

# PLANO NACIONAL DE SAÚDE 2030

## GUIA DE COMUNICAÇÃO EM SAÚDE BOAS PRÁTICAS

Abril de 2023

# Ficha técnica

## Título

Guia de Comunicação em Saúde  
Boas Práticas

## Equipa CECS

Ana Duarte Melo  
Teresa Ruão  
Sara Balonas  
Marta Alves  
Marta Ferreira

## Edição

Centro de Estudos de Comunicação  
e Sociedade, Universidade do Minho  
DGS - Direção Geral de Saúde /  
Plano Nacional de Saúde 2030

ISBN: 978-989-53435-4-6

e-ISBN: 978-989-53435-5-3

DOI: 10.21814/1822.78904

Documento atualizado a 3 de abril  
de 2023

# Índice

<b>5</b>	<b>I. Introdução</b>
<b>9</b>	<b>II. Comunicação Estratégica em Saúde</b>
13	Impactos da comunicação em Saúde
14	Comunicar para e com as pessoas
15	Comunicar para os objetivos de desenvolvimento sustentável
15	O profissional de saúde como agente de comunicação
16	Comunicar com eficácia
<b>17</b>	<b>III. A comunicação do Plano Nacional de Saúde 2030</b>
19	O documento estratégico
20	Objetivos de comunicação
21	Públicos-alvo
21	Mensagens-chave
22	Principais canais de comunicação
23	Identidade de marca
<b>27</b>	<b>IV. Como fazer um plano estratégico de comunicação?</b>
29	O plano estratégico de comunicação
31	1. Diagnóstico
33	2. Objetivos de comunicação
35	3. Públicos-alvo
37	4. Mensagens-chave
39	5. Canais de comunicação
42	6. Plano de ações
44	Exemplo de um plano estratégico de comunicação
<b>45</b>	<b>V. Como desenvolver conceitos e materiais?</b>
47	Insights
48	Conceito de comunicação
49	Tom
50	Suportes de comunicação
56	Produção de materiais
<b>61</b>	<b>VI. Como implementar planos de comunicação?</b>
63	Segmentação dos públicos-alvo
67	Principais públicos na comunicação em Saúde do PNS 2030
68	Atores chave de implementação
72	Operacionalizar a implementação de Planos de Comunicação

<b>77</b>	<b>VII. Como avaliar a eficácia dos planos de comunicação?</b>
79	Metodologias de estudo da eficácia da comunicação
80	Ferramentas de avaliação
81	<i>Follow up</i> e calendarização
<b>83</b>	<b>VIII. Referências</b>
<b>87</b>	<b>Materiais de apoio</b>
<b>91</b>	<b>Feedback/Contacto</b>

The background features a dark green field with several overlapping geometric shapes. A large, bright red triangle is positioned in the upper right quadrant. Below it, a dark green triangle points towards the left. Further down, another large red triangle is oriented with its base on the right and its apex pointing left. The overall composition is modern and minimalist.

# I. Introdução



# Tópicos

- Boas práticas de comunicação;
- Como usar este guia.

Este guia de boas práticas estabelece as bases de comunicação do Plano Nacional de Saúde 2030 (PNS 2030), apoiando o planeamento estratégico para a saúde sustentável, do nível nacional ao local.

A sua natureza é operacional e o seu objetivo é facilitar e otimizar o processo de comunicação do PNS 2030, capacitando os profissionais de saúde e outros parceiros para uma comunicação mais estratégica, eficiente e assertiva. Poderá ser igualmente útil no processo de elaboração e implementação dos Planos Locais de Saúde no apoio ao planeamento da sua comunicação estratégica. Inclui linhas de enquadramento estratégico e orientações práticas sobre como desenvolver diversas vertentes da comunicação: pensar **conceitos de comunicação**, criar **mensagens-chave**, identificar **públicos-alvo**, desenhar um **plano estratégico de comunicação**, implementar **ações**, bem como desenvolver e utilizar diversos **materiais de suporte** e explorar **áreas específicas da Comunicação**.

## Saiba como

Clique nos balões para ir diretamente para os capítulos indicados.



Figura 1: Índice virtual do documento

# Como usar este guia

Em cada secção encontrará um resumo (**Tópicos**), indicações breves sobre passos a dar (**Em destaque**), a descrição de procedimentos (**Instruções**) ou indicações de ligações úteis (**Link**) em matéria de Comunicação Estratégica. Cada elemento foi pensado para uma utilização operacional e deverá ser considerado como uma base orientadora, devendo ser adaptado de forma consistente e integrada às mais diversas situações práticas de necessidades comunicativas.

**Navegação: tópicos do capítulo; informação destacada e ligação para mais informação**

## Tópicos

- Boas práticas de comunicação;
- Como usar este guia.



### **Destaque:**

*Usar e aplicar corretamente a marca é participar na construção do PNS 2030 e contribuir para a sua visibilidade e notoriedade.*

*Saiba mais sobre a formulação e relevância dos **[link]**.*

Figura 2: Elementos de navegação do guia

Este guia foi concebido por uma equipa de especialistas em comunicação do Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade (CECS) do Instituto de Ciências Sociais da Universidade do Minho em colaboração com a Equipa do Plano Nacional de Saúde - PNS 2030/DGS e destina-se particularmente aos profissionais de saúde, mas também a todos os que sejam confrontados com a necessidade de tomar decisões, implementar ou avaliar ações de comunicação no âmbito do PNS 2030 e do planeamento estratégico para a saúde sustentável, do nível nacional ao local.



The background features a dark green field with several overlapping geometric shapes in a vibrant red color. These shapes include triangles and polygons of various sizes and orientations, creating a dynamic, abstract composition. The red shapes are primarily located in the upper right and middle right sections of the frame.

# **II. Comunicação Estratégica em Saúde**



# Tópicos

- A comunicação estratégica em saúde;
- Impactos da Comunicação em Saúde;
- ‘Comunicação de Tod@s para Tod@s’;
- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável;
- O profissional de saúde como agente de comunicação;
- Comunicar com eficácia.

A comunicação é transversal à atividade humana. Constitui uma área fundamental em todos os sistemas sociais, uma dimensão essencial em qualquer tipo de organização, está presente em todos os seus territórios de atuação, mas é também sensível a inúmeros imponderáveis. Pensar a comunicação estrategicamente, planejar e prever programas de interação de forma integrada, contribui para a eficácia comunicacional e, conseqüentemente, para a eficácia das estratégias de saúde.

Em saúde, a comunicação tem vindo a ser crescentemente valorizada, exprimindo-se em diferentes níveis e áreas de intervenção: ao nível global, para atuações supranacionais (WHO, 2017a); em ambientes de prestação de cuidados de saúde específicos (Pilnick, Hindmarsh & Gill, 2010); na procura do desenvolvimento de competências comunicacionais dos profissionais de saúde (Almeida, 2018; Morgado et al., 2019); na promoção da literacia em saúde, identificada como determinante social da saúde (Nutbeam & Lloyd, 2021); no desenvolvimento de estratégias de capacitação, interação e comunicação com os cidadãos (DGS, 2019; p.20); na adoção de estratégias digitais e telemáticas (WHO, 2016); na utilização de práticas de comunicação de risco em emergências de saúde pública (WHO, 2017b) e também na avaliação da eficácia dos planos nacionais de saúde (WHO, 2010). Todas estas dimensões de atuação da comunicação em saúde resultam também do desenvolvimento da pesquisa e da procura de aplicação das teorias à prática comunicacional (Ruben, 2016).

Questionários aplicados a um grupo de profissionais de saúde pública num conjunto de workshops sobre Comunicação no âmbito do “Planeamento Subnacional para a Saúde Sustentável” - entre novembro e dezembro de 2019 - fornecem pistas sobre as áreas (Figura 3) em que são sentidas maiores dificuldades na prática quotidiana.

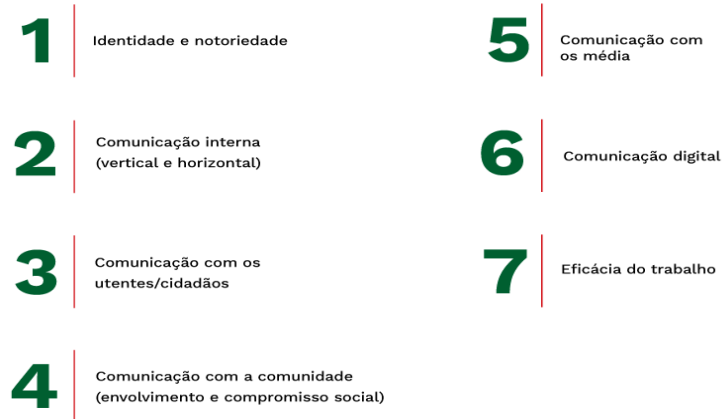


Figura 3: Principais áreas de desafios de comunicação para os profissionais inquiridos

Também no âmbito da construção do PNS 2030, os resultados de um inquérito aplicado a profissionais de saúde pública, parceiros e *stakeholders* dos diferentes sectores da sociedade permitem perceber que 88% dos inquiridos consideram a comunicação muito ou extremamente relevante.



**Destaque:**

*Pensar a comunicação estrategicamente, planear e prever de forma integrada, contribui para a eficácia comunicacional e, conseqüentemente, para a eficácia das estratégias de saúde.*

# Impactos da comunicação em Saúde



Figura 4: Ambiente da Comunicação em Saúde (adaptado de Schiavo, 2013, p. 22)

Ao nível das políticas públicas, a comunicação é hoje entendida como uma vertente fundamental em todo o seu processo de planeamento e fator essencial de sucesso na implementação de mudanças comportamentais e estratégias comunitárias. A comunicação (Figura 4) tem um papel chave na criação de estratégias capazes de formar a opinião pública e desenvolver a literacia, informar e influenciar as atitudes e o comportamento dos cidadãos (Hornik, 2018; 2002; Schiavo, 2013), ativando e envolvendo as comunidades e consciencializando-as para a noção de uma responsabilidade compartilhada com a sociedade que pretende a maximização dos ganhos em saúde, assegurando a equidade, a qualidade e a sustentabilidade do sistema de saúde.

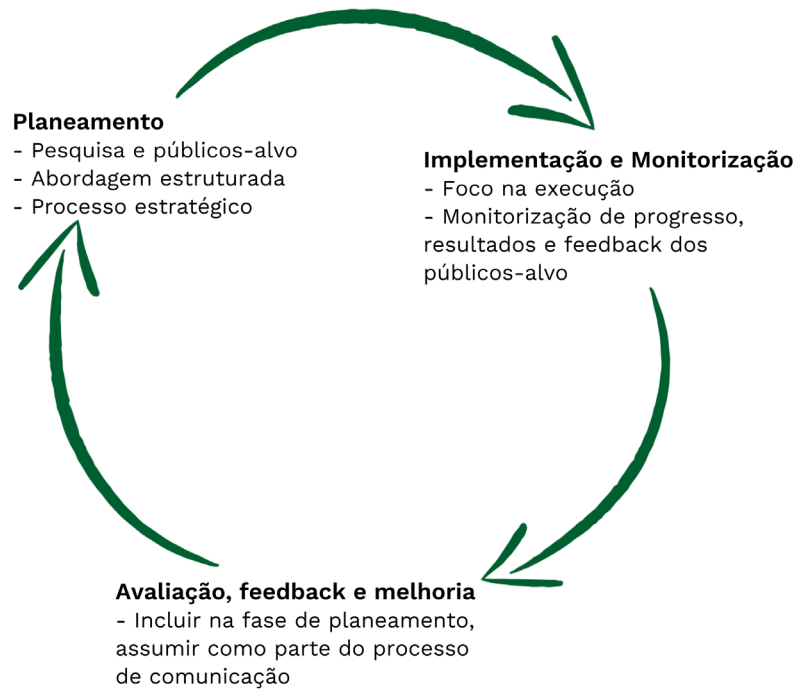


Figura 5: Ciclo de Comunicação em Saúde (adaptado de Schiavo, 2013, p. 28)

A comunicação em saúde, como outros sectores, deve ser vista como um processo cíclico e contínuo, feito de constante planeamento, implementação, monitorização, avaliação e aperfeiçoamento (Figura 5). Disto resultará uma capacidade inesgotável de introdução de melhoramentos, de adequação a mudanças ambientais e de aprendizagem organizacional e comunitária.

## Comunicar para e com as pessoas

Um processo comunicativo bem-sucedido não deriva exclusivamente de um interlocutor, mas resulta, envolve e depende de diversos fatores, de um conjunto de circunstâncias internas e externas e das múltiplas interações estabelecidas entre os diversos atores do ecossistema comunicacional. Desse modo, o alinhamento de todos os intervenientes com o propósito comum, partilhando princípios, objetivos, motivação e recursos de forma integrada é determinante para uma comunicação eficaz.

O mote inspirador do PNS 2030 ‘Saúde Sustentável: de Tod@s para Tod@s’ deverá ter uma tradução comunicacional efetiva nos princípios inspiradores e na sua implementação no território e na comunidade: ‘Comunicação de Tod@s para Tod@s’ (processo colaborativo e cocriativo). Tal implica a produção de mensagens adequadas a cada público, enviadas através dos canais que estes usam e recorrendo aos meios apropriados.

# Comunicar para os objetivos de desenvolvimento sustentável

A Comunicação em Saúde deve, igualmente, alinhar-se com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), propostos pelas Nações Unidas. Concretamente, no âmbito do PNS 2030, a comunicação deve ser pensada e implementada como uma mais-valia, como uma contribuição estrutural estratégica para:

**Objetivo #3:** garantir o acesso à saúde de qualidade e promover o bem-estar para todos, em todas as idades.

**Objetivo #10:** reduzir as desigualdades no interior dos países e entre países.

**Objetivo #16:** construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis.

**Objetivo #17:** reforçar os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento.

Desta forma, será possível contribuir para o alinhamento do PNS 2030 com um conjunto de preocupações globais, assumindo a saúde como ‘ponto de partida’ e ‘ponto de chegada’ e dando forma e corpo à sua pretensão de ser, mais do que um documento, um processo de mudança.

15

## O profissional de saúde como agente de comunicação

O profissional de saúde desempenha um papel fundamental nas diversas interações estabelecidas com os diferentes públicos, sendo mesmo um agente ativador e regulador da comunicação. Enquanto fonte de informação, o profissional de saúde deve:

- Ter uma linguagem acessível, assertiva, clara e positiva;
- Ter controlo sobre a mensagem;

- Disponibilizar informação simples, confiável e fidedigna;
- Promover envolvimento;
- Afirmar-se como um polo comunicativo dinâmico.

(DGS, 2019)

## Comunicar com eficácia

No complexo ecossistema das relações de saúde há ainda um conjunto de princípios que, trabalhados e potenciados, aumentam a probabilidade de sucesso da transmissão da mensagem:

- Credibilidade e transparência;
- Clareza e acessibilidade;
- Empatia e compreensão;
- Natureza operacional e contextualizada no tempo e no espaço.

(WHO, 2017a)



The background features a dark green field with several overlapping geometric shapes in a vibrant red color. These shapes include triangles and polygons of varying sizes and orientations, creating a dynamic, modern aesthetic. The text is positioned on the left side of the page, set against the dark green background.

**III.**  
**A comunicação**  
**do Plano**  
**Nacional**  
**de Saúde**  
**2030**



# Tópicos

- Conhecer a natureza, mote e âmbito de atuação do PNS 2030;
- Identificar e assimilar elementos estratégicos:
  - Objetivos de comunicação;
  - Públicos-alvo;
  - Principais mensagens-chave;
  - Principais canais de comunicação;
  - Identidade de marca.

## O documento estratégico

O Plano Nacional de Saúde constitui um instrumento estratégico, adotado por um número cada vez maior de países, constituído por orientações e recomendações para a operacionalização e implementação das políticas de saúde, de forma coerente e sustentada.

São inúmeros os atores envolvidos, direta e indiretamente, na promoção da Saúde, sendo vários os níveis de participação, de interesse e de representação que contribuem para a evolução do estado da saúde da população. Neste sentido, os fatores que determinam e influenciam o estado de saúde das comunidades são dinâmicos, sistémicos e complexos.

A construção do PNS 2030 orienta-se, sob a coordenação da DGS, para a definição conjunta de objetivos e estratégias de saúde sustentável, a partir de uma metodologia inclusiva, visando a redução de iniquidades, propondo um **Plano Estratégico de Base Populacional**.

# Objetivos de comunicação

Tendo em conta a preocupação global do PNS 2030 em equacionar estratégica e holisticamente a Saúde da população residente em Portugal, os esforços de comunicação planeados e implementados devem convergir para os seguintes propósitos:

- Informar sobre a existência do documento, bem como a sua natureza de base populacional e linhas de atuação;
- Dar a conhecer o estado de saúde da população;
- Divulgar as estratégias de intervenção selecionadas;
- Promover oportunidades de participação de diferentes sectores;
- Motivar os diferentes intervenientes, no sentido de aderir ao projeto colaborativo;
- Envolver os diferentes públicos em todas as fases do processo;
- Avaliar o progresso de cada etapa.

De forma estratégica, estes objetivos de comunicação encontram-se alinhados com os princípios orientadores do PNS:

Princípios orientadores	Objetivos de comunicação
Fazer as melhores escolhas, focando no que é mais importante	Informar sobre a existência do documento bem como a sua natureza de base populacional e linhas de atuação
	Dar a conhecer o estado de saúde da população
Alinhar cada parte interessada, no sentido do trabalho conjunto, orientando e facilitando a construção de um contrato social	Divulgar as estratégias de intervenção selecionadas
	Promover oportunidades de participação de diferentes sectores
	Motivar os diferentes intervenientes, no sentido de aderir ao projeto colaborativo
Potencializar o PNS para a governação em saúde	Envolver os diferentes públicos em todas as fases do processo
	Avaliar o progresso de cada etapa

*Saiba mais sobre a formulação e relevância dos **objetivos de comunicação.***

# Públicos-alvo

Assumindo-se como um instrumento de natureza colaborativa e participativa, o PNS procura incluir diversos extratos da população, o que torna fundamental a existência de uma estratégia de comunicação capaz de promover e ativar a participação pública, individual e coletiva - dentro e fora do sector da saúde - abrindo-se a oportunidade para sinergias e parcerias relevantes.

Públicos-alvo principais	
Internos	Ministério da Saúde Direção Geral da Saúde Coordenação do PNS Direção Executiva e Coordenação Técnica da Estratégia e do PNS Equipa de Apoio Conselho Consultivo Comissão de Acompanhamento
Externos	Stakeholders dentro do sector da saúde Stakeholders fora do sector de saúde Comunidade (sector público, privado e social) Média (local, nacional, internacional e de especialidade) População em geral Entidades externas (relação com ODS e OMS)

*Saiba mais sobre a formulação e relevância dos **públicos-alvo**.*

# Mensagens-chave

Sendo o PNS 2030 um documento estratégico no sector da Saúde, este exige o envio de um conjunto de mensagens-chave fundamentais, que viabilizam a sua compreensão e domínio por parte dos diferentes públicos envolvidos:

- O PNS é um processo colaborativo em permanente construção;
- É um instrumento que orienta e influencia as políticas públicas;
- Participar no PNS é poder influenciar o estado da saúde em Portugal nos próximos anos;
- Todos somos atores de saúde e temos a possibilidade e a responsabilidade de participar na sua construção;
- A participação de todos é essencial para alcançar 'Saúde Sustentável: de Tod@s para Tod@s';
- O PNS é um contrato social.

*Saiba mais sobre a formulação e relevância das **mensagens-chave**.*

# Principais canais de comunicação

O processo de construção e implementação do PNS 2030 conta, ainda, com diversas oportunidades de comunicação que, com o recurso a canais adequados, contribuem para os objetivos gerais de informar, mobilizar, envolver, participar e avaliar. Para efeitos operacionais deste guia, a tabela seguinte sintetiza os canais mais adequados para cada objetivo, não obstante a possível (e provável) sobreposição das duas dimensões.

Objetivo de comunicação	Canais de comunicação
Informar	Website PNS
	Redes sociais parceiras (Exemplo: DGS)
	Materiais impressos (cartazes, <i>flyers</i> , <i>newsletters</i> , comunicados, notas de imprensa...)
Mobilizar	Documento PNS
	Website PNS
	Eventos bilaterais, temáticos e gerais
Envolver	Redes sociais parceiras (Exemplo DGS)
	Documento PNS
	Eventos bilaterais, temáticos e gerais
Avaliar	Website PNS
	Eventos bilaterais, temáticos e gerais
	Documento PNS

Saiba mais sobre a formulação e relevância da seleção de **canais de comunicação**.

# Identidade de marca

Pensar estrategicamente a comunicação do PNS 2030 é, também, tangibilizar todos os elementos estratégicos na criação de uma identidade de marca. Esta deverá funcionar como uma extensão natural da atmosfera concetual e operacional, para garantir a identificação inequívoca, bem como a sua utilização adequada. A marca pode e deve ser usada por todos os envolvidos no processo, cumprindo os requisitos mínimos de adequação e apropriação aos suportes existentes.

## Logomarca PNS 2030



Figura 6: Logomarca integral, logomarca curta e logomarca com mote (da esquerda para a direita)

Valores e eixos da marca PNS 2030 (Figura 6):

- Contemporaneidade;
- Positividade;
- Agregação;
- Inclusão;
- Portugalidade;
- Credibilidade;
- Confiança.

Simplicidade, clareza e foco, respondem ao desafio de uma marca compatível e alinhada com os pressupostos para/da década, agregadora e inclusiva, na conjugação do logótipo com o mote 'Saúde Sustentável: de tod@s para tod@s' (Figura 6).

### Atmosfera gráfica PNS 2030



Figura 7: Template para documento escrito



Figura 8: Carimbo de marca (por exemplo)



A atmosfera gráfica complementa a marca (Figura 7), tirando partido da desconstrução do símbolo da cruz - normalmente associado à ideia da saúde - transformando-a num sinal positivo (seta com a cor verde) e de evolução e projeção para o futuro, contribuindo para a sua interiorização simbólica.

Utilizar os suportes de comunicação da marca - seja num ato simples de escrever um texto no *layout* definido; seja na inclusão da logomarca numa assinatura de e-mail ou o simples carimbo de um documento (Figura 8) - contribui para:

- a identificação e diferenciação do processo, promovendo uma associação mental direta para os públicos internos e externos;
- a construção de um sentimento de pertença e ligação a um processo de natureza colaborativa;
- o uso e apropriação de forma sistemática e consequente, posicionando esta identidade no imaginário comum;
- o processo de co-construção da marca em cada aplicação utilizada;
- a contribuição para a criação da notoriedade e reconhecimento do PNS 2030.
- a atribuição de credibilidade, confiança e exclusividade ao PNS 2030.

(NHS, 2018)



### **Destaque:**

*Usar e aplicar corretamente a marca é participar na construção do PNS 2030 e contribuir para a sua visibilidade e notoriedade.*

*Aceda aqui ao **Manual da Marca PNS 2030.***



The background features a dark green field with several overlapping geometric shapes in a vibrant red color. These shapes include triangles and polygons of various sizes and orientations, creating a dynamic, abstract composition. The red shapes are primarily located in the upper right and middle right areas of the frame.

# **IV. Como fazer um plano estratégico de comunicação?**



# Tópicos

- Conhecer os elementos básicos de um plano estratégico de comunicação;
- Compreender a relevância, âmbito e operacionalização das etapas:
  - Diagnóstico;
  - Objetivos de comunicação;
  - Públicos – alvo;
  - Mensagens – chave;
  - Canais de comunicação;
  - Plano de ações.
- Aceder a um exemplo (simplificado) de um plano estratégico de comunicação.

## O plano estratégico de comunicação

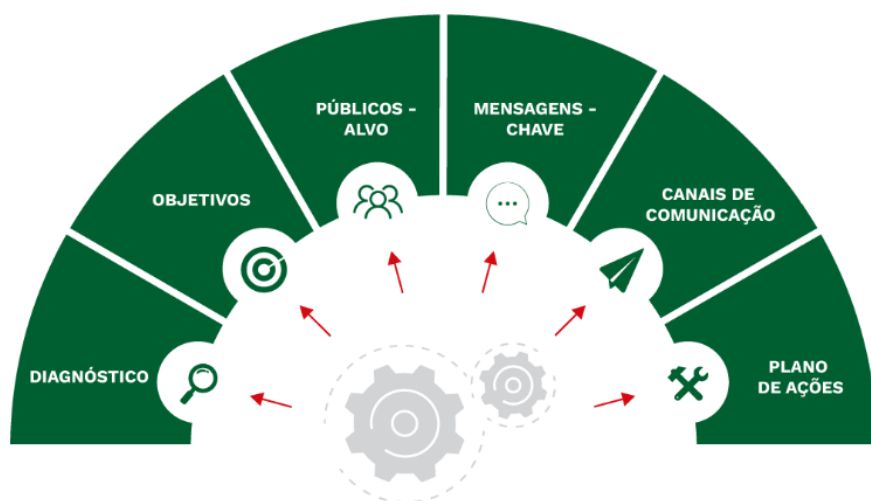


Figura 9: Etapas de construção do plano estratégico de comunicação

No desenvolvimento de um plano estratégico de comunicação é fundamental que todos os agentes envolvidos partilhem um conceito estruturado, consistente e sistematicamente orientado. Assim, quem atua no processo de conceção, decisão, implementação e avaliação de ações de comunicação no âmbito do PNS 2030 deve estar devidamente informado e alinhado com as orientações para a promoção e operacionalização das principais mensagens deste instrumento estratégico junto dos diversos públicos.

Um plano estratégico de comunicação estabelece a espinha dorsal e funciona como um mapa orientador (Figura 9). Poderá ser desenvolvido com base em diferentes modelos, mas uma base de trabalho segura deverá assegurar a resposta às seguintes questões:

- **Diagnóstico:** qual o principal problema/oportunidade (de comunicação) a trabalhar?
- **Objetivos de comunicação:** que propósitos pretendemos atingir de forma a minimizar os problemas e potenciar as oportunidades?
- **Públicos-alvo:** quem serão os principais destinatários das mensagens?
- **Mensagens-chave:** que informações queremos que os públicos-alvo interiorizem?
- **Canais de comunicação:** de que forma as mensagens chegam até aos públicos-alvo?
- **Plano de ações:** quais as ações que melhor corporizam as mensagens-chave?

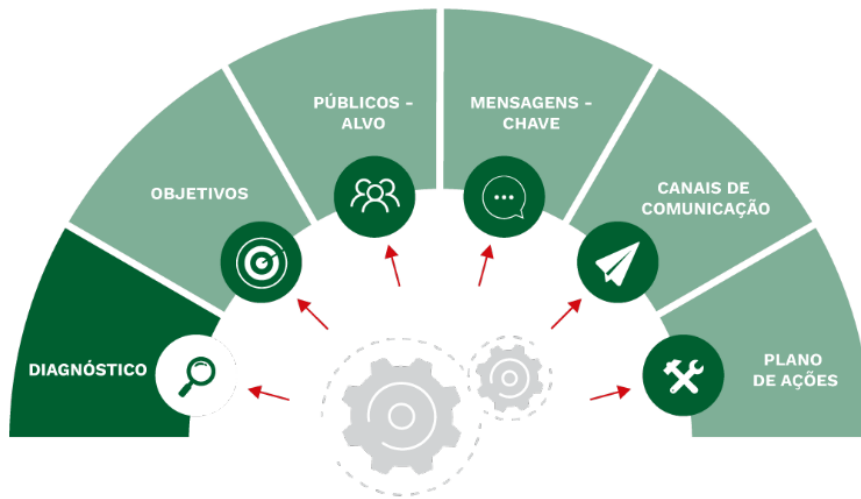


Figura 10: Estrutura do plano estratégico de comunicação e o diagnóstico

Vejamos a definição das principais etapas de um plano estratégico de comunicação (Figura 10):

## 1. Diagnóstico

Pensar estrategicamente um plano de comunicação é avaliar o ponto de partida (situação atual) e projetar um ponto de chegada (situação desejada) para o qual todos os esforços de comunicação devem convergir. Assim, a pergunta-chave é:

### **Qual o principal problema/oportunidade (de comunicação) a trabalhar?**

A resposta a esta questão poderá ser encontrada através de um ‘mergulho concetual’ num contexto específico, a fim de identificar e compreender a principal problemática associada. No campo da comunicação em saúde, os domínios sistémicos, políticos e ambientais cruzam-se e dão forma à problemática explorada.

Assim, ao conjugar informações provenientes de diferentes contextos – intrínsecos e extrínsecos ao problema de comunicação em saúde – novas oportunidades comunicacionais poderão surgir e, desta forma, será possível construir um enquadramento consistente e capaz de fazer convergir as atenções de todos. É, precisamente, devido a esta capacidade de valorizar o que importa e, ao mesmo tempo, apontar o caminho, que esta etapa é reconhecida e valorizada como das mais importantes da construção de um plano estratégico.

## Passo a passo

### 1. Identificar os campos de possível influência/ambiente relevante:

- Sector privado, público, social da Saúde? Ou combinação?
- Áreas de atividade: educação, consumo, estilos de vida, transportes, turismo, etc;

### 2. Reunir e organizar informação pertinente sobre o âmbito relevante (internamente e externamente):

- Levantamento de dados históricos e estatísticos;
- Auscultação de *stakeholders*-chave e/ou profissionais que possam oferecer *insights* pertinentes;
- Identificação de potencialidades e constrangimentos.

### 3. Analisar criticamente o histórico de comunicação (se existir):

- Examinar a identidade visual e cultural da marca/organização;
- Descobrir o posicionamento da marca/organização;
- Identificar os canais de comunicação em uso (internos e externos);
- Consultar os materiais de comunicação em uso.

### 4. Identificar os principais *stakeholders* implicados (Johns Hopkins, 2003):

- Encontrar os pontos comuns dos grupos-alvo;
- Identificar os diversos estágios de informação/ envolvimento/ mudança de comportamento em que se encontram os diferentes públicos-alvo;
- Identificar os possíveis entraves à receção de informação/à abertura para o envolvimento/ à mudança de comportamentos.

### 5. Proceder à análise SWOT

- Definir, internamente: os pontos fortes e os pontos fracos;
- Definir externamente: as oportunidades e as ameaças.

### 6. Identificar estrategicamente o problema principal:

- Formular de modo conciso e sustentado o problema a que a estratégia deverá responder;
- A identificação do problema a responder com a estratégia de comunicação depende da importância, abrangência e urgência da questão a resolver.

Exemplo: falta de notoriedade (ausência de conhecimento) do PNS.

### 7. Identificar a principal oportunidade a explorar:

- Formular de modo conciso e sustentado a oportunidade (circunstância externa que pode favorecer a comunicação) que a estratégia deve potenciar.

Exemplo: dar a conhecer, de forma consistente e progressiva, o PNS.

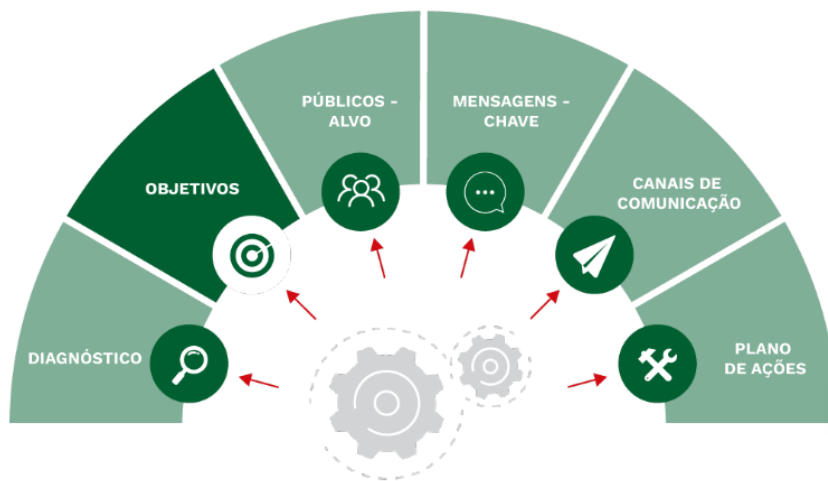




## **Destaque:**

*Pensar estrategicamente um plano de comunicação é avaliar o ponto de partida (situação atual) e projetar um ponto de chegada (situação desejada) para o qual todos os esforços de comunicação devem convergir.*

## 2. Objetivos de comunicação



33

Figura 11: Estrutura do plano estratégico de comunicação e os objetivos de comunicação

Depois do ponto de partida (e respetiva informação recolhida), segue-se o estabelecimento de um conjunto de metas que, para além de direcionar o plano de comunicação, dão o mote para os passos seguintes. Assim, a pergunta-chave é:

**Que propósitos pretendemos atingir de forma a minimizar os problemas e potenciar as oportunidades?**

Os objetivos de comunicação marcam o teor da estratégia desenvolvida: uma formulação clara e consistente aumenta a probabilidade de uma comunicação mais assertiva e efetiva.

No desenvolvimento de estratégias de comunicação em saúde, há três áreas-chave para a formulação de objetivos de comunicação: informação, envolvimento/motivação e promoção da mudança comportamental.

### Passo a passo

1. Traçar objetivos claros e concretos, evitando formulações demasiado genéricas ou subjetivas:

- Questão: o que queremos exatamente alcançar?

2. Traçar objetivos que permitam a medição do seu progresso, evitando formulações amplas ou dispersas.

- Questão: como saberemos se alcançamos determinado propósito?

3. Traçar objetivos com potencial de concretização e utilidade, evitando formulações demasiado ambiciosas:

- Questão: tendo em conta os nossos recursos e necessidades, conseguiremos alcançar determinado propósito?

4. Traçar objetivos com um prazo temporal para serem cumpridos, evitando formulações vagas e arbitrárias:

- Questão: quanto tempo demoraremos a alcançar determinado propósito?

### Exemplos de Objetivos de Comunicação

- Criar/aumentar a notoriedade do PNS;
- Promover a literacia sobre o PNS;
- Desenvolver uma imagem sustentada do PNS, enquanto suporte das decisões em saúde (públicas, privadas e sociais);
- Promover a reputação do PNS como uma fonte de informação acessível, credível e fiável;
- Divulgar as oportunidades de participação no PNS 2030 junto das principais Administrações Regionais de Saúde no primeiro trimestre de atividade;
- Aumentar o número de visitantes únicos no *website* do PNS 2030 (p.e. em 10% no segundo semestre de atividade);
- Dar a conhecer o PNS 2030 junto das autarquias nacionais no primeiro ano de vigência do plano;
- Sustentar o compromisso de todos os *stakeholders* com as orientações do PNS;
- Aproximar o PNS da vida em comunidade;
- Entre outros.



### **Destaque:**

*Os objetivos de comunicação marcam o teor da estratégia desenvolvida: uma formulação clara e consistente aumenta a probabilidade de uma comunicação mais assertiva e efetiva.*

### 3. Públicos-alvo

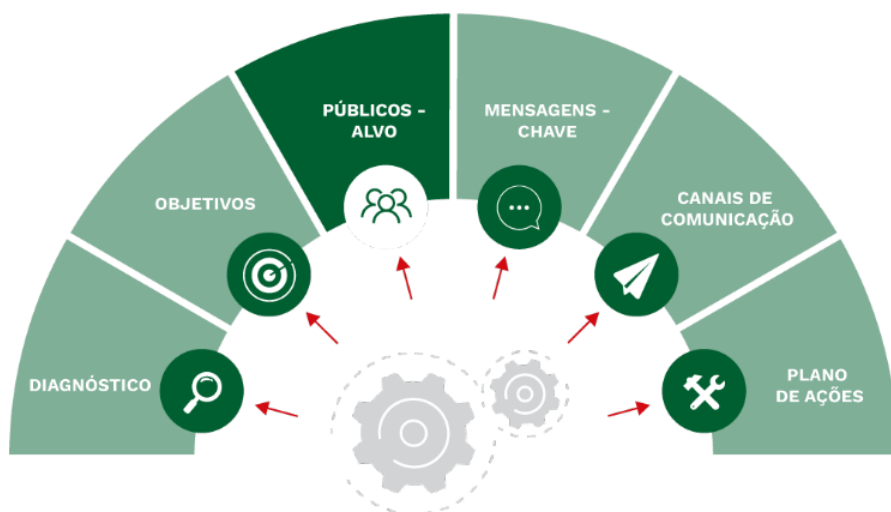


Figura 12: Estrutura do plano estratégico de comunicação e os públicos-alvo

Um plano estratégico de comunicação tem de identificar os grupos de pessoas/organizações que serão, de forma direta ou indireta, atingidas pelas mensagens. Assim, a questão – chave nesta etapa estratégica é:

#### Quem serão os principais destinatários das mensagens?

35

Considerando os objetivos de comunicação em saúde mais comuns, o destinatário de um processo comunicativo poderá ser alguém que (a) deva ser informado e/ou (b) envolvido e/ou (c) induzido à mudança dos seus comportamentos. Por outro lado, todos os grupos de pessoas/instituições que facilitem ou influenciem estes e outros propósitos são, igualmente, importantes.

Assim, a primeira preocupação deverá ser a consideração da necessidade de segmentação dos destinatários, ou seja, ponderar a necessidade de os **dividir em grupos-alvo**, segundo critérios, características e finalidades comuns. Por outro lado, ainda que menos provável, também pode acontecer que um mesmo conjunto de canais e mensagens seja suficiente para alcançar os diferentes públicos.

#### Passo a passo

##### 1. Definir quem terá de ser alvo da estratégia (priorização);

- Exemplo: profissionais da saúde; cidadãos; autarquias, etc.

##### 2. Retomar e sistematizar a informação acerca dos diversos estágios dos públicos, em relação à receção de informação/ da abertura para o envolvimento/ da mudança de comportamento;

- Exemplo: necessidade de ativação versus continuidade de contacto.

**3.** Antecipar e considerar eventuais necessidades especiais dos públicos-alvo;

-Exemplo: disponibilidade; acessibilidade e aceitabilidade (Johns Hopkins, 2003).

**4.** Retomar e sistematizar a informação relativa aos pontos comuns entre públicos (**segmentação**);

- Exemplo: interno versus externo; beneficiário versus prescritor.



### **Destaque:**

*O destinatário de um processo comunicativo poderá ser alguém que (a) deva ser informado e/ou (b) envolvido e/ou (c) induzido à mudança dos seus comportamentos.*

## 4. Mensagens-chave

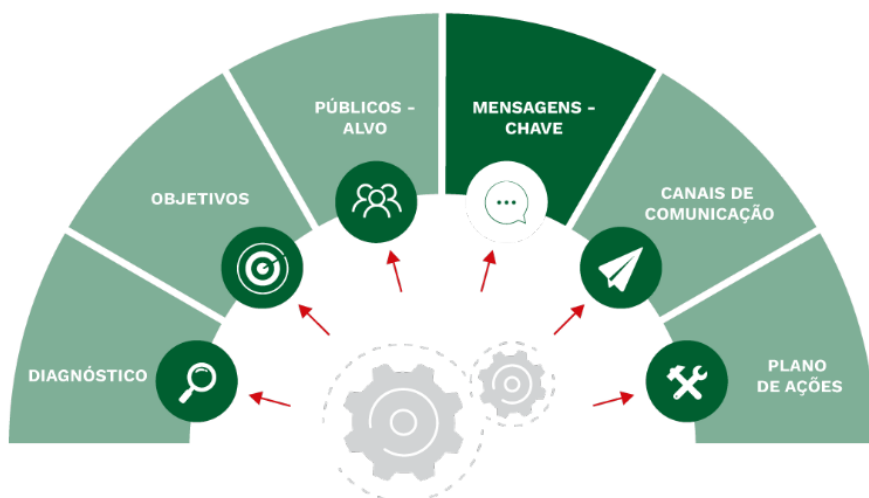


Figura 13: Estrutura do plano estratégico de comunicação e as mensagens-chave

A definição dos objetivos, enquadrando o âmbito das mensagens, e do público-alvo e das suas especificidades permite que a etapa da seleção das mensagens mais relevantes aconteça de forma sequencial. Assim, a pergunta – chave é:

### **Que informações queremos que os públicos-alvo interiorizem?**

As mensagens-chave deverão ser definidas em função do que é considerado central para atingir os objetivos previamente definidos, das características e necessidades do público-alvo, não obstante a eventual utilidade de maior personalização. Assim, se existe o objetivo de informar, a mensagem-chave deverá conter o núcleo dessa informação; se, por outro lado, existe o objetivo de envolver, a mensagem-chave deverá destacar o processo; se, finalmente, existe o objetivo de incentivar à mudança comportamental, a mensagem chave deverá focar os benefícios e ganhos dessa mudança.

Independentemente da abordagem estratégica de um plano mais concreto, podemos elencar um conjunto de traços genéricos capazes de potenciar o sucesso desta fase.

### **Passo a passo**

**1.** Definir uma mensagem-chave para cada campanha/ação;

- Exemplo: objetivo → potenciar o conhecimento do PNS; Mensagem → O PNS é o documento orientador da saúde em Portugal;

**2.** Se necessário, declinar a mensagem-chave da campanha/ação em diferentes sub-mensagens adequadas a diferentes públicos ou objetivos;

- Exemplo: objetivo → envolver a comunidade com o PNS; Mensagem → Participar no PNS é poder influenciar o estado da saúde em Portugal nos próximos 10 anos.

**3.** Priorizar as mensagens (gerir quantidade e tempo);

- Exemplo: por norma, um número equilibrado de mensagens-chave é o que resulta da articulação entre os objetivos de comunicação e os respetivos públicos-alvo.

**4.** Assegurar a relevância e a adequação temporal/espacial da mensagem (WHO, 2017);

- Exemplo: para uma estratégia local, mensagens com um teor mais global e genérico podem não resultar.

**5.** Adequar **o tom** das mensagens aos públicos-alvo e objetivos;

- Exemplo: tom informativo e factual; tom motivador; tom didático e pedagógico, etc.



**Destaque:**

*As mensagens-chave deverão ser definidas em função do que é considerado central para atingir os objetivos previamente definidos, das características e necessidades do público-alvo, não obstante a eventual utilidade de maior personalização.*

# 5. Canais de comunicação

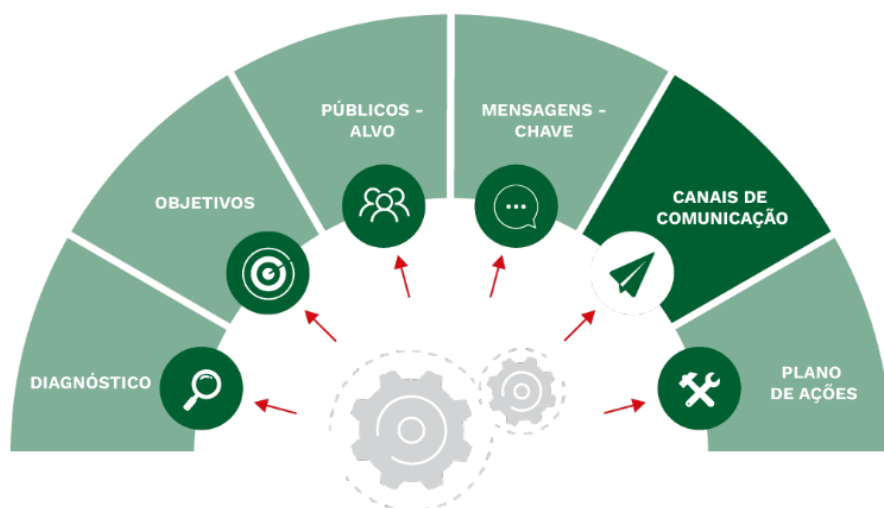


Figura 14: Estrutura do plano estratégico de comunicação e os canais de comunicação

Escolher os melhores canais de comunicação significa seleccionar os suportes capazes de conduzir as mensagens aos públicos correspondentes. Primeiramente, dentro da organização/equipa, poderá manter-se a utilização de um conjunto de canais que, por experiências passadas, tenham sido bem-sucedidos nos seus propósitos - estes não devem ser negligenciados. Por outro lado, poderá haver necessidade de equacionar a utilização de outros canais, de acordo com a estratégia e os recursos disponíveis. E é ainda fundamental definir como vamos chegar aos públicos externos. Assim, a questão-chave é:

### De que forma as mensagens chegam até aos públicos-alvo?

Para responder a esta questão, é importante considerar dois aspectos: o alcance e o poder de influência do canal. Quanto maior for o alcance de um canal (por exemplo, a televisão) maior o potencial de a mensagem chegar a mais pessoas; no entanto, por outro lado, este pode ser um canal com menor influência, ao se considerar prejudicial o ‘bombardeamento’ de informação por segundo e a reduzida capacidade de absorção/atenção das pessoas. Por outro lado, um canal de comunicação de grande audiência pode não ser adequado para um público específico e o esforço de comunicação estar a ser mal direccionado. Assim, o equilíbrio entre estes dois aspectos dependerá das características do canal e do perfil do público-alvo.

Desta forma, os canais podem ser classificados em três grandes domínios:

---

Canais interpessoais usados na comunicação entre profissional de saúde/utente; profissional de saúde/profissional de saúde, entre pares, etc.

---

Canais comunitários usados na comunicação com a comunidade, como média locais, cartazes, outdoors, conferências, mesas redondas, ações de rastreio, ações de formação, etc.

---

Canais de massa usados na comunicação com grande alcance num curto período de tempo, como a televisão, rádio, imprensa, outdoors, comunicação urbana, internet, etc.

---

(Adaptado de Johns Hopkins, 2003, p. 33)

De forma transversal a estes canais, também se devem considerar os canais digitais e móveis. Estes têm a particularidade de oferecer um elevado grau de personalização, quando comparados com outros canais comuns, como um cartaz ou um outdoor.

Uma prática relativamente recente, e que pode ajudar na comunicação de um assunto direcionado, assenta no envio de mensagens de texto, com o endosso (associação/recomendação) de uma instituição reconhecida (por exemplo, a DGS). Estas podem funcionar como métodos de reforço das mensagens, como mecanismos de alerta credíveis, como instrumentos de identificação e como formatos de grande alcance. No entanto, é importante advertir que o seu uso tem limitações consideráveis e as mensagens terão de cumprir, obrigatoriamente, requisitos de adequação e relevância.

### Passo a passo

**1.** Fazer um levantamento dos canais existentes, ou a ser adquiridos, face aos recursos disponíveis;

- Exemplo: *websites*, material impresso, ecrãs de televisão, etc.

**2.** Conhecer o perfil do público-alvo em termos de consumos mediáticos e adequar;

- Exemplo: fará sentido utilizar a internet para comunicar algo relevante para pessoas idosas?

**3.** Equacionar o equilíbrio necessário entre o alcance/influência dos canais (WHO, 2017);

- Exemplo: por norma, os canais interpessoais serão mais benéficos para a comunicação de informações direcionadas a, por exemplo, mudanças comportamentais (exemplo: uma ação individualizada num rastreio); os canais comunitários serão mais benéficos para a comunicação de informação de relevo para uma determinada comunidade como um todo (exemplo: um



jornal local ou um cartaz no Centro de Saúde); finalmente, os canais de massa serão mais benéficos para a comunicação de informação de relevo geral, sem uma segmentação especial (exemplo: uma conferência de imprensa na televisão nacional).

**4.** Privilegiar a qualidade dos canais em detrimento da quantidade;

- Exemplo: se, numa estratégia, é possível comunicar determinada mensagem de forma eficaz através de poucos canais, cumpre-se o objetivo com reduzidos gastos de tempo e recursos. A aposta numa quantidade excessiva de canais poderá ser contraproducente, uma vez que o núcleo da mensagem terá tendência em se dispersar.

**5.** Proceder a testes preliminares do recurso a determinados canais, no caso de mensagens mais sensíveis;

- Exemplo: o teste prévio da conjugação mensagem/canal poderá ser determinante para a receção e aceitabilidade geral de uma informação.



**Destaque:**

*Escolher os melhores canais de comunicação significa selecionar os suportes capazes de conduzir as mensagens aos públicos correspondentes, tendo em conta o alcance e o poder de influência do canal.*

## 6. Plano de ações

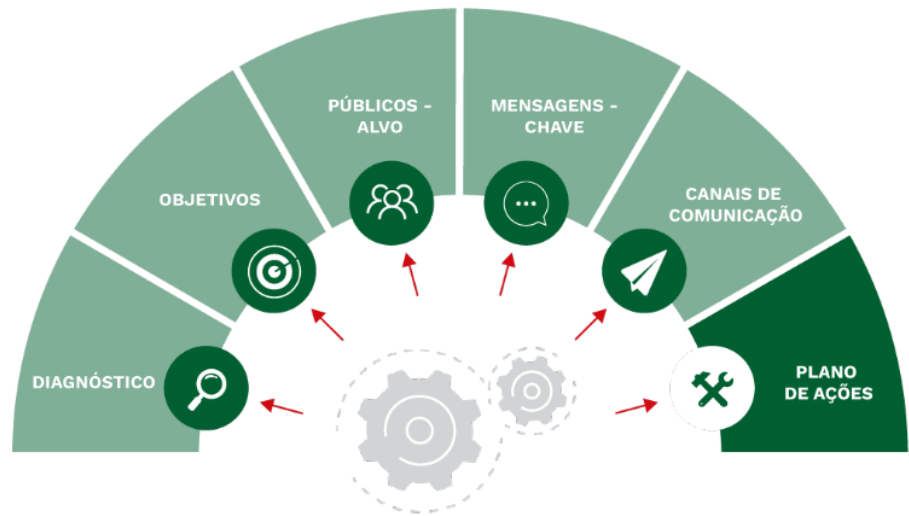


Figura 15: Estrutura do plano estratégico de comunicação e o plano de ações

O planeamento das ações é o passo prévio à implementação do plano e, dada a sua importância fulcral, deverá ser pensado de forma estratégica. Tal significa eleger as ações que, para além de constituírem a corporização das mensagens-chave, ajudem a potenciar a principal oportunidade de comunicação através dos canais de comunicação selecionados.

Assim, a questão – chave é:

### Quais as ações que melhor corporizam as mensagens-chave?

As ações eleitas poderão assumir diferentes formas e o seu planeamento encontra-se relacionado com os canais disponíveis. As potencialidades de um canal são diversas e, com criatividade e perseverança, é possível desenvolver um conjunto amplo de ações, contando com o apoio de técnicas de comunicação especializadas, tais como a Publicidade, as Relações-Públicas e a Comunicação Online.

Informar	Distribuição de panfletos; colocação estratégica de um cartaz informativo; construção de um outdoor ou <i>mupi</i> ; envio de <i>newsletters</i> ou <i>e-mail</i> ; promoção de grupos de foco; envio de notas de imprensa/agenda; desenvolvimento de um vídeo institucional e transmissão nos sistemas de ecrã; spots de rádio/televisão; conteúdos para redes sociais, etc.
Envolver/ motivar	Realização de <i>workshops</i> ou conferências; promoção de concursos/ Organização de rastreios; realização de ações de formação diversas; celebração de datas relevantes; parcerias com associações de doentes; etc. corridas/caminhadas/visitas; partilha de testemunhos; incentivo a ações de colaboração com comunidade local; desenvolvimento de fóruns de interação informal; realização de <i>flashmobs</i> ; idas a escolas.

---

Promover a mudança comportamental	Organização de rastreios; realização de ações de formação diversas; celebração de datas relevantes; parcerias com associações de doentes; etc.
-----------------------------------	--

---

(Adaptado de *National Cancer Expert Reference Group*, 2016, p. 7)

### Passo a passo

**1.** Relembrar os objetivos de comunicação, públicos-alvo e canais de comunicação definidos;

- Exemplo: numa tabela, para cada proposta de ação, fazer corresponder os objetivos, públicos e canais projetados.

**2.** Desenvolver *brainstorming* criativo para chegar às ações adequadas ao público-alvo;

- Exemplo: ações que procuram envolver os mais jovens podem não ter o efeito desejado, se operacionalizadas através da televisão generalista ou imprensa.

**3.** Prever ações inclusivas;

- Exemplos: não negligenciar pessoas com dificuldades (por exemplo) visuais/auditivas/de locomoção.

**4.** Tirar partido da diversidade de canais para acrescentar valor à mensagem (redundância);

- Exemplo: uma ação não tem que se circunscrever a um único canal. A interação entre canais permite o aumento do alcance da ação, a captação da atenção e a uma cobertura sistemática dos públicos.

**5.** Prever as necessidades logísticas;

- Exemplo: serão necessárias autorizações diversas? Haverá necessidade de contratar profissionais especializados? Quais os intervenientes-chave?

### **Destaque:**

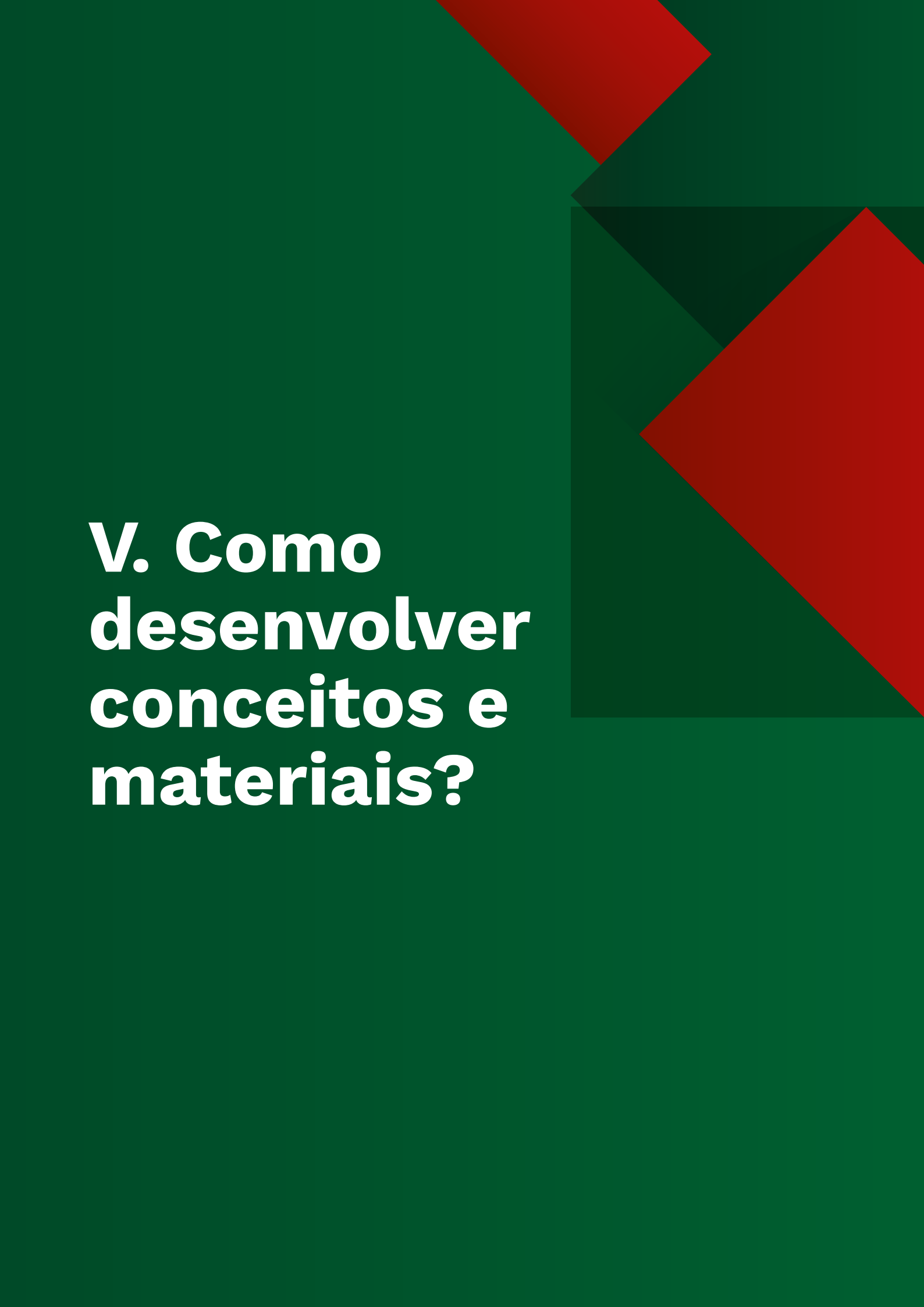
*Eleger as ações que, para além de constituírem a corporização das mensagens chave, ajudem a potenciar a principal oportunidade de comunicação através dos canais de comunicação selecionados.*

Mais informação sobre a implementação de planos de comunicação pode ser encontrada [aqui](#).

## Exemplo de um plano estratégico de comunicação

Diagnóstico: identificação do problema/ oportunidade de comunicação	Desmotivação e desagregação de equipa > Promoção de sentimento de pertença	
Objetivos de comunicação	Fomentar uma cultura de valorização interna	
Público-alvo	Equipa interna	
Mensagens- chave	Cada opinião conta	Juntos, somos mais fortes
Canais	Canais interpessoais	
Ações (plano)	Workshop sobre trabalho em equipa (ação de <i>Team Building</i> )	Concurso de ideias para melhoria do dia-a-dia do profissional de saúde (prémio e implementação das ideias vencedoras)

(Exemplo adaptado de *NHS*, 2016, p. 4)

The background features a dark green field with several overlapping geometric shapes. A large, bright red triangle is positioned in the upper right quadrant, pointing downwards. Another red triangle is located in the lower right, pointing upwards. A dark green triangle is situated between these two red triangles, pointing to the right. The overall composition is abstract and modern.

**V. Como  
desenvolver  
conceitos e  
materiais?**



# Tópicos

- Identificar um bom *insight*;
- Criar um conceito de comunicação;
- Afinar o tom da comunicação;
- Adequar suportes e canais;
- Produzir materiais.

## Insights

### O que é um insight?

Um *insight* pode ser descrito como a ideia certa — a “*experiência aha!*” (Bowden & Beeman, 1998) —, uma epifania, ou uma inspiração — “*A capacidade de ter uma compreensão clara, profunda e, às vezes, súbita de um problema ou situação complicada*”.

O *insight* é a verdade profunda sobre o que influencia o comportamento das audiências alvo. Trata-se de um processo de descoberta de causas para comportamentos e compreensão das crenças, atitudes e obstáculos, assim como potenciais fatores de desbloqueamento.

Encontrar um bom *insight* é um desafio complexo pois depende de muitas variáveis e também de uma capacidade de abordagem disruptiva e criativa, uma utilização pouco usual de conceitos e um olhar inovador sobre a realidade.

Parte do estudo dos públicos, procurando compreender a forma como se posicionam perante determinada realidade. Um bom *insight* é o ponto de partida para a criação do conceito de comunicação.

### Exemplos de insights de comunicação no âmbito da construção do PNS 2030:

- **Stakeholders dentro do sector da saúde:** “*O meu ponto de vista deve ser valorizado, gosto de me sentir parte da solução.*”

- **Stakeholders fora do sector da saúde:** “*Enquanto sector periférico à saúde, nem sempre tenho consciência do impacto que posso ter na articulação estratégica das políticas de saúde.*”

- **População em geral:** “*Neste momento, sinto uma grande desconfiança em relação às autoridades de saúde/sistemas de saúde.*”

**Destaque:**

*O insight deve sempre partir da observação. É importante filtrar os insights que devem impulsionar as alterações ao conteúdo da mensagem.*

**Como identificar um bom insight?**

- Estudando a perspectiva do público sobre um determinado tema, conhecendo as suas atitudes e expectativas, *modus operandi* e **comportamentos expectáveis**.

## Conceito de comunicação

A criação de um conceito de comunicação forte, estrategicamente pensado, transmite com clareza os objetivos, alinha os diversos elementos da ação, passa uma mensagem coerente para ser corretamente compreendida e otimiza os resultados.

A criação de um conceito para uma campanha/ação/plano deve sempre ter em conta os elementos que já existem, como por exemplo, a identidade visual, o logótipo e respetivas cores, o tom e tipo de linguagem definidos na política de comunicação, aspetos que deverão ser tidos em conta na definição das orientações estratégicas e dos conteúdos produzidos pelo PNS 2030.

**Passo a passo**

1. Caracterizar o público-alvo da campanha/ação/plano;
2. Ter em conta os materiais/conteúdos que existem acerca da mesma temática ou outra a que esse público tem acesso;
3. Ter em conta os eixos do PNS previamente delineados e aplicá-los:
  - PNS como um processo colaborativo e participativo;
  - compromisso;
  - responsabilidade;
  - integração;
  - inclusão.



4. Realizar uma ou várias sessões de *brainstorming* de ideias;  
Ex: realização de reuniões com membros da equipa para recolher ideias/palavras-chave.

# Tom

## O que é o tom?

O tom de comunicação deixa transparecer a identidade, os valores e a personalidade de uma marca/organização, expressa por meio das palavras, imagens ou outra linguagem. Transmite também a sua atitude perante os seus públicos. Deve ser consistente em todos os canais de comunicação, de forma a passar uma atitude coerente, mas pode mudar de acordo com as circunstâncias: pode ser mais informativo ou empático, mais emotivo ou formal.

A definição do tom de comunicação é essencial na construção de materiais eficazes na medida em que se for ajustado ao público-alvo da mensagem, esta torna-se mais clara e envolvente, impactando mais facilmente o comportamento de quem a interpreta.

## Como adequar o tom de comunicação?

- Utilizar a voz ativa, a fim de facilitar a compreensão da mensagem;
- Optar por mensagens positivas de apoio e incentivo à ação, levando o público a estar mais recetivo;
- Ser direto e específico no conteúdo da mensagem, para que rapidamente se compreenda a informação e se saiba como proceder;
- Escolher o vocabulário de forma cuidada, garantindo que o público-alvo da mensagem está familiarizado com as palavras e termos utilizados. Por exemplo, devem evitar-se jargões, metáforas ou palavras que possam ter significados diversos consoante a região;
- Sempre que possível, adaptar as informações aos diferentes contextos, a fim de o público se identificar mais facilmente com a mensagem transmitida.

## Que tom devo escolher para os diferentes públicos do PNS?

É fundamental adaptar o tom quando comunicamos mensagens para públicos distintos. Desta forma, na aplicação das ações devem ser tidos em conta os seguintes “tons-tipo”:

Profissionais de saúde	Tom factual, informativo, motivador, colaborativo. Utilização de termos como “nós”, para uma ideia de colaboração. Incluir, se possível, citações relevantes em que o trabalho dos profissionais impactou a vida das pessoas ou como afetará a comunidade em geral.
População em geral	Informativo, criativo, pessoal, direto, envolvente. Os conteúdos escritos devem ser capazes de ser falados em voz alta, idealizados para se dirigir diretamente a uma pessoa. O público que recebe a mensagem deve sentir-se informado e seguro.
Público interno	Informativo, motivador e colaborativo.

## Suportes de comunicação

A escolha do suporte da informação deve adequar-se ao objetivo que se pretende atingir com a mensagem e ao perfil dos públicos-alvo. Para tal, devem equacionar-se os tópicos seguintes:

- Qual é o objetivo do conteúdo a transmitir?
- Quem é o público-alvo desta mensagem?
- Qual o nível de literacia em saúde do público-alvo?
- Quais são as ideias-chave deste conteúdo?

Depois de respondidas estas questões, torna-se possível reduzir a lista de suportes adequados à mensagem-tipo e ao público-alvo.

### Plataformas online

Os conteúdos publicados nos meios online devem captar a atenção do utilizador, ser capazes de dar uma resposta rápida às suas necessidades e direcioná-lo para outros conteúdos, se assim for necessário. São exemplos de plataformas online: os *websites*, as aplicações móveis e as redes sociais.

#### Sugestões a considerar na gestão das plataformas online:

- Criar conteúdo que responda às necessidades dos utilizadores e, por isso, é útil utilizar a voz ativa e um tom de diálogo (pergunta-resposta);
- Evitar o uso de vocabulário/termos complexos/especializados;
- Criar conteúdos visualmente apelativos (escolher três cores, espaço em branco, criar grupos de informação, utilizar gráficos/mapas, evidenciar a mensagem-chave);
- Ser breve e objetivo nas mensagens;

- Recorrer à utilização de *links* que redirecionam para outras páginas/sites de utilidade;
- Não incluir informação irrelevante ou desnecessária.

### **Panfletos/Infografias**

Os panfletos ou infografias são ferramentas de comunicação eficazes para simplificar informação complexa, através de conteúdos visuais apelativos e de mais fácil compreensão como por exemplo gráficos, ícones, informação “passo a passo”, entre outros.

#### Sugestões a considerar na criação de panfletos/infografias:

- Tratam-se de suportes que, regra geral, facilitam a compreensão de um tema específico;
- Podem conter informação passo-a-passo ou mensagens de incentivo à ação concreta;
- Devem incluir informação sumária (não deve ultrapassar as duas páginas);
- São representações de fácil leitura/compreensão –usam frases curtas e vocabulário adaptado ao público-alvo da mensagem;
- Devem evitar-se jargão/termos complexos;
- Importa incluir conteúdo visualmente apelativo.

### **Vídeos**

Os vídeos são uma ferramenta cada vez mais poderosa para partilhar informação com os diferentes públicos, pelo seu carácter apelativo, empático e de fácil compreensão.

#### Sugestões a considerar na criação de vídeos:

- O vídeo pode ser de carácter animado (geralmente mais informativo) ou *live-action*;
- Este não deve ser o suporte escolhido quando existe a necessidade de passar muita informação;
- O processo de produção do vídeo deve passar pela criação de um guião, que espelhe as mensagens-chave e imagens pretendidas;
- É importante definir, no início do processo de criação, em que canal/ais será publicado o vídeo, a fim de ser possível adaptar aos diferentes formatos de visualização.

### **E-mail**

O *e-mail* é uma ferramenta de comunicação que permite transmitir informação de forma prática e rápida e, por isso, um elemento importante na gestão interna e externa de uma instituição na medida em que contribui, de forma positiva ou negativa, para a construção da imagem da mesma, através da escolha da mensagem transmitida. Idealmente, o conteúdo dos *e-mails* deve sempre fazer-se acompanhar da identidade visual do PNS 2030, de forma a remeter os recetores para o contexto da mensagem. Para uma comunicação assertiva, é fundamental uma resposta célere.

### Sugestões a considerar na criação de *e-mails*:

- A utilização de uma **linguagem e tom** apropriados, dando uma introdução e conclusão ao assunto;
- Mensagem concisa - Uma vez que os *e-mails* são ferramentas de comunicação rápida, é importante selecionar a informação;
- Deixar claro o objetivo da mensagem, apresentando-o no início do corpo do *e-mail* e retomando no final caso se trate de um *e-mail* com maior quantidade de informação;
- Destacar a negrito/cor a informação mais relevante (por exemplo, data e hora de um evento);
- O assunto do *e-mail* deve ser claro;
- O *layout* ou aparência visual do *e-mail* deve ser organizado e incorporar parágrafos, texto com destaque, cores e o/os logótipo/s.

Antes de enviar, verificar:

- Data, hora e local do evento;
- Título explicativo do assunto do *e-mail*;
- Agenda de assuntos, se necessário;
- Pedido de confirmação de presença, se necessário.

### **Destaque:**

*Para uma comunicação assertiva, é fundamental uma resposta célere.*



Figura 16: Exemplo de e-mail (adaptado de Health Communication Playbook - Resources to Help You Create Effective Materials, 2018, p. 92)

## Canais online e offline

Uma estratégia de comunicação eficaz deve incluir uma visão panorâmica e integrada. Para atingir o seu potencial máximo, aconselha-se a utilização de canais online e offline. Para se tirar o maior proveito de ambos os mundos, é necessário pensar caso a caso, consoante os objetivos e públicos-alvo da mensagem e os recursos efetivamente disponíveis. Posto isto, devem colocar-se as seguintes questões:

- Qual é o objetivo geral desta campanha/ação/plano? Os conteúdos dos diferentes canais devem comunicar entre si, mostrar uniformidade no conceito criado e por isso, a campanha deve ser pensada, inicialmente, sob uma perspetiva global e, só depois, deve ser adaptada aos diferentes canais.
- Como segmentar a informação nos diferentes canais? De acordo com os públicos e as características de cada canal.

- Como adaptar a mensagem/conceito para os diferentes canais? O conteúdo deve ser adaptado aos diferentes suportes, ainda que deva manter uma linha coerente.

Canais de Comunicação Online	Principais características	Vantagens
Site	Deve ser o principal canal de comunicação oficial; Possibilidade de partilha de diferentes conteúdos: infografias, gráficos interativos, artigos, vídeos, webinars, etc.	Capacidade de integrar um blogue.
Blogue	Deve disponibilizar conteúdos educativos/informativos acerca de diversos temas; É importante manter o blogue atualizado.	Possibilidade de inclusão de um espaço para dúvidas/sugestões.
Redes Sociais	Deve oferecer conteúdos relevantes em diversos formatos, como fotos, vídeos e textos; As publicações devem ser recorrentes, para uma presença ativa; Os utilizadores destes meios de comunicação anseiam uma resposta célere e direta; As publicações devem ser articuladas com uma estratégia que prevê diferentes canais.	Interação direta com os públicos; Cada rede social tem características diferentes entre si e, como tal, é necessário criar/adaptar os conteúdos.
E-mail	Permite que a mensagem seja pensada de forma personalizada para os diferentes recetores; Grande interação com os públicos (resposta direta).	Baixo custo.

Aplicação Móvel	<p>Capacidade para uma grande concentração de conteúdos e informação num só lugar;</p> <p>Bom método para lembretes/atualizações ou avisos através das notificações;</p> <p>Possibilidade de personalização através da criação de contas pessoais do utente.</p>	<p>Disponíveis para a grande maioria dos dispositivos móveis;</p> <p>Inúmeras funcionalidades com capacidade para melhorar a acessibilidade e rapidez de acesso a informação;</p> <p>Facilita processos, gerando maior conforto e satisfação para o utilizador (por exemplo, marcação de consultas/acesso a exames).</p>
SMS	<p>Transmite as informações de maneira mais clara e detalhada;</p> <p>Bom método para lembretes/atualizações ou avisos;</p> <p>Formato pouco invasivo.</p>	<p>Notifica de imediato;</p> <p>Ótimas taxas de abertura e leitura;</p> <p>Alcance.</p>

**Antes de publicar, avalie:**

- O conteúdo está alinhado com as políticas de Comunicação do PNS e DGS?
- A escrita está adequada ao canal utilizado? (Pode auxiliar a análise de outros exemplos de comunicação da organização a fim de adequar a linguagem e o tom.)
- A utilização de *hashtags* é procedida de forma curta, relevante e memorável?
- As imagens/vídeos, gráficos, *gifs*, etc, são de qualidade?
- Mais informação é remetida para outro canal de comunicação? (Ex: links\* para o site) \*nota\* utilizar ferramentas online para encurtar os links
- As organizações ou publicações anteriores são devidamente identificadas?

Canais de Comunicação Offline	Principais características	Vantagens
Televisão	Os anúncios ou outros conteúdos devem integrar uma estratégia de comunicação; Maior grau de identificação por parte dos públicos.	Grande alcance.
Rádio	Canal local; Intimista; A informação deve ser passada com uma linguagem simples e direta.	Grande alcance.
Cartazes	Capacidade para passar informações mais detalhadas acerca de um tema concreto; A criação dos cartazes deve estar alinhada com uma estratégia; Deve passar uma mensagem concreta/ <i>call to action</i> .	Oferece inúmeras possibilidades na criação dos conteúdos, através da diversidade de formatos e tamanhos; Baixo custo; Quem passa no mesmo local várias vezes, cruza-se sempre com a mensagem que está a ser passada.
Outdoor	Grande impacto visual; Captam rapidamente a atenção.	Maior alcance geográfico.

## Produção de materiais

### Layout

Para a criação de conteúdo visualmente atrativo é importante ordenar o texto e as imagens a serem utilizados através de uma hierarquia, que deve ter em conta a importância e o destaque que se pretende dar a cada informação e uma orientação da esquerda – maior importância – para a direita – menor importância e de cima para baixo, respetivamente, correspondendo à mecânica de leitura.

Os espaços em branco são igualmente importantes, para que o conteúdo fique bem organizado e facilmente legível e, como tal, na seleção da informação é importante ter em conta a criação de frases curtas e diretas.



## Como destacar informação?

- Variar o tamanho da fonte do texto, as cores e o posicionamento da informação das principais mensagens;
- Utilizar títulos e subtítulos que destaquem os temas tratados, seguidos da informação relevante;
- Criação de caixas de texto, com variação de cores/formatos;
- Utilização de ícones (setas, símbolos de destaque, etc);
- Utilizar contraste de cores apropriado, preferencialmente tendo em conta a **identidade visual do PNS 2030** e as variações propostas.

## Imagens

A escolha das imagens deve ser cuidada e relevante. Todas as imagens presentes no *layout* devem ter um motivo para ser incluídas, por exemplo, ser explicativas de algum comportamento.

Caso as imagens contenham pessoas, é necessário garantir que estas têm comportamentos adequados e responsáveis – por exemplo, se se tratar de um panfleto explicativo das medidas preventivas do vírus da COVID-19, é importante garantir que a pessoa ilustrada esteja a utilizar máscara.

## Tabelas e gráficos

As tabelas e gráficos devem ser simplificadas e de fácil compreensão e fazer-se acompanhar de textos de apoio explicativos da informação tratada. Nenhum destes elementos deve incluir valores complexos como, por exemplo, números decimais.

## Uso do telemóvel para produção audiovisual

Em momentos ou contextos em que não seja possível recorrer a profissionais de comunicação ou recursos da Direção-Geral de Saúde para a criação de conteúdos audiovisuais, a utilização de um telemóvel com uma boa qualidade de imagem pode ser uma opção.

Sugestões a considerar no uso do telemóvel para produção audiovisual:

- 1.** Antes da gravação dos conteúdos, estes devem ser pensados e planeados, tendo em conta os objetivos e resultado final que se pretende. Se possível, deve criar-se um roteiro ou guião que materialize as ideias deste conteúdo e que oriente as gravações e a pós-produção.
- 2.** Sempre que possível, deve dar-se preferência a telemóveis que filmem em FULL HD (1920x1080 pixels) ou 4k (3480 x 2160 pixels);
- 3.** Evitar gravar vídeos na vertical, uma vez que é mais fácil, se necessário, adaptar a filmagem na horizontal para qualquer formato pretendido;

- 4.** Opte por locais que permitam uma maior profundidade, como por exemplo uma sala com artigos ao fundo (desfocados) em vez de uma parede branca;
- 5.** Utilização de acessórios que facilitem a estabilidade, iluminação e o som, como tripés, iluminação (principalmente em ambientes internos) e microfones, no caso de as filmagens conterem diálogos;
- 6.** Utilizar a ferramenta de ajuste do foco para dar destaque aos elementos mais importantes da cena;
- 7.** Exposição – os conteúdos não devem ser criados em momentos de baixa luz, uma vez que a qualidade de imagem diminui substancialmente. Filmar em locais bem iluminados pode evitar a criação de sombras indesejadas. A câmara nunca deve ser apontada diretamente para uma fonte de luz intensa e a exposição deve ser estável ao longo do vídeo | Dica: utilizar as ferramentas de configuração de luz de fundo ou equilíbrio de brancos para ajustar a luz;
- 8.** Enquadramento – deve optar-se por ficar fisicamente mais próximo possível do objeto filmado e não utilizar o zoom do telemóvel, uma vez que ao fazê-lo se perde muita qualidade de imagem;
- 9.** A fim de evitar ruídos ambientais ou de movimento, é aconselhável captar as imagens em locais calmos e com o menor ruído ambiental possível;
- 10.** Sempre que possível, deve optar-se pela captação de som através de um dispositivo de gravação com maior qualidade do que a do telemóvel, geralmente mais fraco do que um microfone de lapela, por exemplo. Esta alteração só deve acontecer, se for garantida a sincronização entre a imagem e o som na pós-produção. No caso de não existir esta possibilidade, então o telemóvel deve ficar o mais próximo possível da fonte de áudio;
- 11.** Vídeos curtos e com mensagens simples e diretas são geralmente mais atrativos;
- 12.** Incluir sons/músicas de fundo em momentos estratégicos para captar atenção e tornar os conteúdos mais dinâmicos e apelativos;
- 13.** Não fazer cortes bruscos. O vídeo deve contar uma história e ter um alinhamento que faça sentido;
- 14.** Em momentos ou contextos em que não seja possível recorrer a profissionais de comunicação, deve considerar-se recorrer a aplicações que permitem a edição de vídeos de forma mais intuitiva, tais como:
  - iMovie; Movie Maker; Ferramentas subscritas pela DGS

## Recursos disponíveis

---

Fotografias	<a href="https://www.pexels.com/pt-br">https://www.pexels.com/pt-br</a>
	<a href="https://pixabay.com/pt/">https://pixabay.com/pt/</a>
Sons	<a href="https://freesound.org/">https://freesound.org/</a>
Músicas	<a href="https://www.bensound.com/">https://www.bensound.com/</a>
Vetores	<a href="https://www.freepik.com/">https://www.freepik.com/</a>
Fontes	<a href="https://fonts.google.com/">https://fonts.google.com/</a>

---



The background features a dark green field with several overlapping geometric shapes. A large, light green arrow points from the top-left towards the center. To its right, a dark green square is partially visible. Further right, a red triangle points towards the center. The overall composition is modern and minimalist.

# **VI. Como implementar planos de comunicação?**



# Tópicos

- Segmentar públicos-alvo;
- Conhecer os públicos relevantes na Comunicação do PNS 2030;
- Identificar agentes de implementação;
- Explorar ações de ativação e envolvimento;
- Operacionalizar uma implementação mais eficaz.

Esta é a etapa em que se corporizam as **definições estratégicas**, em que o plano de comunicação começa a sair do papel para se aplicar à realidade para, por exemplo, formar a opinião pública, informar e influenciar atitudes e comportamentos. Neste momento é preciso tomar decisões operacionais numa série de passos consistentes.

## Segmentação dos públicos-alvo

### Porquê segmentar?

A necessidade de segmentação do público-alvo parte da premissa de que os grupos sociais não são homogéneos, mas que há também elementos que aproximam os seus membros. Esta dualidade resulta em diferenças consideráveis quanto à forma de responder a determinadas mensagens, o que é particularmente relevante quando se procura influenciar atitudes e comportamentos. Assim, a segmentação permite (Lacerda, 2020):

- Comunicar de forma mais eficiente;
- Comunicar de forma mais personalizada;
- Comunicar de forma proativa;
- Comunicar de forma diferenciada (posicionamento).

**Destaque:**

*Identificar e conhecer os segmentos dos públicos-alvo e as suas características comunicacionais relevantes pode fazer a diferença entre uma estratégia direcionada e útil - com mensagens e canais alinhados com as preocupações, necessidades e perspetivas – e uma estratégia dispersa, inconsequente e com recursos desperdiçados.*

**Como segmentar?**

A tarefa da segmentação implica a definição de critérios estruturados e um trabalho consistente de pesquisa e recolha de informação sobre o **público-alvo**. O apoio de um especialista que consiga identificar *insights* pertinentes sobre o público que se pretende segmentar pode ser aconselhável.

No entanto, um bom ponto de partida para identificar subgrupos de um público-alvo será equacionar um conjunto de critérios (Johns Hopkins, 2003):

Critérios de Segmentação	
Critérios sociodemográficos	Sexo, idade, habilitações escolares, condição socioeconómica, profissão, estado civil, agregado familiar, religião, idioma, etc.
Critérios geográficos	País, região, urbano ou rural, comunidade ou isolado, etc.
Critérios comportamentais	Grau e consumo de informação, motivação, envolvimento e predisposição para a mudança, etc.
Critérios psicográficos	Estilo de vida, valores, preocupações, atividades, interesses, preferências, etc.

Considerando a complexidade das relações estabelecidas no ecossistema da Saúde, a segmentação de públicos poderá exigir um trabalho mais incisivo e sistemático. A resposta às seguintes questões, de acordo com os parâmetros definidos, pode ser um bom primeiro passo:



Disponibilidade		
Questão		Verificar
As ações de comunicação do plano estratégico são implementadas no local onde o público-alvo vive/trabalha/se movimenta?		
Acessibilidade		
Questão		Verificar
Os benefícios propostos pelo plano estratégico podem ser facilmente acedidos pelo público-alvo – quer em termos de recursos físicos, quer em termos financeiros?		
Aceitabilidade		
Questão		Verificar
A implementação do programa de comunicação está alinhada com a aceitabilidade social (ou de outra natureza) do público-alvo?		
Âmbito		
Questão	Segmentação	Verificar
As ações do plano de comunicação são dirigidas aos colaboradores internos de uma organização ou atores envolvidos internamente num projeto?	Internos	
As ações do plano de comunicação são dirigidas a públicos externos à organização/projeto, mas com interesse para o emissor?	Externos	
Priorização		
Questão	Segmentação	Verificar
As ações do plano de comunicação foram pensadas para responder diretamente às necessidades e interesses destes públicos?	Prioritários	

Questão	Segmentação	Verificar
As ações do plano de comunicação afetam, ainda que indiretamente, as necessidades e interesses destes públicos?	Secundários	
<b>Finalidade</b>		
As ações do plano de comunicação procuram beneficiar (informar, influenciar, ativar, etc) diretamente estes públicos?	Consumidores/Beneficiários	
As ações do plano de comunicação procuram tirar partido da autoridade/relevância/reconhecimento de terceiros para atingir o público prioritário?	Prescritores/Influenciadores	
As ações do plano de comunicação visam obter repercussões mediáticas?	Média	
As ações do plano de comunicação procuram responder a necessidades comunitárias específicas?	Comunidade local	
As ações do plano de comunicação procuram responder a necessidades gerais da população?	População em geral	



**Destaque:**

*Para efeitos práticos, esta checklist apresenta segmentos individualizados, mas aconselha-se uma combinação de critérios para uma segmentação mais eficaz. Por exemplo, uma ação de comunicação pode ter, como público-alvo prioritário, uma associação de doentes em particular, sendo esta associação um destinatário que beneficiará das iniciativas desenvolvidas. Para fazer chegar as mensagens a este grupo, podemos recorrer aos médicos de especialidade que contactam frequentemente com estes doentes, funcionando como prescritores de informação. Neste exemplo simples, vemos a sobreposição de três segmentos diferentes, mas complementares.*

# Principais públicos na comunicação em Saúde do PNS 2030

Considerando a natureza, objetivos de comunicação, mensagens-chave e demais **atributos comunicacionais**, identificam-se cinco principais públicos-alvo implicados, direta ou indiretamente, no processo de implementação do PNS 2030, assumindo diversas categorias de segmentação, num processo cíclico e rotativo:

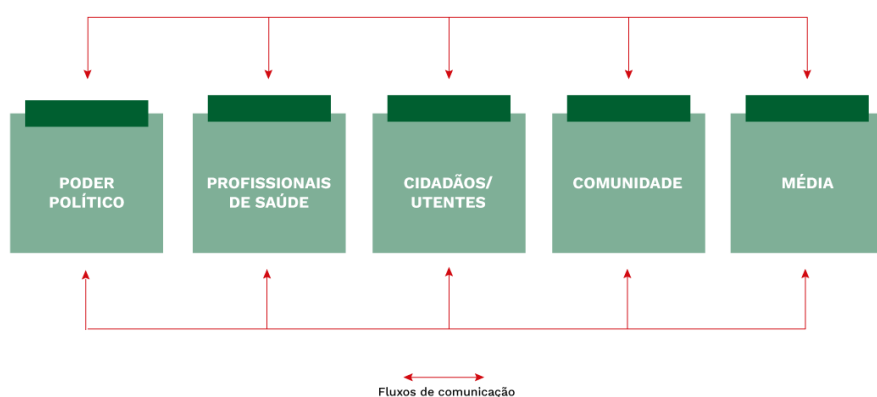


Figura 17: Fluxos de comunicação entre os principais públicos-alvo do PNS 2030

Esta seleção responde, ainda, ao objetivo operacional de aproximar este guia, o mais possível, ao dia-a-dia dos profissionais que a ele recorrerão, uma vez que está alinhada com os resultados obtidos nos **Inquéritos de Comunicação**.

# Atores chave de implementação

Os atores de implementação dos planos são aqueles que, por força da sua área de atuação (seja pública, privada ou social), mantêm contactos estáveis no tempo, sendo, portanto, focos relacionais.

## 1. Profissionais de Saúde

Os **profissionais de saúde** funcionam, muitas vezes, como o primeiro contacto nas relações de saúde estabelecidas. Para além da vitalidade da sua função profissional, a constante interação interpessoal justifica a condição de agentes ativadores e reguladores da comunicação em saúde. Neste contexto, a pergunta-chave que poderá surgir é:

### Como ativar e envolver os profissionais de saúde na implementação de planos de comunicação de saúde?

- Partilhar elementos/materiais de apoio para uniformização e identificação com a **marca PNS 2030**, incentivando o seu uso;
- Promover reuniões periódicas para partilha de informação, trocas de impressões e validação dos processos;
- Fornecer informações atualizadas e regulares em fóruns menos formais; Exemplos: jornais de paredes ou *newsletter* de serviço;
- Fomentar ações de formação (e *workshops*) sobre Comunicação em Saúde Pública;
- Implementar processos de auscultação de ideias/*feedback*, assegurando instrumentos de *follow up* apropriados. Por exemplo: ‘tem alguma ideia para melhorar o dia-a-dia do profissional de saúde ou do seu serviço?’;
- Recolher e divulgar testemunhos (nos canais digitais, nos espaços físicos do local de trabalho, eventos específicos, etc.).



### **Destaque:**

*Para além da vitalidade da sua função profissional [dos profissionais de saúde], a constante interação interpessoal justifica a condição de agentes ativadores e reguladores da comunicação em saúde.*

## 2. Parceiros comunitários

Pensar estrategicamente nos **parceiros comunitários** – tais como, autoridades políticas e locais, organizações comunitárias e voluntárias, associações de doentes, etc.— é pensar em grupos de atores com grande proximidade com as comunidades, podendo até ser prescritores de informação de saúde e levar as mensagens mais longe (WHO, 2017). Isto implica equacionar os seus diversos âmbitos de influência, como nos sectores privados, públicos e sociais. Neste contexto, a questão – chave é:

### Como ativar e envolver um parceiro comunitário na implementação de planos de comunicação de saúde?

- Conhecer bem a comunidade na qual se pretende implementar um plano de comunicação;
- Partilhar elementos/materiais de apoio para uniformização e identificação com a **marca PNS 2030**;
- Estabelecer e alimentar canais de comunicação contínuos e recíprocos (Ex: envio de *newsletter* mensal, convite para eventos, partilha de conteúdos e informações pertinentes para partilha nos seus canais, etc.);
- Promover fóruns de interação para auscultação de importantes intervenientes, dando-lhes protagonismo no processo de mudança;
- Incentivar à participação em ações de saúde pública, como rastreios e ações de formação especializada;
- Partilhar conhecimentos em tertúlias e mesas redondas a acontecer em espaços de comunidade;
- Reforçar estratégias de comunicação e de marketing social que promovam a opção pela implementação de políticas saudáveis;
- Desenvolver programas de educação para a saúde e literacia em saúde, criando parcerias.

Para mais informações, consultar – **Comunicação Comunitária**.

### **Destaque:**

*Pensar estrategicamente nos parceiros comunitários é pensar em grupos de atores com grande proximidade com as comunidades, podendo até ser prescritores de informação de saúde.*

### 3. Utentes/Cidadãos/Residentes

Os utentes/cidadãos também assumem um papel fundamental na implementação deste plano, ao se configurarem como os beneficiários - chave de um plano de base populacional que identifica os principais problemas de saúde e proporciona estratégias de intervenção que visam a sua resolução.

No entanto, os utentes/cidadãos só assumirão o seu papel pleno neste processo se for cultivado o princípio da consciência de Saúde Pública, em que se aceita que o estado de saúde individual molda e é moldado pelo estado de saúde dos seus pares. Desta forma, uma das questões mais desafiantes se levanta:

#### **Como ativar e envolver os utentes/cidadãos na implementação de planos de comunicação de saúde?**

- Dar a conhecer o PNS e todas as suas componentes de forma sistemática e compreensiva;
- Valorizar o cidadão/utente como principal precursor da mudança, colocando-o no centro da problemática e oferecendo soluções práticas para iniciar o processo;
- Apresentar as oportunidades efetivas de participação, de forma a responder às especificidades de cada um;
- Envolver o cidadão/utente em ações de saúde sem fazê-lo de forma intrusiva e crítica. As pessoas não gostam de ser confrontadas com os seus erros, é preferível adotar iniciativas comunitárias que, com o pretexto de mobilização e valorização da identidade cultural, consigam transmitir informações relevantes (exemplo: eventos nos próprios hospitais/centros de saúde com grupos de cidadãos).



#### **Destaque:**

*Os utentes/cidadãos/residentes só assumirão o seu papel pleno neste processo se for cultivado o princípio da consciência de Saúde Pública, em que se aceita que o estado de saúde individual molda e é moldado pelo estado de saúde dos seus pares.*

Saiba mais sobre comunicação interpessoal e protocolos de comunicação com utentes aqui:

- <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3526719/>
- <https://www.aafp.org/afp/1998/0501/p2131.html>
- <https://www.aafp.org/fpm/2018/0900/p13.html>
- <https://www.ahrq.gov/health-literacy/improve/precautions/tool5.html>

#### 4. Média

Os média locais e/ou nacionais podem ser considerados como parceiros na divulgação de informações relevantes pela credibilidade e validação atribuídas. A relação com estes deve ser cultivada com base nas premissas da transparência, clareza, comprovação e apoio mútuo. Neste âmbito, a questão-chave é:

##### **Como ativar e envolver os média na implementação de planos de comunicação de saúde?**

- Proporcionar encontros frequentes com os jornalistas para troca de informações relevantes;
- Verificar todas as informações veiculadas;
- Assegurar que as informações prestadas são de relevo para a estratégia, mas também para a população (critérios de noticiabilidade);
- Preparar o interlocutor institucional para o cumprimento da necessidade de veiculação de informação nova e relevante (para a organização e para os média);
- Mostrar disponibilidade para questões de contexto e *follow up*;
- Compartilhar recursos, documentos e meios necessários para facilitar e estimular a cobertura mediática (Exemplo: *Press Kits*);
- Fornecer as condições necessárias para que o jornalista cumpra as suas funções, de forma clara e transparente.

##### **Destaque:**

*A relação com os média deve ser cultivada com base nas premissas da transparência, clareza, comprovação e apoio mútuo.*

Para mais informações, consultar – **Comunicação com os Média.**

# Operacionalizar a implementação de Planos de Comunicação

A implementação de um plano de comunicação decorre das decisões estratégicas tomadas e planeadas anteriormente, caracterizando-se pelo lançamento de um determinado plano / ação de comunicação.

Para além do destaque já dado aos públicos-alvo — sem uma definição clara dos destinatários e das suas características, a implementação do plano dificilmente será bem-sucedida - há um conjunto de outras orientações operacionais úteis para responder à questão:

## Como implementar um plano estratégico de comunicação em saúde?

### Recursos:

- 1.** Proceder ao levantamento dos recursos humanos/técnicos/financeiros necessários e disponíveis para a implementação (internamente e externamente) | Exemplo: fazer uma listagem e comparar as diferenças;
- 2.** Definir os recursos humanos/técnicos/financeiros a contratar | Exemplo: caso seja necessário, contratar novos colaboradores, tirando partido de parcerias/colaborações mutuamente benéficas (como estudantes de áreas profissionais);
- 3.** Confirmar a qualidade e quantidade dos materiais comunicacionais necessários para um bom cumprimento do plano de ação | Exemplo: sempre que possível, adotar a reutilização ou adaptação de materiais mais complexos (como vídeos);
- 4.** Projetar cenários alternativos para contornar eventuais lacunas nos recursos humanos/técnicos/financeiros necessários para a implementação | Exemplo: caso não seja possível um encontro presencial, preparar uma abordagem digital;
- 5.** Considerar meios inclusivos | Exemplo: meios adaptados para pessoas invisuais, surdas, com dificuldades de locomoção, etc.



## Validações:

1. Validar questões de cumprimento do manual de identidade, política de comunicação e canais utilizados | Exemplo: garantir a uniformização e apropriação correta da atmosfera visual da marca PNS 2030;
2. Validar autorizações institucionais | Exemplo: no caso de parcerias diversas, assegurar que todos estão alinhados com o plano;
3. Validar os canais de comunicação selecionados, face a questões logísticas, financeiras e humanas (disponibilidade/interesse/capacidade de processamento) | Exemplo: do momento da projeção até à implementação, pode haver mudanças estruturais que impliquem repensar determinado aspeto;
4. Validar os espaços físicos a utilizar | Exemplo: assegurar questões de acessibilidade;
5. Fazer um pré-teste das ações, em casos mais sensíveis | Exemplo: grupo de foco e avaliar as interpretações relativas a um determinado material.

## Contactos:

1. Verificar e atualizar a lista de contactos mais importantes para o âmbito de aplicação do plano de comunicação | Exemplo: se o plano tem objetivos mediáticos, é importante ter uma lista atualizada dos principais meios de comunicação a contactar (alcance e abrangência);
2. No caso de distribuição/colocação de materiais físicos, redigir uma lista com os melhores fornecedores na área (ou validação de uma lista existente) | Exemplo: reprografias (*flyers*, *banners*, cartazes), estampagem (sinalética), etc;
3. Averiguar a necessidade de contratação de profissionais com capacidades técnicas variadas (e posterior contacto) | Exemplo: se o plano inclui a gravação de um vídeo institucional, haverá necessidade de contactar (pelo menos) uma produtora;
4. Proceder ao levantamento e listagem de um conjunto de organizações/instituições comunitárias de interesse para a estratégia e posterior contacto | Exemplo: incluir autoridades locais, organizações de solidariedade social (voluntariado); associações de doentes, etc;
5. No caso do desenvolvimento de parcerias, proceder à confirmação da disponibilidade e respetivos moldes de parceria, bem como do reforço da reciprocidade da relação | Exemplo: contacto faseado e por escrito (registo da relação);
6. Abrir um concurso para organizações externas de forma atempada para avaliação dos custos/benefícios | Exemplo: se o plano ou parte do plano for concretizado ou gerido por terceiras entidades, é impor-

tante avaliar todas as possibilidades (ainda que o cultivo e manutenção de relações pré-existentes seja aconselhada);

**7.** No caso de convocação dos OCS (Órgãos de Comunicação Social), privilegiar o contacto estratégico | Exemplo: em primeiro lugar, com uma nota de agenda (convocatória); em segundo lugar com um contacto telefónico de *follow up* e, posteriormente, com uma nota de imprensa (fornecer mais informação e definir o contexto).

### Equipa de trabalho:

**1.** Confirmar e/ou atualizar a lista de pessoas envolvidas | Exemplo: ter sempre equipas de reserva se necessário (e possível);

**2.** Dividir claramente as tarefas e atribuir grupos de execução com pessoas responsáveis pela gestão da equipa | Exemplo: elencar, para cada ação, o grupo de pessoas responsáveis, bem como o respetivo 'líder' e funções;

**3.** Desenvolver e comunicar os critérios e expectativas para cada colaborador | Exemplo: se houver questões de indumentária a cumprir, é necessário informar previamente;

**4.** Promover contactos gerais com a equipa e contactos bilaterais com os responsáveis | Exemplo: ajustar a atuação, ouvir *feedback* da equipa e motivar/valorizar;

**5.** Coordenar (e validar) as ações com instituições, redes comunitárias e organizações parceiras (prescritores) | Exemplo: lembrar responsabilidade e realinhar com objetivos definidos.

### O momento de 'lançamento':

**1.** Definir claramente uma **calendarização das ações** a implementar | Exemplo: fazer corresponder a cada ação /ou grupo de ações, os objetivos, públicos e equipa de implementação (com contactos);

**2.** Nomear um porta-voz institucional e promover a sua preparação | Exemplo: ver 'Comunicação com os Média';

**3.** No caso da promoção de conferências de imprensa, escolher um local com as melhores condições possíveis | Exemplo: espaço para os jornalistas e os seus equipamentos, ausência de interrupções e condições de qualidade acústica e iluminação;

**4.** Acompanhar atentamente e de forma próxima a implementação do programa | Exemplo: se necessário, realinhar os atores de implementação com os objetivos principais;

**5.** Manter contacto constante com a equipa de trabalho | Exemplo: utilizar canais de comunicação intuitivos e imediatos para uma comunicação mais rápida (por exemplo, *WhatsApp* ou *Slack*);

6. Recolher o *feedback* dos diferentes intervenientes | Exemplo: numa *checklist*, comparar os planos projetados com a realidade das ações concretizadas e ajustar o plano em tempo real (se possível);

7. Reunir dados para **avaliação** posterior do plano | Exemplo: os ajustes que não forem possíveis no momento deverão ser registados para discussão posterior.



### **Destaque:**

*Estas sugestões são de aplicação genérica, em função de situações-tipo, visando capacitar as melhores decisões no momento de implementação de programas de comunicação. Apoio especializado poderá ser necessário, de acordo com a magnitude e aspiração do plano.*



The background features a dark green field with several overlapping geometric shapes in a vibrant red color. These shapes include triangles and polygons of various sizes and orientations, creating a dynamic, abstract composition. The red shapes are primarily located in the upper right and middle right areas of the frame.

# **VII. Como avaliar a eficácia dos planos de comunicação?**



# Tópicos

- Eficácia da Comunicação;
- Ferramentas de avaliação;
- *Follow Up*;
- Calendarização.

## Metodologias de estudo da eficácia da comunicação

A avaliação é um ponto fundamental do processo de uma estratégia de comunicação, a fim de compreender se as opções tomadas foram as melhores ou não e porquê.

Desta forma, a avaliação deve ser um elemento planeado desde o início, a fim de ser possível uma avaliação intercalar e, se necessário, ajustar elementos que possam não estar a corresponder aos objetivos programados. A avaliação permite, então:

- Medir resultados dos canais, linguagem utilizada, interesse, etc.;
- Conhecer os diferentes públicos online, conforme as reações, recolha de *insights* e prever expectativas;
- Adaptar o planeamento, quando feito de forma intercalar;
- Ser um ponto de partida para novas estratégias e novas campanhas, que poderão ser criadas tendo por base os pontos positivos e negativos de campanhas anteriores, bem como considerando os dados e informações obtidos no processo de avaliação.

Quando se planeia a avaliação, deve considerar:

- Quais os objetivos desta ação de comunicação? O que se pretende alcançar?
- Que comportamentos é que o programa pretende mudar? Com quem precisarei de me envolver para recolher informação para esta avaliação?
- Em que período de tempo preciso de medir o impacto?

# Ferramentas de avaliação

Se a medição e a avaliação forem frequentes, é possível adaptar a comunicação para que esta se torne mais eficaz. Neste sentido, existem diferentes formas de avaliar as ações de comunicação, através de métricas, que ajudam neste processo, nomeadamente:

- Visualização das páginas/publicações – a quantidade de visualizações que uma página tem, assim como o tempo de permanência dos internautas na mesma, pode revelar dados acerca do alcance e pertinência dos conteúdos.
- Interações nas redes sociais – gostos, comentários e partilhas são importantes para o envolvimento dos públicos e recolha de *feedback*.
- Conteúdos mais lidos – a manutenção e a reestruturação dos conteúdos podem ter em consideração os conteúdos mais lidos, de forma a identificar aqueles que obtêm melhores resultados, o que pode contribuir para a alteração.
- *Clipping* – diz respeito à seleção, registo e compilação num relatório de peças noticiosas com referências à organização que sejam publicadas em jornais, revistas, rádios, *sites*, canais de televisão e outros meios de comunicação social. No *clipping*, é importante ter em atenção não só o número de peças publicadas com referências à organização, mas também o conteúdo e o meio em que são publicadas. É ainda possível manter, através do *clipping*, uma comparação face a organizações concorrentes.
- AVE (Advertising Value Equivalent) – associado ao nível de exposição das empresas nos meios de comunicação social, este valor refere-se ao espaço equivalente em publicidade que uma peça jornalística tem.

Existem muitas plataformas de media que têm métricas integradas e que permitem perceber, por exemplo, o alcance de um vídeo publicado, através do número de visualizações e interações registadas.

Os resultados destas avaliações devem ser considerados em todas as campanhas e intervenções seguintes e, como tal, é importante comunicar esta avaliação, para que todas as equipas intervenientes estejam alinhadas e contextualizadas.

## **Para comunicar estes resultados deve considerar:**

- Contextualizar as equipas da avaliação feita;
- Apresentar os resultados em formato de percentagens, auxiliando a interpretação dos valores;
- Utilizar gráficos e imagens que podem destacar conteúdos e facilitar a leitura.



# Follow up e calendarização

O *follow up* consiste no acompanhamento e recolha de *feedback* de diferentes *stakeholders* ao longo de uma ação de comunicação.

Esta supervisão irá permitir corrigir erros reversíveis, caso existam, assim como melhorar as campanhas seguintes, com base nas respostas obtidas.

Por outro lado, a calendarização é indissociável do planeamento estratégico em comunicação, uma vez que permite estruturar uma linha de conteúdos coerente, relevante e útil, ainda que as prioridades se possam alterar com base nos acontecimentos recentes.

A criação de uma tabela de conteúdos pode auxiliar a organização do planeamento das ações, uma vez que fornece uma perspetiva geral das necessidades. Esta calendarização pode conter a previsão de data de aplicação, mensagens, imagens, segmentação por redes, entre outros tópicos que possam ser relevantes.





# **VIII. Referências**



Almeida, C. V. (2018). Literacia em saúde: Capacitação dos profissionais de saúde: O lado mais forte da balança. In C. Lopes & C. V. Almeida (Coords.), *Literacia em saúde: Modelos, estratégias e intervenção* (pp. 33-42). Lisboa: Edições ISPA.

Bowden, E. M., & Beeman, M. J. (1998). Getting the right idea: Semantic activation in the right hemisphere may help solve *insight* problems. *Psychological Science*, 9(6), 435-440.

CDC, Centers for Disease Control and Prevention. (2010, 9 de agosto). Gateway to Health Communication: Implementation [Post em blogue]. Retirado de <https://www.cdc.gov/healthcommunication/cdcynergy/Implementation.html>

CDC, Centers for Disease Control and Prevention. (2018). Health Communication Playbook - Resources to Help You Create Effective Materials. Retirado de: <https://www.cdc.gov/nceh/clearwriting/docs/health-comm-playbook-508.pdf>

DGS (2019) (Coord.) Manual de Boas Práticas Literacia em Saúde: Capacitação dos Profissionais de Saúde, Direção de Serviços de Prevenção da Doença e Promoção da Saúde Direção-Geral da Saúde • setembro 2019, ISBN: 978-972-675-288-2, DOI:10.13140/RG.2.2.17763.30243, <https://www.dgs.pt/documentos-e-publicacoes/manual-de-boas-praticas-literacia-em-saude-capitacao-dos-profissionais-de-saude-pdf.aspx>

Hornik, R. (2018). Public Health Education and Communication as Policy Instruments for Bringing About Changes in Behavior. In Goldberg, M. E., Fishbein, M., & Middlestadt, S. E. (Eds.), *Social marketing: Theoretical and practical perspectives*. Psychology Press.

Hornik, R. C. (2002). *Introduction public health communication: Making sense of contradictory evidence*. Londres: Routledge.

John Hopkins, School of Public Health/Center for Communication Programs. (2003). *A Field Guide to Designing a Health Communication Strategy*. Retirado de <http://ccp.jhu.edu/documents/A%20Field%20Guide%20to%20Designing%20Health%20Comm%20Strategy.pdf>

Lacerda, L. (2020, 26 de novembro). Público-alvo: o que é e como dialogar com quem você precisa! [Post em blogue]. Retirado de <https://rockcontent.com/br/blog/publico-alvo/>

Morgado, P., Lemos, A. R., Almeida, S., Cerqueira, J. J., & Sousa, N. (2019). A structured remediation program for communication skills. *International Journal of Medical Education*, 10, 161. Retirado de <http://hdl.handle.net/1822/62440>

National Cancer Expert Reference Group. (2016). *Communications strategy to support optimal cancer care pathways in practice*. Retirado de: [https://www.nemics.org.au/icms\\_docs/252502\\_A\\_Framework\\_for\\_Optimal\\_Cancer\\_Care\\_Pathways\\_in\\_Practice.pdf](https://www.nemics.org.au/icms_docs/252502_A_Framework_for_Optimal_Cancer_Care_Pathways_in_Practice.pdf)

NHS, National Health Service. (2016). *Health and wellbeing communications guide - How to effectively communicate your health and wellbeing strategy* (NHS Employers). Retirado de <https://www.northamptonshire.gov.uk/councilservices/health/healthy-workplaces/Documents/NHS%20Employers%20Health%20and%20wellbeing%20communications%20guide.pdf>

NHS, National Health Service. (2018). *Improving Access to General Practice* (Communications guide and resource pack). Retirado de <https://www.england.nhs.uk/wp-content/uploads/2017/09/improving-access-to-general-practice-guide-v2.pdf>

Nutbeam, D. & Lloyd, J.E. (2021). Understanding and Responding to Health Literacy as a Social Determinant of Health. *Annual Review of Public Health*, 42, 159–173.

Pilnick, A., Hindmarsh, J. & Gill, V. (2010). *Communication in Health-care Settings: Policy, Participation and New Technologies*. New Jersey: Wiley-Blackwell.

Ruben, B.D. (2016) Communication Theory and Health Communication Practice: The More Things Change, the More They Stay the Same. *Health Communication*, 31(1), 1-11. DOI: [10.1080/10410236.2014.923086](https://doi.org/10.1080/10410236.2014.923086)

Schiavo, R. (2013). *Health communication: From theory to practice* (Vol. 217). John Wiley & Sons. Retirado de [https://www.academia.edu/17765810/health\\_communication](https://www.academia.edu/17765810/health_communication)

World Health Organization. (1986). *Carta de Ottawa: primeira conferência internacional sobre promoção da saúde*. Ottawa: WHO.

World Health Organization. (2016). *Global diffusion of eHealth: making universal health coverage achievable: report of the third global survey on eHealth*. World Health Organization. ISBN 978-92-4-151178-0, World Health Organization 2016

World Health Organization. (2017a). *WHO Strategic Communications Framework for Effective Communication*, World Health Organization. Retirado de [https://cdn.who.int/media/docs/default-source/documents/communication-framework.pdf?sfvrsn=93aa6138\\_0](https://cdn.who.int/media/docs/default-source/documents/communication-framework.pdf?sfvrsn=93aa6138_0)

World Health Organization. (2017b). *Communicating risk in public health emergencies: a WHO guideline for emergency risk communication (ERC) policy and practice*, World Health Organization. ISBN 978-92-4-155020-8. Retirado de <http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/259807/9789241550208-eng.pdf;jsessionid=9610DC62AA944694024A06B7E038EAD4?sequence=2>

World Health Organization. (2010). WHO evaluation of the National Health Plan of Portugal (2004-2010). Retirado de [https://www.euro.who.int/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0003/83991/E93701.pdf](https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0003/83991/E93701.pdf)

The background features a dark green field with abstract geometric shapes in a vibrant red. A large, dark green square is positioned on the right side, partially overlapping the red shapes. The red shapes include a triangle at the top right, a larger triangle below it, and a large, irregular red shape on the right side that overlaps the dark green square.

# **Materiais de apoio**





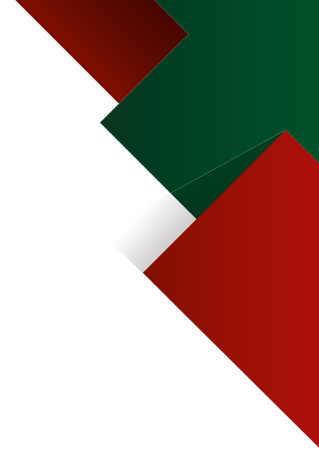






# **Feedback/ Contacto**





A sua opinião conta.

O PNS 2030 valoriza a sua experiência. Partilhe connosco as suas boas práticas, dúvidas e sugestões ([pns-21-30@dgs.min-saude.pt](mailto:pns-21-30@dgs.min-saude.pt)) para futuras versões deste guia.

