

GUIA ESTRATÉGICO PARA FACILITADORES: PLANO DE COMUNICAÇÃO

2026



Guia Estratégico para facilitadores: Plano de Comunicação

Universidade de Brasília (UnB) / Sala de Situação de Saúde

Coordenação Geral: Prof. Dr. Jonas Lotufo Brant de Carvalho

Elaboração e Redação: Gabriela Machado; Karolayne Araújo e Lorranny Paes.

Gestão de Projeto Júnior: Izangela Sousa e Sarah Teixeira

Especialista RIDE: Jozinélcio Teixeira

Projeto Epi-RIDE - Comunicação de Risco e Engajamento Comunitário (CREC)



APRESENTAÇÃO

A comunicação é a atividade de transmitir informações significativas, exigindo um remetente, uma mensagem e um destinatário que compartilhem uma área de compreensão comum. No contexto da saúde pública, a Comunicação de Risco e Engajamento Comunitário (CREC), vinculada à Sala de Situação de Saúde (SDS) da Universidade de Brasília (UnB), atua como um papel central no ciclo de gerenciamento de riscos. Atuamos como elo entre a análise técnica dos dados e a resposta necessária para a preservação da saúde coletiva.


Este guia foi desenvolvido para fortalecer a gestão e articulação na Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno (RIDE-DF), oferecendo instrumentos práticos e reflexivos para a qualificação dos processos comunicacionais, transparência e engajamento das comunidades.



Objetivos

- **Nortear a Comunicação com a População:** Oferecer diretrizes para que o diálogo com a comunidade seja contínuo, transparente e capaz de gerar mudança de comportamento.
- **Suporte em Momentos de Dúvida:** Servir como um manual prático para o gestor recorrer sempre que precisar estruturar uma nova campanha, responder a uma crise de desinformação ou planejar ações territoriais.
- **Padronização Estratégica:** Garantir que todos os municípios da RIDE compartilhem linguagens e métodos eficazes de engajamento, facilitando a tomada de decisão em conjunto.
- **Instrumento de Qualificação:** Proporcionar reflexões que retirem a comunicação do lugar de "mera divulgação" e a coloquem como parte integrante do cuidado e da vigilância em saúde.

A comunicação em saúde pública é complexa e muitas vezes, urgente. Ter em mãos um roteiro baseado em evidências e referências acadêmicas sólidas permite que o gestor municipal:

- Reduza o tempo de resposta em situações de emergência.
 - Aumente a eficácia das mensagens, garantindo que elas cheguem às populações mais vulneráveis.
 - Estabeleça uma relação de confiança e legitimidade com o cidadão, transformando a prefeitura em uma fonte segura de informação (ARAÚJO, 2004).
- 

ÍNDICE

1 INTRODUÇÃO -----	6
2 EIXOS DE ATUAÇÃO DO GUIA -----	8
3 A COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO -----	9
3.1 O diálogo e protagonismo comunitário -----	9
3.2 O Diagnóstico como Ferramenta de Gestão -----	10
3.3 Comunicação de Risco: além da informação -----	11
3.4 O Mercado Simbólico e a legitimidade institucional ---	11
4 O PLANO DE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICO EM SAÚDE -----	12
4.1 O que é o Plano de Comunicação? -----	12
4.2 Por que é importante para o gestor? -----	12
5 PERSONAS: HUMANIZANDO O PÚBLICO -----	14
5.1 O que é persona? -----	14
6 O PASSO A PASSO PARA A CONSTRUÇÃO DO PLANO -----	16
6.1 Diagnóstico Situacional e os “Nós Críticos)-----	16
6.2 Matriz FOFA: Olhando para dentro e para fora -----	16
6.3 Objetivos e o Mercado Simbólico -----	17
6.4 Segmentação de públicos e uso de personas -----	17
6.5 Construção de mensagens-chave -----	18
6.6 Canais de Comunicação e Lugares de Interlocação ---	18
6.7 Plano de Ações e Avaliação -----	19
7 ROTEIRO OPERACIONAL: COLOCANDO O PLANO EM PRÁTICA ---	20
8 PRINCÍPIOS DA COMUNICAÇÃO EFICAZ (PADRÃO OMS/OPAS) -----	21
9 MÍDIAS DIGITAIS E REDES SOCIAIS -----	22
10 CONSIDERAÇÕES FINAIS: O COMPROMISSO COM A GESTÃO ESTRATÉGICA -----	23
REFERÊNCIAS -----	24

1. INTRODUÇÃO

A comunicação é a atividade de transmitir informações significativas, o que requer um remetente, uma mensagem e um destinatário pretendido. No entanto, o processo de comunicação só se completa efetivamente quando o destinatário compreende o remetente, exigindo que as partes compartilhem uma área de compreensão comum. O termo tem sua origem na palavra latina communis (comum ou público), evoluiu para communicare (compartilhar) e, no início do século XV, consolidou-se como "comunicação", indicando que a comunidade e o compartilhamento estão na essência do ato de informar.

Quando tratamos da Comunicação de Risco, o significado do termo evoluiu tanto na compreensão quanto na implementação. Atualmente, ela é compreendida como um processo interativo de troca de informações entre indivíduos, grupos e instituições. Não se limita apenas ao fornecimento de dados técnicos ou opiniões, mas inclui informações fundamentais que auxiliam na preparação, proteção, resposta e recuperação diante de riscos à saúde pública. O diálogo contínuo com a comunidade é o que influencia a percepção social e a resposta do público frente aos perigos, sendo essencial para que as populações se tornem devidamente informadas.

Para que a comunicação assuma seu papel central no ciclo de gerenciamento de riscos, é indispensável identificar perigos, conduzir análises de risco, desenvolver e implementar políticas baseadas em estratégias sólidas. Nesse cenário, o Plano de Comunicação surge como o documento estratégico que organiza e direciona essas práticas. Sua função é sistematizar objetivos, públicos de interesse, mensagens-chave e canais, partindo sempre de uma análise prévia do contexto interno e externo (UFSC, 2023).

No campo da saúde, o planejamento estratégico possibilita uma melhor alocação de recursos e facilita a avaliação de resultados, desde que seja um processo contínuo e flexível às mudanças sociais e epidemiológicas (DA et al., 2015). Dessa forma, a consolidação de uma comunicação participativa e baseada em evidências é o que permite aumentar a transparência, fortalecer o engajamento social e promover a efetividade das ações institucionais no território. Ao adotar as estratégias contidas neste guia, o gestor qualifica a ação no território, transformando a comunicação em um pilar de inovação, integração e eficiência para a saúde pública na RIDE.

2. EIXOS DE ATUAÇÃO DO GUIA

Para que a comunicação de risco seja eficiente, este documento estrutura-se em três pilares fundamentais:

- **Padronização e Agilidade:** Em situações de crise ou emergência em saúde, a dúvida é um fator de risco. O guia oferece protocolos que reduzem o tempo de resposta, evitando mensagens contraditórias entre as regionais da RIDE.
- **Transparência e Ética:** Fortalecer a transparência ativa, disponibilizando dados de forma acessível e combatendo a desinformação (fake news) que pode comprometer as ações da Sala de Situação.
- **Escuta Ativa e Participação:** Transformar o destinatário (população) em um sujeito ativo. O guia orienta como realizar o Engajamento Comunitário, utilizando ferramentas de escuta para entender as percepções locais de risco e adaptar as mensagens à realidade sociocultural de cada território da RIDE.

3. A COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

No âmbito da saúde pública, a comunicação deixa de ser um suporte acessório para se tornar uma ação estratégica central. Ela atua como intermediário fundamental para o acesso à informação e a construção de vínculo com os usuários do sistema (CARLOS et al., 2018). Para o gestor, compreender os fundamentos acadêmicos da comunicação é o que permite transformar dados técnicos em saúde coletiva.

3.1 O DIÁLOGO E PROTAGONISMO COMUNITÁRIO

A eficácia da gestão depende da compreensão de que comunicar é "tornar comum" (communis). A comunicação dialógica rompe com o modelo passivo de transmissão de ordens e reconhece a comunidade como protagonista da sua própria saúde. Sob essa visão, a relação entre o serviço e o cidadão, a linguagem utilizada e o contexto local influenciam-se mutuamente. Sem considerar esses elementos, nenhuma estratégia informativa é capaz de garantir eficácia plena (PARAGUAY, 2007).

3.2 O DIAGNÓSTICO SITUACIONAL E OS "NÓS CRÍTICOS"

Para que a comunicação funcione como ferramenta de gestão, é necessário adotar o enfoque do Planejamento Estratégico Situacional (PES). De acordo com Pitta e Rivera (2006), o diagnóstico de comunicação equivale a uma "explicação situacional", onde o gestor deve identificar os nós críticos – aqueles pontos problemáticos que, se não forem resolvidos, travam o fluxo de informações e o cuidado integral.

- Identificando os Nós Críticos: Um nó crítico pode ser a falta de canais formais entre a vigilância e a atenção primária, ou o uso de uma linguagem técnica que a comunidade não compreende.
- A Integralidade da Atenção: Ao identificar e desatar esses nós, o plano de comunicação aproxima-se da integralidade, pois deixa de considerar apenas dados técnicos e passa a valorizar as "redes de conversações" que surgem nas práticas sociais e institucionais do município.

3.3 COMUNICAÇÃO DE RISCO: ALÉM DA INFORMAÇÃO

Diferente da comunicação institucional rotineira, a Comunicação de Risco é um processo interativo. Ela envolve a troca constante de informações, conselhos e opiniões entre especialistas e pessoas que enfrentam ameaças ao seu bem-estar. O papel do gestor é prover orientações que permitam a preparação, proteção, resposta e recuperação, garantindo que o público tome decisões informadas em tempo hábil (WHO, 2025).

3.4 O MERCADO SIMBÓLICO E A LEGITIMIDADE INSTITUCIONAL

A gestão pública opera no que Araújo (2004) denomina Mercado Simbólico: uma rede complexa onde diferentes sentidos e interesses circulam e disputam espaço.

- O Desafio do Gestor: O objetivo não deve ser apenas "enviar dados", mas construir significados compartilhados e fortalecer a legitimidade da instituição.
- A Prática: Uma gestão que comunica com transparência e escuta ativa conquista o poder simbólico necessário para que, em momentos de crise, a sua voz seja a referência máxima de confiança para a população.

4.0 PLANO DE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICO EM SAÚDE

4.1 O QUE É O PLANO DE COMUNICAÇÃO?

O plano de comunicação é um documento estratégico que organiza e direciona as práticas comunicacionais de uma instituição. No âmbito da saúde pública, ele deixa de ser apenas uma peça de divulgação para se tornar um instrumento que sistematiza objetivos, públicos de interesse, mensagens-chave e canais de resposta (UFSC, 2023).

Segundo Carlos et al. (2018), a comunicação estratégica serve como vínculo essencial com os usuários, permitindo que gestores e profissionais contribuam para a transparência e a ampliação do controle social.

4.2 POR QUE É IMPORTANTE PARA O GESTOR?

- Otimização de Recursos: Evita gastos com materiais que não chegam ao público correto (ex: imprimir folders para uma comunidade que se comunica apenas por rádio).
- Redução do Ruído (Fake News): Ao estabelecer fluxos oficiais e contínuos, o plano minimiza o espaço para a desinformação.

- Integralidade do Cuidado: Permite que a gestão, a assistência e a educação em saúde falem a mesma língua (PITTA; RIVERA, 2006).
- Tomada de Decisão Baseada em Evidências: Facilita a alocação de recursos e a avaliação de resultados epidemiológicos através da comunicação (DA et al., 2015).

5. PERSONAS: HUMANIZANDO O PÚBLICO

5.1 O QUE É PERSONA?

Diferente do "público-alvo" (que é um grupo genérico, ex: mulheres de 20 a 40 anos), a conceituação de Persona é um perfil semifictício construído com base em dados reais (comportamentos, motivações e necessidades) que representa um segmento específico do seu público (STURMER et al., 2019). O gestor deve usar persona para testar a eficácia de sua mensagem antes de publicá-la. A pergunta chave é: "Esta mensagem faz sentido para a realidade desta persona? O canal escolhido faz parte da rotina dela?"

Exemplos Práticos de Personas:

Exemplo 1: "Seu João" (O Morador Rural)

- **Perfil:** 65 anos, agricultor, mora em uma área de difícil acesso da RIDE.
- **Comportamento:** Não possui smartphone; informa-se pelo rádio de pilha enquanto trabalha e confia cegamente no Agente Comunitário de Saúde (ACS).
- **Como usar:** O plano de comunicação para o "Seu João" não pode focar no Instagram. A estratégia deve ser: spot de rádio às 6h da manhã e capacitação técnica do ACS para levar a informação presencialmente.

Exemplo 2: "Ana Paula" (A Mãe Jovem Conectada)

- **Perfil:** 22 anos, mãe de dois filhos, trabalha informalmente.
- **Comportamento:** Usa o WhatsApp e o Facebook como principais fontes de informação. Segue o "influenciador" do bairro.
- **Como usar:** Para atingir Ana Paula, o município deve usar vídeos curtos (Reels/TikTok) com linguagem simples e estabelecer parcerias com o líder comunitário que ela segue no Facebook.

6. O PASSO A PASSO DA CONSTRUÇÃO DO PLANO

A elaboração de um plano de comunicação é um ciclo de inteligência que envolve as seguintes fases:

6.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL E OS NÓS CRÍTICOS

O diagnóstico assume papel central, pois permite compreender o contexto, mapear atores e identificar os problemas que afetam a efetividade da comunicação. Para Pitta e Rivera (2006), esse processo equivale à explicação situacional (PES), que busca identificar os “nós críticos” e orientar estratégias a partir da realidade vivida pelos sujeitos. Ao considerar as "redes de conversações" que emergem das práticas sociais, o plano se aproxima da integralidade da atenção à saúde.

6.2 MATRIZ FOFA: OLHANDO PARA DENTRO E PARA FORA

Utilizada por Carneiro e Jesus (2025), esta ferramenta organiza o diagnóstico identificando fatores internos e externos:

- Fortalezas (Interno): Aspectos positivos, como liderança institucional ou engajamento da equipe.

- Fragilidades (Interno): Limitações como trabalho excessivo ou falta de canais formais.
- Oportunidades (Externo): Fatores favoráveis, como apoio de políticas públicas ou espaços educativos.
- Ameaças (Externo): Riscos como a desinformação (fake news).

6.3 OBJETIVOS E O MERCADO SIMBÓLICO

Após o diagnóstico, definem-se os objetivos de forma clara. Araújo (2004) propõe o Modelo de Mercado Simbólico, onde a comunicação não é apenas instrumental, mas uma rede de significados compartilhados. Os objetivos devem buscar a construção de sentidos, o fortalecimento da legitimidade institucional e a promoção do diálogo, mantendo-se flexíveis às transformações sociais.

6.4 SEGMENTAÇÃO DE PÚBLICOS E O USO DE PERSONAS

A definição do público ocorre pelo mapeamento dos contextos sociais e históricos dos interlocutores (ARAÚJO, 2004).

- Divisão Estratégica: Públicos internos (servidores, gestores) e externos (sociedade civil, parceiros, imprensa), permitindo estratégias específicas (NUNES; MARTINS, 2024).

- Aprimoramento por Personas: O uso de perfis semifictícios baseados em dados reais (Sturmer et al., 2019) humaniza a segmentação. Isso permite mensagens dirigidas e estratégias mais empáticas, fortalecendo o vínculo entre instituição e sociedade.

6.5 CONSTRUÇÃO DE MENSAGENS-CHAVE

As mensagens devem ser alinhadas à escuta dos públicos e aos objetivos. Devem ser pensadas como parte de uma rede de sentidos, levando em conta espaços de diálogo e mediações de poder (ARAÚJO, 2004). A mensagem eficaz articula gestão, cuidado e educação, promovendo conexão e transformação (PITTA; RIVERA, 2006).

6.6 CANAIS DE COMUNICAÇÃO E LUGARES DE INTERLOCUÇÃO

A escolha dos canais deve considerar os hábitos de consumo de informação do público e os recursos disponíveis. O foco deve ser o “lugar de interlocução”, onde os sentidos circulam e são apropriados (ARAÚJO, 2004). Isso inclui desde ações presenciais e educativas até plataformas digitais, sendo essenciais para o engajamento em situações de crise (CARNEIRO; JESUS, 2025).

6.7 PLANO DE AÇÕES E AVALIAÇÃO

As estratégias são estruturadas em um cronograma detalhado com prazos, responsáveis, recursos e indicadores. As ações — que podem incluir desde capacitações até campanhas temáticas — devem prever processos de feedback contínuo e circulação de sentidos, garantindo que as mensagens sejam assimiladas pelos diferentes interlocutores (NUNES; MARTINS, 2024; CARNEIRO; JESUS, 2025).

7. ROTEIRO OPERACIONAL: COLOCANDO O PLANO EM PRÁTICA

Para colocar o plano em prática, o gestor precisa seguir este fluxo:

1. Diagnóstico (PES): Identifique os "nós críticos". Qual o maior problema hoje? Baixa vacinação? Dengue? Falta de confiança na UBS?
2. Aplicação da Matriz FOFA: Liste as Fortalezas e Fraquezas internas (sua equipe) e as Oportunidades e Ameaças externas (o território).
3. Definição dos Objetivos (Mercado Simbólico): O que você quer mudar? (Ex: "Aumentar em 30% a adesão ao pré-natal em 6 meses").
4. Criação das Personas: Identifique pelo menos 3 perfis diferentes que representam a diversidade do seu município.
5. Desenvolvimento das Mensagens-Chave: Crie frases curtas, empáticas e acionáveis (que digam o que fazer).
6. Escolha dos Canais: Selecione os canais onde suas Personas já estão presentes (não tente forçar a população a usar um canal novo).
7. Plano de Ações (O "Quem e Quando"): Detalhe as tarefas, prazos e os responsáveis de cada secretaria envolvida (NUNES; MARTINS, 2024).

8. PRINCÍPIOS DA COMUNICAÇÃO EFICAZ (PADRÃO OMS/OPAS)

Segundo a Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS, 2023/2025), a comunicação deve ser:

1. **Acessível:** Garantia de que todos acessem as informações igualmente.
2. **Acionável:** Que incentive o público a agir e tomar decisões informadas.
3. **Confiável:** Proveniente de fontes seguras, transparentes e empáticas.
4. **Relevante:** Aplicável ao contexto local da comunidade.
5. **Oportuna e Compreensível:** Informação clara no momento certo da decisão.



9. MÍDIAS DIGITAIS E REDES SOCIAIS

As interações virtuais possuem influência significativa sobre percepções coletivas (BRASIL, 2014).

- **Influenciadores de Mídia Social:** Indivíduos percebidos como fontes confiáveis e líderes de opinião. O poder deles está na construção de conexões e proximidade (KAŇKOVÁ et al., 2024).
- **Estratégias de Engajamento:**
 - Uso de vídeos curtos com emoções positivas.
 - Participação de líderes comunitários como multiplicadores.
 - Linguagem simples, clara e direta (evitar textos complexos que geram distorções).
 - Uso de hashtags estratégicas para promover o sentimento de grupo.
- **Métricas de Avaliação**

Essenciais para mensurar a performance e o impacto (PINOCHET, 2018):

- **Alcance:** Quantas pessoas foram expostas à mensagem?
- **Interação:** Qual o nível de engajamento (comentários, dúvidas, compartilhamentos)?
- **Percepção:** Como a mensagem está sendo interpretada pela comunidade?

10. CONSIDERAÇÕES FINAIS: O COMPROMISSO COM A GESTÃO ESTRATÉGICA

O fim deste guia não significa o encerramento de um processo, mas o início de uma nova ação estratégica na gestão municipal de saúde. Como vimos ao longo deste documento, a comunicação de risco e o engajamento comunitário não são tarefas isoladas de um setor de publicidade.

O desafio do gestor na RIDE-DF é complexo: é preciso equilibrar a precisão dos dados técnicos com a sensibilidade necessária para dialogar com territórios diversos, combatendo a desinformação e fortalecendo o vínculo com o cidadão. No entanto, ao utilizar as estratégias aqui propostas, a gestão municipal passa a construir uma rede de proteção e cuidado.

A Equipe CREC/SDS – Universidade de Brasília reafirma seu papel de parceira técnica e científica nesta jornada. Esperamos que este material seja seu companheiro, consultado em momentos de dúvida e utilizado como bússola para nortear suas ações.

Acreditamos que uma população bem informada e ativamente engajada é a maior fortaleza que um sistema de saúde pode ter. Que este guia ajude a transformar a comunicação do seu município em uma ferramenta de transparência, ética e, acima de tudo, em um instrumento capaz de salvar vidas.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Inesita Soares de. Mercado simbólico: um modelo de comunicação para políticas públicas. Interface - Comunicação, Saúde, Educação, Botucatu, v. 8, n. 14, p. 165-177, fev. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/icse/a/mXPrpPYcQxGMCJZ3jN9CHGB/abstract/?lang=pt>.

BORDENAVE, Juan Díaz. Guía de planificación participativa de estrategias de comunicación en salud. Asunción: Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, 2007. Disponível em: [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24766w/Guia Planificacion%20 Estrategias%20 Comunicacion.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24766w/Guia%20Planificacion%20Estrategias%20Comunicacion.pdf).

BRASIL. Secretaria de Comunicação Social. Manual de orientação para atuação em mídias sociais: identidade padrão de comunicação digital do Poder Executivo Federal. Versão 2.0. Brasília, DF: SECOM, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10410236.2024.2397268>

CARLOS, A. et al. Comunicação em saúde: um estudo do perfil e da estrutura das assessorias de comunicação municipais em 2014-2015*. Epidemiologia e Serviços de Saúde, v. 27, n. 2, 1 jun. 2018. Disponível em: [https://www.scielo.br/j/ress/a/VvbSGwMt8pvGY7nv46cgpkK/? format=html&lang=pt](https://www.scielo.br/j/ress/a/VvbSGwMt8pvGY7nv46cgpkK/?format=html&lang=pt)

CARNEIRO, Sílvia Alves Ferreira; JESUS, Washington Luiz Abreu de. Dimensão relacional do planejamento estratégico municipal: um relato de experiência, v. 29, 2025. DOI 10.1590/interface.230579. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/icse/a/zQSCMZrTjcgqss8qK69N45v/?lang=pt>

CERETTI, Elisabetta et al. Evaluating the effectiveness of internet-based communication for public health: systematic review. Journal of Medical Internet Research, Toronto, v. 24, n. 9, p. e38541, Sept. 2022. Disponível em: <https://www.jmir.org/2022/9/e38541>.

DA, B. et al. A importância do planejamento estratégico em comunicação: Um estudo de caso sobre o Planejamento de Comunicação Vale. [s.l.: s.n.]. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/5351/1/BS%C3%A1.pdf>.

KAŇKOVÁ, J.; BINDER, A.; MATTHES, J. Health-related communication of social media influencers: a scoping review. *Health Communication*, v. 40, n. 7, p. 1300-1313, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1080/10410236.2024.2397268>.

NUNES, A. KARIN; RODRIGUES MARTINS, M. Planejamento estratégico de comunicação interna na administração pública federal brasileira: a experiência de um Programa de Extensão em Saúde. +E: *Revista de Extensión Universitaria*, n. 20. Ene-Jun, p. e0008, 30 jun. 2024. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/291828/001209587.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. Risk communication and community engagement [Comunicação de risco e engajamento comunitário]. Genebra: WHO, 2025. Disponível em: <https://www.who.int/emergencies/risk-communications>.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE (OPAS). Comunicação de risco e envolvimento da comunidade/comunicação social. OPAS, 2025. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/node/88091/comunicacao-risco-e-envolvimento-da-comunidadecomunicacao-social>.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE (OPAS). Orientações para a comunicação de riscos relacionados à vacinação. Washington, D.C.: OPAS, 2023. Disponível em: https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/57722/PAHOCIMCOVID19230003_por.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

PARAGUAY. Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social. Dirección General de Promoción de la Salud. Guía de planificación participativa de estrategias de comunicación en salud. Asunción, Paraguay: Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, 2007. 61 p. Disponível em: <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24766w/Guia%20Planificacion%20Estrategias%20Comunicacion.pdf>.

PINOCHET, Luis Hernan Contreras; PACHELLI, Iara Louise; ROCHA, Francisco Marcelo Monteiro da. Uso de métricas em mídias sociais e indicadores de desempenho do site e sua relação com o valor da marca em empresas de cosméticos no Brasil. *Revista Brasileira de Marketing*, São Paulo, v. 17, n. 1, p. 80-99, jan./mar. 2018. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/4717/471759749006/html/>.

PITTA, Áurea da Rocha; RIVERA, Francisco Javier Uribe. Sobre pontos de partida: planejamento em comunicação e integralidade da atenção em saúde. *Interface - Comunicação, Saúde, Educação*, Botucatu, v. 11, n. 22, p. 313-328, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/icse/a/7TdWrTrNSMC3BkhSNwt5jsH/?lang=pt>.

STURMER, Adriana et al. COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA: PÚBLICOS DE INTERESSE E PERSONA ORGANIZACIONAL. *Revista Visão: Gestão Organizacional*, Caçador, SC, Brasil, p. 25-43, jun. 2019. ISSN 2238-9636. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.33362/visao.v8i1.1728>.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Coordenadoria do Arquivo Central. *Plano de Comunicação*. Florianópolis: UFSC, 1. ed., jun. 2023. 47 p. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/246929/Plano%20de%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20CARC.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.