

COVID-19 Planejamento de Comunicação para Hospitais

Um guia prático para ajudar
as organizações da área da saúde
na crise do novo coronavírus.

por Flávio Schmidt

Coordenador da área de Gestão de Crises
do Grupo Trama Comunicação

Os hospitais e instituições de saúde **precisam estar conscientes do grande impacto negativo que sofrem** pela falta de análise estratégica de seus posicionamentos e, sobretudo, da comunicação daquilo que estão fazendo, realizando.

Todos os hospitais e instituições de saúde, sem exceção, estão tomando medidas e promovendo ajustes para enfrentar a pandemia da Covid-19.

Há um enorme empenho para **adotar modelos corretos e possíveis** de acordo com suas estruturas físicas, materiais e financeiras.

Todos, dentro de suas realidades, estão buscando acertar, **mesmo sem saber como será a evolução do processo e o seu resultado no futuro.**

Já identificamos, por exemplo, instituições que estão investindo fortemente em equipe e estrutura, alcançando excelência no atendimento e tratamento, mas que, mesmo assim, são apontadas, criticadas e até denunciadas por negligência, irresponsabilidade ou falta de seriedade.

Essas organizações não sabem como cuidar dessa situação. Na verdade, são vítimas da ausência de uma estratégia adequada de comunicação.

As avaliações estratégicas são feitas sob os aspectos médico, científico e de saúde, mas não estão sendo capazes de estabelecer os elos, a ponte da comunicação entre a organização, seus públicos diretos e a população, e transmitir o que exatamente interessa a cada um deles.

Esse é o aspecto nevrálgico e deficiente da questão que envolve as instituições de saúde durante a crise do novo coronavírus.

Não é qualquer plano de comunicação que pode ajudar as instituições de saúde a superarem as dificuldades que estão vivendo agora. Não basta criar uma pauta e disponibilizar aos meios de comunicação.

Isso é o que os hospitais estão fazendo agora e não está dando certo.

- 1) O erro não está no uso dos meios de comunicação, mas sim na forma e conteúdo como estão fazendo;
- 2) O plano de comunicação adequado deve aplicar as técnicas de comunicação baseadas no estudo contextual e nos resultados de suas ações científicas, médicas e de atendimento.
- 3) No caso dos hospitais, essa avaliação é imprescindível por conta da natureza das informações circulantes, que se concentram em números de casos e nas deficiências das estruturas de atendimento.
- 4) Os hospitais devem se aprofundar nestes dois aspectos para definir seus posicionamentos e registrar os avanços tanto em um quanto em outro nível.
- 5) Mas, para isso, precisam fazer uma análise correta e fundamentada de sua real situação e definir planos para que suas informações alcancem os grupos específicos de interesse e não sejam questionadas por nenhum



Fase 1

Análise do Contexto
e Estudo de Perfil

FASE 1

Análise do Contexto e Estudo de Perfil

O **primeiro passo** é a análise do contexto que está inserido e o estudo de suas condições e entregas para o público interno e os grupos de interesse externos.

Avalie sua estrutura, o seu nível e padrão de atendimento.

Para aprofundar a análise, responda perguntas como:



Público Interno

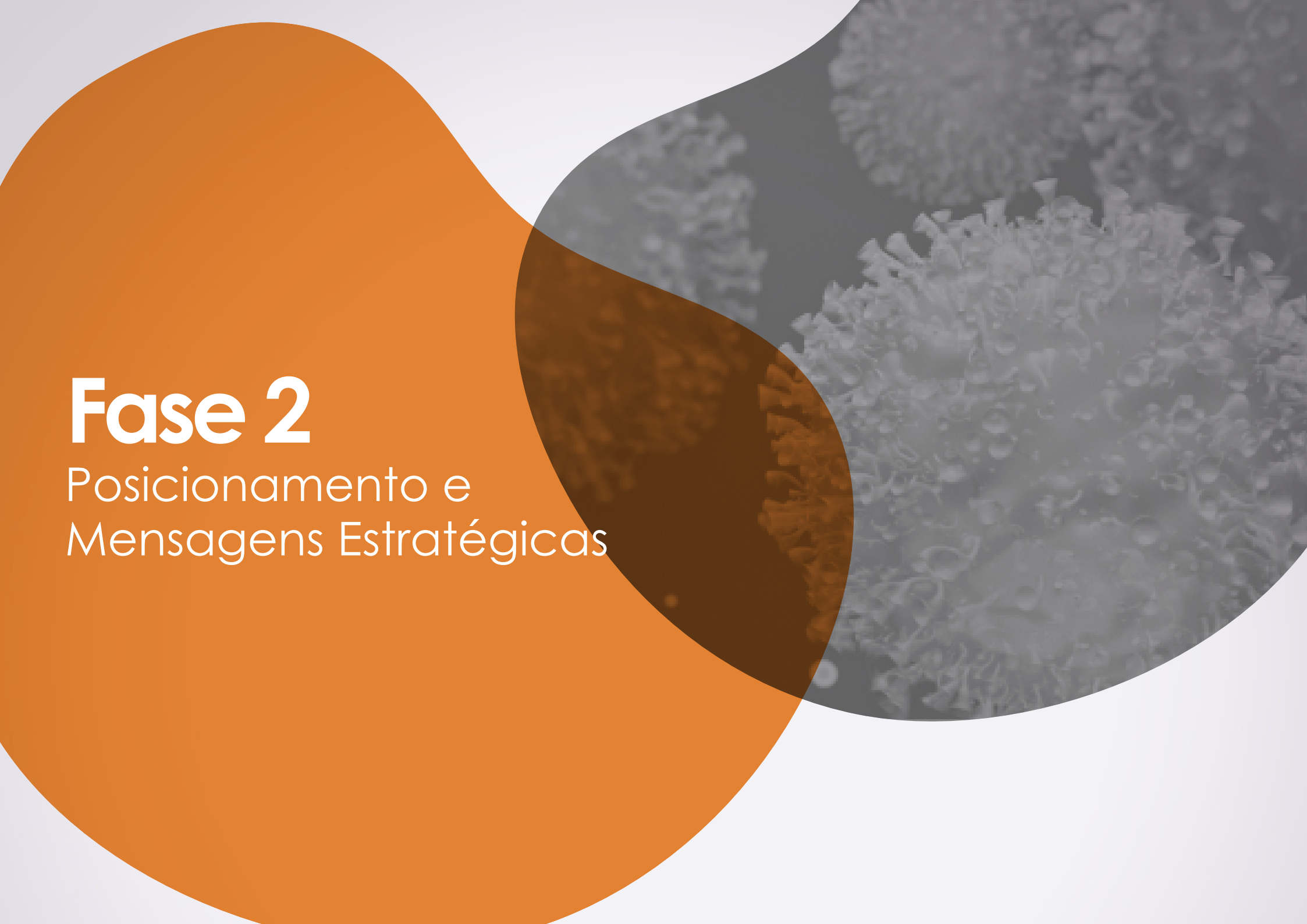
- Os funcionários estão sendo informados adequadamente?
- Todos estão recebendo todas as informações?
- O que os funcionários estão questionando ou do que eles se ressentem?
- Quais são as principais dúvidas apresentadas por eles?
- Quais são os pontos de deficiência de informação?

Públicos Externos

- Quais são os nossos públicos estratégicos nesse momento?
- Qual é o perfil e expectativas de cada um?
- Estamos atendendo essas expectativas?
- Quais são nossas deficiências de comunicação com esses grupos?
- Porque não estamos sendo reconhecidos pelo nosso padrão de atendimento e resultados?
- O que devemos fazer para sermos reconhecidos corretamente?

Para os Gestores da Empresa

- Qual é o nosso principal problema com os funcionários e stakeholders?
- Esses problemas têm fundamento ou são fruto de interpretação ou especulações?
- Como estamos nos comunicando com os públicos?
- Estamos transmitindo informações suficientes e corretas?
- Quais informações detemos nesse momento?
- Elas são suficientes e adequadas para o que queremos alcançar?
- O que queremos informar aos funcionários e aos grupos externos?
- Qual é o nosso melhor posicionamento?
- Quais são os lastros e comprovação do nosso posicionamento?



Fase 2

Posicionamento e
Mensagens Estratégicas

FASE 2

Posicionamento e Mensagens Estratégicas

Com base nas respostas anteriores, elabore um **posicionamento institucional** que **represente a essência da empresa**, seus princípios e preocupações reais.

E que apresente seu papel na sociedade e o quanto está entregando dele a cada um de seus públicos de interesse.





MENSAGENS ESTRATÉGICAS

Crie as mensagens estratégicas que representem e comprovem cada um dos princípios de seu posicionamento.

LIDERANÇAS ASSUMINDO SEU PAPEL

Os dirigentes e executivos do hospital devem assumir plenamente o posicionamento e utilizar as mensagens chave em todos os momentos de presença e fala interna e externamente.

COMUNICAÇÃO INTERNA ALINHADA

O posicionamento e mensagens-chave devem ser disseminados internamente, inclusive com treinamentos das lideranças.



Fase 3

Elaboração dos
Planos de Comunicação

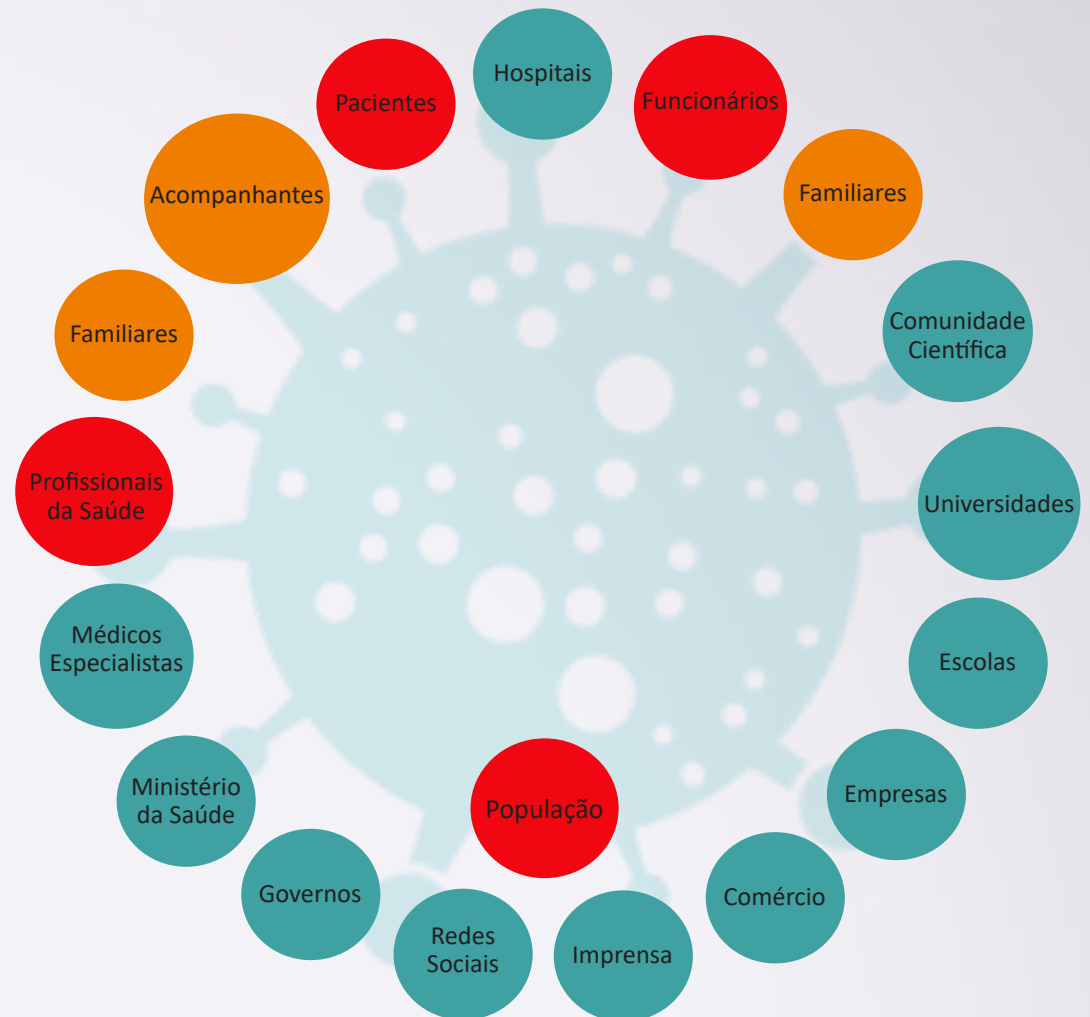
FASE 3

Elaboração dos Planos de Comunicação

Deve existir uma linha estratégica de princípios e posicionamentos que vão nortear todas as ações de comunicação, **mas não pode existir, jamais, um único plano para todos os públicos que se deseja alcançar.**

Cada público exige e demanda objetivos específicos e, portanto, o caminho para alcançá-los é diferente e único para cada um deles.

PÚBLICOS ESTRATÉGICOS Hospitais e Área da Saúde



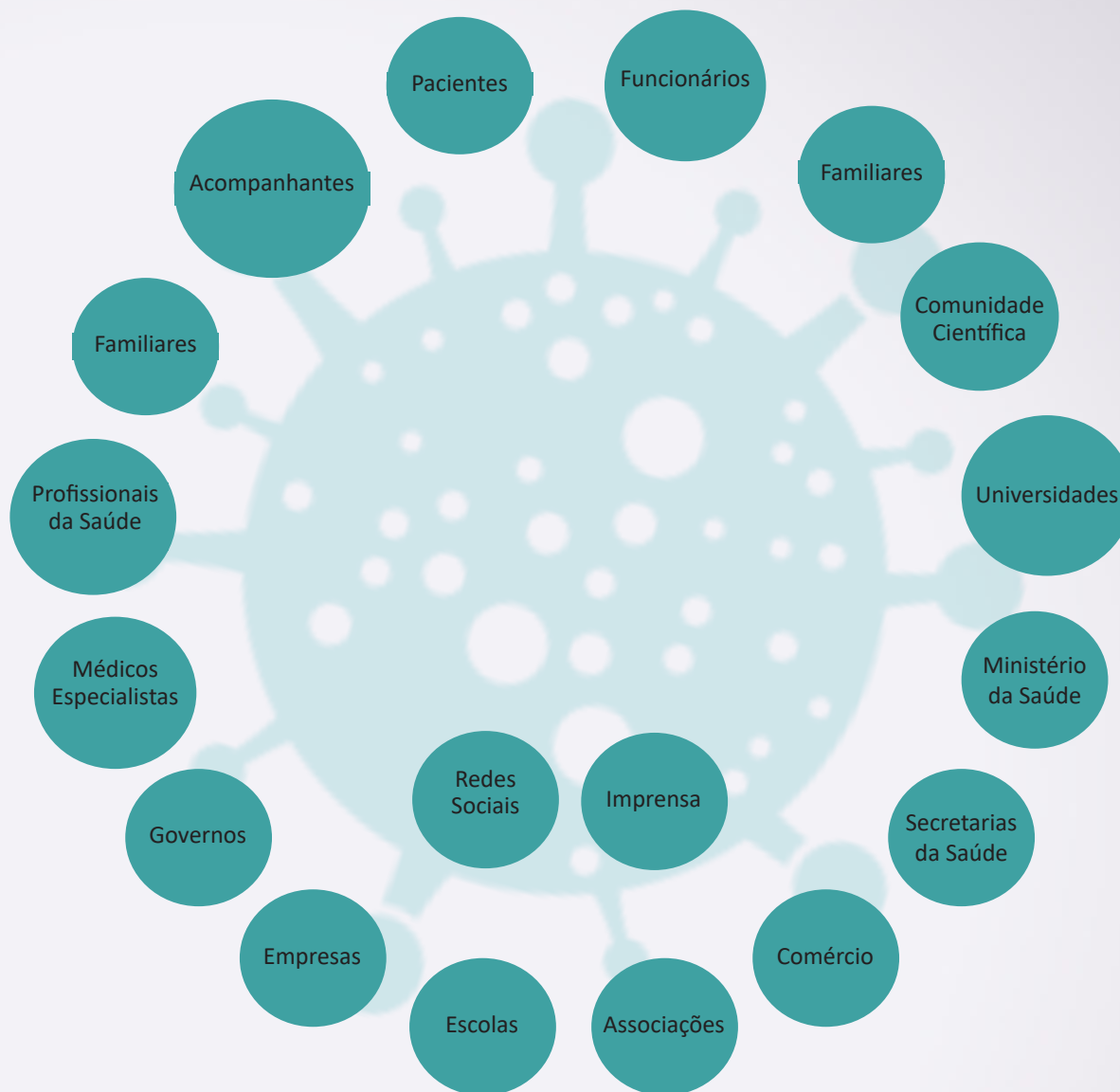
PÚBLICOS PRIORITÁRIOS

Hospitais e Área da Saúde

Siga a lista de públicos prioritários básicos que devem ser considerados.

Elabore planos de comunicação específicos para cada público e de acordo com os seus objetivos. Para cada objetivo deve haver uma ação específica que cumpra exatamente a proposta de alcançá-lo.

Estabeleça o percurso, as fases de evolução, os conteúdos e as ações que o levarão ao resultado final. Crie um cronograma e acompanhe as ações até o final do percurso para garantir os resultados planejados.



A background image showing a group of people in a meeting, with a large dark blue curved shape overlaid on the right side containing text.

COMUNICAÇÃO COM FAMILIARES E FUNCIONÁRIOS

Todos os funcionários, desde a recepção, do estacionamento e do prédio, até a diretoria médica e administrativa, devem ser considerados profissionais de saúde e, como tal, serem tratados igualmente de acordo com as estratégias de comunicação. **Os funcionários são uma extensão de suas famílias dentro do ambiente hospitalar - e não o contrário como tradicionalmente são definidos.** Todas as preocupações e programas voltados a eles devem ser estendidos da mesma forma para seus familiares.

COMUNICAÇÃO COM PÚBLICOS EXTERNOS E ESTRATÉGICOS

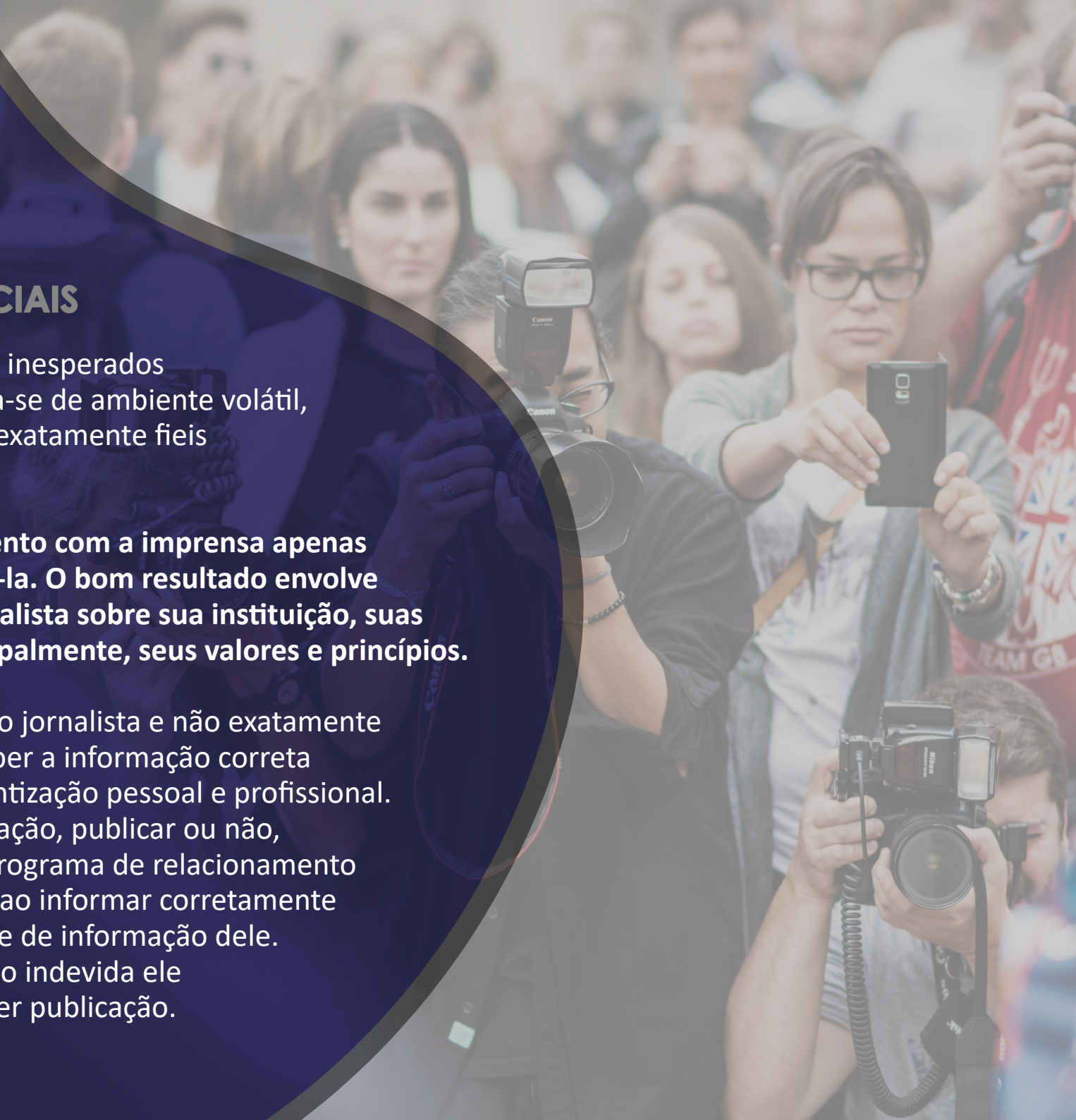
A comunicação com públicos externos demanda muito mais habilidade e visão estratégica, porque **devemos considerar os múltiplos interesses envolvidos em torno do assunto e das causas que os envolvem.** Por isso, cada plano de comunicação e relacionamento com esses públicos devem ser criteriosamente elaborados. O sucesso de resultados dependerá especialmente do cuidado com a análise do perfil e interesses de cada grupo.

COMUNICAÇÃO COM A IMPRENSA E REDES SOCIAIS

Nessa área surgem muitos riscos inesperados que colocam tudo a perder. Trata-se de ambiente volátil, em que as informações não são exatamente fieis aos acontecimentos reais.

Não se faz um bom relacionamento com a imprensa apenas estando preparado para atendê-la. O bom resultado envolve a orientação antecipada do jornalista sobre sua instituição, suas atividades e resultados e, principalmente, seus valores e princípios.

O relacionamento deve ser com o jornalista e não exatamente com o veículo. Ele tem que receber a informação correta para seu conhecimento, conscientização pessoal e profissional. O que ele vai fazer com a informação, publicar ou não, é decisão dele. O propósito do programa de relacionamento com a imprensa já foi alcançado ao informar corretamente o jornalista e você se tornar fonte de informação dele. Em caso de denúncia ou acusação indevida ele consultará você antes de qualquer publicação.





SOBRE AS REDES SOCIAIS

Apesar de todo estigma das redes sociais, existem formas de atuar com mais segurança e bons resultados e tudo isso bem planejado.

São técnicas de gestão de crises aplicadas nos planos de comunicação que evitam a exposição desnecessária e arriscada.

Ao invés de jogar informação espalhada nas redes sociais, uma instituição de saúde tem que falar diretamente com seus públicos, grupos de debate, blogs especializados, influenciadores confiáveis e transmitir informações de forma segura e transparente para que eles disseminem informações corretas, compartilhem com seus seguidores e algumas vezes até viralizem uma informação.

A gestão de riscos envolve sua instituição em movimentos de segurança, não em aventuras arriscadas como fazem seguidamente.



Fase 4

Gestão de Riscos

FASE 4

Gestão de Riscos

O ambiente hospitalar envolto pela pandemia da Covid-19 tem um potencial enorme de riscos existentes.

Qualquer deslize ou falha no controle do ambiente interno poderá ser visto e considerado como negligência, irresponsabilidade e despreparo técnico científico.



Portanto, o principal cuidado a ser tomado deve ser com a elaboração do diagnóstico de cada público, indo além da análise tradicional, analisando o contexto em que o público se situa e as variáveis que podem influenciar suas expectativas e decisões.

A gestão de riscos é parte inseparável do processo de planejamento da comunicação de instituições médicas e hospitalares. Nesse sentido, há que se cumprir os **5 passos de um programa de Gestão de Riscos:**

1) Contexto dos públicos externos

Analise o perfil de cada público, com histórico, finalidades, propósitos, posicionamentos e atitudes no quadro social.

2) Identificação e mapeamento dos riscos

Identifique e relacione os principais riscos com maior poder de impacto na instituição.

3) Classificação dos riscos mapeados

Fazer a classificação de cada risco avaliando sua probabilidade e gravidade.

4) Criação de Cenários

Os cenários definem como, de que modo e em quais situações, os riscos podem acontecer e os impactos e consequências que podem produzir. A partir deles, determine a melhor forma de tratamento antecipado, seja de comunicação, emergência e contingência.

5) Tratamento

Para cada cenário, crie um plano de contingência com as ações corretas para eliminar, corrigir ou mitigar cada risco e garantir a defesa da instituição. Nessa fase, considere ações imediatas de posicionamento para correção e mitigação dos riscos e de relacionamento com conteúdos e linguagem adequados.

E-book elaborado por:

Flávio Schmidt

Coordenador da área de Gestão de Crises
do Grupo Trama Comunicação



Conheça outros materiais da série Covid-19:

[[E-BOOK](#)] Comunicação nas Empresas das 3 fases da pandemia

Passo a passo para a construção de um Plano de Comunicação visando cada fase da crise: o início, o epidentro e a recuperação. **Bônus!** Insights para você lidar com os piores inimigos das organizações em meio a uma pandemia global: a desinformação e a falta de alinhamento entre o discurso e a prática.

[[E-BOOK](#)] O que a pandemia ensina à Comunicação Interna

Saiba como atuar em cenários de riscos e crises, transformando a Comunicação Interna numa aliada para contribuir com o bem-estar dos colaboradores.

[[E-BOOK](#)] Planejamento de Gestão de Riscos

A crise da Covid-19 exige das empresas uma profunda análise de Gestão de Riscos e Crises. Saiba como proteger a sua empresa e atuar em cada fase do Ciclo de Calamidade Pública do novo coronavírus.

Nós somos o Grupo Trama Comunicação

Trama Comunicação
e **Reputale Digital** unem
suas expertises para entregar
ainda mais.

Uma na comunicação
corporativa. Outra no digital.

A soma só pode dar uma
comunicação 360°, conectada
com tudo o que faz sentido
para uma marca: **reputação**,
engajamento e **performance**.



tramaweb.com.br



reputale.com.br

(11) 3388-3040