

COVID-19

Guia para formular uma
estratégia de
comunicação
de riscos com relação
às vacinas contra a COVID-19

Um recurso para os países das Américas

OPAS



Organização
Pan-Americana
da Saúde



Organização
Mundial da Saúde

ESCRITÓRIO REGIONAL PARA AS Américas



ADIDAS

COVID-19

Guia para formular uma
estratégia
de comunicação
de riscos com relação
às vacinas contra a COVID-19

Um recurso para os países das Américas

OPAS



Organização
Pan-Americana
da Saúde



Organização
Mundial da Saúde
ESCRITÓRIO REGIONAL PARA AS Américas

Washington, DC

Guia para formular uma estratégia de comunicação de riscos com relação às vacinas contra a COVID-19

OPAS/IMS/FPL/COVID-19/21-0009

© Organização Pan-Americana da Saúde 2021

Alguns direitos reservados. Esta obra está disponível nos termos da licença Atribuição-NãoComercial-CompartilhaIgual 3.0 OIG de Creative Commons; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/deed.es>].

De acordo com os termos desta licença, esta obra pode ser copiada, redistribuída e adaptada para fins não comerciais, desde que a nova obra seja publicada com a mesma licença Creative Commons, ou equivalente, e com a referência bibliográfica adequada, como indicado abaixo. Em nenhuma circunstância deve-se dar a entender que a Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS) endossa uma determinada organização, produto ou serviço. O uso do logotipo da OPAS não é autorizado.

A OPAS adotou todas as precauções razoáveis para verificar as informações constantes desta publicação. No entanto, o material publicado está sendo distribuído sem nenhum tipo de garantia, seja expressa ou implícita. A responsabilidade pela interpretação e uso do material recai sobre o leitor. Em nenhum caso a OPAS será responsável por prejuízos decorrentes de sua utilização.

Agradecimentos

Esta publicação foi preparada sob a supervisão de Sebastián Oliel, Especialista em Comunicação e Meios de Comunicação da Organização Pan-Americana de Saúde (OPAS); e Lauren Vulcanovic, Especialista em Gestão do Conhecimento e Comunicação da OPAS. O documento é de autoria de Maritza Labraña, Consultora Internacional da OPAS.

Agradecemos a Sandra Mallo, Escritório Nacional da OPAS no Estado Plurinacional da Bolívia; Florencia Guedes, Escritório Nacional da OPAS na Argentina; e Ljubica Latinovic, Escritório Regional da Organização Mundial da Saúde para o Pacífico Ocidental, pelas suas valiosas contribuições durante o processo de redação e revisão.

Sumário

Introdução 2

Cenários da estratégia de comunicação de riscos 3

Componentes da estratégia de comunicação de riscos 5

Comunicação eficaz 9

Análise do comportamento, participação comunitária
e distribuição territorial 11

Monitoramento das informações 11

Aspectos a serem considerados
ao formular a estratégia 13

Monitoramento e avaliação
da estratégia 14

A n e x o
Matriz para a formulação de uma estratégia de comunicação de riscos com relação às vacinas
contra a COVID-19 15

Introdução

Todos os países do mundo formularam planos de resposta para enfrentar a pandemia da COVID-19. No entanto, os desafios impostos pela doença os obrigam a aprender e adaptar-se constantemente. Nessas circunstâncias, as vacinas aparecem como um elemento-chave no pacote de medidas para fazer face a essa emergência de saúde pública de importância internacional (ESPII), que tem desafiado não apenas o sistema de saúde, mas também as políticas econômicas e de proteção social das nações.

Cada vez mais é necessário reforçar o componente de comunicação de riscos como uma ferramenta essencial para transmitir à população, da devida forma, todas as informações sobre o processo de imunização, desde os testes clínicos e a produção de novas vacinas, até a adoção, distribuição e priorização dos grupos aos quais serão administradas uma ou mais vacinas — dependendo da definição e disponibilidade de cada país —, bem como sobre o acesso universal às vacinas, após os grupos prioritários terem sido imunizados.

Não resta dúvida de que as vacinas ajudarão a salvar vidas e conter a pandemia. No entanto, essa esperança cada vez maior não deve prejudicar a continuidade de outras medidas sanitárias conhecidas que estão ajudando a reduzir a transmissão do vírus, como o uso correto das máscaras, a higiene das mãos e o distanciamento físico. A soma de todas as estratégias conterà o SARS-CoV-2, o vírus que causa a COVID-19, pois passará algum tempo até que a vacina esteja disponível para todos.

As vacinas e a vacinação são apenas o início de um longo caminho para conter a pandemia, mas de forma alguma constituem o final. Os desafios enfrentados pelos governos nesse processo são muitos:

- A vacinação por fases;
- A percepção da população sobre a segurança dos produtos médicos;
- As dúvidas ou a desconfiança da população quanto às vacinas contra a COVID-19 e seus sistemas de desenvolvimento, regulamentação e implementação;
- A superabundância de informações ou a infodemia;
- Os aspectos logísticos, como a possível demora na chegada das vacinas, a possível falta e a capacidade instalada (rede de frio, pessoal idôneo e suficiente, distribuição, etc.);
- A resposta aos grupos antivacinas;
- A possibilidade de administrar diferentes vacinas com esquemas diferentes e diversos níveis de proteção;
- A capacidade para prever e gerir a comunicação de possíveis eventos adversos relacionados à vacinação;
- A gestão da incerteza e das expectativas da população sobre o processo de vacinação;
- A manutenção da confiança nos comportamentos preventivos e nas medidas em vigor;
- Os ajustes constantes do processo de tomada de decisões de acordo com a evolução do cenário epidemiológico, as diversas realidades territoriais em relação ao contágio, os padrões de comportamento, etc.

Tudo isso obriga os países a contarem com ferramentas que lhes permitam dar a melhor resposta possível a uma população que a exige.

A Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS), em seu esforço constante e permanente para apoiar os países das Américas, apresenta este documento para facilitar a formulação de uma estratégia de comunicação de riscos e participação comunitária (CRPC) para a vacinação contra o SARS-CoV-2. Esta ferramenta se soma às orientações técnicas contidas no documento da OPAS intitulado *Comunicación de crisis relacionada con la seguridad de las vacunas y de la vacunación*. O

intuito é contribuir para o fortalecimento das capacidades de comunicação e planejamento dos ministérios e secretarias de saúde, bem como de outros órgãos responsáveis pela comunicação na área das novas vacinas contra a COVID-19 nas Américas.

Cumpra-se notar que a boa gestão da comunicação é fundamental para ter êxito na campanha de vacinação e para a população aceitar, receber e recomendar a vacina. Além disso, a comunicação bem gerida atenua os efeitos ou repercussões de possíveis eventos adversos e é uma atividade que implica responsabilidade e transparência.

Cenários da estratégia de comunicação de riscos

A comunicação de riscos é considerada um eixo essencial para enfrentar as emergências que impactam a saúde pública e é um dos componentes exigidos dos Estados Membros da Organização Mundial da Saúde (OMS) nos termos do Regulamento Sanitário Internacional (RSI). É por meio dela que a comunidade toma conhecimento dos riscos e toma decisões informadas para proteger sua saúde e a de seus entes queridos.

Além disso, a comunicação de riscos permite um diálogo nos dois sentidos entre as autoridades e as populações com o objetivo de provocar mudanças de comportamento. A gestão correta desse processo ajuda a melhorar a resposta emergencial e reforça a liderança das autoridades responsáveis e a confiança da população nelas e nas medidas estabelecidas.

A estratégia de comunicação de riscos será o documento básico que indicará o roteiro a ser seguido em termos de comunicação. Além disso, a estratégia permitirá liderar, conter ou mitigar as repercussões públicas em torno das vacinas e da vacinação. Ademais, deve ser adaptável aos diversos níveis territoriais de cada país e identificar e contemplar a resposta na forma de comunicação

para enfrentar os possíveis cenários a serem considerados em sua análise, com destaque para:

1. **Introdução e distribuição parcial da vacina (fases preliminares da distribuição):** a demanda da vacinação por grupos não prioritários na(s) primeira(s) fase(s), bem como sua logística e distribuição;
2. **A administração de várias vacinas:** segurança, qualidade, eficácia, programação e população-alvo de cada vacina;
3. **Grupos prioritários:**
 - Critérios de seleção (razão pela qual foram selecionados para receber as vacinas agora);
 - Adesão total ou parcial, ou seja, meta de cobertura para a primeira e a segunda dose, conforme indicado para a vacina em questão;
 - As razões possíveis ou efetivas para a recusa ou relutância desses grupos em tomar a vacina (isso pode ser percebido como um fracasso do processo);

1. Organização Pan-Americana da Saúde. *Comunicación de crisis relacionada con la seguridad de las vacunas y de la vacunación: orientaciones técnicas*. Washington, D.C.: OPAS; 2021. Disponível em: <https://iris.paho.org/handle/10665.2/53220>.

- Acompanhamento dos eventos adversos supostamente atribuídos à vacinação ou imunização (ESAVIs);
 - Orientação sobre os possíveis efeitos colaterais das vacinas;
 - Cuidados individuais após a inoculação;
 - Reforço das medidas de proteção básicas mesmo após o recebimento da vacina, como o uso de máscaras, a higiene das mãos e o distanciamento físico;
 - Indicação clara da importância de administrar o regime vacinal completo (número de doses), conforme o caso;
 - Distribuição equitativa dentro do país, cronograma de chegada a cada região, possíveis atrasos na entrega ou na implementação da vacinação.
4. **Grupos não prioritários:**
- Por que não figuram na lista neste momento (por exemplo, pessoas com deficiência, gestantes, crianças, etc.)? Por que outros devem ser priorizados e quanto tempo será preciso esperar até chegar sua vez?
 - Priorização das medidas de proteção básicas como principal forma de prevenção;
 - Possível mobilização cidadã por motivo de discriminação (considere as mensagens de contenção);
 - Possível judicialização do processo.
5. **Demora da vacina para alcançar o acesso universal:**
- Processos de compra ou distribuição que o país está considerando (prazos);
- Discussões ou acordos com organismos internacionais (acesso por meio do Mecanismo COVAX e do Fundo Rotativo da OPAS);
 - Discussões ou acordos com outros países para receber doações de vacinas;
 - Possíveis reações políticas e sociais;
 - Produção das vacinas em todo o mundo;
 - Compras bilaterais pelos país e disponibilidade mundial;
6. **Aumento da demanda pela vacina:**
- Grupos de demanda (não prioritários em primeira instância);
 - Produção das vacinas;
 - Capacidade de compra do país;
 - Capacidade de acesso a mais vacinas;
 - Parcerias estratégicas.

Considerando a variabilidade e a dinâmica da pandemia e sua extensão no tempo, a estratégia poderá ser reforçada, ajustada ou modificada de acordo com a evolução dos fatos. Hoje, a comunicação dos riscos deve mudar e adaptar-se de acordo com a dinâmica do vírus e as evidências e tecnologias médicas disponíveis.

Mais informações podem ser encontradas no anexo 1, que contém uma matriz para a formulação de uma estratégia de comunicação de riscos com relação às vacinas contra a COVID-19.

Componentes da estratégia de comunicação de riscos

1. **Objetivos da estratégia:** são as razões pelas quais a ação será executada a curto, médio e longo prazo. Permite saber como trabalhar e atuar.
2. **Objetivo ou objetivos principais:** deve abarcar as metas a serem alcançadas na estratégia de comunicação, isto é, o que é perseguido como resultado final. Eis alguns exemplos:
 - Reduzir ou mitigar a percepção do risco associado às vacinas e à vacinação;
 - Administrar a incerteza e as expectativas em torno das vacinas;
 - Comunicar os riscos associados a não se vacinar (ficar gravemente doente, morrer, ficar em quarentena ou infectar outras pessoas);
 - Promover o conhecimento e a compreensão do que são as vacinas (o processo), como elas são seguras e em que se traduz seu uso (os benefícios) para aumentar a conscientização;
 - Mobilizar a comunidade em apoio à vacinação;
 - Reduzir os rumores e a desinformação relacionados às vacinas;
 - Aumentar a aceitação e a demanda da vacinação (alcance);
 - Promover a participação de outros agentes em apoio à vacinação, por exemplo, por meio da associação com defensores da causa, influenciadores, parceiros profissionais (sobretudo os profissionais da saúde), etc.
3. **Relações públicas:** é um processo de comunicação estratégica que constrói relações mutuamente benéficas entre as instituições e o público. Para tanto, é necessário:
 - Definir porta-vozes oficiais e capacitar porta-vozes, em termos tanto do conteúdo sobre as vacinas e a vacinação como do trato com os meios de comunicação. Cumpre lembrar que convém manter um discurso unificado e evitar contradições em público.
 - Os porta-vozes são o elo entre a instituição e os meios de comunicação, as plataformas públicas ou os grupos especiais. Além disso, são responsáveis por transmitir à comunidade a posição ou o pensamento da instituição que representam;
 - Identificar as competências e habilidades dos porta-vozes, pois isso permitirá uma relação melhor com a imprensa. Destacam-se a credibilidade, o conhecimento e a empatia;
 - Fazer uma lista dos meios de comunicação (televisão, rádio, mídia impressa, plataformas digitais) e verificar qual deles é mais cômodo para o porta-voz e em qual ele se sente mais à vontade para comunicar-se;
 - Definir em que situações cada porta-voz falará ou que aspectos, tópicos ou áreas abordará;
 - Cumpre lembrar que as equipes de saúde pública são uma importante fonte de informações confiáveis e uniformes.
4. **Identificação dos parceiros estratégicos:** Facilitam sinergias na comunicação, ao combinar o melhor de cada instituição (por



exemplo, amplificando mensagens, acessando outros canais de comunicação e mantendo um contato mais direto com os cidadãos ou público-alvo de difícil acesso pelos meios institucionais).

Entre os possíveis aliados, destacam-se:

- Profissionais dos meios de comunicação (jornalistas, editores, figuras públicas reconhecidas, entre outros). É preciso identificar os que exercem maior impacto sobre o público e começar por eles, sem descuidar-se dos demais;
 - Pessoas públicas de grande alcance (apresentadores de TV, jogadores de futebol, comentaristas, entre outros);
 - Líderes sociais com uma forte presença pública. Serão uma importante caixa de ressonância na comunidade e de grande utilidade para disseminar informações, pois conhecem seu território. Podem ser líderes comunitários e de associações de bairro, representantes de povos indígenas, entre outros;
 - Igrejas e líderes religiosos;
 - OPAS ou OMS;
 - Agências das Nações Unidas e outros organismos de cooperação internacional;
 - Doadores;
 - Organizações não governamentais;
 - Sociedades científicas;
 - Líderes políticos e sociais;
 - Outros.
- permitirá ter um amplo conhecimento das possíveis frentes de comunicação, otimizar o trabalho e reduzir o risco de uma crise. É

necessário considerar os seguintes elementos:

- **Mapeamento territorial:** analisar a realidade local, levando em conta a densidade populacional, os aspectos geográficos, culturais, etc., e identificar as áreas em que a aceitação das vacinas e do processo de vacinação é maior e menor — lembre-se de que nem toda a população reage da mesma forma. Isso permitirá direcionar a resposta da comunicação e concentrar os esforços nas áreas de menor aceitação e adesão, com porta-vozes, mensagens, ferramentas e apoio adequados.
 - **Análise das posições contrárias às vacinas e à vacinação:** identificar quem são, onde estão, de quanto apoio dispõem, e o que dizem. Entre os alvos, figuram os grupos antivacinas, os líderes políticos e os grupos sociais. É preciso analisar-lhes o discurso e identificar as principais demandas e contra-argumentos. Com essas informações, são elaboradas respostas públicas com base em evidências para os porta-vozes. Dessa forma, se assume uma postura proativa e não reativa. Isso permite reduzir o enfrentamento público e esclarecer as dúvidas da população, fortalecendo a credibilidade do governo aos olhos da opinião pública. É importante ter em mente que pode haver grupos de pessoas que se opõem às vacinas contra a COVID-19, mas que aceitam as vacinas do calendário habitual.
6. **Identificação do público:** isso permitirá ampliar a relação atual entre o sistema oficial de saúde e a comunidade, com base em interesses comuns. Daí a importância de definir o público alvo. Embora seja preciso dirigir-se ao público em geral, ou seja, a toda a população, é necessário identificar aqueles com quem se falará de forma direcionada, com base nos objetivos da comunicação.

A identificação desses grupos-alvo permitirá determinar aspectos relacionados a eles e a

seu ambiente (perfil etário e cultural, nível educacional). Os grupos-alvo podem abranger o pessoal de saúde e os trabalhadores essenciais, as pessoas com doenças crônicas, as pessoas com mais de 65 anos, as comunidades isoladas, os grupos confinados (pessoal uniformizado, pessoas privadas de liberdade, pessoas em lares de idosos), os imigrantes e os migrantes, e a população rural, entre outros;

7. **Elaboração das mensagens:** as mensagens devem concentrar-se no aumento da confiança e da demanda por vacinas ou, em outras palavras, na redução da desconfiança em relação às vacinas (seu conteúdo, origem, segurança, eficácia, etc.), no processo de vacinação, na necessidade de vacinação e na observância contínua das recomendações de saúde pública vigentes.

É aconselhável formular mensagens baseadas na escuta social, tanto nas redes sociais (Facebook e Twitter) como em outras plataformas (números de telefone para informação, grupos focais, pesquisas, etc.), em que o mesmo tema seja abordado de diversas maneiras. Dessa forma, é possível ver e avaliar o que está ocorrendo, se as ações e mensagens estão ou não gerando os resultados previstos e, se necessário, reformulá-las. A escuta social lhe dará as chaves do que uma parte importante de seu público precisa ou exige e, com base nisso, lhe permitirá construir ou adaptar suas mensagens para cada público nesse momento.

Além disso, convém assegurar que o cidadão disponha de informações precisas, úteis e oportunas sobre as vacinas e a vacinação.

- **Defina os métodos de transmissão das mensagens:** mesmo que a mensagem seja a mesma, deve ser emitida em diferentes abordagens, formas e formatos, com o intuito de não esgotar o público. Comunicar segundo a pertinência em termos de escolaridade ou cultura (levar em conta os modismos ou outros aspectos).
 - **Use abordagens alternativas de comunicação verbal, escrita e por sinais:** por exemplo, anúncios, reuniões ou bate-papos em grupos reduzidos.
 - **Ao falar, os porta-vozes devem transmitir mensagens seguindo as diretrizes da comunicação dos riscos:** devem sempre dizer a verdade e reconhecer o que não se sabe. O público valoriza a sinceridade. Além disso, é aconselhável não repetir informações falsas ou errôneas porque isso ajuda a transformá-las em informações verdadeiras para o público. A linguagem constrói realidades e as pessoas acabam fazendo delas a própria realidade.
8. **Definição de meios e canais de comunicação relevantes e pertinentes:** devem facilitar o acesso da população à informação. O conteúdo — mensagens-chave já definidas — deve ser adaptado a esse meio. Por exemplo, dispor de um espaço no website institucional com informações sobre as vacinas e a vacinação contra a COVID-19.

Comunicação eficaz

O objetivo é que o transmissor da mensagem o faça de forma clara, transparente e direta, sem espaço para confusão, mal-entendidos nem interpretações equivocadas.

1. Identifique duas a três mensagens-chave a serem comunicadas. Os cidadãos não retêm muitas informações e as mensagens centrais podem diluir-se. Evite falar mais do que o necessário.
2. É aconselhável direcionar as mensagens ao público que esteja disposto a ser vacinado e que precise estar informado, bem como convencer os indecisos. Evite desperdiçar energia com os que não vão mudar de ideia.
3. Evite envolver-se em discussões públicas infrutíferas. É preciso responder com dados, informações validadas e provas, com base em ideias claras. Seja proativo em vez de reativo.
4. Use uma linguagem apropriada para o público. Aprenda os modismos, as gírias e outras formas que permitam conectar-se com o público.
5. Fale com empatia, reconhecendo que as pessoas podem ter perguntas ou dúvidas.
6. Não minimize as preocupações do público. Cada pergunta serve para esclarecer ou repetir conceitos ou informações que podem não ter ficado totalmente claros.
7. Trabalhe os aspectos emocionais do público, como a percepção do risco e do contágio, a desconfiança das vacinas e do sistema, as agências reguladoras e a indústria farmacêutica, o medo, a incerteza, a preocupação, as expectativas, a raiva e a frustração, entre outros. Procure gerar de maneira simples e direta um diálogo com os cidadãos, responder às suas preocupações, reduzir seu medo e aumentar a adesão às vacinas e à vacinação.
8. Responda a perguntas como: “É certo que as vacinas são seguras e eficazes? Como será o processo de vacinação? Onde e quando devo ser vacinado? Se eu for vacinado, não serei mais infectado? Se eu estiver vacinado, devo abandonar as medidas de proteção, como máscaras, lavagem das mãos e distanciamento físico? Por que existem grupos prioritários? As vacinas têm efeitos colaterais?”

Use um discurso claro e simples. Explique de maneira simples os aspectos técnicos que envolvem a vacina. Aumente o alcance do discurso em torno da segurança e acolha os medos ou preocupações das pessoas como se fossem seus. Demonstre empatia. Por exemplo:

- “Entendemos que algumas pessoas podem estar preocupadas ou ter dúvidas sobre uma nova vacina descoberta em tempo recorde, o que é perfeitamente razoável, mas isso foi possível graças à tecnologia já existente e ao enorme investimento feito em nível mundial. Além disso, foram feitos testes e foram seguidos os processos necessários que verificaram a segurança da vacina x. Não houve imprevisto no desenvolvimento das vacinas. Todas as plataformas que estão sendo usadas já existiam, têm anos de pesquisa.”
- “Os pesquisadores da vacina x foram transparentes, compartilharam dados e os publicaram em uma revista científica, fizeram apresentações ao vivo e suspenderam os ensaios quando necessário. Uma agência reguladora rigorosa aprovou a vacina x.”
- “As vacinas adquiridas no âmbito do mecanismo COVAX e por meio do Fundo Rotativo da OPAS foram pré-qualificadas ou incluídas na lista de uso emergencial da OMS antes da distribuição. Isso assegurar que elas cumprem todos os padrões de qualidade, eficácia e segurança exigidos pela OMS.”

9. Contextualize as informações. A comunicação sobre as vacinas e a vacinação não pode ser feita de maneira isolada; ela é parte de uma política abrangente. Mostre que as vacinas e a vacinação contra a COVID-19 são parte de uma estratégia mais ampla de saúde pública. É preciso conectá-la com a realidade das pessoas e com o plano de vacinação dos países e mostrar como esse plano tem contribuído para a saúde da população. Mostre exemplos de sucesso de outros processos de imunização;
10. Envolver as famílias e a comunidade na responsabilidade do processo de vacinação. Apele para a experiência que estamos vivendo.
11. Elabore um plano para os meios de comunicação. Isso permite estabelecer a agenda temática perante a opinião pública. Organize entrevistas, ofereça reportagens, publique artigos de opinião. Destaque uma pessoa para encarregar-se da gestão da imprensa (comunicar-se com os meios de comunicação e oferecer os temas). Tenha uma boa equipe e redatores para elaborar o conteúdo. Planeje que porta-vozes farão parte desse plano.

COMUNICAÇÃO BASEADA EM EVIDÊNCIAS

A chave para a credibilidade e a confiança está em disseminar informações verdadeiras, oportunas e transparentes. Além disso, é preciso evitar a chamada infodemia, ou seja, o excesso de informações.

1. Nas mensagens, faça referência a instituições, estudos ou especialistas reconhecidos, de prestígio e de credibilidade. Use fontes confiáveis reconhecidas pelo público, como a OPAS ou a OMS, os Centros para Controle e Prevenção de Doenças dos Estados Unidos, os institutos de saúde pública, etc.
2. Oriente as pessoas a buscar informações ou antecedentes em plataformas oficiais (websites, redes sociais, linhas diretas) ou outras fontes de confiança, com informações verificadas. Não deixe lacunas em termos de informação porque outros podem preenchê-las com informações incorretas.
3. Confirme todas as informações antes de divulgá-las. Não fale de suposições nem de informações preliminares. O que é relativo gera um discurso confuso.
4. Evite usar contas pessoais em redes sociais como website oficial para comunicação. Use contas institucionais nas redes sociais.
5. Não compartilhe nenhuma informação que não seja oficial.

GESTÃO DAS REDES SOCIAIS

Devido à sua relevância e alcance, as redes sociais podem ser excelentes aliados se forem geridas de forma adequada:

1. Designe uma pessoa responsável pela gestão, que seja criteriosa o suficiente para identificar nós críticos ou pontos fortes para a instituição.
2. Acompanhe de perto as notícias nas redes e os principais influenciadores. Monitore a conversa sobre as vacinas e a vacinação.
3. Formule um plano para as redes sociais que considere quais mensagens serão transmitidas e sua frequência diária. Por exemplo, na primeira semana, divulgue mensagens informativas três vezes ao dia: qual é o benefício das vacinas, aonde devo ir para me vacinar e que cuidados devo considerar.
4. Identifique os aliados e os opositores. Monitore suas contas, o que é publicado nelas, qual

é o alcance das mensagens; meça o impacto. Defina que ações devem ser tomadas em cada caso.

5. Aproveite a oportunidade oferecida pelas redes sociais para dialogar com a população, respondendo às perguntas e esclarecendo dúvidas.

Análise do comportamento, participação comunitária e distribuição territorial

- Análise do comportamento:** use pesquisas (telefone, redes sociais, on-line, outras modalidades) ou grupos focais para obter informações a fim de compreender as atitudes, comportamentos e percepções da população sobre as vacinas e a vacinação. O acesso a essa análise do comportamento da população ou de determinados grupos pode ser útil para adaptar as mensagens e as respostas, bem como para apelar para a mudança de comportamento desejada.
 - Estabeleça conversas nos dois sentidos;
 - Tenha certeza de que as comunidades entendem as recomendações.
 - Adapte as mensagens conforme o feedback recebido da comunidade.
 - Estabeleça parcerias com os líderes comunitários para mobilizar as comunidades.
- Participação da comunidade:** identifique e envolva os diversos grupos da comunidade. Informe, escute, forneça as informações e apoie soluções lideradas pela comunidade, garantindo a participação das pessoas no processo de vacinação. A resposta deve concentrar-se nas comunidades.
 - Primeiro pergunte o que eles sabem e pensam sobre a vacina e escute.
- Distribuição territorial:** forme equipes distribuídas territorialmente, sobretudo nas áreas mais complexas. Organize atividades educacionais com a população, responda às perguntas, divulgue informações pertinentes para o local em que as pessoas se encontram, envolva-as no processo e zele pela pertinência do material a ser distribuído.

Monitoramento das informações

O monitoramento das informações é fundamental durante todo o processo da emergência e da implementação da estratégia. Permite identificar rumores e informações falsas ou imprecisas, formular mensagens apropriadas para as necessidades dos diferentes públicos e detectar eventos inesperados antecipadamente, entre outras coisas. Para esses fins, podem ser usados:

1. **Relatórios de call centers:** solicite um relatório diário com as principais consul-

tas. Use o para fechar as lacunas em termos de desinformação. Incorpore essas necessidades às mensagens que as autoridades vão emitir no dia seguinte. Por exemplo: “Ontem recebemos muitas perguntas sobre aonde ir para se vacinar e, por isso, disponibilizamos em nosso website uma lista de todos os lugares e como chegar a eles. Essas informações também estarão disponíveis em nossas redes sociais.”



2. **Relatórios de monitoramento da vacinação:** analise como está indo a cobertura vacinal e as causas do que está ocorrendo. Por exemplo, se a cobertura em determinados grupos for baixa, incorpore mensagens para convocá-las a vacinar-se e esclareça as dúvidas que possam existir.
3. Redes sociais: use indicadores diários ou semanais para analisar quais são as principais questões tratadas em nível nacional e, em especial, nas redes da instituição. Formule mensagens com materiais gráficos de apoio como GIFs, vídeos, cartões, etc. para abordá-las por meio desse mesmo canal e fechar lacunas.
4. Considere como responder a grupos ou pessoas contrárias à vacina: por exemplo, diante de declarações como “as vacinas não funcionam”, considere responder indiretamente, evitando o confronto, com informações e evidências. Lembre-se de orientar as pessoas para que visitem o website oficial para obter mais informações.
5. **Observe o que está ocorrendo em outros países:** isso lhe permitirá dispor de mais informações para lidar com possíveis nós críticos que precisam ser resolvidos.

Aspectos a serem considerados ao formular a estratégia

1. Preparação: permitirá organizar os diversos componentes da estratégia de comunicação, bem como planejar devidamente o funcionamento de cada um deles.

A atividade essencial na formulação da estratégia é a formação da equipe de comunicação dos riscos, que pode contar com profissionais de várias disciplinas e ser interinstitucional (composta por comunicadores, educadores, epidemiologistas, antropólogos, psicólogos, etc.). Essa diversidade profissional permitirá que o trabalho seja dividido e enriquecido.

Além disso, na configuração da equipe, convém considerar outros sistemas de comunicação que tiveram liderança ou que trabalharam no tema — como a presidência ou outros ministérios ou parceiros. Dessa forma, o alcance será ampliado de modo a obter a maior adesão possível à estratégia.

Os membros da equipe precisam aprender os detalhes sobre as vacinas e a vacinação, bem como analisar os pontos fortes e fracos da

gestão. Cada participante deve ter funções e responsabilidades claras, a fim de executar de forma adequada as diversas funções e ações planejadas e organizadas.

Por outro lado, devem participar da tomada de decisões. Precisam identificar os riscos e as possíveis situações de crise, assim como assessorar e fortalecer a gestão da comunicação das autoridades.

Recomenda-se designar uma contraparte técnica para os processos de validação de mensagens e materiais ou para adaptar o que já existe, de acordo com a população escolhida para ser informada.

A equipe de comunicação será responsável por implementar, ajustar ou modificar a estratégia de comunicação conforme necessário.

- 2) Organização: identifique as tarefas, os instrumentos e os processos que possibilitem gerar informações para cumprir a estratégia de comunicação e, assim, satisfazer as necessidades

de informação da comunidade e atingir os objetivos propostos. Será necessário:

- Identificar as ferramentas internas de comunicação. É preciso conhecer os recursos à disposição para implementar a estratégia (câmera fotográfica ou de televisão, canal ou programa de televisão, estação ou programa de rádio, website, contas nas redes sociais, etc.).
- Identificar os meios para comunicação existentes que possam ser ajustados para esse processo. Revise as iniciativas em andamento para a produção de material informativo e educacional.
- Preparar uma documentação (protocolos, resoluções, etc.), que permitirá contar com os procedimentos internos sobre as vacinas e a vacinação. Além disso, constituirá uma excelente ferramenta de referência para oferecer uma resposta melhor e mais oportuna.
- Preparar um arquivo de imprensa com base no monitoramento da repercussão

das ações ou declarações feitas na imprensa, com o intuito de analisar se as mensagens foram transmitidas e entendidas como esperado ou se é preciso adaptar as mensagens e a estratégia.

- Criar arquivos ou repositórios de informações (pastas, etc.) com documentos de divulgação baseados nas decisões tomadas pelas autoridades ou na resposta às perguntas em circulação. Isso permitirá uma resposta oportuna e um melhor posicionamento dos temas nos meios de comunicação.
- Fazer um inventário dos canais alternativos para chegar até a população (call centers, meios de comunicação locais, websites, mensagens em redes sociais, etc.)

Construa ou atualize a base de dados dos meios de comunicação de massa (locais, regionais, nacionais e internacionais). Considere a cobertura geográfica e os níveis de alcance, entre outros (telefone, e-mail, website, redes sociais, etc.).

Monitoramento e avaliação da estratégia

O monitoramento e a avaliação são fundamentais para aprender, adaptar-se e orientar a comunicação. Acompanhe as atividades incluídas na estratégia, a equipe e o processo de comunicação com a população e seu impacto.

1. Planeje os momentos de avaliação da estratégia (no curto, médio e longo prazo) de acordo com os objetivos traçados;
2. Analise se a estratégia está seguindo o curso desejado. Caso contrário, ajuste-a de acordo com o cenário;
3. Documente as boas práticas, que permitem reduzir os riscos e proporcionam a oportunidade de aprender para experiências futuras.

Anexo

Matriz para a formulação de uma estratégia de comunicação de riscos com relação às vacinas contra a COVID-19

Esta matriz pode ser usada para elaborar gradativamente os diversos cenários descritos no *Guia para formular uma estratégia de comunicação de riscos com relação às vacinas contra a COVID-19*, da Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS).

A comunicação com a população, com os usuários do sistema de saúde e com outras partes interessadas é essencial para controlar qualquer emergência que tenha impacto sobre a saúde pública.

Esta fase da estratégia abrangerá o período de _____

Contexto geral: descreva sucintamente a formulação de sua estratégia, identificando os aspectos-chave.

Definição dos responsáveis pelas atividades de comunicação para o componente da vacinação que estejam envolvidos e conheçam o processo.

Organização: identifique as tarefas, os instrumentos e as administrações que lhe permitirão gerar informações para cumprir a estratégia de comunicação. Por exemplo:

Meios ou responsáveis	Documentos técnicos	Canais de difusão	Indicador
Material informativo e educacional	Protocolos e resoluções, entre outros	Website	Lista dos itens existentes
Inventário dos canais alternativos para chegar até a população (<i>call centers</i> , meios de comunicação locais, websites, mensagens em redes sociais, etc.).		Redes sociais	

Arquivo de imprensa			
Base de dados de meios de comunicação			
Responsáveis pelas diversas tarefas (gestão das redes sociais, relações com os meios de comunicação, redação de conteúdo, etc.)			Documentos com nomes e responsabilidades
Fluxo das informações			Protocolo de como a comunicação vai fluir internamente

Identificação dos destinatários ou públicos-alvo em ordem de prioridade, por exemplo:

Público	Objetivo	Indicador
<p>Grupos a serem vacinados</p> <p>1) Pessoal de saúde clínico e administrativo no atendimento ambulatorial, de hospitalização e de emergência, incluídos os serviços clínicos (também dentários), serviços de apoio clínico (laboratório, radiologia, farmácia, anatomia patológica), serviços administrativos, alimentação, transporte, segurança, limpeza.</p> <p>Estudantes de carreiras na área da saúde na prática clínica.</p>	<p>Subgrupo</p> <p>Grupo 1: unidades de pacientes críticos (adultos). Grupo 2: emergências (adultos) Grupo 3: hospitalização (adultos) Grupo 4: unidades pediátricas de pacientes em estado crítico Grupo 5: emergências pediátricas Grupo 6: serviços de apoio à hospitalização Grupo 7: atendimento ambulatorial (pediátrico e para adultos)</p>	<p>Assegurar o funcionamento da rede de atendimento</p> <p>Públicos e objetivos identificados</p>

2) Residentes em centros de longa permanência, em instituições para menores ou em convênio com essas instituições, em institutos de saúde mental e pessoas em regime de privação de liberdade			
3) 3) Pessoal essencial da administração do Estado ou do governo: - Policiais - Bombeiros - As forças policiais e de segurança e as forças armadas destacadas para atuar no plano de ação contra o coronavírus			
4) Pessoas com mais de 65 anos	Grupo 1: 80 anos ou mais Grupo 2: 75 a 79 anos Grupo 3: 70 a 74 anos Grupo 4: 65 a 69 anos		
5) Pessoas com comorbidades			
6) População em geral, exceto os grupos considerados prioritários na primeira fase de vacinação			

Identificação e definição das etapas e capacitação dos porta-vozes: identifique as competências e habilidades de cada porta-voz, o que lhe permitirá trabalhar melhor com a imprensa. Por exemplo:

Porta-voz	Etapas	Habilidades	Indicador
Presidente da República	Chegada das vacinas ao país		
Ministro da Saúde	Distribuição das vacinas		

Diretor de hospital	Início da vacinação		
---------------------	---------------------	--	--

Comunicação eficaz: o objetivo é que os porta-vozes transmitam a mensagem de forma clara e direta, evitando confusão, mal entendidos ou interpretações equivocadas. Por exemplo:

Mensagens-chave	Públicos	Linguagem apropriada para os públicos	Indicador
A vacina ajudará a evitar que as pessoas contraíam a COVID-19.	Pessoas dispostas a ser vacinadas	Modismos, gírias e outras formas que permitam conectar-se com o público.	Roteiro com as mensagens-chave para os diversos momentos na linha do tempo da vacinação, de modo a permitir uma resposta rápida e eficaz dos porta-vozes.
	Indecisos		
A vacina é segura.			
Trabalhar os aspectos emocionais do público, como a percepção do risco de pegar COVID-19 e adoecer.			

Identificação dos aliados estratégicos: eles lhe permitirão obter sinergias ao combinar o melhor de cada pessoa ou instituição, operações mais ágeis, transferência de tecnologia, acesso a novos cenários, novos canais de comunicação e contato mais direto com os cidadãos ou públicos-alvo. Por exemplo:

Aliados	Objetivo	Medida	Indicador
Governos locais	Gerar a adesão à vacina no nível local.	Reunir-se com o ministro.	Divulgar as reuniões e acordos nos meios de comunicação.
Organizações médicas	Gerar um efeito multiplicador das mensagens sobre os benefícios da vacina. Ampliar o alcance da divulgação das informações.	Disseminar informações oficiais atualizadas e contínuas sobre as vacinas.	Repercussão das mensagens alinhadas entre os parceiros das organizações médicas.

Meios de comunicação	Apoiar a capacidade profissional e conhecimentos científicos.	Organizar oficinas ou encontros permanentes para atualização de conteúdo. Ajudá-los a entender o processo.	Calendário para as reuniões informativas. Registro da participação.
Organizações não governamentais			
Organismos internacionais como a OPAS ou a OMS			
Personalidade ou influenciador			

Identificação das ameaças latentes que possam existir: assim, você conseguirá ter amplo conhecimento das possíveis frentes de comunicação, otimizar o trabalho e reduzir o risco de uma crise no meio do processo de vacinação. Nessa linha, pode-se usar como base o manual *Comunicación de crisis relacionada con la seguridad de las vacunas y de la vacunación: orientaciones técnicas*.² Ele aborda eventos supostamente atribuíveis à vacinação ou à imunização, definidos como todo evento médico adverso que ocorra após a imunização, mas que não necessariamente tenha uma relação causal com o uso da vacina. Por exemplo:

Ameaça	Informações sobre a ameaça	Gravidade	Medida
As dúvidas da população diante da vacina suscitadas por reações adversas em várias pessoas	A vacina causou graves efeitos adversos em três pessoas após a vacinação. A comunidade duvida da segurança das vacinas.	Muito grave	Definir as medidas a serem tomadas. Mensagens-chave. Registro da continuidade da vacinação.
Protestos das equipes médicas	Pelo não pagamento de salários.	Muito grave	
Atrasos na chegada das vacinas a uma região.	Atrasos na chegada das vacinas devido a dificuldades logísticas.	Muito grave	

2. Organização Pan-Americana da Saúde. *Comunicación de crisis relacionada con la seguridad de las vacunas y de la vacunación: orientaciones técnicas*. Washington, D.C.: OPAS; 2021. Disponível em: <https://iris.paho.org/handle/10665.2/53220>.

Inundações	Cem pessoas isoladas e cinquenta mortos. Fechamento de estradas.	Média	
------------	--	-------	--

Mensagens: devem concentrar-se no aumento da confiança e da demanda ou, em outras palavras, na redução da desconfiança em relação às vacinas (conteúdo, origem, segurança, eficácia), no processo de vacinação, na necessidade de vacinação e na observância contínua das recomendações de saúde pública vigentes. Nesse processo, é importante incorporar as necessidades ou perguntas que os cidadãos possam ter para que essas mensagens sejam pertinentes para o público. Por exemplo:

Tipo de mensagem	Público-alvo	Conteúdo	Indicador
Educativa	Pessoas com mais de 65 anos	Tem sido demonstrado há muitos anos que as pessoas com 65 anos de idade ou mais correm alto risco de complicações graves causadas pela gripe em comparação com adultos jovens saudáveis. Trata-se de um grupo de risco.	Publicações em que essas mensagens estão presentes: <ul style="list-style-type: none"> • Imprensa • Material gráfico • GIFs nas redes sociais com medição do alcance.
Informativa	População em geral	Quais são os benefícios de se vacinar? Os ensaios clínicos com a vacina <i>x</i> mostram que vacinar-se reduz as chances de contrair o novo coronavírus ou de ficar gravemente doente.	

Distribuição territorial: forme equipes distribuídas territorialmente, sobretudo nas áreas mais complexas. Organize atividades educacionais com os cidadãos, responda às perguntas, divulgue informações pertinentes para o local em que as pessoas se encontram, envolva-as no processo e providencie que o material a ser distribuído seja pertinente do ponto de vista do local ou da cultura. Por exemplo:

Iniciativa	Objetivo	Medida	Indicador
Grupos de estudantes que ajudam a divulgar informações sobre a saúde	Ampliar o alcance da divulgação das informações.	Estarão nas localidades de x.	Calendário, registro das aparições nos meios de comunicação, registro do número de estudantes e dos bairros ou casas visitadas, registro da quantidade de material entregue.
Associação de moradores do bairro x	Conscientizar os moradores sobre a importância da vacinação e das medidas de saúde.	Divulgação de informações na feira do bairro.	Registro fotográfico a ser usado nos canais de divulgação institucional e como apoio à comunicação.

Análise do comportamento: use pesquisas (telefone, redes sociais, *on-line*, outras modalidades) ou grupos focais para obter informações que lhe permitam compreender as atitudes, comportamentos e percepções da população sobre as vacinas e a vacinação. Descreva o método seguido e as principais conclusões para embasar a comunicação.

Comunicação baseada em evidências: a chave para a credibilidade e a confiança está na divulgação de informações verdadeiras e transparentes. Aborde a superabundância de informações ou a infodemia. Identifique as principais fontes.

Vigilância ou monitoramento das informações: é fundamental durante todo o processo de emergência e de implementação da estratégia. Permitirá identificar rumores, formular mensagens adaptadas às necessidades dos diversos públicos, detectar antecipadamente eventos inesperados, identificar informações falsas ou imprecisas, entre outras vantagens. Identifique as ferramentas de que você dispõe (call centers, redes sociais; etc.), o que vai solicitar em relação a elas (relatórios) e as medidas a serem tomadas.

Data de identificação do boato	Localização	Fatos e percepções do boato	Fonte e canal	Prejudicial para quem e com que nível de risco	Medidas

Monitoramento e avaliação: acompanhe as atividades declaradas na estratégia, a equipe e o processo de comunicação com a população. Identifique em sua linha do tempo quando avaliará sua estratégia e crie um gráfico de Gantt (um diagrama gráfico para organizar as tarefas ao longo do tempo). Revise, conforme necessário, à medida que a implementação da estratégia avance.

COVID-19

**GUIA PARA FORMULAR UMA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO
DE RISCOS COM RELAÇÃO ÀS VACINAS CONTRA A COVID-19**

Um recurso para os países das Américas

OPAS



**Organização
Pan-Americana
da Saúde**



**Organização
Mundial da Saúde**
ESCRITÓRIO REGIONAL PARA AS **Américas**