



TONY BLAIR
INSTITUTE
FOR GLOBAL
CHANGE

Comunicações de Crise: COVID-19

Março 2020



É vital uma comunicação clara, coerente e transparente para conter o Covid-19



Objetivos das Comunicações de Crise sobre o Covid-19

Alavancas estratégicas

Atenuar o pico de pressão nos sistemas de saúde



Suprimir: Coordenar uma resposta entre governos que enfatize o salvamento de vidas. Impor mudanças de comportamento para suprimir o surto, mantendo-se isolado e praticando o distanciamento social. *Ex. Isolamento obrigatório de Taiwan, África do Sul*

Parar o contágio



Testar e rastrear: Eliminar os receios que impedem os cidadãos de fazer testes. Ser transparente sobre a verdadeira disponibilidade de soluções de testes. Testar rapidamente para determinar localidades com um grande risco de contágio. *Ex. Testes drive-thru na Coreia do Sul e Alemanha*

Aliviar o fardo económico



Revitalizar: Coordenar um plano nacional de resposta económica. Informar antecipadamente que o governo está a fazer todos os possíveis para estabilizar os mercados, proteger os meios de subsistência e retomar o crescimento económico. *Ex. Pacote de estímulos dos EUA, empréstimos BCE*

Uma má comunicação pode prejudicar as políticas e acelerar o contágio



Lições

Não minimizar a ameaça

Onde os líderes subestimaram a ameaça em declarações públicas desde o início, **seguiram-se maiores taxas de contágio e mortalidade.**

Eliminar sinais contraditórios

Onde os líderes deram mensagens contraditórias a seus principais funcionários, **criou-se confusão entre o público, resultando em pânico.**

Evitar fugas de informação

Onde as mensagens de contenção do governo vazaram para a imprensa antes do anúncio, o pânico piorou, levando muitos a deixar a 'zona vermelha', **aumentando o risco de contágio em áreas menos afetadas.**

Ser guiado por evidências

Onde os líderes falharam em agir com base nos dados do surto e permitiram que a vida regular e as celebrações com grandes aglomerados continuassem, **o contágio se acelerou e espalhou o surto para novos locais.**

Com as experiências passadas, aprendemos a estabelecer confiança, a partilhar informações e a agir decisivamente durante crises



Ébola na Libéria



Problema: Em 2014, os liberianos não confiaram no seu governo, fazendo com que a campanha nos meios de comunicação sobre o Ébola fosse um fracasso.

Estabelecer a confiança

Solução: Foram recrutados voluntários nas aldeias para divulgar informações, responder a perguntas e envolver os cidadãos.

SARS em Taiwan

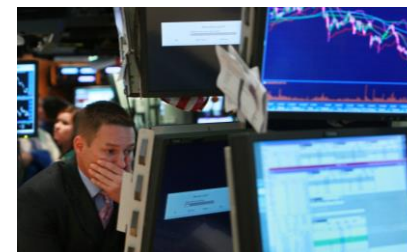


Problema: Em 2003, Taiwan não estava preparada para reunir dados suficientes ou redistribuir recursos durante o surto da SARS.

Partilhar informação

Solução: O governo estabeleceu um Centro Nacional de Comando de Saúde para atuar como ponto de comando operacional das comunicações.

Crise Financeira nos EUA



Problema: Em 2008, Os mercados de capitais dos EUA congelaram e os consumidores e investidores começaram a perder a confiança no sistema financeiro.

Agir decisivamente

Solução: O governo adotou rapidamente uma grande iniciativa, mostrando ao público o seu compromisso em ajudar os proprietários de casas e os trabalhadores.

As comunicações dos líderes devem ser elaboradas à medida de cada uma das fases da pandemia...



Suprimir



Testar e Rastrear



Revitalizar



Suprimir o surto, definindo claramente as políticas de contenção, como proibições de viagens, quarentenas e medidas básicas de higiene e prevenção

Testar e rastrear o máximo de pessoas possíveis, o mais rápido possível para detetar casos, perceber onde está o surto e afetar recursos a esses locais e populações.

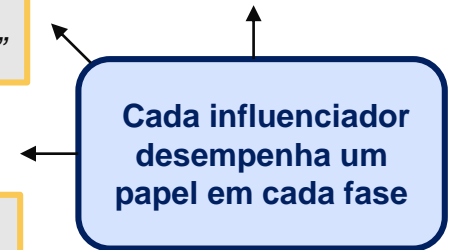
Revitalizar funções governamentais, sistemas de saúde e a economia através de medidas adaptadas (impostos e serviços públicos, compensação de rendimento para trabalhadores e empregadores, créditos e investimentos).

...e ser concebidas de forma a ativar influenciadores importantes que possam amplificar as mensagens dos líderes



Chave: Mensagens de amostra

Influenciadores	Suprimir	Testar e Rastrear	Revitalizar
Elogiar o papel de líderes religiosos e comunitários		“Não tenham medo dos testes. Não é vergonha nenhuma estar infetado”	
Aproximar-se da oposição política	“Adotamos uma abordagem unificada na nossa resposta”		“Temos de trabalhar juntos para curar a nossa nação”
Agradecer aos profissionais de saúde		“Obrigado. Vocês são os heróis desta crise”	
Envolver os investidores e grandes empresas			“Precisamos de investimento para a reconstrução”
Envolver parceiros de desenvolvimento		“Precisamos da vossa ajuda imediata para aumentar as nossas capacidades médicas”	
Expressar o apoio a associações de PME	“O governo vai fazer os possíveis para ajudar a sua família”		
Dar informações atualizadas aos meios de comunicação regularmente e eliminar as notícias falsas		“Os meios de comunicação têm a responsabilidade de garantir que os nossos cidadãos obtêm os factos”	



Transmitir, de forma imediata e coerente, a importância da mudança de comportamentos para suprimir o surto



Potenciais mensagens dos líderes

“A chegada do Covid-19 é assustadora, e tem de ser levada a sério, mas **não devemos entrar em pânico**. Já enfrentámos tempos difíceis e juntos podemos enfrentar mais este.”

“**O objetivo é abrandar a disseminação do vírus** para que menos pessoas precisem de procurar tratamento e não sobrecarreguemos o sistema de saúde.”

“Enfrentamos uma pandemia global sem precedentes e somos todos vulneráveis, **mas ninguém é impotente**: pedimos a todos que mantenham a distância, reduzam a vida social e sigam padrões básicos de higiene.”


“Impusemos algumas restrições... São temporárias, **mas indispensáveis para proteger vidas**.”

“Como em todas as crises, a desinformação está a espalhar-se. **Por favor, não acreditem em rumores**. Acreditem apenas nas mensagens dos comités de emergência e de instituições idóneas.”


Opções táticas

 Realizar briefings regulares

 Estabelecer um posto de comando central

 Lançar uma campanha de consciencialização pública

 Promover imagens de líderes a seguir as diretrizes

 Enviar mensagens de texto para manter o público informado

Outras considerações

Fazer a primeira comunicação o mais rapidamente possível: ajuda a estabelecer os parâmetros de confiança. Depois disso, definir um ritmo regular de comunicações.

Nomear porta-vozes: o Chefe de Estado deve fazer a primeira comunicação, mas as atualizações do ponto da situação devem ser realizadas por especialistas e profissionais de saúde.

Não comunicar apenas as decisões: acrescente um tom pessoal e inclua ações que as pessoas podem empreender para se tornarem menos vulneráveis.

Dar algum contexto e tranquilize os cidadãos: lembre-lhe o que é que já fez, o que está a fazer neste momento e o que vai fazer a seguir, se necessário.

Recrutar outras partes interessadas: pessoas em quem a comunidade confia devem disseminar regulamentos e recomendações de higiene.

Encorajar testes e rastreios para prevenir mais contágio



Potenciais mensagens dos líderes

Para países com capacidade para realizarem testes:

“O nosso objetivo é **testar o máximo de pessoas possíveis**. Se tiver algum sintoma ou tiver estado em contacto com alguém infetado, faça o teste.”

“**Fazer testes ajuda-nos a alocar os recursos de forma adequada**. Se não soubermos onde está a infeção, não saberemos para onde direccionar os nossos esforços de saúde pública.”

Para países com limitações de recursos:

“Estes não são apenas números. **Todas as vidas contam** e enquanto comunidade estamos empenhados em fazer tudo o que podemos para as proteger.”

“Estamos a trabalhar com países e instituições para aumentar a nossa capacidade de realização de testes, mas também precisamos que todos **interrompam todas as atividades não essenciais**.”

Para todos os países:

“**Gostaria de agradecer aos nossos profissionais de saúde** que estão a arriscar as suas vidas todos os dias para nos proteger. Vocês são todos heróis.”

Opções táticas

 **Realizar briefings regulares**



Publicar informações atualizadas sobre os testes



Partilhar as histórias de líderes



meios de comunicação para identificar rumores e



Recorrer a especialistas em saúde para obter apoio

Outras considerações

Iniciar cada briefing com informações factuais: não seja alarmista, mas seja honesto em relação à realidade da situação e às consequências que estamos a enfrentar.

Promover a transparência para garantir a confiança pública: no entanto, lembre-se que o uso dessas limitações para reter informações alarmantes é desencorajado.

Falar diretamente para o público: evitar que ministros ou outros funcionários informem os jornalistas anonimamente.

Coordenar governos locais e federais: isto é especialmente importante uma vez que a informação muda e espalha-se rapidamente.

Recrutar outras partes interessadas: os cientistas, médicos e profissionais de saúde são ótimos porta-vozes para transmitir credibilidade e confiança.

Visualizar um cenário de revitalização que congrega esforços par uma melhor recuperação



Potenciais mensagens dos líderes

“Esta epidemia afetou todos os continentes e tornou-se uma das **mais graves crises económicas e de saúde que alguma vez atingiu o nosso país.**”

“Eu sei que as medidas adotadas para conter o vírus são **particularmente difíceis para as empresas e trabalhadores que sustentam as suas famílias.**”

“Posso garantir-lhe que estamos a fazer tudo o que está ao nosso alcance para **aliviar as consequências económicas para as empresas e preservar os empregos.** “Estamos focados em limitar os danos económicos ao...”

“Estamos **empenhados em revitalizar a nossa economia** e garantir que os nossos cidadãos possam ter vidas bem-sucedidas.”

“Obrigado às empresas que apoiam os seus funcionários e aos trabalhadores que ajudam a reabastecer as lojas. Cada ato de bondade lembramos que **vamos conseguir ultrapassar isto.**”

Opções táticas



**Discurso do
Chefe de Estado**



**Entrevista
individual com o
Chefe de Estado**



**campanha nos
meios de
comunicação
sobre**



**Publicar
Perguntas
Frequentes sobre
as medidas**



**Envolver várias
vozes, incluindo
as micro-
empresas**

Outras considerações

Manter os cidadãos informados: os governos devem manter a população familiarizada com o plano completo e descrever o caminho durante a crise.

Reconhecer que é um tópico sensível: alguns podem não estar satisfeitos com as medidas aprovadas; é essencial mostrar empatia neste caso.

Manter as coisas simples: as medidas económicas podem ser complexas e confusas; é essencial clarificar as medidas passadas para todos.

Evitar fazer promessas vãs: os ministros e funcionários não podem afirmar que têm total controlo da situação nem fazer promessas económicas que não podem cumprir.


Recrutar outras partes interessadas : tanto os especialistas em economia, como os pequenos empresários e os agricultores que arranjam formas de resistir em períodos de forte pressão económica podem ser úteis para solucionar problemas e transmitir a mensagem.

Anexo 1: Um briefing diário da crise pode fornecer informações úteis e moldar a narrativa dos meios de comunicação




Briefings diários bem-sucedidos



Andrew Cuomo 
Governador de Nova Iorque

Briefing diário matinal



Ashley Bloomfield 
Diretora-Geral da Saúde

Briefing diário às 13h



Yoon Tae-ho 
Oficial do Ministério da Saúde

Dois briefings todos os dias

Lista de verificação do briefing diário



Reiterar o objetivo – estamos a fazer tudo o que está ao nosso alcance para salvar vidas



Fornecer informações factuais



Expressar tristeza e lamento perante a morte, agradecer a quem está no serviço público



Ter histórias para contar sobre desenvolvimentos e recuperações no seu país e noutros



Descrever a resposta do governo



Preparar-se para as questões com antecedência



Saber apresentar-se – as pessoas precisam de ver e ouvir uma liderança preparada e confiante



Realizar o briefing de manhã para controlar a narrativa; fornecer informações atualizadas mais tarde, se necessário

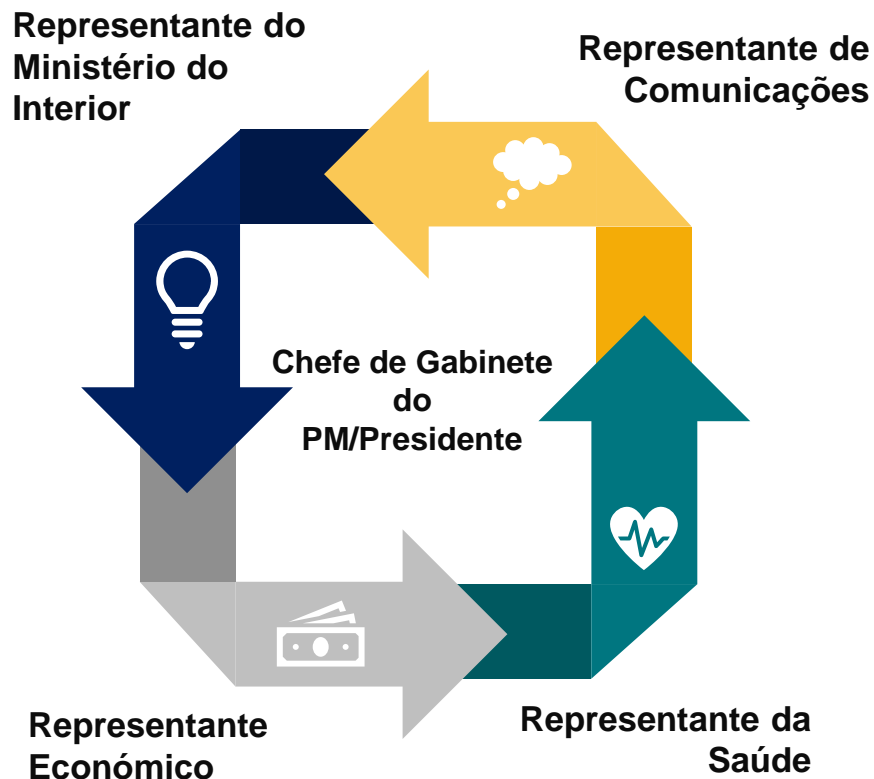


Usar recursos visuais e gráficos

Anexo 2: Uma equipa de coordenação de comunicações da crise no centro do governo pode aumentar a eficácia das mensagens



Estruturar e sugerir membros



Incluindo adjuntos e responsáveis de comunicação de cada um, e representação do governo local para garantir a aplicação e coordenação a nível local

Funções e responsabilidades

Garantir a coordenação

- Desenvolver e partilhar o plano de comunicação
- Definir processos de aprovação para os documentos
- Clarificar responsabilidades e definir expectativas para todo o governo

Desenvolver as mensagens

- Lançar um posto de comando central como repositório de informação
- Definir briefings diários e ajustar a logística
- Desenvolver os materiais necessários

Preparar os porta-vozes

- Identificar e treinar os porta-vozes
- Recrutar e instruir defensores externos
- Definir mecanismos para dar informações atualizadas aos porta-vozes regularmente

Monitorizar, avaliar e responder

- Configurar uma operação de monitorização e resposta rápida aos meios de comunicação
- Combater a desinformação o mais rápido possível
- Partilhar materiais de amostra com outros