicação de textos jornalísticos adaptados para cada meio de comunicação e cidade, comunicando o conceito da marca “Terras Vermelhas” através de textos leves que convidam a população a participar ativamente das ações propostas. Levando para a Landing Page.
Divulgação em massa	Canais de Televisão e Rádio	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estabelecer parcerias com a mídia local para garantir a cobertura de eventos e iniciativas de desenvolvimento econômico. Primeiramente, utilizando-se dos relacionamentos da própria comissão para fazer saber tudo sobre as “Terras Vermelhas” nos meios tradicionais de comunicação. No momento de expansão da mensagem, recomendamos a contratação de ferramentas inovadoras que unem rádio e internet.
Campanhas Publicitárias	Mídia Paga-Internet e Televisão	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Distribuição de Conteúdo Informativo e Provocativo: Anúncios pagos segmentados em ferramentas como Google Ads (principalmente, Redes de Pesquisa e Youtube) para promover conhecimento da missão das “Terras Vermelhas”, fazer saber sobre as ações e chamar à participação, através do compartilhamento dos conteúdos e cadastro efetivo nas plataformas do programa, fomentando oportunidades econômicas da região. ▪ Anúncios para Geração de Novos Negócios: Anúncios focados em atrair empreendedores, investidores e clientes de outras cidades. Tornar conhecidas as potencialidades econômicas e de serviços da região de forma a suprir demandas de todo o país.
Blog Colaborativo	Site (dentro do mesmo domínio da Landing Page)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetivo é disseminar informação em larga escala e promover a ‘encontrabilidade’ dos conteúdos relacionados ao programa. A criação do blog dará voz às potencialidades, seus atores e seus negócios, em formato de texto, com imagens e vídeo, sempre que possível. A Comissão fará a curadoria dos conteúdos e a publicação será realizada pelos profissionais de marketing, com técnicas de Search Engine Optimization (SEO).

3.1 Métricas: Identificação de resultados

KPIs (Indicadores-chave de Desempenho): Definir indicadores de sucesso como:

- Crescimento de seguidores nas redes sociais;
- Aumento no número de empresas envolvidas e investidores;
- Visibilidade da região em mídias externas;
- Participação em eventos e conferências;
- Crescimento econômico local a partir das iniciativas;
- Fluxo turístico - Ocupação da Rede Hoteleira e de Visitação de Espaços Turísticos,

Referências para criação da Landing Page e posteriormente do site

- Porto Digital (Recife): <https://www.portodigital.org/>
- Vale dos Vinhedos (Rio Grande do Sul): <https://www.valedosvinhedos.com.br/>
- Loja Virtual Queijo Canastra Online: <https://www.queijocanastraonline.com.br/>
- Loja Virtual de Artesanato feito no Nordeste Brasileiro: <https://virechic.com/>
- Plataforma de Divulgação de produtos artesanais no mundo todo:
<https://ibumovement.org/>
- Cluster Aeroespacial Brasileiro (São José dos Campos):
<https://pitsjc.org.br/projetos/cluster-aeroespacial-brasileiro/>

4. Sistematização do Plano de Comunicação e Marketing Territorial

Seguindo o mesmo modelo de apresentação dos planos (estratégico de desenvolvimento regional e de governança), segue organizado em uma única tabela o plano de comunicação e marketing territorial com os objetivos; estratégias; metas; ações e indicadores para monitoramento.

Importante contextualizar que, conforme modelo de governança, a Comissão Geral Integradora deverá ser a primeira constituição, assumindo assim, apoiada pelas instituições indicadoras, o papel de condutora, sempre a partir da articulação do Sebrae.

Por sua vez, este Plano de Comunicação e Marketing Territorial está em consonância com a Meta 1.4.1. do Plano de Desenvolvimento Regional: Implementar, imediatamente após iniciada a governança multinível, o plano de comunicação vinculado ao PE. Em sua versão geral, cada pauta foi estrategicamente pensada para dar suporte à governança na execução de todas as etapas.

Para relembrar, seguem um quadro com as 10 metas do PD-PMRP:

Meta 1.1.1. Implementar a governança multinível em rede do Plano de Desenvolvimento da RMRP com a adesão de pelo menos 50% de municípios, até junho de 2025, de maneira a garantir a sua institucionalização, por meio das ações planejadas.

Meta 1.2.1. Criar, até dezembro de 2025, dentro das regionais do Sebrae que atendem aos municípios da Região Metropolitana de Ribeirão Preto, estrutura de apoio às atividades de cooperação previstas no Planejamento Estratégico de Desenvolvimento, por meio da contratação de horas de consultoria.

Meta 1.3.1. Realizar, por meio das gerências regionais do Sebrae, anualmente, pelo menos cinco atividades formativas vinculadas ao Programa Saber em Ação, Programa Humaniza, Sebrae Comunidade e Cidade Empreendedora com foco no fortalecimento de atividades cooperadas

Meta 1.4.1. Implementar, imediatamente após iniciada a governança multinível, o plano de comunicação vinculado ao PE

Meta 2.1.1. Criar, até dezembro de 2025, a Rede de Cidades Verdes, com adesão de pelo menos 50% dos municípios da Região Metropolitana de Ribeirão Preto

Meta 2.1.2 Criar, até agosto de 2025, um repositório com pelo menos 10 projetos acompanhados de detalhamentos que preveem, inclusive, planos de negócio e avaliação de mercado utilizando o Programa DataBiz, para serem realizados na RMRP, com base na Economia Circular.

Meta 3.1.1. Criar, até agosto de 2025, a Rede Regional de Cidades Educadoras, com adesão de pelo menos 50% dos municípios da Região Metropolitana de Ribeirão Preto

Meta 3.1.2. Criar, a partir dos programas Humanizar, Plural e Sebrae Comunidade, um projeto para ser oferecido ao longo de 2025 para a RMRP, de formação empreendedora com foco no fortalecimento das identidades culturais da região

Meta 4.1.1 Criar internamente ou em parceria, até agosto de 2025, um projeto vinculado ao Programa DataBiz para potencializar a atuação de iniciativas em curso, mapeadas¹ na fase de diagnóstico do Plano de Desenvolvimento da RMRP, de forma a fortalecer as práticas empreendedoras de pelo menos cinco projetos criativos e inovadores ao longo de cada ano.

Meta 4.2.1 Reconhecer e incubar, anualmente, pelo menos cinco iniciativas criativas e inovadoras nas áreas mapeadas pelo PE regional

¹ Para conhecimento de algumas: Raízes do campo; Artec; Ser Tão Cerrado; Wines of São Paulo; APL da cerveja; Rota Guarani de Ciclismo; Caminhos da Fé; Associação Ferroviária São Paulo e Minas; Culturando.

Quadro sistematizado do Plano de Comunicação e Marketing Territorial

Macroestratégia - Utilizar todos os recursos possíveis advindos da área da comunicação e do marketing a fim de viabilizar a cooperação em redes para o desenvolvimento da Região Metropolitana de Ribeirão Preto		
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: Fazer com que a população das 34 cidades da Região Metropolitana de Ribeirão Preto saiba sobre o plano de desenvolvimento regional (2025-2028) criado pelo Sebrae em parceria com a Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado de São Paulo		
ESTRATÉGIA 1.1 Mdiatizando a informação por meio de diversas plataformas de comunicação		
Meta 1.1.1	Indicador de resultado	
Criar, assim que instalada a Comissão Gera Integradora para implementação do Plano de Desenvolvimento da RMRP, estrutura de comunicação para apoiar as atividades do grupo gestor	1.1.1.A. Estrutura de apoio criada 1.1.1.B. Relatório de atividades	
Ações finalísticas	Responsáveis	Indicadores de processo
AF.1.1.1.1. Apoiar a assessoria de imprensa da Comissão Integradora do Plano de Desenvolvimento Regional da RMRP, assim que criada a mesma.	Sebrae	Profissional de comunicação (jornalismo) vinculado à Comissão Integradora
AF.1.1.1.2. Produzir, a partir da instalação da Comissão Integradora, informes frequentes sobre os trabalhos do grupo e circular entre os envolvidos internamente e produzir releases na mesma frequência para os meios de comunicação	Sebrae	informes elaborados Conteúdos divulgados na imprensa
AF. 1.1.1.3. Intensificar a comunicação durante o período de realização dos seminários, conforme estabelecido no plano de ação do PD-RMRP	Sebrae Prefeituras	Número de participantes nos seminários Conteúdos divulgados na imprensa
AF.1.1.1.4. Manter rotina de divulgação das ações promovidas pelo grupo gestor em relação ao plano de desenvolvimento regional	Comissão Integradora Sebrae Prefeituras Parceiros	Relatório de alcance e resultado

AF. 1.1.1.5. Criar templates com informações editáveis para geração de materiais de divulgação do projeto e seus eventos no Brand Center no primeiro semestre de atividades da CI.	Sebrae Comissão Integradora	Templates disponibilizados e registro de seu uso
AF.1.1.1.6 Geração, no primeiro semestre de atividades da CI, de um banco de imagens da região, de modo que as peças de comunicação tenham maior aderência e reforcem o pertencimento local e tenham sucesso na exposição dos atributos do território.	Sebrae Comissão Integradora	Banco de imagens disponibilizado e registro de seu uso
AF. 1.1.1.7 Criação, até três meses depois de instituída a CI, de Landing Page do projeto com a oferta de formulários de inscrição em ações específicas do projeto.	Sebrae Comissão Integradora	Landing Page em funcionamento e relatório de resultados da mesma
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: Promover o engajamento e conquistar a participação necessária para o sucesso da formação das redes de cooperação previstas no Plano de Desenvolvimento da Região Metropolitana de Ribeirão Preto		
ESTRATÉGIA 2.1 Utilizando os recursos disponíveis na área da comunicação, do marketing da educação		
Meta 2.1.1	Indicador de resultado	
Elaborar, assim que instalada a Comissão Integradora, um plano de trabalho para promover e manter o engajamento e a participação necessária	2.1.1.A. Plano de trabalho elaborado 2.1.1.B. Plano de trabalho executado	
Ações finalísticas	Responsáveis	Indicadores de processo
AF.2.1.1.1. Constituir, até dois meses da criação da CI, uma comissão de comunicação com a participação das assessorias de imprensa das prefeituras aderentes ao plano de desenvolvimento e dos escritórios regionais do Sebrae envolvidos	Comissão Integradora Sebrae Prefeitura	Comissão constituída Equipes da UMC + Assessoria de imprensa alocada nos ERs Atendimento designado da UMC para Unidade de Políticas Públicas
AF. 2.1.1.2 Incluir ações educativas para atender as metas comunicativas em todas as atividades a serem realizadas	Comissão de Comunicação	Ações educativas realizadas
AF.2.1.1.3. Pactuação de estratégias de comunicação interna e externa aos municípios, assim que criada a Comissão de Comunicação	Comissão Integradora	Estratégias pactuadas

AF.2.1.1.4. Execução das estratégias de comunicação interna e externa aos municípios pactuadas conforme o calendário das atividades	Comissão Integradora	Estratégias executadas Relatório de resultados atingidos
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: Fazer com que a população das 34 cidades da Região Metropolitana de Ribeirão Preto conheça a marca Terras Vermelhas e suas propostas		
ESTRATÉGIA 3.1 Realizando campanhas de comunicação e ações educativas		
Meta 3.1.1	Indicador de resultado	
Organizar, ao longo do ano de 2025, uma campanha de comunicação e marketing para apresentar a marca Terras Vermelhas.	1.1.3.A. Campanha criada e realizada 1.1.3.B. Relatório de alcance e repercussão	
Ações finalísticas	Responsáveis	Indicadores de processo
AF. 3.1.1.1. Organizar, a partir dos intervalos dos projetos ou etapas, os conteúdos para hospedagem de todas as informações e propostas da marca Terras Vermelhas na plataforma do Sebrae	Comissão Integradora Sebrae	Plataforma disponível para acesso
AF.3.1.1.2. Abastecer as redes sociais do Sebrae para difundir o plano de desenvolvimento com foco na marca Terras Vermelhas, sempre que novas pautas forem relevantes	Comissão Integradora Sebrae	Redes sociais disponíveis para acesso
AF.3.1.1.3. Criar e circular a campanha de apresentação da marca Terras Vermelhas o longo do ano de 2025	Comissão Integradora Sebrae Prefeituras Parceiros	Campanha criada e aprovada Campanha em circulação Resultados alcançados
AF.3.1.1.4. Manter rotina de divulgação das ações promovidas pelo grupo gestor em relação à marca Terras Vermelhas com foco para dentro do perímetro da Região Metropolitana de Ribeirão Preto	Comissão Integradora Sebrae Prefeituras Parceiros	Relatório de alcance e resultado
OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: Fazer com que a população externa às 34 cidades da Região Metropolitana de Ribeirão Preto conheça a marca Terras Vermelhas e suas propostas		
ESTRATÉGIA 4.1 Realizando campanhas de comunicação em território expandido		
Meta 4.1.1	Indicador de resultado	
Organizar, ao longo do ano de 2026, uma campanha de comunicação e marketing para apresentar a marca Terras Vermelhas	1.1.4.A. Campanha criada e realizada	

fora da Região Metropolitana de Ribeirão Preto	1.1.4.B. Relatório de abrangência e repercussão	
Ações finalísticas	Responsáveis	Indicadores de processo
AF. 4.1.1.1. Criar e circular em território expandido (para além da RMRP) a campanha da marca Terras Vermelhas ao longo do ano de 2026	Comissão Integradora Sebrae Prefeituras Parceiros	Campanha criada e aprovada Campanha em circulação Resultados alcançados
AF.4.1.1.2. Manter rotina de divulgação das ações promovidas pelo grupo gestor em relação à marca Terras Vermelhas fora da Região Metropolitana de Ribeirão Preto	Comissão Integradora Sebrae Prefeituras Parceiros	Relatório de alcance e resultado
AF.4.1.1.3. Comunicar e participar em feiras, consolidando-se junto ao Dadetur para utilização dos recursos de modo a promover a região, conforme o calendário de atividades.	Comissão Integradora Sebrae Prefeituras Parceiros	Relatório de alcance e resultado

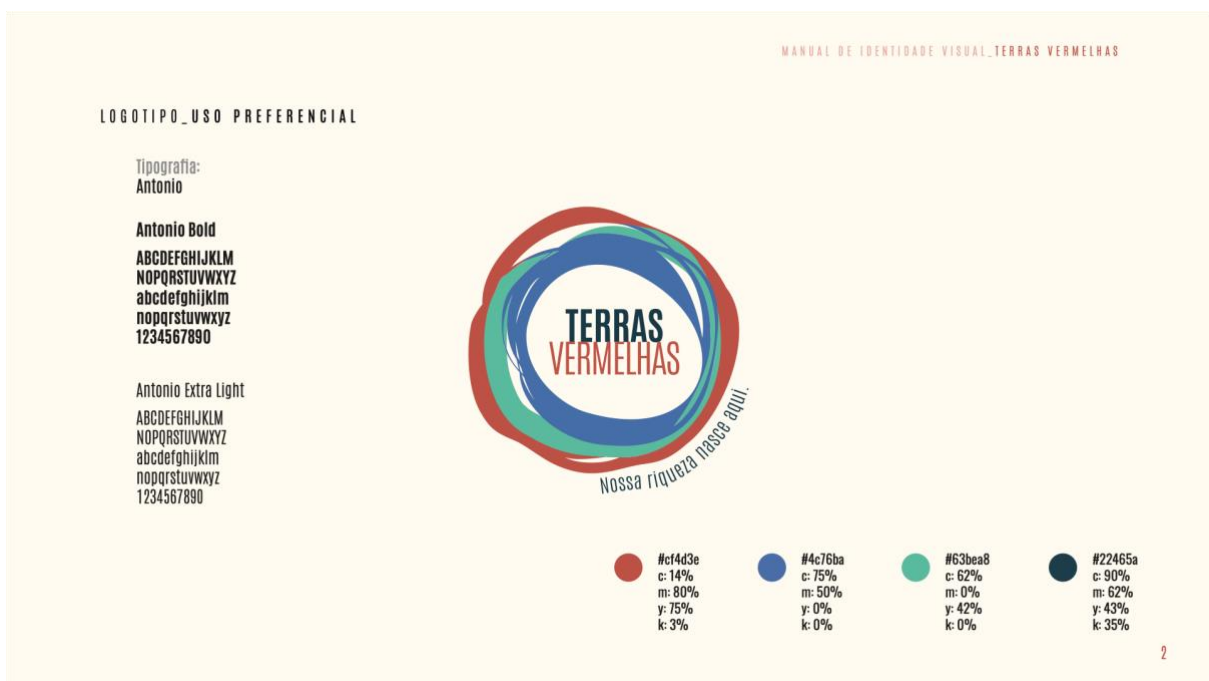
Ponto de atenção do cronograma do Plano de Comunicação

Sendo a comunicação uma atividade contínua e permanente, sempre vinculada ao Plano de Desenvolvimento Regional, há de se considerar alguns pontos de atenção irradiadores de outras ações e que os mesmos estão concentrados nos dois primeiros anos deste plano (2025-2028). São eles:

Ação	2025		2026		2027		2028	
	1º sem	2º sem	1º sem	2º sem	1º sem	2º sem	1º sem	2º sem
Seminários de devolutiva do PD-RMRP								
Criação da Comissão Geral Integradora								
Evento de lançamento da Marca Terras Vermelhas								
Criação da Landing Page do projeto com a oferta de formulários								

de inscrição em ações específicas do projeto.								
Criação da Rede de Cidades Educadoras								
Criação da Rede de Cidades Verdes								
Campanha de difusão da Marca Terras Vermelhas dentro da RMRP								
Campanha de difusão da Marca Terras Vermelhas fora da RMRP								
Manutenção da marca Terras Vermelhas								
Participação em Feiras do setor turístico								
Difusão das Cadeias Produtivas sempre que houver demanda								

Anexo 1. Manual de aplicação da marca



LOGOTIPO_USO PREFERENCIAL

Versão utilizada em ações para fortalecimento da Governança regional, incluindo a possibilidade de inserção em projetos municipais, iniciativas parceiras e/ou produtos regionalizados, visando à consolidação da identidade do território.



3

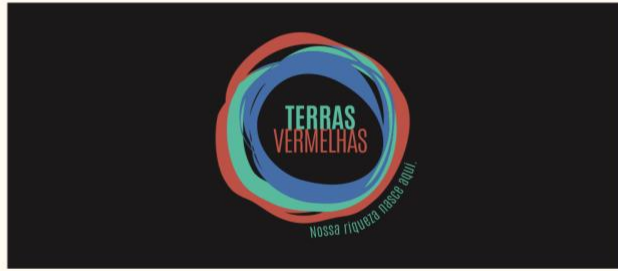
LOGOTIPO_MARCA ENDOSSADA

Versão para aplicação em ações, eventos e/ou projetos realizados pelo Escritório Regional de Ribeirão Preto ou pelos demais ERs que fazem parte da região de entorno. Sempre que a iniciativa envolver diretamente a atuação do Sebrae, é necessário o uso desta aplicação.



4

LOGOTIPO_NEGATIVO



5

LOGOTIPO_MONOCROMÁTICO



6

LOGOTIPO_APLICADO EM SUAS CORES

Nos casos de aplicações em fundos nas mesmas cores que compõem o logo, faz-se necessária a aplicação abaixo para que as formas não se percam.

_ PARA FUNDO VERMELHO



_ PARA FUNDO AZUL



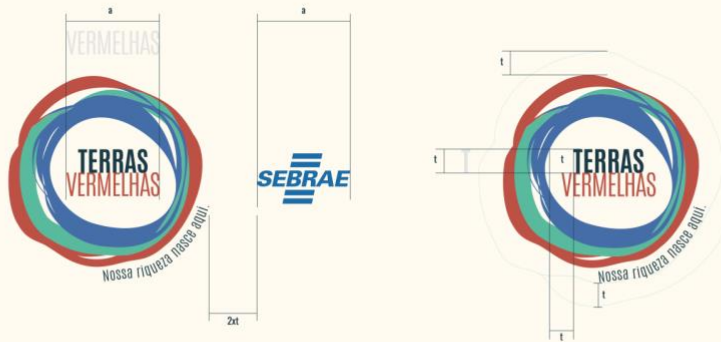
_ PARA FUNDO VERDE



ÁREA DE RESPIRO

Para uma melhor visualização, deve-se manter a relação da área T (altura de T, da palavra 'Terras') em cada lado do logotipo quando quaisquer elementos, como logo de parceiros e símbolos, forem aplicados juntamente.

...ou, quando próximo das margens de papel ou qualquer elemento visual que inclua o logotipo.



APLICAÇÃO EM RÉGUA

Aplicação com logos parceiros



APLICAÇÕES ERRADAS

Cuidado ao distorcer as proporções do logo, remover elementos e distorcer cores.



MANIFESTO

Pertencer é integrar, é viver, é fazer, desfazer e gerar.

Sai da cana que adoça o café e passa pelo barro vermelho carregado e soltinho no pé da molecada.

Traz o sabor das mãos que tudo sabem e ensinam. Leva o gosto, as cores e o valor que tanto significa e tanto agrega.

Passa pela velocidade do riacho, pelo rio e pela ribanceira, por pegadas grandes, trilhos firmes e gente rezadeira.

É uma terra que de tudo dá e que produz gente de astúcia admirável, com vocação para mudar rumos, educar, rever rotas e enxergar um futuro mais sustentável.

Pertencer é multiplicar, e pode ser valorizar cada parte que nos une e faz da gente um pouco melhor pra todos, levando as maravilhas que são daqui pro outro apreciar, amar e desejar.

Pertencer é estimar tudo o que a gente vive feliz aqui e que vai fazer você sempre querer voltar.

Terras vermelhas, nossa riqueza nasce aqui.

11



ⁱ LIMA, Vitor. Comunicação, planejamento e convergências de mídias. FGV. 2023.

ⁱⁱ COELHO; H. G. A & DOMINGUES. L. Diagnóstico e recomendações estratégicas: contributos da análise de Porter, SWOT e PESTEL. FEP Economia e Gestão, 2016.

ⁱⁱⁱ KRUSE, Kevin. Employee Engagement 2.0: How to Motivate Your Team for High Performance. The Center for Wholehearted Leadership. 6ª ed. 2016.

^{iv} PUNSET, Eduardo. Viaje las emociones, Barcelona: Destino, 2011.

^v Idem.

^{vi} VENTOSA, Victor J. Didática da Participação: teoria, metodologia e prática. Edições SESC, São Paulo, 2016.