

Comunicação eficaz com a mídia durante emergências de saúde pública

UM MANUAL DA OMS



Comunicação Eficaz com a Mídia durante Emergências de Saúde Pública

UM MANUAL DA OMS

Comunicação Eficaz com a Mídia durante Emergências de Saúde Pública

UM MANUAL DA OMS

Série A. Normas e Manuais Técnicos

Título original: Effective Media Communication during Public Health Emergencies: a WHO Handbook.

© 2007 World Health Organization. Edição em inglês.

© 2009 Ministério da Saúde. Edição em português.

Todos os direitos reservados. É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte e que não seja para venda ou qualquer fim comercial.

A responsabilidade pelos direitos autorais de textos e imagens desta obra é da área técnica.

A coleção institucional do Ministério da Saúde pode ser acessada na íntegra na Biblioteca Virtual em Saúde do Ministério da Saúde: <http://www.saude.gov.br/bvs>

Série A. Normas e Manuais Técnicos

Tiragem: 1.ª edição – 2009 – 5.000 exemplares

Elaboração, distribuição e informações:

MINISTÉRIO DA SAÚDE
Gabinete do Ministro
Assessoria de Comunicação
Esplanada dos Ministérios, Bloco G,
Edifício-Sede, 5.º andar, sala 546
CEP: 70058-900, Brasília – DF

Secretaria de Vigilância em Saúde
Departamento de Vigilância Epidemiológica
Núcleo de Comunicação
Esplanada dos Ministérios, Bloco G,
Edifício-Sede, 1.º andar, sala 134
CEP: 70058-900, Brasília – DF
E-mail: svs@saude.gov.br
Home page: <http://www.saude.gov.br/svs>

Autores:

Randall N. Hyer
Vincent T. Covello

Tradução:

Convênio entre Ministério da Saúde e
Fundação Universidade de Brasília

Revisão técnica:

André Falcão

Produção editorial:

Projeto gráfico: Fabiano Camilo
Diagramação: Fred Lobo

As designações empregadas e a apresentação do material nesta publicação não insinuam a expressão de qualquer opinião por parte da Organização Mundial da Saúde relativa ao estado legal de qualquer país, território, cidade ou área ou de suas autoridades, ou relativa à delimitação de suas fronteiras ou limites. Linhas pontilhadas em mapas representam fronteiras aproximadas onde ainda não houve acordo completo.

A menção de companhias específicas ou dos produtos de certos fabricantes não insinua que eles sejam endossados ou recomendados pela Organização Mundial da Saúde em preferência a outros de natureza semelhante aos que não são mencionados. Erros e omissões isentos, os nomes de produtos patenteados são diferenciados através de letras maiúsculas iniciais.

Todas as precauções razoáveis foram tomadas pela Organização Mundial da Saúde para verificar a informação contida nesta publicação. Porém, o material publicado está sendo distribuído sem garantia de qualquer tipo, seja ela expressa ou implícita. A responsabilidade para a interpretação e uso dos materiais é do leitor. Em nenhum evento, a Organização Mundial da Saúde deverá ser responsável por indenizações que venham a surgir de seu uso.

Apenas os autores mencionados são responsáveis pelas opiniões expressas nesta publicação.

Impresso no Brasil / Printed in Brazil

Ficha Catalográfica

Organização Mundial da Saúde.

Comunicação eficaz com a mídia durante emergências de saúde pública: um manual da OMS / Organização Mundial da Saúde. – Brasília : Ministério da Saúde, 2009.

180 p. : il. (Série A. Normas e Manuais Técnicos)

Tradução de: Effective Media Communication during Public Health Emergencies: a WHO Handbook
ISBN 978-85-334-1557-7

1. Comunicação em saúde. 2. Atendimento de urgência e emergência. 3. Saúde pública. I. Título. II. Série.

CDU 007:616-083.98

Catálogo na fonte – Editora MS – Coordenação-Geral de Documentação e Informação – OS 2009/0130

Títulos para indexação:

Em inglês: Effective Media Communication during Public Health Emergencies: a WHO Handbook

Em espanhol: Comunicación eficaz con los media durante emergencias de salud pública: un manual de la OMS

EDITORA MS

Documentação e Informação

SIA, trecho 4, lotes 540/610

CEP: 71200-040, Brasília – DF

Tels: (61) 3233-1774/2020

Fax: (61) 3233-9558

E-mail: editora.ms@saude.gov.br

Home page: www.saude.gov.br/editora

Equipe Editorial:

Normalização: Heloiza Santos

Revisão: Laísa Tossin

Agradecimentos

Este manual foi extraído de uma grande variedade de fontes, incluindo artigos dos autores acima citados, documentos e artigos produzidos por Estados-Membros da OMS, escritórios regionais e escritórios nos países parceiros.

Agradecimentos especiais também são dados às seguintes pessoas:

Tomas Allen	DA Henderson	Mike Ryan
Robert Alvey	Michael Hopmeier	Cristina Salvi
Ann Andersen	Richard Hyde	Ron Sconyers
Bret Atkins	Margaret Joseph	Monica Shoch-Spalla
Maurizio Babeschi	Mary Kay Kindhauser	Mary Ann Simmons
Kazem Behbehani	Jennifer Leaning	Iain Simpson
Samantha Bloem	Clem Levin	Gloria Tam
Brian Butler	Expedito de Albuquerque Luna	Kiyosu Taniguchi
Mike Cameron	Craig Manning	Dick Thompson
Elaine Chatigny	Malin Modh	Timothy Tinker
John Clements	Karen Morrione	Belinda Towns
Ottorino Cosivi	Sandra Mullin	Robert Ulmer
Peggy Creese	David Nabarro	TE van Deventer
David Degagne	Rafael Obregon	Marsha Vanderford
Ellen Egan	Sam Okware	Mark Vanommeren
Gaya Gamhewage	Sam Page	Dave Wade
Donna Garland	Richard Peters	Myron Weinberg
Mohamed Mehdi Gouya	Lisa Pogoff	Joseph Wojtecki
John Grabenstein	Maura Ricketts	Sally Young
Gregory Hartl	David Ropeik	Maria Zampaglione
Mike Heideman	Dan Rutz	

Agradecimentos também são dados a Anthony L Waddell por sua experiente edição do texto, assim como para Threefold Design Ltd pelo design do layout.

Sumário

Lista de Figuras, Tabelas, Quadros e Pontos de Informação	9
Prefácio	13
Apresentação	15
Introdução	17
Passo 1 – Avalie as necessidades da mídia, as limitações da mídia e a capacidade interna de relacionamento com a mídia	21
1.1 Avalie as necessidades da mídia	21
1.2 Avalie as limitações da mídia	26
1.3 Avalie a capacidade interna de relacionamento com a mídia	29
Passo 2 – Defina metas, planos e estratégias	34
2.1 Desenvolva metas e objetivos de comunicação com a mídia	34
2.2 Desenvolva um plano escrito de comunicação com mídia	37
2.3 Desenvolva uma estratégia com parceiros e interessados	47
Passo 3 – Treine comunicadores	52
3.1 Treine a equipe da assessoria de comunicação	52
3.2 Treine um responsável pela informação pública	53
3.3 Treine um porta-voz oficial	55
Passo 4 – Prepare mensagens	64
4.1 Prepare listas de interessados e suas preocupações	64
4.2 Prepare mensagens claras e concisas	69
4.3 Prepare mensagens dirigidas	81
Passo 5 – Identifique veículos de comunicação e atividades de mídia	85
5.1 Identifique veículos de comunicação disponíveis	85
5.2 Identifique os veículos de comunicação mais eficazes	88
5.3 Identifique as atividades de mídia para as primeiras 24-72 horas	96
Passo 6 – Transmita as mensagens	101
6.1 Transmita mensagens claras e oportunas	101
6.2 Transmita mensagens para manter a visibilidade	105
6.3 Transmita as mensagens dirigidas	112

Passo 7 – Avalie as mensagens e o desempenho	117
7.1 Avalie a transmissão das mensagens e a cobertura da mídia	117
7.2 Avalie e melhore o desempenho com base na retroalimentação	122
7.3 Avalie as respostas do público às mensagens	126
Referências	128
Perspectivas Internacionais e Diversidade Cultural	128
Comunicação em Saúde, de Risco e em Emergências	131
Comunicação com a Mídia e Saúde Pública	136
Anexos	141
Anexo A – Expressando diversidade cultural em materiais e atividades de comunicação	141
Anexo B – Diretrizes da OMS para comunicação em surtos epidêmicos	145
Anexo C – Princípios e técnicas de comunicação eficaz com a mídia	151
Anexo D – Exemplo de conteúdo de um plano de comunicação com a mídia	158
Anexo E – Exemplo de carta do diretor do órgão apresentando o plano de comunicação com a mídia	159
Anexo F – Perguntas freqüentemente feitas por jornalistas e pelo público durante epidemias	160
Anexo G – Comunicando eficazmente o risco em números	163
Anexo H – Fatores da percepção de risco	171
Anexo I – Como as pessoas formam percepções e fazem julgamentos sobre o risco	175
Anexo J – Como as pessoas processam informações sobre o risco em situações de estresse elevado	177
Anexo K – Como as pessoas formam percepções de confiança	178

Lista de Figuras, Tabelas, Quadros e Pontos de Informação

Introdução

Figura 1 – Sete passos para uma comunicação eficaz com a mídia durante emergências de saúde pública	20
Ponto de informação – Sensibilidade transcultural na elaboração de mensagens	19

Passo 1 – Avalie as necessidades da mídia, as limitações da mídia e a capacidade interna de relacionamento com a mídia

Quadro 2 – 77 perguntas mais freqüentemente feitas por jornalistas em uma emergência	22
Quadro 3 – Capacidade interna de relacionamento com a mídia – uma ferramenta de avaliação	30
Ponto de informação – Perguntas para serem feitas como parte da avaliação da capacidade interna de relacionamento com a mídia antes, durante e depois de uma emergência	33

Passo 2 – Defina metas, planos e estratégias

9

Quadro 4 – Evitar o pânico como uma meta	35
Quadro 5 – Exemplo de enunciados de metas de comunicação com a mídia	36
Quadro 6 – Informações básicas tipicamente incluídas em um plano de comunicação com a mídia	38
Quadro 7 – Elementos de cultura organizacional	48
Quadro 8 – Estabelecendo relações de trabalho com a mídia antes que uma emergência ocorra	49
Figura 2 – Planilha para identificar organizações e indivíduos a serem contatados durante uma emergência	40
Ponto de informação – Considerações ao desenvolver relações com parceiros	50
Ponto de informação – Erros comuns no trabalho com parceiros	50
Ponto de informação – Trabalhando com parceiros	51

Passo 3 – Treine comunicadores

Quadro 9 – Competências em comunicação com a mídia de um responsável pela informação pública	54
Quadro 10 – Características pessoais e profissionais de um porta-voz oficial	55
Quadro 11 – Abordagens recomendadas para porta-vozes ao lidar com a mídia durante uma emergência	56

Quadro 12 – Armadilhas a evitar ao comunicar-se com a mídia durante uma emergência	58
Quadro 13 – Comunicação não-verbal percebida negativamente	62
Quadro 14 – Comunicação não-verbal percebida positivamente	63

Passo 4 – Prepare mensagens

Quadro 15 – Exemplos de interessados durante surtos importantes de doenças	65
Quadro 16 – Preocupações em potencial em uma emergência de saúde pública	67
Quadro 17 – Um modelo de cinco passos para preparar mensagens para prováveis entrevistas com a mídia durante uma emergência	77
Quadro 18 – Fatores de percepção de risco e medo	80
Figura 3 – Matriz de interessados e suas preocupações	68
Figura 4 – Modelo de mapa de mensagens	70
Figura 5 – Exemplo de mapa de mensagens sobre varíola – com palavras-chaves em itálico	72
Figura 6 – Exemplo de modelo de <i>release</i> de imprensa	76
Ponto de informação – Exemplos de termos técnicos usados em saúde pública que podem não ser entendidos pelo público	73
Ponto de informação – Conteúdos de um <i>release</i> de imprensa	75
Ponto de informação – Diretrizes para preparar mensagens claras e concisas durante emergências de saúde pública	81
Ponto de informação – Diretrizes sumárias para simplificar entrevistas, apresentações e mensagens	83
Ponto de informação – Comunicando-se eficazmente com indivíduos sob extremo estresse ou ansiedade	84

Passo 5 – Identifique veículos de comunicação e atividades de mídia

Quadro 19 – Antecipando-se e preparando-se para um emergência	98
Quadro 20 – Diretrizes para as atividades das primeiras 24-72 horas depois da notificação e verificação de uma emergência de saúde pública	98
Figura 7 – Identificando e traçando o perfil de veículos de comunicação	87
Figura 8 – Planilha de rastreamento de pedidos de informação dentro das primeiras 24-72 horas de uma emergência	100
Ponto de informação – Causas de emergências de saúde pública	97

Passo 6 – Transmita as mensagens

Quadro 21 – Os 33 enunciados de conexão mais freqüentemente usados	105
Quadro 22 – Corrigindo erros em matérias publicadas	111

Quadro 23 – Estratégias de transmissão de mensagens dirigidas	112
Quadro 24 – Exemplo de perguntas relacionadas ao assunto para fazer a um repórter antes de uma entrevista	114
Quadro 25 – Exemplo de perguntas relacionadas a procedimentos para fazer a um repórter antes de uma entrevista	115
Ponto de informação – Conteúdo de um <i>kit</i> ou pacote de imprensa	109
Ponto de informação – Conduzindo uma coletiva de imprensa	110
Passo 7 – Avalie as mensagens e o desempenho	
Quadro 26 – Avaliando a franqueza e a transparência da comunicação	117
Quadro 27 – Avaliando a escuta	118
Quadro 28 – Avaliando a clareza	119
Quadro 29 – Avaliação da cobertura da mídia	120
Quadro 30 – Tipos de Avaliação	121
Quadro 31 – Avaliando o desempenho do sistema – planejamento da comunicação com a mídia	123
Quadro 32 – Avaliando o desempenho do sistema – trabalho com a mídia e atendimento das necessidades funcionais da mídia	124
Quadro 33 – Avaliando o desempenho do sistema – Coordenação de atividades	125
Quadro 34 – Avaliando o desempenho do sistema – Tarefas de Mídia e de Mobilização	125
Quadro 35 – Avaliando o desempenho do sistema – Linhas diretas e <i>Web sites</i>	126
Quadro 36 – Avaliando indicadores de resultado	127
Ponto de informação – Exemplos de indicadores de avaliação de processo	122
Ponto de informação – Exemplos de indicadores de avaliação de resultados	122
Anexo A – Expressando diversidade cultural em materiais e atividades de comunicação	
Quadro 37 – Diretrizes para planejar e implementar um programa de mídia eficaz e culturalmente sensível	144
Anexo G – Comunicando eficazmente o risco em números	
Tabela 1 – Comparações de concentração	168
Tabela 2 – Vários riscos ao ano e em toda a vida	169
Anexo I – Como as pessoas formam percepções e fazem julgamentos sobre o risco	
Figura 9 – Fatores que afetam a percepção de risco	176

Prefácio

Nos últimos anos, órgãos de saúde pública melhoraram consideravelmente suas habilidades de rapidamente detectar e responder a emergências de saúde pública. Ao mesmo tempo, mecanismos para cooperação global e compartilhamento de recursos foram bastante fortalecidos. Apesar destes avanços, comunicar de forma eficaz as ameaças representadas por tais emergências e as ações necessárias durante as mesmas ainda é um desafio significativo. Tal comunicação precisa ser cuidadosamente planejada e implementada, assim como corretamente integrada às atividades e operações de controle das emergências. Para se comunicar de forma eficaz com mídia durante uma emergência de saúde pública, os responsáveis pela ação de resposta têm que planejar suas estratégias de comunicação, integrar os comunicadores aos mais altos níveis de decisão, oferecer mensagens transparentes e escutar as preocupações do público.

Por esse motivo, eventos de emergência apresentam um desafio único à capacidade interna de relacionamento com a mídia dos órgãos de saúde. Embora tais eventos sejam difíceis de prever, as estratégias de comunicação com a mídia para eles podem ser planejadas antecipadamente. A aprovação prévia de estratégias de comunicação ajuda a minimizar danos secundários (como efeitos econômicos ou políticos adversos) e conduz a uma maior confiança. Tal planejamento antecipado também aumenta a probabilidade de que a cobertura jornalística resultante promova os interesses da saúde pública e contribua positivamente com os esforços de resposta à emergência. Mensagens bem elaboradas e corretamente transmitidas pela mídia podem informar e acalmar um público preocupado, minimizar efeitos de informações imprecisas e focar a atenção no que é mais importante.

A comunicação eficaz com a mídia é evidentemente uma responsabilidade-chave dos profissionais de saúde pública. É muito fácil ser pego despreparado, especialmente em entrevistas repentinas ou muito exigentes com a mídia. A preparação é vital. Se alguém se comunica mal pode ser visto como incompetente, negligente ou desonesto. Se alguém se comunica bem pode alcançar mais pessoas com uma mensagem de saúde pública clara e confiável.

Este manual descreve um processo de sete passos para ajudar agentes de saúde pública e outros a comunicarem-se eficazmente pela mídia durante emergências. No centro deste processo, está a convicção que se deve tomar uma ação positiva para interagir e propiciar uma cobertura eficaz da mídia aos eventos e situações em lugar de simplesmente responder à cobertura resultante. Implementando uma abordagem de iniciativa e de interação, órgãos e agentes de saúde pública estarão em uma posição mais fortalecida para assegurar que as suas mensagens sejam precisamente transmitidas, altamente visíveis e claramente ouvidas. Isto aumentará a probabilidade de êxito ao informar as pessoas, encorajando comportamentos proveitosos entre os atingidos ou ameaçados e reduzindo significativamente o impacto dos eventos.

Embora apresentado seqüencialmente, todos os sete passos são na realidade interdependentes e formam um círculo contínuo. Particularmente, o passo final de avaliação é um processo continuado e quase constante, voltado a melhorar as atividades de comunicação em todos os passos anteriores, baseado na retroalimentação. Agências e organizações devem aproveitar cada oportunidade para obter e aplicar estas retroalimentações. Lições devem ser aprendidas e implementadas para melhorar o desempenho de imediato e a longo prazo.

O manual é dirigido ao pessoal dos escritórios e de campo da OMS que não estão familiarizados com interações com a mídia ou que desejam desenvolver suas habilidades nesta área. Também é intenção ajudar os agentes de saúde pública de outras organizações e redes a lidar com os aspectos de comunicação com a mídia das emergências.

Embora cubra muitos assuntos, este manual tem o propósito primeiro de servir como referência durante sessões de planejamento e como um lembrete de pontos-chaves. Também pode ser usado como uma ferramenta de treinamento e preparação. Comunicar-se eficazmente pela mídia é uma habilidade adquirida, que requer treinamento e prática. Até mesmo em nossa comunidade global, diversa e culturalmente rica, há boas práticas universalmente e freqüentemente aceitas para uma comunicação eficaz com a mídia. Estas boas práticas são apoiadas por uma base de evidência científica robusta, que inclui documentação das conseqüências do não-uso das boas práticas. As boas práticas e princípios globais sempre devem ser adaptados às necessidades locais e este manual deve ser complementado com treinamento de mídia local e regional. É reconhecido que muitas das tarefas descritas são modelos e podem ser difíceis de pôr em prática. Isto será especialmente verdade onde os recursos humanos e financeiros necessários não estejam disponíveis.

O foco principal deste manual está nos órgãos de imprensa como um meio para alcançar as pessoas e nas interações necessárias com jornalistas para alcançar isto. Conseqüentemente, oferece apenas orientações limitadas sobre comunicação interpessoal ou diálogos com o público durante eventos de emergência. Leitores que desejam procurar este tópico deveriam consultar textos dedicados a oferecer orientação em conversações e interações diretas com o público em situações de emergência e não-emergência. Em geral, trabalhar com a mídia durante uma emergência deve ser considerado apenas como um aspecto de uma estratégia maior e mais abrangente de comunicação. Este manual não é uma descrição de como desenvolver e implementar tal estratégia. Também não descreve como desenvolver e implementar ações de *advocacy* ou campanhas de *marketing* social, já que estes são principalmente os campos de ação dos educadores em saúde ou especialistas em mobilização social.

Apresentação

Desde a instituição do Regulamento Sanitário Internacional, em 2005, o Brasil tem dado importantes passos no campo da saúde coletiva, especialmente no que diz respeito à detecção e resposta rápida à ocorrência de emergências de saúde pública. Um trabalho que precisa tanto da colaboração de uma sociedade consciente e bem informada não poderia deixar de lado a participação dos meios de comunicação social, para que haja uma comunicação eficaz sobre as ameaças representadas por estas emergências em saúde e as ações necessárias durante sua ocorrência.

Para o sucesso deste trabalho de interlocução com a sociedade, este manual da Organização Mundial da Saúde é importante ferramenta para orientar o relacionamento das autoridades sanitárias com representantes da mídia, como os jornalistas. Se muitos eventos de saúde pública são imprevistos, um planejamento prévio e eficiente de comunicação pode traçar as estratégias que contribuirão para minimizar danos à sociedade e criar uma relação de confiança entre os órgãos de saúde e a mídia.

De forma didática, este manual traz um passo a passo de como esta relação pode ser construída e mantida, objetivando sempre ter a mídia como parceira na promoção dos interesses da saúde pública. Trata-se de uma obra de referência, com situações e práticas que podem e devem ser adaptadas às necessidades e realidades local e regional.

No momento em que o Brasil acelera a utilização do conceito de emergência de saúde pública de relevância nacional para monitorar eventos que impliquem risco de disseminação de doenças em todo o país, a Secretaria de Vigilância em Saúde do Ministério da Saúde espera, com a tradução deste manual, contribuir para que este trabalho conte cada vez mais com a participação positiva da mídia, melhor informando à sociedade sobre os riscos e formas de prevenção de doenças transmissíveis que possam ocorrer no país.

Gerson Oliveira Penna
Secretário de Vigilância em Saúde

Introdução

Nós tivemos grande sucesso nos últimos cinco anos em controlar surtos, mas apenas recentemente entendemos que comunicação é tão crítica para controle de surtos quanto análises de laboratório ou epidemiologia.

Dr Jong-wook Lee, Diretor Geral, OMS, 21 de setembro de 2004

Até que ocorra um surto de uma doença transmissível exótica ou outro evento dramático, as elaboradas infra-estruturas e mecanismos que protegem cotidianamente a saúde pública quase sempre passam despercebidos e atraem pouco interesse da mídia¹. No meio de uma emergência² de saúde pública, a situação torna-se muito diferente, à medida que a demanda por informação rapidamente cresce. Apenas recentemente foi reconhecida a verdadeira dimensão da influência direta da comunicação³ com a mídia no curso dos eventos. Uma boa comunicação pode reunir apoio, acalmar um público nervoso, prover informação essencial, encorajar comportamentos cooperativos e ajudar a salvar vidas. Uma comunicação pobre pode exaltar ânimos, abalar economias e arruinar a confiança.

Surto recente de síndrome respiratória aguda grave (SARS em inglês) e gripe aviária, dispersão de antraz, emissões de gás sarin e desastres naturais como o tsunami no sudeste asiático, enfatizam a importância da comunicação durante emergências de saúde pública. Desafios de comunicação são particularmente consideráveis quando o medo de um patógeno, natural ou propositalmente posto em circulação, espalha-se e avança mais rapidamente do que a própria doença em si. Em tais situações, políticos, imprensa e público esperam informações precisas e no tempo certo. É vital que as pessoas sintam que os agentes estão comunicando-se com franqueza e honestidade. O recurso mais valioso em qualquer emergência de saúde pública de larga escala é o público, porque, no final das contas, eles deverão cuidar de si mesmos. Por meio de uma comunicação eficaz com a mídia, agentes de saúde pública podem engajar o público e os ajudar a tomar decisões melhores e mais instruídas.

Tal comunicação eficaz requer confiança e entendimento entre os agentes de saúde pública e a mídia. A mídia depende dos agentes de saúde pública para produzir informações precisas e no tempo certo. Agentes de saúde pública dependem da mídia para transmitir suas mensagens antes, durante e depois de uma emergência. Eles também usam a mídia como um sistema de vigilância. Por estas razões, cada lado depende do outro para ter êxito. De agora em diante, a mídia deve ser vista como um meio crucial de repasse de informações e como um componente da vigilância de surtos.

¹ **Mídia** – os meios de comunicação de massa, especialmente televisão, rádio e jornais coletivamente. Todo o texto em itálico foi retirado do SOANES, C. *Compact Oxford English Dictionary of Current English*. 2nd ed. Oxford, UK: Oxford University Press, 2003.

² **Emergência** – uma situação séria, inesperada e potencialmente perigosa que demanda ação imediata.

³ **Comunicação** – um meio de enviar ou receber informações. Também – o processo pelo qual informação é trocada entre grupos ou indivíduos por sistemas mutuamente compreendidos de linguagens, símbolos, sinais ou comportamentos.

Uma comunicação eficaz com a mídia é, de fato, um elemento crucial em um gerenciamento de emergências eficaz, e deveria assumir um papel central desde o começo. Ela estabelece a confiança do público na habilidade de uma organização ou do governo em lidar com uma emergência e trazê-la a um desfecho satisfatório. Uma comunicação eficaz com a mídia é também fundamental ao processo mais amplo de troca de informações voltado a gerar confiança e estimular o entendimento dos assuntos ou ações pertinentes. Dentro dos limites de conhecimento disponível, uma boa comunicação com a mídia auxilia tais esforços por:

- construir, manter ou restabelecer a confiança;
- melhorar o conhecimento e o entendimento;
- guiar e encorajar atitudes, decisões, ações e comportamentos apropriados; e
- encorajar a colaboração e cooperação.

Muitos relatórios governamentais⁴ têm destacado a importância da comunicação em habilitar as pessoas a fazerem escolhas informadas e participarem nas decisões de como os riscos deveriam ser administrados. Isto pode ser realizado explicando as normas obrigatórias, informando e aconselhando as pessoas sobre os riscos que elas mesmas podem controlar ou dissuadindo as pessoas a adotar comportamentos de risco. Uma comunicação eficaz com a mídia proporciona ao público informações oportunas, precisas, claras, objetivas, consistentes e completas sobre o risco e é o ponto de partida para fazer uma população informada que, por sua vez, é:

- envolvida, interessada, razoável, atenta, orientada a soluções, cooperativa e colaborativa;
- preocupada com o risco de forma equilibrada;
- mais inclinada a adotar ações convenientes.

A despeito de uma comunicação eficaz com a mídia sempre objetivar o fortalecimento da confiança, seus objetivos específicos podem variar. Em algumas situações a intenção pode ser a de tomar a iniciativa de elevar a consciência sobre o risco real ou potencial ou informar previamente as pessoas sobre uma emergência, de modo que elas estejam mais bem preparadas para enfrentá-la. Em outros casos, pode ser uma resposta de maior reação a uma situação existente. Outros objetivos incluem informar os indivíduos e disseminar informações de como atenuar os efeitos de uma emergência. Em outros casos, o propósito pode ser o de construir consensos e engajar as pessoas em um diálogo público.

⁴ Saúde e segurança executiva (1998). Comunicação de risco: um manual de práticas regulatórias. Grupo interdepartamental em avaliação de risco, saúde e segurança executiva, Londres. Conselho de pesquisa nacional / Academia nacional de ciências (1989). Melhorar a comunicação de risco. Comitê em percepção de risco e comunicação de risco. Washington, DC: Academia de imprensa nacional. Organização Pan-Americana de Saúde (1994). Comunicando com o público em tempos de desastre: diretrizes para gerentes de desastre em preparar e disseminar mensagens de saúde efetivas. Washington, DC. Sociedade Real (1992). Risco: análise, percepção, administração. Sociedade Real, Londres Agência de administração de emergência sueca (2003). Manual de comunicação de crise. Agência de administração de emergência sueca, Estocolmo. OMS (2004). OMS diretrizes de comunicação de surtos. Genebra, Organização Mundial da Saúde.

Este manual é organizado em torno de um processo de sete passos para guiar os comunicadores de saúde pública no planejamento e implementação de uma comunicação eficaz com a mídia, mostrado na Figura 1. Seu foco principal está nas relações com a imprensa (jornais, rádio e televisão) durante uma emergência de saúde pública – “comunicação com a mídia” pode ser entendido como “comunicação com a imprensa”. Porém, muitas culturas depositam sua confiança em meios de comunicação de massa populares ou tradicionais⁵, que tipicamente têm origem nas convicções, cultura e costumes de uma população específica. Como tal, o manual pode ser suplementado com materiais, práticas e orientações para as localidades e públicos-alvo específicos. Um princípio orientador da comunicação eficaz com a mídia em um contexto global é o de que todas as atividades e materiais de comunicação (incluindo aqueles preparados para a mídia) devem refletir a natureza diversa das sociedades de maneira justa, representativa e inclusiva.

Ponto de informação – Sensibilidade transcultural na elaboração de mensagens

Dada a grande diversidade de culturas, a comunicação com a mídia deve ser sensível a:

- palavras, imagens e situações que sugiram estereótipos culturais ou étnicos;
- impressões negativas de simbolismos e costumes que possam ofender as pessoas ou reforçar preconceitos;
- linguagem com conotações raciais ou étnicas questionáveis;
- diferentes significados culturais atribuídos a:
 - símbolos
 - sinais
 - palavras
- diferentes padrões culturais para:
 - atenção durante conversas
 - distância entre interlocutores durante uma conversa
 - o que é considerado humorístico
 - que tópicos são considerados impróprios ou tabus
 - alternância entre interlocutores durante conversas
 - altura, velocidade de transmissão, duração da transmissão, silêncio, atenção e tempo para responder ao ponto de vista do outro
 - entrar e sair de conversas; e
- significados diferentes de cores e imagens.

Estas considerações devem ser adaptadas para atender às necessidades locais.

⁵ **Mídia popular e tradicional** – os meios de comunicação de massa originários de crenças, cultura e costumes de uma localidade ou população específica. Mídias populares e tradicionais incluem formas audiovisuais diversas e variadas como narração, teatro de fantoches, canções, danças, recitais de poesia, sermões ou o uso criativo de artes tradicionais e artesanato.

Figura 1 – Sete passos para uma comunicação eficaz com a mídia durante emergências de saúde pública

<p>Passo 1 – Avalie as necessidades da mídia, as limitações da mídia e a capacidade interna de relacionamento com a mídia</p>	<p>1.1 Avalie as necessidades da mídia 1.2 Avalie as limitações da mídia 1.3 Avalie a capacidade interna de relacionamento com a mídia</p>
<p>Passo 2 – Defina metas, planos e estratégias</p>	<p>2.1 Desenvolva metas e objetivos de comunicação com a mídia 2.2 Desenvolva um plano escrito de comunicação com mídia 2.3 Desenvolva uma estratégia com parceiros e interessados</p>
<p>Passo 3 – Treine comunicadores</p>	<p>3.1 Treine a equipe da assessoria de comunicação 3.2 Treine um responsável pela informação pública 3.3 Treine um porta-voz oficial</p>
<p>Passo 4 – Prepare mensagens</p>	<p>4.1 Prepare listas de interessados e suas preocupações 4.2 Prepare mensagens claras e concisas 4.3 Prepare mensagens dirigidas</p>
<p>Passo 5 – Identifique veículos de comunicação e atividades de mídia</p>	<p>5.1 Identifique veículos de comunicação disponíveis 5.2 Identifique os veículos de comunicação mais eficazes 5.3 Identifique as atividades de mídia para as primeiras 24-72 horas</p>
<p>Passo 6 – Transmita as mensagens</p>	<p>6.1 Transmita mensagens claras e oportunas 6.2 Transmita mensagens para manter a visibilidade 6.3 Transmita as mensagens dirigidas</p>
<p>Passo 7 – Avalie as mensagens e o desempenho</p>	<p>7.1 Avalie a transmissão das mensagens e a cobertura da mídia 7.1 Avalie a transmissão das mensagens e a cobertura da mídia 7.2 Avalie e melhore o desempenho com base na retroalimentação 7.3 Avalie as respostas do público às mensagens</p>

Passo 1 – Avalie as necessidades da mídia, as limitações da mídia e a capacidade interna de relacionamento com a mídia

1.1 Avalie as necessidades da mídia

Quem quer promover seus próprios temas na pauta deve considerar e atender às necessidades da mídia informativa ou jornalística, que podemos genericamente denominar imprensa. A imprensa abrange jornais, revistas, emissoras de rádio e televisão e provedores de conteúdo de internet. Entender o que a imprensa quer de uma história e o que provavelmente ela perguntará ajuda a definir o que atenderá melhor às suas necessidades (Quadro 2). A imprensa pode ser uma valiosa aliada durante uma emergência.

1.1.1 O que a imprensa tipicamente faz?

- reúne e transmite informações;
- cumpre com seus compromissos comerciais (por exemplo, realizar lucro para os proprietários ou acionistas da empresa de comunicação);
- compete entre si por notícias e audiência;
- age como "cão de guarda" da sociedade;
- procura por histórias interessantes, de interesse jornalístico ou sensacionalistas;
- informa e educa;
- propõe agendas públicas ou repercute o que já está na agenda pública;
- atrai os ouvintes/ espectadores/ leitores;
- alcança um grande número de pessoas;
- expressa pontos de vista;

21

1.1.2 Como a imprensa pode ajudar durante uma emergência?

- informando e educando;
- difundindo a história rapidamente;
- alcançando os principais públicos-alvo;
- reunindo apoio;
- funcionando como "cão de guarda" da sociedade (por exemplo, questionando ações ou recomendações);
- ajudando a prevenir o medo e a ansiedade desproporcionais;
- provendo informações precisas e necessárias;
- corrigindo informações erradas;
- encorajando comportamentos adequados; e
- acalmando um público nervoso.

1.1.3 O que os editores e produtores estão geralmente procurando em uma história?

- histórias que aumentam a audiência e os lucros por atrair um grande número de leitores, espectadores ou ouvintes;
- histórias que repercutem as agendas ou servem aos interesses dos editores, diretores ou proprietários de órgãos de comunicação;
- histórias que ajudam as pessoas a entenderem assuntos, de modo que elas possam fazer escolhas mais informadas;
- histórias que sirvam ao interesse público; e
- histórias que promovam a carreira pessoal dos repórteres.

Quadro 2 – 77 perguntas mais frequentemente feitas por jornalistas em uma emergência

1. Qual é seu nome e cargo?
2. Como você soletra e pronuncia seu nome?
3. O que são suas responsabilidades de sua função?
4. Você pode nos falar o que aconteceu? Você estava lá? Como você sabe o que você está nos falando?
5. Quando aconteceu?
6. Onde aconteceu?
7. Quem foi atingido (ferido, contaminado)?
8. Quantas pessoas foram atingidas (feridas, contaminadas)?
9. Os que foram atingidos (feridos, contaminados) estão recebendo ajuda?
10. Como estas pessoas que foram atingidas (feridas, contaminadas) estão recebendo ajuda?
11. A situação está sob controle?
12. Que certeza você tem de que a situação está sob controle?
13. Existe algum perigo imediato?
14. O que está sendo feito a respeito do que aconteceu?
15. Quem é o encarregado?
16. O que podemos esperar em seguida?
17. O que você está aconselhando as pessoas a fazer? O que as pessoas podem fazer para se proteger e proteger suas famílias – agora e no futuro – dos danos?
18. Quanto tempo levará antes de a situação voltar ao normal?
19. Que tipo de ajuda foi requisitada ou oferecida por outros?
20. Que respostas você recebeu?
21. Você pode ser mais específico sobre os tipos de danos que aconteceram?

continua

continuação

22. Quais são os nomes, idades e locais de nascimento daqueles que foram atingidos (feridos, contaminados)?
23. Nós podemos falar com eles?
24. Quanto dano aconteceu?
25. Que outro dano pode ter acontecido?
26. Quão certo você está sobre os danos?
27. Quanto dano você espera?
28. O que você está fazendo agora?
29. Quem mais está envolvido na resposta?
30. Por que isto aconteceu?
31. Qual foi a causa?
32. Você teve algum aviso de antemão de que isto poderia acontecer?
33. Por que este acontecimento não foi prevenido? Isto poderia ter sido evitado?
34. Como isto poderia ter sido evitado?
35. Que mais pode dar errado?
36. Se você não estiver seguro da causa, qual é sua melhor suposição?
37. Quem fez isto acontecer?
38. Quem é o culpado?
39. Você acha que os envolvidos controlam bem a situação? O que mais poderiam ou deveriam ter feito os envolvidos em controlar a situação?
40. Quando sua resposta para isto começou?
41. Quando você foi notificado que algo tinha acontecido?
42. Você e outras organizações revelaram informações imediatamente? Você e outras organizações têm sido transparentes?
43. Quem está conduzindo a investigação? O resultado será informado ao público?
44. O que você vai fazer depois da investigação?
45. O que você descobriu até agora?
46. Por que não foi feito mais para impedir que isto de acontecesse?
47. Qual é sua opinião pessoal?
48. O que você está dizendo para sua própria família?
49. Todos os envolvidos estão em concordância?
50. As pessoas estão reagindo de forma exagerada?
51. Quais leis são aplicáveis?
52. Alguém violou a lei?
53. Quão certo você está sobre se leis foram violadas?
54. Alguém cometeu erros?
55. Quão certo você está que erros não foram cometidos?

continuação

56. Você nos falou tudo o que você sabe?
57. O que você não está nos contando?
58. Que efeitos isto terá nas pessoas envolvidas?
59. Que precauções foram tomadas?
60. Você aceita a responsabilidade pelo que aconteceu?
61. Isto já aconteceu antes?
62. Isto pode acontecer em outro lugar?
63. Qual é o pior cenário possível?
64. Que lições foram aprendidas?
65. Essas lições foram implementadas? Elas estão sendo implementadas agora?
66. O que pode ser feito para prevenir que isto aconteça novamente? Quais passos precisam ser tomados para evitar um evento semelhante?
67. O que você gostaria de dizer a estas pessoas que foram atingidas (feridas, contaminadas) e para as suas famílias?
68. Há qualquer perigo contínuo?
69. As pessoas estão fora de perigo? As pessoas estão seguras?
70. Haverá inconveniências para funcionários ou para o público? O que as pessoas podem fazer para ajudar?
71. Quanto custará tudo isso?
72. Vocês podem e estão dispostos a pagar os custos?
73. Quem mais pagará os custos?
74. Quando nós descobriremos mais?
75. Quais passos precisam ser dados para evitar um evento semelhante? Estes passos já foram dados? Se não, por que não?
76. Por que nós deveríamos confiar em você?
77. O que significa tudo isto?

24

1.1.4 Quais tipos de histórias geralmente atraem o maior público e ganham os maiores índices de audiência?

- desastres ou outros eventos de grande importância;
- drama pessoal elevado;
- heroísmo;
- eventos inéditos;
- realizações extraordinárias;
- fracassos extraordinários;
- doenças novas;

- controvérsia ou conflito;
- malversação e negligência;
- quantia grande de dinheiro – ganho ou perdido;
- escândalos;
- muitas pessoas adversamente afetadas;
- crianças adversamente afetadas;
- situações que parecem estar fora de controle;
- eventos inesperados;
- expansão rápida ou surpreendente de efeitos adversos (o "efeito marola");
- polaridade de visões;
- milagres; e
- vilões, vítimas e heróis.

1.1.5 O que geralmente os editores e produtores de notícias querem das fontes?

- informações precisas e honestas;
- informações com base em evidências;
- atualizações regulares;
- revelação adiantada de informações;
- informação resumida, concisa e sucinta;
- transparência;
- paixão;
- informação de primeira mão (por exemplo, o que você viu?);
- informação com um enfoque diferente daquela oferecida por outros veículos;
- informação gráfica e visual (por exemplo, fotografias, imagens, linhas do tempo, gráficos, fluxogramas, mapas, desenhos, vídeos e animações) em formatos que a mídia pode usar facilmente;
- estatísticas simples – com explicações, se possível;
- fluxogramas, figuras ou esboços para assuntos complicados, especialmente qualquer coisa complexa que envolva números;
- comentários ou explicações do contexto (parte de uma imagem mais ampla) da mais alta autoridade possível;
- informação sobre custos econômicos;
- controvérsia;
- especialização;
- informação equilibrada;
- interesse humano;
- cooperação e acesso oportunos a pessoas, lugares e informações;
- uma personalidade engajada, dinâmica ou incomum;
- status de celebridade; e
- respeito aos prazos de fechamento das edições.

1.2 Avalie as limitações da mídia

Existem inúmeras limitações organizacionais, legais e profissionais que afetam a capacidade dos jornalistas de se informarem e cobrirem uma história eficazmente. Cada uma das seguintes limitações deve ser reconhecida e considerada no desenvolvimento de planos de comunicação com a mídia e na preparação de entrevistas com os meios de comunicação.

1.2.1 Limitações da mídia

a) Diversidade

A mídia não é monolítica. Existe uma grande variedade nos tipos de meios de comunicação (por exemplo, rádio ou teledifundidos, impressos e *on-line*); em seus mercados e nos tamanhos dos seus mercados; e nas práticas e tarefas desempenhadas dentro dos órgãos de comunicação (por exemplo, editoriais, preparação de manchetes, reportagens, colunas de opinião).

b) Especialização temática

Muitos jornalistas não possuem especialização temática em medicina, estatística e ciências de saúde. Porém, eles são especialistas em reunir, interpretar e redigir notícias.

c) Recursos

Muitos órgãos de comunicação não possuem os recursos necessários para preparar, com antecedência, informações (como gráficos ou vídeos) sobre o contexto de emergências potenciais. Além disso, órgãos de comunicação raramente possuem recursos necessários para manter sucursais e repórteres em locais distantes. Como resultado, quase sempre é difícil pôr repórteres e equipamentos no local de uma emergência.

d) Generalistas

A maioria dos jornalistas é mais generalista do que especialista, até mesmo em grandes órgãos de comunicação. Os jornalistas são freqüentemente remanejados entre áreas temáticas (editorias). Este remanejamento possibilita maior flexibilidade na gestão das equipes de trabalho e é especialmente importante quando as equipes de jornalistas são pequenas. Durante uma emergência, a cobertura poderá ser designada a qualquer repórter disponível. Disto decorre a possibilidade de designação de jornalistas para cobrir uma emergência de saúde pública com pouca experiência, formação ou conhecimento especializado.

e) Habilidades

Um das habilidades mais admiradas em jornalistas profissionais é a sua capacidade de “conseguir o gancho” em quase qualquer tema e reportar o fato de uma maneira precisa, envolvente e equilibrada. O jornalista ideal sabe como reunir a informação rapidamente (de modo a cumprir com os prazos de fechamento da edição), como cultivar fontes (de modo a assegurar um fluxo de informação estável), e como produzir as notícias “objetivamente” (de modo a não hostilizar as fontes, comprometer a credibilidade ou afugentar o público). A abordagem comum para a objetividade é citar múltiplas fontes, que representem pontos de vista diferentes, ou até mesmo contrários, e que podem ou não ser bem-informadas ou utilizar padrões de evidência científica.

f) Promoção de Carreira

Jornalistas geralmente progridem em suas carreiras mudando de mercados de mídia menores para mercados de mídia maiores. Um resultado disto é a alta rotatividade de pessoal. Por esta razão, o jornalista alocado pode ter pouca familiaridade com a comunidade e com os agentes de saúde pública, segurança pública ou de gerenciamento de emergência que trabalham no local. No momento em que os jornalistas desenvolvem relações próximas de trabalho com estes agentes, eles já podem estar pensando em mudar para um trabalho novo.

27

g) Cães de Guarda

Muitos jornalistas atribuem ao seu trabalho a função de “vigiar” o governo e a indústria. Conseqüentemente, eles esperam transparência em processos decisórios. Eles estarão quase sempre desconfiados se o acesso à informação é negado ou se respostas para perguntas não são dadas. Eles podem investigar o assunto à procura de motivações políticas, econômicas ou pessoais. Porém, esta percepção do papel de vigilância varia nos diferentes tipos e tamanhos de mídia e é freqüentemente focado em temas específicos.

h) Ceticismo

Muitos jornalistas são cautelosos ao desenvolver relações profissionais próximas com funcionários de governos ou de indústrias. Em uma tentativa de equilibrarem seus papéis como “cães de guarda”, jornalistas podem sentir-se na obrigação profissional de adotar uma posição crítica e cética com relação às atividades do governo e da indústria. Porém, esta atitude é quase sempre atenuada durante uma emergência.

i) Fluxo de informação e dependência da fonte

Jornalistas são altamente dependentes de indivíduos e organizações (incluindo funcionários do governo, agências e organizações não-governamentais) para um fluxo estável e seguro de informações de interesse jornalístico. Esse fluxo de informações faz com que a produção de notícias seja mais previsível, eficiente e lucrativa. Quando este fluxo é bloqueado (por exemplo, quando as fontes de notícias tradicionais estão indisponíveis para comentários ou não respondem dentro do prazo de fechamento do jornalista), os jornalistas ficam mais propícios a buscar outras fontes, que podem ser menos autorizadas, precisas, responsáveis ou confiáveis.

j) Seleção de fontes

Jornalistas tendem a depositar confiança em certos tipos de fontes mais que em outras. Estas escolhas dependem, em grande parte, da percepção de honestidade e acessibilidade. Fontes em que se confia mais incluem médicos, acadêmicos e cientistas.

k) Valor de notícia

Quando cobrem controvérsias médicas e de saúde, os jornalistas freqüentemente focalizam mais nas motivações políticas ou sociais dos conflitos do que nos aspectos propriamente científicos. A controvérsia e conflito são geralmente mais fáceis de cobrir do que os detalhes de assuntos complexos.

l) Incerteza

A resposta de jornalistas a demonstrações de incerteza varia muito. Alguns jornalistas vêem estas confissões de incerteza como um indicador de honestidade e transparência. Outros têm uma visão mais negativa da linguagem cautelosa e restrigente de peritos científicos e médicos. Como resultado, eles podem procurar por fontes menos respeitáveis ou informadas e que estão dispostos a falar sobre o assunto com maior certeza e com menos precaução, muito embora esta certeza possa ser infundada.

m) Imposições Legais

Jornalistas são menos submetidos a imposições legais criadas para proteger a privacidade e as informações pessoais do cidadão do que os agentes de saúde pública. Por exemplo, os jornalistas com freqüência pedirão aos agentes de saúde pública os nomes e endereços das vítimas antes mesmo dos familiares serem avisados. Imposições legais são uma fonte comum de tensão entre os agentes de saúde e os jornalistas que cobrem assuntos relacionados à saúde e emergências. Os agentes de saúde e os jornalistas freqüentemente entram em conflito sobre como melhor equilibrar a transparência com o direito à privacidade.

n) Populações especiais

Jornalistas são quase sempre mal preparados para atender às necessidades de informação de populações especiais durante emergências relacionadas à saúde. Eles também podem não ver como o seu trabalho ou papel comunicar diretamente com estes públicos. Populações especiais incluem as pessoas idosas, portadores de deficiências, sem-teto, pessoas confinadas em suas casas, minorias raciais e culturais, minorias lingüísticas, analfabetos, populações transitórias (por exemplo, turistas, viajantes a negócios e trabalhadores migratórios) e populações encarceradas. Porque os veículos de comunicação de massa adaptam seus conteúdos para alcançar grupos demográficos particulares, é papel dos órgãos de saúde pública transmitir sua mensagem para as mais variadas audiências pelos mais diferentes canais possíveis. Isto inclui audiências especiais, que não podem ou não irão receber, entender ou agir de acordo com a mensagem da saúde pública.

o) Concorrência

A concorrência dentro e entre órgãos de comunicação (como também entre jornalistas) é freqüentemente intensa, especialmente nos grandes mercados de mídia. Muitos órgãos de comunicação concorrem entusiasticamente entre si por espectadores, ouvintes ou leitores. Muito desta concorrência é centralizada em conseguir furos de reportagem ou publicar de forma exclusiva. A concorrência é a principal fonte do sensacionalismo e da inexatidão na mídia.

29

p) Prazos de Fechamento

Jornalistas atribuem uma prioridade extremamente alta ao cumprimento dos prazos de fechamento de edição, e quase todos encaram o ritmo implacável dos prazos diariamente. Este ritmo é até maior em órgãos que divulgam notícias 24 horas por dia. Fontes que fazem os jornalistas perderem seus prazos de fechamento geralmente são olhadas com desagrado e podem ser evitadas no futuro. Os agentes de saúde pública e jornalistas freqüentemente entram em conflito sobre como melhor equilibrar as demandas competitivas associadas aos prazos de fechamento com a necessidade de mais tempo para colher informações.

1.3 Avalie a capacidade interna de relacionamento com a mídia

A capacidade de resposta rápida é crucial para que uma organização se estabeleça como a fonte primária de informação para a mídia durante uma emergência. Para avaliar a capacidade interna de relacionamento com a mídia de uma organização, uma ferramenta de avaliação como mostrada no Quadro 3 deve ser usada. A lista deve ser adaptada para atender às necessidades locais e deve ser tão abrangente quanto possível.

Quadro 3 – Capacidade interna de relacionamento com a mídia – uma ferramenta de a valiação

1. A organização deve ter um plano escrito e procedimentos documentados para interação com a mídia durante uma emergência.
2. A organização deve ter:
 - um funcionário e pelo menos um substituto designados para as funções e atribuições de informação pública em uma emergência;
 - um documento escrito que identifique claramente as linhas de autoridade e atribuições para o responsável pela informação pública e para a assessoria de imprensa durante uma emergência; e
 - um plano de trabalho e um plano de escalas para a assessoria de imprensa para manter uma operação de 24 horas por dia, com duas ou três trocas de turno por dia, durante vários dias, semanas ou possivelmente meses.
3. A organização deve ter o seguinte em vigor:
 - procedimentos para verificação da precisão das mensagens;
 - procedimentos para liberação de informação para a mídia, parceiros e o público;
 - procedimentos de coordenação com organizações parceiras para assegurar a pontualidade, precisão e consistência das mensagens; e
 - procedimentos de coordenação entre a organização e o centro de operações de emergência.
4. A organização deve ter preparados, com antecedência, *kits* de imprensa para os jornalistas que incluam listas de contatos para informação, materiais informativos, políticas, *checklists* e manuais.
5. A organização deve ter o seguinte em vigor:
 - procedimentos para redirecionar todas as solicitações de mídia ao responsável pela informação pública durante uma emergência;
 - procedimentos para responder às solicitações rotineiras da mídia por informação;
 - procedimentos para triagem das solicitações da mídia se estas excederem a capacidade de atendimento da organização;
 - procedimentos para quando, onde e como organizar uma coletiva de imprensa;
 - procedimentos para soltar notas oficiais, *releases* e notas técnicas à imprensa;
 - procedimentos para monitorar a cobertura da imprensa (por exemplo, determinar quais as mensagens necessárias, as informações erradas a serem corrigidas, e os níveis de interesse e preocupação da mídia); e
 - procedimentos para criar relatórios de situação.
6. A organização deve ter um plano para se comunicar diretamente com o público e com os grupos mais importantes de interessados, incluindo um plano para:
 - montar e prover pessoal para um serviço de atendimento telefônico especializado (ou “linha direta”) para o público, repórteres, clínicos ou outros grupos mais importantes de interessados durante uma emergência;

continuação

- montar um web site especializado;
 - monitorar as preocupações do público para determinar as mensagens necessárias;
 - monitorar as informações erradas que precisam ser corrigidas;
 - monitorar os níveis de preocupação do público;
 - monitorar os níveis de interesse e preocupação dos funcionários;
 - assegurar a exatidão, oportunidade, atualização regular e relevância da informação do *web site*;
 - monitorar a informação em outros *web sites*; e
 - tornar pública a informação dos contatos com a organização.
7. A organização deve ter um plano de coordenação da comunicação com organizações parceiras, incluindo um plano para:
- responder a solicitações e pedidos de informação de parceiros e grupos de interesse especiais;
 - elaborar informações detalhadas para e com organizações parceiras;
 - traduzir relatórios de situação, alertas de saúde e informações de reuniões em linguagem adequada aos parceiros;
 - registrar demandas de parlamentares e grupos de interesse especiais; e
 - estabelecer linhas de comunicação dedicadas para parceiros-chaves (por exemplo, polícia, corpo de bombeiros, hospitais e autoridades selecionadas).
8. A organização deve ter uma lista de contatos permanente (24 horas por dia, sete dias por semana) com a assessoria de imprensa e responsáveis pela informação pública das organizações parceiras.
9. A organização deve ter planos para organizar reuniões com a presença da comunidade, encontros para prover instruções específicas para pequenos grupos e outros contatos interpessoais, quando apropriado.
10. A organização deve periodicamente avaliar as necessidades de treinamento de relação com a mídia do seu próprio pessoal e participar com outras organizações da avaliação de necessidades de treinamento de relação com a mídia e seus parceiros.
11. A organização deve ter um porta-voz oficial (mais um suplente) para vários cenários de emergência.
12. A organização deve avaliar seu desejo, necessidade e capacidade de usar os seguintes meios para completar a comunicação por jornais, televisão e rádio:
- *posters*;
 - *web sites*;
 - linhas de telefone gratuitas;
 - reuniões públicas;
 - lista de *e-mails*;
 - mensagens de texto e outros serviços de mensagens de telefones celulares;

continuação

- transmissão de fax;
 - cartas pelo correio;
 - informativos por *e-mails*;
 - publicação em informativos de parceiros;
 - conferências telefônicas regulares ou especiais com parceiros;
 - pesquisas porta a porta;
 - mensagens em contas de empresas de serviços públicos;
 - quadros de avisos comunitários;
 - quadros de anúncios em bibliotecas;
 - quadros de anúncios em agências dos correios;
 - rede da defesa civil;
 - canais de acesso do governo (por exemplo, na televisão a cabo);
 - distribuição de massa por parceiros (por exemplo, igrejas, varejistas e restaurantes);
 - mensagens de retorno em chamadas de emergência (por exemplo, 190); e
 - rede de alerta da saúde local.
13. A organização deve ser capaz de projetar, desenvolver e produzir materiais adequados às necessidades locais ou utilizar as capacidades de produção de organizações locais.
14. A organização deve avaliar a necessidade dos seguintes profissionais de comunicação:
- especialistas em relações públicas;
 - desenvolvedores de *web sites*;
 - educadores em saúde;
 - especialistas em audiovisuais;
 - ilustradores/ artista gráfico; e
 - tradutores;
15. A organização deve avaliar a necessidade de desenvolvimento prévio do seguinte:
- notas técnicas temáticas (por exemplo, descrições das doenças e informações de tratamento);
 - adendos para as notas técnicas temáticas sobre onde obter informações adicionais;
 - notas técnicas sobre a organização (com atribuições, responsabilidades e recursos);
 - listas de perguntas mais freqüentes (FAQs) para vários cenários de emergência;
 - notas técnicas que ofereçam recomendações às equipes de emergência, funcionários, familiares e amigos de vítimas, pais e mães, profissionais de saúde e outros grupos relevantes para lidar com o estresse pós traumático e abordagens da mídia;
 - listas de especialistas e *web links* contendo informações sobre vários tópicos de emergência de saúde pública;

continuação

- notas técnicas com recomendações para os atingidos;
 - roteiros para telefonistas em vários idiomas para vários cenários de emergência;
 - anúncios oficiais (mensagens preparadas com antecedência) para vários cenários de emergência;
 - modelos de *release* para imprensa para vários cenários de emergência;
 - vídeos de treinamentos; e
 - apresentações em *slides* de vários cenários de emergência.
16. A organização deve ter planos para atender às necessidades de comunicação com populações especiais (por exemplo, idosos, populações imigrantes, passageiras e populações encarceradas).
17. A organização deve identificar as ferramentas mais eficazes para disseminação da informação.
18. A organização deve ter um plano para avaliar, testar e revisar o plano de comunicação com a mídia.

Ponto de informação – Perguntas para serem feitas como parte da avaliação da capacidade interna de relacionamento com a mídia antes, durante e depois de uma emergência

- Quem é responsável por prover informação para o público, interessados e parceiros?
 - sobre a emergência em geral?
 - sobre assuntos específicos?
- Foram desenvolvidas mensagens-chaves e estratégias?
- Que processo será usado para aprovar mensagens?
- Quem tem a palavra final sobre o que vai ou não ser dito à mídia?
- Quais veículos de comunicação serão usados?
- Quem são os receptores identificados (público-alvo) das mensagens?
- Quais mensagens irão para quais veículos de comunicação (por exemplo, instruções detalhadas para a mídia impressa e notícias de última hora para mídia de tele ou radiodifusão)?
- Como a eficácia da comunicação com a mídia será monitorada e avaliada?

Passo 2 – Defina metas, planos e estratégias

2.1 Desenvolva metas e objetivos de comunicação com a mídia

2.1.1 Metas

Em nível geral, as metas de comunicação eficaz com a mídia incluem:

- construir, manter ou restaurar a confiança e a credibilidade;
- melhorar o conhecimento e o entendimento sobre o evento;
- recomendar e encorajar atitudes, decisões, ações e comportamentos apropriados;
- evitar danos desnecessários para a economia e minimizar a agitação política;
- encorajar a colaboração e a cooperação;
- tomar a iniciativa de formular a história em vez de esperar até que outros a definam para então reagir;
- estabelecer uma determinada organização como a fonte principal de informação e conhecimento específico;
- estabelecer a organização como a principal autoridade encarregada, até mesmo sob condições de incerteza;
- aliviar a ansiedade pública;
- estabelecer contato permanente com o público pela mídia;
- ganhar apoio para política e planos;
- assegurar um processo decisório bem-informado;
- cuidar de rumores e má informação;
- encorajar comportamentos adequados;
- encorajar diálogos construtivos entre os interessados;
- envolver o público; e
- reduzir a ameaça de pânico.

Quadro 4 – Evitar o pânico como uma meta

Muitos planos de comunicação incluem evitar o pânico como uma meta principal. Pânico descreve um medo intenso e contagioso que faz os indivíduos só pensarem neles mesmos.

Fatores de risco de pânico incluem:

- a convicção de que existe apenas uma pequena chance de escapar;
- a percepção de que não há nenhuma rota de fuga acessível;
- a percepção de si próprio sob alto risco de ser seriamente ferido ou morto;
- recursos para ajuda disponíveis, mas limitados;
- percepção de um sistema de atendimento no qual “o primeiro a chegar é o primeiro a ser atendido”;
- uma impressão de falta de administração efetiva do evento;
- uma impressão de falta de controle;
- psicologia e dinâmica de multidões; e
- autoridades que perderam a sua credibilidade.

Porém, estudos indicam que o pânico é raro, e que a maioria das pessoas responde cooperativamente e se adaptam a situações de desastres naturais e causadas pelo homem. Evitar o pânico nunca deveria ser usado como um argumento para transmitir uma falsa tranquilização ou para falta de transparência por parte de autoridades.

É mais provável que o pânico suceda a um ataque de bioterrorismo que envolva doenças contagiosas, pavorosas ou letais como a peste ou a varíola. Nestes casos, um fator crucial para determinar a resposta pública será a presença, ações e palavras de autoridades confiáveis e respeitadas.

35

No caso específico de eventos de emergência, as principais metas de informação devem ser adaptadas para atender às necessidades locais, mas deveriam incluir tipicamente:

- prover informação precisa, pertinente, oportuna, transparente, compreensível, consistente e confiável sobre o evento;
- informar e educar o público, profissionais de saúde pública, líderes comunitários, a mídia e outras partes interessadas ou afetadas antes do evento de modo que eles estejam melhor preparados para responder;
- evitar o pânico (Quadro 4);
- estabelecer e manter níveis apropriados de atenção e preocupação do público;
- lidar com rumores, imprecisões e percepções errôneas por meio da divulgação antecipada e freqüente de informações;
- estabelecer ou manter a confiança pública na capacidade das autoridades em responder e administrar o evento; e
- informar as pessoas de como diminuir os efeitos de uma emergência.

O Quadro 5 oferece um exemplo de um enunciado de metas de comunicação com a mídia durante um evento de emergência. O enunciado foi adaptado de um documento real de um departamento de saúde pública relativo a um surto de Febre do Nilo Ocidental. Como sempre, tais metas devem ser adaptadas a circunstâncias específicas e necessidades locais.

Quadro 5 – Exemplo de enunciados de metas de comunicação com a mídia

As metas da agência no caso de uma epidemia são de:

- manter, aumentar ou restabelecer confiança como uma meta primordial;
- informar e educar as autoridades governamentais, funcionários municipais, o público e a mídia sobre:
 - detalhes da epidemia;
 - medidas de prevenção da epidemia, inclusive medidas de proteção pessoal;
 - o plano de vigilância da agência;
 - o plano de resposta da agência;
 - métodos de controle da doença;
- aumentar a consciência sobre a doença, sua transmissão, sua prevenção e seu diagnóstico entre provedores de assistência, incluindo os médicos em geral e os dos hospitais;
- aumentar a consciência entre provedores de assistência sobre o uso de medidas de controle;
- transmitir as informações e as recomendações sobre o controle da doença a autoridades governamentais, funcionários municipais, público e mídia de uma maneira oportuna e eficiente; e
- colaborar e cooperar com os parceiros-chaves e organizações não-governamentais para revisar e disseminar materiais de comunicação.

36

2.1.2 Objetivos

A distinção principal entre metas e objetivos é que uma meta descreve um estado final desejado enquanto os objetivos descrevem passos mensuráveis para alcançar isto – então, objetivos devem ser:

- específicos
- mensuráveis
- atribuíveis
- razoáveis
- determinados no tempo

Um exemplo de um objetivo seria a porcentagem do público-alvo que, em determinado período de tempo:

- ouviu a mensagem de saúde pública;
- adotou uma ação recomendada pela saúde pública; e
- modificou atitudes ou comportamentos em decorrência da comunicação da saúde pública.

2.2 Desenvolva um plano escrito de comunicação com mídia

Uma comunicação eficaz com a mídia requer um plano de comunicação de mídia escrito, preparado e aprovado previamente pela administração superior (Quadro 6). Tal plano permite uma resposta preventiva, rápida e eficaz durante uma emergência visto que muitas das decisões e atividades de comunicação necessárias já terão sido aprovadas. Se cuidadosamente elaborado, um plano de comunicação com a mídia pode economizar um tempo precioso quando a emergência ocorrer e pode permitir aos líderes e porta-vozes focalizar na qualidade, precisão e velocidade de suas respostas. Uma vez preparado, o plano de comunicação deve ser avaliado, revisado e atualizado regularmente.

Um componente fundamental de qualquer plano de comunicação eficaz com a mídia será a identificação de:

- planos de contingência para cenários de emergência;
- materiais de contextualização dos cenários de emergência, assim como esboços ou modelos de *releases* para imprensa;
- porta-vozes oficiais e responsáveis pela informação pública adequadamente treinados em comunicação e saúde pública;
- procedimentos para colher informação sobre o que aconteceu até o momento, o que está acontecendo atualmente e o que é esperado que aconteça;
- requisitos e obrigações de treinamento para membros da assessoria de imprensa;
- canais preferidos de comunicação – por exemplo, por *releases* para a imprensa, coletivas de imprensa, internet, uma linha de telefone gratuita, panfletos, anúncios de rádio, eventos especiais, abordagem porta a porta ou entrevistas para a mídia;
- públicos-alvo;
- metas – por exemplo: informar, persuadir ou motivar;
- tarefas de comunicação a serem realizadas e quem é o responsável por elas;
- objetivos específicos, mensuráveis, atribuíveis, razoáveis e determinados no tempo, focalizando em públicos-alvo específicos;
- todos aqueles dentro e fora da organização que devem ser contatados e informados quando acontecer uma emergência;
- informação de contato com o porta-voz oficial e responsável pela informação pública de agências parceiras (Figura 2);

- parceiros e seus recursos disponíveis;
- listas de contatos de emergência com responsabilidades claramente marcadas;
- procedimentos para assegurar a checagem e atualização regular das listas de contatos;
- políticas e procedimentos da organização relativos a contatos de funcionários com a mídia muito bem-divulgadas;
- uma linha do tempo mostrando o começo e a conclusão de cada fase do plano de comunicação com a mídia;
- informações sobre onde se obter cópias do plano de comunicação;
- meios para medir o alcance dos objetivos do plano; e
- meios para intervenção imediata se as mensagens não estiverem surtindo efeito ou se os objetivos de comunicação não estiverem sendo alcançados.

Quadro 6 – Informações básicas tipicamente incluídas em um plano de comunicação com a mídia

Um plano de comunicação com a mídia deve:

- descrever e atribuir os papéis e responsabilidades dos integrantes das equipes para diferentes cenários de emergência;
- designar quem é o responsável pela condução da resposta;
- designar quem é responsável pela implementação das várias ações;
- designar quem precisa ser consultado durante o processo;
- designar quem precisa ser informado sobre o que está acontecendo;
- designar quem será o porta-voz oficial e o substituto para diferentes cenários;
- incluir procedimentos para verificação, liberação e aprovação de informações;
- incluir procedimentos para coordenação com parceiros e interessados importantes (por exemplo, com outros órgãos de saúde, segurança pública e autoridades selecionadas);
- incluir procedimentos para assegurar os recursos e apoios humanos, financeiros, logísticos e físicos exigidos (como pessoas, espaço, equipamento e comida) para as operações de comunicação com a mídia durante eventos de saúde pública de curto, médio e longo prazos (até 24 horas por dia, sete dias por semana se necessário);
- incluir acordos para liberação de informações e os direitos sobre elas (quem libera o que, quando e como);
- incluir políticas e procedimentos relativos a contatos de funcionários com a mídia;
- sintetizar os planos detalhados de contingência para vários cenários;
- incluir listas de contato com a mídia regularmente conferidas e atualizadas (incluindo contatos em plantões de redação);
- incluir listas de contato com parceiros regularmente conferidas e atualizadas (dia e noite);

continuação

- delinear exercícios e rotinas de testagem do plano de comunicação com a mídia como parte do treinamento mais amplo para preparação e resposta;
- identificar os especialistas (por exemplo, os professores universitários) com interesse em colaborar durante uma emergência, preparar e testar listas de contato (dia e noite); conhecer seus pontos de vista com antecedência;
- identificar públicos-alvo;
- identificar canais de comunicação preferíveis (por exemplo, linhas diretas de telefone, anúncios de rádio, coletivas de imprensa, atualização de *web sites* e faxes) para comunicar-se com o público, principais interessados e parceiros;
- conter declarações “de gaveta” (mensagens preparadas com antecedência), mensagens centrais e modelos de mensagem;
- conter notas técnicas, perguntas e respostas, elementos de argumentação e outros materiais adicionais para cenários potenciais;
- conter uma aprovação por escrito do plano de comunicação com a mídia pela maior autoridade da organização;
- conter procedimentos por publicar/ atualizar informações no web site;
- conter *checklists* para as primeiras 2, 4, 8, 12, 16, 24 e 48 horas; e
- conter procedimentos para avaliar, revisar e atualizar regularmente o plano de comunicação com a mídia.

Figura 2 – Planilha para identificar organizações e indivíduos a serem contatados durante uma emergência

Grupos	Notificações (confira as que se aplicam)	Contato	Tel/Fax/Dia/Noite
Governo local	Secretário de Saúde Municipal		
	Responsável pela informação pública da Secretaria de Saúde Municipal		
	Autoridades do governo municipal		
	Responsável pela informação pública do governo municipal		
	Organizações de respostas a emergência locais (por exemplo, bombeiros, polícia, e defesa civil)		
	Responsável pela informação pública das organizações de resposta a emergência locais.		
	Hospitais locais		
	Outros		
Governo estadual	Secretário de Saúde Estadual		
	Responsável pela informação pública da Secretaria de Saúde Estadual		
	Chefia de Gabinete do Governo Estadual		
	Outras autoridades do governo estadual		
	Outros		
Governo federal	Secretário de Vigilância em Saúde		
	Assessor de Comunicação da Secretaria de Vigilância em Saúde		
	Casa Civil da Presidência da República		
	Outros funcionários do Governo Federal		
	Outros		

continua

continuação

Organizações internacionais	Escritório Regional da OPAS/OMS		
	Representação da OPAS/OMS no País		
	Outras organizações internacionais		
	Organizações não-governamentais		
	Outros		
Empresas de comunicação locais, regionais, nacionais e internacionais			
Outros parceiros e organizações interessadas (por exemplo, peritos de universidades locais e da comunidade científica)			
Outros			

2.2.1 Comunicação com a mídia durante uma emergência

Durante uma emergência de vulto, secretarias de saúde podem receber centenas ou até mesmo milhares de solicitações de informação por dia vindas da mídia, do público, de organizações parceiras e outras partes interessadas. Para que respostas oportunas sejam dadas, o lidar com estes pedidos tem que ser planejado correta e sistematicamente. Um dispositivo para conseguir isto é organizar esforços de comunicação com a mídia durante uma emergência de acordo com áreas de tarefas predeterminadas, com equipes designadas para cobrir uma ou mais destas áreas. Muitas das tarefas específicas listadas abaixo são executadas rotineiramente durante tempos normais – a diferença entre comunicação de emergência e de não-emergência muitas vezes está no emprego de pessoal e na carga de trabalho em cada uma das seguintes áreas de tarefa:

- coordenação da comunicação com a mídia;
- assessoria de imprensa;
- desenvolvimento de mensagens e de materiais;
- mobilização dos parceiros e interessados;
- *web sites*;
- apoio administrativo e técnico;
- produção de estúdio e transmissão;

- pesquisa e monitoramento da mídia;
- linhas telefônicas diretas;
- educação em saúde comunitária;
- comunicação entre os funcionários;
- comunicação entre os clínicos;
- comunicação entre decisores e com o legislativo;
- gerenciamento de informação.

2.2.2 Detalhamento das tarefas

a) Coordenação da comunicação com a mídia

- preparar e distribuir o plano escrito de comunicação com a mídia;
- ativar e implementar o plano depois de avaliação cuidadosa da situação;
- encontrar-se com os dirigentes do órgão logo após a notificação de emergência e discutir estratégias e atividades de comunicação;
- assegurar-se que a posição do porta-voz oficial seja apropriada ao nível da emergência (por exemplo, em uma emergência de larga escala, o porta-voz seria tipicamente a mais alta autoridade do órgão ou seu substituto imediato);
- assegurar que todos os indivíduos e departamentos relevantes tenham cópias do plano de comunicação de mídia;
- assegurar que todos os indivíduos e departamentos relevantes foram treinados em como implementar o plano;
- envolver todos os recursos necessários – humanos e logísticos – como especificado no plano;
- reunir a equipe de comunicação logo após notificação, explicar resumidamente sobre o evento, consultá-los sobre o que precisa ser comunicado, e delegar tarefas e atribuições;
- contatar outras organizações de resposta para tomar conhecimento dos passos que eles planejam tomar;
- disseminar a orientação predeterminada para verificação, liberação e aprovação de informações;
- contatar e confirmar a disponibilidade dos porta-vozes oficiais predeterminados;
- revisar as capacidades, as deficiências e o treinamento dos porta-vozes oficiais;
- apresentar um resumo para os porta-vozes oficiais e revisar as suas responsabilidades com eles;
- informar a todos os funcionários quem serão os porta-vozes do órgão na emergência;
- lembrar a todos os funcionários as políticas do órgão relativas ao contato com a mídia;

- assegurar a notificação dos integrantes da lista predeterminada de pessoas de dentro e de fora do órgão que serão informados quando uma emergência acontecer e qual é ou será a resposta do órgão – dada a importância disto, nomear um membro para manter a lista e confirmar que a notificação aconteceu;
- assegurar a disseminação e a coordenação de informações com outros órgãos antes de liberá-las;
- equilibrar a necessidade de coordenar a disseminação de informações com outros órgãos com a necessidade de garantir divulgação imediata e oportuna;
- promover periodicamente a atualização de informações sobre o estado do evento e estratégias específicas com os dirigentes do órgão;
- promover periodicamente a atualização de informações sobre o estado do evento e estratégias específicas com a equipe de comunicação, detalhando:
 - o que é conhecido
 - o que não é conhecido
 - o que tem sido feito
 - o que é recomendado
- promover periodicamente a atualização de informações sobre o estado do evento e estratégias específicas com interessados selecionados;
- conduzir a atualização de informações para os órgãos de imprensa;
- implementar a estratégia predeterminada para coordenar as atividades de comunicação internas e externas;
- determinar as horas de operação para as atividades de comunicação de emergência, incluindo as mudanças de turno;
- estar atento (e responder adequadamente) aos sinais de estresse entre o pessoal (incluindo a si mesmo); e
- desempenhar todas as tarefas e responsabilidades de coordenação de uma maneira tranquila e profissional.

b) Assessoria de imprensa

- organizar e administrar a atualização de informações para a imprensa (baseado em prazos de fechamento da mídia sempre que possível);
- produzir e distribuir *releases* de imprensa e outros materiais de mídia no tempo certo;
- responder a questionamentos e solicitações da imprensa;
- dar apoio aos porta-vozes; e
- coordenar respostas às solicitações da imprensa.

c) Desenvolvimento de mensagens e materiais

- desenvolver e distribuir esboços de argumentos e/ou mensagens essenciais e mapas de mensagens (veja seção 4.2);
- ativar os procedimentos predeterminados para verificação, aprovação e liberação de informações;
- criar rascunhos de *releases* de imprensa, notas técnicas, perguntas e respostas, perguntas freqüentes, discursos, *scripts* de vídeos, anúncios públicos de serviço e outros materiais de comunicação;
- criar gráficos apropriados e outros materiais visuais para apoiar mensagens e outras abordagens de comunicação;
- assegurar que as informações contidas em materiais de comunicação sejam precisas, atuais e liberadas; e
- assegurar a coordenação e consistência das mensagens internamente e para outras organizações da resposta.

d) Mobilização dos parceiros e interessados;

- manter canais abertos de comunicação com parceiros e interessados em organizações governamentais, não-governamentais, sem fins lucrativos e do setor privado envolvidos ou afetados; e
- coordenar os anúncios e a liberação de informação com as organizações parceiras.

e) *Web sites*

- criar modelos predeterminados de páginas web para o uso no web site do órgão;
- estabelecer e manter links para outros *web sites*;
- postar informação sobre o evento no web site;
- administrar a pronta atualização de materiais no web site;
- desenvolver (quando exigido) *web sites* protegidos por senha para compartilhar informação dentro do órgão e entre parceiros;
- determinar quem precisa aprovar a postagem e a atualização de informações no web site;
- avaliar o uso e visitas no web site e internet.

f) Apoio administrativo e técnico

- administrar tarefas administrativas e técnicas essenciais; e
- distribuir materiais de comunicação.

g) Produção de estúdio e transmissão

- ativar o equipamento e dar suporte à transmissão de coletivas de imprensa e outros eventos de mídia; e
- registrar e anotar todas as coletivas de imprensa e atualizações de informação.

h) Pesquisa e monitoramento de mídia

- analisar a retroalimentação de outras equipes de comunicação para padrões e tendências transversais;
- priorizar veículos de comunicação para observação e monitoramento baseando-se em onde o público-alvo procura informação;
- observar a mídia impressa e rádio ou teledifundida em busca de informações que possam ajudar ou dificultar os esforços de resposta;
- observar *web sites* em busca de informações que possam ajudar ou dificultar os esforços de resposta;
- observar todos os outros veículos de comunicação em busca de informações que possam ajudar ou dificultar os esforços de resposta;
- observar, coletar e analisar dados (por exemplo, de pesquisas públicas ou grupos focais) sobre o conhecimento, atitudes e comportamentos do público relativos ao tema ou evento; e
- oferecer retroalimentação das atividades de observação e monitoramento aos outros integrantes da equipe de comunicação de emergência.

i) Linhas telefônicas diretas

- responder às solicitações de informação do público e da mídia feita pela linha direta;
- dependendo do número de solicitações, considerar o estabelecimento de linhas diretas separadas para a mídia, o público, decisores e outros interessados;
- distribuir as solicitações de informação da mídia, do público e de outros interessados para a pessoa apropriada no órgão;
- prover avaliação das chamadas de linha direta para outros membros da equipe de comunicação de emergência; e
- coordenar o uso da linha direta com outras organizações de resposta.

j) Educação em saúde comunitária

- desenvolver e assegurar a distribuição de informações de educação em saúde às comunidades interessadas ou afetadas e às populações especiais por veículos de comunicação apropriados;

- identificar necessidades de educação em saúde por meio do monitoramento da mídia e da retroalimentação de organizações parceiras;
- facilitar encontros com comunidades interessadas ou afetadas ou populações especiais; e
- desenvolver materiais de campanhas de informação pública, se necessário.

k) Comunicação entre os funcionários

- identificar e abrir canais predeterminados para comunicar-se com os funcionários da saúde pública;
- trabalhar com outros membros de equipe no desenvolvimento e disseminação de mensagens;
- organizar atualizações regulares de informação para os funcionários;
- coordenar esforços de disseminação de informação com outras equipes; e
- levar a retroalimentação dos funcionários para outros membros da equipe de comunicação de emergência.

l) Comunicação entre os clínicos

- identificar e abrir canais predeterminados para comunicação entre os clínicos;
- coordenar com outras redes de programas para disseminação de mensagens aos clínicos;
- organizar e conduzir atualizações regulares de informação para redes de clínicos;
- responder a solicitações de informação dos clínicos e grupos de clínicos; e
- levar a retroalimentação dos clínicos para outros membros da equipe de comunicação de emergência.

m) Comunicação entre decisores e com o legislativo

- identificar e abrir canais predeterminados de comunicação com decisores;
- distribuir materiais de comunicação e atualização a autoridades, legisladores e grupos de interesses especiais selecionados;
- responder a pedidos das autoridades, legisladores e grupos de interesses especiais selecionados;
- organizar instruções específicas para decisores selecionados;
- trabalhar com outros membros de equipes para avaliar materiais para decisores; e
- levar a retroalimentação dos decisores para outros membros da equipe de comunicação de emergência.

n) Gerenciamento de informação

- coletar, revisar e finalizar materiais informativos para eventos;
- manter um banco de dados e/ou registros de informações e materiais de eventos;
- facilitar a liberação e aprovação de materiais de comunicação impressos;
- criar um depósito central de materiais de comunicação; e
- criar um sistema eficiente para a recuperação e distribuição de materiais de comunicação.

2.3 Desenvolva uma estratégia com parceiros e interessados

Em muitos casos de emergências, a saúde pública estará integrada a um sistema maior de resposta. É provável que a saúde pública compartilhe a condução do processo com uma extensa gama de parceiros governamentais e não-governamentais, incluindo a polícia, o corpo de bombeiros, hospitais, serviços médicos de emergência, a defesa civil, as forças armadas e as agências de inteligência. A cooperação com parceiros é um elemento crucial da comunicação eficaz com a mídia, na medida em que eles possam:

- ter acesso à informação especializada e necessária que não pode ser obtida de outro modo;
- oferecer pontos de vista específicos ou alternativos baseados na sua especialidade e localização;
- oferecer recursos suplementares (humanos, financeiros, logísticos e físicos) que não podem ser obtidos de outro modo;
- validar e endossar mensagens; e
- servir de contato ou intermediação com interessados importantes.

47

Parceiros potenciais também trarão o seu próprio foco, competências, traços de personalidade e cultura organizacional (Quadro 7), que influenciarão o como e o que eles tentam comunicar. Porém, em geral, parcerias bem-sucedidas ajudarão a demonstrar unidade, melhorar as oportunidades de esforço coordenado, aumentar a preparação antes do evento e reforçar a percepção pública de confiança. Parcerias desta natureza são muito mais efetivas quando as diferenças são resolvidas ou harmonizadas previamente, quando as mensagens mantêm sua consistência por entre as organizações parceiras e quando há um plano de contingência para situações em que não há concordância entre os parceiros.

Como um elemento central em qualquer plano de comunicação com a mídia, devem ser tomadas iniciativas para estabelecer relações de trabalho com as empresas de comunicação antes que uma emergência aconteça (Quadro 8). Nestas relações preestabelecidas com a mídia, são construídas as respostas de comunicação eficazes a emergências de saúde pública. Durante uma emergência de saúde pública, outros parceiros potenciais incluem qualquer indivíduo ou organização com um papel estratégico a desempenhar, a exemplo de:

- agências de governo (municipais, estaduais, nacionais e internacionais);
- organizações internacionais;
- organizações não-governamentais (ONGs);
- organizações privadas de voluntários;
- organizações militares;
- polícias e outras organizações de segurança pública;
- bombeiros;
- hospitais;
- agências de saúde animal;
- autoridades selecionadas e determinadas;
- gabinetes do legislativo;
- agências de assistência social;
- organizações de transporte;
- organizações educacionais;
- organizações religiosas;
- organizações comerciais;
- organizações de saúde mental;
- companhias de eletricidade;
- companhias de água;
- companhias telefônicas.

Quadro 7 – Elementos de cultura organizacional

- convicções organizacionais básicas e valores compartilhados;
- atitudes e convicções relativas à franqueza e à confiança;
- história da organização, incluindo folclore e histórias sobre eventos passados;
- estilos de liderança;
- linhas de comunicação, incluindo protocolos a respeito de comunicação de idéias;
- compromisso com tarefas;
- sistema de reconhecimento;
- trabalho de equipe e cooperação;
- estrutura e organização do trabalho;
- motivação;
- visões de futuro (por exemplo, “proporcionar um nível alto de serviço com um mínimo de recursos”);
- recrutamento (incluindo predisposições na seleção);
- educação e treinamento;
- atitudes relativas à tecnologia (alta tecnologia ou baixa tecnologia);
- aparência, aptidão e maneiras;
- iniciativa individual; e
- crença (por exemplo, “o paciente sempre em primeiro lugar”; “não deixar ninguém para trás”; ou “pôr as necessidades da organização acima de suas próprias”).

Quadro 8 – Estabelecendo relações de trabalho com a mídia antes que uma emergência ocorra

Os esforços de mobilização devem incluir:

- a identificação e o encontro com os repórteres e editores que cobrem sua organização;
- a troca de informações de contato com empresas de comunicação (telefone, fax e e-mail);
- organizar reuniões específicas ou periódicas com conselhos editoriais;
- organizar mesas-redondas para receber o retorno de repórteres ou editores;
- organizar sessões para compartilhando de informações sobre sua organização; e
- convidar repórteres para participar de ensaios de preparação e exercícios de treinamento.

Antes de se engajar nestas atividades:

- determine suas metas – por exemplo, uma melhor comunicação, estabelecer melhores relações ou relatar melhor;
- determine seus objetivos específicos – por exemplo:
 - obter retorno de repórteres sobre seu desempenho – em geral e em tópicos específicos (“Como nós estamos-nos saindo?” “Como nós poderíamos melhorar?” “Como nós podemos trabalhar melhor juntos no futuro?”);
 - melhorar o conhecimento de repórteres sobre os planos e os procedimentos de sua organização para responder a uma emergência;
 - informar repórteres sobre conceitos, assuntos e tópicos de saúde pública importantes, tais como características das doenças; procedimentos de controle de doenças infecciosas; toxicologia e epidemiologia; agentes que podem ser usados por terroristas (por exemplo, biológicos, substâncias químicas, explosivos e radiológicos); comunicação de risco; sistemas de comando em incidentes; as imposições legais para as políticas e práticas de saúde pública; e diretrizes para os repórteres para sua proteção pessoal, de suas equipes e de seus equipamentos durante uma emergência de saúde pública;
- compartilhe suas metas e objetivos de comunicação com mídia com outros de sua organização - obtenha retorno;
- determine que mídia (por exemplo, local, estadual, regional ou nacional) incluir em seus esforços de mobilização;
- reconheça que os esforços de mobilização da mídia no presente podem ou não produzir uma cobertura de notícias mais favorável pelos repórteres; e
- não espere nenhum favor.

Ponto de informação – Considerações ao desenvolver relações com parceiros

- Quais parceiros são mais importantes para cada tipo de situação de emergência (por exemplo, surtos de doenças infecciosas em populações humanas ou de animais, bioterrorismo, explosões químicas, eventos nucleares e radiológicos ou desastres naturais)?
- Que assuntos são mais importantes para a organização parceira?
- Como a organização parceira pode contribuir e ajudar?
- Que recursos a organização parceira pode aportar?
- Quais são as qualidades e fragilidades da organização parceira?
- Que credibilidade a organização parceira traz para a situação?
- A organização parceira se comprometerá em colaborar e coordenar o desenvolvimento de mensagens?
- A organização parceira se comprometerá com a liberação compartilhada de informações?
- Como as declarações compartilhadas serão emitidas?
- Que processos de liberação e aprovação de mensagens serão obedecidos?
- Quem será o contato na organização parceira?
- O que é a natureza geral de relação existente? Por exemplo, atualmente é:
 - apática;
 - neutra;
 - apoiadora;
 - não-apoiadora;
 - crítica;
 - antagônica;
 - ambivalente?
- Que assuntos específicos provavelmente serão pontos de concordância ou discordância?
- Quais são as expectativas da organização parceira em uma emergência (por exemplo, com respeito ao seu nível de envolvimento)?

50

Ponto de informação – Erros comuns no trabalho com parceiros

- Falta de capacidade de escuta, preocupação e empatia;
- Acesso inadequado;
- Articulação prévia à emergência inadequada;
- Falta de clareza nas mensagens;
- Falta de dedicação e compromisso;
- Falta de respeito por valores centrais e protocolos;
- Falta de recursos;
- Má avaliação de qualidades e fragilidades;
- Percepções de arrogância;
- Má avaliação da credibilidade trazida à situação;
- Falta de consistência em mensagens, dados e tons;
- Falta de oportunidade;
- Falta de coordenação e sincronização;
- Competição por visibilidade e publicidade; e
- Incompreensão das necessidades ou motivações.

Ponto de informação – Trabalhando com parceiros

Realize as seguintes ações para trabalhar eficazmente com parceiros antes, durante e depois de uma emergência de saúde pública.

Ação a realizar	Explicação
Identifique os parceiros estratégicos para vários cenários antes de uma emergência.	Saiba especificamente quem deve e quem pode ajudar durante uma emergência.
Desenvolva um perfil da organização parceira e de sua contraparte na organização.	Identifique a missão, valores, metas, orientação e assuntos importantes para a organização parceira e para sua contraparte na organização.
Determine as qualidades, fragilidades e papéis potenciais de comunicação com a mídia da organização parceira.	Analise clara e especificamente que recursos e qual credibilidade a organização parceira tem e está disposta a acrescentar a uma comunicação eficaz com a mídia durante uma emergência.
Determine e coordene seus respectivos papéis e responsabilidades na comunicação com a mídia em vários cenários de emergência.	Estabeleça em detalhes quem, o que, por que, onde, quando e como. Determine como serão emitidas declarações compartilhadas. Defina os processos de aprovação e de liberação.
Desenvolva listas de contatos.	Desenvolva, e tenha a toda hora com você, listas de contatos permanentes de informação (24 horas por dia, sete dias por semana) com as suas contrapartes (titulares e substitutos) em cada organização parceira.
Entenda a hierarquia organizacional da organização parceira.	Descubra quem toma as decisões na organização parceira e assegure-se de que você está em contato diretamente com a pessoa certa para informação, liberação ou ação.

Passo 3 – Treine comunicadores

3.1 Treine a equipe da assessoria de comunicação

Membros da equipe de assessoria de comunicação devem receber treinamento em todos os sete passos descritos neste manual, além do treinamento geral em assuntos de saúde pública. O treinamento de comunicação em emergências de saúde pública – para o qual é apresentado um exemplo de programação a seguir, também pode ser útil para aplicação a dirigentes e peritos técnicos do órgão. Se eles têm um melhor entendimento do que a assessoria de comunicação está tentando realizar e como seus integrantes pensam as tarefas de comunicação, isso faz com que o processo seja muito mais tranquilo e consistente. Em todos os casos, o treinamento deve ser adaptado às práticas locais.

3.1.1 Exemplo de programação de treinamento de comunicação em emergências de saúde pública

a) Desenvolvimento de mensagens eficazes durante uma emergência

- Visão geral dos princípios e ferramentas básicas de comunicação durante uma emergência (veja os anexos I, J e K):
 - Como as pessoas formam percepções e fazem julgamentos sobre o risco
 - Como as pessoas processam informações sobre o risco em situações de estresse elevado
 - Como as pessoas formam percepções de confiança
- Tipos de mensagens
- Desenvolvimento de elementos de argumentação, mensagens-chave e informação de apoio
- Recursos para desenvolver mensagens eficazes
- Métodos para testar mensagens

b) Armadilhas da comunicação e soluções

- Incerteza e/ou falta de conhecimento
- Especulação sobre a pior situação
- Alegações, acusações ou rumores infundados
- Garantias e promessas
- Excesso de tranquilização
- Falta de inclusão

c) Métodos e meios de mobilizar uma comunicação eficaz

- Seleção de canais escritos e falados apropriados para comunicação
- Trabalho eficaz com organizações parceiras antes, durante e depois de uma emergência
- Planejamento e condução de reuniões eficazes com interessados antes, durante e depois de uma emergência
- Resposta a perguntas difíceis em decisões de grupo
- Escolha entre canais alternativos de mobilização
- Atendimento a necessidades de populações especiais
- Atendimento à diversidade e às necessidades transculturais
- Uso de especialistas externos (terceiros) para comunicar mensagens da agência
- Desenvolvimento de gráficos e outros materiais visuais eficazes

d) Habilidades de comunicação verbais e não-verbais

- Habilidades de comunicação verbais
- Habilidades de comunicação não-verbais
- Seleção e treinamento de porta-vozes
- Otimização da eficácia dos porta-vozes

e) Trabalho com a mídia durante uma emergência

- Desafios para comunicação eficaz com a mídia
- Estratégias para interações bem-sucedidas com a mídia
- Habilidades necessárias para interações bem-sucedidas com a mídia (como as habilidades necessárias para ligar uma mensagem à outra)
- Vantagens e desvantagens de diferentes veículos e formatos de programas (por exemplo, entrevistas em estúdio, painel de discussões ou programas de rádio com participação de ouvintes)
- Métodos para lidar com entrevistas agressivas (incluindo “emboscadas” em entrevistas e repórteres investigativos)

f) Condução de treinamentos, exercícios e simulações de comunicação eficaz

53

3.2 Treine um responsável pela informação pública

Um responsável pela informação pública bem-treinado, com habilidades tanto em comunicação quanto em saúde pública, é um requisito necessário para uma comunicação eficaz com a mídia durante emergências de saúde pública. Responsáveis pela informação pública devem ser capazes tanto de servir como o principal porta-voz da organização quanto de dar suporte ou substituir o porta-voz oficial. Para conseguir isso, eles devem ser capazes de executar uma variedade de tarefas antes, durante e depois de uma emergência (Quadro 9).

Quadro 9 – Competências em comunicação com a mídia de um responsável pela informação pública

Um responsável pela informação pública deve ser capaz de:

- descrever os papéis e responsabilidades de sua função durante uma emergência de saúde pública;
- demonstrar habilidades em comunicação escrita e oral;
- comunicar-se eficazmente com agências parceiras envolvidas em uma emergência;
- demonstrar habilidades em formação de equipe, negociação e resolução de conflitos;
- desenvolver um plano de comunicação com a mídia integrado com o plano de resposta à emergência geral da organização;
- desenvolver e manter arquivos de materiais informativos e recursos atualizados para vários cenários de emergência (por exemplo, folhetos relacionados a substâncias químicas, agentes biológicos e radiológicos);
- desenvolver e manter planos de escala de pessoal 24 horas por dia, sete dias por semana para responder a uma emergência;
- selecionar e priorizar veículos de comunicação;
- reunir listas de contato na mídia, listas de contato de parceiros e listas de contato de especialistas;
- desenvolver e operar um centro de informações compartilhado multiinstitucional;
- acessar, usar, interpretar e exibir dados relacionados à emergência;
- descrever princípios básicos para uma comunicação eficaz com a mídia em uma emergência;
- descrever os elementos básicos do plano de operação de emergência da organização;
- treinar outros porta-vozes;
- desenvolver, avaliar e implementar treinamentos e exercícios de comunicação com mídia;
- operar equipamentos de comunicação identificados no plano de comunicação de mídia (linhas de telefone, centrais de telefone, computadores, *walkie-talkies*, PDAs, máquinas fotográficas, copiadores, máquinas de fax e rádios);
- desenvolver e transmitir informação específica do evento para:
 - a mídia
 - organizações parceiras
 - funcionários da organização
 - outros órgãos do governo
 - organizações não-governamentais
 - o público; e
- permanecer tranquilo e demonstrar confiança e compostura sob pressão.

3.3 Treine um porta-voz oficial

Em quase todas as emergências, um porta-voz oficial é uma necessidade. O público e a mídia tendem a gostar e confiar em um rosto e em uma voz familiares. A imagem ou voz do porta-voz é quase sempre a primeira mensagem que a organização transmite durante uma emergência. Ter um porta-voz oficial também simplifica o fluxo de informação e confere consistência ao conteúdo de mensagem. O porta-voz oficial pode ser o dirigente maior da organização ou outra pessoa identificada com a direção. Em todo caso, o indivíduo designado deve possuir as características pessoais e profissionais listadas no Quadro 10.

Quadro 10 – Características pessoais e profissionais de um porta-voz oficial

O porta-voz oficial deve:

- possuir excelentes habilidades em lidar com a mídia;
- ter autoridade ou especialização suficientes para ser aceito como quem fala em nome da organização;
- ter ou trabalhar para construir boas relações profissionais com membros importantes da mídia e outros parceiros e interessados importantes;
- ser:
 - visto como competente e confiável pelos interessados, parceiros e o público
 - tratável com a mídia
 - conhecedor (em geral e especificamente) sobre a emergência, suas dinâmicas e seu gerenciamento
 - especialista sobre o tema do evento ou capaz de delegar a outros especialistas
 - resolutivo; e
- ser capaz de:
 - aprender rapidamente
 - responder a questões sensíveis dentro da sua área de especialidade de uma maneira profissional e sensível
 - responder eficazmente a perguntas hostis
 - manter-se na mensagem e ainda permanecer flexível e capaz de tomar decisões rapidamente
 - oferecer exemplos, casos e histórias
 - dar respostas diretas e eficazes a perguntas da mídia
 - expressar conhecimentos técnicos ou informações complexas de um modo que possa ser entendido facilmente por repórteres e pelo indivíduo comum
 - manter a calma e a compostura o tempo todo
 - expressar preocupação, atenção, empatia e compaixão

continuação

- trabalhar bem sob pressão ou alta demanda emocional
- aceitar retornos construtivos
- compartilhar as atenções
- utilizar a especialização de outros
- agradecer aos outros e distribuir elogios
- assumir responsabilidade por coisas que dão errado
- apresentar o tom apropriado para o público
- ceder, delegar e redirecionar perguntas a outros quando necessário.

Durante uma emergência, o porta-voz oficial e outros porta-vozes são a face pública da resposta de uma organização. Para lidar eficazmente com a mídia durante uma emergência de saúde pública, as abordagens indicadas no Quadro 11 devem ser adotadas firmemente. Apenas coisas apropriadas para citações devem ser expressas durante entrevistas – não existe tal coisa como falar em *off*. O porta-voz deve manter-se na mensagem (isto é, evitar desviar-se intencionalmente ou inadvertidamente dos pontos-chaves que foram preparados) e estar qualificado para o uso de técnicas de conexão, que permitem ligar uma mensagem a outra. Por outro lado, ele precisa estar muito atento às potenciais armadilhas, mencionadas no Quadro 12, que devem ser evitadas ao lidar com a mídia.

56

Quadro 11 – Abordagens recomendadas para porta-vozes ao lidar com a mídia durante uma emergência

- Ouça, reconheça e respeite os medos, ansiedades e incertezas do público e dos interessados.
- Permaneça tranquilo e controlado, mesmo perante o medo, a ansiedade e a incerteza do público.
- Indique às pessoas formas de participar, proteger a si próprias e ganhar ou recuperar seu senso de controle pessoal.
- Foque no que é conhecido e fale aos repórteres que ações consecutivas serão tomadas se uma pergunta não puder ser respondida imediatamente, ou indique onde obter informação adicional.
- Dê declarações com autenticidade e aja expressando compaixão, convicção e otimismo.
- Seja honesto, sincero, transparente, ético, franco e aberto.
- Aproprie-se do assunto ou problema.
- Lembre-se que as primeiras impressões são impressões duradouras – elas importam.
- Evite humor, pois este pode ser interpretado como indiferença ou trivialização do assunto.

continua

continuação

- Seja extremamente cuidadoso ao dizer qualquer coisa que possa ser interpretada como um total absoluto (“nunca” ou “sempre”). É necessária apenas uma exceção para provar em contrário o absoluto.
- Seja o primeiro a compartilhar as notícias ruins ou boas.
- Equilibre as notícias ruins com três ou mais mensagens positivas, construtivas ou orientadas para solução.
- Evite mensagens verbais e não-verbais que sejam confusas ou incoerentes.
- Esteja visível ou prontamente disponível.
- Demonstre habilidades de mídia (verbal e não-verbal) inclusive evitando as principais armadilhas – por exemplo, especular sobre cenários extremos, afirmar “não há garantias”, repetir alegações ou acusações ou falar “nenhum comentário.”
- Desenvolva e ofereça três mensagens-chaves concisas em resposta para cada preocupação principal.
- Procure continuamente oportunidades para repetir as mensagens-chaves preparadas.
- Use uma linguagem clara, não-técnica, sem jargão nem acrônimos.
- Faça uso extensivo, mas apropriado de material visual, histórias pessoais e de interesse humano, citações, analogias e casos.
- Descubra quem mais está sendo entrevistado e faça ajustes apropriados.
- Monitore o que está sendo dito na internet como em qualquer outra mídia.
- Leve o primeiro dia de uma emergência muito a sério – deixe todas as outras obrigações de lado.
- Evite suposições – confira e reconfira a precisão dos fatos.
- Assegure que os fatos divulgados passaram por um processo de liberação.
- Planeje bem e antecipadamente as atividades de comunicação com a mídia usando o modelo APP (antecipar/ preparar/ praticar) – conduza planejamento de cenários, identifique os interessados importantes, antecipe perguntas e preocupações, treine porta-vozes, prepare mensagens, teste as mensagens, antecipe perguntas de seguimento e ensaie as respostas.
- Ofereça informações de forma contínua e freqüente.
- Assegure que os parceiros (internos e externos) falem a uma só voz.
- Tenha um plano de contingência para quando os parceiros (internos e externos) discordarem.
- Quando possível, use pesquisas para ajudar a entender as respostas às mensagens.
- Planeje cuidadosamente as reuniões públicas – a menos que elas sejam controladas e habilmente implementadas elas podem gerar efeitos contrários e resultar em indignação e frustração do público.
- Estimule o uso de métodos de comunicação direta e interpessoal, incluindo sessões com especialistas à disposição, oficinas e sessões de *posters* para trocas de informação.
- Seja capaz de citar outras fontes confiáveis de informação.

continuação

- Admita quando acontecerem enganos – seja responsável.
- Evite atacar a credibilidade daqueles com maior credibilidade percebida.
- Reconheça incertezas.
- Busque, envolva e utilize bastante o apoio de terceiros confiáveis.

Quadro 12 – Armadilhas a evitar ao comunicar-se com a mídia durante uma emergência

- **Não presuma que você é a pessoa certa para ser entrevistada.** Negocie com o repórter sobre o tópico específico da entrevista e assegure-se de que você é o porta-voz apropriado.
- **Não presuma que você sabe qual será a primeira pergunta do repórter.** Pergunte antes ao repórter qual será a primeira pergunta. Sua segunda resposta dependerá de sua primeira resposta.
- **Não permita que a entrevista se desvie do tópico.** Se ofereça para tratar tópicos adicionais durante uma entrevista em separado. Alternativamente, se ofereça para pôr o repórter em contato com alguém que pode responder melhor do que você, se necessário.
- **Não deixe um repórter pôr palavras em sua boca.** O repórter pode usar palavras inflamadas ou emocionalmente carregadas. Não as repita.
- **Não aceite uma pergunta formulada impropriamente.** Reformule a pergunta que contém linguagem carregada ou tendenciosa, e então responda a pergunta.
- **Não assuma que o repórter tem razão.** Esteja atento para afirmações de que alguém fez uma alegação ou divulgou informações em detrimento. Em vez de reagir a tal informação, diga: “eu não ouvi isto” ou “eu tenho que verificar antes que possa responder.” Não permita ao repórter começar uma disputa.
- **Não responda além do que você queira dizer.** Se um repórter persistir depois que você respondeu à pergunta, então pare. Não responda à pergunta novamente ou acrescente nada à sua resposta. Em vez disso, espere pela próxima pergunta ou diga: “Essa foi a minha resposta. Você tem outra pergunta que gostaria que eu respondesse?”. Diga sem sarcasmo, atitude defensiva ou irritação.
- **Não declare nada em *off*.** Não existe tal coisa como em *off*.
- **Não assuma que seu conhecimento ou posição por si só o qualificam para responder às perguntas.** Antecipe as perguntas. Trabalhe com seus colegas e responsáveis pela informação pública se antecipando a possíveis perguntas e esboce respostas a tantas perguntas quanto o tempo lhe permita. Nuances contam. Uma palavra mudada aqui ou ali pode fazer a diferença de como a sua resposta é recebida. Escreva um primeiro rascunho das respostas então as edite. Encontre as palavras-chaves e os pontos fundamentais. Qual idéia você quer passar? O que soa verdadeiro e não evasivo?

continuação

- **Não vá a uma entrevista sem pelo menos três mensagens-chaves.** Tenha os pontos importantes de sua mensagem preparados e exponha-os logo no começo da entrevista. Apresente os pontos importantes de sua mensagem em um formato favorável à edição de sonoras e citações, isto é, em menos que 27 palavras e menos de 9 segundos. Esteja preparado para discorrer sobre os pontos importantes de sua mensagem.
- **Não faça conjecturas nem forje respostas.** Se você não souber a resposta ou não puder respondê-la, deixe isso claro. Justifique por que você não sabe ou não pode responder. Por exemplo, se não for sua área de especialidade, diga que não é.
- **Não fale com menosprezo a outros, nem mesmo de brincadeira.** Também não atribua culpa a ninguém. Conserve-se no que você sabe e no que sua organização está fazendo. Não use a mídia para travar suas disputas. Se você não tiver nada agradável para dizer, não diga nada. Lembre aos repórteres que profissionais frequentemente têm diferenças legítimas de opinião.
- **Não se envolva em perguntas “e se” extremistas ou infundadas.** Reformule a frase da pergunta de uma forma que diga respeito às preocupações legítimas do público.
- **Não dependa do repórter para se lembrar do que foi dito.** Use um gravador nas entrevistas mais delicadas, se necessário. Tenha certeza antes da entrevista de que o repórter sabe que você está fazendo isto.
- **Não peça aos repórteres para revisar suas matérias ou entrevistas.** Se ofereça para esclarecer informações enquanto eles preparam suas matérias. Se um repórter lhe mostrar a matéria, entenda que ele ou ela espera que você corrija erros factuais e não pontos de vista que podem ser diferentes do seu.
- **Não tente responder todas as partes de uma pergunta múltipla.** Divida as perguntas múltiplas e responda cada parte separadamente.
- **Não levante temas que você não quer ver nos noticiários.**
- **Não responda com “nenhum comentário” à pergunta de um repórter.** As pessoas interpretam frequentemente “nenhum comentário” nas declarações como demonstrações de culpa, ocultação de algo, mentira ou abafamento. Em vez disto, declare por que você não pode responder à pergunta. Por exemplo, diga que o assunto está sob investigação, a organização ainda não tomou uma decisão, ou simplesmente que você não é a pessoa certa para responder à pergunta. Se for apropriado, indique que ações subseqüentes você está disposto a tomar, incluindo encaminhar ou oferecer informação adicional ao repórter dentro de seu prazo de fechamento.
- **Não assuma que você foi citado corretamente.** Tenha alguém monitorando a cobertura de mídia e cheque se suas declarações foram editadas incorretamente ou fora de contexto. Se forem descobertos erros significantes, tente conseguir cobertura adicional para corrigir mal-entendidos e esclarecer seus pontos.
- **Não perca o prazo de fechamento do repórter.** Se você perder o prazo de fechamento do repórter, sua perspectiva pode ficar de fora ou simplificada na matéria do repórter.
- **Não presuma que os fatos falam por si ou que a entrevista será fácil.**

3.3.1 Táticas às vezes usadas para surpreender ou confundir um porta-voz

a) Perguntas sensacionalistas, negativas ou sem conexão

Responda à pergunta em poucas palavras quando possível, sem repetir os elementos sensacionalistas ou negativos. Então retorne a uma ou todas as três mensagens-chaves – “frases de conexão” (veja seção 6.1) recomendadas para ajudar a fazer isto incluem:

- Deixe-me enfatizar novamente o que eu disse antes...
- O tema a considerar na discussão, na minha perspectiva, é...
- O que é importante lembrar sobre este assunto é...
- O que eu posso lhe falar sobre este assunto que poderia ser útil é...
- O que eu estou realmente aqui para discutir é a importância crítica de...
- Todos esses assuntos reduzem a...
- O que é realmente importante para seus leitores/ espectadores saberem é...

b) Ataques ao caráter

Não ataque o caráter de um adversário – pode ser necessário questionar a ciência, os temas ou objetivos, mas não o caráter de alguém. Por exemplo, diga “eu não posso falar pelo Dr. X. Você terá que perguntar a ele. O que eu posso dizer é...”

c) Entrevistas “metralhadoras”

Esteja atento ao fato de que um repórter pode fazer perguntas rapidamente, aumentar o ritmo ou freqüentemente interromper suas respostas. Uma resposta para isto é dizer “por favor, deixe-me responder esta pergunta”. Controle o ritmo e tome tempo para pensar.

d) Falas e pausas ao microfone

Esteja atento a situações em que uma boa resposta foi dada a uma pergunta controversa, o repórter não diz nada em seguida e as câmeras continuam filmando. Silêncio no ar não é interessante de exibir a menos que o entrevistado esteja reagindo de modo nervoso ou incomodado. Sendo assim, esteja atento aos sinais não-verbais. Evite uma aparência de incômodo com as luzes dos holofotes, tiques nervosos, enxugar a testa ou mudar de posição repetidamente na cadeira. Preencher o tempo da transmissão é trabalho do repórter, então relaxe e espere pela próxima pergunta.

e) Microfone “quente”

Considere que o microfone está sempre ligado – inclusive durante os testes e nas conversas antes e depois da entrevista.

f) Perguntas sensacionalistas com o dilema entre A ou B

Rejeite ambos A e B se nenhum dos dois é válido. Explique dizendo “na verdade, há outra alternativa que você deveria considerar” e exponha sua mensagem-chave. Use palavras positivas e corrija inexatidões sem repetir o que é negativo.

g) Indícios de surpresa

O repórter tenta entregar um relatório, um indício, um vídeo ou um item supostamente contaminado (como um copo de água “contaminada”). Evite se apropriar e se recuse a receber ou tocar o artigo. Ao contrário, reaja dizendo, “Eu estou familiarizado com aquele relatório e o que eu posso dizer sobre isto é...” ou “Eu não estou familiarizado com aquele relatório, mas o que é importante é...” e então vá para a mensagem-chave.

3.3.2 Habilidades de comunicação não-verbal

As pessoas estão quase sempre muito atentas a sinais não-verbais, e, em situações de emergência de alto estresse, tais sinais podem ser até mesmo mais importantes do que comunicação verbal. De fato, a comunicação não-verbal pode ser responsável por mais de 75% do conteúdo de uma mensagem, com a informação visual aumentando as chances de as mensagens serem ouvidas e serem entendidas. O significado exato de uma comunicação não-verbal depende da cultura na qual ela acontece. Por exemplo, em culturas européias ocidentais e americanas, as comunicações não-verbais que são interpretadas muito negativamente ou muito positivamente são mostradas nos Quadros 13 e 14, respectivamente. Modos de minimizar o efeito de mensagens não-verbais negativas em geral incluem:

- complementar a apresentação com recursos visuais que são fáceis de entender e se tornar o foco da apresentação;
- colocar os recursos visuais, como apresentações de *slides*, gráficos ou um flip-chart, em um lugar central durante a apresentação;
- interagir com os recursos visuais e com a audiência;
- praticar em frente a colegas ou gravar a apresentação em vídeo; e
- pedir a colegas para criticar a comunicação não-verbal ocorrida na simulação de uma entrevista de alto estresse.

Quadro 13 – Comunicação não-verbal percebida negativamente

Evitar olhar nos olhos	desonesto, fechado, não-envolvido, nervoso, mentindo
Recostar-se na cadeira	não-interessado, sem-entusiasmo, não-envolvido, largado, distanciando a si mesmo, não-cooperativo
Cruzar os braços sobre o peito	não-interessado, negligente, não está ouvindo, arrogante, impaciente, defensivo, zangado, teimoso, não está aceitando
Poucos gestos de mão ou movimentos de corpo	desonesto, enganador, nervoso, falta de autoconfiança
Movimentos de balanço	nervoso, falta de autoconfiança
Andar para frente e para trás	nervoso, falta de autoconfiança, encurralado, zangado, chateado
Passar a mão no rosto com frequência/ apoiar a cabeça nas mãos	desonesto, enganador, nervoso, cansado, aborrecido
Esconder as mãos	enganador, culpado, insincero
Falar por trás de barreiras (tribunas, púlpitos, mesas)	desonesto, enganador, formal, reservado, distanciando a si mesmo, não-envolvido, não-interessado, superior
Falando de uma posição elevada	superioridade, dominante, crítico
Falar de lugar fechado atrás de uma escrivaninha	burocrático, negligente, afastado, distante, não-envolvido
Tocar e/ou esfregar o nariz	dúvida, discordância, nervoso, insincero
Tocar e/ou esfregar os olhos	dúvida, discordância, nervoso, insincero
Mastigar lápis/ beliscar a mão	falta de autoconfiança, dúvida
Tilintar moedas nos bolsos	nervoso, falta de autoconfiança, falta de autocontrole, insincero (sugestão: retire as moedas de seus bolsos anteriormente)
Pigarrear constantemente	nervoso, falta de autoconfiança
Batucar na mesa, bater os pés, se sacudir, etc.	nervoso, hostil, ansioso, impaciente, entediado
Mão na cabeça	entediado, cansado, frustrado
Cerrar os punhos	enfurecido, hostil, não-cooperativo
Tornozelos juntos e enrijecidos/ mãos apertadas	insincero, apreensivo, nervoso, tenso, agressivo
Palma da mão atrás de pescoço	frustração, raiva, irritação, hostilidade
Lábios apertados	nervoso, insincero, zangado, hostil
Lamber os lábios	nervoso, insincero
Piscar os olhos freqüentemente	nervoso, insincero, desatento
Postura largada	nervosismo, perda de autocontrole
Levantar a voz/ tom elevado de voz	nervoso, hostil, insincero
Dar de ombros	desinteressado, indiferente

Quadro 14 – Comunicação não-verbal percebida positivamente

Olhar nos olhos	honesto, aberto, competente, atencioso, sincero na empatia, dedicado, confiante, educado, interessado
Sentar ligeiramente à frente na cadeira	interessado, entusiástico, preocupado, cooperativo
Mãos abertas	aberto, sincero
Falar em lugares abertos em condições de pouco vento	dedicado, trabalhador, envolvido, preocupado
Mãos no peito ou região do coração	aberto, honesto, dedicado, sincero
Postura ereta	autoconfiante, imperturbável, afirmativo, determinado
Falar com tom de voz baixo	seguro de si, honesto, atencioso

Passo 4 – Prepare mensagens

4.1 Prepare listas de interessados e suas preocupações

4.1.1 Interessados

Normalmente, toda emergência envolve um diferente arranjo de interessados, incluindo o público e outras partes afetadas ou influentes (Quadro 15). Interessados podem ser distinguidos por seu potencial em afetar os resultados, por sua credibilidade com outros interessados, e por sua relação atual com o órgão de saúde pública (por exemplo, apático, neutro, encorajador, apoiador, crítico, antagonístico ou ambivalente). Cada interessado terá também um conjunto distinto de questões e preocupações que podem ser expressas pela mídia.

4.1.2 Preocupações dos interessados

Um passo importante na preparação de mensagens dirigidas é o de identificar, entender e atender às questões e preocupações de interessados importantes (Quadro 16). As mensagens podem, então, ser desenvolvidas e transmitidas com estas referências. Tais questões e preocupações se enquadram tipicamente em três categorias:

- Abrangentes – por exemplo, “O que as pessoas mais precisam saber sobre o evento?”
- Informativas – por exemplo, “Qual o tamanho da sua equipe?”
- Desafiadoras – por exemplo, “Por que nós deveríamos confiar no que você está nos falando?” “Quantas pessoas têm que morrer antes de você tomar uma ação mais resolutiva?” “Você pode garantir que as pessoas estão seguras?” “O que você não está nos contando?”

Embora relações de perguntas e preocupações de intervenientes específicos sejam tipicamente geradas por membros da assessoria de comunicação, elas também podem ser geradas por pesquisa empírica, incluindo:

- análise de conteúdo de mídia (impressa, rádio e televisão);
- análise de material de sítios da web;
- revisão de documentos, incluindo relatórios de reuniões públicas, relatórios de audiências públicas e atas do legislativo;
- revisão de registros de reclamações (ouvidorias), registros de serviços de comunicação por telefone (linhas diretas, *call centers*) e registros de mídia (*clippings*);
- entrevistas focadas com peritos no assunto;

- oficinas com facilitadores ou sessões de discussão com indivíduos muito familiarizados com os assuntos;
- grupos focais; e
- pesquisas de opinião.

Estas técnicas são meios importantes de escutar as preocupações dos interessados e obter retroalimentação, e foram aplicadas a uma variedade ampla de assuntos de saúde pública. O Anexo F contém uma lista de perguntas freqüentemente usada por jornalistas e público durante surtos naturais ou intencionais de doenças. Pesquisas empíricas recentes indicam que uma porcentagem grande das perguntas e preocupações citadas pelos interessados durante situações de emergência podem ser identificadas antecipadamente usando as técnicas acima.

Quadro 15 – Exemplos de interessados durante surtos importantes de doenças

- autoridades governamentais e não-governamentais;
- a mídia;
- o público como um todo e aquele sob risco;
- vítimas e seus familiares;
- pessoal de resposta a emergências;
- autoridades e agências de saúde pública (municipais, estaduais, nacionais e internacionais);
- médicos, enfermeiros, paramédicos e outros integrantes das equipes de assistência à saúde;
- veterinários;
- pessoal dos bombeiros;
- pessoal da polícia e da segurança pública;
- pessoal de hospitais;
- funcionários de agências de saúde;
- familiares do pessoal de resposta a emergências, pessoal da polícia e da segurança pública, pessoal de hospitais e funcionários de agências de saúde;
- agências do governo (reguladoras e não-reguladoras) de todos os níveis;
- empregados de outras organizações de resposta;
- políticos/ membros do legislativo;
- membros de sindicatos e associações trabalhistas;
- profissionais do direito;
- empresas de terceirização;

continuação

- consultores;
- fornecedores/ vendedores;
- populações étnicas;
- populações raciais;
- populações minoritárias;
- populações carcerárias;
- populações idosas;
- grupos religiosos;
- grupos de idioma especiais;
- populações de portadores de deficiências;
- pessoas sem-teto;
- populações em fronteiras;
- outras populações vulneráveis;
- populações analfabetas;
- turistas ou viajantes a negócios e os seus parentes;
- residentes locais que estão em viagem e os seus parentes;
- pessoal de segurança;
- pessoal de serviço e manutenção;
- grupos consultivos;
- organizações não-governamentais (ONGs);
- líderes e comunidade da educação (todos os níveis);
- líderes e comunidade científicas;
- líderes e comunidade empresariais;
- líderes militares; e
- sociedades de profissionais.

Quadro 16 – Preocupações potenciais em uma emergência de saúde pública

- preocupações com a informação – quem, o que, onde, quando, por que e como?
- preocupações com a saúde humana
 - da própria pessoa
 - de crianças
 - de pais
 - de amigos e familiares
 - de pessoas idosas
 - de gestantes
 - de populações especiais
 - de outros;
- preocupações com animais de estimação;
- preocupações com rebanhos de gado;
- preocupações com a vida selvagem;
- preocupações com a segurança;
- preocupações ecológicas e ambientais;
- preocupações econômicas;
- preocupações com a qualidade de vida;
- preocupações com equidade e justiça;
- preocupações culturais e simbólicas;
- preocupações legais e regulatórias;
- preocupações com honestidade e franqueza;
- preocupações com transparência e acesso à informação;
- preocupações com responsabilidades;
- preocupações com gerações futuras;
- preocupações éticas e de moralidade;
- preocupações com mudanças;
- preocupações com o caos e a perda de controle;
- preocupações com o pânico; e
- preocupações com a confiança.

4.1.3 Preparando uma matriz das preocupações dos interessados

Uma vez produzidas as listas de interessados e suas preocupações durante uma situação específica de emergência, um próximo passo muito útil pode ser desenvolver uma “matriz” que mostre os interessados num eixo e as suas perguntas e preocupações no outro (Figura 3). Uma vez completada, tal matriz pode ser acrescida por informação adicional colocada nas caixas. Por exemplo, as preocupações individuais de interessados podem ser classificadas como:

- preocupação alta;
- preocupação média;
- preocupação baixa; ou
- não-aplicável.

Uma vantagem da matriz resultante é que ela pode ser usada, então, como um guia de alocação de recursos. Caixas com o número mais alto de entradas (ou com o número mais alto de designações de “preocupação alta”) seriam priorizadas e seriam atendidas primeiro.

68

Figura 3 – Matriz de interessados e suas preocupações

Intervenientes	Preocupações													
	Saúde Humana	Confiança	Segurança	Ambientais	Informação	Ética	Econômicas	Responsabilidade	Legais	Processuais	Animais / Gado	Religiosas	Justiça	Outras
Autoridades Governamentais e não-Governamentais														
Público como um todo e sob risco														
Mídia														
Vítimas e suas famílias														
Pessoal de Resposta à Emergência														
Pessoal de Saúde Pública														
Médicos/Enfermeiros/ Veterinários														

continua

continuação

Pessoal de Segurança Pública																			
Pessoal de Hospitais																			
Funcionários de Agências de Saúde																			
Outros																			

4.2 Prepare mensagens claras e concisas

Um passo-chave para uma comunicação eficaz com a mídia é preparar mensagens claras e concisas, dirigidas às preocupações e às perguntas dos interessados. Além de gerar um grande número de perguntas e preocupações, situações de emergência são provavelmente geradoras de fortes sentimentos de ansiedade, raiva, frustração, medo e ultraje. Mensagens que se dirigem às preocupações e perguntas dos intervenientes devem, assim, ser baseadas no que o público-alvo mais precisa ou mais quer saber.

Mensagens claras e concisas podem ser desenvolvidas por meio de sessões de *brainstorming* com uma equipe de desenvolvimento das mensagens tipicamente constituída por um especialista no assunto, um especialista em comunicação, um especialista em leis, políticas ou em gerenciamento e um facilitador. Estas seções tipicamente produzem um grupo de argumentos de discussão e mensagens-chaves. Estas sessões podem também ser usadas para encontrar palavras-chaves para ajudar a memorizar os argumentos de discussão. Palavras-chaves são tipicamente mais fáceis de serem acessadas e lembradas pelo porta-voz do que narrativas ou *scripts*. A maioria das pessoas tem dificuldade em memorizar ou cumprir discursos, mas podem ter uma boa fala usando as palavras-chaves preestabelecidas e usar suas próprias palavras para desenvolver o assunto.

Argumentos de discussão, mensagens-chaves, palavras-chaves e materiais de apoio podem estar todos contidos em um pequeno livro de resumo de mídia (veja abaixo), este livro deveria ser produzido para todas as situações de emergência de grande escala. A mensagem mais importante do livro de resumo de mídia será a mensagem mais abrangente, contendo a informação que a organização mais quer divulgar em relação a um determinado assunto ou tópico. Esta mensagem pode também estar colocada na abertura de uma declaração em uma apresentação, entrevista individual ou coletiva relacionada ao assunto ou tópico.

4.2.1 Preparando mapas de mensagens

Uma das mais poderosas ferramentas para preparar mensagens claras e concisas é o “mapa de mensagens” (Figura 4). Um mapa de mensagem consiste em informações detalhadas e hierarquicamente organizadas que podem ser usadas para responder a determinadas questões e preocupações previamente levantadas. É uma ajuda visual que mostra em uma visão rápida quais as mensagens da organização sobre os assuntos mais

preocupantes. O modelo de mapa de mensagens habilita o porta-voz a ir ao encontro das demandas do público, da mídia ou de outros interesses das partes em tempo oportuno, de forma precisa, clara, concisa, consistente, com credibilidade e com informações relevantes. O mapa de mensagens pode também servir como "porto seguro" quando as perguntas de jornalistas ou outros se tornam intensas e agressivas. Mapas de mensagens também permitem às organizações desenvolverem antecipadamente mensagens para emergências, e, quando desenvolvidas, sua eficácia pode ser testada por meio de grupos focais ou outros estudos empíricos.

Figura 4 – Modelo de mapa de mensagem

Figura 4 – Modelo de mapa de mensagem		
Interessado:		
Pergunta ou preocupação:		
Mensagem-chave 1	Mensagem-chave 2	Mensagem-chave 3
Informação de Suporte 1-1	Informação de Suporte 2-1	Informação de Suporte 3-1
Informação de Suporte 1-2	Informação de Suporte 2-2	Informação de Suporte 3-2
Informação de Suporte 1-2	Informação de Suporte 2-3	Informação de Suporte 3-3

70

A parte de cima do mapa identifica o interessado ou o público-alvo para quem a mensagem se destina e as questões e preocupações que estão sendo consideradas. A próxima área do mapa contém três mensagens-chaves que podem funcionar individualmente ou coletivamente como resposta para o interessado ou público-alvo. Estas mensagens-chaves são utilizadas de forma a atender à necessidade de informação de um público variado.

As três mensagens-chaves podem também servir individualmente ou coletivamente à edição de sonoras e citações – a fala do porta-voz na matéria da mídia. Sonoras e citações são elementos essenciais na comunicação eficaz com a mídia, já que mensagens curtas e citáveis serão frequentemente repetidas pela mídia. Elas também serão frequentemente citadas por outras fontes de informação. Falar em um formato favorável

à edição de sonoras e citações ajuda a assegurar que as mensagens-chaves preparadas serão utilizadas em matérias da imprensa. Repórteres e editores quase sempre editam o material de entrevistas em pequenas sonoras e citações.

A seção final do mapa de mensagem contém informações de apoio organizadas em grupos de três, logo abaixo de cada mensagem-chave. Esta informação de suporte amplifica as mensagens-chaves oferecendo fatos e detalhes adicionais. A informação de suporte pode também ter o formato de material visual, analogias, histórias pessoais ou citações de fontes com credibilidade.

Como ferramenta estratégica, um mapa de mensagens fornece benefícios múltiplos. Oferece uma referência à mão para líderes e porta-vozes que devem responder prontamente às questões em tópicos nos quais oportunidade e exatidão são cruciais. Vários apresentadores podem trabalhar com o mesmo mapa de mensagem para assegurar a disseminação rápida e consistente das mensagens por meio de uma vasta gama de veículos de comunicação. Mapas de mensagem fornecem uma estrutura única para disseminar a informação em larga escala para uma grande variedade de questões de saúde pública. Mapas de mensagem também minimizam a chance do “arrependimento do orador” ao dizer algo inapropriado ou esquecer de falar algo crucial. Uma cópia impressa do mapa de mensagem permite ao orador checar, durante as entrevistas, os pontos que deve tratar em ordem de importância. Isso ajuda a prevenir omissões dos fatos-chaves ou pronunciamentos incorretos que pudessem provocar mal-entendidos, controvérsias ou constrangimentos.

Mapas de mensagens foram desenvolvidos como uma ferramenta especializada de comunicação eficaz em situações de alto estresse, de grandes preocupações ou carregadas de emoção. Muitas agências de saúde pública têm conduzido projetos de mapeamento de mensagens que focam em uma grande variedade de questões de saúde pública, incluindo eventos de ataques bioterroristas e surtos de doenças. Eventos de emergência que já foram mapeados incluem varíola (Figura 5), peste, botulismo, febres virais hemorrágicas, tularemia e gripe pandêmica.

Uma lição importante aprendida com os exercícios de mapeamento de mensagens é que o processo de gerar estes mapas pode ser tão importante quanto o produto final. Exercícios de mapeamento de mensagens envolvem times de cientistas, especialistas em comunicação e indivíduos especialistas em políticas, e freqüentemente revelam a diversidade de pontos de vista para a mesma questão ou preocupação. Lacunas em mapas de mensagens freqüentemente fornecem uma advertência antecipada de que a mensagem está incompleta e os times de gerenciamento de temas têm a oportunidade de focar seus esforços em preencher estas lacunas. Exercícios de mapeamento de mensagens também freqüentemente identificam mudanças necessárias nas estratégias e políticas das organizações.

O passo crucial final na construção de um mapa de mensagens é conduzir testagens sistemáticas das mensagens utilizando procedimentos padronizados. O teste de mensagens deve ter início com perguntas a especialistas não-envolvidos diretamente no projeto sobre o assunto-tema, para validar a precisão da informação dada. O teste de men-

sagem deve então ser conduzido com indivíduos ou grupos que tenham características representativas de públicos-alvo chaves internos e externos.

Finalmente, compartilhar e testar mensagens com organizações parceiras irá propiciar a coordenação e a consistência das mensagens. Uma vez desenvolvido, os mapas de mensagens podem ser reunidos para produzir o livro de resumo de mídia a que nos referimos acima. Eles podem também ser usados individualmente ou coletivamente em palestras, entrevistas com a imprensa, fóruns de informação e intercâmbio, encontros públicos, páginas da internet, *scripts* de serviços de linhas telefônicas diretas ou folhetos informativos.

Figura 5 – Exemplo de mapa de mensagem sobre varíola – com palavras-chaves em itálico

Interessado: Público		
Pergunta ou preocupação: Quão contagiosa é a varíola?		
Mensagem-chave 1	Mensagem-chave 2	Mensagem-chave 3
A varíola se espalha devagar, quando comparada a outras doenças.	Isso permite tempo para identificar aqueles que entraram em contato com a doença.	Aqueles identificados em contato podem ser vacinados para prevenir a doença.
Informação de Suporte 1-1	Informação de Suporte 2-1	Informação de Suporte 3-1
As pessoas só transmitem a doença quando as bolhas aparecem.	O período de incubação é de 10 a 14 dias.	Pessoas que nunca foram vacinadas são as mais importantes de serem vacinadas.
Informação de Suporte 1-2	Informação de Suporte 2-2	Informação de Suporte 3-2
A transmissão da varíola tipicamente requer várias horas de contato cara-a-cara para acontecer.	Há recursos disponíveis para rastrear os contatos.	Adultos que foram vacinados quando crianças podem ainda estar imunes à doença.
Informação de Suporte 1-2	Informação de Suporte 2-3	Informação de Suporte 3-3
Não existem hospedeiros sem sintomas.	Encontrar pessoas que estiveram em contato com a doença e vaciná-las teve sucesso no passado.	A vacina adequada está amplamente disponível.

Ponto de informação – Exemplos de termos técnicos usados em saúde pública que podem não ser entendidos pelo público

- | | | |
|--|----------------------------|----------------------|
| • Taxa de mortalidade ajustada à idade | • Mutagênico | • Dose de resposta |
| • Morbidade | • Significação estatística | • Profilaxia |
| • Risco relativo | • Intervalo de confiança | • Prevalência |
| • Risco atribuído | • Taxa de probabilidade | • Epidemiologia |
| • Mortalidade | • Grupo controle | • Dose de referência |
| • Desvio padrão | • Variância | • Vetor |
| • Carcinogênico | • Toxicologia | • Taxa de incidência |

4.2.2 Preparando e distribuindo *releases* de imprensa

Sempre que possível, a informação a ser incluída em um *release* de imprensa deve ser preparada com antecedência. Durante uma situação de emergência real, a pressão do tempo provavelmente será imensa. Como resultado, o que houver sido preparado com antecedência será crucial. Se os modelos de *release* para imprensa para as categorias de emergências de saúde pública mais significantes estiverem preparados com antecedência, isso ajudará a garantir um bom começo para o processo.

73

a) O que é um *release* de imprensa?

Um *release* de imprensa diz aos repórteres as informações básicas sobre um evento: quem, o que, onde, quando, porque e como. Mais importante, um *release* deve rapidamente comunicar a informação vital. Repórteres usam estes *releases* para ajudar a determinar se eles irão cobrir uma matéria, e a reunir as informações necessárias para escrevê-la. Devido à grande quantidade de *releases* recebidos pelos repórteres, é normalmente importante captar a atenção deles e convencê-los do valor de uma matéria. Durante uma emergência isso será menos relevante, já que os repórteres já estarão envolvidos com o tema. Em todos os casos, os *releases* devem considerar os prazos de fechamento dos repórteres.

b) Como os *releases* de imprensa são preparados?

Releases de imprensa geralmente seguem um formato padrão organizado para dar rapidamente ao repórter toda a informação necessária. Deve-se seguir o estilo “pirâmide invertida” de escrever, onde a informação essencial, a mais importante, aparece primeiro, seguida pela informação complementar. O que vem em primeiro lugar muitas vezes é chamado de *lead*. Além disso, os repórteres sempre estão extremamente ocupados e podem não ter tempo para ler todo o documento.

Além de responder e se referir às questões básicas, o *release* também deve expressar preocupação, fornecer orientação (se apropriado), e dar detalhes sobre como informações adicionais serão distribuídas. Se possível, o *release* deve também fornecer números telefônicos e contatos para maiores informações ou esclarecimento. Se possível e apropriado, o *release* deve incluir citações diretas da agência divulgadora do informativo.

Quanto mais os *releases* forem escritos como artigos novos, maior a chance da mídia usá-los (ou selecionar determinados parágrafos) completamente. Isso aumentará a probabilidade de que as mensagens da agência serão relatadas e repetidas de forma fiel. Se um *release* não puder ser publicado, deve se considerar a oferta de uma nota técnica ou de uma lista de perguntas freqüentes (FAQs) para a mídia. Desta forma, pode-se ao menos colocar informação factual nas mãos da mídia, reduzindo altamente o risco de mal-entendidos. Como todos os materiais de mídia, *releases* necessitam da aprovação usando o protocolo de aprovação e liberação da agência (por exemplo, por um especialista no assunto, o diretor da agência ou o responsável pela informação pública).

c) Elementos essenciais de um *release* de imprensa

A figura seis mostra um exemplo de modelo de *release* de imprensa. Embora possa ser usado da forma mostrada, o exemplo é utilizado apenas para fornecer orientação, já que uma única estrutura de modelo não poderá ser útil em todas as situações e deve ser modificada para aplicação local. O primeiro parágrafo é organizado para chamar a atenção do repórter e deve conter as informações mais importantes do *release*, lembrando de:

- Ser breve;
- Limitar um parágrafo a no máximo três sentenças;
- Usar linguagem clara; e
- Evitar usar acrônimos e jargões.

A extensão de todo o *release* deve de fato se manter curta (uma ou duas páginas com espaço duplo). Citações devem ser usadas sempre que possível para mostrar o lado humano da história, e devem:

- Sustentar os enunciados feitos no principal parágrafo;
- Ser de uma pessoa significativa;
- Acrescentar informações; e
- Estar incluídas nos primeiros três ou quatro parágrafos.

Ponto de informação – Conteúdos de um *release* de imprensa

- Inserir título.
- Inserir as mensagens-chaves para o público.
- Inserir duas ou três sentenças descrevendo a situação atual.
- Inserir citação do porta-voz ou dirigente maior da agência, demonstrando liderança e preocupação.
- Listar ações que estão sendo realizadas atualmente.
- Listar ações que serão tomadas em seguida.
- Listar informações de possíveis reações do público e formas com as quais o público pode ajudar.
- Listar contatos de informação, formas de conseguir mais informações da agência, contato com outras organizações e outras fontes.

d) Coordenando *releases* com parceiros internos e externos

- Identifique e, se apropriado, consulte organizações parceiras interessadas em ou afetadas por *releases*;
- Assegure que todos os parceiros recebem uma cópia do *releases* antes que cheguem à mídia;
- Identifique procedimentos para compartilhar os *releases* com a equipe interna;
- Determine como a informação será liberada e quem fará o anúncio;
- Prepare e distribua *releases* conjuntos; e
- Ajude os parceiros a desenvolver seus próprios *releases*.

Figura 6 – Exemplo de modelo de *release* de imprensa

[NOME DA ORGANIZAÇÃO EM PAPEL TIMBRADO]

RELEASE DE IMPRENSA

PARA DIVULGAÇÃO IMEDIATA

Para mais informações, contate:

[DATA]

[Nome do assessor de imprensa/ contato da mídia]

[Nome da organização]

[Número telefônico]

[Número de fax]

[Endereço eletrônico]

[Número telefônico após... (determinada hora)]

[Página eletrônica para maiores informações]

[O TÍTULO VAI AQUI, inicial maiúscula, negrito]

[CIDADE, ESTADO] – [Data] – [Texto começa aqui, espaço duplo, parágrafos indentados]

[Primeiro parágrafo: curto (menos de 30–35 palavras); contém as informações mais importantes]

[Segundo parágrafo: contém as partes da história: quem, o que, onde, quando e por que. Tente incluir uma citação do responsável pela empresa ou agência dentro dos primeiros parágrafos.]

Se o informativo possuir mais de uma página, use:

– mais –

Centralize a palavra ao final da folha, então continue na próxima página com uma breve descrição do título e o número de páginas como se segue:

[Título resumido] – pg.: 2

[O último parágrafo deve ser uma mensagem organizacional, a qual descreve resumidamente a organização, e qualquer informação considerada útil para que as pessoas saibam o tipo de organização, sua localização e o endereço eletrônico]

No fim do informativo coloque:

Fim ou ###

Centralizado no fundo. Isso auxilia o leitor/ repórter, a saber que chegou ao fim.

Fim

4.2.3 Preparando mensagens para entrevistas com a imprensa

Mensagens para potenciais entrevistas com a imprensa durante emergências podem ser preparadas usando o modelo de cinco passos apresentado no Quadro 17.

Quadro 17 – Um modelo de cinco passos para preparar mensagens para potenciais entrevistas com a imprensa durante uma emergência	
A resposta deve...	Por meio...
1. Expressar empatia, atenção, cuidado ou compaixão como uma primeira declaração.	<ul style="list-style-type: none"> • do uso de pronomes pessoais, como eu, você, nós, nosso; • da indicação através de ações, linguagem corporal e palavras que você compartilha as preocupações daqueles afetados pelos eventos; • do reconhecimento da legitimidade do medo e das emoções; • do uso de história pessoal, se apropriado (por exemplo, minha família...); e • da conexão com as mensagens-chaves.
2. Enunciar as mensagens-chaves	<ul style="list-style-type: none"> • do limite ao número total de palavras a não mais de 27; • do limite à duração a no máximo nove segundos; • do uso de palavras positivas, construtivas e orientadas para solução quando apropriado; e • da organização das mensagens em partes, com palavras introdutórias, pausas e inflexões.
3. Estabelecer as informações de suporte	<ul style="list-style-type: none"> • do uso de três fatos adicionais; • do uso de materiais visuais bem eficientes e testados, incluindo gráficos, mapas, fotos, vídeos, animações, quadros e analogias; • do uso de histórias pessoais; e • da citação de outras fontes de informação com credibilidade.
4. Repetir as mensagens-chaves	<ul style="list-style-type: none"> • do resumo e ênfase das mensagens-chaves
5. Anunciar futuras ações	<ul style="list-style-type: none"> • da listagem específica dos próximos passos; e • da oferta de contatos para obter mais informações, se apropriado.

4.2.4 Princípios para a preparação de mensagens

A preparação de todos os tipos de mensagens acima deve ser guiada por teorias e princípios da comunicação eficaz com a mídia. Por exemplo, “a teoria do ruído mental” é uma das principais construções da literatura de comunicação em emergência. Esta teoria reconhece que quando as pessoas estão preocupadas elas freqüentemente têm dificuldades para compreender e lembrar-se das informações. Este efeito pode reduzir a habilidade da pessoa para processar informações em mais de 80%, e o desafio para a comunicação de risco, desta forma, é:

- superar as barreiras que o ruído mental cria;
- produzir mensagens precisas para várias audiências em diversos contextos sociais e culturais; e
- alcançar o máximo de eficácia da comunicação dentro das restrições impostas pelo ruído mental.

Os comunicadores profissionais usam uma variedade de meios para superar as interferências na recepção de mensagens. Por exemplo, eles limitam o número de mensagens-chaves a no máximo três, usando não mais de nove segundos e 27 palavras para expressar a informação necessária. Eles constroem mensagens que são claramente compreensíveis pelo público-alvo – mapas de mensagens produzidos por agências de saúde pública em nações desenvolvidas são tipicamente construídas para melhor entendimento por um adulto que possua o nível de 6ª a 8ª séries do ensino fundamental. Isso pode ser testado usando os utilitários de “legibilidade” contidos em alguns de programas de processamento de texto.

Soluções adicionais incluem:

- Aderir ao princípio do primeiro/último. Este princípio afirma que a mensagem mais importante deve aparecer na primeira e na última posição em uma lista. Em situações de alto estresse, os ouvintes tendem a focar mais (e lembrar) da informação que ouvem primeiro e por último. Mensagens que estão no meio da lista, freqüentemente não são ouvidas. Testes em grupos focais confirmam que as pessoas freqüentemente não se recordam das mensagens postas no meio dos textos ou discursos.
- Citar outras pessoas ou fontes cuja credibilidade seria percebida pelo público-alvo. Quanto mais as mensagens apresentam-se em fontes confiáveis, maior o nível de confiança e menos provável é que o ruído mental interfira com a habilidade de compreender mensagens.
- Oferecer um preâmbulo para o mapa de mensagens que indique empatia, atenção, cuidado e compaixão genuínos – fatores cruciais para estabelecer confiança em situações de elevada preocupação e estresse. Quanto maior o nível de empatia alcançado por indivíduos e organizações, maior o nível de confiança e menos provável é que o ruído mental interfira com a habilidade de compreender mensagens.

- Usar gráficos, ajudas visuais, analogias e narrativas (como histórias pessoais) pode aumentar a habilidade individual de ouvir, entender e lembrar-se do público-alvo em mais de 50%.
- Construir mensagens reconhecendo o papel dominante do pensamento negativo em situações de grande preocupação. De acordo com a teoria da dominação negativa (teoria das assimetrias), as pessoas tendem a focar mais no lado negativo que no positivo em situações carregadas de emoção, resultando em altos índices de ansiedade e medo exagerado. Soluções potenciais incluem:
 - evitar uso desnecessário, indefensável ou improdutivo de absolutos e das palavras como não, nunca, nenhum e nada;
 - equilibrar ou contra-argumentar uma mensagem-chave negativa com mensagens-chaves positivas, construtivas e orientadas para solução; e
 - fornecer três ou mais pontos positivos para contra-argumentar cada ponto negativo ou má notícia. É importante notar a este respeito que uma mensagem para construir confiança é um ponto positivo em si mesma e pode ser contada como uma ou mais das positivas. Também é importante reconhecer que as agências de saúde têm controle bastante limitado sobre as mensagens que a mídia dará ênfase. A mídia controla que mensagens serão citadas, qual visibilidade lhes será dada e com que frequência serão repetidas. Como resultado, muitas mensagens positivas podem ficar pelo caminho. Este caso será especialmente provável se as mensagens positivas forem hipotéticas ou preditivas e as negativas forem acontecimentos ou fatos.
- Apresentar o mapa completo de mensagens usando a estrutura repetitiva encontrada no modelo “diga-me, diga-me mais, diga-me novamente” (modelo “Triplo D”), explicando:
 - Diga: às pessoas a informação de forma resumida (exemplo, as três mensagens-chaves);
 - Diga mais a elas: diga mais (exemplo, informação de suporte); e
 - Diga às pessoas novamente: tudo sobre o assunto de forma resumida (exemplo repita as três mensagens-chaves). Quanto maior a extensão na qual as mensagens são repetidas e escutadas por meio de vários canais, menor é a probabilidade de que o ruído mental possa interferir na habilidade de compreendê-las.
- Desenvolver as mensagens-chaves e informações de suporte que se remetam a fatores importantes de percepção de risco, ultraje e medo, tais como confiança, crença, controle, voluntariedade, pânico, justiça, reversibilidade, potencial catastrófico, efeitos nas crianças, moralismo, origem e familiaridade. Os fatores de percepção de risco, ultraje e medo listados no Quadro 18 estão entre as causas de maiores níveis de preocupação, ansiedade e ruído mental. Pesquisas indicam que quanto maior a extensão com que as mensagens se remetem a estes fatores, menor a probabilidade de que o ruído mental interfira na habilidade de compreendê-las.

Quadro 18 – Fatores de percepção de risco e medo

Riscos e ameaças são geralmente mais preocupantes, produtoras de ansiedades, estressantes e causadoras de medo se são percebidas por:

- serem causadas por agentes invisíveis ou não-observáveis;
- serem involuntários ou impostos;
- serem distribuídos de modo não-equitativo
- serem inescapáveis;
- estarem sob o controle de terceiros, especialmente daqueles em quem não confiamos;
- aparecerem de fontes desconhecidas e não-familiares;
- resultarem de ações do homem mais do que de eventos da natureza;
- causarem dano oculto e irreversível;
- representar perigo particular para as crianças, mulheres grávidas ou de forma genérica para as futuras gerações;
- ameaçarem alguma forma de morte (ou doença/ferimento) que é particularmente temida;
- ameaçarem ou atingirem conhecidos, em vez de vítimas anônimas ou hipotéticas;
- representarem ameaça pessoal, pela possibilidade de isolamento dos outros membros da sociedade;
- oferecerem benefícios pequenos ou que não compensem;
- serem novos ou ainda não-compreendidos pela ciência; e
- estarem sujeitos a declarações contraditórias.

80

Estudos recentes também indicam que é vital que as mensagens-chaves sejam enunciadas concisamente se elas forem oferecidas para a mídia como sonoras ou citações. Por exemplo, uma análise de dez anos de cobertura da mídia sobre emergências nos Estados Unidos encontrou:

- a média de extensão de uma citação em uma mídia impressa foi de 27 palavras;
- a média de duração de uma sonora em uma mídia transmitida foi de nove segundos;
- a média do número de mensagens relatadas em ambas as mídias (impressa e transmitida) foi de três;
- citações mais usadas em passagens continham compaixão, convicção e otimismo.

A utilização das limitações de 27 palavras/ 9 segundos/ 3 mensagens (o modelo 27/9/3) ajudará a assegurar que o porta-voz terá seu discurso citado de forma completa e precisa nas entrevistas e em qualquer outra aparição na mídia. Sonoras e citações são

tipicamente suplementadas por informações, provas ou fatos de apoio. Os mesmos princípios que guiam o desenvolvimento de mensagens guiam o desenvolvimento de informações de apoio. Argumentos de prova, especialmente quando muito técnicos e complexos, são freqüentemente mantidos em reserva para apoiar uma mensagem particular, se esta for desafiada.

Ponto de informação – Diretrizes para preparar mensagens claras e concisas durante emergências de saúde pública

- identificar o que você mais quer que o público-alvo saiba;
- identificar o que você precisa fazer para corrigir percepções incorretas ou informações errôneas;
- preparar três mensagens-chaves que comuniquem os seus elementos de argumentação mais abrangentes (ou centrais);
- preparar três mensagens de apoio para cada mensagem-chave;
- desenvolver material de apoio para cada mensagem (por exemplo, recursos visuais, exemplos, citações, histórias pessoais, analogias, endossos de terceiros confiáveis e caminhos para obter informações adicionais);
- manter as mensagens simples e curtas;
- documentar de forma escrita as mensagens recomendadas e o material de apoio; e
- praticar a enunciação.

81

4.3 Prepare mensagens dirigidas

Pessoas sob estresse e ansiedade extremamente altos são o público-alvo chave. Alcançar estes indivíduos por meio da mídia requer percepção e compreensão profundas de seus sentimentos e estados psicológicos. Uma má comunicação pode conduzir a estresse, ansiedade, confusão e ressentimento adicionais. Comunique-se bem e as pessoas estarão mais predispostas a compreender, aceitar, lidar e se ajustar.

4.3.1 Estresse e ansiedade extremos

É comum para indivíduos envolvidos em emergências de saúde pública – incluindo as vítimas e as equipes de resposta – experimentar estresse e ansiedade extremos, e exibir uma combinação ampla de pensamentos, sentimentos e comportamentos. Estresse e ansiedade extremos podem destruir a habilidade de um indivíduo de lidar com estas situações.

As reações mais comuns a estresse e ansiedade extremos que atrapalham a forma como a informação é recebida durante ou depois da emergência de saúde pública incluem:

Reação	Características Identificadas
Cognitiva	Confusão, pouca habilidade para resolver problemas, nível baixo de alerta, pouca capacidade de julgamento, dificuldade em calcular, elevada ansiedade, enfraquecimento de memória, distração aumentada, desatenção a detalhes, negligência em relação à higiene pessoal e às responsabilidades, desorientação e desesperança.
Física	Batimento cardíaco acelerado, tremores, problemas intestinais, náusea, distúrbios do sono, pressão sanguínea elevada, calafrios, tonturas, dores no peito e na cabeça e fadiga.
Comportamental	Dificuldade pra dormir, mudanças no apetite, facilmente assustável, choro descontrolado, isolamento social, fadiga, pesadelos, hipervigilância, abandono, abuso de substâncias (por exemplo, álcool ou tabaco) e disfunção sexual.
Emocional	Culpa, medo, choques, tristeza, irritabilidade, raiva, descrença, entorpecimento emocional, ataques de pânico e humor deprimido.

82

Além destas reações, pesquisas baseadas em entrevistas com indivíduos que estão vivendo em aflição indicam que eles podem passar pelos seguintes processos: traumas, choques, negação (ignorando avisos ou mensagens para tomar ações de autoproteção), raiva (por exemplo, na forma de explosões emocionais ou culpando outros), busca desesperada (tentando encontrar algo que ajude a resolver o problema), depressão, conformação com a perda e o perdão.

Um grupo sob alto estresse e frequentemente despercebido como público-alvo da comunicação em emergências são os membros das primeiras equipes de resposta e os trabalhadores da assistência à saúde e suas famílias. Por exemplo, é provável que seus níveis de estresse cresçam significativamente se eles não estão recebendo informações oportunas e corretas sobre a segurança dos seus próprios familiares. A falha em fornecer estas informações pode conduzir ao absenteísmo ou impactar negativamente sobre o desempenho de responsabilidades críticas no seu trabalho.

Recém-sobreviventes de traumas podem também ter dificuldades de concentração, e podem tentar evitar qualquer lembrança associada com o trauma. Como resultado:

- comunicações precisam ser simples;
- comunicações precisam ser repetidas; e
- checagens precisam ser conduzidas para assegurar que as mensagens-chaves foram compreendidas.

Ponto de informação – Diretrizes sumárias para simplificar entrevistas, apresentações e mensagens

Busque entendimento com o público-alvo

- Quanto maior o nível de estresse, medo ou ansiedade, maior a necessidade de simplificar a linguagem e estruturar a comunicação com cuidado;
- use o utilitário de legibilidade incluído na maioria dos programas de processamento de texto para medir o nível de legibilidade da informação; e
- tenha como objetivo produzir mensagens que sejam facilmente entendidas pelo público-alvo.

Use linguagem clara

- não forneça mais de três pontos de mensagem ou idéias ao mesmo tempo;
- use gramática simples e correta;
- use sentenças curtas;
- seja cuidadoso quando fornecer números – estes podem facilmente ser mal-interpretados ou malcompreendidos; e
- evite o uso de jargões, acrônimos, novos termos, e:
 - defina novos termos para que o público-alvo os compreenda
 - use sentenças curtas para definir novos termos
 - forneça um glossário
 - introduza o conceito antes de introduzir um novo termo ou explique o novo termo logo após usá-lo
 - se possível, peça ao público para identificar termos que não foram compreendidos
 - cheque freqüentemente a compreensão do público
 - use novos termos apenas se for importante para o público-alvo saber e lembrar-se deles
 - seja cuidadoso ao usar vocabulário técnico que possa ter um significado diferente na linguagem cotidiana

Transmissão da mensagem

- teste as mensagens com pessoas que possuem conhecimento limitado sobre o assunto;
- avirta antes seu público-alvo quando for compartilhar material complexo ou difícil;
- divida partes complexas em tópicos menores;
- use o modelo “diga-me, diga-me mais, diga-me novamente” para apresentar a informação complexa – diga a seu público-alvo resumidamente o que você vai falar; diga a eles mais sobre cada tópico; resuma tudo que foi dito novamente;
- faça perguntas voltadas para descobrir modelos mentais intuitivos usados pelo público-alvo para compreender o tópico – corrija as incorreções se necessário;
- desenvolva materiais com os quais as pessoas possam interagir, como páginas da internet;
- use a voz ativa para escrever e falar; e
- forneça informações complexas em partes ou camadas para que possam crescer gradualmente em complexidade.

continuação

Apresentação

- use materiais visuais para reforçar a compreensão (por exemplo, gráficos, desenhos, mapas, quadros, pinturas, fotos, vídeo e textos destacados);
- use gráficos simples:
 - aqueles em que o ponto principal pode ser compreendido em menos de três segundos
 - que não contenha mais de dois pontos principais
 - que mostrem o ponto principal do gráfico escrito no próprio gráfico
 - que use um gráfico por ponto em uma seqüência de gráficos
 - que usem formatos simples, como barras e pizzas;
- use fluxogramas ou esboços para questões complicadas;
- use cores;
- use cores para destacar o significado, mas não dependa das cores para divulgar a mensagem;
- cuidado com as cores que são difíceis de distinguir das outras cores utilizadas em volta;
- quando usar preto ou branco, é quase sempre difícil distinguir variações e tons de cinza;
- cuidado com cores que transmitam sua própria mensagem, o que podem variar de acordo com as culturas;
- determine se o material é consistente com as formas aceitas culturalmente de se apresentar ou acessar informações; e
- respeite e permita a diversidade de públicos-alvo – por exemplo, aumente os gráficos e letras quando o público-alvo for formado por pessoas idosas ou com problemas de vista.

84

Ponto de informação – Comunicando-se eficazmente com indivíduos sob tensão ou ansiedade extremas

Reconheça que o sucesso da comunicação depende de:

- uma relação de confiança entre o comunicador e seu público;
- a atitude e o conhecimento do comunicador; e
- a clareza e importância da mensagem.

Ajuste as mensagens para grupos específicos, como:

- membros das primeiras equipes de resposta;
- trabalhadores da assistência à saúde;
- vítimas;
- famílias de vítimas; e
- pais.

Considere mensagens que:

- criem um sentimento de competência (“ajude as pessoas a ajudar elas mesmas”);
- encoraje as pessoas a criar sistemas de apoio suplementar à assistência formal e externa; e
- transforme respostas negativas em ações positivas.

Passo 5 – Identifique veículos de comunicação e atividades de mídia

5.1 Identifique veículos de comunicação disponíveis

Na maior parte do mundo, existe um amplo espectro de potenciais mídias e veículos de comunicação que podem ser usadas para alcançar o público-alvo desejado ou necessário. A escolha da mídia e das estratégias a serem usadas pode precisar ser revisada com o desenrolar da emergência, por que as pessoas podem mudar seus hábitos de escuta, leitura ou busca de informações. Qualquer um dos seguintes veículos de comunicação pode ser usado em uma escala de direcionamento menor ou mais ampla.

5.1.1 Veículos de comunicação potenciais

- *releases* de imprensa;
- conferências ou briefings de imprensa (em pessoa ou por telefone)
- entrevistas em programas de notícias de rádio ou televisão;
- entrevistas em programas de entrevistas no rádio ou na televisão;
- programas com participação telefônica do público (rádio ou televisão);
- entrevistas em jornais e revistas semanais e mensais;
- entrevistas em publicações comerciais ou profissionais;
- briefings para conselhos editoriais de organizações de mídia;
- páginas da internet – incluindo de agências públicas e páginas dedicadas para usuários ou eventos específicos;
- sistemas de malas-diretas públicas;
- serviços de anúncios públicos;
- números telefônicos de acesso gratuito e linhas diretas;
- correio eletrônico;
- faxes;
- rádio de ondas curtas;
- comerciais pagos;
- folhetos, fôlderes e circulares;
- apresentações para organizações comunitárias locais, clubes de serviço, organizações religiosas e organizações de voluntários;
- participações em eventos comunitários previamente planejados;
- *outdoors*;
- mostradores;
- CDs;
- fitas de áudio;
- centros de informação;

- mensagens de texto em telefones celulares;
- mensagens de voz em telefones celulares;
- *paggers*;
- *newsletters*; e
- mídia tradicional e popular (por exemplo, histórias contadas oralmente).

Embora a mídia de massa possa ser usada para alcançar um grande número de pessoas rapidamente, alguns dos menores veículos listados acima podem fornecer uma forma melhor de alcançar determinadas populações. Estas incluem pessoas que não usam canais de comunicação em massa rotineiramente ou aquelas que não confiam nas informações fornecidas pela grande imprensa ou pronunciamentos oficiais do governo. Nestas situações, opções de menor tecnologia (como os canais tradicionais e populares e, particularmente as redes de comunicação de pessoa a pessoa) podem ser veículos mais apropriados. Fatores que limitam a utilidade de veículos de massa impressos ou transmitidos em emergências incluem:

- Mídias de massa transmitidas ou impressas podem não ser a forma dominante pela qual as pessoas recebem informações.
- As pessoas possuem um número crescente de tecnologias que podem ser usadas para comunicação.
- As pessoas tipicamente procuram e recebem informação de fontes múltiplas; e
- Sistemas de comunicação em massa são freqüentemente muito vulneráveis a falhas técnicas devido a suas infra-estruturas complexas.

Outra séria limitação de muitos meios de comunicação de massa e outras abordagens é que eles são estritamente veículos de mão única. Embora possam ser meios eficientes de disseminar informação, falta a eles capacidade de fornecer avaliação significativa e diálogo. Tipicamente, estes canais:

- Não são interativos ou de dois sentidos;
- Não permitem ou não encorajam o público a se tornar um parceiro verdadeiro nas tomadas decisões;
- Não podem fornecer retorno sobre a maneira na qual as mensagens são recebidas; e
- Não dão ao público uma voz real, exceto a voz interpretada pela própria mídia.

Em contraste, os seguintes veículos podem oferecer oportunidades de obter uma reatualização significativa como parte de um diálogo de mão dupla com os interessados, especialmente quando planejados e organizados cuidadosamente:

- Fóruns e comitês de consulta;
- Painéis;

- Sessões de disponibilidade de especialistas;
- *Workshops*;
- Fóruns de discussão pública;
- Reuniões públicas;
- Audições públicas;
- Intercâmbios de informações;
- Salas de bate-papo na internet, páginas interativas na internet e páginas de notícias na internet convidando usuários a dar opinião;
- Mensagens de texto usando telefones móveis e celulares; e
- Consultas.

Muitos destes mecanismos de retroalimentação potencial podem não ser práticos em uma emergência, e como resultado, muitos serão freqüentemente usados antes ou depois do evento (por exemplo, como parte do seguimento ou avaliação). Por todas estas razões, o envolvimento com os meios de notícias de massa deveria sempre ser apenas um aspecto de uma grande estratégia de comunicação durante emergências de saúde pública. Para facilitar isso, o anexo apresentado na Figura 7 deveria ser usado com antecedência para identificar e traçar o perfil de veículos de comunicação servindo à comunidade e planejar uma estratégia de comunicação de acordo. Durante o processo de planejamento a cobertura de cada veículo no passado deveria ser considerada. Deve ser lembrado que durante uma emergência, muitos veículos diferentes estarão procurando por indivíduos para notícias, e, então, muito pode ser planejado.

Figura 7 – Identificando e traçando o perfil de veículos de comunicação		
Mídia	Informação de contato	Cobertura no passado e posição acerca da questão
Jornais		
Estações de rádio		
Televisão		
Informativos		

continuação

Quadros de aviso (convencionais e eletrônicos)		
Páginas da internet		
Informativos de comunidades		
Mídia tradicional ou popular		
Outras		
Este formulário dever ser adaptado de acordo com as necessidades locais.		

88

5.2 Identifique os veículos de comunicação mais eficazes

Cada um dos veículos de comunicação listados acima terão suas próprias vantagens e desvantagens. Durante uma situação de emergência, uma comunicação de mídia bem-sucedida dependerá do número de fatores, incluindo o uso do mais apropriado e efetivo método de transmissão das mensagens preparadas. Fatores a considerar para determinar o melhor método para uma comunicação eficaz incluem:

- Público-alvo;
- Complexidade das mensagens;
- Grau de urgência;
- Oportunidade;
- Custo;
- Necessidade de pessoal;
- Interesses da mídia; e
- A mensagem em si e como será usada.

Identificar o veículo que será mais eficaz e apropriado em qualquer situação dada requer uma percepção das características de cada um, e de suas vantagens e desvantagens.

5.2.1 Jornais

a) Vantagens dos jornais

- quase sempre amplamente lidos;
- podem cobrir os assuntos em detalhes;
- podem lidar com assuntos complexos;
- podem incluir material visual como ilustrações e gráficos para ajudar a explicar o assunto;
- freqüentemente têm repórteres que são especialistas (incluindo repórteres que trabalham sobre saúde);
- notas podem ser usadas durante uma entrevista;
- podem ter uma edição *on-line* separada a qual é freqüentemente atualizada;
- a matéria, se positiva, permanece nos arquivos *on-line* para que as pessoas encontrem em uma pesquisa na internet muitos anos depois; e
- erros podem ser identificados e corrigidos logo no dia seguinte.

b) Desvantagens dos jornais

- Pode haver um atraso de 24 horas ou mais antes de o público receber as notícias através da mídia impressa;
- como em toda mídia, a citação errada é possível;
- as mensagens podem ser demasiadamente editadas, deixando possivelmente apenas comentários inconseqüentes ou que estão fora de contexto;
- a história, se negativa, permanece nos arquivos *on-line* para que as pessoas encontrem em uma pesquisa na internet muitos anos depois; e
- a história pode ter um viés indesejável.

c) Contato com os jornais

- Estar preparado para declinar de um convite para entrevista – diga ao repórter que você não é a pessoa adequada e por que, e, se possível, apresente a pessoa adequada ao repórter; e
- Antes de a entrevista começar, pergunte ao repórter (no mínimo):
 - Qual o tópico específico?
 - Qual informação eles querem tratar na entrevista?
 - A entrevista será por meio do telefone ou pessoalmente?
 - Quando será publicada?
 - Eles estão trabalhando dentro de um prazo específico?

d) A entrevista para jornais

- Nunca diga algo em *off*;
- Esteja preparado para dar material com informações adicionais que ajudarão o repórter a melhor escrever a matéria;
- Permita que a entrevista seja gravada – pode ajudar a ser mais preciso;
- Considere fazer sua própria gravação para checar se foi citado incorretamente;
- Antes da entrevista, prepare falas e respostas-chaves para perguntas antecipadas; e
- Ensaie o enunciado de mensagens-chaves e sonoras e citações.

5.2.2 Rádio

Quase toda casa tem um rádio ou acesso a ele. Rádios portáteis ajudam as pessoas a ter acesso às notícias mesmo em áreas remotas. Este meio é excelente para a maioria dos propósitos de comunicação. Em algumas abordagens de comunicação, a programação regular do rádio é interrompida e suplementada por transmissões de emergência cobrindo eventos de emergência específicos.

a) Vantagens do rádio

- Chega até mesmo às mais remotas áreas onde as mídias impressas não estão disponíveis;
- Permite transmissão rápida das notícias mais frescas;
- Pode ser usado para dar informação focada em uma área geográfica limitada;
- Oferece uma variedade de formatos e oportunidades de fornecer mensagens a grupos específicos;
- Se a transmissão é ao vivo então a mensagem não pode ser editada no próprio programa; e
- Permite a personalidade do falante ser expressa melhor do que na mídia impressa.

b) Desvantagens do rádio

- Tipicamente permite apenas um tempo curto para preparação;
- Formato tipicamente muito curto (menos de um minuto), desta forma, requer uma brevidade extrema na transmissão da mensagem;
- Como em toda mídia, a citação errada é possível;
- Se a transmissão não é ao vivo, as mensagens podem ser demasiadamente editadas, deixando possivelmente apenas comentários inconseqüentes ou que estão fora de contexto; e
- Se o porta-voz não for bem-esclarecido acerca do assunto, fraquezas podem ser facilmente expostas.

c) A entrevista jornalística no rádio

- Frequentemente muito resumidas;
- Frequentemente o repórter tem pouco tempo para preparar e editar;
- Frequentemente transmitida ao vivo; e
- Segredos para o sucesso:
 - Discutir os tópicos específicos a serem tratados na entrevista antes desta
 - Falar em formato adequado a sonoridade, que são idealmente de menos de nove segundos de duração e contém menos de 27 palavras.
 - Ensaaiar as principais mensagens
 - Usar frases de gancho para retornar frequentemente ao assunto mais importante
 - Mesmo se alguém for treinado, deve se consultar com um especialista se achar que a entrevista será difícil.

5.2.3 Programas de rádio com participação do ouvinte

- Muitos programas de rádio são tendenciosos ou têm inclinações políticas;
- O processo completo da entrevista se torna o produto jornalístico;
- A discussão pode ir a qualquer lugar porque o anfitrião e os ouvintes determinam o direcionamento;
- O anfitrião tipicamente não permitirá que regras sejam impostas aos ouvintes;
- Alguns ouvintes aproveitam para fazer perguntas provocantes ou até mesmo são mal-educados – fique calmo e não responda do mesmo modo; e
- Perguntas dos ouvintes são, algumas vezes, vagas e pouco claras – quando não tiver clareza sobre a pergunta ou quando perguntado sobre um assunto muito aberto, como: “porque você está fazendo um trabalho tão horrível?” demonstre ouvir com atenção, compreenda a mensagem principal, afirme os pontos positivos acerca do que é feito, e pergunte se o ouvinte tem uma pergunta específica.

91

5.2.4 Televisão

Quando bem feita, a televisão pode ser muito poderosa e eficiente, e ter o maior impacto entre todas as mídias. Entrevistas televisivas, entretanto tendem a ser as mais difíceis de todos os formatos de mídia, então é essencial praticar bem antes de ir para as câmeras. No fim da entrevista, o porta-voz não deve se mover e deve ficar em silêncio até que o produtor confirme que a transmissão está definitivamente terminada. Um comentário inadequado ao fim de uma entrevista, quando o porta-voz pensa que tudo está encerrado, pode arruinar tudo.

a) Vantagens da televisão

- Muitas pessoas obtêm suas notícias por meio da televisão;
- Uma boa entrevista ou sonora pode ter um efeito poderoso, e pode alcançar muitas pessoas;
- Permite transmissão imediata e veloz das informações;
- Se a transmissão da televisão é ao vivo, um porta-voz não pode ser editado no próprio programa (e desta forma o contexto não pode ser mudado);
- A linguagem corporal pode ser usada para expressar compreensão, cuidado, empatia e compaixão; e
- A televisão encoraja o uso de recursos visuais, como gráficos, fotos, animações, vídeos, mapas e quadros, que podem auxiliar a compreensão e fazer as informações mais recordáveis.

b) Desvantagens da televisão

- O porta-voz está à vista, e não apenas suas palavras;
- É difícil ocultar o nervosismo – a linguagem corporal pode lhe atrapalhar;
- Como em toda mídia, a citação errada é possível;
- Se a transmissão não é ao vivo, as mensagens podem ser demasiadamente editadas, deixando possivelmente apenas comentários inconseqüentes ou que estão fora de contexto;
- Comunicações não-verbais se tornam muito mais importantes; e
- Uma entrevista muito ruim pode minar esforços e arruinar a reputação de um indivíduo.

c) Considerações visuais sobre a televisão

- A linguagem corporal é tão importante quanto o que é dito;
- Aparência e gestos devem ser consistentes com as mensagens verbais;
- Lembre o que lhe foi ensinado sobre linguagem corporal;
- Mantenha contato visual firme com o entrevistador todo o tempo, a menos que você esteja em um estúdio remoto, onde você deverá olhar diretamente para as câmeras;
- Lembre e ensaie sonoras e as mensagens principais;
- Um sorriso afirma, “Estou confiante”, exceto quando dado em um momento inadequado (por exemplo, durante discussões sobre morte ou dificuldades);
- Vista-se:
 - De modo formal
 - Evite cores fortes, padrões ou listras
 - Evite vestir peças com marcas comerciais visíveis
 - Evite jóias vistosas ou ostentativas, que sejam muito brilhantes, ou que reflitam luz;

- Vista meias longas se estiver de calça social;
- Evite camisas ou blusas puramente brancas por causa do brilho; e
- Discuta com o produtor o cenário ou fundo da entrevista – ele se torna parte da mensagem.

5.2.5 Programas de conversa

Esse veículo pode alcançar audiências especializadas (incluindo pessoas responsáveis pelas tomadas de decisão), mas também pode ser muito difícil de se fazer bem. A abordagem provavelmente funcionará melhor se você já conhecer o apresentador e/ou já tiver assistido a programas anteriores. Em geral, é aconselhável chegar cedo, estar preparado; e para estar certo acerca de como o entrevistador conduzirá as questões, pergunte:

- Sobre o conteúdo;
- Quem mais irá aparecer no programa;
- Quanto tempo irá durar;
- Se existirá um debate ou uma discussão com a platéia presente; e
- Se será ao vivo ou gravado.

93

5.2.6 Páginas da internet

a) Vantagens das páginas da internet

- Distribuição global altamente eficiente;
- Permite a você dizer exatamente o que você quer de forma escrita se for sua própria página;
- Pode ser modificado e atualizado rapidamente;
- Assegura que seus gráficos e outros materiais visuais sejam usados;
- Podem se conectar a outras páginas para informações de apoio ou suplementares;
- Está disponível por longo tempo depois de ser postada; e
- Pode ser rica em informações, com múltiplos níveis de profundidade acerca do assunto.

b) Desvantagens das páginas da internet

- Podem ser impessoais;
- Dificuldade para demonstrar sentimentos, empatia, compaixão e preocupação;
- Usuários da internet normalmente estão com pressa;
- Populações especiais, público de baixa renda entre outros, quase sempre possuem acesso limitado ou nenhum acesso comparado a outras formas de mídia; e
- Páginas da internet podem estar em competição com muitas outras.

c) Conselhos de design para páginas da internet

- Lembre-se que usuários da internet tipicamente olham páginas da internet de relance, não as lendo palavra por palavra;
- Lembre-se que usuários da internet tipicamente lêem mais vagarosamente as páginas eletrônicas do que de outras mídias impressas;
- Projete a página para permitir que usuários as encontrem facilmente e seus tópicos de interesse;
- Projete as páginas para que sejam auto-explicativas e independentes – usuários devem ser capazes de ler a página sem a necessidade de visitar outras páginas;
- Projete a página tendo em mente os diferentes significados culturais inseridos nos símbolos, sinais, palavras, cores e imagens;
- Projete a página para permitir uma retroalimentação dos usuários;
- Use sentenças de estrutura simples;
- Use metade das palavras que você usaria normalmente em um documento escrito;
- Destaque palavras-chaves (por exemplo, usando cor, itálico ou negrito);
- Use listas de marcadores ou numeradas para desacelerar o leitor, encorajando-o a dar atenção aos pontos mais importantes;
- Escreva no estilo pirâmide invertida (da informação mais importante para a informação de apoio);
- Use *hyperlinks* para das informações mais detalhadas;
- Cheque regularmente o que está sendo falado sobre seus tópicos em outras páginas; e
- Atualize a página frequentemente.

d) Gráficos de páginas da internet

- Podem reforçar mensagens;
- Podem elaborar mensagens;
- Podem destacar mensagens;
- Podem substituir o texto;
- Podem ser difíceis de ser abertos no computador de algum usuário; e
- Podem distrair o leitor, se não forem bem-feitos.

5.2.7 Mídia tradicional e popular

Uma grande variedade de veículos de comunicação tradicional e popular está disponível para uso antes, durante e depois de emergências. Estes são particularmente úteis onde existe limite de acesso ou de uso de canais eletrônicos de mídia – por exemplo, em áreas essencialmente rurais. Estes canais podem também ser usados por si mesmos ou como fontes suplementares de informação fornecidos por canais de mídia tradicional.

Canais de mídia de comunicação tradicional são tipicamente bastante variados. Eles incluem recitais de histórias, teatro de bonecos, canções, dança e poesia, tanto quanto o uso criativo de arte e artesanato tradicionais.

a) Formas de integrar mídias de massa tradicional e popular

- Novelas de rádio;
- *Spots* de rádio e televisão;
- Concertos musicais;
- Telenovelas;
- Recitais de poesia; e
- Canais de televisão a cabo dedicados à educação.

Esta integração serve a um duplo propósito de entretenimento e educação do público-alvo. Como com outras formas de comunicação, muitos destes canais de mídia popular e tradicional podem não ser práticos durante uma emergência. Na maioria dos casos, estes canais são usados de forma mais adequada antes ou depois do evento (por exemplo, como parte do seguimento ou avaliação).

Mídias tradicionais e populares são também parte de um sistema maior de comunicação informal. Canais de comunicação de mídia informal incluem contatos interpessoais e comunicação através de intermediários confiáveis. Contatos interpessoais e intermediários confiáveis têm papel chave em informar as pessoas e persuadi-las a adotar atitudes ou comportamentos particulares. Além disso, canais de comunicação de mídia informal se dirigem às necessidades daqueles que não podem ler ao mesmo tempo em que também se dirigem aos interesses e preocupações locais em idiomas que a audiência está mais familiarizada.

b) Veículos visuais de comunicação tradicional e popular

- Danças;
- Desenhos de tecidos e roupas;
- Esculturas;
- Pinturas;
- Desenhos;
- Sinais;
- Cartazes e *outdoors*;
- Feiras e festivais; e
- Arte e artesanato.

c) Saídas de áudio

- Canções;
- Concertos;
- Recitais de poesia;
- Contos folclóricos;
- Batidas de gongo;
- Batuques;
- Cantos funerais;
- Provérbios;
- Interpretações;
- Teatro de rua; e
- Recitais dramáticos.

5.3 Identifique as atividades de mídia para as primeiras 24-72 horas

5.3.1 Características das primeiras 24-72 horas de uma emergência

- Eventos que excedem a capacidade normal de resposta da organização, da comunidade ou sistemas;
- A necessidade de se engajar em ações e medidas extraordinárias;
- A necessidade de responder rapidamente;
- Informações não-confiáveis;
- Sobrecarga de informações;
- Grande demanda por informação;
- Incertezas sobre papéis, responsabilidades e resultados;
- Ausência de controle;
- Resultados altamente incertos;
- Medo;
- Percepções de caos, pânico e desordem;
- Colapso nas comunicações;
- Não-familiaridade;
- Mudanças rápidas;
- Ações e decisões tomadas de forma acelerada e sensíveis ao tempo;
- O grande comprometimento de tempo das cúpulas das agências;
- O grande comprometimento de tempo de toda a infra-estrutura da agência;
- Maior deslocamento dos recursos da organização;
- Perturbações significativas no funcionamento normal das organizações e comunidades;
- Ameaças à reputação da organização;
- Um pico de atenção da mídia; e
- Um potencial para cobertura de mídia extremamente negativa

Ponto de informação – Causas de emergências de saúde pública

Emergências de saúde pública podem surgir rapidamente em seguida à exposição a:

- Agentes de risco de transmissão respiratória;
- Agentes de risco de transmissão por alimentos;
- Agentes de risco de transmissão pela água;
- Agentes de risco de transmissão por vetores;
- Agentes infecciosos desconhecidos;
- Agentes de risco químicos;
- Materiais tóxicos;
- Agentes de risco biológicos; e
- Material radioativo.

Emergências podem também aparecer rapidamente como resultado de:

- Desastres naturais;
- Atividades militares;
- Atividades terroristas;
- Revoluções políticas;
- Acidentes, incidentes ou explosões em indústrias ou usinas nucleares que causem ferimentos, mortes, dano de propriedade e perdas econômicas;
- Investigação de mídia que descubrem ações erradas;
- Vazamentos oficiais de informações sigilosas;
- Brechas de segurança (deliberadas ou acidentais); e
- Escândalos.

97

5.3.2 Desafios de comunicação

Todas as ações tomadas dentro da fase inicial de emergência de saúde pública são operacionalmente cruciais, já que as primeiras impressões são as que ficam. Os desafios comunicativos encontrados pelas organizações durante este período tipicamente incluem:

- A pressão extrema sobre a organização para dar informações precisas, oportunas, imediatas, transparentes e relevantes;
- O pico de atenção da mídia;
- A “sede” da mídia por diferentes ângulos da história;
- Sensacionalismo da mídia;
- Vazios de informação que se não são preenchidos pelas fontes oficiais, são quase sempre preenchidos por fontes não-oficiais, mal-informadas e potencialmente danosas;
- Sistemas de comunicação estão sujeitos a grande estresse e desafios;
- Colapsos de comunicação;
- Vozes discordantes procurando visibilidade para seus pontos de vista;
- Decisões incorretas resultantes de informações e comunicação imprecisa; e
- Eventos inesperados.

Por estas razões é essencial que haja antecipação e preparação para as emergências de saúde pública (Quadro 19). Desta forma, atividades de mídia durante as primeiras 24-72 horas poderão ser realizadas mais facilmente de acordo com as regras estabelecidas no Quadro 20.

Quadro 19 – Antecipando-se e preparando-se para uma emergência

Antecipar

- As especificidades da maioria das emergências (quem, o que, onde, quando, por que, e como) não podem ser antecipadas em sua maioria.
- As generalidades das emergências (incluindo muitas das questões e preocupações que serão levantadas) podem ser antecipadas – pode-se assumir que em determinado momento uma emergência pode ocorrer.
- A responsabilidade de determinar o que pode ser feito antes, durante e depois de uma emergência deve estar claramente atribuída.
- Cooperação e parceria com outros (incluindo organizações governamentais e não-governamentais) expandirá o alcance organizacional e aumentará os recursos disponíveis.
- Um plano de comunicação de emergência é essencial, e não opcional – ajudará a antecipar o que pode acontecer a reagir de acordo.

Preparar

- Assumir que uma emergência acontecerá.
- Assumir que a emergência pode ser a pior possível.
- Desenvolver um plano avançado de comunicação em emergências – isto aumentará consideravelmente sua habilidade para responder ao inesperado.
- Desenvolver antecipadamente mensagens e material de apoio.
- Formar fortes ligações com parceiros, intervenientes e outros tipos de mídia – investir nesta cooperação se provará valioso.

98

Quadro 20 – Diretrizes de atividades para as primeiras 24-72 horas depois da notificação e verificação de uma emergência de saúde pública

Geral

- Tenha certeza que a cúpula da organização está alerta acerca da emergência;
- Ative a equipe e o plano de comunicação de mídia;
- Use a lista de notificação do plano de comunicação para assegurar que toda a cadeia de comando da organização esteja alerta de que o plano está sendo colocado em prática;
- Forneça à cúpula uma avaliação da emergência de uma perspectiva da mídia; e
- Informe à cúpula os passos específicos que estão sendo tomados para agir e reagir ativamente em interação com a mídia.

continua

continuação

Coordenação

- Contate parceiros locais, regionais, nacionais e internacionais usando listas de contatos predeterminadas;
- Adicione nomes e organizações à lista de contatos quando apropriado, baseado no evento;
- Procure organizar encontros presenciais com os parceiros;
- Se um crime pode ter sido cometido, contate os parceiros da segurança pública;
- Ponha em ação o porta-voz de imprensa designado no plano de comunicação;
- Convoque o pessoal extra de comunicação de mídia de acordo com o plano;
- Estabeleça papéis e responsabilidades; e
- Contate os responsáveis por informação pública de todas as organizações envolvidas na resposta.

Mídia

- Forneça uma declaração que mostre que a organização está atenta à emergência e que detalhe os passos a serem tomados;
- Dê instruções à mídia sob como se manter atualizada; e
- Comece a monitorar as mídias (incluindo a internet) procurando informações incorretas e rumores que precisam ser corrigidos.

Público

- Ative o sistema de informação e resposta pública (por exemplo, linhas telefônicas diretas) se você prevê que o público procurará informações diretamente das organizações;
- Reconheça incertezas;
- Assegure-se que todas as declarações públicas contêm níveis apropriados de empatia, cuidado, preocupação e compaixão, especialmente quando tratando de perdas;
- Forneça apenas dados que já foram verificados e confirmados;
- Indique ao público outras fontes de informação, como apropriado;
- Lembre o público que a organização tem um processo para responder a uma emergência; e
- Comece a monitorar pedidos de informações para identificar tendências (figura 8).

Parceiros e interessados

- Envie esboços de declarações à imprensa aos parceiros para coordenação e, se necessário, aprovação;
- Use sistemas de notificações pré-organizadas para alertar os parceiros;
- Engage a liderança no ato de fazer ligações importantes para parceiros e líderes de organizações de interessados;
- Use o sistema interno de comunicação organizacional para notificar os funcionários da emergência;
- Peça o apoio dos funcionários;
- Distribua tarefas aos membros da equipe, e estabeleça os turnos de operação de acordo; e
- Estabeleça uma localização da qual você poderá coordenar todas as operações – por exemplo, um centro de informação de múltiplas agências.

Estes passos devem ser adaptados de acordo com as necessidades locais.

Figura 8 – Planilha de rastreamento de pedidos de informação dentro das primeiras 24-72 horas de uma emergência

Hora do pedido: _____

Natureza do pedido: _____

Informação específica requerida: _____

a. Tópico 1: _____

b. Tópico 2: _____

c. Tópico 3: _____

d. Tópico 4: _____

Tipo de pedido:

a. Por informação (Se sim, qual): _____

b. Por recomendação (Se sim, qual): _____

c. Por ação (Se sim, qual): _____

d. Outro: _____

Avaliação retroalimentação à liderança:

a. Reclamação: _____

b. Rumor: _____

c. Informação incorreta: _____

d. Outra: _____

Resultado da ligação:

a. Capaz de responder a pessoa: _____

b. Incapaz de responder a pessoa: _____

c. A pessoa se refere a: _____

d. Outro: _____

Próxima ação necessária:

a. Nenhuma: _____

b. Fornecer mais informação: _____

c. Retornar a ligação: _____

Nível de urgência (Marque um):

_____ Crítico (responder imediatamente)

_____ Urgente (responder dentro de 24 horas ou menos)

_____ Rotineiro

Pedido anotado por: _____

Data: _____

Estes passos devem ser adaptados de acordo com as necessidades locais.

Passo 6 – Transmita as mensagens

6.1 Transmita mensagens claras e oportunas

Ao início de uma emergência é importante ser capaz de mudar rapidamente para o plano de comunicação de mídia preparado e confiar na abordagem por ele definida. Um plano de comunicação sólido ajuda a organização a proceder confiante e estabelecer rapidamente suas credenciais de liderança e confiança. Em termos de transmissão de mensagens, é muito importante ser:

- Primeiro;
- Preciso;
- Honesto;
- Acessível;
- Crível;
- Desejoso e capaz de corrigir desinformações e suprimir rumores;
- Consistente;
- Adequado;
- Regular; e
- Relevante.

101

Levar a mensagem mais abrangente para o público-alvo é o objetivo fundamental das atividades de transmissão de mensagem. Durante trocas de informações pela mídia é crucialmente importante focalizar em algumas mensagens-chaves que sejam oportunas, precisas, claras, concisas, críveis e memoráveis. Uma técnica para assegurar isto é usar "declarações de conexão" que unem uma mensagem a outra (Quadro 21).

Tal conexão é um meio poderoso de recuperar o controle durante interações com repórteres. Se feita corretamente, a conexão aumenta significativamente a probabilidade de que as mensagens-chaves aparecerão na história final. Ao utilizar técnicas de conexão, o porta-voz pode focalizar a entrevista no que é mais importante, pertinente e crítico. Também dá ao porta-voz um forte senso de controle e propriedade.

6.1.1 Perguntas para avaliar o desempenho de transmissão

a) Inteligibilidade, clareza e brevidade

- Você forneceu informações de uma maneira clara?
- A linguagem que você usou era apropriada para o seu público-alvo?
- Você disse ao seu público aquilo que queria que eles soubessem, disse-lhes mais e disse novamente?

- Suas frases foram curtas?
- Evitou o uso de jargão não-definido previamente, siglas e linguagem técnica que não seriam compreendidos por seu público-alvo?
- Você se concentrou em apenas três mensagens ou partes de informação de cada vez?
- Você enunciou a sua mensagem em formato adequado a sonoras (três mensagens em menos de 27 palavras e menos de nove segundos)?
- Você forneceu dados para apoiar as suas mensagens-chaves?
- Você conectou suas mensagens-chaves usando técnicas de conexão?
- Você apoiou a sua mensagem com casos e histórias de interesse humano?
- Você utilizou exemplos para ilustrar e esclarecer o que estava dizendo?

b) ENS (“eu não sei”)

- Quando se confrontou com uma pergunta que você não poderia (ou não iria) responder, você disse, "eu gostaria de poder responder isto, entretanto..." ou "eu não sei" ou "eu não posso responder isto"?
- Você forneceu uma razão válida para não responder a uma pergunta?
- Você indicou as ações complementares ou o acesso a outras fontes de informação?
- Você deu um prazo para ações complementares?
- Você conectou informações sobre as quais você poderia falar efetivamente?
- Você repetiu a pergunta?

c) Interrogação (por exemplo, quando indagado sobre a mesma coisa diversas vezes)

- Você repetiu sua primeira resposta e indicou que você estava repetindo isto?
- Na segunda repetição, você indicou que já tinha respondido à pergunta e gostaria de passar para outro tópico ou gostaria de entrar em mais detalhes?
- Na terceira repetição, você indicou que já tinha respondido à pergunta e, se não havia nenhuma pergunta adicional, você conectou a outro tópico ou terminou a interação?

d) Primeiro e último

- Para qualquer lista, você forneceu os tópicos mais importantes em primeiro lugar e por último?

e) Confiança e CCO (compaixão; convicção; otimismo)

- Quando você respondeu a uma pergunta ou comentário sobre perda de qualquer tipo (inclusive morte ou dano) você primeiro demonstrou compaixão, empatia, preocupação ou atenção?

- Você exibiu habilidades verbais e não-verbais de escuta?
- Você evitou criticar qualquer um que teria maior credibilidade que você com seu público-alvo?
- Você agiu em parceria com terceiros confiáveis?
- Você identificou em suas respostas apoio ou endosso de terceiros confiáveis ou de outras fontes de informação (por exemplo, jornais científicos)?

f) Negativos: 1N=3P (um negativo é igual a três positivos)

- Você evitou repetir uma alegação negativa ou falsa?
- Com respeito a falsos negativos, críticas ou alegações, você forneceu pelo menos três refutações positivas ou declarações orientadas para soluções ou construtivas?

g) Verdades absolutas

- Você evitou dizer verdades absolutas desqualificadas ou desnecessárias (como as palavras sempre, não, nunca, nada e nenhum)?
- Você evitou oferecer mensagens de excesso de confiança, indo além dos fatos?
- Você forneceu informações que dão para as pessoas um senso de controle (por exemplo, dando as pessoas algo para fazer)?

103

h) Comunicação não-verbal

- A sua comunicação não-verbal contribuiu para a sua mensagem (olhos, mãos, vestimenta, postura e arranjo do local)?
- Você evitou demonstrar inquietação, movimentos repetitivos ou linguagem corporal distrativa?

i) Visuais

- Você apoiou e reforçou sua mensagem com materiais visuais tais como gráficos, quadros, mapas, linhas do tempo, diagramas, fotografias, fluxogramas, listas de conferência, animações ou vídeos?

j) Mensagens-chaves

- Você teve um conjunto de mensagem abrangente (chaves e centrais) (totalizando três mensagens de 27 palavras ou menos)?
- Você repetiu e conectou-se às suas mensagens-chaves quando teve oportunidade?
- Você orientou onde obter informações adicionais que expandissem suas mensagens-chaves?

k) Mídia

- Você perguntou sobre, discutiu e concordou com o assunto da entrevista antes dela?
- Você perguntou quais perguntas poderiam ser feitas?
- Você negociou a extensão e duração da entrevista?
- Você negociou a medição de tempo da entrevista?
- Você negociou outros aspectos da entrevista antes de começar (como os logísticos, incluindo quem faria a entrevista)?
- Você evitou falar em *off* ou fora dos assuntos que você preparou?
- Você manteve sua compostura?
- Você evitou declarar "sem comentários" ou o equivalente em uma pergunta?
- Você reconheceu incerteza?
- Você evitou ir além dos limites de suas responsabilidades (por exemplo, falando por outras pessoas)?
- Você evitou usar despesas como uma desculpa por não entrar em ação?
- Você agiu o tempo todo como se estivesse sendo filmado ou gravado?
- Você evitou usar humor impróprio?

l) Armadilhas e oportunidades

- Você usou números, estatísticas e dados efetivamente?
- Você se permitiu intimidar por um repórter que usou silêncio como um meio para conseguir que você vá além do seu objetivo?
- Você evitou suposições sobre fatos dos quais você estava inseguro?

Quadro 21 – Os 33 enunciados de conexão mais freqüentemente usados

1. E o que é mais importante se saber é...
2. Entretanto, o que é mais importante é observar...
3. Contudo, a verdadeira questão aqui é...
4. E o que tudo isto significa é...
5. E o que é mais importante lembrar é...
6. Com isso em mente, se virmos o quadro como um todo...
7. Com isto em mente, se fizermos uma retrospectiva...
8. Se tomarmos uma perspectiva mais ampla...
9. Se virmos como um todo...
10. Permitam-me colocar tudo isto em perspectiva, dizendo...
11. O que todas estas informações me dizem é...
12. Antes de prosseguirmos, deixem-me dar um passo para trás e repetir que...
13. Antes de prosseguirmos, deixem-me enfatizar que...
14. Este é um ponto importante porque...
15. Tudo isto se resume a...
16. O centro da questão é...
17. O mais importante nesta situação é...
18. E como eu disse anteriormente...
19. E se olhássemos mais de perto, veríamos...
20. Permitam-me apenas acrescentar que...
21. Penso que seria mais correto dizer...
22. Permitam-me salientar mais uma vez que...
23. Permitam-me enfatizar novamente...
24. Neste contexto, é essencial que eu note...
25. Outra coisa para lembrar é...
26. Antes de deixarmos o assunto, deixe-me acrescentar que...
27. E isto me faz lembrar...
28. E a única coisa que é importante lembrar é...
29. O que eu disse é proveniente deste...
30. Aqui está a verdadeira questão...
31. Enquanto ... é importante, também é importante lembrar que...
32. É verdade que ... mas também é verdade que...
33. O que é essencial é...

6.2 Transmita mensagens para manter a visibilidade

O tempo é precioso durante uma emergência, e atrasos em obter e distribuir informações são problemas que podem ser muito difíceis de superar. Como resultado, outras fontes (possivelmente menos confiáveis) podem se movimentar para preencher as lacunas na informação.

Não espere. É melhor sair cedo e dizer que a informação é preliminar e que haverá futuras atualizações. As atividades fundamentais neste momento incluem:

- Informe à mídia prontamente após um incidente;
- Preencha as lacunas de informação;
- Declare, se apropriado, que a informação é preliminar;
- Reconheça incerteza;
- Declare que a mídia será atualizada prontamente logo que surjam informações adicionais;
- Esclareça o que é factual, o que é sabido e o que não é sabido;
- Evite especulações;
- Ofereça informes regulares;
- Corrija concepções errôneas ou desinformações que já estejam no domínio público;
- Declare quando você espera que novas informações estejam disponíveis;
- Se a situação justifica isto, forneça linhas diretas e serviços de informação por telefone para a mídia, o público e grupos especiais (por exemplo, enfermeiros, médicos e outros profissionais de saúde). Assegure-se de que haverá pessoas suficientes para responder aos telefonemas;
- Forneça um centro de comunicação de mídia com pessoal 24 horas por dia; e
- Planeje com que frequência você fornecerá atualizações de informação, quem fará isto e como será feito.

106

6.2.1 Eventos informativos para promover visibilidade

Eventos informativos típicos para promover visibilidade incluem:

a) Coletivas de imprensa

Coletivas de imprensa são realizadas para fornecer informações sobre um tema a jornalistas. Uma coletiva de imprensa é também uma boa maneira de fornecer aos jornalistas uma atualização dos principais desenvolvimentos e as informações sobre os planos, o trabalho e as políticas de uma organização. Coletivas de imprensa são o evento de mídia mais comum durante uma emergência. Como acontece com todos os eventos de mídia, o melhor é planejar com antecedência, mesmo que disponhamos de apenas minutos ou horas. Uma coletiva de imprensa é normalmente realizada para anunciar um evento, uma decisão ou item de notícia de maior importância (como a liberação de um relatório, uma nova política, uma mudança de política ou o anúncio de uma emergência real). Elas também podem ser usadas para chamar a atenção para um determinado problema de saúde pública.

b) Audiências públicas

Audiências públicas são realizadas durante e após uma situação de emergência, e são freqüentemente muito difíceis de serem bem realizadas. O formato comum para muitas audiências públicas é ter funcionários e peritos sentados na frente da sala (muitas vezes por trás de uma longa mesa) de frente para o público (por exemplo, membros da comunidade afetada ou as famílias das vítimas). Audiências públicas devem ser cuidadosamente planejadas já que podem tornar-se incontroláveis e por vezes turbulentas. A mídia freqüentemente concentra-se em comentários negativos ou carregados de emoção feitos em audiências públicas.

c) Reuniões informativas

Reuniões informativas incluem reuniões abertas, compartilhamento de informações e reuniões com especialistas à disposição, e são menos um evento de mídia e mais uma oportunidade para intercambiar informações frente a frente com os principais interessados. Elas podem ser uma boa oportunidade para trocar informações. No entanto, devido a problemas de logística, elas raramente são utilizadas na fase aguda de emergência.

d) Sessões de disponibilidade à mídia

Sessões de disponibilidade à mídia são normalmente utilizadas para trazer porta-vozes das organizações parceiras em conjunto, pessoalmente ou por telefone, para o questionamento da mídia. Sessões de disponibilidade à mídia asseguram que os parceiros vão ouvir respostas uns dos outros às perguntas da imprensa. Eles reduzem as chances de que um dos parceiros seja jogado contra o outro.

107

6.2.2 Coletivas de imprensa

Dos eventos informativos descritos acima, as coletivas de imprensa são freqüentemente os eventos mais importantes durante uma emergência. Coletivas de imprensa podem ser empreendimentos principais e freqüentemente exigem muito trabalho e preparação para ter êxito. Você deveria considerar dividir o trabalho entre os integrantes da equipe para tornar o planejamento mais fácil.

a) Local de uma coletiva de imprensa

- Ache um local bem-conhecido e conveniente para jornalistas. Se você não tiver um local apropriado em seu edifício-sede, locais comuns para eventos de mídia incluem hotéis, clubes de imprensa locais e edifícios públicos em um endereço central;
- Certifique-se de que o lugar não é muito grande, caso contrário poderá haver muitos assentos vazios, dando a impressão de que poucos jornalistas vieram;

- Porém tenha certeza de que há espaço e lugares suficientes para todos os oradores estarem de pé ou sentarem (por exemplo, uma mesa longa ou espaço suficiente atrás do palanque para os oradores ficarem em pé);
- Assegure-se de que há espaço livre adequado para câmeras de televisão, luzes e microfones;
- Forneça suporte técnico e assentos convenientes para mídias diferentes (como assentos na frente para rádios);
- Se os recursos permitirem, forneça acesso à internet (por exemplo, por conexões sem-fio ou computadores com internet); e
- Assegure-se de que há um número adequado de tomadas elétricas.

b) Controle do tempo de uma coletiva de imprensa

- Lembre-se de que os jornalistas têm horários apertados;
- Por causa de prazos de fechamento, quase sempre o melhor momento para fazer um evento de mídia é nos dias de semana, entre 10:00 e 11:00 horas ou entre 15:00 e 16:00 horas. Contudo, isso pode variar por país ou localidade;
- Identifique se há eventos ou outras atividades simultâneas que podem impedir os jornalistas de assistirem ao evento;
- Em emergências que surgem rapidamente, considere dar pelo menos duas coletivas de imprensa por dia (permitindo que o porta-voz consiga coletar mais informações, voltar no mesmo dia para dar informações mais detalhadas e dizer: "Eu não sei a resposta agora para isto, mas eu tentarei obter mais informações para você hoje);
- Concilie os prazos de fechamento para as mídias locais e nacionais; e
- Nunca demore a liberar informações críticas.

c) Contatando a mídia para uma coletiva de imprensa

- Envie uma nota à imprensa com antecedência, por carta se o tempo permitir. Caso contrário, envie a nota via *e-mail* ou fax;
- Inclua na nota:
 - o local;
 - a hora de início e de término;
 - uma breve descrição do que será coberto;
 - nomes e títulos de quem vai falar;
- Tenha em mente que redações estão quase sempre inundadas com *releases*, faxes e convites para eventos; e
- Tenha em consideração o tempo do repórter ao programar eventos de mídia nos quais nenhuma informação nova será liberada.

d) Materiais para uma coletiva de imprensa

- Faça um *kit* de imprensa, pacote de imprensa ou outros materiais de informação para dar aos jornalistas que assistem ao evento;
- Considere entregar uma página ao início da sessão com os nomes, títulos e responsabilidades dos apresentadores;
- Certifique-se de que você tem bastantes cópias de *kits* de imprensa ou materiais de informação para o caso de mais pessoas assistirem do que era esperado;
- Forneça recursos para mídia de fora da cidade, como mapas da área que mostram hotéis e restaurantes; e
- Tenha uma lista de presença para que os jornalistas assinem e use esta folha para atualizar sua lista de contatos na mídia.

Ponto de informação – Conteúdo de um *kit* ou pacote de imprensa

- *releases* de imprensa e notas técnicas;
- biografias de oradores, peritos no assunto e de outros quando apropriado;
- números telefônicos de contatos;
- cópias de quaisquer relatórios ou documentos que seriam úteis a repórteres que cobrem o evento;
- material visual (como mapas, quadros, linhas do tempo, diagramas, desenhos e fotografias); e
- outros materiais que julgue apropriados.

109

e) Preparações para uma coletiva de imprensa

- Organize o local para o número de pessoas que você convidou;
- Organize um palco, se apropriado;
- Não se desaponte caso apareçam menos pessoas do que o esperado, a frequência é difícil de prever;
- Tenha pessoal disponível para ajudar os jornalistas antes, durante e depois do evento;
- Tenha alguém para ajudar a distribuir os *kits* de imprensa, administrando a lista de assinaturas, levando os jornalistas aos telefones e controlando qualquer detalhe de última hora;
- Selecione um moderador para o evento que estabelecerá regras como:

- todos os repórteres que fazem uma pergunta devem ser reconhecidos primeiro pelo moderador,
 - a cada repórter reconhecido pelo moderador será permitido fazer uma pergunta e uma pergunta de seguimento,
 - todas as perguntas devem ser dirigidas ao moderador que, em seguida, dirigirá a pergunta ao orador apropriado,
 - os repórteres devem indicar qual orador eles gostariam que respondesse a pergunta;
- Determine anteriormente quem fará as observações de abertura e apresentar cada orador;
 - Faça regras a respeito da colocação de máquinas fotográficas, câmeras e movimentos durante o evento;
 - Forneça a iluminação necessária e suportes de áudio (microfone) para mídias eletrônicas;
 - Desenvolva antecipadamente perguntas e respostas para os oradores; e
 - Ensaie os oradores se possível, lhes fazendo perguntas básicas e difíceis.

Ponto de informação – Conduzindo uma coletiva de imprensa

- Faça sua nota formal de abertura curta, cerca de cinco minutos e definitivamente menos de dez minutos.
- Tenha certeza de mencionar todas as informações pertinentes em sua declaração de abertura (por exemplo, quem, o que, onde, quando, por que e como).
- Permita tempo para as perguntas (usualmente pelo menos de 10 a 15 minutos).
- Como regra geral, limite o número de oradores para não mais de três.
- Se pessoas adicionais estiverem disponíveis para responder perguntas, os mantenha sentados na fila dianteira ou fora do palco, na lateral.
- Como regra geral, limite a fala de cada orador para não mais de cinco minutos.
- Comece na hora certa, os jornalistas trabalham com prazos de fechamento curtos e necessitam de tempo para completar as matérias.
- Lembre-se que uma coletiva de imprensa é organizada principalmente para permitir à mídia fazer perguntas, não para que os oradores façam uma palestra.

f) Seguimento para uma coletiva de imprensa

- Agradeça aos repórteres pela presença;
- Permita tempo ao final do evento para que sejam tiradas fotografias;
- Diga aos repórteres como serão manejadas as perguntas sem resposta feitas durante a coletiva de imprensa, e forneça números de telefone ou endereços de sítios na internet;
- Diga aos repórteres quando será a nova coletiva de imprensa, se esta já estiver agendada.
- Ofereça-se para mandar materiais por fax ou *e-mail* para os jornalistas que não puderam comparecer à coletiva.
- Certifique-se de que seu pessoal saiba para onde redirecionar as ligações feitas por jornalistas após a coletiva de imprensa.
- Monitore a cobertura da mídia.
- Reconheça que os repórteres e editores quase sempre prestam atenção a cartas (positivas e negativas) sobre as matérias e podem integrar os comentários em matérias futuras; e
- Corrija qualquer erro significativo em matérias publicadas de acordo com o processo esboçado no Quadro 22.

Quadro 22 – Corrigindo erros em matérias publicadas

- Mantenha a calma e a compostura ao falar com repórteres ou editores sobre erros e enganos.
- Contate o repórter diretamente e mostre erros apenas se os erros forem significantes.
- Não se queixe de enganos triviais ou omissões.
- Peça para o repórter corrigir a cópia de arquivo da história.
- Considere pedir ao repórter para fazer uma mudança apropriada na próxima reportagem sobre o assunto, note, porém, que isto pode ser controverso e conduzir a uma relação difícil com o jornalista.
- Evite constranger os repórteres citando seus nomes durante uma entrevista coletiva.
- Evite se possível ir para o editor ou produtor do repórter, isto só deverá ser feito se houver um engano substancial, e se o repórter não reconhecer o engano e não fizer a correção pedida. Falar diretamente com o superior, e ignorar o repórter, pode arruinar qualquer relação de trabalho que você tenha desenvolvido.
- Se o erro acontece nas histórias de vários repórteres diferentes, ou se a história é apanhada por um serviço de distribuição de notícias, e se o erro é julgado substancial, então corrija o erro durante o próximo *release* de imprensa ou coletiva de imprensa, sem nomear os indivíduos responsáveis pelo erro.
- Reconheça a diferença entre erros e diferenças de pontos de vista, geralmente não serão corrigidas as diferenças entre pontos de vista.

6.3 Transmite as mensagens dirigidas

6.3.1 Estratégias para a transmissão de mensagens dirigidas

A cooperação da mídia é quase sempre necessária para se transmitir mensagens de saúde pública dirigidas durante uma emergência. Os jornalistas, entretanto, podem ter interesses diferentes e podem não dar a mesma prioridade para tais mensagens que agentes da saúde pública.

Como resultado, agentes de saúde pública têm que se empenhar para fazer as mensagens mais interessantes, pertinentes e atraentes, tanto para a mídia quanto para o público-alvo (Quadro 23).

Quadro 23 – Estratégias de transmissão de mensagens dirigidas

Para transmitir voluntariedade, transmita mensagens que:

- Façam o risco mais voluntário;
- Encorajem o diálogo público usando canais de comunicação de mão dupla;
- Peçam permissão; e
- Peçam por consentimento informado.

Para transmitir controlabilidade, transmita mensagens que:

- Identifiquem coisas para as pessoas fazerem (por exemplo, precauções, ações preventivas e tratamentos);
- Indiquem sua vontade de cooperar e compartilhar autoridade e responsabilidade com outros;
- Dêem papéis e responsabilidades importantes a outros;
- Digam às pessoas como reconhecer problemas ou sintomas; e
- Digam às pessoas como e onde adquirir mais informações.

Para transmitir familiaridade, transmita mensagens que:

- Usem analogias para fazer assuntos pouco conhecidos soarem familiares;
- Tenham um conteúdo visual forte; e
- Descrevam meios para explorar o assunto em maior profundidade.

Para transmitir justiça, transmita mensagens que:

- Reconheçam possíveis iniquidades;
- Tratem das iniquidades; e
- Discutam opções e compromissos.

continua

continuação

Para transmitir confiança, transmita mensagens que:

- Citem terceiros com credibilidade;
- Citem fontes com credibilidade para informações adicionais;
- Reconheçam que há outros pontos de vista;
- Indiquem o desejo de se manter responsável;
- Descrevam realizações;
- Indiquem conformidade com os padrões profissionais, científicos e éticos mais altos;
- Citem pesquisas científicas. Esteja preparado para apontar estudos publicados específicos;
- Descrevam a revisão, aprovação e processos de consulta;
- Identifiquem os parceiros que trabalham com você; e
- Indiquem sua vontade para compartilhar o risco (“só faça com os outros o que você gostaria que fizessem com você ou seus familiares”).

6.3.2 Estratégias para a melhorar a transmissão

Um dos primeiros passos para transmitir mensagens focadas e eficazes é descobrir o que o repórter precisa e deseja. Um modo de alcançar isto é fazer ao repórter uma série de perguntas – tanto relacionadas ao assunto (Quadro 24) quanto ao processo (Quadro 25) – antes da entrevista. As mais importantes serão:

113

a) Qual é o assunto ou tópico da entrevista?

É seu direito fazer esta pergunta e receber uma resposta razoável. A resposta para esta pergunta será crucial para:

- Estabelecer o que deseja o repórter;
- Decidir se você é a pessoa certa a ser entrevistada;
- Estabelecer um contrato verbal com o repórter relativo aos limites da entrevista que podem ser lembrados durante ou depois da entrevista se necessário; e
- Decidir quais serão as suas mensagens fundamentais.

Quadro 24 – Exemplo de perguntas relacionadas ao assunto para fazer a um repórter antes de uma entrevista

As respostas às perguntas relativas ao assunto seguinte podem gerar informações valiosas, entretanto nem sempre há tempo disponível, especialmente durante uma emergência, para perguntar tudo. Além disso, repórteres podem achar algumas perguntas ofensivas (principalmente as marcadas abaixo com um *), insultantes ou impróprias para uma fonte perguntar. A lista seguinte deve ser revisada e conter de três a quatro perguntas apropriadas para a situação, tempo disponível e repórter específico.

- Qual é o assunto ou tópico da entrevista?
- Qual é o foco da entrevista?
- Que assuntos específicos o repórter espera cobrir na entrevista?
- Qual é a coisa mais importante que o repórter gostaria de saber? O repórter gostaria de receber material adicional relacionado ao tópico antes de conduzir a entrevista?
- O repórter gostaria de sugestões sobre quem mais entrevistar?
- Se você não é a pessoa certa para a entrevista, o repórter gostaria de sugestões sobre quem seria melhor?
- Que tipos de perguntas serão feitas?*
- Que perguntas específicas serão feitas?*
- O repórter fez qualquer pesquisa relacionada ao tópico da entrevista?*
- Neste caso, o que foi achado e onde?*
- Quem mais o repórter entrevistou?*
- O que eles disseram?*
- Quem mais o repórter espera entrevistar para a matéria?*
- Como o repórter usará o material de entrevista?*
- Como o material da entrevista será encaixado na matéria?*

114

b) Controlando o tempo de uma entrevista

Controlar o tempo é crucial durante uma emergência. Pressões de tempo e níveis de ansiedade serão extremamente altos. Mensagens tardias são frequentemente ineficazes e demorar assim pode significar perder a iniciativa. Dentro dos limites de privacidade, segurança e outras leis, regulamentos ou políticas, é extremamente importante proporcionar aos jornalistas todas as informações disponíveis e liberadas rapidamente e pontualmente.

Quadro 25 – Exemplo de perguntas relacionadas a procedimentos para fazer a um repórter antes de uma entrevista

As respostas às perguntas relativas aos procedimentos seguintes podem gerar várias informações, entretanto, assim como as perguntas relacionadas ao assunto (Quadro 35) nem sempre há tempo disponível, especialmente durante uma emergência, para perguntar tudo. Além disso, repórteres podem achar algumas perguntas (principalmente estas marcadas abaixo com um*) ofensivas, insultantes ou impróprias para uma fonte perguntar. A lista seguinte deve ser revisada e selecionadas de três a quatro perguntas apropriadas para a situação, tempo disponível e repórter específico.

Perguntas de segundo plano

- Quem estará conduzindo a entrevista?
- Qual o nome do repórter, empresa em que trabalha, número de telefone, número de telefone celular, número do fax e endereço de *e-mail*?
- O repórter é contratado (de tempo integral ou parcial) ou autônomo (*freelancer*)?
- O repórter é especializado em alguma área particular?
- Qual é o tipo de publicação ou programa?
- Quando a história será publicada ou será transmitida?
- Quem geralmente lê, vê ou ouve a publicação ou programa?
- Que histórias foram cobertas previamente pelo repórter?*
- Há quanto tempo o repórter é um jornalista?*
- O repórter expressará qualquer opinião na manchete ou no *lead* da matéria?*

Questões de logística

- Qual é o prazo de fechamento do repórter para a matéria?
- O prazo de fechamento do repórter é flexível?
- Será possível o entrevistado dar retorno ao repórter para fazer a entrevista depois?
- Neste caso, quando?
- Onde será a entrevista?
- Quanto tempo a entrevista levará?
- Qual é o formato da entrevista - por exemplo, ao vivo, gravada, sentado, em pé ou painel?
- O entrevistado pode usar anotações?
- Quem mais estará presente na entrevista?
- Haverá outros repórteres ou convidados?
- A entrevista será gravada apenas em áudio ou filmada pelo repórter?

continuação

- Onde a matéria aparecerá (por exemplo, será a história principal do noticiário)?*
- É provável que a matéria apareça em outro lugar?*
- Neste caso, onde?*
- Quanto tempo a matéria terá?*
- Quantos segundos serão usados da entrevista para a matéria?*
- O repórter tornará a ligar para verificar a precisão de citações específicas atribuídas diretamente à pessoa que é entrevistada?*
- Será permitido à pessoa ter uma contribuição relativa ao arranjo da entrevista, como, posição dos assentos?*
- Se a entrevista será registrada em áudio ou em vídeo pelo repórter, uma cópia pode ser disponibilizada para arquivar?*
- Será aceitável se o entrevistado gravar a entrevista?*

c) Depois da entrevista

Mesmo depois que a entrevista acaba, ainda podem ser feitas várias coisas úteis:

116

- Conclusão: quando perguntado, ao término da entrevista, se você gostaria de adicionar qualquer coisa, repita suas mensagens fundamentais primárias.
- Seguimento: indique sua vontade de estar disponível se perguntas adicionais surgirem relacionadas aos assuntos técnicos ou à história.
- Registrando e arquivando: você pode pedir uma cópia gravada ou transcrição do programa ou publicação para seus arquivos. Se você fornecer uma fita de vídeo ou fita cassete antes do programa, eles podem fazer uma fita para você. Quando o tempo permitir, revise a fita com um especialista de mídia para identificar modos de melhorar o desempenho futuro. Se a situação permitir, envie uma nota de agradecimento.

Passo 7 – Avalie as mensagens e o desempenho

7.1 Avalie a transmissão das mensagens e a cobertura da mídia

7.1.1 Avaliando a transmissão de mensagens

Os quadros 26 a 28 apresentam uma lista de medidas que podem ser usadas para avaliar o provável sucesso ou as falhas da transmissão de mensagens de acordo com:

- a franqueza e transparência das comunicações;
- o uso de técnicas de escuta; e
- a clareza das mensagens.

Quadro 26 – Avaliando a franqueza e a transparência da comunicação

- Você foi direto e franco com os repórteres?
- Você foi o primeiro a dar as más notícias?
- Se a resposta para uma pergunta é desconhecida ou incerta, você expressou disposição para dar retorno ao repórter com uma resposta dentro de um prazo acordado (no caso de a matéria não ter sido transmitida ao vivo)?
- Se você esteve em dúvida, você tendeu a compartilhar mais informações e não menos?
- Você foi especificamente cuidadoso quando perguntado para especular ou responder uma pergunta que se iniciasse por “e se...”, especialmente sobre os piores cenários possíveis?

Você:

- Revelou informações sobre riscos logo que possível (ênfase nas reservas apropriadas referentes à confiabilidade)?
- Preencheu os vácuos de informação?
- Minimizou ou exagerou no nível de risco? Transmitiu excesso de confiança?
- Fez correções rapidamente quando erros foram cometidos?
- Discuti incertezas de informação e dados, seus pontos fortes e fracos – incluindo aqueles identificados por outras fontes com credibilidade?
- Identificou estimativas de piores possibilidades e citou a variação de estimativas de risco quando apropriado?
- Disse a verdade?

Quadro 27 – Avaliando a escuta

Você:

- Direcionou-se ao público correto?
- Deixou de ouvir alguém importante (interessado ou parceiro)?
- Evitou fazer pressuposições sobre o que os espectadores, os ouvintes ou os leitores já sabiam, pensavam ou queriam que fosse feito sobre os riscos da situação?
- Identificou-se com o público-alvo e tentou empaticamente colocar-se no lugar deles?
- Reconheceu a legitimidade das emoções e dos medos das pessoas?
- Respondeu (em palavras, gestos e ações) às emoções que as pessoas expressaram, como ansiedade, medo, raiva, ofensa e desamparo?
- Expressou empatia verdadeira quando respondeu a perguntas sobre perdas?
- Reconheceu, e disse que qualquer doença, ferimento ou morte é uma tragédia?
- Usou veículos de comunicação que encorajavam a escuta, retroalimentação, participação e diálogo?
- Evitou linguagem distante, abstrata e fria ao tratar de danos, mortes, ferimentos e doenças?
- Reconheceu que agendas concorrentes, significados simbólicos, e considerações sociais, econômicas, culturais e políticas mais amplas quase sempre complicam a tarefa de comunicação eficaz com a mídia?
- Mostrou sensibilidade às normas locais, como na fala ou no vestuário?
- Revisou, antes das entrevistas, dados e informações disponíveis sobre o que as pessoas estavam pensando?

Exemplos incluem dados e informações obtidos em entrevistas, grupos de discussão, encontros públicos, audiências públicas, intercâmbios de informações, sessões de disponibilidade, grupos de consulta, relatórios de serviços de linhas telefônicas diretas e pesquisas.

Quadro 28 – Avaliando a clareza

Você:

- Falou em um nível apropriado para a compreensão do público-alvo?
- Usou sentenças curtas e focadas no assunto?
- Usou linguagem clara e não-técnica?
- Usou gráficos e ajudas visuais para clarear as mensagens?
- Respeitou as necessidades de mídias peculiares voltadas para públicos especiais e diversos?
- Traduziu e testou mensagens para atender às necessidades culturais e de língua de populações especiais?
- Considerou a melhor forma de expressar a mensagem voltada a um alcance mais global?
- Personalizou os dados de risco?
- Usou exemplos e casos para fazer os dados mais reais?
- Reconheceu e respondeu as distinções que o público vê como importantes para avaliar os riscos?
- Usou comparações de risco para ajudar a clarear as perspectivas, e evitou comparações que ignorem os pontos que as pessoas considerem importantes?
- Identificou ações específicas que as pessoas podem tomar para se proteger e manter controle da situação?
- Esforçou-se para ser breve?
- Ofereceu para fornecer informações adicionais de acordo com a necessidade e dentro dos prazos do repórter?
- Deu ao repórter informações sobre ações que estão sendo ou que serão realizadas?
- Prometeu apenas o que pode ser cumprido e então cumpriu?

119

7.1.2 Avaliando a cobertura da mídia

O Quadro 29 apresenta medidas para avaliar o sucesso ou não de atividades com o objetivo de obter cobertura de jornal, rádio, televisão e internet durante uma emergência. Estas medidas podem também ser aplicadas em abordagens de menor escala como com a mídia tradicional e popular. A maioria das medidas são medidas de avaliação do processo, e não medidas de avaliação dos resultados (Quadro 30). Elas dão informação apenas sobre a cobertura alcançada pela mídia e não no impacto destas no público-alvo.

Quadro 29 – Avaliação da cobertura da mídia**Jornais**

- Quantos jornais publicaram ou transmitiram sua informação?
- Quantos publicaram ou transmitiram a informação de outras organizações? A informação reforçou sua mensagem ou foi concorrente?
- Qual a importância do artigo – primeira página; acima da dobra?
- Os artigos apresentaram sua mensagem sem distorções?

Rádio

- Quantas inserções, itens noticiosos ou menções resultaram de sua mensagem?
- Qual foi o índice de audiência?
- Quantas inserções, itens noticiosos ou menções resultaram das mensagens de outras organizações?
- A informação reforçou sua mensagem ou foi concorrente?
- As mensagens foram transmitidas em horários de maior audiência?
- Suas falas foram editadas apropriadamente?
- Você teve sucesso em transmitir a mensagem em boas sonoridades?
- Outras organizações tiveram sucesso ao transmitir a mensagem em boas sonoridades?

Televisão

- Quantas inserções, itens noticiosos e menções resultaram de sua mensagem?
- Qual foi o índice de audiência?
- Quantas inserções, itens noticiosos e menções resultaram de mensagens de outras organizações?
- As inserções foram veiculadas em horários de maior audiência?
- Suas falas foram editadas apropriadamente?
- Você teve sucesso em transmitir a mensagem em boas sonoridades?
- Outras organizações tiveram sucesso ao transmitir a mensagem em boas sonoridades? Eles reforçaram sua mensagem ou foram concorrentes?

Internet

- Quantas visitas (*hits*) a página da sua organização recebeu?
- Suas mensagens foram citadas ou mencionadas em páginas de outras organizações?
- Mensagens de indivíduos ou organizações com ponto de vista contrário foram citadas ou mencionadas em páginas de outras organizações?
- Você foi citado ou editado precisamente e corretamente?
- Você teve sucesso em transmitir a mensagem usando formatos adequados a citações?
- Quantas páginas da internet relevantes ofereceram pontos de vista contrários aos seus?
- Outras organizações tiveram sucesso ao transmitir a mensagem usando formatos adequados a citações? Eles reforçaram sua mensagem ou foram concorrentes?

Quadro 30 – Tipos de avaliações

Existem dois tipos básicos de avaliação:

1. Avaliação de processo

A avaliação de processo acompanha o progresso e é tipicamente usada para:

- acompanhar quão bem as atividades de comunicação de mídia estão funcionando; e
- avaliar aspectos organizacionais e administrativos das atividades de comunicação de mídia.

Por exemplo, se o plano de comunicação inclui um número telefônico gratuito, um mecanismo pode ser estabelecido (como um formulário de preenchimento simples) para gravar as perguntas que são feitas e as respostas dadas. Revisões destas respostas revelarão se:

- Informações corretas ou adequadas estão sendo dadas;
- Nova informação é necessária para responder adequadamente; e
- Existia qualquer tipo de padrão para as perguntas.

2. Avaliação de resultado

A avaliação de resultado é usada para medir a eficácia do programa, demonstrando quais (se algum) objetivos foram alcançados. A avaliação de resultado acompanha e vai além da avaliação de processo e dá informação valiosa sobre o valor das atividades comunicativas. Isso pode incluir a avaliação sobre se o público alvo aprendeu, agiu ou mudou de comportamento ou não devido à comunicação.

A avaliação de resultado tipicamente envolve comparações entre antes e depois. Por exemplo, comparando a atenção e as atitudes de um público-alvo antes e depois de uma ou mais atividades comunicativas. Os indicadores da avaliação de resultado podem ser observacionais ou auto-reportados (por exemplo, entrevistas com membros de um público-alvo). Apesar do seu valor, avaliações de resultados raramente são realizadas de forma sistemática e abrangente:

- Recursos financeiros limitados;
- Tempo limitado;
- Capacidade limitada;
- A necessidade de retorno às obrigações rotineiras;
- Restrições organizacionais e burocráticas; e
- Dificuldade em elaborar indicadores apropriados de sucesso ou eficácia.

Ponto de informação – Exemplos de indicadores de avaliação de processo

- Cumprimento de horários;
- Gastos;
- Trabalho realizado;
- Volume de solicitações do público (por exemplo, por meio de análises de relatórios de linhas telefônicas diretas);
- Distribuição de notas técnicas; e
- Participação do público-alvo em atividades de comunicação (por exemplo, o número de jornalistas que participaram de um evento de mídia).

Ponto de informação – Exemplos de indicadores de avaliação de resultados**Mudanças de:**

- Conhecimento;
- Compreensão;
- Percepção;
- Cooperação;
- Apoio a políticas e planos;
- Atitudes;
- Opiniões;
- Crenças;
- Decisões; e
- Confiança nas autoridades de saúde.

122

7.2 Avalie e melhore o desempenho com base na retroalimentação

O melhoramento do desempenho requer a avaliação do desempenho para ajudar a identificar as falhas e deficiências a serem corrigidas. Baseadas nos resultados da avaliação, mudanças podem ser realizadas para assegurar o alcance de metas e objetivos. Embora a avaliação esteja identificada neste manual como o passo final na comunicação com a mídia, na realidade, ela é um processo concomitante e quase contínuo. O verdadeiro último passo para assegurar uma comunicação de mídia eficaz durante uma emergência de saúde pública é fechar o circuito dos sete passos, revisando e então melhorando todos os planos, estratégias e mensagens da comunicação baseado em retroalimentação. Cada passo na comunicação com a mídia pode ser sujeito à avaliação, e lições aprendidas para todas as etapas subsequentes. Os quadros 31 a 35 apresentam um número de áreas de atividades-chaves nas quais o desempenho do sistema de comunicação pode ser rapidamente avaliado.

Quadro 31 – Avaliando o desempenho do sistema – planejamento da comunicação com a mídia

Você:

- Começou o planejamento de mídia com objetivos claros e explícitos – como oferecer informações, estabelecer confiança, encorajar ações apropriadas, estimular respostas à emergência ou envolvendo interessados no diálogo, parcerias e na solução conjunta dos problemas?
- Avaliou as necessidades da mídia e organizou formas de se adequar a estas necessidades?
- Identificou interessados importantes e subgrupos dentro do público-alvo das suas mensagens?
- Identificou terceiros com credibilidade que pudessem apoiar sua mensagem?
- Treinou a equipe em habilidades de comunicação com a mídia e em saúde pública?
- Recrutou porta-vozes com habilidades de apresentação e de interação pessoal eficazes?
- Reconheceu e recompensou performances muito boas de mídia?
- Antecipou perguntas e questões que pudessem ser levantadas em uma entrevista?
- Organizou um sistema para monitorar informações que aparecessem em páginas da internet e outras mídias?
- Preparou e testou mensagens antes de oferecê-las à mídia?
- Organizou um sistema para praticar entrevistas com a mídia?
- Determinou quem conduziria os informes de mídia?
- Organizou um sistema para confirmar fatos?
- Estabeleceu um protocolo organizacional para todos os contatos com a mídia?
- Assegurou que todos os funcionários estavam atentos ao protocolo organizacional para todos os contatos com a mídia?
- Estabeleceu um procedimento eficiente de aprovação e liberação para todas as mensagens dirigidas à mídia?
- Assegurou que todos os funcionários estivessem conscientes dos procedimentos formais de liberação para todas as mensagens dirigidas à mídia?
- Assegurou que todos os funcionários estivessem conscientes da política em relação a contatos com a mídia?
- Ensaiou com seu porta-voz antes do contato com a mídia?
- Determinou como você iria cumprimentar, registrar e lidar com repórteres que cheguem ao local?
- Desenvolveu um sistema de triagem para priorizar e responder a pedidos de mídia?
- Desenvolveu uma lista de contatos com a mídia?
- Avaliou cuidadosamente esforços de comunicação com a mídia e aprendeu com os erros?
- Compartilhou com outras pessoas o que você aprendeu trabalhando com a mídia em situações de emergência?

Quadro 32 – Avaliando o desempenho do sistema – trabalho com a mídia e atendimento das necessidades funcionais da mídia

Trabalhando com a Mídia

Você:

- Manteve a mídia bem-informada de decisões e ações?
- Evitou ser defensivo ou argumentativo nas entrevistas?
- Incluiu nas entrevistas fatores que fizessem a história interessante para a mídia, incluindo fatores que influenciassem a percepção de risco do público?
- Esforçou-se para obter resultados de mídia do tipo “ganha-ganha”?

Você estava:

- Acessível aos repórteres?
- Educado e cortês todo o tempo, mesmo quando o repórter não era?

Atendendo às necessidades funcionais da mídia

Você:

- Atendeu às necessidades funcionais da mídia – por exemplo, dando informações adequadas para cada tipo de mídia, como sonoras, vídeos de apoio e outros materiais visuais para a televisão?
- Ofereceu informações para a mídia que reconhecessem e atendessem a seus prazos de fechamento?
- Forneceu à mídia, em tempo oportuno, *press releases*, alertas, pronunciamentos e notas técnicas claras, precisas e com credibilidade?
- Antecipou as questões que a mídia iria perguntar?
- Preparou um número limitado de mensagens-chaves antes das interações com a mídia?
- Repetiu suas mensagens-chaves várias vezes?
- Forneceu materiais de apoio para repórteres sobre situações complexas de risco ou questões de saúde pública?
- Preparou material de apoio de vídeo para uso na televisão?
- Ofereceu aos repórteres a oportunidade de entrevistar porta-vozes em seções de disponibilidade à mídia?
- Manteve as entrevistas curtas?
- Concordou com o repórter sobre logística, incluindo assuntos específicos das entrevistas?
- Permaneceu no assunto de consenso durante a entrevista?
- Conectou a mensagens importantes para trazer à entrevista de volta ao objetivo?
- Ofereceu dar seguimento a perguntas que não poderiam ser respondidas imediatamente?
- Ofereceu informações de contato para seguimento?
- Evitou dizer “sem comentários”?
- Trabalhou de forma a estabelecer relações com os repórteres e editores antes da emergência?
- Encontrou repórteres que cobririam o evento antes do mesmo acontecer?
- Criou um relatório de telefonemas da mídia?
- Focou no que você sabe, e disse ao repórter quais ações seriam adequadas se você não soubesse a resposta para uma pergunta?
- Praticou extremo cuidado ao falar em *off* ou dar informações de contexto?

Quadro 33 – Avaliando o desempenho do sistema – Coordenação de atividades

Você (na medida do possível):

- Trabalhou com organizações parceiras para desenvolver mensagens consistentes?
- Coordenou comunicações dentro e entre agências, especialmente antes de coletivas de imprensa?
- Contatou organizações parceiras para alertá-las sobre as ações que estão sendo tomadas?
- Distribuiu seus materiais de comunicação para organizações parceiras?
- Ofereceu-se para conduzir informes especiais para organizações parceiras?
- Ofereceu a outras organizações a oportunidade de conduzir informes conjuntos para a mídia?
- Disponibilizou esforços e recursos para construir pontes, relacionamentos, parcerias e alianças com organizações parceiras antes de a emergência ocorrer?
- Consultou organizações parceiras para determinar quem deveria liderar na resposta às questões da mídia em vários tópicos ou cenários concernentes à emergência?
- Documentou todos os acertos com as organizações parceiras?
- Manteve credibilidade, não criticando indivíduos ou organizações com maior credibilidade que a sua?
- Citou fontes com credibilidade e autoridade que acreditam no mesmo que você?
- Desenvolveu comunicações de mídia junto com ou através de outras fontes confiáveis?

125

Quadro 34 – Avaliando o desempenho do sistema – Tarefas de Mídia e de Mobilização

Tarefas de mídia

Você:

- Organizou sessões de informe à imprensa?
- Produziu e distribuiu *releases* de imprensa?
- Respondeu aos pedidos e perguntas da mídia?
- Forneceu apoio aos porta-vozes?
- Conduziu coletivas de imprensa?

Tarefas de mobilização

Você:

- Coordenou e manteve contato com organizações governamentais, não-governamentais, sem fins lucrativos ou privadas?
- Distribuiu antes os materiais informativos contidos no *kit* de imprensa para organizações parceiras?
- Coordenou anúncios de utilidade pública e campanhas de educação públicas?

Quadro 35 – Avaliando o desempenho do sistema – Linhas diretas e Web sites

Linhas telefônicas diretas

Você:

- Instruiu os operadores sobre como responder às ligações do público?
- Forneceu aos operadores uma lista de perguntas freqüentemente realizadas (FAQs)?
- Forneceu aos operadores um relatório sobre como responder a perguntas freqüentemente realizadas?
- Orientou aos operadores sobre como usar *scripts* quando responder a uma ligação?
- Relatou os resultados das linhas diretas para outros membros da equipe de comunicação?
- Atualizou a equipe de comunicação sobre as perguntas para as quais respostas não estão disponíveis?

Web sites

Você:

- Desenvolveu conteúdo para colocar nas páginas das organizações no evento de uma emergência?
- Colocou informações na página da internet de maneira oportuna?
- Incluiu conteúdo consistente com a forma pela qual a página é usada?
- Confirmou que todas as informações colocadas na página passaram por aprovação e por liberação?
- Criou links para outras páginas que também tinham informação sobre emergências?
- Atualizou sua página quando as informações mudaram?
- Forneceu informação para organizações parceiras publicarem em suas páginas?

126

7.3 Avalie as respostas do público às mensagens

Avaliar as respostas do público para as mensagens requer informações das seguintes categorias:

7.3.1 Mobilização: quantas pessoas foram realmente alcançadas?

- Quantidade de material de comunicação distribuído;
- Número de discursos, apresentações, palestras e coletivas conduzidas;
- Tamanho do público alcançado, incluindo número de leitores, ouvintes e espectadores;
- Número de outras organizações e pessoas contatadas; e
- Número de veículos de comunicação cobrindo a história.

7.3.2 Avaliando a resposta: o público respondeu?

- Número de requisições, nomes ou afiliações daqueles que fizeram as requisições e o que pediram;
- Queda ou aumento de ligações seguindo o início da campanha de informação; e
- Número de organizações parceiras, nomes destas, e se elas cooperaram e colaboraram.

7.3.3 Avaliação do impacto: ocorreram mudanças?

A coisa mais importante a avaliar é o impacto da mensagem no público-alvo (Quadro 36). Por exemplo, eles escutaram, entenderam e agiram sobre o que foi comunicado a eles? A intenção geral é obter informações para que melhoramentos possam ser feitos.

A informação é reunida e analisada para:

- Melhorar os esforços atuais e futuros de comunicação;
- Verificar que mudanças ocorreram; e
- Identificar mensagens, atividades ou programas que estão funcionando ou não.

Quadro 36 – Avaliando indicadores de resultado

Existiram mudanças antes ou depois do evento em?

- Conhecimento;
- Atitudes;
- Crenças;
- Intenções;
- Comportamento; e
- Ações.

Referências

Perspectivas Internacionais e Diversidade Cultural

ASTROM, A. N.; AWADIA, A. K.; BJORVATN, K. Perceptions of susceptibility to oral health hazards: a study of women in different cultures. *Community Dentistry and Oral Epidemiology*, [S.l.], v. 27, n. 4, p. 268-274, aug. 1999.

AYISH, M. Risk communication: a cross-cultural study. *European Journal of Communication*, [S.l.], v. 6, n. 2, p. 213-222, jun. 1991.

CALMAN, K. C.; ROYSTON, G. H. D. Risk Language and Dialects. *British Medical Journal*, [S.l.], v. 315, p. 939-942, 1997.

DOUGLAS, M.; WILDAVSKY, A. *Risk and culture: an essay on the selection of technological and environmental dangers*. [S.l.]: University of California Press, 1983.

EL KATSHA, S.; WATTS, S. Schistosomiasis in two Nile delta villages: an anthropological perspective. *Tropical Medicine and International Health*, [S.l.], v. 2, n. 9, p. 846-854, 1997.

FINUCANE, M. L.; MAYBERY, M. T. Risk perceptions in Australia. *Psychological Reports*, [S.l.], v. 79, n. 3, p. 1331-1338, Dec. 1996. Parte 2.

HAIDER, M. *Global public health communication: challenges, perspectives and strategies*. Sudbury, Massachusetts: Jones and Bartlett Publishers, 2005.

HOEMAN, S. P.; KU, Y. L.; OHL, D. R. Health beliefs and early detection among Chinese women. *Western Journal of Nursing Research*, [S.l.], n. 18, v. 5, p. 518-533, 1996.

HUERTA, E. E.; MACARIO, E. Communicating health risk to ethnic groups: reaching hispanics as a case study. *Journal of the National Cancer Institute Monographs*, [S.l.], n. 25, p. 23-26, 1999.

JIANGUANG, Z. Environmental hazards in the Chinese public's eyes. *Risk Analysis*, [S.l.], v. 13, n. 5, p. 509-513, Oct. 1993.

JOHNSON, B. B.; COVELLO, V. *The social and cultural construction of risk: essays on risk selection and perception*. Boston, Massachusetts: D. Reidel Publishing Company, 1987.

KASPERSON, R. E.; STALLEN, P. J. (Ed.) *Communicating risks to the public: international perspectives*. Boston: Kluwer Academic Publishers, 1991.

KRISHNATRAY, P. K.; MELKOTE, S. R. Public communication campaigns in the destigmatization of leprosy: a comparative analysis of diffusion and participatory approaches. A case study in Gwalior, India. *Journal of Health Communication*, [S.l.], v. 3, n. 4, p. 327-344, Oct./Dec. 1998.

LAU, J.; TSUI, H.; KIM, J. Monitoring community responses to the SARS epidemic in Hong Kong: from day 10 to day 62. *Journal of Epidemiology and Community Health*, [S.l.], v. 57, n. 11, p. 864-870, 2003.

LIPKUS, I. M.; HOLLANDS, J. G. The visual communication of risk. *Journal of the National Cancer Institute Monographs*, [S.l.], n. 25, p. 149-163, 1999.

LIU, J. T.; SMITH, V. K. Risk communication and attitude change: Taiwan national debate over nuclear power. *Journal of Risk and Uncertainty*, [S.l.], v. 3, n. 4, p. 331-349, 1990.

129

LOFSTEDT, R. E. Risk communication in the Swedish energy sector. *Energy Policy*, [S.l.], v. 23, n. 7, p. 768-772, jul. 1993.

LOFSTEDT, R. E.; RENN, O. The brent spar controversy: an example of risk communication gone wrong. *Risk Analysis*, [S.l.], v. 17, n. 2, p. 131-136, Apr. 1997.

MCLELLAN, J. W. Hazardous substances and the right to know in Canada. *Int. Labour Rev.*, [S.l.], v. 128, n. 5, p. 639-650, 1989.

MENZIE, C. A. Risk communication and careful listening: resolving alternative world views. *Human and Ecological Risk Assessment*, [S.l.], v. 4, n. 3, p. 619-622, jun. 1998.

MULVAD, G.; PEDERSEN, H. S. Communication about health and the risk effect of eating traditional food. *International Journal of Circumpolar Health*, [S.l.], v. 57, p. 222-224, 1998. Supplement 1.

MYHRE, S. L. et al. Cancer knowledge and perceptions among Chinese factory workers: implications for cancer control and prevention. *Cancer Detection and Prevention*, [S.l.], v. 20, n. 3, p. 223-233, 1996.

NDEKI, S. S. et al. Exposure to HIV/AIDS information, AIDS knowledge, perceived risk and attitudes toward people with AIDS among primary school-children in northern Tanzania. *AIDS Care*, [S.l.], v. 6, n. 2, p. 183-191, 1994.

NOHRSTEDT, S. A. The information crisis in Sweden after Chernobyl. *Media, Culture & Society*, [S.l.], v. 13, p. 477-197, 1991.

NZIOKA, C. Lay perceptions of risk of HIV infection and the social construction of safer sex: some experiences from Kenya. *AIDS Care*, [S.l.], v. 8, v. 5, p. 565-579, Oct. 1996.

QUAH, S. R.; LEE, H. P. Crisis prevention and management during SARS outbreak, Singapore. *Journal of Emerging Infectious Diseases*, [S.l.], v. 10, n. 2, p. 364-368, feb. 2004.

SAUER, B. A. Communicating risk in a cross-cultural context – a cross-cultural comparison of rhetorical and social understandings in US and British mine safety training programs. *Journal of Business and Technical Communication*, [S.l.], v. 10, n. 3, p. 306-329, jul. 1996.

130

SYED, Q. et al. Behind the mask: journey through an epidemic: some observations of contrasting public health responses to SARS. *Journal of Epidemiology and Community Health*, [S.l.], v. 57, n. 11, p. 855-856, nov. 2003.

SVENKERUD, P. J.; SINGHAL, A. Enhancing the effectiveness of HIV/AIDS prevention programs targeted to unique population groups in Thailand: lessons learned from applying concepts of diffusion of innovation and social marketing. *Journal of Health Communication*, [S.l.], v. 3, n. 3, p. 193-216, July/Sept. 1998.

VAUGHAN, E. The significance of socioeconomic and ethnic diversity for the risk communication process. *Risk Analysis*, [S.l.], v. 15, n. 2, p. 169-180, 1995.

WIEGMAN, O. et al. The development of reactions of the public to warning and emergency situations in France, Greece, and the Netherlands. *The Journal of Social Psychology*, [S.l.], v. 132, n. 1, p. 101-116, Feb. 1992.

WYNNE, B.; VAN EIJNDHOVEN, J. Risk Communication in Europe. In: KASPERSON, R.; STALLEN, P. (Ed.). *Communicating risks to the public: international perspectives*. Kluwer Academic Publishers, Boston, v. 1, p. 15-34, 1991.

YAMAGISHI, K. et al. Perception of dioxin and other risks in Japan: replication and extension. *Perceptual and Motor Skills*, [S.l.], v. 88, n. 3, p. 1009-1018, 1999. Part 1.
YEP, G. A. Communicating the HIV/AIDS risk to hispanic populations: a review and integration. *Hispanic Journal of Behavioral Sciences*, [S.l.], v. 14, n. 4, p. 403-420, nov. 1992

Comunicação em Saúde, de Risco e em Emergências

BENNETT, P.; CALMAN, K. (Ed.). *Risk communication and public health*. New York, NY: Oxford University Press, 1999.

BRYANT, G. D.; NORMAN, G. R. Expressions of probability: words and numbers. *New England Journal of Medicine*, [S.l.], v. 302, n. 7, p. 411, Feb. 1980.

CENTERS FOR DISEASE CONTROL AND PREVENTION (CDC). *Emergency Risk Communication*. Atlanta, 2004.

CHARTIER, J.; GABLER, S. *Risk communication and government: theory and application for the Canadian Food Inspection Agency*. [S.l.]: Canadian Food Inspection Agency Public and Regulatory Affairs Branch, 2001.

131

CHESS, C.; HANCE, B. J.; SANDMAN, P. M. *Planning dialogue with communities: a risk communication workbook*. New Brunswick: Rutgers University, 1989.

COHN, L. D. et al. Adolescents' misinterpretation of health risk probability expressions. *Pediatrics*, [S.l.], v. 95, n. 5, p. 713-716, May 1995.

COVELLO, V.; ALLEN, F. *Seven cardinal rules of risk communication*. Washington, DC: United States Environmental Protection Agency, 1988.

COVELLO, V. T. Communicating information about the health risks of radioactive waste: a review of obstacles to public understanding. *Bulletin of the New York Academy of Medicine*, [S.l.], v. 65, n. 4, p. 467-482, Apr./May 1989.

_____. Best practice in public health risk and crisis communication. *Journal of Health Communication*, [S.l.], v. 8, p. 5-8, 2003. Supplement 1.

COVELLO, V. T.; MCCALLUM, D. B.; PAVLOVA, M. T. (Ed.) *Effective risk communication: the role and responsibility of government and non-government organizations*. New York: Plenum Press, 1989.

COVELLO, V. T. et al. Risk communication, the West Nile virus epidemic, and bioterrorism: responding to the communication challenges posed by the intentional or unintentional release of a pathogen in an urban setting. *Journal of Urban Health*, [S.l.], v. 78, n. 2, p. 382-391, jun. 2001.

COVELLO, V. T.; SANDMAN, P. M. Risk communication: evolution and revolution. In: WOLBARST, A. (Ed.). *Solutions to an environment in peril*. Baltimore, Maryland: Johns Hopkins University Press, 2001. p. 164-178.

CVETKOVICH, G.; LOFSTEDT, R. (Ed.). *Social trust and the management of risk*. London: Earthscan Publications, 2000.

DE BRUIN, W. B. et al. Verbal and numerical expressions of probability: “it’s a fifty-fifty chance”. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, [S.l.], v. 81, n. 1, p. 115-131, jan. 2000.

FISCHHOFF, B. Risk perception and communication unplugged: twenty years of process. *Risk Analysis*, [S.l.], v. 15, n. 2, p. 137-145, Apr. 1995.

FISCHHOFF, B.; BOSTROM, A.; QUADREL, M. J. Risk perception and communication. *Annual Review of Public Health*, [S.l.], v. 14, p. 183-203, 1993.

FISHER, A.; PAVLOVA, M.; COVELLO, V. (Ed.). *Evaluation and effective risk communication*. Washington: Interagency Task Force on Environmental Cancer and Heart and Lung Disease, 1989.

FREIMUTH, V.; LINNAN, H. W.; POTTER, P. Communicating the threat of emerging infections to the public. *Emerging Infectious Diseases*, [S.l.], v. 6, n. 4, p. 337-347, July/Aug. 2000. Erratum in: *Emerging Infectious Diseases*, [S.l.], v. 7, n. 1, p. 167, Jan./Feb. 2001.

GRABENSTEIN, J. D.; WILSON, J. P. Are vaccines safe? Risk communication applied to vaccines. *Hospital Pharmacy*, [S.l.], v. 34, 1999.

HOBBS, J. et al. Communicating health information to an alarmed public facing a threat such as a bioterrorist attack. *Journal of Health Communication*, [S.l.], v. 9, n. 1, p. 67-75, Jan./Feb. 2004.

JUNGERMANN, H.; WIEDEMANN, P. M. Risk communication: introduction. *European Review of Applied Psychology*, [S.l.], v. 45, n. 1, p. 3-5, 1995.

KAHNEMANN, D.; TVERSKY, A. Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, [S.l.], v. 47, n. 2, p. 263-291, 1979.

KRIMSKY, S.; GOLDING, D. (Ed.). *Societal theories of risk*. New York: Praeger, 1992.

KRIMSKY, S.; PLOUGH, A. *Environmental hazards: communicating risks as a social process*. Dover, MA: Auburn House, 1988.

LAKEY, J. Informing the public about radiation – the messenger and the message: 1997. *Health Physics*, [S.l.], v. 75, n. 4, p. 367-374, Oct. 1998.

LEISS, W. Three phases in the evolution of risk communication practice. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, [S.l.], v. 545, p. 85-94, May 1996.

LUM, M. R.; TINKER, T. L. *A primer on health risk communication principles and practices*. Washington, DC: Agency for Toxic Substances and Disease Registry, 1994.

LUNDGREN, R.; MCMAKIN, A. *Risk communication: a handbook for communicating environmental, safety, and health risks*. 3. ed. Columbus, Ohio: Batelle Press, 2004.

MAIBACH, E.; HOLTGRAVE, D. R. Advances in public health communication. *Annual Review of Public Health*, [S.l.], v. 16, p. 219-238, 1995.

MCNEIL, B. J. et al. On the elicitation of preferences for alternative therapies. *New England Journal of Medicine*, New England, v. 306, n. 21, p. 1259-1262, May 1982.

MORGAN, G. M. et al. *Risk communication: a mental models approach*. Cambridge: Cambridge University Press, 2001.

MORGAN, G. et al. Communicating risk to the public. *Environmental Science and Technology*, [S.l.], v. 26, n. 11, p. 2048-2056, 1992.

NATIONAL HEALTH SERVICE. Department of Health. *Communicating about risks to public health: pointers to good practice*. London: United Kingdom Department of Health, 1997.

NICHOLSON, P. J. Communicating health risk. *Occupational Medicine*, [S.l.], v. 49, n. 4, p. 253-256, May 1999.

NOLL, A. M. (Ed.). *Crisis communications: lessons from september 11*. Lanham, Maryland: Rowman & Littlefield Publishers, 2004.

PAN AMERICAN HEALTH ORGANIZATION (PAHO). *Communicating with the public in times of disaster: guidelines for disaster managers on preparing and disseminating effective health messages*. Caribbean Office, Barbados, 1994.

PETERS, R. G.; COVELLO, V. T.; MCCALLUM, D. B. The determinants of trust and credibility in environmental risk communication: an empirical study. *Risk Analysis*, [S.l.], v. 17, n. 1, p. 43-54, 1997.

PETERSON, L.; SPECHT, E.; WIGHT, E. *The Technical Basis for the [United States] NRC's Guidelines for External Risk Communication*. Washington, DC: United States Nuclear Regulatory Commission, 2004.

134

POLLARD, W. E. Public perceptions of information sources concerning bioterrorism before and after anthrax attacks: An analysis of national survey data. *Journal of Health Communication*, [S.l.], v. 8, p. 93-103, 2003. Supplement 1.

POWELL, D.; LEISS, W. *Mad cows and mother's milk: the perils of poor risk communication*. Montreal, Canada: McGill-Queen's University Press, 1997.

QUARANTELLI, E. L. The sociology of panic. In: SMELSER, N.; BALTES, P. B. (Ed.). *International encyclopedia of the social and behavioral sciences*. New York: Pergamon, 2001. p. 20-30.

RATZAN, S. C. Strategic health communication and social marketing on risk issues. *Journal of Health Communication*, [S.l.], v. 4, n. 1, p. 1-6, Jan./Mar. 1999.

RENN, O.; LEVINE, D. Credibility and trust in risk communication. In: KASPERSON, R. E.; STALLEN, P. J. M. (Ed.). *Communicating risks to the public: international perspectives*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 1991. p. 175-219.

RENN, O. et al. The social amplification of risk: Theoretical foundations and empirical applications. *Journal of Social Science Issues*, [S.l.], v. 48, p. 137-160, 1992.

ROPEIK, D.; GRAY, G. *Risk: a practical guide for deciding what's really safe and what's really dangerous in the world around you*. Boston, Massachusetts: Houghton Mifflin, 2002.

ROTHMAN, A. J.; KIVINIEMI, M. T. Treating people with information: an analysis and review of approaches to communicating health risk information. *Journal of the National Cancer Institute Monographs*, [S.l.], v. 25, p. 44-51, 1999.

ROWE, W. D. et al. *Evaluation methods for environmental standards*. Boca Raton, Florida: CRC Press, 1984.

ROYAL SOCIETY. *Risk: analysis, perception, management*. London, 1992.

SANDMAN, P. M. Hazard versus outrage in the public perception of risk. In: COVELLO, V. T.; MCCALLUM, D. B.; PAVLOVA, M. T. (Ed.). *Effective risk communication: the role and responsibility of government and nongovernment organizations*. New York, NY: Plenum Press, 1989. p. 45-49.

SANDMAN, P. M.; LANARD, J. *Risk communication recommendations for infectious disease outbreaks*. Invited Paper. Geneva: World Health Organization SARS Scientific Research Advisory Committee meeting, 2003. p. 20-21.

135

SCHULTE, P. A.; SINGAL, M. Interpretation and communication of the results of medical field investigations. *Journal of Occupational Medicine*, [S.l.], v. 31, n. 7, p. 589-594, jul. 1989.

SLOVIC, P. Informing and educating the public about risk. *Risk Analysis*, [S.l.], v. 6, n. 4, p. 403-415, Dec. 1986.

_____. Perception of risk. *Science*, [S.l.], v. 236, p. 280-285, 1987.

SLOVIC, P.; KRAUSS, N.; COVELLO, V. What should we know about making risk comparisons? *Risk Analysis*, [S.l.], v. 10, p. 389-392, 1990.

SUBLET, V. H.; COVELLO, V. T.; TINKER, T. L. (Ed.). *Scientific uncertainty and its influence on the public communication process*. Boston: Kluwer Academic Publishers, 1996.

SWEDISH EMERGENCY MANAGEMENT AGENCY (SEMA). *Crisis communication handbook*. Stockholm, 2003.

TINKER, T.; SILBERBERG, P. *US agency for toxic substances and disease registry evaluation primer on health risk communication programs*. [S.l.]: US Department of Health and Human Services, 1997.

TVERSKY, A.; KAHNEMAN, D. Judgement under uncertainty: heuristics and biases. *Science*, [S.l.], v. 185, p. 1124-1131, 1974.

UNITED KINGDOM. Health and Safety Executive. *Risk communication: a guide to regulatory practice*. London: Inter-Departmental Group on Risk Assessment., 1998.

UNITED STATES. Department of Health and Human Services. *Communicating in a crisis: risk communication guidelines for public officials*. Washington, DC, 2002.

_____. National Research Council. *Improving risk communication: Committee on risk perception and risk communication*. Washington, DC: National Academy Press, 1989.

WILLIAMS, D.; OLANIRAN, B. A. Expanding the crisis planning function: introducing elements of risk communication to crisis communication planning. *Public Relations Review*, [S.l.], v. 24, n. 3, p. 401-412, 1998.

WITTE, K.; ALLEN, M. A meta-analysis of fear appeals: implications for effective public health campaigns. *Health Education and Behavior*, [S.l.], v. 27, p. 591-615, 2000.

WITTE, K. Generating effective risk messages: How scary should your risk communication be? *Communication Yearbook*, [S.l.], v. 8, p. 229-254, 1994

Comunicação com a Mídia e Saúde Pública

BELLICHA, T.; MCGRATH, J. Mass media approaches to reducing cardiovascular disease risk. *Public Health Reports*, [S.l.], v. 105, p. 245-252, May/June 1990.

BOFFEY, P. M.; RODGERS, J. E.; SCHNEIDER, S. H. Interpreting uncertainty: a panel discussion. In: FRIEDMAN, S. M.; DUNWOODY, S.; ROGERS, C. L. (Ed.). *Communicating uncertainty: media coverage of new and controversial science*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1999. p. 81-91.

BRODY, J. E. Communicating cancer risk in print journalism. *Journal of the National Cancer Institute Monographs*, [S.l.], v. 25, p. 170-172, 1999.

CHIPMAN, H. et al. Audience responses to a risk communication message in four media formats. *Journal of Nutrition Education*, [S.l.], v. 28, n. 3, p. 133-139, May/June 1996.

COLEMAN, C. L. The influence of mass media and interpersonal communication on societal and personal risk judgments. *Communication Research*, [S.l.], v. 20, n. 4, p. 611-618, Aug. 1993.

DEARING, J. W.; ROGERS, E. M. AIDS and the media agenda. In: EDGAR, T.; FITZPATRICK, M. A. (Ed.). *Aids: a communication perspective*. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1992. p. 173-194.

DOOLEY, K. J.; CORMAN, S. R. The dynamics of electronic media coverage. In: GREENBERG, B. S. (Ed.). *Communication and terrorism: public and media responses to 9/11*. Cresskill, New Jersey: Hampton Press, 2002. p. 121-135.

DORNAN, C. Some problems in conceptualizing the issue of science and the media. *Critical Studies in Mass Communication*, [S.l.], v. 7, n. 1, p. 48-71, Mar. 1990.

DUNWOODY, S.; RYAN, M. Public information persons as mediators between scientists and journalists. *Journalism Quarterly*, [S.l.], v. 60, p. 647-656, 1983.

137

DUNWOODY, S.; SCOTT, B. Scientists as mass media sources. *Journalism Quarterly*, [S.l.], v. 59, p. 52-59, 1982.

DUNWOODY, S. Scientists, journalists, and the meaning of uncertainty. In: FRIEDMAN, S. M.; DUNWOODY, S.; ROGERS, C. L. (Ed.). *Communicating uncertainty: media coverage of new and controversial science*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1999. p. 59-79.

EINSIEDEL, E.; THORNE, B. Public responses to uncertainty. In: FRIEDMAN, S. M.; DUNWOODY, S.; ROGERS, C. L. (Ed.). *Communicating uncertainty: media coverage of new and controversial science*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1999. p. 43-57.

ELDRIDGE, J.; REILLY, J. Risk and relativity: BSE and the british media. In: PIDGEON, N.; KASPERSON, R. E.; SLOVIC, P. (Ed.). *The social amplification of risk*. Cambridge: Cambridge University Press, 2003. p. 138-155.

FINER, D.; TOMSON, G.; BJORKMAN, N. M. Ally, advocate, analyst, agenda-setter? Positions and perceptions of Swedish medical journalists. *Patient Education and Counseling*, [S.l.], v. 30, n. 1, p. 71-81, jan. 1997.

FREUDENBURG, W. R. et al. Media coverage of hazard events: analyzing the assumptions. *Risk Analysis*, [S.l.], v. 16, n. 1, p. 31-42, Feb. 1996.

FRIEDMAN, S. M.; DUNWOODY, S.; ROGERS, C. L. (Ed.). *Communicating uncertainty: media coverage of new and controversial science*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1999.

GELB, B. D.; BOUTWELL, W. B.; CUMMINGS, S. Using mass media communication for health promotion: results from a cancer center effort. *Hospital and Health Services Administration*, [S.l.], v. 39, n. 3, p. 283-293, 1994.

GUNTER, B.; KINDERLERER, J.; BEYLEVELD, D. The media and public understanding of biotechnology. *Science Communication*, [S.l.], v. 20, n. 4, p. 373-394, jun. 1999.

HOUN, F. et al. The association between alcohol and breast cancer: popular press coverage of research. *American Journal of Public Health*, [S.l.], v. 85, p. 1082-1086, Aug. 1995. Part 1.

KITTLER, A. et al. The Internet as a vehicle to communicate health information during a public health emergency: A survey analysis involving the anthrax scare of 2001. *Journal of Medical Internet Research*, [S.l.], v. 6, n. 1, p. 75-81, 2004.

LANOUILLE, W. Reporting on risk: who decides what's news? *Risk*, [S.l.], v. 5, p. 223-232, summer 1994.

LEVINE, J. Risky business: communicating scientific findings to the public. *Journal of the National Cancer Institute Monographs*, [S.l.], v. 25, p. 163-166, 1999.

MAZUR, A. Technical risk in the mass media. *Risk*, [S.l.], v. 5, p. 189, summer 1994.

MEBANE, F.; TEMIN, S.; PARVANTA, C. F. Communicating anthrax in 2001: a comparison of CDC information and print media accounts. *Journal of Health Communication*, [S.l.], v. 8, p. 50-82, 2003.

MULLIN, S. The anthrax attacks in New York City: The "Giuliani press conference model" and other communication strategies that helped. *Journal of Health Communication*, [S.l.], v. 8, p. 15-16, 2003.

NATIONAL SAFETY COUNCIL (NSC). Environmental Health Center. *Chemicals, the press & the public: a journalists' guide to reporting on chemicals in the community*. 2. ed. Washington, DC: Environmental Health Center, 2000.

PETERS, H. P. The interaction of journalists and scientific experts: cooperation and conflict between two professional cultures. *Media, Culture, & Society*, [S.l.], v. 17, n. 1, p. 31-48, jan. 1995.

PETERS, H. P. Mass media as an information channel and public arena. *Risk*, [S.l.], v. 5, p. 241, summer 1994.

REZZA, G.; MARINO, R.; FARCHI, F. SARS: the epidemic in the press. *Emerging Infectious Diseases*, [S.l.], v. 10, p. 381-382, 2004.

ROBINSON, S. J.; NEWSTETTER, W. C. Uncertain science and certain deadlines: CDC responses to the media during the anthrax attacks of 2001. *Journal of Health Communication*, [S.l.], v. 8, p. 17-34, 2003.

ROCHE, J. P.; MUSKAVITCH, M. A. T. Limited precision in print media communication of West Nile virus risks. *Science Communication*, [S.l.], v. 24, p. 353-365, 2003.

ROGERS, C. L. The importance of understanding audiences. In: FRIEDMAN, S. M.; DUNWOODY, S.; ROGERS, C. L. (Ed.). *Communicating uncertainty: media coverage of new and controversial science*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1999. p. 179-200.

139

ROGERS, E. M. Diffusion of news of the September 11 terrorist attacks. In: NOLL, A. M. (Ed.). *Crisis communications: lessons from september 11*. Lanham, Maryland: Rowman & Littlefield, 2003. p. 7-30.

ROWAN, K. E. Explaining illness through the mass media: the problem-solving perspective. In: WHALEY, B. B. et al. *Explaining illness: research, theory, and strategies*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2000. p. 69-100.

ROWE, G.; FREWER, L.; SJOBERG, L. Newspaper reporting of hazards in the UK and Sweden. *Public Understanding of Science*, [S.l.], v. 9, n. 1, p. 59-78, jan. 2000.

RUSSELL, C. Living can be hazardous to your health: how the news media cover cancer risks. *Journal of the National Cancer Institute Monographs*, [S.l.], n. 25, p. 167-70, 1999.

SANDMAN, P. M. Mass media and environmental risk: seven principles. *Risk*, [S.l.], v. 5, p. 251, 1994.

SCANLON, E.; WHITELEGG, E.; YATES, S. (Ed.). *Communicating science: contexts and channels*. London: Routledge, 1999. v. 1.

SINGER, E.; ENDRENY, P. M. *Reporting on risk: how the mass media portray accidents, diseases, disasters and other hazards*. New York, NY: Russell Sage Foundation, 1993.

STOCKING, S. H. How journalists deal with scientific uncertainty. In: FRIEDMAN, S. M.; DUNWOODY, S, ROGERS, C. L. (Ed.). *Communicating uncertainty: media coverage of new and controversial science*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1999. p. 23-41.

TASSEW, A. *Reporting a pandemic: a comparative study of AIDS news coverage in African and European prestige dailies*. 1995. Dissertation. Goteborgs Universitet, Institutionen for Journalistik och Masskommunikation, Goteborg, 1995.

WILLIS, W. J.; OKUNADE, A. A. *Reporting on risks: the practice and ethics of health and safety communication*. Westport, Connecticut: Praeger, 1997.

WORLD HEALTH ORGANIZATION (WHO). *Partnership building with the media: a workshop for national immunization managers and national regulatory authorities*. Geneva, 1999.

Anexos

Anexo A – Expressando diversidade cultural em materiais e atividades de comunicação

As diretrizes da OMS para comunicação em surtos epidêmicos (anexo B) foram desenvolvidas para contemplar as características mais comuns de comunicação entre as várias culturas. Um princípio guia a comunicação eficaz no contexto global é o de que todas as atividades e materiais de comunicação (incluindo aqueles preparados para a mídia) devem refletir a natureza diversificada das sociedades de uma forma justa, representativa e inclusiva.

I. Refletindo uma Diversidade Cultural

1. Padrões da Diferença Cultural

Para ser eficaz a comunicação de mídia deve ser sensível às diferenças culturais internas e entre as várias regiões e nações do mundo. A cultura é baseada no compartilhamento de experiência e identidade de um grupo e seus relacionamentos tanto os inter-humanos, quanto aqueles entre humanos e animais, objetos, deuses e o cosmos. Definições de cultura normalmente incluem elementos como:

- significados, interpretações;
- percepções;
- comportamentos;
- idiomas;
- formas de expressar emoções e fatos;
- identidade;
- pressuposições;
- regra, estruturas e teorias para organização social;
- formas de interação;
- credos, atitudes;
- pensamentos;
- senso de si; e
- religião.

Muitos dos mais importantes padrões de diferença cultural que afetam a comunicação com a mídia antes, durante e depois de uma emergência de saúde pública são descritos abaixo. Estas diferenças são uma fonte potencial de dificuldades de comunicação transcultural e devem ser consideradas.

2. Diferentes estilos de comunicação

A forma com que as pessoas se comunicam varia bastante dentro das diferentes culturas. Um aspecto do estilo de comunicação é o uso da linguagem. Por entre as culturas, palavras e frases são com frequência usadas de formas diferentes. Por exemplo, mesmo em países que compartilham da mesma língua, o significado de um simples “sim”, varia de: “com certeza, eu entendo o que disse” a “talvez” ou “eu pensarei no caso”, deixando uma sombra de dúvida.

Outro aspecto relevante do estilo de comunicação é o grau de importância dado à comunicação não-verbal. Comunicação não-verbal inclui: expressões faciais e gestos corporais; ela também envolve disposição dos assentos, a distância que as pessoas gostam de manter umas das outras e a noção de tempo. Além disso, há diferentes normas em relação ao grau de assertividade com que uma opinião é expressa. Por exemplo, em algumas culturas levantar a voz é algo considerado ameaçador e um sinal de raiva, ao passo que em outras culturas elevar o volume da voz é considerado como um sinal de entusiasmo e comprometimento.

3. Diferentes atitudes em relação a conflitos

Algumas culturas vêem o conflito como um aspecto positivo da comunicação, enquanto outras o vêem como algo a ser evitado. Em muitas culturas, conflitos abertos e discordâncias são vistos como algo embaraçoso e degradante – diferenças são tratadas nos bastidores, sem muito alarde.

4. Diferentes estilos de decisão

O papel ocupado pelos indivíduos na tomada de decisão varia amplamente de cultura para cultura.

Em alguns lugares, as decisões são frequentemente delegadas – por exemplo, um dirigente designa uma determinada tarefa a um subordinado. Em outras se dá um forte valor ao indivíduo na responsabilidade de decisão.

- Embora o reconhecimento individual e a iniciativa sejam encorajados em algumas culturas, em outras o bem coletivo é enfatizado, e os indivíduos são encorajados a sacrificar o reconhecimento próprio.
- Respeitar a vontade da maioria é uma abordagem bastante comum em muitas culturas, mas em outras o consenso é o tom preferido, ou as tomadas de decisão podem ser confiadas a alguém mais velho ou de maior dignidade.

5. Diferentes atitudes em relação a revelações

Em algumas culturas, é considerado inapropriado ser franco em relação às emoções, em relação às razões por trás de um conflito ou desentendimento, ou em relação a informações pessoais. Questionamentos que podem parecer naturais em um contexto cultural podem soar como intrusivos em outras.

6. Diferentes abordagens do conhecimento

Existe uma diferença significativa entre as culturas no modo como as pessoas aprendem. Em alguns lugares, a aquisição do conhecimento de forma cognitiva (como medição e contagem), é considerada mais válida que outras formas menos tangíveis de conhecimento (como a intuição).

7. Diferenças no discurso

Quando se comunicam entre si indivíduos seguirão as regras e pressuposições aceitas e regidas dentro de suas respectivas culturas. Isto porque, entre as culturas, há uma variação significativa existente nas regras para estabelecer uma conversa, portanto as mensagens criadas devem ser sensíveis e moldadas apropriadamente. As regras de uma conversa passam por diversas áreas como:

- Iniciar ou finalizar uma conversa;
- Revezar-se entre falar e ouvir;
- Interromper;
- O uso do silêncio como um instrumento de comunicação;
- Incorporar tópicos na conversa;
- Interpor humor em uma conversa;
- Uso de risada e humor como um instrumento de comunicação;
- Uso de gestos para expor ou enfatizar uma idéia;
- Uso de histórias e narrativas como um instrumento de comunicação;
- Falar por um tempo apropriado;
- Seqüenciar os elementos de um discurso ou conversa.

Em algumas culturas – particularmente aquelas com uma forte tradição oral – as pessoas quase sempre preferem contar histórias e casos como um instrumento comunicativo. Histórias pessoais e casos são importantes modos de aproximar a informação em tempo e espaço ao ouvinte. Nestas tradições as histórias contadas muitas vezes presumem um compartilhamento de conhecimento com os ouvintes, mostrar mais que falar, implica um vasto número de tópicos interligados, e contém elementos que não são necessariamente apresentados em uma seqüência temporal.

8. Avaliando níveis socioeconômicos

De modo a transmitir a mensagem de forma completa, a nacionalidade, a região e o nível socioeconômico local devem ser levados em consideração e devem ser traçados perfis precisos de variáveis como:

- nível de renda (por exemplo, média, mediana e outras características);
- nível educacional (por exemplo, média mediana e outras características);
- ocupação.

Fatores socioeconômicos afetam virtualmente todas as decisões e escolhas em comunicação, incluindo:

- escolha do formato de mídia (afetada, por exemplo, por qual é a proporção de pessoas da população que lêem); e
- escolha da tecnologia da mídia (afetada, por exemplo, por qual é a proporção da população que tem rádio, televisão, telefone fixo e telefone móvel).

Quadro 37 – Diretrizes para planejar e implementar um programa de mídia eficaz e culturalmente sensível

Atividades e comportamentos a serem considerados ao planejar e implementar um programa de mídia eficaz e sensível às necessidades de uma população diversa incluem:

- Preparar, produzir e disseminar informações usando diversas formas de mídia e arte gráfica;
- Identificar públicos-alvo que precisem de informações especiais;
- Advogar em nome daqueles que irão ou deverão receber informações para assegurar sua clareza e utilidade para o usuário local final;
- Obedecer às exigências da língua oficial em todas as comunicações de mídia;
- Reconhecer as necessidades de comunicação de populações especiais, incluindo aquelas com baixas taxas de alfabetização e aquelas com desafios perceptivos, físicos e lingüísticos;
- Criar, distribuir e assegurar a disponibilidade de formas mais tradicionais ou alternativas de comunicação para satisfazer as necessidades de populações especiais;
- Usar técnicas de engajamento dos cidadãos, consulta e participação pública para encorajar a retroalimentação por parte da população local; e
- Fazer o necessário para melhorar o acesso, a percepção da existência e o uso dos materiais de comunicação por diversas populações.

Estas diretrizes devem ser adaptadas para atender às necessidades locais.

Anexo B – Diretrizes da OMS para comunicação em surtos epidêmicos¹

OMS/CDS/ 2005.28

© Organização Mundial de Saúde 2005

Todos direitos reservados

As designações empregadas e a apresentação do material nesta publicação não insinuem a expressão de qualquer opinião por parte da Organização Mundial da Saúde relativa ao estado legal de qualquer país, território, cidade ou área ou de suas autoridades, ou relativo à delimitação de suas fronteiras ou limites. Linhas pontilhadas em mapas representam fronteiras aproximadas para as quais ainda não pode haver nenhum acordo completo.

A menção de companhias específicas ou dos produtos de certos fabricantes não insinua que eles são endossados ou recomendados pela Organização Mundial da Saúde em preferência a outros de natureza semelhante que não são mencionados. Erros e omissões isentos, os nomes de produtos patenteados são diferenciados através de letras maiúsculas iniciais.

Todas as precauções razoáveis foram tomadas pela Organização Mundial da Saúde para verificar a informação contida nesta publicação. Porém, o material publicado está sendo distribuído sem garantia de qualquer tipo, seja ela expressa ou implícita. A responsabilidade para a interpretação e uso dos materiais é do leitor. Em nenhum evento, a Organização Mundial da Saúde deverá ser responsável por indenizações que venham a surgir de seu uso.

145

I. Contexto

Os surtos epidêmicos são ocorrências inevitáveis e freqüentemente imprevisíveis. O ambiente em torno de um surto é único em toda saúde pública. Surtos são marcados pela incerteza, confusão e um senso de urgência. A comunicação, geralmente através da mídia, é outra característica do ambiente do surto. Infelizmente, há uma infinidade de exemplos de falha na comunicação causando demora no controle, minando a confiança e credibilidade dada pela opinião pública e um desnecessário e prolongado alvoroço social, econômico e político. A Organização Mundial de Saúde (OMS) acredita que agora é hora de reconhecer que a perícia em comunicação tornou-se tão essencial à crise

¹ Nós agradecemos profundamente a ajuda financeira dos governos do Canadá e Japão e a ajuda financeira e organizacional do governo de Cingapura ao consultores da OMS no Outbreak Communications sediado em Cingapura dos dias 21 a 23 de setembro de 2004 na produção destas diretrizes/ guia. Os problemas mostrados neste guia/ diretrizes surgiram de tópicos levantados e discutidos na apresentação.

quanto o treinamento em epidemiologia e análise laboratorial. Mas quais são as melhores práticas para comunicar-se com o público em uma epidemia?

II. Guia/diretrizes para comunicar-se com o público durante surtos epidêmicos

No início do ano de 2004, a OMS esforçou-se em criar um guia de comunicação baseado em evidências testadas em campo que promovesse a meta de rápido controle de epidemias com o menor distúrbio possível para a sociedade. O primeiro passo foi uma extensiva revisão nos textos da literatura de comunicação. Durante esse processo, a OMS identificou componentes de risco que tinham uma relevância direta às epidemias. Então, estes materiais foram destilados em um punhado de características fortemente associadas à eficiência em comunicação, ou na falta, elas foram associadas às falhas.

Finalmente, estas características foram avaliadas por especialistas no controle de crises de várias localidades, sistemas políticos e econômicos. O resultado desta extensa análise, filtrada através de uma ampla e prática avaliação, é uma pequena lista da melhor forma do uso da comunicação em crises. Segue a lista a baixo:

1. Confiança

O objetivo crucial de uma comunicação em um surto epidêmico é comunicar-se com o público de forma a criar, manter ou resgatar a confiança. Isso é verdadeiro através das culturas, sistemas políticos e diferentes níveis de desenvolvimento nacional.

a. As conseqüências da perda da credibilidade com o público pode levar a severos danos em termos de saúde, em termos políticos e econômicos. Inúmeras pesquisas e notáveis exemplos em saúde pública defendem que quanto menor for o número de pessoas que confiem naqueles que supostamente devem protegê-las, maior será o número de pessoas receosas, e menos provável que elas aceitem instruções de gerenciamento da epidemia.

b. A alta cúpula deve endossar estes objetivos, mas conquistar o seu apoio para criar medidas específicas de construção de confiabilidade encontra sérias barreiras.

I. Isto porquê estas medidas são com freqüência contra-intuitivas (assim como reconhecer incertezas ou evitar tranqüilizações excessivas).

II. Conseqüentemente, construir a confiança internamente entre os comunicadores e os gestores políticos é crucial. Confiança e credibilidade também são essenciais entre comunicadores e os técnicos de resposta a emergências, os quais, podem não ver a necessidade de se comunicar com o público, especialmente se isso significar mudança de rotina. Esta relação interna entre comunicadores, técnicos e políticos, é conhecida como triângulo de confiança.

- É importante que o triângulo seja estabelecido antes que o mesmo seja necessário. Isto pode ser complicado porque diferentes interessados, talvez representando diferentes ministérios, podem ter conflitos de interesses que requererão a construção de consenso entre as partes.

c. Confiança na comunicação com o público é crucial em ambas as direções. Há evidências de que é raro as pessoas entrarem em pânico, principalmente quando elas receberam a informação de forma franca. No entanto, a extensão com a qual os gerentes de resposta a epidemias confiam na capacidade do público de tolerar informações incompletas ou às vezes alarmantes, influencia nas tomadas de decisão da comunicação e em sua eficácia.

d. Mecanismos de controle, responsabilidade, envolvimento e transparência são importantes para estabelecer e manter a confiança. Eles são especialmente importantes para lentamente reconstruir a confiança quando ela for baixa. Aceitar críticos de alto nível para acompanhar ou até mesmo participar das tomadas de decisão, por exemplo, reduz a necessidade de confiança, aumentando-a.

2. Anúncio imediato

Os parâmetros de confiança são estabelecidos ao primeiro anúncio oficial. A oportunidade, a franqueza, e a amplitude desta mensagem podem fazer do anúncio o mais importante de toda a comunicação em surto epidêmico.

a. No mundo globalizado e conectado de hoje, é quase impossível esconder do público informações sobre uma crise, cedo ou tarde esta informação virá à tona. Então, para evitar rumores e informações erradas e retratar o real acontecimento, o melhor é informar o mais rápido possível.

b. As pessoas estão mais propensas a superestimar os riscos quando a informação é mantida em segredo. Há evidências que mostram que quanto maior o tempo que a informação é mantida em segredo mais aterrorizante ela aparentará quando for revelada.

c. O anúncio deve ser feito quando o comportamento do público puder reduzir o risco ou ajudar na contenção do surto.

d. A proporção da crise sozinha ou a falta de informação não são argumentos suficientes para atrasar o anúncio. Há situações em que mesmo um único caso, como na notificação de Ebola, pode justificar avisos precoces.

e. Mas existem potenciais problemas.

I. Anúncios rápidos podem pegar importantes parceiros que podem vir a discordar da avaliação inicial. Isso pode ser minimizado ao se ter caminhos preparados e bem-estabelecidos de comunicação entre os grupos-chaves ou previsíveis de interessados. Este sistema deve ser testado durante trocas rotineiras e exercício de simulação.

II. Anúncios feitos cedo são frequentemente baseados em informações incompletas e às vezes erradas. É crucial reconhecer que, em geral, as informações anunciadas muito cedo podem vir a mudar assim que mais informações são desenvolvidas e verificadas.

Os benefícios encontrados em uma advertência precoce sobrepõem-se aos riscos, até mesmo aqueles riscos (como fornecer informações imprecisas) podem ser minimizados com mensagens apropriadas de comunicação durante uma emergência de saúde pública.

3. Transparência

Manter a confiança da opinião pública em uma emergência de saúde pública exige transparência (ou seja, uma comunicação que seja franca, facilmente entendida, completa e fiel aos fatos). A transparência caracteriza as relações entre os administradores da crise e o público. Isso permite ao público ver a coleta de informação, a avaliação de risco e o processo de tomada de decisão associados ao controle em caso de emergência de saúde pública.

a. Transparência fornece muitos benefícios, incluindo demonstrar como até mesmo durante incertezas e desconhecimentos, os administradores de emergências de saúde pública estão buscando respostas de forma sistemática.

b. Transparência ainda pode também expor fraquezas na administração da epidemia em termos de estrutura e operação, fornecendo um forte incentivo a tomadas de decisão deliberativas e responsáveis.

c. Total franqueza deve ser o objetivo operacional, consistente com os direitos individuais, como direito do paciente à privacidade. A chave está em equilibrar os direitos dos indivíduos com as informações pertinentes ao bem e às necessidades gerais e o desejo do público por informações seguras e confiáveis. Avisar os limites de uma publicidade transparente, e explicar porque estes limites estão sendo colocados, é algo geralmente bem-aceito na medida em que estes limites são justificados. Mas, se estes limites se tornarem desculpa para sigilos excessivos, o provável resultado é perda da confiança da opinião pública.

d. Muitas barreiras podem bloquear a transparência.

I. Argumentos econômicos são geralmente levantados, mas a primeira preocupação das autoridades em saúde pública tem que ser a saúde humana. Há, no entanto, um número crescente de evidências que mostram que a recuperação de um impacto econômico causado por uma calamidade pública/ emergência de saúde pública é mais rápida quando os governos vêm adotando medidas transparentes e desenvolvendo um histórico de administração eficaz de surtos epidêmicos.

II. A preparação para lidar com a mídia deve ser um componente essencial de desenvolvimento profissional das autoridades públicas. Sempre que possível estas preparações deveriam preceder cada interação com a mídia. Não é um processo de preparação de habilidades de transmissão, é muito mais uma preparação de mensagens específicas e respostas às prováveis perguntas.

III. Porta-vozes ou autoridades públicas podem não se sentir confiantes em dar más notícias ou discutir sobre incertezas.

IV. E pode haver medo de revelar fraquezas em infra-estruturas. Orgulho, constrangimento, e medo de ser considerado culpado podem levar a falta de franqueza.

V. Embora estes fatores sejam bastante difíceis de manejar em situações reais, mu-

danças de culturas entre os tomadores de decisão e os técnicos de alto escalão que levem a uma maior transparência devem ser uma das estratégias no planejamento para emergências de saúde pública.

Transparência, por si, não pode assegurar confiança. O público deve ver que decisões competentes estão sendo tomadas. Mas, em geral, uma maior transparência leva a uma maior confiança.

4. O público

Entender o público é crítico para uma comunicação eficaz. Geralmente é difícil mudar crenças existentes, a não ser que se estabeleça isto com um objetivo explícito. E é quase impossível criar mensagens que atravessem a lacuna existente entre o público e os especialistas sem saber o que o público pensa.

a. Antigamente a comunicação de risco era direcionada a informar ao público sobre decisões técnicas (conhecida como a estratégia do “decidir e contar”). Hoje, a comunicação de risco nos ensina que a comunicação em crise deve ser um diálogo.

b. É trabalho dos comunicadores entender as crenças do público, opiniões e conhecimentos sobre riscos específicos. Esta tarefa é chamada, às vezes, de “vigilância de comunicação”.

c. Se possível, representantes do público deveriam ser trazidos ao processo de tomada de decisão. Muitas vezes isto não é possível, então torna-se um trabalho do gerente de comunicação entender e representar estas visões à medida que as decisões vão sendo tomadas.

d. A preocupação do público deve ser levada em consideração mesmo parecendo infundada. Quando uma visão do público for válida, a definição de políticas deve ser consistente com esta visão. Quando uma visão é equivocada, ela ainda deveria ser reconhecida em público e corrigida, não ignorada, humilhada ou ridicularizada.

e. Mensagens de comunicação de risco deveriam incluir informações sobre o que pode ser feito para deixar o público seguro. Isto propiciará às pessoas um senso de controle de seu estado de saúde e segurança, os quais respectivamente permitem a eles reagir ao risco de forma mais racional.

As pessoas têm o direito às informações que afetam a saúde delas e de suas famílias. Aprender o que elas são e o que elas pensam é crucial para o sucesso de uma comunicação em um surto epidêmico. Comunicações sobre medidas preventivas são particularmente úteis já que elas habilitam o público para tomar algumas decisões por si próprios.

5. Planejamento

As decisões e ações das autoridades de saúde pública têm um efeito maior na confiança e na percepção de risco pelo público do que a comunicação. Há um impacto de comunicação de risco em tudo que os administradores no controle de epidemias fazem, não apenas no que foi dito. Então, comunicação de risco é mais efetiva quando integrada com a análise de risco e a administração de risco. Comunicação de risco de-

veria ser incorporada dentro de um planejamento para ocorrências graves e em todos os aspectos de resposta a uma epidemia.

a. Tenha um plano de comunicação de risco pronto antes que ele seja necessário. Planejamento de comunicação em epidemias deve fazer parte do planejamento do gerenciamento de resposta desde o começo. Para ser eficaz, a comunicação em caso de epidemias não pode ser algo decidido de última hora, na hora de anunciar as decisões.

b. O planejamento de comunicação geralmente é conduzido pelos comunicadores da organização e com frequência ignorados pelos altos administradores. Porque os princípios de comunicação em epidemias incluem algumas noções contra-intuitivas de como lidar com o público, é potencialmente perigoso esperar pela crise para contar aos chefes a necessidade de reconhecimento de incertezas ou criar empatia com os medos e crenças do público.

c. A alta cúpula, e, idealmente, as lideranças políticas, deve estar de acordo com questões relativas aos primeiros anúncios, limites de transparência, e outros componentes antes que a crise seja deflagrada. As questões centrais incluem responder perguntas como: o que precisa ser feito? Quem precisa saber? Quem será o porta voz? Qual agência será usada? Quem precisa agir? Estes passos são postos também dentro de um contexto, então eles estão conectados a outros ministérios, e se preciso à comunidade internacional.

Isto não significa que a comunicação em crises que não foi planejada está fadada a falhar. A confiança pode, por exemplo, ser desenvolvida durante uma emergência. No entanto, é de longe mais fácil construir um canal confiável de comunicação antes que o mesmo seja necessário.

Conclusão

Se implementada de forma eficaz, estas diretrizes de comunicação em surtos epidêmicos resultará em um maior poder de recuperação do público e levará a uma participação pública mais apropriada para auxiliar em um rápido controle de contenção de uma crise, ou seja, diminuindo o número de doentes e mortos. Em adição, uma comunicação em surtos epidêmicos eficaz minimizará os danos à posição internacional de uma nação, à sua economia e à sua infra-estrutura de saúde pública.

A OMS está agora estendendo atividades de comunicação em surtos epidêmicos. Entre os próximos passos está o desenvolvimento de treinamento de equipes de comunicação, de forma que seja possível fornecer ajuda aos escritórios da OMS nos países ligados durante epidemias de alta magnitude. A OMS também planeja dar assistência aos Estados-Membros para capacitação em comunicação em surtos epidêmicos, quando requerida.

O objetivo prioritário em saúde pública é fazer com que calamidades fiquem sob controle o mais rápido possível, com o menor dano social possível. Uma comunicação eficaz em surtos epidêmicos é uma ferramenta para atingir este objetivo.

Anexo C – Princípios e técnicas de comunicação eficaz com a mídia

Abaixo está listado um breve resumo dos princípios e técnicas de uma comunicação eficaz com a mídia. Esse resumo está baseado em uma análise encontrada na literatura científica e prática. Estes princípios e técnicas são descritas em sete passos. Eles são repetidos aqui para ficar mais conveniente para o leitor. Mais informações destes princípios podem ser encontradas nos capítulos anteriores deste guia.

I. Princípios e técnicas

1. Aceitar a mídia como um parceiro legítimo

- Reconhecer que uma comunicação eficaz com a mídia em uma emergência ou crise:
 - permite que a mídia exerça um papel construtivo em proteger a saúde pública;
 - permite que autoridades de saúde alcancem uma vasta amplitude de partes interessadas; e
 - permite que as autoridades em saúde pública, em parceria com a mídia, criem canais de confiança, acalme os públicos nervosos, forneça a informação necessária, encoraje comportamentos cooperativos e salve vidas.
- Demonstrar respeito pela mídia os mantendo bem-informados das decisões e ações.
- Estabelecer boas relações de trabalho com os contatos de mídia antes de uma emergência ser deflagrada.
- Incluir jornalistas nos planejamentos dos exercícios de resposta pública às emergências.
- Ser educado e cortês todo o tempo, mesmo se o repórter não o for.
- Evitar constranger os repórteres.
- Fornecer informações aos repórteres que estão no local sobre a localização de tomadas, telefones públicos, banheiros, hotéis, restaurantes e outras facilidades.
- Evitar ser defensivo ou argumentativo em entrevistas.
- Incluir elementos nas entrevistas que façam a história mais interessante para a mídia, incluindo exemplos, casos e outros aspectos que influenciam a percepção pública de risco, preocupação e ultraje.
- Usar uma ampla variedade de canais de comunicação para fazer com que as pessoas se comprometam e se envolvam.
- Aderir ao mais alto padrão ético – reconhecer que as pessoas o responsabilizam profissionalmente e eticamente.
- Esforçar-se a informar editores e repórteres de agências preparadas a emergências de saúde pública.

- Oferecer um seguimento a perguntas que não podem ser respondidas na hora.
- Esforçar-se pelos resultados ganha-ganha.
- Envolver a mídia em exercícios e repetidas preparações.

2. Faça um planejamento de forma completa e cuidadosa para todas as formas de mídia

- Avalie a diversidade cultural e o nível socioeconômico da população alvo.
- Avalie a capacidade interna de relacionamento com a mídia.
- Reconheça que toda atividade e materiais de comunicação deveriam refletir a natureza diversificada das sociedades de uma forma limpa, representativa e inclusiva.
- Comece todos os esforços de planejamento de comunicação com objetivos claros e explícitos como:
 - informa e educar;
 - melhorar o conhecimento e o entendimento;
 - construir, manter e reconstruir confiança;
 - direcionar e encorajar atitudes apropriadas, decisões, ações e comportamentos;
 - encorajar o diálogo, a colaboração e a cooperação;
- Desenvolva um plano de comunicação por escrito.
- Desenvolva uma estratégia de parceria em comunicação.
- Estabeleça uma coordenação em situação em que há varias agências envolvidas.
- Identifique grupos e subgrupos de interesses importantes dentro da audiência como alvo para suas mensagens.
- Preparar um número “X” de mensagens-chaves de emergências de saúde pública antecipadamente.
- Postar a mensagem-chave e as informações que auxiliarão para a boa publicidade em sua web site pessoal.
- Faça um teste antecipado das mensagens antes de usá-las durante as entrevistas.
- Respeite a diversidade e o multiculturalismo, enquanto estiver desenvolvendo as mensagens.
- Treine pessoas-chaves - incluindo técnicos de apoio – em formatos básicos intermediários e avançados de mídia.
- Pratique suas habilidades em comunicação de mídia.
- Nunca diga nada em *off* que você não gostaria que fosse posto entre aspas e atribuído a você.
- Selecione porta-vozes aos quais tem uma apresentação eficaz e de interação de qualidades.
- Forneça treinamentos às autoridades de alto escalão que exerça papéis importante na comunicação de mídia.
- Forneça uma lista bem-organizada com os principais eventos para os que têm o papel de estar à frente na comunicação com a mídia.

- Reconheça e recompense os porta-vozes que são bem-sucedidos em conseguir as mensagens-chaves incluídas na história.
- Antecipe-se diante de perguntas e problemas que podem vir a ser levantados durante a entrevista.
- Treine os porta-vozes em como redirecionar uma entrevista (ou colocá-la de volta aos trilhos) usando frases de conexão como: “o que é realmente importante é...”
- Fazer um acordo com os repórteres por antecipação em logística e assuntos, por exemplo, o tamanho, a localização, e o assunto específico da entrevista – mas entenda que o repórter pode se soltar do assunto combinado.
- Faça as mudanças necessárias em estratégia e mensagens baseadas no monitoramento de atividades, tentativas de avaliações e *feedback*.
- Seja proativo para criar as histórias ao invés de esperar até que alguém tenha definido a história para enfim reagir.
- Cuidadosamente avalie os esforços da mídia de comunicação e aprenda com os erros.
- Divida com os outros o que você aprendeu trabalhando com a imprensa.

3. Atender às necessidades funcionais de mídia

- Avalie as necessidades de mídia.
- Seja acessível aos repórteres.
- Respeite os prazos deles.
- Aceite que a reportagem irá simplificar e abreviar sua mensagem.
- Desenvolva um calendário para dar pequenas mensagens à mídia com regularidade durante uma emergência, até mesmo se as atualizações não valem tanto à pena, uma comunicação aberta e regular ajuda a construir confiança e a preencher lacunas.
- Forneça aos jornalistas seu web site pessoal para informações extras.
- Compartilhe as mensagens-chaves de forma a limitá-las por entrevistas.
- Repita sua mensagem-chave várias vezes durante conferências e entrevistas.
- Forneça informações apropriadas, precisas e úteis modeladas de acordo com as necessidades de cada tipo de mídia, assim como sonoras, vídeos, e outros materiais visuais para televisão.
- Fornecer para repórteres matérias de suporte em pequenos e grandes problemas no seu sítio e como parte do *kit* de imprensa.
- Tenha cuidado ao oferecer números para repórteres, isto pode facilmente ser interpretado de forma errônea.
- Concentre-se nos assuntos combinados durante a entrevista e evite divagar.
- Se você não sabe a resposta para uma pergunta, foque no que sabe, conte ao repórter que ações tomará para encontrar a resposta, e continue respeitando o tempo.
- Se pedirem informação que é de responsabilidade de outra pessoa, ou organização, remeta o repórter ao indivíduo ou à organização.

- Ofereça aos repórteres a oportunidade de fazer entrevistas de seguimento com os especialistas em um determinado assunto.
- Tente ser breve, mas respeite a necessidade do repórter por informação.
- Segure a disponibilidade da imprensa, onde os parceiros não estão medindo esforços para dar respostas em um lugar por vez.
- Lembre-se é de benefício dos repórteres e da agência quando a história é precisa.
- Antes da ocorrência da emergência encontre-se com os editores e os repórteres que irão cobrir a história.
- Trabalhe para estabelecer uma relação durável entre os repórteres e editores.
- Prometa apenas o que pode ser distribuído, e distribua.

4. Seja franco e aberto com os repórteres

- Seja o primeiro a informar sobre as más notícias de um assunto ou uma organização, mas não deixe de colocar em um contexto.
- Se a resposta a uma pergunta é incerta ou desconhecida, e se o repórter não está fazendo a reportagem em tempo real, expresse sua vontade de retornar ao repórter com a resposta dentro de um prazo acordado por ambas as partes.
- Seja o primeiro e seja proativo, na revelação de informações sobre emergências, enfatizando reservas sobras às datas e à confiabilidade das informações.
- Reconheça que os jornalistas mantêm um ceticismo saudável em relação às fontes, e que a confiança da mídia é conquistada, não pedida.
- Peça ao repórter para recolocar a questão, caso não entenda.
- Faça eventos freqüentes para preenchimento de lacunas.
- Não exagere ou minimize o nível do risco.
- Reconheça incertezas.
- Seja cuidadoso ao comparar um evento a outro.
- Não faça tranqüilizações irreais (que não sejam garantidas e sustentadas pelas informações disponíveis).
- Faça rápidas correções em caso de erros ou mudança dos fatos.
- Discuta as incertezas nos dados e informações, forças e fraquezas – incluindo aquelas identificadas por outra fonte segura.
- Cite a estimativa de amplitude do risco quando for apropriado.
- Sustente suas informações com estudos de caso e dados.
- Se autoridades discordarem no melhor curso de ação, esteja preparado a revelar a forma de raciocínio para aqueles argumentos e o porquê a agência escolheu tomar esta decisão em particular em detrimento do outro.
- Tenha um cuidado especial quando lhe pedirem para fazer especulações ou dar respostas extremas, sem base do tipo “e se”, especialmente nos piores cenários.
- Evite falar de forma absoluta.
- Fale a verdade.

5. Escute o público-alvo

- Não faça suposições sobre o que os telespectadores, ouvintes e leitores sabem, pensam ou querem que seja feito a respeito dos riscos.
- Havendo tempo e recursos, dê prioridade a uma entrevista, reveja os dados e informações disponíveis na percepção do público, atitudes e opiniões, crédulos e reações considerando um evento ou risco. Tais informações podem ter sido obtidas através de entrevistas, discussões em grupo, trocas de informações, sessões com especialistas, audiências públicas, encontros consultivos, e pesquisas.
- Monitore e analise informações sobre eventos que aparecem na mídia, apresente informações de forma que ajude a compreender e auxiliar as pessoas a agirem em conformidade.
- Durante as entrevistas e novas conferências, reconheça o valor das emoções e medos das pessoas.
- Seja enfático.
- Tenha como objetivo canais que favoreça ao *feedback*, à escuta, à participação e ao diálogo.
- Veja quais as considerações sociais mais amplas, políticas, econômicas, culturais, agendas concorridas e simbologismos freqüentemente complicam a tarefa de uma mídia efetiva.
- Veja que embora autoridades de saúde pública possam falar em termos de controlar as escalas de enfermidades e mortalidades, para a opinião pública as questões mais importantes podem estar ligadas a se as pessoas estão ou não sendo tratadas dignamente em termos do acesso a cuidados e recursos médicos.

155

6. Coordenar, colaborar e agir em parceria com outras fontes seguras

- Desenvolver procedimentos na coordenação de atividades para os porta-vozes de várias agências e organizações.
- Veja que cada organização tem sua própria cultura e isto mostra qual será o impacto de como e o que ela tenta comunicar.
- Aja, sempre que possível, em parceria com outras organizações, preparando com antecedências mensagens às potenciais emergências.
- Compartilhe e coordene as mensagens com seus parceiros antes de entrevistas com a mídia e novas conferências.
- Encoraje seus parceiros a repetir e ecoar as mesmas mensagens-chaves. Tais repetições transmitidas por várias vozes ajudam a reforçar a mensagem-chave para o público.
- Em casos em que há muitas agências envolvidas, determine a liberação e os instrumentos de aprovação das informações com antecedência, quando possível.

- Vise consistência das mensagens entre as agências – se há uma forte diferença de opinião. Esteja pronto a revelar as áreas em desacordo e explique porque sua agência está escolhendo uma posição em detrimento de outra.
- Desenvolva um plano consistente para quando seus parceiros não se juntarem a uma transparência de mensagens consistentes – esteja preparado a ouvir suas preocupações, entender seus pontos de vista, negociar diferenças e pressioná-los se for necessário e apropriado.
- Dedique esforços e recursos para fazer canais de relações, parcerias e alianças com outras organizações (incluindo críticas estabelecidas e em potencial) antes da ocorrência de uma emergência.
- Consulte com parceiros internos e externos para determinar qual organização deve tomar a frente em responder às interrogações da mídia e documentar os acordos alcançados.
- Discuta a propriedade de determinados assuntos com antecedência para evitar que parceiros pisem em território alheio.
- Identifique fontes de informações seguras e autorizadas que possam ser usada para sustentar mensagens em potenciais emergências.
- Desenvolva um plano para usar informações de outras organizações em caso de emergências.
- Crie uma lista de contatos dos especialistas em assuntos externos que possam e estejam dispostos a falar com a imprensa sobre assuntos associados a emergências potenciais.
- Cite fontes seguras e autorizadas que acreditam no que você acredita.
- Acredite-se que lançar o comunicado junto ou através de indivíduos ou organizações é mais digno de créditos e visto de forma mais confiável pelo público-alvo.

156

7. Fale de forma clara e dê exemplos

- Cuidado, as pessoas querem saber primeiro que você se importa antes de se importarem pelo que você sabe.
- Use uma linguagem clara e não-técnica.
- Explique termos técnicos, e médicos em uma linguagem que eles estejam acostumados.
- Use gráficos ou outros materiais ilustrativos para fortalecer a mensagem e deixá-la mais clara.
- Respeite a rara necessidade de informação de um público especial e diverso.
- Expresse empatia quando responder às interrogações sobre perdas – reconhecimento de trágicas enfermidades, ferimentos e fatalidades.
- Personalize dados de risco usando histórias, narrativas, exemplos e anedotas para fazer dados técnicos mais fáceis de ser entendidos.
- Evite linguagem distante, abstrata e fria sobre prejuízos, ferimentos e doenças.
- Reconheça e responda (em palavras, gestos e ações) as expressões emotivas de pessoas, como ansiedade, medo, preocupação, raiva, penúria e desamparo.

- Reconheça e responda a distinção de pontos de vista como algo importante na avaliação dos riscos, como percepções dos benefícios, controle, justiça, medo, se o risco é natural ou feito pelo homem e os efeitos nas crianças.
- Cuidado ao usar comparações. Apenas para ajudar ponha os riscos em um contexto e perspectiva. Não insinue que um risco é igual a outro – evite comparações que tornem o problema trivial, que tentem minimizar a ansiedade ou que aparentemente questionar se o risco é aceitável.
- Dê às pessoas um senso de controle identificando ações que elas possam tomar para se proteger.
- Identifique desinformações significativas, fique atento, pois repetição pode trazer uma atenção indesejada.
- Veja que ao dizer “nada a declarar” sem dar explicações ou qualificações é regularmente percebido como culpa ou que se está escondendo algo – tente mudar para “eu gostaria de poder responder. No entanto...”
- Esteja atento a normas locais, tais como aquelas relativas a discursos e vestuários.
- Sempre tente incluir em uma entrevista uma discussão de ações que estão sendo encaminhadas pela agência ou ações que podem ser tomadas pelo público.

Anexo D – Exemplo de conteúdo de um plano de comunicação com a mídia

O índice abaixo é apenas um exemplo e deve ser adaptado para atender às necessidades locais.

I. Assinatura de endosso/adesão do diretor da agência

II. Políticas

Metas
Responsabilidades
Notificação de emergência
Ativar o plano de comunicação de mídia
Verificação e aprovação das informações
Revelação das informações sensíveis
Designações de um porta-voz
Papel e responsabilidades da comunicação
Criação de um centro de ligação das informações através de múltiplas agências
Atualizações do site

158

III. Procedimentos, registros e *checklists*

Notificação do protocolo de emergência
Lista das reações de emergências
Folha de contato com a mídia
Registro de notificação externa em emergência
Porta-voz da agência
Especialistas
Checklist de comunicação
Definição do papel da equipe e responsabilidades
Checklist da tarefa master dos time/funções de comunicação
Folhas das tarefas individuais do time de comunicação
Avaliação do evento de comunicação de emergência
Mensagens-chaves
Localização e formulação do inventário das folhas dos fatos, *kits* de mídia, e outros materiais informativos

Anexo E – Exemplo de carta do diretor¹ do órgão apresentando o plano de comunicação com a mídia

<nome da agência>	<logo da agência>
<telefone>	<endereço>
<fax>	
<email>	
<referência>	<data>
<saudação>	

Comunicação é o fator chave na reposta da agência a qualquer emergência. Quando surge uma emergência de saúde pública, mensagens precisas, claras, oportunas, concisas e seguras têm um tremendo impacto na forma com que o público reagirá ao evento, na percepção que darão da saúde pública.

O plano de emergência da agência foi desenvolvido para auxiliá-la a agência na resposta a eventos que ocorrerem de forma intencional, não-intencional ou natural, e que levem ameaça a saúde pública. Ele explicita nossos primeiros passos e formaliza nossas políticas.

159

Os objetivos deste plano de comunicação em emergências são:

- Fornecer acesso rápido às informações precisas, claras, oportunas, concisas e seguras ao público, à mídia, aos socorristas, aos provedores de serviços de saúde, às autoridades e a outros grupos de interesses.
- Identificar e desfazer o quanto antes, rumores, imprecisões e má interpretação.
- Coordenar os esforços de comunicação com os parceiros.
- Atender às solicitações de informações feitas pela mídia, pelo público, por funcionários e outros grupos interessados ou afetados.
- Eliminar ou reduzir o receio do público ou comportamentos inapropriados; e
- Direcionar a ação pública

Eu revisei e aprovei o plano de comunicação emergencial em anexo. Eu declaro ser este o plano a ser seguido em caso de emergência de saúde pública.

<fechamento>
 <assinatura>
 < nome e título do diretor da agência>

¹ Será publicado como parte do plano escrito de comunicação de mídia da agência.

Anexo F – Perguntas freqüentemente feitas por jornalistas e pelo público durante epidemias

As perguntas a seguir foram regularmente feitas por jornalistas e pelo público em geral durante as últimas epidemias. Tais perguntas podem ser futuramente refinadas ao agrupá-las por temas, características clínicas, epidemiológicas, responsabilização, culpa, grupos vulneráveis e ações protetoras.

Quanto é contagiosa a doença?

As pessoas podem ser vacinadas? Os antibióticos e os antivirais vão funcionar? O quanto efetivas são as vacinas, os antibióticos e os antivirais para os que não estão contaminados? O quanto rápido é o efeito das vacinas e antibióticos?

Quais são os sinais e sintomas da doença?

Quem está no comando do controle da doença? Como você está coordenando os esforços entre as agências responsáveis?

A calamidade foi causada por terrorismo? A doença foi usada como arma? O quanto certo estão de que doença não foi alastrada intencionalmente? E se a doença for deformação genética resistente a qualquer tratamento conhecido hoje?

O que faz você pensar que as estratégias de controle do passado funcionarão hoje?

O que está sendo feito para a doença?

Quais tipos de cuidados médicos estão disponíveis para a população de risco? Existem instalações de tratamento suficientes? O que aconteceria se as instalações não fossem suficientes em relação à demanda?

Quais recursos estão sendo usados em resposta à epidemia?

A doença pode ser tratada? Quanto eficaz é o tratamento? Há deformações da doença que não podem ser tratadas?

Como se pode saber que as vacinas, antibióticos ou antivirais estão funcionando?

Os laboratórios podem fazer uma rápida análise e diagnóstico da doença? Quanto tempo demora para sair a confirmação final?

A doença é transmitida por via aérea? Através da água?

As pessoas podem pegar a doença de insetos, animais de estimação, animais do meio rural, animais silvestres?

O que as autoridades das áreas não-atingidas estão fazendo para se preparar para a epidemia?

Como são feitas as vacinas? Como os antibióticos e antivirais são feitos? Existem vacinas, antibióticos ou antivirais suficiente para quem quiser? Quem pagará pelas vacinas, antibióticos e antivirais?

Como as vacinas, antibióticos ou antivirais serão distribuídos? De quanto tempo precisará? Onde as pessoas podem ser vacinadas? Conseguir antibióticos ou antivirais?

continuação

Se houver uma escassez de medicamentos, quem terá prioridade no acesso? Quem decidirá?

O que as pessoas deveriam fazer se elas acham que estão contaminados?

Você recomenda que as pessoas sejam vacinadas, tomem antibióticos ou antivirais agora? Por quanto tempo elas ficarão protegidas?

As vacinas, antibióticos ou antivirais são licenciados e aprovados? Qual é a data de validade? As pessoas deveriam se preocupar?

As vacinas, antibióticos ou antivirais são seguros? Como você sabe? Que estudos feitos demonstram que são seguros?

Quem falará às pessoas quando tomar vacinas, antibióticos ou antivirais?

O quão protegidas estão às pessoas que forem vacinadas, tomarem antibióticos ou antivirais?

Você(s) tem um plano de contingência caso as medidas atuais falhem?

O que diz o plano de contingência? Qual seria o pior caso?

Por quem o plano foi desenvolvido e aprovado?

Qual é o risco para a população? Quantos podem morrer?

O quão preparado(s) você(s) está(ão) para a epidemia? Poderia ser um alarme falso?

Se as pessoas adoecerem através de vacinas, antibióticos ou antivirais, quem cuidará de suas famílias, animais de estimação, de seu lar e propriedades?

O quão comum são os efeitos colaterais ao tomar vacinas, antibióticos ou antivirais? Quais os riscos de cada efeito colateral ocorrer?

Os animais domésticos e rurais podem ser vacinados o receberem antibióticos ou antivirais?

As pessoas com HIV/aids, as transplantadas, com câncer e outras causas que provoquem o enfraquecimento do sistema imunológico podem ser tratadas?

As pessoas idosas e crianças podem ser tratadas? As mulheres grávidas podem ser tratadas?

Quais recomendações você daria à sua própria família?

Quanto tempo as vacinas, antibióticos e antivirais levam até as pessoas estarem protegidas?

Haverá pessoas que não estarão protegidas mesmo após tomarem vacinas, antibióticos e antivirais? Quantas pessoas se encontram nesta categoria? Quais são suas opções?

Como as pessoas podem agir para que a doença não se espalhe?

As pessoas serão forçadas a tomar vacinas, antibióticos ou antivirais?

As pessoas contaminadas serão isoladas ou postas em quarentena?

Quanto tempo durará a quarentena e o isolamento?

Quais são as bases legais para a quarentena e isolamento?

Qual é a eficácia da quarentena e do isolamento para que a doença não se espalhe?

continuação

Como as contas serão pagas enquanto as pessoas permanecem em quarentena ou isolamento?

Como será garantido o serviço de saúde, água, comida e outros serviços enquanto as pessoas estiverem em quarentena ou isoladas?

Onde as pessoas em quarentena e isolamento ficarão?

As pessoas em quarentena ou isolamento ficarão isoladas umas das outras?

Quais são os direitos legais de uma pessoa em quarentena?

Existe alternativa à quarentena e ao isolamento?

Em que circunstâncias quarentenas e isolamentos em larga escala seriam iniciados?

Se alguém ficar doente em uma quarentena ou isolamento, quem cuidará desta pessoa? Quão bom será o serviço médico?

As pessoas em quarentena ou isolamento poderão comunicar-se com suas famílias e amigos?

O emprego de alguém em quarentena ou isolamento será protegido?

O que acontecerá às pessoas que se recusarem a entrar em quarentena ou em isolamento?

As pessoas podem adoecer quando estiverem em quarentena ou em isolamento?

O que acontecerá se alguém morrer em quarentena ou isolamento?

As pessoas poderão trazer animais de estimação/ amigos/ familiares às instalações da quarentena ou isolamento?

Uma determinada comunidade pode se recusar a ter instalações de quarentena e isolamento localizadas nas proximidades?

Como a quarentena e o isolamento afetarão a vida da comunidade, incluindo transportes?

Há diferentes opiniões entre os especialistas sobre a necessidade e a eficácia dos procedimentos de quarentena e isolamento?

Após serem liberadas da quarentena as pessoas poderão voltar ao trabalho?

Quais são as conseqüências pessoais, familiares e profissionais para as pessoas em quarentena ou isolamento?

Em quarentena ou isolamento, haverá instalações de desenvolvimento cultural e de valores e crenças religiosas e étnicas?

Quem pagará pelo custo da quarentena ou isolamento?

Quem pagará o custo da perda salarial das pessoas em quarentena ou isolamento?

Anexo G – Comunicando eficazmente o risco em números

Há muitas formas de expressar informações numéricas de risco, e cada expressão comunica diferentes informações. Então, é importante entender as várias formas pelas quais o risco pode ser expresso e os diferentes sentidos e implicações de cada forma. Os tipos de medições que podem ser usadas para comunicação de um risco incluem:

- concentração – por exemplo, partes por milhão ou por bilhão
- probabilidade – por exemplo, a probabilidade de um evento; e
- quantidade – por exemplo, quantos esporos de antraz existiam na carta.

I. Fatores que influenciam uma comunicação de riscos numérica efetiva

Ao comunicar informações de risco é importante estar atento aos seguintes fatores.

1. Modulação

Respostas às informações sobre riscos são altamente dependentes de como a informação é moldada. Por exemplo, apresentar informações em termos de “vidas perdidas” em vez de “vidas salvas” pode influenciar profundamente as reações das pessoas. Em um estudo, médicos foram apresentados com uma escolha hipotética entre duas terapias de câncer com diferentes probabilidades de sucesso e falha.

À metade, foi dito a respeito das chances relativas de morte enquanto o restante obteve a mesma informação apresentada em termos de índices de sobrevivência. A mudança na modulação, embora os resultados sejam iguais, fez com que mais do dobro das escolhas dos médicos fosse a alternativa com informações sobre sobrevivência. Devido aos efeitos de modulação, e porque resultados podem ser medidos de diferentes formas (assim como a garrafa está meio cheia ou meio vazia), nunca um risco será um número certo. Cada forma de expressar um risco o modula diferentemente tendo, então, diferentes impactos no público.

2. Unidades

O risco é regularmente expressado como o número de mortos (ou outras medidas) por unidades de X, por duração de exposição Y. As formas de expressar este número, no entanto, não são equivalentes, e diferentes medidas podem classificar, com frequência, um público como sendo menos ou mais apropriado, assustado ou compreensível. Por exemplo, uma medida comumente usada para expressar riscos numéricos é a perda de

expectativa de vida. No entanto, esta medida dá mais peso às mortes de pessoas de pouca idade e menos a pessoas mais velhas. Riscos são frequentemente mensurados em perdas de dias úteis. No entanto, esta medida, virtualmente, dá nenhum peso a vidas de crianças, pessoas que não trabalham, e aposentados.

2. Risco absoluto versus risco relativo

Reações a mensagens de risco – especialmente quando comunicando o aumento ou a diminuição do risco – depende crucialmente se as probabilidades apresentadas são apresentadas em termos absolutos (“A probabilidade era de 2% e agora é de 4%”) ou relativos (como em “a probabilidade foi dobrada” ou “este grupo sobre o dobro do risco que...”). As abordagens futuras podem ser equivocadas. Informações sobre risco relativo podem resultar em uma impressão equivocada se as informações sobre as probabilidades iniciais não estiverem claras.

3. Escala

Uma transformação na escala pode radicalmente mudar a percepção dos números de risco. Por exemplo, em comunicação, a expressão “seis por um bilhão” soa como um número maior que 0.006 partes por milhão, embora eles sejam os mesmos. Escala não é um fator em comunicar probabilidades. Por exemplo, um agente de risco esperava o resultado de mortes de 1.4 pessoas em cada 1.000, como expressar?

- O risco é de 0.0014;
- O risco é de 0.14% ou
- Em uma comunidade de 1.000 pessoas nós esperaríamos 1.4 morrerem por exposição.

Embora estas alternativas sejam equivalentes, o significado delas para o público (conseqüentemente seus efeitos) podem não ser idênticos. O primeiro termo faz com que o risco aparente ser menor, enquanto o último termo faz com que o risco pareça maior. Confusões podem ser evitadas embutindo riscos numéricos em palavras que ajudem a esclarecer seus significados. Por exemplo, “um risco 0.047” é compreendido apenas por poucas pessoas. Por comparação, é bem mais fácil entender que cinco pessoas em um auditório com 100 seriam infectadas. Este processo de embutimento pode ser efetuado também através do uso de formas visuais, como representações gráficas, gráficos, animações e fotografias.

4. Outros efeitos adversos

Riscos numéricos que foquem apenas as mortes podem estar contando apenas uma parte da história. Outras possíveis adversidades que trazem conseqüências para a saúde pode incluir defeitos de nascenças, mutações, defeitos genéticos, deficiências no sistema imunológico, defeitos neurológicos, nos órgãos, problemas de fertilidade e desvios de comportamento.

5. Estimativas

Muitos riscos numéricos são estimados baseados em um modelo. Porque eles são baseados nos modelos, as estimativas de risco produzidas pela avaliação de risco (em vez de contar) têm com freqüência uma margem substancial de erros. Em alguns casos, incertezas são levantadas, pois o risco é muito baixo e medições tornam-se bastante difíceis. Por causa destas incertezas, uma forma de chegar aos riscos de comunicação numérica é relatar a mais provável estimativa de risco. Uma segunda forma é relatar os limites altos, “o pior caso” ou máxima estimativa de risco. Uma terceira maneira é relatar a estimativa mais provável, junto com a mais alta e a mais baixa estimativa de fontes seguras. Por exemplo, “Nossa melhor estimativa é 'a' e nosso cauteloso 'pior caso' ou estimativa máxima de risco é 'b' com a estimativa mais alta que já escutamos, dos cientistas da universidade 'x', é 'c'“.

165

6. Simplificação demasiada

Uma tendência comum para tentar esclarecer riscos numéricos é simplificar demasiadamente. Clareza não é, no entanto, a mesma coisa que simplificação demasiada. A maioria das pessoas, quando estão bem motivadas conseguem entender um bom número de mensagens complexas.

7. Contexto

Ao apresentar riscos numéricos, é geralmente útil explicar de onde eles vieram. Desmistificar o processo de avaliação de risco tem vários benefícios. Talvez o mais importante é permitir ao apresentador fazer comentários que facilitem o entendimento das pessoas. Por exemplo, permitir que o comentário mostre que a presença de um agente de risco, não necessariamente demonstra um risco de saúde.

Explicar o processo de avaliação de risco também permite ao apresentador fazer uma segunda tentativa. Mesmo após ter uma rota de exposição estabelecida, a próxima pergunta importante é a concentração do agente de risco que pode atingir pessoas.

Quantidades de concentração são, tipicamente, mais baixos quando distantes do que a quantidade de concentração na fonte. Além disso, elas, com frequência, tornam-se ainda mais baixas com o passar do tempo e a distância. Avaliadores de risco consideram não apenas se um agente de risco está presente, mas o quão presente ele está.

8. Vieses

A expressão de risco mais comum é o termo probabilidade. Probabilidades obedecem às conhecidas leis da matemática. No entanto, o cérebro tende a manipular ou simplificar probabilidades de forma a transgredir estas leis. Tais manipulações, muitas vezes, levam a vários vieses ao lidar com probabilidades. Alguns dos mais relevantes são:

- Viés de confirmação – uma vez que uma visão se formou, novas evidências são criadas para se enquadrar, informações contrárias são postas de fora, dados ambíguos são interpretados como confirmações e consistentes informações vistas como provas;
- Viés de disponibilidade – estes eventos são percebidos e acontecem de forma mais freqüente quando, por exemplo, são facilmente lembrados, alguns eventos aparentam ser mais comuns;
- Confiança demasiada – nós achamos que nossas previsões e estimativas são mais prováveis de estarem certas do que elas realmente são; este viés aparentemente influencia todas as profissões.

166

II. Comparações

Números de riscos em são freqüentemente comunicados como parte de uma comparação. O objetivo é fazer os números de riscos originais mais compreensíveis comparando-os com outros números. Pequenas propriedades, por exemplo, são geralmente difíceis de contextualizar (exatamente quão pequena é a probabilidade “de um em 10 milhões” ou “a probabilidade de 0,00015”?). Embora comparações de risco forneçam um parâmetro e sejam úteis para colocar números em perspectivas, podem criar seus próprios problemas. Por exemplo, o uso de concentração, comparação encontrada na tabela um pode levar a discordâncias. A afirmação “Uma parte por milhão de contaminação é igual a uma gota de sangue em uma piscina olímpica” ou uma gota de *vermouth* em um galão de um milhão de litros de martini” é tipicamente usada, para ajudar leitores a entender o quão “reduzida” é a quantidade. No entanto, para alguns indivíduos, algumas comparações aparecem para trivializar o problema e prejudicar sua aceitabilidade. Além do mais, comparativos de concentrações podem levar ao equívoco, pois agentes de riscos podem variar bastante em potencial – uma gota de alguns agentes biológico em comunidades de uma

reserva pode matar muitas pessoas, enquanto uma gota de outros agentes biológicos pode não ter efeito de qualquer espécie. Comparar as probabilidades associadas com diferentes riscos apresenta muitos dos mesmos problemas. Por exemplo, é sempre tentador usar os números encontrados na tabela dois para fazer os seguintes tipos de argumentos:

- “O risco de ‘a’ (contração de varíola ou SARS) é menor que o risco de ‘b’ (ser ferido ou morto dirigindo um carro). A partir do momento que você acha que ‘b’ é aceitável, você se vê obrigado a considerar ‘a’ também aceitável.”

Este argumento é basicamente uma falha de lógica e tentar usá-la poderia severamente danificar confiança e credibilidade. Alguns receptores desta comparação a avaliação da seguinte maneira:

- Eu não tenho que aceitar (o baixo) o risco adicional de contrair varíola ou SARS apenas porque eu aceito o (talvez maior, mas voluntário e pessoalmente benéfico) risco de dirigir meu carro. “Ao decidir aceitar os riscos, eu considero vários fatores, apenas um deles é do tamanho do risco; e eu prefiro fazer minhas próprias avaliações.”

Probabilidades são apenas uma dos vários tipos de informações sobre as quais as pessoas baseiam suas decisões sobre o risco de aceitabilidade, riscos numéricos, não podem impedir estas decisões. Explicações de números de riscos são improváveis de serem bem-sucedidas se a explicação parecer colocar o questionamento de se o risco é aceitável.

Mais pesquisas são necessárias para esclarecer quais comparações são mais eficientes e por que. Muitas variáveis afetam seus sucessos, incluindo contexto e a confiança da fonte da comparação. Com estes cuidados em mente, as mais eficazes comparações aparentam ser:

- Comparações de mesmo risco em tempos diferentes;
- Comparações com padrão regular;
- Comparações com diferentes estimativas de mesmo risco;
- Comparações do risco de fazer algo ou não fazer;
- Comparações de soluções alternativas para o mesmo problema; e
- Comparações com os mesmos riscos assim vividos em outros países.

Todo estes tipos de comparações tem alguma reivindicação de relevância e legitimidade.

As comparações mais difíceis para se comunicar com eficiência são aquelas que desconsideram os fatores de percepção do risco que as pessoas consideram importantes na avaliação de riscos. Os mais importantes deles incluem confiança, justiça, benefícios,

controle, medo, potenciais catastróficos e familiaridades. Por exemplo, as entradas na Tabela 2 justapõem riscos voluntários e involuntários e amplas e diferentes formas de morte (acidente, câncer). Além disso, os números em tais tabelas são, com freqüência, estimados e podem dar uma falsa impressão e precisão.

Tabela 1 – Comparações de concentração

Unidade	1 parte por milhão	1 parte por bilhão	1 parte por trilhão
Comprimento	1 polegada em 16 milhas	1 polegada em 16.000 milhas	1 polegada em 16.000.000 milhas (ou 6 polegadas na vertical para o sol)
Tempo	1min em 2 anos	1seg em 32 anos	1seg em 320 séculos (ou 0.06 segundos desde o nascimento de Cristo)
Dinheiro	1 centavo em \$10.000	1 centavo em 10.000.000	1 centavo em 10.000.000.000
Peso	1oz em 31t	1 pitada de sal em 10t de batatas fritas	1 gota de <i>vermouth</i> em uma piscina do tamanho de um campo de futebol de gin
Área	1 pé ao quadrado em 23 acres	1 polegada ao quadrado em uma fazenda de 160 acres	1 pé ao quadrado no Estado de Indiana (ou um grão de areia na praia de Daytona)
Ação	1 lob em 1.200 partidas de tênis	1 lob em 1.200.000 partidas de tênis	1 lob em 1.200.000.000 partidas de tênis.
Qualidade	1 maçã ruim em 1 barril com 2.000	1 maçã ruim em 1 barril com 2.000.000	1 maçã ruim em 1 barril com 2.000.000.000

Fonte: Rowe WD et al. (1984) (dados baseados nas medidas dos EUA)

Tabela 2 – Vários riscos anuais e vitalícios		
Causadores de mortes e outros males	Riscos anuais	Riscos durante a vida
Doenças do coração	1 em 300	1 em 4
Câncer (todas as formas)	1 em 510	1 em 7
Pneumonia	1 em 4.300	1 em 57
Pragas	1 em 19.000.000	1 em 240.000
Antraz (2001)	1 em 56.000.000	1 em 730.000
Suicídio	1 em 9.200	1 em 120
Homicídio	1 em 18.000	1 em 240
Acidentes em veículos motorizados	1 em 6.700	1 em 88
Acidente em aeronaves comerciais	1 em 3.100.000	1 em 920.000
Acidente de trabalho	1 em 300.000	1 em 39.000
Raio	1 em 3.000.000	1 em 39.000
Ataque de tubarão	1 em 280.000.000	1 em 3.700.000

Fonte: Ropelk D, Gray (2002) (dados baseados na população dos EUA)

I. Controle de Qualidade

Números de riscos são apenas tão bons quanto os estudos dos quais eles são derivados. Como resultado os seguintes questionamentos devem ser feitos:

1. Questionamentos sobre a credibilidade

- As pesquisas acharam apenas correlações estatísticas ou uma diferença que tenha, de fato, implicações em saúde?
- As descobertas foram publicadas em revistas especiais revisadas por especialistas?
- Os pesquisadores têm um registro estabelecido de comportamentos e realizações?
- Quais são as associações dos conectados pelos pesquisadores?
- Qual é a reputação destas organizações ou instituições?

2. Questionamentos sobre métodos

- Quais métodos de pesquisa foram usados?
- Há métodos convencionados?
- Os resultados foram replicados?
- O que os outros profissionais da área acham deste método?
- O tamanho da amostra é suficiente para fazer conclusões?
- Se isto envolve um novo teste diagnóstico, o teste é válido para realmente medir o que alega? Com qual frequência há falsos negativos e falsos positivos?

3. Questionamentos sobre conclusões

- Os avisos importantes foram proeminentemente incluídos?
- As descobertas são preliminares?
- Há outras possíveis interpretações dos dados?
- As descobertas diferenciam acentuadamente dos estudos anteriores?
- O resumo é uma clara reflexão do relatório?
- Até que ponto, se há algum, as descobertas podem ser generalizadas?

Anexo H – Fatores de percepção de risco

Em cada um dos fatores listados abaixo, a percepção de risco pode ser afetada de forma significativa, e cada função está sobre um complexo pano de fundo de valores sociais e culturais.

I. Resumo dos fatores de percepção de risco

1. Voluntarismo

Riscos de atividades consideradas involuntárias ou impostas (por exemplo, exposição a produtos químicos e radiação de um ataque terrorista com armas químicas ou bombas radioativas) são considerados de maiores proporção, e são, no entanto, menos aceitos de forma prazerosa, que os riscos de atividades voluntárias (como fumar, tomar sol ou escalar uma montanha).

2. Capacidade de controle

Riscos de atividades consideradas sob controle de outras pessoas (como a liberação de gases em uma série de ataques terroristas) são considerados de maiores proporções, e são menos aceitos de forma prazerosa que outras atividades consideradas sob controle dos indivíduos (como dirigir um carro ou andar de bicicleta).

171

3. Familiaridade

Riscos resultantes de atividades vistas como nada familiares (como uma viagem que lhe deixará exposto às infecções de doenças exóticas) são considerados de maiores proporções que riscos resultantes de atividades vistas como familiares como trabalhos domésticos.

4. Lealdade

Os riscos de atividades aceitas como desleais ou que envolvam processos desleais (tais como desigualdades nos locais das instalações médicas) são considerados de maiores proporções que atividades vistas como leais (como vacinações amplamente distribuídas).

5. Benefícios

Os benefícios de atividades que tenham benefícios, pouco claros, questionáveis, que difundam benefícios pessoais e econômicos (por exemplo, proximidade a instalações de depósito de lixo) são considerados de maiores proporções que os riscos resultantes de benefícios claros (por exemplo, estar empregado ou dirigindo um automóvel).

6. Potenciais Catástrofes

Riscos de atividades associadas com um número potencialmente alto de mortos e feridos no mesmo tempo e espaço (por exemplo, a maioria dos ataques terroristas que fazem uso de armas químicas, biológicas e nucleares) são considerados de maiores proporções que atividades que causam mortes e feridos de forma mais espalhada (aparentemente aleatória) no mesmo tempo e espaço (por exemplo, acidentes domésticos).

7. Compreensão

Riscos não muito bem-compreendidos (como os efeitos na saúde a uma longa exposição a pequenas doses de produtos químicos ou radiação) são considerados de maiores proporções que riscos que são bem-compreendidos ou auto-explicativos (como acidentes sofridos por pedestres ou escorregões no gelo).

8. Incertezas

Riscos que são desconhecidos ou bastante incertos (como aqueles associados à engenharia genética) são considerados de maiores proporções que os riscos que aparentam ser relativamente bem-conhecidos para a ciência (como os riscos relativos aos dados das seguradoras relacionados a acidentes de trânsito).

9. Efeitos em crianças

Riscos que aparentemente colocam as crianças em posição de risco (como beber leite contaminado com radiação ou produtos tóxicos ou mulheres grávidas expostas à radiação ou a produtos tóxicos) são considerados de maiores proporções que atividades mais gerais (como estar empregado).

10. Identidade da vítima

Os riscos de atividades que produzam vítimas identificáveis (como um trabalhador exposto a produtos químicos ou radiações, ou uma criança que cai em um poço) são considerados de maiores proporções que atividades que produzam vítimas de perfis estatísticos (como acidentes de carro).

11. Temor

Os riscos de atividades que provoquem medo, terror ou ansiedade devido às consequências horríveis de exposição (por exemplo, HIV, doenças provocadas por radiação, câncer, ebola ou varíola) são considerados de maiores proporções que atividades que não provoquem estas sensações ou emoções em relação à exposição (por exemplo, uma simples gripe ou acidentes domésticos).

12. Confiança

Os riscos associados aos indivíduos, às instituições ou às organizações nas quais falta credibilidade e confiança (por exemplo, empresas de produtos químicos ou plantas nucleares tem registros de serem pouco confiáveis) são considerados de maiores proporções de risco que atividades associadas a fontes confiáveis e de credibilidade (por exemplo, agências reguladoras que atingem um alto nível de obrigações feitas pelas indústrias).

13. Atenção da mídia

Os riscos de atividades que geram uma considerável atenção da mídia (como o ataque de antraz usando os correios ou um acidente em uma planta nuclear) são considerados de maiores proporções que atividades que geram atenção menor da mídia como acidentes de trabalho.

173

14. Acidentes com histórico

Atividades com histórico de grandes acidentes ou incidentes, ou frequentes acidentes ou incidentes pequenos (como vazamento de uma instalação de lixo) são julgados por carregarem um número maior de atividades de grandes riscos que atividades com pouco ou nenhum histórico de risco (como experiência em DNA recombinantes).

15. Reversibilidade

Os riscos-efeitos potencialmente irreversíveis (como deformações no nascimento por exposição a produtos de substâncias químicas ou radiação) são considerados de maiores proporções que as atividades de riscos consideradas reversíveis (por exemplo, lesões por práticas esportivas).

16. Interesse pessoal

Atividades observadas como colocar pessoas e suas famílias em risco pessoal e direto (como morar próximo a um aterro sanitário) são consideradas de maiores proporções em relação a atividades que aparentemente não imponham nenhuma ameaça direta ou pessoal (como morar longe de aterros sanitários).

17. Status éticos e morais

Atividades que são vistas como sendo eticamente questionáveis ou moralmente erradas (como fornecer vacinas diluídas ou fora da data de validade) são consideradas de maiores proporções que as atividades eticamente neutras (como os efeitos colaterais de medicamentos).

18. Origem humana ou natural

Riscos gerados pela ação humana, falha ou incompetência (como negligência, meios de proteção inadequados ou erro do operador) são considerados de maiores proporções que os riscos causados pela natureza divina (como exposições geológicas ao radônio ou raios cósmicos).

Anexo I – Como as pessoas formam percepções e fazem julgamentos sobre o risco

Percepções individuais de risco ou avaliação do risco são tipicamente baseadas na combinação de fatores de percepção de risco. Fatores na percepção do risco são numerosos e são visto de forma completa no anexo H. Exemplos incluindo “voluntarismo”, “lealdade”, “capacidade de controle” e “temor” são regularmente associadas a desarmonias emocionais como uma ofensa, medo, ansiedade muito alta. Por isso, alguns fatores predisõem os indivíduos a reagirem emocionalmente a informações de risco que podem significativamente aumentar o nível de preocupação, ansiedade pública e reações negativas.

Além disso, para colocar os fatores de percepção em risco, as pessoas podem usar um vasto número de atalhos mentais (chamados de heurística na literatura em comunicação) para calcular a probabilidade que ações ou eventos adversos ocorrerão. Por causa destes atalhos, as pessoas tendem a fazer julgamentos enviesados, ou usar apenas uma pequena quantidade das informações disponíveis quando tomam as decisões de risco. Por exemplo, as pessoas com frequência designam uma grande probabilidade para eventos dos quais elas são regularmente lembradas (por exemplo, através de noticiários ou pela literatura científica, ou em discussões com amigos ou na faculdade) ou para eventos que são de fácil lembrança ou de imaginar através de exemplos concretos ou imagens dramáticas. Pessoas de forma consistente superestimam as raras ocorrências e causas drásticas de fatalidades enquanto subestimam as causas mais freqüentes de fatalidades. Óbitos causados por botulismo, por exemplo, são considerados mais comuns do que realmente são, enquanto mortes causadas por diabetes, AVC são considerados causas menos freqüentes do que elas realmente são. Todos estes processos acabam atraindo jornalistas a escrever histórias, e uma eficaz comunicação de emergência deve então tomar as medidas psicológicas, sociais, culturais e físicas do risco.

Pesquisas indicam que a percepção de risco das pessoas de uma função apresenta dois principais conjuntos de percepção de risco.

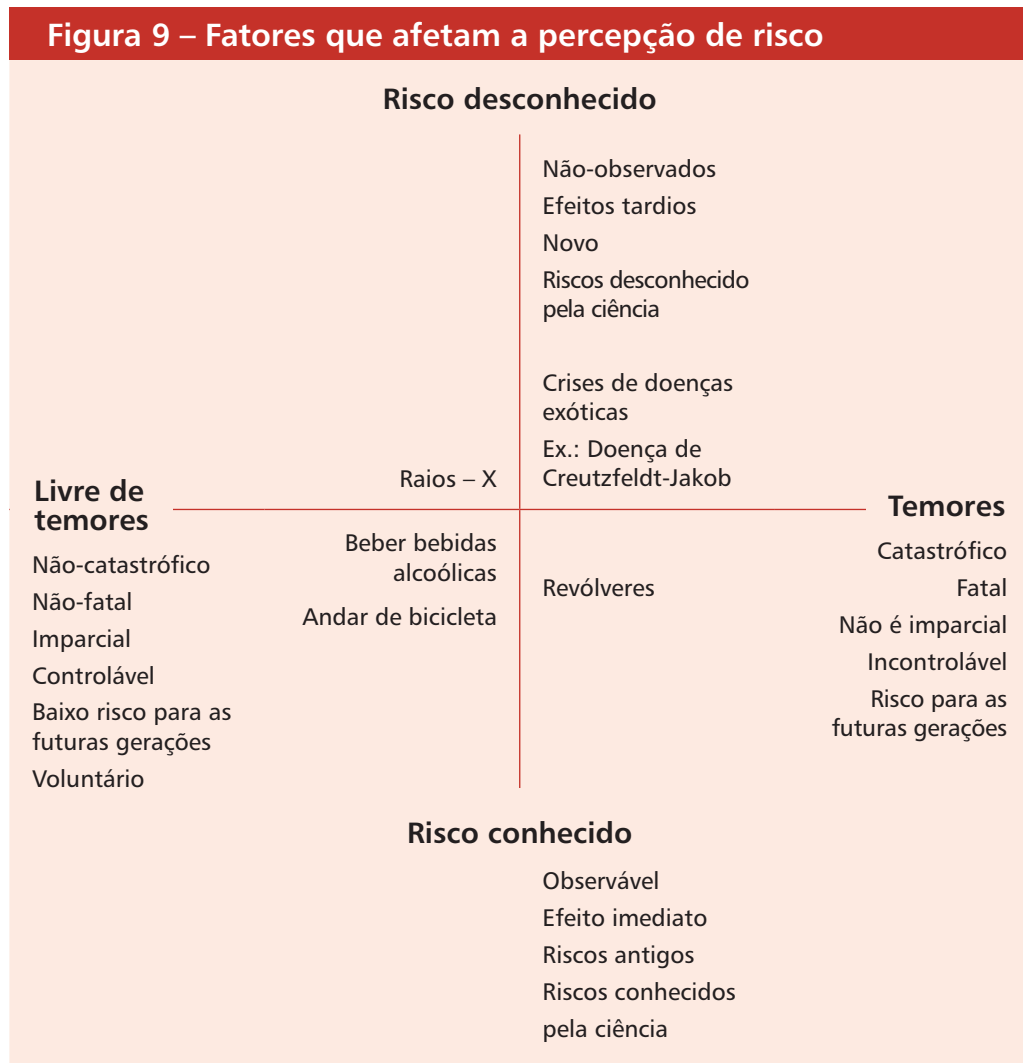
- Aquelas refletindo o grau o qual o risco é desconhecido; e
- Aquelas refletindo o grau o qual o risco é temido.

Riscos desconhecidos incluem aqueles que são incertos, não muito bem-compreendidos, que não foram observados, novos ou que tenham conseqüências atrasadas. O temor reflete o grau o qual as coisas são percebíveis de serem potencialmente catastróficas, involuntárias, descontroladas, afetando as gerações futuras ou vistas de forma desleal. Estes dois fatores podem ser visualizados na medida em que o temor se esboça ao longo do eixo-x e o grau no qual as coisas são desconhecidas no eixo-y. Colocar um evento, atividade ou tecnologia corretamente no gráfico é altamente previsível para a mídia e a reação do público. Por exemplo, cobertura de mídia e as demandas do público por re-

gularização tende a ser melhor naqueles eventos, atividades ou tecnologias mistas como sendo as mais desconhecidas e temidas.

Um exemplo, aprendemos em meados da década de 90 que a síndrome da vaca louca foi relacionada com a doença de Creutzfeldt-Jakob em seres humanos. A doença foi ranqueada sendo de alta apreensão, os sintomas eram horríveis, era fatal, e os riscos eram altamente involuntários (a exposição deveria ser evitada não comendo carne), os riscos foram vistos como incontroláveis pelas pessoas. Ela também foi posicionada na parte alta no eixo de doenças desconhecidas, pois a doença não era bem-compreendida pelos cientistas, não havia nenhuma vacina nem cura conhecida e os primeiros sintomas demoraram anos para aparecer. A reação da mídia e do público foi conseqüentemente drástica como mostrada na Figura 9.

Figura 9 – Fatores que afetam a percepção de risco



Anexo J – Como as pessoas processam informações sobre o risco em situações de estresse elevado

Quando as pessoas estão estressadas, elas geralmente têm problemas ao ouvir, entender e lembrar-se de informações. O desafio aos comunicadores é então:

- Superar as barreiras provocadas pelo estresse;
- Produzir mensagens precisas para um público diverso sob condições de estresse elevado; e
- Alcançar a máxima efetividade em comunicação dentro das limitações impostas pelo estresse.

Solução para este desafio inclui desenvolver apenas um número limitado de mensagens (o ideal que sejam três ou uma mensagem-chave com três partes) que discuta as preocupações e os assuntos ainda não-revelados ou debatidos. Além disso, manter a mensagem-chave individual breve⁶¹ também ajudará, assim como desenvolverá mensagens claramente compreendidas pelo público-alvo (normalmente no ou abaixo do nível médio de leitores). Soluções adicionais causadas por um alto nível de estresse incluem:

- Ordem das mensagens para que as duas mais importantes ocupem os primeiro e o último lugar. (note que esta ordem pode mudar dependendo do público e do contexto);
- Cite três grupos ou fontes de informação vista com credibilidade pelo público recebendo a mensagem;
- Desenvolva mensagens-chaves e informações que sustentem o fator de percepção de risco de um discurso, assim como confiável, benefícios, controle, voluntarismo, capacidade de recordação, moralidade, temores, lealdade, reversibilidade, potencial catastrófico, efeito nas crianças, origem e familiaridade;
- Uso de gráficos, auxílios visuais, analogias, citações e narrativas (incluindo histórias pessoais) que podem aumentar a habilidade do indivíduo de receber, entender e recordar uma mensagem;
- Equilibrar a mensagem-chave negativa com pelo menos três positivas, construtivas ou direcionadas a solucionar o problema para a mensagem negativa; e
- Evite palavras desnecessárias, indefesas ou não-produtivas, incluem-se entre elas “nunca”, “sempre”, e outras palavras absolutas.

177

¹ Idealmente, menos de três segundos (ou menos de nove palavras) para cada palavra-chave, e menos de nove segundos (ou 27 palavras) para o conjunto completo das três **mensagens-chaves**.

Anexo K – Como as pessoas formam percepções de confiança

A confiança da mensagem é tipicamente julgada por seu conteúdo e fonte - “quem está me contando isso, eu posso confiar neles”? Se a resposta à última pergunta é “não”, é provável que a comunicação falhe independentemente de seu conteúdo.

Confiança pode apenas ser construída com o tempo. Ela é baseada em escutar, preocupar-se, ser competente, honesto e responsável. Em geral, especialistas não detêm, de forma automática, o nível de confiança observados no passado. A confiança na ciência sozinha hoje é pouco provável de ainda existir. Construir uma relação de confiança é um processo cumulativo de longo prazo, que é necessário para começar bem em uma emergência. Confiança é facilmente perdida e uma vez perdida é difícil de ser reconquistada.

Pesquisas indicam que uma relação de confiança é mais provável de ser forte onde:

- As organizações são claras a respeito de seus valores e objetivos;
- Há abertura e transparência nas decisões;
- A organização é a primeira a anunciar más notícias;
- Avisos anunciados de antemão;
- As decisões são claramente baseadas em evidências científicas;
- As preocupações, percepções e valores do público são levados em consideração na tomada de decisão;
- As pessoas percebem que as autoridades dividem os seus valores;
- As suficientes informações são dadas permitindo às pessoas que façam um julgamento balanceado e bem-informado;
- Erros são rapidamente reconhecidos e concertados pelas autoridades;
- Ações são consistentes com palavras (julgamentos de confiabilidade regularmente dependem mais do que é feito do que o que é dito);
- Incertezas são reconhecidas;
- Evite tranqüilização em excesso;
- Outras pessoas com alta credibilidade sustentarão suas afirmações e posições; e
- O horror e a legitimidade do medo serão reconhecidos.

Os fatores mais importantes envolvidos na relação de confiança incluem fatores notáveis como:

- Escutar, preocupar-se, demonstrar empatia e compaixão
- Honestidade, abertura, ternura, transparência e responsabilidade
- Especialização, competência e sabedoria
- Perseverança, dedicação, comprometimento e correspondência; e
- Objetividade, lealdade e consistência.

ISBN 978-85-334-1557-7



9 788533 415577

**disque saúde:
0800 61 1997**

Biblioteca Virtual em Saúde do Ministério da Saúde

www.saude.gov.br/bvs

Secretaria de Vigilância em Saúde

www.saude.gov.br/svs



Secretaria de
Vigilância em Saúde

Ministério
da Saúde

