

OFICINA PLANO DE COMUNICAÇÃO

1. INTRODUÇÃO

A comunicação é a atividade de transmitir informações significativas, requer um remetente, uma mensagem e um destinatário pretendido, embora o destinatário não precise estar presente ou ciente da intenção do remetente de se comunicar no momento da comunicação. A comunicação exige que as partes comunicantes compartilhem uma área de comunicação comum. O processo de comunicação é concluído quando o destinatário compreende o remetente.

O termo comunicação tem sua raiz na palavra latina "communis", que também significa comum ou público, e evoluiu para "communicare", ou seja, compartilhar, e finalmente para "comunicação" no início do século XV. Isso indica que tanto a comunidade quanto o compartilhamento estão no cerne da comunicação.

Quando se trata de comunicação de risco, o significado do termo mudou tanto na compreensão quanto na implementação. A comunicação de risco é um processo interativo de troca de informações sobre o risco entre indivíduos, grupos e instituições, mas não se limita apenas a fornecer informações sobre riscos na forma de mensagens ou opiniões que expressam preocupações e reações, mas também inclui informações que possam auxiliar na preparação e proteção para responder e se recuperar do risco. Dialogar com os indivíduos sobre comunicação de risco é fundamental para que as pessoas se tornem informadas, o diálogo com comunidade influencia a percepção e a resposta do público a diversos riscos.

Para que o papel da comunicação de risco seja visto como papel central no ciclo de gerenciamento de risco é necessário identificar um perigo, conduzir uma análise de risco e desenvolver, implementar e avaliar políticas. Dessa forma, a proposta de criação de uma oficina de plano de comunicação voltada às regionais da Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno (RIDE DF) busca fortalecer as estratégias de gestão e articulação entre os diferentes níveis de atenção e setores envolvidos. A iniciativa pretende oferecer instrumentos práticos e reflexivos que contribuam para a qualificação dos

processos comunicacionais, favorecendo a tomada de decisão, a transparência e o engajamento das comunidades. Assim, a oficina se consolida como um espaço de aprendizagem colaborativa, capaz de promover inovação, integração e eficiência na comunicação em saúde no território da RIDE.

2. ESTRATÉGIAS PARA COMUNICAR EM SAÚDE

A comunicação exerce um papel importante na disseminação de conhecimentos sobre saúde, educação da população e combate à desinformação. No âmbito da saúde, essa ação é crucial para garantir que as informações sejam transmitidas de forma eficaz entre profissionais, pacientes e o público geral.

De acordo com Carlos et al. (2018), a comunicação é uma ação estratégica, servindo como intermediário de acesso à informação e o vínculo com os usuários. Os autores destacam que é necessária a integração entre gestores institucionais e profissionais da saúde para que se possa contribuir com transparência e ampliação do controle social das políticas públicas. Nessa linha de raciocínio, enfatizam a importância da comunicação como um componente essencial das políticas públicas de saúde.

Nesse contexto, o plano de comunicação pode ser compreendido como um documento estratégico que organiza e direciona as práticas comunicacionais de uma instituição. Sua função é sistematizar os objetivos, os públicos de interesse, as mensagens-chave, os canais e as ações a serem desenvolvidas. A elaboração desse plano deve partir de uma análise prévia do contexto, considerando tanto os fatores internos quanto externos que influenciam a comunicação. Dessa forma, ele possibilita que as ações sejam planejadas, executadas e avaliadas de maneira mais eficiente, promovendo maior clareza nos processos e fortalecendo o vínculo entre a instituição e seus públicos (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2023).

O Guia de Planificación Participativa de Estrategias de Comunicación en Salud (BORDENAVE, 2007) destaca a importância de elaborar planos de comunicação de forma participativa. O documento mostra a necessidade de analisar cuidadosamente o contexto, considerando fatores internos e externos que possam influenciar a comunicação, mapear os diferentes públicos e compreender seus perfis, interesses e necessidades, além de definir

objetivos claros, mensagens coerentes e canais adequados, de acordo com as características de cada interlocutor. O guia também ressalta que a comunicação em saúde deve ser estratégica, contínua e flexível, permitindo ajustes diante de alterações no cenário social e epidemiológico. Dessa forma, a adoção de práticas participativas e fundamentadas em evidências contribui para aumentar a transparência, fortalecer o engajamento social e promover a efetividade das ações comunicacionais, aproximando os processos institucionais da realidade vivida pelos diversos atores envolvidos.

No campo da saúde, o plano de comunicação garante que informações claras, acessíveis e baseadas em evidências sejam transmitidas à população, favorecendo o diálogo entre gestores, profissionais e usuários do sistema (CARLOS et al., 2018; PITTA; RIVERA, 2006). Para Da et al. (2015), o planejamento estratégico em comunicação possibilita melhor alocação de recursos e facilita a avaliação de resultados, desde que seja contínuo e flexível às mudanças no contexto.

Além disso, o diagnóstico situacional assume papel central no plano de comunicação, pois permite compreender o contexto, mapear atores e identificar os principais problemas que afetam a efetividade da comunicação em saúde. Para Pitta e Rivera (2006), esse processo equivale à explicação situacional proposta no Planejamento Estratégico Situacional (PES), que busca identificar os “nós críticos” e orientar estratégias a partir da realidade vivida pelos diferentes sujeitos. Ao adotar esse enfoque, o plano de comunicação fortalece o diálogo e se aproxima da integralidade da atenção em saúde, ao considerar não apenas dados técnicos, mas também as redes de conversações que emergem das práticas sociais e institucionais.

Uma das ferramentas utilizadas para organizar esse diagnóstico é a Matriz FOFA (Fortalezas, Oportunidades, Fragilidades e Ameaças) utilizada por Carneiro e Jesus (2025) na reconstrução de um plano municipal de saúde na pandemia. Essa matriz possibilita identificar os fatores internos e externos que interferem na comunicação institucional. As forças ou fortalezas, refletem os aspectos positivos internos, tais como a liderança institucional ou engajamento da equipe; as fragilidades são as limitações internas, como o trabalho excessivo ou falta de canais formais; as oportunidades referem-se a fatores externos que são favoráveis, como o apoio de políticas públicas ou espaços educativos; e, por fim, as ameaças dizem respeito aos riscos externos, como a desinformação. A aplicação dessa ferramenta de forma

participativa, permite desenvolver um diagnóstico mais realista e focado nas dinâmicas locais e incentivando a participação conjunta de todos os envolvidos.

Assim, após a identificação do diagnóstico, a próxima etapa é definir os objetivos da comunicação, de forma clara e estratégica. Para isso, Araújo (2004) traz o Modelo de Mercado Simbólico, que demonstra a importância dos objetivos comunicacionais como parte de uma rede de significados compartilhados entre os atores envolvidos. A formulação dos objetivos não se limita a estabelecer metas instrumentais, mas busca orientar a comunicação para a construção de sentidos, o fortalecimento da legitimidade institucional e a promoção do diálogo. Dessa forma, os objetivos do plano de comunicação devem estar alinhados às necessidades identificadas no diagnóstico, ao mesmo tempo em que se mantêm flexíveis e abertos às transformações do contexto social.

O passo seguinte é determinar os públicos-alvo, elaborar mensagens adequadas, selecionar os canais de comunicação e detalhar os planos de ações. Cada uma dessas fases ajuda a tornar o plano adaptável e estratégico.

A definição do público-alvo ocorre com o mapeamento dos interlocutores, a partir dos seus contextos sociais, culturais e históricos, reconhecendo suas posições no mercado simbólico da comunicação (ARAÚJO, 2004). Isso abrange os gestores, profissionais da saúde, comunidade, imprensa e líderes locais. No plano proposto por Nunes e Martins (2024) os públicos foram divididos em internos, como servidores, gestores, e externos, que incluem a sociedade civil, parceiros institucionais, tal divisão permite criar estratégia específica para cada grupo.

Como aprimoramento dessa segmentação, é possível incorporar o conceito de persona, que é compreendido como um perfil semifictício construído com base em dados reais, que concretizam comportamentos, motivações e necessidade de um grupo específico (Sturmer et al., 2019). Ao utilizar personas, o plano de comunicação deixa de abordar uma segmentação genérica e contempla as singularidades dos públicos, favorecendo a criação de mensagens dirigidas, canais mais adequados e estratégias mais empáticas. Essa abordagem contribui para o fortalecimento do vínculo entre instituição e sociedade, ampliando o impacto das ações comunicacionais.

A etapa de definição de público-alvo e o conhecimento sobre o conceito de persona é de suma importância, pois a partir disso é possível avançar à próxima fase, que é a de construção de mensagens-chave, que devem ser construídas de maneira alinhada à escuta dos públicos e nos objetivos definidos. Para Araújo (2004), as mensagens precisam ser pensadas como parte de uma rede de sentidos, levando em conta os espaços de diálogo e os elementos de mediação, como poder simbólico e interesses. As mensagens devem contribuir para a integralidade do cuidado em saúde, articulando gestão, cuidado e educação (PITTA; RIVERA, 2006). Isso implica que as mensagens precisam ser não apenas informativas, mas também capazes de promover conexão e transformação.

Para que as mensagens alcancem sua efetividade, é essencial selecionar os canais de comunicação mais adequados ao perfil dos públicos e à natureza de cada conteúdo. Assim, a escolha precisa considerar os hábitos de consumo e informação dos públicos e os recursos disponíveis. Eles devem ser estabelecidos com base no “lugar de interlocução”, que se refere aos locais onde os sentidos circulam e são apropriados pelos interlocutores (ARAÚJO, 2004). Nunes e Martins (2024) mostram uma diversidade de canais internos e externos, incluindo ações presenciais e digitais. Além disso, as ações educativas também servem como canais privilegiados para diálogo e engajamento, especialmente em situações de crise ou reestruturação institucional (CARNEIRO; JESUS, 2025).

As estratégias precisam ser estruturadas em um plano de ações detalhado, que inclua os prazos, responsáveis, recursos e indicadores, assegurando monitoramento e a avaliação constante. Nunes e Martins (2024), apresentam um plano com 17 ações, que incluem produção de conteúdo, capacitação, reformulação de identidade visual e campanhas temáticas. As ações precisam integrar o planejamento e comunicação, com processos de feedback contínuo e canais formais e informais que aumentem o diálogo (CARNEIRO; JESUS 2025). Nessa perspectiva, Araújo (2004) sugere que as ações sejam consideradas como estratégias para a circulação de sentidos, permitindo que as mensagens sejam entendidas e assimiladas pelos diferentes interlocutores.

3. PRINCÍPIOS DA COMUNICAÇÃO EM SAÚDE

Atualmente, a comunicação é considerada um processo de interação social, no qual os indivíduos trocam entre si informações, ideias e sentimentos. Todavia, a função primária da comunicação restringia-se a informar, persuadir e entreter, sendo esse modelo conhecido como comunicação vertical. Os indivíduos se limitavam à função de receptores, diferentemente da postura de protagonismo que assumem no modelo da comunicação dialógica. O modelo passivo foi reconhecido como autoritário e ineficaz. Desse modo, os objetivos da comunicação passam por mudanças, indo além da promoção da saúde e dos programas de saúde (PARAGUAY, 2007).

A comunicação dialógica reconhece a comunidade como protagonista da saúde. Portanto, leva em consideração as características e necessidades do seu público na elaboração das mensagens. No entanto, segundo o Paraguay (2007), esse modelo compreende que a relação, a linguagem e o contexto estão intimamente relacionados entre si e influenciam mutuamente a comunicação, de modo que nenhum desses elementos, de forma isolada, é capaz de garantir sua eficácia.

Dessa forma, segundo o autor, a comunicação em saúde é concebida como um processo estratégico que vai além da simples transmissão de informações, envolvendo também o planejamento de como essas informações serão repassadas e direcionadas aos grupos de interesse. Para que o público se engaje, é necessário que a estratégia adote um planejamento participativo, que envolva instituições e grupos sociais no enfrentamento de problemas identificados. Esse planejamento inicia quando o indivíduo se reconhece como parte do problema e do processo de enfrentamento, e para isso, a comunicação deve ser acessível, inclusa e pautada na escuta ativa, de modo a conhecer a comunidade e entender suas necessidades.

A Comunicação de Risco e Engajamento Comunitário (CREC) é uma importante estratégia de comunicação em saúde que inclui o planejamento participativo, visto que permite a troca de informações, conselhos e opiniões entre especialistas ou autoridades e pessoas que enfrentam um perigo ou ameaça à sua sobrevivência, saúde ou bem-estar. O principal objetivo da CREC é possibilitar que os indivíduos tomem decisões informadas e sejam capazes de planejar e implementar ações (WHO, 2025).

Para que seja alcançado, a Organização Mundial de Saúde (OMS), declara que uma comunicação em saúde eficaz deve seguir determinados princípios fundamentais. Primeiramente, deve ser acessível, garantindo que todas as pessoas tenham acesso igualmente às informações. Assim, será necessário um estudo sobre os meios de comunicação presentes na comunidade. Além disso, deve ser acionável, ou seja, incentivar o público a agir, e ser confiável. A informação deve vir de fontes confiáveis, seguras, transparentes e empáticas (OPAS, 2023; OPAS, 2025)

Ademais, é importante que a comunicação seja relevante, ou seja, aplicável ao público ao qual se destina. Para isso, os comunicadores devem compreender a comunidade e suas preferências. Essa adequação favorece o reconhecimento do indivíduo como protagonista na implementação de soluções dos problemas de saúde. Por fim, a comunicação deve ser oportuna, ocorrendo em tempo hábil para orientar a tomada de decisão e compreensível, com informações claras e de fácil entendimento sobre o que fazer (OPAS, 2023; OPAS, 2025).

4. USO DE MÍDIAS DIGITAIS E REDES SOCIAIS: ESTRATÉGIAS, ENGAJAMENTO E MÉTRICAS DE AVALIAÇÃO

No contexto contemporâneo, o estudo das estratégias de comunicação nas mídias digitais revela-se essencial, uma vez que, nesse cenário, as interações virtuais possuem influência significativa sobre as percepções e os comportamentos coletivos.

As mídias digitais abrangem todos os meios de comunicação que utilizam tecnologias digitais para a produção, transmissão e consumo de informações. Já as redes sociais configuram-se como representações dos grupos sociais, constituindo plataformas que possibilitam a conexão e interação entre indivíduos. Nesses espaços, é possível criar e compartilhar conteúdos, bem como estabelecer formas de comunicação direta entre os usuários (BRASIL, 2014).

Diante desse contexto, destaca-se a relevância da figura do influenciador de mídia social – indivíduo comum que alcança visibilidade e reconhecimento nas redes sociais devido à sua autoapresentação eficiente, ou seja, por meio de sua atuação estratégica, no meio digital, é percebido como fonte de informações confiável e líder de opinião. Os

influenciadores se diferenciam por exercerem papel significativo na formação da opinião pública em relação a uma ampla variedade de temas de saúde. O poder de sua influência está na construção de conexões e proximidade com o público (KAŇKOVÁ et al., 2024).

Dessa forma, as estratégias de comunicação nas mídias digitais devem ser planejadas levando em consideração os elementos que se revelam mais atrativos para o público, uma vez que a atenção dos internautas é voltada a informações rápidas, claras, interativas e emocionalmente envolventes. Quanto maior o nível de interesse do usuário, maior poderá ser o engajamento do conteúdo (CERETII, 2022).

Após a divulgação da informação, é imprescindível que o comunicador realize a análise das métricas de avaliação, consideradas instrumentos essenciais para mensurar tanto a performance quanto o impacto da comunicação. Essas ferramentas permitem identificar o alcance das publicações, o nível de interação dos usuários, a receptividade das mensagens e o padrão de comportamentos nas redes. As métricas são necessárias para o planejamento das ações estratégicas nas mídias digitais, uma vez que, permite mapear gostos, idéias, percepções, comportamentos e o tipo de conexões das pessoas, sendo possível estabelecer padrões (PINOCHET, 2018).

As estratégias de comunicação nas mídias digitais incluem a utilização de vídeos curtos que transmitem emoções positivas, visto que, demonstram maior capacidade de manter a atenção do usuário. A participação de líderes comunitários e participantes-chave, pois promovem confiança e exercem influência significativa sobre o comportamento e a opinião do público, funcionando como multiplicadores das mensagens. E o uso de imagens relevantes nas postagens, que ilustram visualmente as informações. Quando utilizadas de forma cuidadosa, as imagens constituem uma poderosa ferramenta para atrair a atenção, aumentando o engajamento e compartilhamento da informação (BRASIL, 2014).

Além disso, recomenda-se o emprego de linguagem simples, clara e direta, de modo a facilitar a compreensão do público, já que textos extensos ou excessivamente complexos tendem a ser lidos apenas parcialmente, podendo gerar interpretações equivocadas ou distorcidas. Por fim, o uso de hashtags estratégicas mostra-se eficaz para promover o engajamento coletivo, permitindo que os indivíduos se sintam parte de um grupo mais amplo e incentivando a participação local (BRASIL, 2014).

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_%20Estrategias%20_%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/VvbSGwMt8pvGY7nv46cgpK/?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 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

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>.

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_Planificacion%20_%20Estrategias%20_%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_CARAC.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

