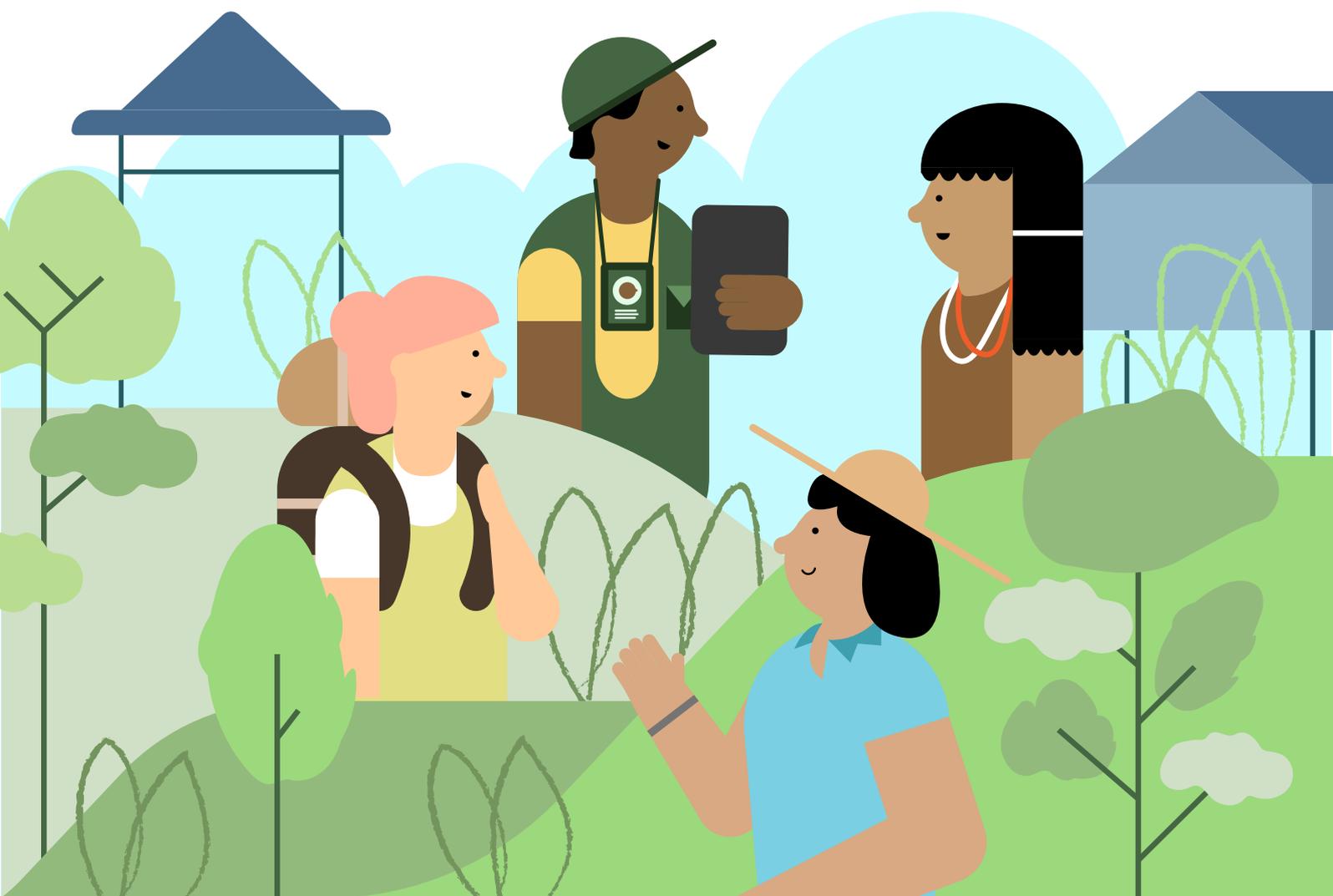


*Toolkit para Parcerias*

# DIÁLOGOS COM A SOCIEDADE

Contribuições para fomentar a participação social em projetos de parcerias em parques



# APRESENTAÇÃO

A diversidade de ideias é um elemento fundamental em nossa sociedade e, quando pensamos nas parcerias em parques, esse elemento é de suma importância para que estes cumpram cada vez mais com suas funções ambientais e sociais. Nesse sentido, devemos sempre ter em mente que existe uma pluralidade de pessoas que possuem relação com os parques, sejam eles urbanos ou naturais, e que seu envolvimento durante todo o ciclo de vida de uma parceria é essencial para que ela possa ser efetivamente implantada, e mais do que isso, seja mais bem desenhada a partir das diversas perspectivas que múltiplos atores possam ter sobre o parque. São essas as premissas, refletidas no diálogo entre as diversas partes envolvidas, que motivaram a elaboração dessa publicação.

O título desse material, *Diálogos com a sociedade: contribuições para fomentar a participação social em parcerias em parques*, reflete justamente a necessidade de interações entre os diversos de atores relacionados aos parques, sejam eles os próprios gestores públicos, mas também comunidades locais, tradicionais ou não, prestadores de serviços, usuários, entre vários outros. Para muitas pessoas, os parques, por variadas e por vezes conflitantes razões, possuem uma extrema relevância em suas vidas e esses atores devem, portanto, ser incluídos dentro

de todo o ciclo de vida de uma parceria, especialmente ao considerarmos que as parcerias, em suas diversas modalidades, são um instrumento de viabilização de políticas públicas. Para que os resultados dessas interações possam maximizar os benefícios a todos os envolvidos, estas devem ser bem estruturadas e planejadas, realizadas com empatia, transparência e compromisso do poder público em promover devolutivas para a sociedade, mesmo no caso em que eventuais contribuições não possam ser incorporadas ao projeto. Devem, portanto, ter como a base da sua construção o diálogo transversal, visando sempre ampliar os impactos sociais, econômicos e de bem-estar, ao mesmo tempo em que a conservação ambiental é fortalecida.

Esperamos assim oferecer aos gestores públicos, mas também à toda a sociedade, uma visão ampla sobre a importância e os ganhos para que podem ser obtidos considerando e incorporando as percepções da sociedade, bem como ferramentas para esse fim, pois com a efetiva contribuição pública nas parcerias, espera-se os impactos positivos proporcionados pelas parcerias sejam amplificados, direcionando os parques a serem espaços mais visitados, protegidos e valorizados por todas e todos.

**Boa leitura!**

# ÍNDICE

Introdução .....	4
<b>1 IMPORTÂNCIA DOS DIÁLOGOS COM A SOCIEDADE NO CICLO DE VIDA DAS PARCERIAS .....</b>	<b>5</b>
<b>2 PLANEJANDO A COMUNICAÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>3 RECONHECIMENTO DAS PARTES INTERESSADAS .....</b>	<b>12</b>
3.1 Quem podem ser as partes interessadas .....	14
3.2 Avaliação da conjuntura das partes interessadas .....	17
<b>4 FERRAMENTAS PARA A CONSTRUÇÃO DE DIÁLOGOS COM A SOCIEDADE .....</b>	<b>19</b>
4.1 Mensagens-chave .....	21
4.2 Documento de perguntas e respostas (Q&A) .....	22
4.3 Entrevistas exploratórias com as partes interessadas .....	23
4.4 Campanhas de divulgação .....	24
4.5 Encontros prévios à consulta pública .....	25
<i>Reuniões de Apresentação</i> .....	25
<i>Reuniões Técnicas</i> .....	26
<i>Oficinas</i> .....	27
4.6 Devolutivas para a sociedade .....	27
4.7 Consulta e Audiência pública .....	28
4.8 Transparência na gestão contratual .....	29
<b>Conclusão .....</b>	<b>30</b>
<b>Expediente .....</b>	<b>31</b>



# INTRODUÇÃO

Buscando fomentar o alinhamento de interesses, esse documento tem como premissa fundamental que as trocas de percepções advindas de diversos momentos de interações são essenciais para maximizar os impactos positivos para os parques e para as pessoas. É de grande importância não perder de vista que ao se tratar de parcerias, independentemente da modalidade considerada, é imprescindível que ela também funcione de maneira equilibrada entre a sociedade, poder público e parceiro privado – seja esta pessoa física ou jurídica, com ou sem fins lucrativos – de modo que caso isso não ocorra, toda a política pública desejada não terá sua viabilização efetivada com esse instrumento.

Em um primeiro momento, o material apresenta uma perspectiva ampla sobre a importância da promoção da comunicação estruturada e planejada ao longo da parceria, bem como engajar e informar as diversas partes interessadas durante todo o ciclo de vida das parcerias.

Após essa breve reflexão, é abordada a importância e como pode ser realizado o mapeamento de partes interessadas na parceria, trazendo uma apresentação sobre alguns dos grupos mais comuns, seu contexto político e territorial, e como o planejamento da comunicação deve considerar essas singularidades para ampliar a efetividade da comunicação no processo.

Por fim, são apresentadas uma série de ações e ferramentas que podem ser usadas durante todo o ciclo de vida das parcerias para fortalecer as interações com os grupos interessados, buscando aprimorar o projeto e maximizar o benefício para todos os envolvidos.

Para cada um dos capítulos, o material irá também indicar melhor momento dentro do ciclo de vida das parcerias para iniciar sua implementação, ainda que de modo referencial, uma vez que a infinidade de possibilidades promovidas pelos diferentes parques, grupos e territórios necessite de avaliações muito particulares. Mesmo não havendo um processo único para todos os casos possíveis, o material busca fazer um primeiro direcionamento para o tema, considerando experiências passadas em projetos de parceria em parques. Assim, as ações serão referenciadas a cores específicas, considerando o momento de sua implementação, seja na etapa de **pré-avaliação**, **estruturação e licitação** ou **gestão contratual**.



1

# IMPORTÂNCIA DOS DIÁLOGOS COM A SOCIEDADE NO CICLO DE VIDA DAS PARCERIAS

Cada parque possui um contexto único ligado ao território em que está inserido, a sua formação e a relação de diversos atores com o local, de modo que quando se trata de possibilidades de parcerias, as visões sobre este tema tendem a nunca serem as mesmas em contextos e grupos distintos. Por isso, é essencial que o poder público, ao considerar qualquer iniciativa, conheça de antemão as percepções das partes interessadas e tenha capacidade e disponibilidade de dialogar com esses públicos ao longo do ciclo de vida da parceria. Nesse sentido, a criação de canais de comunicação tem como uma de suas funções a coleta e intercâmbio de percepções, o que é fundamental para o desenvolvimento de qualquer iniciativa, permitindo a circulação das informações e sendo uma via para o engajamento efetivo dos interessados e o aprimoramento das parcerias.

Um dos grandes êxitos de uma iniciativa pautada no diálogo é permitir que a sociedade tenha acesso às informações e a espaços para expressar suas percepções, o que, por sua vez permite ao poder público conhecer as diferentes visões de mundo em relação ao parque e aos territórios em questão, criando a oportunidade considerar essas contribuições sempre que houver viabilidade para implementá-las.

Incluir ações e instâncias de validação ao longo do ciclo de vida da parceria demanda tempo, mas, ainda assim, são ações imprescindíveis para construir a legitimidade necessária para o êxito da iniciativa, por isso é importante que o planejamento dos diálogos comece no momento mais embrionário do projeto. Desconsiderar esse processo pode ser uma decisão equivocada, uma vez que não promover a transparência pode gerar tensões e movimentos contrários ao projeto que inviabilizem sua continuidade e a materialização da política pública pretendida.



Figura 1: Ciclo de vida das parcerias Fonte: Elaboração dos autores

Na etapa de **pré-avaliação** realiza-se uma análise inicial da viabilidade do projeto, com o estabelecimento de premissas que podem ser provenientes de experiências semelhantes ou de levantamentos preliminares. Nesse momento, recomenda-se que já sejam tomadas iniciativas de aproximação com a sociedade, apostando na publicização dos objetivos do governo com o projeto, expectativas de ganhos e apresentação dos espaços que serão construídos para que os interessados possam se informar e contribuir. O principal, é que o poder público não deixe lacunas de informação, uma vez que um espaço sem respostas claras, pode ser ocupado por percepções e narrativas incompatíveis com as intenções do poder público.

Durante a **estruturação** do projeto são desenvolvidos os estudos técnicos que ancoram as minutas de edital, contrato e anexos, que por sua vez serão a base da **licitação**. O ideal é que desde o início do processo, sejam promovidos momentos de troca entre poder público e as diversas partes interessadas, independentemente e complementarmente aos ritos legais de consulta e audiência públicas. Para isso, a criação de canais de escuta ativa e momentos com os atores locais para colher percepções, sugestões e dar devolutivas são de grande importância. Vale destacar que a licitação, por ser um processo competitivo, possui diversas restrições quanto a divulgação de informações para garantir isonomia na etapa, dessa forma, nem todas as informações podem ser compartilhadas a qualquer momento.

A partir disso, a execução de todo o rito licitatório até publicação do edital, declaração e assinatura do contrato devem ser feitos com transparência.

A **gestão contratual**, sendo a etapa com a maior duração, uma vez que irá transcorrer desde a assinatura do contrato até o final da parceria, também necessita de transparência e diálogos permanentes. Nesse momento, é importante que as partes interessadas tenham espaços para interlocução e fontes de informação para acompanhar os trabalhos do parceiro privado quanto ao cumprimento dos objetivos da parceria.

Ao longo desse material, será feita uma discussão diretamente vinculada às etapas mencionadas acima, cruzando algumas ferramentas que buscamos trazer a luz com os diferentes momentos do ciclo de vida de uma parceria. Com isso, espera-se apresentar um leque de oportunidades aos gestores públicos em que eles possam se inspirar e tomar decisões que potencializem o diálogo efetivo nos projetos e programas de parceria.





2

# PLANEJANDO A COMUNICAÇÃO

A associação entre o envolvimento de partes interessadas e a minimização de conflitos no desenvolvimento da parceria pressupõe a gestão dos antagonismos presentes na sociedade, o que em alguns casos tem relação com o projeto em discussão e em outros não. A própria diversidade de perspectivas, principalmente em relação ao território e ao parque, pode potencializar o embate de visões entre os públicos envolvidos, às vezes, mesmo dentro de um único grupo de partes interessadas.

Ainda que a multiplicidade de visões possa ser um desafio de governança, o que é capaz de definir se esse aspecto é uma vantagem ou desvantagem é a capacidade do poder público de promover o entendimento entre os diferentes grupos de maneira conciliatória e construtiva.

A comunicação não se trata de convencer um ou outro grupo de uma proposta, mas sim de promover espaços onde todos os envolvidos possam apresentar suas contribuições para o aprimoramento do projeto. Para que isso ocorra, é fundamental que a sociedade, em toda sua complexidade e heterogeneidade, possa, de forma livre e informada, discutir os projetos, tomar posições e participar do aprimoramento das iniciativas valendo-se de suas percepções, vivências, anseios e conhecimentos da realidade local e do parque. O ideal é que os responsáveis do poder público pelo projeto busquem a conciliação, alinhando necessidades, interesses e leituras que os grupos possam ter.

Por vezes, é difícil conceber que se estabeleça o ambiente propício para o diálogo e a interação nos termos apontados, pois determinados grupos podem não querer rever aquilo que acreditam ser a melhor solução para o parque. No entanto, quando se almeja construir um processo permeado pela comunicação e participação, deve-se ouvir sem desmerecer ou desconsiderar as falas, além de ser indispensável ao poder público levar respostas aos questionamentos dos interessados e promover soluções de mediação das conversas. A partir desse enfoque empático, é possível realmente entender o porquê do posicionamento de uma parte e estabelecer o diálogo voltado para a construção de soluções melhores do que aquelas que seriam realizadas sem ele. É comum que novas iniciativas do poder público que alteram o cenário com o qual as pessoas já estão acostumadas gerem receios na sociedade. Podem ser diversos os motivos desse posicionamento, mesmo antes do projeto propriamente se iniciar, porém, vale destacar alguns:

- Incertezas por potenciais mudanças de um local público com grande afeto por parte da população;
- Falta de informações sobre a iniciativa tanto pelo poder público quanto da imprensa;
- Desconfiança dos grupos interessados em relação ao poder público, muitas vezes motivada por processos anteriores que não

consideraram o diálogo significativo;

- Associação da iniciativa proposta a outros projetos e ações aos quais os grupos já se opõem;
- Receio que a ação prejudique ou inviabilize alguma atividade que já é realizada ou que faz parte do modo de vida daqueles que possuem relação com o parque;
- Dúvidas em relação às possibilidades da continuação de prestação de serviços turísticos (e conseqüente geração de renda) com a entrada de um novo ator privado no cenário local;
- Visão da sociedade sobre a possibilidade de que as parcerias gerem efeitos negativos no meio ambiente ou meio social.

Para criar processos de diálogo transparentes e mais próximos que acolham as percepções das partes interessadas, baseado nas experiências das iniciativas que pressupõem a participação do público, propõe-se que os projetos passem pelas seguintes etapas e ações para fomentar o diálogo no projeto, todas elas serão aprofundadas ao longo do material.

- Identificar quem são as partes interessadas no projeto, seus interesses e histórico de relação com o parque;
- Realizar encontros para um diagnóstico inicial com as partes interessadas, buscando explorar suas percepções e preocupações sobre parcerias em parques;
- Preparar uma estratégia de comunicação e engajamento adequado para interagir com as partes ao longo do processo de estruturação da parceria;
- Dialogar com as partes interessadas e buscar caminhos para aproximar, dentro do possível, a proposta de parceria às suas percepções, incluindo as contribuições das partes interessadas, que tenham viabilidade técnica, no projeto;
- Realizar devolutivas para as partes interessadas, apresentando as contribuições que foram incorporadas e o motivo da impossibilidade de acatar outras;
- Implantar mecanismos e criar canais de comunicação para as partes interessadas acompanharem e proporem aprimoramentos na gestão do parque, em particular após a assinatura do contrato de parceria;
- Documentar e dar publicidade ao trabalho e aos esforços de diálogo, mantendo registros que possam ser úteis futuramente para aqueles interessados em consultar as ações de diálogos realizadas ao longo da parceria.

Ainda que seja proposta essa metodologia, as ações previstas para fomentar o diálogo podem variar em função do perfil das partes interessadas, por isso algumas podem funcionar com alguns grupos, mas não surtirem efeito com outros, assim cabe à equipe do poder público identificar as abordagens mais adequadas para cada cenário através de levantamentos, entrevistas e avaliações do contexto local.

A definição das ações é importante, mas também deve-se observar se elas permanecem adequadas às partes interessadas ao longo do tempo. Por isso, é importante ter em vista que as relações sociais são dinâmicas e os grupos podem se transformar durante o andamento do processo, exigindo adequação das abordagens pensadas inicialmente. Ao mesmo tempo, também cabe à equipe responsável pelo projeto atentar-se à identificação de novos grupos de partes interessadas ou novos cenários para complementar aqueles já conhecidos, podendo contar especialmente com as percepções do gestor do parque que está inserido na realidade local e mais próximo das partes interessadas.

Apesar de todas essas variações e adequações ao longo do processo de diálogo, é necessário que dois elementos se mantenham rigorosamente inalterados:

- a) As ações pensadas devem considerar atividades que permitam a participação efetiva, garantindo que todas as partes interessadas tenham oportunidades equivalentes para apresentar suas ideias e discutir, independente do seu poder, letramento, oratória, classe social etc.
- b) A comunicação deve ser capaz de prover ao público todas as informações públicas do projeto e promover espaços para que questionamentos sejam feitos e respondidos.

Os diálogos, portanto, acontecem em diversos momentos e contextos ao longo de todo o ciclo de vida de uma parceria. Para fortalecer sua boa condução, considerando tanto a adequação às mudanças ao longo do tempo, é importante que sejam estabelecidos **objetivos** e **diretrizes** que serão fomentados no âmbito dos projetos, tanto daqueles que estão na etapa embrionária de pré-avaliação ou que já estejam com contratos assinados. Assim, esses dois elementos básicos irão nortear todo o pensamento por trás da implementação da comunicação.





**3**

# **RECONHECIMENTO DAS PARTES INTERESSADAS**

Para o sucesso do ciclo de vida das parcerias, a qualidade do trabalho de identificação das partes interessadas e a compreensão dos seus anseios em relação ao parque e a parceria é um fator decisivo de sucesso. Esse trabalho é mais do que uma compilação de dados primários e secundários, mas também uma análise ampla e detalhada das nuances e das complexidades do corpo social que está diretamente envolvido com o parque, tanto pela proximidade territorial, como pela conexão afetiva. Todos aqueles que possam eventualmente ser impactados pelo resultado da parceria são componentes fundamentais para a concepção de uma parceria robusta que entregue à sociedade os melhores resultados.

## Mas quem são as partes interessadas?

Elas são compostas pelos indivíduos impactados pelo projeto, positiva ou negativamente e que, dessa maneira, podem se posicionar como apoiadores ou opositores. O termo em inglês 'stakeholders' é utilizado em alguns materiais como sinônimo.

A sua identificação deve abranger os públicos internos e externos às equipes do governo. O público interno é formado por todos os membros do órgão gestor que se relacionam diretamente com o projeto de parceria ou que vão acompanhá-lo ao longo de todo o seu ciclo de vida, além disso, inclui, também, todos os fornecedores contratados para atuar em alguma instância do processo de estruturação.

Já o público externo é composto pelas pessoas ou grupos, direta ou indiretamente afetados pelo projeto, que tenham interesses no seu desenvolvimento ou em seus resultados. Nessa linha, é comumente constituído pelas comunidades ou indivíduos afetados localmente, pelos representantes formais ou informais de associações, lideranças locais, por políticos e autoridades governamentais não diretamente envolvidos no projeto (de âmbito nacional, estadual ou municipal), organizações da sociedade civil, órgãos de controle, comunidade acadêmica e científica e empresas que atuam na área de influência do projeto ou interessadas na parceria. Esses são alguns dos atores mais comuns que costumam estar envolvidas nos projetos. Esta, no entanto, se trata de uma listagem referencial, sendo recomendado que os gestores públicos responsáveis avaliem o contexto local para a avaliação do caso de cada parque.

## 3.1 Quem podem ser as partes interessadas

As situações podem variar muito em função do tipo de parque ou da região onde se pretende realizar o projeto, o que pode levar a variações nos grupos interessados. Logo abaixo está listado um apanhado com aquelas mais frequentes, mas cabe apontar que o exercício de destacar algumas é apenas referencial para trazer concretude ao guia e apoiar os responsáveis pelo mapeamento, uma vez que não se deve deixar de considerar a heterogeneidade das relações de cada parque.

### Academia e comunidade científica

O grupo é composto por universidades e centros de pesquisa que podem apresentar grande interesse sobre a gestão de parques, seja pela relevância da questão de política pública ambiental e social, seja pelo desenvolvimento de ações ou pesquisas onde se pretende realizar a parceria.

### Comunidades locais

Trata-se de populações cujo território de atuação ou circulação inclua ou se relacione ao parque. Podem ser bairros, núcleos ou povoados nas proximidades ou mais distantes, mas que tenham no espaço um componente importante do seu modo de vida. Por vezes, essas comunidades também podem se organizar em associações de moradores. Aquelas consideradas tradicionais são destacadas em “Populações tradicionais”.

### Conselho

Os conselhos são fóruns de diálogo que tem como função a valorização, gestão e discussão de temas relacionados ao parque e ao território de influência. Esse grupo é formado por diversos atores, com distintas relações com o parque e o território. Atuando de forma consultiva, são fundamentais para apoiar a gestão do parque e sua relação com a sociedade.

### Empresas da cadeia de turismo local

São diversas as empresas ou indivíduos com atuação no turismo que são impactadas por variações na visitação do parque e da região. São agências locais, hotéis, restaurantes, empresas de transporte, entre outras, e toda a cadeia de prestadores de serviço indiretos e fornecedores. Ainda que intrinsecamente ligados aos “Prestadores de serviço”, possuem uma atuação que não é necessariamente vinculada exclusivamente ao parque.

## Imprensa e formadores de opinião

Esse grupo corresponde a aqueles que atuam na área de comunicação e que demandam e divulgam informações para vários públicos. Como exemplos de participantes podem ser citados jornalistas, blogueiros, jornais, empresas de rádio ou televisão e influenciadores digitais.

## Poder Público

Corresponde aos representantes, externos ao projeto, das esferas municipal, estadual e federal afetados pelo projeto de parceria externos ao projeto, incluindo municípios do entorno do parque e da região. Nesse grupo também estão incluídos parlamentares, órgãos ambientais e agências governamentais.<sup>1</sup>

## Potenciais operadores

Correspondem àqueles que têm interesse em desempenhar atividades voltadas aos serviços turísticos no parque, conforme o projeto em questão, e se tornarem concessionárias, permissionárias ou autorizadas, por exemplo.

## Ministério Público (MP)

É a instituição pública responsável pela defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis, podendo ser estadual ou federal. Em geral, grupos que se não veem suas demandas refletidas nos projetos de parceria costumam procurá-los para a defesa de seus direitos ou para a defesa do seu ponto de vista sobre o que deve ser feito na área do parque.

## Populações tradicionais

Comumente esses grupos podem ser populações indígenas, ribeirinhos, pescadores artesanais, extrativistas, comunidades remanescentes de quilombos, entre outros. Observa-se que a ocorrência dessas populações e suas características tendem a variar conforme a região, por isso, é importante avaliar se o parque apresenta alguma relação direta ou indireta com territórios utilizados por essas comunidades.

**Para saber mais, consulte o decreto nº 6.040 de 2007** que trata da Política Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais e a OIT 169 - Convenção sobre os Povos Indígenas e Tribais.

<sup>1</sup> Ainda que o Poder Concedente faça parte deste grupo, aqui tratamos exclusivamente de atores dentro do poder público, mas que não estão diretamente envolvidos na parceria, porém, podem ter interesses em relação a ela.

## Prestadores de serviço

Correspondem àqueles profissionais e empresas que executam suas atividades no interior do parque ou em suas proximidades, esse grupo pode apresentar perfis muito variados, mas é possível citar, por exemplo nos parques naturais: condutores de visitantes, guias de diversas atividades de aventura, ou nos parques urbanos, os vendedores ambulantes, instrutores de atividades física, artistas de rua, entre outros.

## Sociedade civil organizada

São organizações privadas, comumente referidas como Organizações Não Governamentais (ONGs), que podem ter desde abrangência local à uma atuação internacional e envidam esforços em prol de objetivos sem fins lucrativos. Podem possuir diversos propósitos, como relacionados à preservação do meio ambiente ou a representação de interesses de populações locais e usuários, por exemplo.

## Usuários

Esses correspondem aos heterogêneos grupos de usuários dos parques, como montanhistas, observadores de fauna, trilheiros, entre outros que podem ter expectativas, negativas ou positivas, em relação ao impacto das parcerias sobre as atividades que costumam realizar.

Como mencionado, a lista apresentada busca apenas destacar algumas das prováveis partes interessadas, mas não esgotar as possibilidades da realidade de cada território, por isso, cabe à equipe do projeto utilizar a lista para checar a ocorrência dos grupos citados, mas vale também possuir outras estratégias para a identificação de partes interessadas, de modo a tornar o processo o mais aderente possível ao contexto do parque.

Nesse sentido, podem se identificar a existência outros atores, como, comitês de bacia, associações de moradores e/ou amigos do parque, participantes de reuniões abertas ocorridas na elaboração e revisão do plano de manejo e planos de uso público.

Para tal, podem ser realizadas entrevistas com a equipe que trabalha no parque, mapeamentos de ocupações humanas e usos econômicos ou sociais no parque e na região do entorno, entre outras.

## 3.2 Avaliação da conjuntura das partes interessadas

Entender alguns aspectos em relação aos atores mapeados pode apoiar os gestores do projeto a terem uma compreensão ampla e aprofundada sobre o ambiente no qual a iniciativa será desenvolvida, por isso, cabe se dedicar a temas que podem contribuir para a avaliação do contexto no qual as partes interessadas estão inseridas e que podem ser considerados na interação com esses grupos. Para tanto, serão destacados a seguir três importantes elementos que servirão de subsídio para a escolha das ferramentas estratégicas de engajamento e participação social mais adequadas: o contexto político, o contexto territorial e a linguagem e discursos das partes interessadas.

### Contexto político

De uma forma geral, grupos organizados identificados como partes interessadas podem atuar dentro de determinados contextos políticos que muitas vezes extrapolam o cenário em que o parque está inserido, sendo comum sua participação nesse ambiente ser um forte elemento identitário. O engajamento por determinado pleito ou conquista em comum tende a fortalecer laços internos, e também favorece o estreitamento de ligações com outros que compartilhem o mesmo contexto e posicionamento político, bem como o afastamento daqueles que apresentam posição antagônica.

Em paralelo, o aspecto temporal também deve ser avaliado de forma cuidadosa, uma vez que o contexto político é intensamente afetado pelos períodos eleitorais. Nesse cenário, é comum que antagonismos sejam amplificados dentro da concorrência eleitoral, e a parceria, pode ser incluída dentro desta disputa, ainda que não possua, necessariamente, uma relação direta.

Apesar das instituições possuírem autonomia, seu posicionamento pode ter relação com um universo maior, que por vezes extrapolam a simples realidade local, inclusive com a política partidária. Assim, é importante conhecer a pauta do grupo com o qual se está se tratando e suas ligações com questões que vão além daquela área. Em função do seu histórico ou de aspectos ideológicos, algumas das partes interessadas podem ter alinhamento com partidos ou agremiações políticas, nesses casos o posicionamento não depende apenas da proposta, mas do grupo que a propõem.

As orientações para a construção da comunicação apontadas aqui apenas funcionarão se todos tiverem as mesmas possibilidades e espaço para a participação, independente de filiação política ou partidária.

## Contexto territorial

O espaço geográfico de um parque pode ser percebido de modo diferente pelas pessoas e, em alguns casos, os grupos enxergam a área como elemento constitutivo do seu modo de vida e de sua identidade. Essas características resultam no estabelecimento de relações de pertencimento e identificação com o local, transformando-o em seu território.

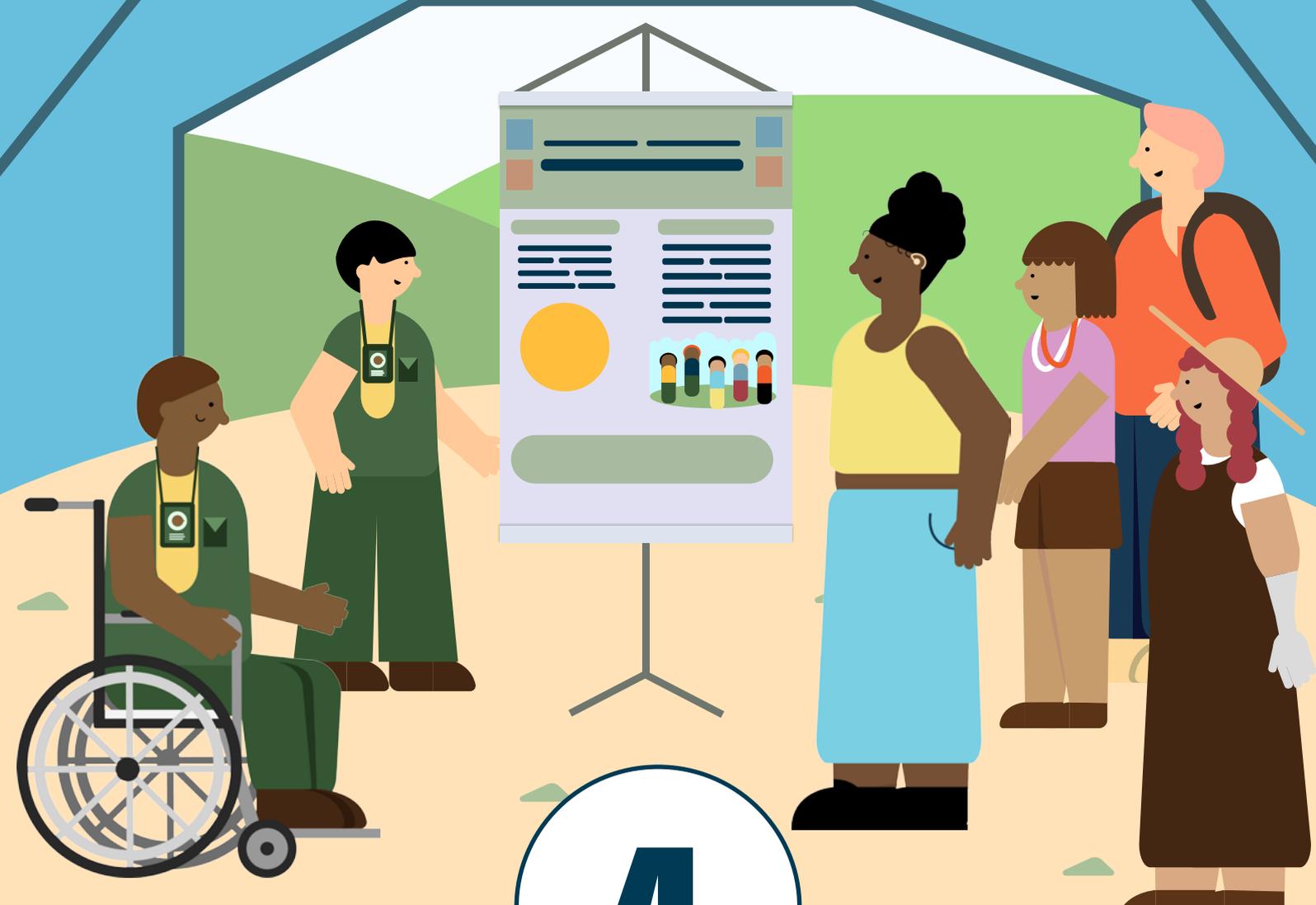
Para se aprofundar no conhecimento das motivações dos atores e buscar ações que minimizem a ocorrência de insatisfações, deve-se conhecer essas diferentes leituras e propor diálogos para melhorar a compreensão a respeito disso. Nesse sentido, sugere-se incluir nas interações (que podem ser complementadas por outras pesquisas) questões sobre como os grupos se referem ao parque, aos tipos de usos pelas populações locais, os aspectos socioculturais, os termos para classificar os espaços e paisagens (serra, fazenda, sítio córrego etc.) e, por fim, o histórico de conflitos na região que envolvam as comunidades locais.

Destaca-se que essas questões apenas são exemplos de como buscar informações sobre a perspectiva do parque como território, cabendo à equipe responsável pela parceria formular perguntas para entrevistas que melhor se apliquem a realidade local.

## Contexto sociocultural

Às vezes, as mesmas palavras podem ser entendidas de formas diferentes por grupos distintos, por isso, para uma comunicação efetiva é importante conhecer as formas de como os vários termos e conceitos que estarão presentes nas discussões e interações são entendidos pelas partes interessadas. Essa compreensão permite que a equipe do governo possa conduzir os diálogos minimizando o descompasso entre o que o emissor da mensagem quer dizer e o que o receptor entende. Nos projetos de parceria é comum que termos técnicos estejam presentes e sejam usados pelo poder público, por isso é essencial repensar a linguagem dos porta-vozes e adaptá-la de acordo com o perfil de cada público para que correspondam a uma linguagem comum entre as partes.

Para que isso aconteça, a equipe do projeto pode levantar informações durante as entrevistas iniciais exploratórias com as partes mapeadas, buscando textos e discursos das partes interessadas, com registro das expressões e conceitos mais comuns, identificando discursos, termos ou conceitos recorrentes nas falas das partes interessadas e verificando quais grupos de partes interessadas similares utilizam os mesmos termos para entender as similaridades dos interessados.



4

# FERRAMENTAS PARA A CONSTRUÇÃO DE DIÁLOGOS COM A SOCIEDADE

Para lidar com públicos-alvo identificados, é indispensável planejar as melhores formas de promover um processo de diálogo e engajamento significativo. Para isso, podem ser adotadas algumas ações e boas práticas ao longo da estruturação da parceria, que nesta seção do material chamaremos de “ferramentas”, para agregar ao projeto instâncias que colaborem com a construção de espaços de trocas entre poder público e partes interessadas.

Cabe ressaltar que as ferramentas aqui descritas são elementos considerados essenciais para a constituição de um projeto realmente participativo, mas tratando-se de uma ação dinâmica e inserida em contextos que possuem suas particularidades, a pertinência e o momento de uso ideal desses instrumentos pode não ocorrer sequencialmente como o material descreverá, mas sucedendo-se em diferentes etapas do ciclo de vida da parceria, por isso, é tarefa da equipe do poder público avaliar a sensibilidade da realidade local e definir aquelas que serão utilizadas e qual o melhor momento. Nesse contexto, é importante ressaltar que quanto maior a quantidade de ferramentas utilizadas e de tempo dedicado a aplicá-las, maior é a chance de construir uma parceria pautada na legitimidade em todo o processo.

Mas antes mesmo de iniciar os diálogos e avaliar o uso das ferramentas para cada momento, é interessante dar um passo atrás para entender que o processo de engajamento, desde as etapas de pré-avaliação até a gestão contratual, busca levar as partes interessadas de um ponto de desconhecimento total sobre o projeto para interlocutores conscientes e sensibilizados, bem como com total conhecimento de seus benefícios e impactos ao parque e ao seu entorno. Dividindo tal processo em três momentos bem delimitados, consegue-se enxergar de forma mais concreta a evolução necessária no processo de engajamento para garantir a melhor participação social e o adequado uso das ferramentas de disseminação de informação e promoção de diálogos.

## Processo de comunicação e engajamento



Figura 2: Evolução do processo de engajamento. Fonte: Elaboração dos autores.

Nesse processo de comunicação e engajamento é importante ressaltar que a consulta e audiência pública são ferramentas comumente presentes nos projetos de parceria em parques, mas ainda que essa seja uma forma de diálogo válida, entende-se que o processo deve ser enriquecido com a combinação com outras. Para isso, logo a seguir serão descritas algumas ferramentas que podem ser utilizadas para promover a comunicação e o engajamento das partes interessadas, uma vez que com o uso destas torna-se possível se aproximar da sociedade e trabalhar para que de fato que suas contribuições sejam levadas ao projeto, sendo elas: I) mensagens chave; II) documento de perguntas e respostas (Q&A); III) entrevistas exploratórias; IV) campanhas de divulgação; V) encontros para apresentação do projeto; VI) reuniões técnicas; VII) oficinas; VIII) devolutivas para a sociedade; X) consulta e audiência pública; e XI) transparência na gestão contratual.

## 4.1 Mensagens-chave

PRÉ-AVALIAÇÃO

ESTRUTURAÇÃO  
E LICITAÇÃOGESTÃO  
CONTRATUAL

Para gerar homogeneidade das informações que serão compartilhadas com a sociedade as **mensagens-chave** são um dos instrumentos que a equipe do governo pode lançar mão durante a comunicação para se expressar, elas são frases que trazem as ideias centrais, apresentando ao público todo posicionamento institucional e a essência do projeto. Por isso, logo na etapa de pré-avaliação, antes mesmo de iniciar o processo de diálogo com as partes interessadas, é pertinente definir quais serão as mensagens-chave do projeto que se deseja transmitir para a sociedade, mas também, durante a estruturação, podem ser pensadas em mensagens que transmitam a ideia do projeto que foi estruturado.

Assim que é dado início a ideia de um projeto de parceria, é oportuno que a equipe do poder público estabeleça o alinhamento da abordagem que será dada ao longo de toda a comunicação com as partes interessadas, bem como o treinamento dos interlocutores e a escolha de porta vozes para fortalecer os objetivos da comunicação. É salutar a manutenção da coerência das informações prestadas pelos membros do governo em reuniões, encontros, audiências públicas ou anúncios na mídia, uma vez que mensagens conflitantes podem implicar em descrédito ao trabalho realizado, comprometendo os resultados e a percepção da sociedade em relação ao projeto.

Para direcionar o preparo das mensagens-chave, pode ser planejado um roteiro referencial direcionador para a sua elaboração da forma mais aderente ao projeto. Antes de iniciar a construção das mensagens, pode-se mapear os principais interesses dos atores que serão impactos pelo projeto, consultar as principais informações técnicas do projeto e avaliar aquelas que podem ser do interesse das partes interessadas do projeto, investigar o processo de diálogo com a sociedade de outros projetos de parcerias em parques, avaliando medidas que tiveram sucesso e as dificuldades enfrentadas, depois desse levantamento amplo, pode-se organizar listas de frases e palavras que sintetizem as principais questões e as informações mais importantes identificadas no material consultado, separando-as por categorias.

## 4.2 Documento de perguntas e respostas (Q&A)

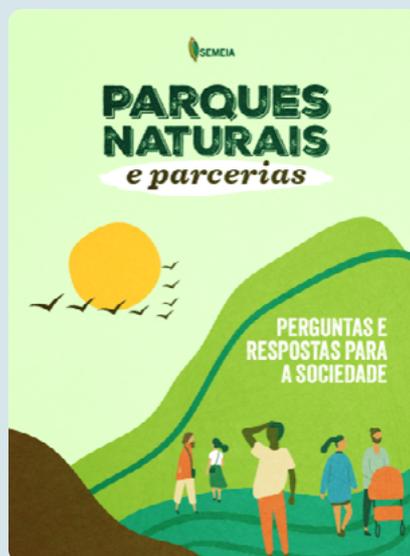
PRÉ-AVALIAÇÃO

ESTRUTURAÇÃO  
E LICITAÇÃOGESTÃO  
CONTRATUAL

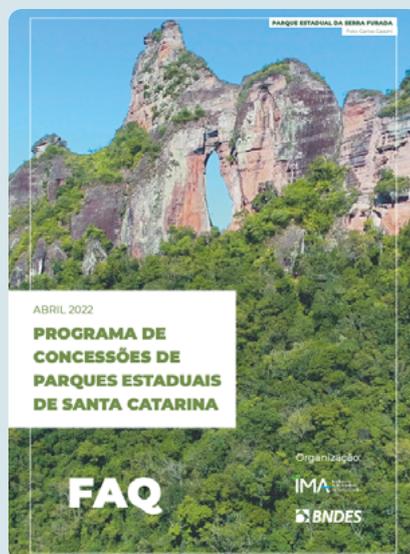
O documento de perguntas e respostas, usualmente referido como Q&A (do inglês ‘Questions & Answers’) é um material que reúne um compilado de possíveis perguntas e respostas sobre o projeto. Ele serve como um meio do poder público apresentar em primeira mão os objetivos da parceria e como ela será estruturada, sendo uma das formas de responder dúvidas da sociedade sobre o processo no parque. Esse documento pode ser disponibilizado logo no anúncio público sobre a intenção de realizar o projeto, assim, a transparência pode ser promovida desde o início, trazendo mais respostas imediatas às dúvidas das partes interessadas.

### Q&A NA PRÁTICA

A cartilha [Parques naturais e parcerias: perguntas e respostas para a sociedade](#) explica brevemente o que são os parques naturais, por que são tão importantes para a sociedade, e como funciona a gestão da visitação nesses espaços. Além disso, busca esclarecer dúvidas sobre as parcerias, principalmente as concessões dos serviços turísticos.



O Instituto de Meio Ambiente (IMA) do Estado de Santa Catarina produziu um documento de perguntas e respostas no âmbito do seu programa de concessão de parques naturais, trazendo esclarecimentos para a sociedade sobre os objetivos do projeto. O documento pode ser [acessado aqui](#).



Existem diversas possibilidades para a produção desse documento, mas alguns pontos são importantes de serem considerados para gerar um material que atenda aos anseios dos grupos interessados, por exemplo, realizar o levantamento de perguntas e recorrentes em projetos similares e avaliar o perfil das partes interessadas, seus principais medos e anseios em relação ao projeto, para direcionar as perguntas e respostas do documento, além de identificar se há assimetria de informações entre os grupos sobre o que são as parcerias público-privadas e seus objetivos finais para o parque. Considerando o dinamismo da parceria, é interessante considerar que o conteúdo do Q&A seja revisto periodicamente, adequando-o ao contexto de cada período para mantê-lo atual e incluindo novas dúvidas que possam surgir ao longo do processo.



### 4.3 Entrevistas exploratórias com as partes interessadas

PRÉ-AVALIAÇÃO

ESTRUTURAÇÃO  
E LICITAÇÃOGESTÃO  
CONTRATUAL

É recomendado que os membros da equipe do projeto realizem entrevistas iniciais e exploratórias assim que as partes interessadas do projeto forem mapeadas, com isso busca-se identificar tanto os potenciais participantes das interações ao longo do ciclo de vida da parceria, como também a linguagem mais adequada para colaboração com o público, suas ideias, anseios, trajetórias e relação com o parque, por exemplo.

Tendo em vista que esse é um momento de coleta de percepções e informações, é relevante que essas conversas ocorram logo nos momentos iniciais do projeto, uma vez que são importantes instrumentos para o compartilhamento de informações entre partes interessadas e poder público. É importante que a condução dessas conversas siga os princípios da administração pública, garantindo que haja simetria nas interações com as partes interessadas, buscando atender o interesse coletivo sem gerar viés ao projeto.

Para orientar essas interações, o uso de roteiros no lugar de questionários permite que as conversas sejam feitas com tranquilidade, deixando os entrevistados à vontade para colocar questões e abordar temas que considerarem relevantes. Isso permite que sejam levantados aspectos importantes para o desenvolvimento do trabalho e que não tenham sido identificados previamente, criando também a oportunidade para que as pessoas apresentem em sua fala os conceitos e termos que costuma utilizar. A abordagem aberta desse tipo de condução ainda permite que mais pessoas participem, de modo que cada tema proposto se torne alvo de reflexão e debate entre o grupo.

## 4.4 Campanhas de divulgação

PRÉ-AVALIAÇÃO

ESTRUTURAÇÃO  
E LICITAÇÃOGESTÃO  
CONTRATUAL

Uma campanha de divulgação é um esforço conjunto de diversas ações de comunicação integradas com objetivo de alcançar o público de interesse, seja para informar, sensibilizar ou engajar ao longo de todo o ciclo de vida do projeto. Para isso acontecer, é importante que as ferramentas e informações sobre o projeto sejam veiculadas nos formatos mais adequados, com constância e recorrência, para que as partes interessas consigam acessá-las e compreendê-las integralmente. As campanhas podem fazer uso de diferentes recursos, conforme os grupos que se pretende atingir, por isso deve ser pensar também em **o que comunicar** e **para quem comunicar**.

### Materiais Impressos

Os materiais impressos têm o objetivo de dar suporte às ações com diferentes públicos para informar sobre o projeto, incluindo características, organizações envolvidas, etapas, possíveis impactos e benefícios, incluindo também recursos visuais como mapas, ilustrações, infográficos, os quais irão auxiliar na decodificação das informações técnicas. Podem ser folhetos, brochuras, folders, cartazes, banners, outdoors, por exemplo. Esse formato é eficaz principalmente para sua distribuição no parque, onde os frequentadores podem ser sensibilizados no próprio local com mais facilidade ao entrar em contato com o material impresso ou em locais onde o acesso à meios digitais não seja universal.

### Inserções em mídias tradicionais

Para a comunicação com um público mais abrangente podem ser usadas veículos de mídia tradicionais, como anúncios em rádios, emissoras de televisão locais ou ainda carros de som e sistemas de autofalante, utilizando vídeos, vinhetas, entre outros. Além disso, o poder público pode ceder entrevistas para jornais impressos e emissoras de rádio e TV.

### Comunicação digital

Os canais e ferramentas de interação eletrônica são meios muito eficientes para a difusão de informações e para dar visibilidade a um projeto, contudo, seu caráter interativo exige uma gestão ativa e cuidadosa. Esses canais devem ser geridos em conformidade aos objetivos de comunicação do projeto, com agilidade, forma e conteúdo adequados a esses meios. Podem ser usados websites, perfis nas mídias sociais, entre outros.

## 4.5 Encontros prévios à consulta pública

PRÉ-AVALIAÇÃO

ESTRUTURAÇÃO  
E LICITAÇÃOGESTÃO  
CONTRATUAL

Recomenda-se que antes da abertura de uma consulta pública sejam realizadas reuniões prévias, o que pode ser feito através de reuniões de apresentação, reuniões técnicas e oficinas com os segmentos mapeados. A realização dessas reuniões serve para garantir que, antes da audiência, os interessados possam receber informações, discutir e equalizar questões.

Para a organização desses encontros prévios, é recomendado que seja feito com antecedência um **cronograma**, apresentando a previsão das datas dos encontros. É fundamental que as datas consideradas sejam realistas e considerem as atividades das partes interessadas, como aquelas de cunho religioso ou de trabalho. Desta forma, ampliam-se as possibilidades de uma efetiva participação nos encontros.

### Reuniões de Apresentação

Os projetos de parceria em parques, em geral, são pouco conhecidos de forma profunda por quem não atua diretamente com a temática, por isso, torna-se importante apresentar às partes interessadas que nunca tiveram contato, ou tiveram de forma superficial, todos os detalhes do processo de estruturação. Por isso, recomenda-se que sejam realizados encontros direcionados àquelas partes interessadas que foram mapeadas, assim, pode-se fazer uma primeira apresentação da proposta do projeto de parceria e coletar as percepções iniciais do público. Ao longo desse processo de diálogo, é importante que se mantenha a impessoalidade, garantindo que todas as partes sejam ouvidas, mas que o interesse público pautar toda a dinâmica.

Nesse momento, é importante que se evite utilizar detalhamentos técnicos profundos em resposta às dúvidas ou, principalmente, a narrativas opositoras, isso porque, muitas vezes o público não conhece o ordenamento jurídico e técnico que abarca uma parceria. É importante considerar que nesta fase inicial de conversas, é desejável que haja espaço para acolhimento de tais narrativas e que, mesmo que as respostas não possam ser dadas integralmente nesse momento, haja o seu acolhimento pelo poder público e posterior devolutiva.

Apesar de terem sido prestadas algumas informações nas interações durante o mapeamento das partes interessadas, nesses encon-

Nos encontros, o projeto bem como seu ciclo de vida e próximos passos devem ser apresentados de forma sintética e breve, com uma mensagem-chave clara e simples, reservando parte dos detalhamentos técnicos para serem introduzidos apenas conforme a demanda do público, no sentido de esclarecimento de dúvidas. Além disso, é importante evidenciar as atividades e momentos voltados à participação da sociedade previstas para acontecer ao longo do ciclo de vida do projeto, compartilhando com as pessoas os cronogramas do projeto e as instâncias de participação.

tros os convidados terão um primeiro contato mais próximo com a proposta do projeto de parceria. Vale ressaltar que o objetivo não é convencer ou discutir as vantagens da proposta, mas fornecer as informações e coletar percepções.

Cabe destacar algumas questões que devem ser consideradas no planejamento dos encontros:

- Nas reuniões exploratórias com as partes interessadas é importante se discutir quais os locais mais apropriados para os encontros e as formas de convidar os participantes, pois isso pode garantir o efetivo engajamento das partes;
- Avaliar a possibilidade de se trabalhar em alguns momentos com grupos focais e com lideranças locais;
- A linguagem e forma de apresentação devem estar adequadas ao público de cada evento;
- Podem ser necessárias algumas ações de divulgação para promover o engajamento das partes interessadas.

A decisão sobre a dinâmica de acontecimentos dos encontros deve ser definida pela equipe do poder público respaldada pelas informações disponíveis que foram colhidas ao longo do mapeamento das partes interessadas. Mas a título de sugestão, propõe-se uma estrutura referencial simples para a dinâmica dos encontros, incluindo a apresentação do projeto de parceria proposto para o parque e um momento para estabelecer um momento de diálogo com espaço para perguntas, respostas e debate entre os participantes.

Embora o objetivo do encontro seja apresentar o projeto e coletar percepções, pode ser que já seja possível promover ajustes a partir de elementos identificados. A realização de adequações no projeto e sua apresentação para a sociedade podem evidenciar o caráter participativo do processo, ainda que sempre se leve em consideração a viabilidade técnica das contribuições trazidas.

## Reuniões Técnicas

São espaços de interação que buscam a coleta de contribuições de viés técnico ao projeto e têm como público-alvo detentores de saber formal sobre o parque, como representantes dos governos, acadêmicos, corpo técnico de ONGs, membros de câmaras técnicas, conselhos gestores etc. Similar aos encontros com as partes interessadas, as reuniões técnicas também têm como objetivo apresentar a proposta do projeto de parceria e coletar as percepções dos participantes.

Nesse sentido, espera-se que os debates possam produzir contribuições de maior profundidade teórica e técnica. Contudo, a apresentação do projeto deve ser a mesma utilizada nos encontros, no sentido de evidenciar a mensagem de transparência nos processos de participação popular. Com isso, permite-se que o nível de complexidade do evento seja pautado pelos participantes e não pelos realizadores. Mais uma vez, o objetivo é apresentar as informações e entender as percepções do público, refletir e discutir as ideias.

Observa-se que, a despeito das diferenças dos públicos e da natureza teórica das discussões, é sugerido o uso de uma dinâmica similar à dos encontros, com apresentação do projeto seguida de questionamentos e debate.

## Oficinas

Enquanto os encontros e reuniões técnicas têm como objetivo a apresentação do projeto e coleta de percepções, as oficinas pretendem promover a reflexão dos participantes sobre as parcerias e obter informações e observações que possam ser incorporadas ao projeto de parceria, adequando-o à realidade e aos anseios locais.

As oficinas podem reunir os públicos participantes dos encontros para apresentação do projeto e das reuniões técnicas, sem prejuízo de inclusão de partes interessadas mapeadas tardiamente, a ideia é que, nesse momento, todos a sociedade possa participar.

O projeto pode ser apresentado na introdução do evento e é interessante que, a essa altura, já contenha alguns elementos acrescidos pelos participantes dos encontros e reuniões anteriores. Quanto mais contribuições técnicas e populares forem incorporadas ao projeto, maior pode ser seu alinhamento com os grupos. As oficinas, podem, por exemplo, contar com espaços para que as pessoas listem desafios, aspectos positivos e negativos do parque, além disso, podem também compartilhar como enxergam os possíveis efeitos parceria. De modo geral, a ideia é que sejam postas dinâmicas colaborativas ao público para que tragam suas percepções sobre o parque e sobre a parceria.

### 4.6 Devolutivas para a sociedade



Além de ouvir a sociedade, é de extrema importância que sejam dadas devolutivas a todos aqueles que dedicaram uma parte do seu tempo para contribuir com o projeto. Esses feedbacks são a forma que o poder público pode usar para estimular que as pessoas continuem contribuindo, uma vez que assim a é possível demonstrar o real empenho em proporcionar o diálogo significativo e estimular o engajamento.

Os protocolos de consulta são ferramentas elaboradas por populações tradicionais em que estes estabelecem as regras para o procedimento de consulta, conforme a OIT 169 - Convenção sobre os Povos Indígenas e Tribais. A título exemplificativo, o Protocolo de Consulta – Enseada da Baleia, pode ser acessado [aqui](#).

O momento ideal para que as reuniões de devolutivas aconteçam é após a finalização de uma minuta do edital, contrato e anexos para ser apresentado aos grupos que participaram das atividades anteriores (reuniões técnicas e oficinas) e outros interessados. Observa-se que as reuniões de devolutivas podem ser realizadas de forma análoga a esses eventos, cabendo à equipe do poder público escolher o que for mais adequado.

Para as devolutivas, a equipe do projeto pode fazer o registro e sistematização das principais questões levantadas ao longo das interações, de modo que permitam a formulação de medidas e recomendações para crescimento dos aspectos positivos da parceria e a eliminação ou redução dos adversos. De modo geral, é necessário que fique claro para a sociedade como todas as contribuições que foram dadas serão consideradas pelo poder público na iniciativa no parque.

É importante que, durante as devolutivas para a sociedade, todos aqueles que participaram dos eventos estejam munidos de informações sobre o processo de estruturação de uma parceria e tendo em vista que nem sempre é possível que todas as contribuições sejam acolhidas devido às limitações técnicas do projeto. Dessa forma, pode-se evitar desapontamentos por parte de quem esteve presente em todos os eventos e que, eventualmente, não teve alguma de suas contribuições acatadas.

## 4.7 Consulta e Audiência pública

PRÉ-AVALIAÇÃO

ESTRUTURAÇÃO  
E LICITAÇÃO

GESTÃO  
CONTRATUAL

Ainda que a consulta e audiência públicas sejam etapas fundamentais na estruturação dos projetos e na interação com a sociedade, vale ressaltar que elas, isoladamente, não são necessariamente suficientes para que o diálogo de fato seja efetivo e produtivo.

Como o objetivo é estimular a participação das partes interessadas e da população em geral na consulta e audiência pública, entende-se ser necessário ampliar o raio de atuação da campanha de divulgação, considerando um universo maior, utilizando todas as ferramentas disponíveis. Soma-se a isso a possibilidade de incentivar as partes interessadas a utilizarem suas redes de relacionamento e meios de divulgação para atingir mais pessoas.

De modo geral, em busca de uma audiência que transcorra de forma tranquila, espera-se que, nesse momento, a equipe do poder público já tenha:

- Apresentado o projeto às partes interessadas;
- Refletido e discutido o projeto nas oficinas, encontros e reuniões técnicas;
- Promovido adequações e apresentado devolutivas às partes interessadas;
- Estimulado e convidado o público a participar da consulta e audiência pública.

## 4.8 Transparência na gestão contratual



O compartilhamento de informações da parceria no parque com a sociedade é um importante meio para promover a transparência, nesse sentido, é uma boa prática que o poder público, conjuntamente com o parceiro privado, compartilhe informações sobre a parceria com a sociedade. Para isso, podem ser utilizadas algumas estratégias, por exemplo:

- Apresentação simplificada periódica de todas as atividades realizadas pelo parceiro privado, como reformas e implementação de novos atrativos, e a disponibilização de relatórios e dados em plataformas digitais – podendo esta, inclusive, ser uma previsão dos contratos;
- Reuniões periódicas com conselhos, comitês e câmaras técnicas existentes e outras partes interessadas para monitorar a percepção dos grupos, apresentação das atividades conforme cronograma estabelecido e escuta qualificada para esclarecimentos de dúvidas;
- Utilização de material gráfico, online ou impresso, como folder, por exemplo, para distribuição à população, contendo informações sobre formas de acessar as informações disponibilizadas sobre a parceria no parque.

Vale nota de que ainda que as demais ferramentas tenham sido destacadas para etapas do ciclo de vida dos projetos que não a gestão contratual, elas também podem ser utilizadas, seja de forma regular ou pontualmente quando houver algum aspecto que torne necessária a expansão do diálogo além daquele cotidiano.

Com a utilização dessa série de ferramentas, espera-se tornar o processo de construção de diálogos com a sociedade uma ação robusta nas parcerias em parques, tornando as trocas com as partes interessadas uma peça-chave para a construção a manutenção de boas políticas públicas. A incorporação dessas diversas ações busca aproximar o desenho final da parceria de algo o mais próximo possível dos anseios daquelas que irão usufruir do espaço. Com isso, tem-se um projeto com a formulação e gestão pautada na transparência e na busca constante pelo aperfeiçoamento conjunto, firmando uma relação de ganha-ganha entre sociedade, poder público e parceiro privado.

# CONCLUSÃO

As parcerias público-privadas, na sua diversidade de arranjos, podem ser potencializadas com contribuições de toda sociedade, uma vez que a construção desses projetos, considerando as percepções das partes interessadas, trazem contribuições importantes que colaborem com um projeto mais aderente a realidade do parque e de seu entorno. Assim, essa construção em conjunto com a sociedade fortalecem as parcerias não apenas como um meio de viabilizar melhorias na gestão da operação e investimentos em infraestruturas, mas como uma política pública que abarca as expectativas de diversas partes interessadas e produza impactos positivos para o meio ambiente, os visitantes e as populações locais.

Nesse contexto, *Diálogos com a sociedade: contribuições para fomentar a participação social em projetos de parcerias em parques* buscou apresentar um formato de trabalho que considere e prime pela transparência na tomada de decisões, pela interlocução aberta e pela busca constante pelo engajamento da sociedade nos espaços de troca oferecidos pelo poder público. Para isso, o guia trouxe uma série de estratégias, ferramentas e reflexões para apresentar aos gestores públicos as possibilidades e oportunidades criadas pelo diálogo efetivo nas parcerias.

Espera-se que o material apoie o trabalho de gestores públicos que buscam pela aproximação com a sociedade e pela construção de uma agenda positiva que reforce a importância de considerar a diversidade de percepções em todo o ciclo de vida das parcerias, e com isso, ampliar, cada vez mais, a relevância de nossos parques como instrumentos de valorização da biodiversidade e do bem-estar de visitantes e moradores do entorno.

# EXPEDIENTE

## *Execução*

**Rodrigo Góes**

Gerente de Projetos

**Stefanie Saturnino**

Analista de Projetos

## *Colaboração*

**Bárbara Matos**

Gerente de Projetos

**Carlos Falcão**

Gerente de Projetos

**Paola Bernadon Bello**

Gerente de Comunicação

**Mariana Haddad**

Coordenadora de Conhecimento

**Iago Batista**

Analista de Comunicação

**Gianluca Fierro**

Estagiário de Projetos

# AGRADECIMENTOS

A construção desta publicação foi feita a várias mãos, pautando-se em conversas e reflexões sobre um tema de tamanha complexidade e importância. Ainda que o conteúdo desse material seja de integral responsabilidade do Instituto Semeia, gostaríamos de agradecer nominalmente a Camila Carvalho Costa e Maria Antônia Valadares de Souza pelo conhecimento notável que foi, gentilmente, aportado neste material. Também agradecemos aos colaboradores que contribuíram quando ainda estavam no Instituto Semeia: Adriano Sundfeld, Joice Tolentino e Fernando Pieroni.





*Toolkit para Parcerias*

# DIÁLOGOS COM A SOCIEDADE

Contribuições para fomentar a participação social em projetos de parcerias em parques

---

[semeia.org.br](http://semeia.org.br)

