

PLANO DE COMUNICAÇÃO

2026 / 2028



Escola de Saúde Pública
do Estado de Minas Gerais

PLANO DE COMUNICAÇÃO
DA ESCOLA DE SAÚDE PÚBLICA
DO ESTADO DE MINAS GERAIS

2026 / 2028

Governo do Estado de Minas Gerais
Escola de Saúde Pública de Minas Gerais

Mara Guarino Tanure
Diretora-geral

Vivian T. Nunes Campos
Assessora de Comunicação Social (ASCOM)

Adriana Barbosa de Almeida Ramos e Vivian T. Nunes Campos
Elaboração

Karen Jamilly Ferreira Faustino
Projeto gráfico

Laura Garcia de Oliveira
Diagramação

Joney Fonseca Vieira
Revisão linguística

Escola de Saúde Pública do Estado de Minas Gerais (ESP-MG)
Av. Augusto de Lima, 2061 (entrada pela Rua Uberaba s/nº) Barro Preto
Belo Horizonte/MG - CEP: 30190-009 Tel.: (31) 3295-5360 /Recepção

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	6
1. Síntese da atuação da ESP-MG	7
2. Sobre a Assessoria de Comunicação Social	8
3. Canais de Comunicação da ESP-MG	11
Quadro 1 – Síntese dos Canais de Comunicação da ESP-MG	16
4. Contexto e Diagnóstico Organizacional	17
4.1. Análise do Plano e Mapa Estratégico	17
4.2. O fortalecimento de imagem organizacional como objetivo estratégico	18
5. Pesquisa interna de percepção sobre a imagem institucional da ESP-MG	20
6. Mapeamento de Públicos	22
Quadro 2 – Públicos Prioritários da ESP-MG	23
Quadro 3 – Públicos Importantes da ESP-MG	24
Quadro 4 – Matriz de Poder e Interesse	26
7. Análise de Cenários para a comunicação institucional	27
Quadro 5 – Análise do Ambiente Interno	28
Quadro 6 – Análise do Ambiente Externo	30
PLANO DE AÇÃO PARA FORTALECIMENTO DA IMAGEM INSTITUCIONAL ESP-MG	32

1. Comunicação como Fenômeno Institucional: Tudo Comunica	33
2. Objetivo Geral	35
3. Eixos de Ação	35
Quadro 7 – Diretrizes Estratégicas	35
Quadro 8 – Ações Estruturantes	36
Quadro 9 – Ações Estratégicas	42
4. Recursos Necessários	49
5. Possíveis Indicadores de Sucesso	49
6. Cronograma	51
Quadro 10 – Ações Estruturantes	51
Quadro 11 – Ações Estratégicas	51
ANEXO I – FORMULÁRIO DE PESQUISA INTERNA	56
Seção 1 – Perfil (opcional, para fins de análise)	58
Seção 2 – Percepção Geral sobre a Imagem da ESP-MG	58
Seção 3 – Espaços em que a imagem precisa ser fortalecida	59
Seção 4 – Públicos Estratégicos	60
Seção 5 – O que é uma “imagem institucional forte”?	61
Seção 6 – Sugestões e Propostas	61
ANEXO II – RESPOSTAS DAS QUESTÕES FECHADAS DA PESQUISA DE PERCEPÇÃO DA IMAGEM INSTITUCIONAL	63

APRESENTAÇÃO

A Escola de Saúde Pública do Estado de Minas Gerais (ESP-MG) tem como missão fortalecer o Sistema Único de Saúde (SUS) por meio da produção e difusão de conhecimentos junto a trabalhadores, gestores e usuários. Sua atuação é baseada na Educação Permanente em Saúde, que orienta as ações educacionais e de pesquisa da instituição, sempre com o objetivo de contribuir para a qualidade dos serviços de saúde pública em Minas Gerais.

Ainda que a legislação e os documentos institucionais descrevam essas atribuições em termos técnicos e formais, o que eles de fato expressam é que a ESP-MG é um espaço de construção coletiva de saberes e práticas voltadas para transformar a saúde pública. Ao oferecer cursos, pesquisas, projetos de intervenção e processos formativos, a Escola entrega conhecimento, inovação e esperança, fortalecendo diariamente o SUS e impactando positivamente a vida das pessoas. No cotidiano da ESP-MG, mais de uma centena de profissionais se dedica a executar esse trabalho todos os dias.

É importante compreender, entretanto, que só é considerado essencial e reconhecido aquilo que primeiro é conhecido. É nesse sentido que a comunicação institucional se torna estratégica: é por meio dela que a Escola torna visível sua relevância e amplia seu diálogo com a sociedade.

Diante de um cenário em que as instituições públicas de ensino e pesquisa ganham cada vez mais protagonismo, torna-se indispensável uma estratégia de comunicação integrada, democrática, inclusiva e alinhada às metas institucionais e às diretrizes governamentais. Tal estratégia deve garantir coerência entre discurso e prática, fortalecer vínculos com os públicos internos e externos, contribuindo para a consolidação da imagem da ESP-MG como uma escola de saúde pública de referência nacional, pois essa é a visão presente no seu Plano Estratégico.

Assim, este Plano de Comunicação propõe diretrizes e ações que visam posicionar a ESP-MG de maneira clara, transparente e inovadora. Ele

considera como premissa quatro dimensões fundamentais das relações públicas: reconhecimento, relacionamento, relevância e reputação, compreendendo a comunicação institucional não apenas como transmissão de informações, mas como mediação ativa entre a Escola e seus diversos interlocutores.

Essa abordagem não se afasta das bases da comunicação pública, que se orienta pela promoção do interesse coletivo, mas a atualiza, incorporando conceitos contemporâneos que reconhecem o papel de diferentes atores e ferramentas humanas e tecnológicas no processo comunicacional.

Trata-se de um documento orientador, concebido para guiar as ações da comunicação institucional da ESP-MG na busca por alcançar o objetivo estratégico de fortalecer a imagem institucional constante no seu Plano Estratégico 2024-2028. É importante ter claro que esse documento indica caminhos, mas se mantém flexível para ser revisitado e aprimorado à medida que cenários, estratégias e objetivos se alterem.

O Plano de Comunicação reafirma, assim, o compromisso da Escola em fortalecer o SUS e ampliar o alcance de sua atuação, tornando cada vez mais reconhecida a contribuição da ESP-MG para a saúde pública em Minas Gerais e no Brasil.

1. SÍNTESE DA ATUAÇÃO DA ESP-MG

A Escola de Saúde Pública do Estado de Minas Gerais (ESP-MG) desempenha papel estratégico no fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS), tendo como atribuições promover a qualificação dos profissionais e desenvolver ações de pesquisa no âmbito do SUS, além de produzir materiais técnicos, científicos e pedagógicos de interesse do SUS e voltados à disseminação e difusão do conhecimento em saúde pública.

No cumprimento de suas atribuições, a Escola realiza ações educacionais de pós-graduação, formação técnica, cursos de qualificação, seminários, entre outros, tendo como referencial a educação permanente

em saúde. Desenvolve inúmeras atividades e formações na modalidade a distância e atua na produção de conhecimentos que possam ser aplicados ao sistema de saúde.

No ano de 2025, entre os meses de janeiro e dezembro, foram contabilizados 32.247 estudantes matriculados nas ações formativas ofertadas pela Escola. A maior parte dos cursos ofertados, e consequentemente das matrículas, ocorreu na modalidade de Educação a Distância (EAD), com 30.148 estudantes, seguida pelos cursos remotos, que reuniram 1.220 participantes, e pelas atividades presenciais e híbridas, que somaram 879 alunos.

Naquele período, a Escola capacitou profissionais de todos os 853 municípios mineiros, tendo em 80% deles pelo menos dez estudantes matriculados, o que evidencia a ampla capilaridade da educação permanente em saúde.

No que se refere à satisfação com as formações ofertadas, o índice foi de 99%, entre os respondentes das pesquisas realizadas ao final dos diversos cursos e atividades formativas.

2. SOBRE A ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

O Art. 9º do Decreto nº 48.711, de 26 de outubro de 2023, que contém a organização e competências da Escola de Saúde Pública do Estado de Minas Gerais, estabelece que a Assessoria de Comunicação Social (Ascom) tem como tarefa promover as atividades de comunicação social, compreendendo imprensa, publicidade, propaganda, relações públicas e promoção de eventos da ESP-MG, em conformidade com as diretrizes estabelecidas pela Secretaria de Estado de Comunicação Social (Secom), tendo as seguintes atribuições:

- I – Planejar, coordenar e supervisionar programas e projetos relacionados com a comunicação interna e externa das ações da ESP-MG;
- II – Assessorar os dirigentes e as unidades administrativas da ESP-MG no relacionamento com a imprensa e demais meios de comunicação;
- III – Planejar e coordenar as entrevistas coletivas e o atendimento a solicitações dos órgãos de imprensa, em articulação com a Secom;
- IV – Produzir textos, matérias e afins, a serem publicados em meios de comunicação da ESP-MG, da Secom e de veículos de comunicação em geral;
- V – Acompanhar, selecionar e analisar assuntos de interesse da ESP-MG, publicados em veículos de comunicação, para subsidiar o desenvolvimento das atividades de comunicação social;
- VI – Propor, supervisionar e acompanhar as ações de publicidade e propaganda, dos eventos e das promoções para divulgação das atividades institucionais, em articulação com a Secom;
- VII – Manter atualizados os sítios eletrônicos, a intranet e as redes sociais sob a responsabilidade da ESP-MG, no âmbito de atividades de comunicação social;
- VIII – Gerenciar e assegurar a atualização das bases de informações institucionais necessárias ao desempenho das atividades de comunicação social da ESP-MG e da Secom;
- IX – Gerenciar, produzir, executar, acompanhar e fiscalizar os eventos oficiais da ESP-MG, em articulação com a Secom;
- X – Promover e acompanhar o desenvolvimento das atividades de divulgação científica, comunicação pública em saúde e organização de eventos técnico-científicos, no âmbito da ESP-MG;

XI – Coordenar e acompanhar as atividades relacionadas aos aspectos gráficos e visuais e de identidade institucional da produção de materiais didáticos e periódicos técnico-científicos no campo da saúde pública;

XII – Promover ações para o fortalecimento do campo da Comunicação e Informação em Saúde.

A Ascom reúne, em um único setor, diferentes campos da comunicação, cujas atribuições são definidas e padronizadas pela Secretaria de Estado de Comunicação Social. Cada um desses campos utiliza canais específicos para dialogar com seus respectivos públicos.

Importante ressaltar que a comunicação institucional tem como responsabilidade central o **planejamento, a gestão e a execução de estratégias de comunicação** voltadas à construção da imagem, ao fortalecimento da reputação e à ampliação da visibilidade da instituição e suas ações. Isso inclui a definição de narrativas institucionais, gestão de canais (como site e redes sociais), produção de conteúdos estratégicos, relacionamento com públicos e alinhamento da comunicação interna e externa.

Para o desempenho de suas atribuições, a Ascom conta, atualmente, com uma equipe de 6 pessoas, sendo: 1 jornalista (que é também a Gestora da unidade), 1 administradora, 1 designer júnior de experiência do usuário (UX) e interface (UI) do site, 1 designer gráfico júnior, 1 servidor administrativo e 1 estagiária de design gráfico.

A Ascom atua como uma agência própria de comunicação da instituição, prestando suporte às diferentes áreas e demandas organizacionais. Nesse contexto, coordena, desenvolve e implementa todas as atividades de comunicação da ESP-MG. Grande parte das ações realizadas pela Assessoria está inter-relacionada e é executada de forma articulada, de modo a garantir o alcance dos resultados esperados.

3. CANAIS DE COMUNICAÇÃO DA ESP-MG

A ESP-MG conta com diversos canais de comunicação interna e externa. Ao longo dos últimos 3 anos, o perfil e a linha editorial de alguns desses canais têm sido alterados em função das demandas institucionais, da percepção de mudanças nas necessidades do público e das tendências e práticas de comunicação na atualidade.

Na comunicação interna, a ESP-MG conta com diferentes canais de comunicação que têm como objetivo atender às necessidades de comunicação e informação do público interno da Escola. São eles: e-mails marketing (Setor... Informa); Mural Institucional; Boletim Acontece na ESP; O informativo Te Conteí? e comunicados pelo Microsoft Teams.

Um ponto importante acerca dos **canais de comunicação interna** relaciona-se à cultura institucional de utilização desses espaços para a Comunicação Administrativa, porém, tal prática tende a reduzir a efetividade das ações, em função da banalização de seu uso e do grande volume de informação difundida de maneira indistinta por esses canais.

Ou seja, muitas vezes, no ambiente institucional, é recorrente a compreensão de que toda atividade que envolva a transmissão de informações seria, necessariamente, de responsabilidade da Assessoria de Comunicação. Entretanto, no campo da Comunicação Organizacional, a literatura especializada estabelece uma distinção entre **comunicação administrativa** e **comunicação institucional**, que se relacionam a finalidades e responsabilidades distintas.

A Comunicação Administrativa é necessária ao funcionamento da instituição. Ela está relacionada à gestão, aos fluxos de trabalho, às rotinas administrativas, às normas, aos procedimentos e às informações operacionais que permitem que a organização funcione diariamente. Alguns exemplos: Informar mudança de horário de funcionamento; encaminhar orientações sobre férias; divulgar procedimentos internos de um setor, dentre outros. Nesses casos, a responsabilidade principal é da área que

detém a informação (CGP, TI, SGA, etc.), pois é a gestora do processo. A comunicação é apenas um meio para transmitir a informação.

Já a comunicação institucional é voltada para construir, fortalecer e proteger a imagem, a identidade e a reputação da instituição junto aos seus públicos. Alguns exemplos: Divulgação de cursos e programas; Produção de conteúdo para o site e redes sociais; Campanhas institucionais; Divulgação de pesquisas e projetos; Relacionamento com a imprensa; Fortalecimento da marca ESP-MG; Comunicação sobre o papel da Escola no SUS, dentre outros. Aqui, a responsabilidade é efetivamente da Assessoria de Comunicação, porque envolve planejamento estratégico, linguagem institucional, imagem pública e relacionamento com os diversos públicos da organização.

Qual é o problema quando a instituição entende que toda comunicação deve ser feita pela Assessoria? De maneira geral, ocorre uma distorção de funções: O setor responsável pela informação deixa de assumir a responsabilidade pelo conteúdo e a equipe de comunicação passa a gastar tempo com comunicados operacionais; reduzindo o tempo disponível para ações estratégicas de comunicação institucional. A comunicação passa a ser vista como o “setor que envia e-mails”, em vez de área estratégica.

Entendemos que a Assessoria de Comunicação deve apoiar os setores na divulgação de informações institucionais e estratégicas. Já as comunicações administrativas, relacionadas a procedimentos, rotinas, normas e atividades específicas de cada área, devem ser elaboradas e encaminhadas pelos setores responsáveis, uma vez que são eles os detentores da informação e gestores dos respectivos processos. A Assessoria pode orientar quanto à linguagem e aos canais mais adequados, quando necessário, mas não substitui a responsabilidade técnica das áreas.

No **campo da comunicação externa**, os canais de comunicação têm como foco três grandes frentes: (1) gestão do website; (2) gestão das mídias sociais e (3) assessoria de imprensa. O e-mail também constitui um importante recurso de comunicação, especialmente para o relacionamento com públicos específicos.

O site institucional é um canal fundamental de presença digital da ESP-MG, bem como de transparência de suas ações. Por meio dele, a instituição se comunica e presta serviços a grande parte de seus públicos. O site foi reformulado e relançado em maio de 2025, tendo como foco a experiência do usuário. Por meio do site, a ESP-MG torna públicos processos seletivos, ações institucionais e processos de seleção/contratação de docentes e outros profissionais, além de dar visibilidade e transparência às informações de interesse público.

As mídias sociais, por sua vez, assumem, na atualidade, um papel estratégico que ultrapassa a simples divulgação de ações, consolidando-se como canais dinâmicos de diálogo, transparência e fortalecimento institucional. Na produção de conteúdo para essas plataformas, especialmente o Instagram, tem-se buscado valorizar conteúdos qualificados, com linguagem acessível e foco nas necessidades manifestas pelos próprios usuários nos canais de atendimento da ESP-MG.

Além disso, especialmente na divulgação dos cursos, tem-se buscado a produção de conteúdo transmidiático, articulando diferentes formatos, linguagens e plataformas de maneira integrada; ampliando o alcance das mensagens; diversificando as formas de engajamento e potencializando a construção de sentido junto aos diversos públicos da Escola.

Ao criar meios facilitados de acessar detalhes dos processos seletivos por meio de links que levam diretamente das redes sociais para o site, tem-se buscado criar um tráfego de público, ao mesmo tempo que se facilita o acesso à informação detalhada pelo usuário.

A ESP-MG está presente nas principais redes sociais, com perfis no Facebook, X, LinkedIn e Instagram. Nos últimos três anos, nosso Instagram teve crescimento importante no número de seguidores, passando de 10.000 em março de 2023 para 18.744 seguidores em junho de 2026.

A Assessoria de Imprensa, apesar de não ser especificamente um canal de comunicação, é um meio importante de comunicação externa, pois tem como foco a manutenção do relacionamento com veículos

de comunicação, produção e envio sistematizado de releases a fim de publicizar as realizações da Escola.

Embora a Assessoria de Comunicação tenha buscado ampliar a produção de conteúdo jornalístico e institucional, esses materiais têm permanecido, em sua maioria, restritos aos canais próprios da ESP-MG, da Secretaria de Estado de Saúde e, eventualmente, ao portal Agência Minas. Um dos fatores que limitam a ampliação da visibilidade espontânea da Escola na imprensa é a dificuldade de mobilização de fontes técnicas para atendimento às demandas dos veículos de comunicação. Pois quando encaminhamos conteúdo, o objetivo é que eles “pautem a imprensa”, que por sua vez irá nos procurar para apurar mais detalhes e solicitar entrevistas e informações.

Isso ocorre porque, ao produzirmos e encaminharmos releases e sugestões de pauta, buscamos despertar o interesse da imprensa em determinados temas e ações da instituição. Quando esses conteúdos são considerados relevantes, os jornalistas costumam procurar a Escola para obter informações complementares, esclarecer dúvidas e realizar entrevistas com especialistas.

No entanto, nem sempre conseguimos atender a essas solicitações com a agilidade necessária, em razão da dificuldade de sensibilização e mobilização dos profissionais técnicos para atuar como fontes de informação. Em muitos casos, essa situação não está associada à falta de interesse dos profissionais, mas à ausência de uma cultura institucional que reconheça o atendimento à imprensa como uma atividade estratégica para a promoção e valorização das ações da Escola.

Diante desse contexto, a ampliação das ações de Assessoria de Imprensa não se mostra recomendável neste momento, mas antes, a sensibilização e o letramento sobre a importância deste meio essencial de nos comunicarmos com nosso público externo. Embora o fortalecimento do relacionamento com os veículos possa ampliar a visibilidade institucional da ESP-MG, essa estratégia exige capacidade de resposta compatível com o aumento das demandas geradas. Considerando as limitações atuais na disponibilização de fontes técnicas para atendimento à

imprensa, a expansão dessas ações poderia resultar em solicitações não atendidas ou atendidas de forma insuficiente, reduzindo a efetividade da estratégia e gerando impactos negativos no relacionamento com os veículos de comunicação.

O relacionamento com a imprensa exige uma dinâmica própria, marcada por prazos reduzidos e pela necessidade de respostas ágeis. Em muitos casos, jornalistas precisam confirmar a disponibilidade de uma fonte e obter posicionamentos em questão de horas, ou até minutos, para viabilizar a produção de reportagens. Nesse contexto, os profissionais da instituição precisam compreender o funcionamento da atividade jornalística e reconhecer que o atendimento à imprensa integra as ações de uma comunicação pública, uma vez que os veículos de comunicação atuam como importantes intermediadores entre as instituições públicas e a sociedade.

Observa-se, contudo, que a dinâmica de trabalho da imprensa, marcada pela rapidez na produção e divulgação de informações, nem sempre é de conhecimento de todas as pessoas que atuam nas áreas técnicas. Em razão disso, a urgência frequentemente associada às demandas jornalísticas pode não ser prontamente percebida, o que eventualmente resulta em atrasos na indicação de fontes, na confirmação de entrevistas ou até mesmo no envio ou disponibilização de dados ou informações.

Essa realidade reduz a capacidade da Assessoria de Comunicação de atuar de forma mais proativa junto aos veículos, uma vez que o envio de releases e a oferta de pautas dependem da possibilidade de mobilizar especialistas em tempo compatível com os prazos estabelecidos pela imprensa.

Nesse sentido, torna-se fundamental promover o letramento institucional sobre comunicação institucional e relacionamento com a mídia, de forma que gestores e técnicos compreendam seu papel como fontes qualificadas de informação e reconheçam que a interlocução com a imprensa constitui uma importante ferramenta de transparência, prestação de contas e aproximação entre a instituição pública e a população.

Quadro 1 – Síntese dos Canais de Comunicação da ESP-MG

Canais de Comunicação Interna	Canais de Comunicação Externa
E-mails-marketing	Site
Mural Institucional	Mídias Sociais
Boletim Acontece na ESP	Imprensa
Te Conteí?	E-mail-marketing
Microsoft Teams	

4. CONTEXTO E DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

4.1. Análise do Plano e Mapa Estratégico

Entre os meses de fevereiro e março de 2023, a ESP-MG realizou um processo de revisão de sua Identidade Institucional. A revisão ocorreu por meio de uma série de reuniões com a força de trabalho da Escola, e foi parte do processo de elaboração do Plano de Desenvolvimento PDI 2024-2028.

Além de atualizar a identidade institucional e compreender o ambiente, as ações definidas no processo de planejamento foram organizadas em quatro eixos e dez objetivos estratégicos. Desse processo, teve origem o atual mapa estratégico da ESP-MG:

MAPA ESTRATÉGICO

MISSÃO

Fortalecer o SUS, produzindo e difundindo conhecimentos junto a trabalhadores, gestores e usuários, por meio de ações educacionais e de pesquisa, com a Educação Permanente em Saúde como referencial político-pedagógico, contribuindo com a qualidade dos serviços de saúde pública de Minas Gerais.

VISÃO

Ser uma escola de saúde pública de referência nacional na produção de conhecimento e qualificação de profissionais no âmbito do SUS.

VALORES

- Cidadania
- Compromisso com os princípios do SUS
- Democratização do conhecimento
- Diálogo
- Excelência
- Ética
- Inovação
- Respeito à diversidade
- Transparência

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

EIXO 01 – AMPLIAÇÃO DA PRODUÇÃO INSTITUCIONAL

- Ampliar e fomentar o desenvolvimento de pesquisas
- Consolidar portfólio de oferta de ações educacionais regulares
- Diversificar o público das ofertas de ações educacionais em EaD
- Elaborar e Instituir política de inclusão e acessibilidade para as ações da ESP-MG

EIXO 02 – MODERNIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE GESTÃO E DA INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA

- Adequar os processos de trabalho impactados pela mobilidade de teletrabalho
- Revisar o modelo de credenciamento, adequando à nova Lei de Licitações e aos objetivos pedagógicos da ESP-MG
- Adequar a estrutura física para atender às demandas de educação e pesquisa da ESP-MG

EIXO 03 – FORTALECIMENTO DA GESTÃO DE PESSOAS

- Atualizar e implantar a Política de Gestão de Pessoas
- Ampliar o quadro pessoal da ESP-MG

EIXO 04 – PROMOÇÃO DA IMAGEM E COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAIS

- Fortalecer a imagem institucional da ESP-MG

4.2. O fortalecimento de imagem organizacional como objetivo estratégico

Durante o processo de análise de cenários, uma das fraquezas apontadas foi a *“dificuldade de consolidação da imagem institucional de ESP em alguns espaços”*. Esta dificuldade foi destacada em dois trechos integrantes dos documentos de planejamento, abaixo reproduzido de forma integral:

“Apesar de a ESP-MG ser bem reconhecida pelo seu público, há uma dificuldade de consolidação de sua imagem institucional. Assim, a partir deste objetivo, busca-se o fortalecimento da imagem institucional da ESP-MG, para que seja reconhecida como referência em educação em saúde e instituição de excelência no contexto do sistema estadual de saúde. A qualidade das ações educacionais desenvolvidas e a contribuição para o conhecimento na área de Saúde proveniente das pesquisas realizadas devem ser trabalhados interna e externamente. Além disso, é necessário identificar e valorizar a importância do trabalho dos servidores de todos os setores da ESP-MG dentro dos processos institucionais. Nesse objetivo, devem ser pensadas estratégias para fortalecimento da imagem institucional da Escola, por meio de processos de comunicação institucional, bem como pelo fortalecimento da imagem em espaços estratégicos, entre outras”.

Decorrente dessa percepção, o objetivo estratégico de número 10 – *“Fortalecer a imagem institucional da ESP-MG”* – foi inserido no Eixo 04 dos objetivos estratégicos, que se refere à *“Promoção da Imagem e Comunicação Institucionais”*, sendo detalhado da seguinte forma:

OE10 – Fortalecer a imagem institucional da ESP-MG

O fortalecimento da imagem institucional da ESP-MG, com relação à qualidade das ações educacionais desenvolvidas e da grande contribuição para o conhecimento na área de Saúde proveniente das pesquisas realizadas, deve ser trabalhada interna e externamente, para reconhecimento da instituição como órgão de referência em educação em saúde e instituição de excelência no contexto do sistema estadual de saúde. Além disso, é necessário identificar e valorizar a importância e relevância do trabalho dos servidores de todos os setores da ESP-MG dentro dos processos institucionais. Nesse objetivo, devem ser pensadas estratégias para fortalecimento da imagem institucional da Escola, por meio de processos de comunicação institucional, bem como pelo fortalecimento da imagem em espaços estratégicos, entre outras.

O objetivo estratégico previa, inicialmente, três projetos/ações, quais sejam: a elaboração de um plano de comunicação institucional, a elaboração de um plano de comunicação interna e a criação de um Centro de Memória. Contudo, durante o processo de detalhamento do plano, a Assessoria de Comunicação Social ponderou que o plano de comunicação deveria ser apenas um, com ações voltadas para diferentes públicos e que além da elaboração deveria ser prevista a implementação do plano, tendo os objetivos sido reconfigurados.

Considerando os entendimentos e percepções manifestos nas etapas de elaboração do planejamento, foi proposta no grupo de trabalho a inclusão de oficinas (ou outras atividades de alinhamento de conceitos e expectativa) como parte das ações do objetivo estratégico, para que contribuam para o melhor entendimento daquilo que é necessário para o plano de comunicação possa ser melhor estruturado e implementado.

5. PESQUISA INTERNA DE PERCEPÇÃO SOBRE A IMAGEM INSTITUCIONAL DA ESP-MG

Segundo a percepção das pessoas que participaram das discussões do Plano Estratégico da ESP-MG, há certa “dificuldade de consolidação da imagem institucional da Escola em alguns espaços”. Embora essa percepção esteja evidente no documento, não estão claramente definidos quais são esses espaços, junto a quais públicos essa percepção ocorre e quais dimensões da imagem institucional precisam ser fortalecidas.

Com o objetivo de compreender aspectos cruciais sobre essa necessidade de fortalecimento da imagem institucional, a Assessoria de Comunicação Social realizou em dezembro de 2025, uma pesquisa interna com o objetivo ouvir o corpo de servidores(as) da ESP-MG para:

- Identificar os públicos e espaços estratégicos em que a imagem institucional precisa ser fortalecida;
- Compreender como a imagem da Escola é percebida atualmente;
- Entender o que significa, na prática, uma “imagem institucional forte”;
- Coletar sugestões de ações para subsidiar o Plano de Comunicação.

A pesquisa, composta por questões fechadas e questões abertas (Ver Anexo I – Formulário de Pesquisa) foi disponibilizada após uma ação de sensibilização que contou com a palestra Tudo Comunica, do jornalista e escritor Rafael Araújo, da qual participaram 51 pessoas. A pesquisa ficou disponível para participação por 8 dias e teve 22 respondentes.

A análise das questões fechadas da pesquisa (Ver Anexo II) evidencia que, na visão dos(as) servidores (as), a ESP-MG possui forte reconhecimento entre públicos diretamente envolvidos em suas ações, especialmente

pela qualidade de suas atividades educacionais. As respostas demonstram, ainda, o entendimento de que há dificuldade de consolidação da imagem institucional em espaços estratégicos e junto a **públicos externos relevantes, principalmente a gestão do estado e do sistema de saúde, a comunidade científica e a mídia/imprensa.**

Curiosamente, a parte dos públicos considerados prioritários para o fortalecimento da imagem institucional da Escola distingue-se daqueles apontados como de maior dificuldade de consolidação da imagem, tendo havido maior destaque para os gestores municipais de saúde, gestores estaduais de saúde, a sociedade em geral e a mídia.

Os resultados indicam o entendimento de que o posicionamento técnico deve ser centrado na capacidade e qualidade técnica da Escola junto a esses públicos específicos e na consolidação da ESP-MG como referência em educação e produção de conhecimento para o SUS.

A análise das respostas abertas, por sua vez, apresenta um material muito rico, mas também revela um ponto crítico que precisa ser explicitado no diagnóstico: **há uma compreensão ainda difusa sobre o que é, de fato, comunicação institucional e qual é o seu papel na construção da imagem da ESP-MG.**

Embora a pesquisa tenha como foco a imagem institucional, houve uma predominância de respostas relacionadas a fatores não comunicacionais, concentrada em aspectos estruturais, organizacionais e de governança da Escola, como déficit de pessoal, limitações de infraestrutura, dependência institucional e fragilidades gerenciais.

Neste sentido, **a imagem institucional está sendo percebida como reflexo direto de qualquer problema organizacional.** Embora esses fatores possam influenciar a imagem, principalmente a depender da forma como o público interno se posiciona externamente, eles não são equivalentes à comunicação institucional.

Por outro lado, um conjunto menor de respostas aponta questões diretamente vinculadas à comunicação institucional, como o entendimento

de uma baixa visibilidade da ESP-MG, de que há uma insuficiência de estratégias de divulgação e a ausência de uma narrativa clara e integrada.

Esse cenário indica a necessidade de incorporar ao plano de comunicação não apenas ações voltadas ao fortalecimento da visibilidade e do posicionamento institucional, mas também iniciativas de sensibilização, letramento e alinhamento interno sobre o papel da comunicação, seus limites e suas possibilidades, contribuindo para uma compreensão mais estratégica e compartilhada da construção da imagem institucional.

6. MAPEAMENTO DE PÚBLICOS

A análise dos públicos estratégicos confirma que a ESP-MG possui forte inserção junto aos seus públicos finalísticos e operacionais, mas ainda apresenta menor alcance junto aqueles com maior capacidade de projeção institucional, especialmente a mídia, comunidade científica e sociedade em geral. Nesse sentido, o plano de comunicação deve equilibrar ações de relacionamento com públicos de alto poder decisório e iniciativas de ampliação de visibilidade, fortalecendo o posicionamento institucional da ESP-MG como referência estratégica no SUS.

A definição dos públicos estratégicos da ESP-MG considera seu papel institucional no fortalecimento do SUS, priorizando atores diretamente envolvidos na formulação, gestão e execução das políticas de saúde, sem perder de vista públicos que contribuem para a ampliação da visibilidade, legitimidade e reconhecimento institucional no médio e longo prazo.

Com base no Plano Estratégico, na pesquisa interna de percepção de imagem e nas percepções cotidianas da Ascom, é possível classificar os públicos da Escola em duas complementares:

- Públicos de curto prazo (prioritários): são públicos identificados como prioritários na pesquisa interna sobre a percepção de imagem da Escola. Têm alta influência direta na atuação, captação de alunos, legitimidade e sustentação institucional.

- Públicos de Médio e longo prazo (importantes): são públicos que impactam visibilidade, reputação e posicionamento no médio e longo prazo, voltados para a expansão do reconhecimento e do posicionamento institucional.

Os quadros a seguir apresentam os dois tipos de públicos da ESP-MG:

Quadro 2 – Públicos Prioritários da ESP-MG

Público	Descrição	Papel Estratégico
Gestores municipais de saúde	Secretários municipais e equipes gestoras do SUS nos municípios.	Influenciam a adesão às ações educacionais e a liberação de profissionais.
Gestores estaduais (SES-MG)	Alta e média gestão da Secretaria de Estado de Saúde.	Definem prioridades institucionais, recursos e atuação Escola.
Trabalhadores do SUS / Alunos	Profissionais da saúde que participam ou podem participar das ações educacionais.	São o principal público finalístico e multiplicadores da imagem institucional. Sua experiência impacta diretamente a reputação da Escola.
Servidores da ESP-MG	Corpo técnico, administrativo e docente da instituição.	São agentes diretos da construção da imagem e da experiência institucional. Influenciam coerência de discurso.
Instâncias de gestão do SUS (CIB, Conass, Conasems, CES)	Espaços colegiados de decisão e articulação da política de saúde.	Influenciam demandas por formação e legitimam o papel da Escola.

Público	Descrição	Papel Estratégico
Mídia	Veículos de comunicação, jornalistas e canais institucionais externos.	Amplificam a visibilidade e fortalecem o reconhecimento institucional.

Quadro 3 – Públicos Importantes da ESP-MG

Público	Descrição	Papel Estratégico
Comunidade científica e acadêmica	Universidades, pesquisadores e instituições de ensino e pesquisa.	Fortalecem a legitimidade técnica e a imagem da ESP como produtora de conhecimento.
Instituições parceiras	Órgãos públicos, escolas de governo, conselhos e organizações da saúde.	Ampliam o alcance institucional e viabilizam ações conjuntas.
Movimentos sociais e controle social	Conselhos de saúde, lideranças sociais e coletivos.	Reforçam a legitimidade social e aproximam a ESP da população.
Parlamentares	Deputados, vereadores e outros agentes do legislativo.	Influenciam decisões políticas, orçamento e reconhecimento institucional.
Sociedade em geral	População não diretamente vinculada ao SUS ou à ESP.	Contribui para ampliar o reconhecimento e a visibilidade institucional.

Público	Descrição	Papel Estratégico
Estudantes e egressos	Pessoas que participaram de cursos da ESP.	Atuam como embaixadores da marca e influenciam novos públicos.

Ampliando a análise dos públicos da ESP-MG, é possível elaborar uma **matriz poder x interesse**, que é uma ferramenta analítica amplamente utilizada no campo da gestão estratégica e da comunicação organizacional para a identificação, classificação e priorização de partes interessadas (stakeholders). Por meio da matriz, é possível compreender as relações de influência e envolvimento entre uma organização e seus diferentes públicos, orientando a definição de estratégias de comunicação mais eficazes e alinhadas aos objetivos institucionais.

O modelo baseia-se em dois eixos analíticos principais:

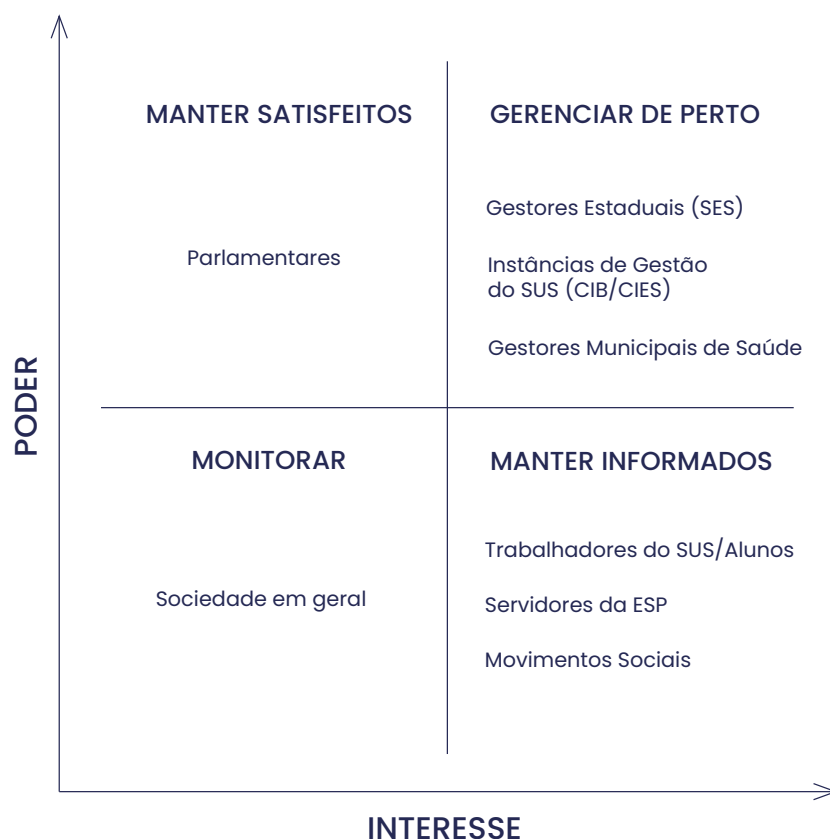
- **Poder:** refere-se à capacidade de um público de influenciar decisões, alocar ou restringir recursos, afetar o posicionamento institucional ou interferir nos rumos estratégicos da organização. Esse poder pode se manifestar de forma formal (institucional, política, normativa) ou informal (capacidade de articulação, mobilização ou influência simbólica).
- **Interesse:** diz respeito ao grau de envolvimento, engajamento ou impacto das ações institucionais sobre determinado público. Públicos com alto interesse tendem a acompanhar mais de perto as atividades da organização e a responder de forma mais direta às suas iniciativas.

A partir da combinação desses dois eixos, os stakeholders são distribuídos em quatro quadrantes, cada um deles associado a diretrizes específicas de relacionamento e comunicação:

Quadro 4 – Matriz de Poder e Interesse

Alto poder/ Alto interesse Gestão intensiva	Alto poder / Baixo interesse Manutenção de legitimidade
Este quadrante reúne públicos estratégicos que concentram elevada capacidade de influência e forte envolvimento com a instituição. São atores-chave para a sustentação política, institucional e operacional da organização.	Inclui públicos que, embora detenham significativo poder de influência, apresentam menor envolvimento direto com as atividades institucionais.
Baixo poder / Alto interesse Engajamento e mobilização	Baixo poder / Baixo interesse Monitoramento estratégico
Compreende públicos diretamente impactados pelas ações institucionais, com elevado nível de interesse, mas menor capacidade de influência decisória.	Abrange públicos com reduzido nível de influência e envolvimento direto, mas que podem adquirir relevância em contextos específicos.

MATRIZ **PODER X INTERESSE** DOS PÚBLICOS DA ESP-MG



No contexto da Escola de Saúde Pública de Minas Gerais, a utilização desta matriz permite sistematizar a compreensão sobre seus públicos estratégicos, contribuindo para a qualificação do planejamento comunicacional.

A análise aponta a coexistência de públicos com elevado poder decisório, especialmente no âmbito da gestão do Sistema Único de Saúde e públicos com alto grau de envolvimento direto, como trabalhadores, alunos e servidores. Ao mesmo tempo, identifica-se a necessidade de ampliar a incidência institucional em públicos com forte capacidade de projeção, como a mídia e a comunidade científica.

Dessa forma, a matriz orienta não apenas a priorização de esforços, mas também a diferenciação das estratégias de comunicação, considerando as especificidades de cada segmento.

7. ANÁLISE DE CENÁRIOS PARA A COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

A análise de cenários é uma ferramenta de planejamento que permite compreender o contexto em que uma organização está inserida, considerando fatores internos e externos que podem influenciar seu desempenho e posicionamento. Essa mesma ferramenta se aplica à comunicação e contribui para a definição de estratégias voltadas para o alcance dos objetivos comunicacionais.

Nesse processo, a matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* ou Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) é utilizada como instrumento de sistematização dessas variáveis, possibilitando identificar potencialidades e limitações internas, bem como condições favoráveis e riscos do ambiente externo. Sua aplicação contribui para orientar a tomada de decisão e a definição de estratégias mais consistentes e alinhadas aos objetivos institucionais.

A análise de cenários da ESP-MG, construída a partir dos elementos institucionais e dos achados mais recorrentes da pesquisa de imagem, indica uma organização com **forte base técnico-institucional**, inserida em um contexto externo que oferece oportunidades relevantes, mas também impõe desafios significativos à sua visibilidade e posicionamento, conforme os quadros a seguir:

Quadro 5 – Análise do Ambiente Interno

Ambiente Interno	Forças	Fraquezas
Institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Reconhecimento histórico no SUS - Missão alinhada às políticas públicas estaduais e nacionais - Marco dos 80 anos - Grande senso de pertencimento do corpo de trabalhadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamento institucional frágil - Falta de unidade de discurso institucional - Pouco acolhimento às mudanças
Técnico	<ul style="list-style-type: none"> - Corpo técnico qualificado - Experiência em Educação Permanente em Saúde - Produção de conhecimento relevante - Equipe com grande potencial de atuar como fonte para veículos de mídia 	<ul style="list-style-type: none"> - Conteúdos relevantes dispersos e pouco explorados em formatos inovadores. - Linguagem excessivamente técnica - Compreensão difusa sobre o papel da comunicação institucional
Relacionamento	<ul style="list-style-type: none"> - Boa reputação com alunos - Rede de parcerias consolidada 	<ul style="list-style-type: none"> - Baixa integração interna nos fluxos de comunicação. - Dificuldade em ofertar fontes aos veículos de comunicação

Ambiente Interno	Forças	Fraquezas
Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> - Presença digital ativa - Redes sociais em crescimento - Site atualizado e responsivo 	<ul style="list-style-type: none"> - Identidade visual desatualizada <p>Obs: <i>(Com o fim do período eleitoral, iremos lançar uma nova identidade visual)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de padronização de materiais de comunicação - Ausência de indicadores
Estrutura	<ul style="list-style-type: none"> - Compromisso com comunicação pública - Aquisição de ferramentas e equipamentos de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> - Déficit de equipe e recursos na comunicação

Quadro 6 – Análise do Ambiente Externo

Ambiente Externo	Oportunidades	Ameaças
Cenário social	<ul style="list-style-type: none"> - Valorização da comunicação pública - Demanda ampliada por informações confiáveis em saúde - Maior debate nacional sobre a importância do SUS. 	<ul style="list-style-type: none"> - Avanço da desinformação e (<i>fake News</i>) em saúde

Ambiente Externo	Oportunidades	Ameaças
Cenário Político		<ul style="list-style-type: none"> - Limitações do período eleitoral - Mudanças periódicas nas gestões em razão de eleições a cada dois anos.
Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> - Expansão das mídias digitais - Expansão de novas linguagens de comunicação científica e educacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disputa por atenção nas redes - Saturação informacional
Parcerias	<ul style="list-style-type: none"> - Possibilidade de articulação com universidades, outras instituições de saúde e imprensa 	<ul style="list-style-type: none"> - Concorrência institucional
Recursos e gestão	<ul style="list-style-type: none"> - Editais e financiamentos para inovação 	<ul style="list-style-type: none"> - Restrições de contratação - Instabilidade política

Por meio da análise SWOT, observamos que a ESP-MG possui elevada capacidade técnica, legitimidade institucional e reconhecimento entre seus públicos diretos. No entanto, apresenta fragilidades significativas na dimensão comunicacional e institucional, especialmente no que se refere à padronização da identidade, à integração dos fluxos de comunicação e a limitações impostas pela cultura organizacional.

Esse cenário aponta para a necessidade de estruturar a comunicação como função estratégica, capaz de alinhar a robustez institucional da ESP-MG a um posicionamento mais claro, coerente e amplamente reconhecido. Fundamental também é a difusão do entendimento de que a construção da imagem institucional transcende as ações de comunicação, devendo contar como entendimento e colaboração do coletivo com a Escola.

PLANO DE AÇÃO

**PARA FORTALECIMENTO DA
IMAGEM INSTITUCIONAL ESP-MG**

1. COMUNICAÇÃO COMO FENÔMENO INSTITUCIONAL: TUDO COMUNICA¹

Embora o fortalecimento da imagem institucional dependa, em parte, de processos de comunicação institucional estruturados, é equivocado restringir esse fortalecimento apenas à dimensão comunicacional formal, isto é, àquela mediada por campanhas, discursos, peças gráficas e canais oficiais.

Segundo Rafael Araújo, em *Tudo Comunica* (2023), a comunicação não se limita aos setores ou instrumentos formais, mas se manifesta em todas as expressões, atitudes e interações da instituição. Assim, cada decisão administrativa, cada processo pedagógico, cada experiência vivida por estudantes, servidores e parceiros também comunica e pode construir – ou fragilizar – a imagem institucional.

“A comunicação não é um setor, é um fenômeno. Tudo comunica —o silêncio, a ausência, o atraso, o e-mail não respondido, a incoerência entre o que se diz e o que se faz” (Araújo, 2023).

O fortalecimento da imagem da ESP-MG deve ser entendido, portanto, como um processo institucional sistêmico, e não apenas comunicacional. Ele se sustenta na coerência entre discurso e prática, na qualidade real das entregas educacionais e científicas e na experiência cotidiana dos públicos com a instituição.

1 ARAÚJO, Rafael. *Tudo Comunica: o que as marcas dizem mesmo quando não falam*. 2023.

BALDISSERA, Rudimar. *Comunicação Organizacional e Imagem*. 2009.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. 2003.

CASTELLS, Manuel. *Comunicação e Poder*. 2009.

Autores como Baldissera (2009) e Kunsch (2003) reforçam essa compreensão ao afirmarem que a imagem institucional é o resultado simbólico da totalidade das interações que uma organização estabelece com seus públicos. **A imagem não é fabricada; ela é percebida, vivida e interpretada socialmente.**

“A imagem organizacional é uma construção social, fruto da interpretação dos públicos a partir das experiências que têm com a instituição” (Baldissera, 2009).

Assim, é fundamental considerar que pensar o fortalecimento da imagem da ESP-MG implica:

- 1) Integrar a comunicação às ações pedagógicas, administrativas e científicas;
- 2) Garantir consistência ética e transparência nas práticas institucionais;
- 3) Investir na qualidade da experiência dos públicos externo e interno (pois o interno também comunica, e muito!);
- 4) E assegurar que os valores institucionais estejam presentes nas práticas cotidianas, não apenas nos discursos.

Portanto, o fortalecimento da imagem institucional da ESP-MG não é apenas resultado de uma comunicação planejada, mas de uma instituição que comunica integralmente bem, porque tudo nela comunica: suas ações, pessoas, espaços, decisões e silêncios. Essa é a perspectiva que orienta as propostas presentes nesse plano de ação.

2. OBJETIVO GERAL

Fortalecer a imagem institucional da ESP-MG junto a seus públicos prioritários e relevantes, de modo a consolidar sua reputação como referência técnica para o SUS em âmbito regional e nacional.

3. EIXOS DE AÇÃO

A partir da análise das informações apresentadas na seção de diagnóstico, foram definidas três diretrizes estratégicas para orientar as ações e iniciativas propostas neste plano, a saber:

Quadro 7 – Diretrizes Estratégicas

Potencial de expansão	Prioridade de desenvolvimento	Proteção institucional
Posicionar a ESP-MG como referência em comunicação pública em saúde.	Estruturar a comunicação institucional como área estratégica.	Usar credibilidade técnica como ativo de fortalecimento de imagem.
Ampliar a presença em mídias e espaços institucionais.	Modernizar identidade visual e linguagem.	Reforçar reputação em ambientes estratégicos.
Utilizar os 80 anos como marco de reposicionamento.	Qualificar canais digitais e produção de conteúdo.	Fortalecer presença institucional em espaços de decisão.

As ações para alcançar esse objetivo são divididas em dois tipos:

- **Ações Estruturantes:** aquelas que visam construir ou consolidar a base institucional, com impacto de longo prazo, infraestrutura, cultura organizacional, sistemas e processos.

- **Ações Estratégicas:** ações específicas, de visibilidade, comunicação, projetos e campanhas que promovam resultados de médio prazo e sirvam de vitrine institucional.

As ações estão previstas nos quadros a seguir:

Quadro 8 – Ações Estruturantes

Área	Ação	Meta / Indicador de Sucesso	Prazo (estimado)	Responsáveis
Identidade Visual e Marca	Modernizar a marca institucional da ESP-MG (logomarca, tipografia, paleta de cores), com manual de identidade visual claro e padronizado para todos os materiais institucionais.	Manual de identidade produzido;	6 meses (concluído- A nova marca e identidade visual poderá ser aplicada somente após o período de vedação eleitoral)	Ascom

Área	Ação	Meta / Indicador de Sucesso	Prazo (estimado)	Responsáveis
Identidade Visual e Marca	Aplicar identidade visual padronizada em todos os pontos de contato: site, redes sociais, sinalização física, apresentações institucionais. Canais: Todos	Atualização completa em todos os canais; Auditoria de conformidade visual	12 meses (após a finalização do Manual)	Ascom / SPGF
	Produzir materiais institucionais e de comunicação com a nova identidade.	Processos de compra realizados Materiais produzidos	9 meses (prazo contado a partir do fim do período de vedação eleitoral)	Ascom/ CCC

Área	Ação	Meta / Indicador de Sucesso	Prazo (estimado)	Responsáveis
Infraestrutura de Comunicação	Recompor a equipe da Ascom*	Social-media e jornalista contratados	3 meses (no momento não contamos com esses profissionais)	Diretoria-geral / CGP
	*A equipe tinha um déficit de três profissionais. Há poucos dias, foi realizada a contratação de uma designer gráfica para recompor uma vaga que permanecia desocupada há mais de um ano. O próximo passo é contratar os outros profissionais.			

Área	Ação	Meta / Indicador de Sucesso	Prazo (estimado)	Responsáveis
Capacitação e Cultura Organizacional	Promover ações de sensibilização e capacitação voltadas a gestores, professores, pesquisadores e demais trabalhadores da ESP, com foco na compreensão do papel estratégico da comunicação pública e institucional. A iniciativa deverá abordar temas como comunicação interpessoal, relacionamento com públicos internos e externos, atendimento ao público, linguagem adequada para diferentes contextos, disponibilização de informações institucionais, relacionamento com a imprensa e preparação de porta-vozes para entrevistas, mediações e produção de conteúdo.	Nº de oficinas realizadas; avaliação de satisfação;	6 meses (início) / contínuo	Ascom/CGP/SPGF

Área	Ação	Meta / Indicador de Sucesso	Prazo (estimado)	Responsáveis
Fluxos e processos de comunicação interna	Estruturar e padronizar os fluxos e canais de comunicação interna, estimulando a organização estratégica da comunicação interna e a definição dos canais mais adequados para cada tipo de informação.	Implementar e divulgar os fluxos de comunicação interna e as diretrizes de uso dos canais institucionais em toda a organização.	6 meses	Ascom/SPGF/ Diretoria-geral
Comunicação Interna	Desenvolver a Intranet	Intranet implementada	12 a 18 meses	Ascom/ TI/ SPGF

Quadro 9 – Ações Estratégicas

Área	Ação	Meta / Indicador de Sucesso	Prazo (estimado)	Responsável
Comunicação Interna e Externa	Realizar campanha institucional de reposicionamento (80 anos)	Utilizar o marco dos 80 anos para reposicionar a ESP como referência em educação e conhecimento para o SUS	De março a dezembro de 2026	Ascom
Comunicação Externa e Relacionamento	Elaborar campanha institucional de lançamento da nova identidade visual, com ação de divulgação interna, mídia social (vídeo), matéria para site, postar a nova identidade em um espaço específico do site.	Feedback positivo; aumento de menções positivas	3 meses após definição da nova identidade (contados a partir do período de vedação eleitoral)	Ascom

Área	Ação	Meta / Indicador de Sucesso	Prazo (estimado)	Responsável
Comunicação Externa e Relacionamento (Alta gestão estadual e parlamentares)	Elaborar relatório de atividades estratégico, evidenciando alcance e impacto da presença da ESP-MG em Minas Gerais	Relatório elaborado e enviado Reunião de apresentação realizada Convite a visitar a sede da Escola	2 meses (após o início do governo e contínuo)	Diretoria-geral/ Ascom
Comunicação Externa e Relacionamento (Gestores municipais)	Realizar ação de relacionamento junto aos prefeitos eleitos para a gestão 2027-2030 e novos secretários municipais de saúde	Carta de apresentação e portfólio elaborado e enviado	4 meses (após o início da gestão)	Direção / Educação Permanente / Pesquisa

Área	Ação	Meta / Indicador de Sucesso	Prazo (estimado)	Responsável
Comunicação Externa (sociedade em geral)	Criar o Projeto Escola na Escola	<p>Projeto Piloto realizado em 2027</p> <p>Iniciativa voltada a engajar estudantes do 1º ao 3º ano do ensino médio de escolas estaduais de Belo Horizonte com as ações da ESP-MG, aproveitando a convergência dos percursos formativos com a área da saúde. O projeto piloto terá início com a temática “Menos Preconceito é Mais Saúde”, promovendo a conscientização e o letramento em saúde pública desde a base escolar.</p>	9 meses (pós-período eleitoral)	Ascom/ Sedupe

Área	Ação	Meta / Indicador de Sucesso	Prazo (estimado)	Responsável
Comunicação Externa e Relacionamento (Academia)	Realizar mapeamento de eventos de interesse objetivando a visibilidade da Escola junto ao público acadêmico e divulgar para o público interno.	Eventos mapeados Participação viabilizada	contínuo anual	Sedupe/ Diretoria-geral
Comunicação Externa e Relacionamento (Instituições diversas)	Fomentar a participação institucional em certificações externas de qualidade e prêmios relacionados a área de atuação da escola	Mapeamento possíveis premiações Incentivo e apoio a elaboração de projetos	1-2 anos	Diretoria-geral/ Sedupe/ Ascom

Área	Ação	Meta / Indicador de Sucesso	Prazo (estimado)	Responsável
Comunicação Externa e Relacionamento (Diversos)	Criar mailing institucional para divulgação de ações educacionais	Consolidação dos mailings existentes na Sedupe	12 meses	Ascom/ Sedupe
		Levantamento de mailing qualificado de veículos de comunicação		
		Consolidação de mailing das Secretarias Municipais de Saúde) - Necessário verificar limitações impostas pela LGPD para implantação.		

Área	Ação	Meta / Indicador de Sucesso	Prazo (estimado)	Responsável
Comunicação Externa e Relacionamento (Imprensa)	Estruturar relação ativa com a imprensa	Produção regular de pautas sobre os temas dos cursos e pesquisas desenvolvidos na Escola (Esta ação fica condicionada às ações de letramento institucional sobre o papel estratégico da comunicação pública)	3 meses após treinamento das equipes (contínuo com outros temas)	Ascom
Comunicação Interna e Externa	Reinaugurar a nova sede	Evento realizado	Após a finalização da obra	Diretoria-geral / Ascom

Área	Ação	Meta / Indicador de Sucesso	Prazo (estimado)	Responsável
Avaliação e Ajustes Contínuos	Monitorar e avaliar continuamente os resultados das ações de comunicação, por meio de indicadores de desempenho e da escuta de públicos estratégicos, promovendo ajustes no plano, na linguagem, nos canais e nos materiais utilizados, de acordo com as evidências e necessidades identificadas.	Aprendizados documentados; ajustes realizados; melhoria contínua observada nos indicadores	Contínuo	Todas as áreas envolvidas

4. RECURSOS NECESSÁRIOS

- Recomposição da equipe de comunicação, considerando a perda nos últimos tempos de três profissionais, de modo a garantir capacidade operacional para a execução das ações propostas.
- Capacitação contínua da equipe de comunicação para o aprimoramento técnico e estratégico de suas atividades.
- Disponibilização de tempo e engajamento das equipes finalísticas para apoiar a produção e validação de conteúdos institucionais.
- Aquisição, por meio dos processos institucionais de compra, de materiais necessários à execução das ações de comunicação, tais como sinalização institucional e materiais gráficos e promocionais.
- Apoio da Diretoria para aprovação e institucionalização das políticas, normas e fluxos de comunicação.
- Articulação junto aos públicos estratégicos e às áreas da instituição para fortalecer a adesão e a implementação das ações previstas no plano.

5. POSSÍVEIS INDICADORES DE SUCESSO

- % de canais institucionais usando a nova identidade visual.
- Aumento do tráfego no site institucional, tempo de permanência, número de acessos únicos.
- Taxa de engajamento em redes sociais (curtidas, compartilhamentos, comentários).

- Cobertura de imprensa (número de matérias, menções em veículos relevantes).
- Percepção institucional: resultados de pesquisa com stakeholders (nota/tendência de melhora).
- Ampliação do número de inscrições em processos seletivos

6. CRONOGRAMA

O cronograma está distribuído por trimestres (T4/2026 a T4/2028)

Legenda:

 Execução da ação |  Implementação/expansão |  Conclusão ou marco relevante |  Ação contínua

Quadro 10 – Ações Estruturantes

Ação	T4 2026	T1 2027	T2 2027	T3 2027	T4 2027	T1 2028	T2 2028
Recomposição da equipe da Ascom							
Política de Comunicação da ESP-MG							
Sensibilização e capacitação em comunicação							
Estruturação dos fluxos de comunicação interna							

Execução da ação |
 Implementação/expansão |
 Conclusão ou marco relevante |
 Ação contínua

Ação	T4 2026	T1 2027	T2 2027	T3 2027	T4 2027	T1 2028	T2 2028
Ajustes e melhorias do site							
Desenvolvimento da Intranet							
Consolidação de mailings institucionais							
Nova identidade visual (manual e normatização)							

Execução da ação |
 Implementação/expansão |
 Conclusão ou marco relevante |
 Ação contínua

Ação	T4 2026	T1 2027	T2 2027	T3 2027	T4 2027	T1 2028	T2 2028
Aplicação da identidade visual nos canais							
Produção de materiais institucionais na nova identidade							
Avaliação e monitoramento do plano							

Quadro 11 – Ações Estratégicas

Ação	T4 2026	T1 2027	T2 2027	T3 2027	T4 2027	T1 2028	T2 2028
Campanha institucional dos 80 anos							

Execução da ação |
 Implementação/expansão |
 Conclusão ou marco relevante |
 Ação contínua

Ação	T4 2026	T1 2027	T2 2027	T3 2027	T4 2027	T1 2028	T2 2028
Campanha de lançamento da nova identidade visual							
Relacionamento com alta gestão estadual e parlamentares							
Relacionamento com prefeitos e secretários municipais							
Estruturação da relação com a imprensa							
Projeto Escola na Escola							

Execução da ação |
 Implementação/expansão |
 Conclusão ou marco relevante |
 Ação contínua

Ação	T4 2026	T1 2027	T2 2027	T3 2027	T4 2027	T1 2028	T2 2028
Mapeamento de eventos acadêmicos							
Certificações e premiações institucionais							
Reinauguração da nova sede*						Conforme conclusão da obra	
Avaliação e ajustes contínuos							

* Marco dependente do cronograma de execução da obra.

Execução da ação | Implementação/expansão | Conclusão ou marco relevante | Ação contínua

ANEXO I

FORMULÁRIO DE PESQUISA INTERNA

Imagem Institucional da ESP-MG

Um dos objetivos que integram o Plano Estratégico da Escola de Saúde Pública de Minas Gerais (ESP-MG), elaborado em 2023, é o “fortalecimento de sua imagem institucional”, *com relação à qualidade das ações educacionais desenvolvidas e da grande contribuição para o conhecimento na área de Saúde proveniente das pesquisas realizadas*”.

A partir da percepção das pessoas que participaram das discussões do plano, há certa “dificuldade de consolidação da imagem institucional da Escola em alguns espaços”. Contudo, ainda não estão claramente definidos quais são esses espaços, junto a quais públicos essa percepção ocorre e quais dimensões da imagem institucional precisam ser fortalecidas.

Esta pesquisa tem como objetivo ouvir o corpo de servidores(as) da ESP-MG para:

- Identificar os públicos e espaços estratégicos em que a imagem institucional precisa ser fortalecida;
- Compreender como a imagem da Escola é percebida atualmente;
- Esclarecer o que significa, na prática, uma “imagem institucional forte”;
- Coletar sugestões de ações para subsidiar o Plano de Comunicação.

Sua participação é fundamental. A identificação dos respondentes não é obrigatória e as respostas deste questionário serão utilizadas exclusivamente para fins de planejamento institucional.

Seção 1 – Perfil (opcional, para fins de análise)

1. Marque a área de atuação que mais se identifica com as atividades que você realiza na ESP-MG:

- ☐ Ensino
- ☐ Gestão / Administração
- ☐ Assessoria
- ☐ Apoio técnico
- ☐ Outro: _____

2. Tempo de atuação na ESP-MG:

- ☐ Até 2 anos
- ☐ De 3 a 5 anos
- ☐ De 6 a 10 anos
- ☐ Mais de 10 anos

Seção 2 – Percepção Geral sobre a Imagem da ESP-MG

3. Na sua percepção, a ESP-MG é reconhecida como referência em educação em saúde no estado de Minas Gerais?

- ☐ Sim, amplamente reconhecida
- ☐ Parcialmente reconhecida
- ☐ Pouco reconhecida
- ☐ Não é reconhecida como referência
- ☐ Não sei opinar

4. Como você avalia a imagem institucional atual da ESP-MG?
(Escala de 1 a 5, onde 1 = muito fraca e 5 = muito forte)

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5

5. Em sua opinião, quais aspectos mais fortalecem a imagem institucional da ESP-MG atualmente? (Questão aberta)

6. Quais aspectos mais fragilizam ou dificultam a consolidação da imagem institucional da ESP-MG? (Questão aberta)

Seção 3 – Espaços em que a imagem precisa ser fortalecida

7. Em quais espaços você percebe maior dificuldade de consolidação da imagem institucional da ESP-MG? (Pode marcar mais de uma opção)

- ☐ Secretarias Municipais de Saúde
- ☐ Secretaria de Estado de Saúde
- ☐ Governo do Estado
- ☐ Legislativo
- ☐ Gestores do SUS
- ☐ Trabalhadores da saúde
- ☐ Universidades públicas
- ☐ Instituições privadas de ensino
- ☐ Conselhos de saúde
- ☐ Eventos científicos e congressos
- ☐ Mídia / imprensa
- ☐ Ambientes internos da própria ESP-MG
- ☐ Outros: _____

8. Descreva, se possível, uma situação concreta em que você percebeu fragilidade ou dificuldade de reconhecimento da ESP-MG.
(Questão aberta)

Seção 4 – Públicos Estratégicos

9. Junto a quais públicos você considera prioritário fortalecer a imagem institucional da ESP-MG? (Pode marcar até 5 opções)

- ☐ Gestores estaduais de saúde
- ☐ Gestores municipais de saúde
- ☐ Trabalhadores do SUS
- ☐ Usuários do SUS
- ☐ Instituições de ensino superior
- ☐ Comunidade científica
- ☐ Movimentos sociais
- ☐ Órgãos de controle e fiscalização
- ☐ Estudantes e egressos
- ☐ Servidores da própria ESP-MG
- ☐ Sociedade em geral
- ☐ Parlamentares
- ☐ Mídia
- ☐ Outros: _____

10. Justifique brevemente sua escolha dos públicos prioritários.
(Questão aberta)

Seção 5 – O que é uma “imagem institucional forte”?

11. Para você, uma instituição com imagem forte é aquela que: (Marque o grau de concordância – 1 = discordo totalmente | 5 = concordo totalmente)

- ☐ a) É reconhecida publicamente como referência técnica.
- ☐ b) É frequentemente citada como fonte confiável pela imprensa.
- ☐ c) Tem presença ativa e qualificada em redes sociais.
- ☐ d) É lembrada espontaneamente pelos gestores quando precisam de apoio técnico.
- ☐ e) Tem seus cursos e pesquisas amplamente divulgados e valorizados.
- ☐ f) Gera orgulho e pertencimento entre seus servidores.
- ☐ g) Tem identidade visual clara e padronizada.
- ☐ h) Participa ativamente de espaços estratégicos de decisão.
- ☐ i) Demonstra coerência entre discurso e prática.
- ☐ j) Tem apoio político/institucional

(Responder com escala de 1 a 5 para cada afirmativa)

12. Em poucas palavras, como você definiria uma imagem institucional forte para a ESP-MG? (Questão aberta)

Seção 6 – Sugestões e Propostas

13. Você teria sugestões de ações e iniciativas que contribuam para fortalecer a imagem institucional da ESP-MG? (Questão aberta)

14. Você estaria disposto(a) a colaborar com iniciativas relacionadas ao fortalecimento da imagem institucional?

- ☐ Sim
- ☐ Talvez
- ☐ Não

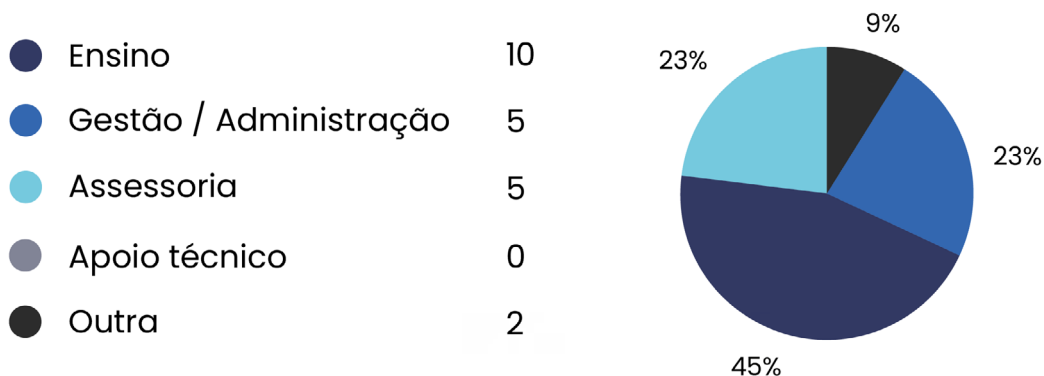
Se sim ou talvez, em que tipo de iniciativa? (Questão aberta)

Agradecemos sua participação. As contribuições serão analisadas pela Assessoria de Comunicação (Ascom) e pela gestão da ESP-MG, subsidiando a construção do Plano de Comunicação voltado ao fortalecimento da imagem institucional da Escola.

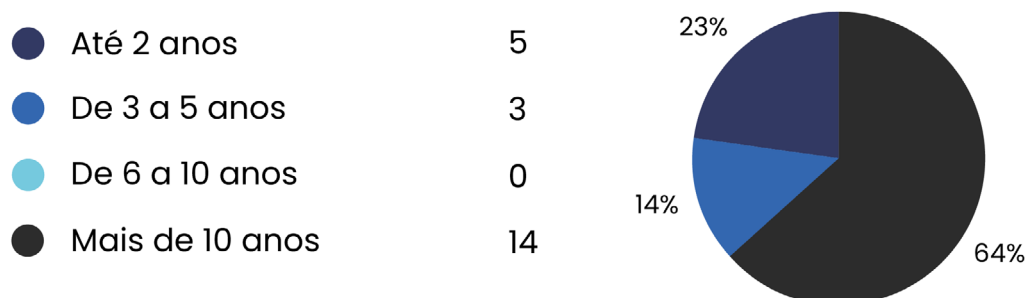
ANEXO II

RESPOSTAS DAS QUESTÕES FECHADAS DA PESQUISA DE PERCEPÇÃO DA IMAGEM INSTITUCIONAL

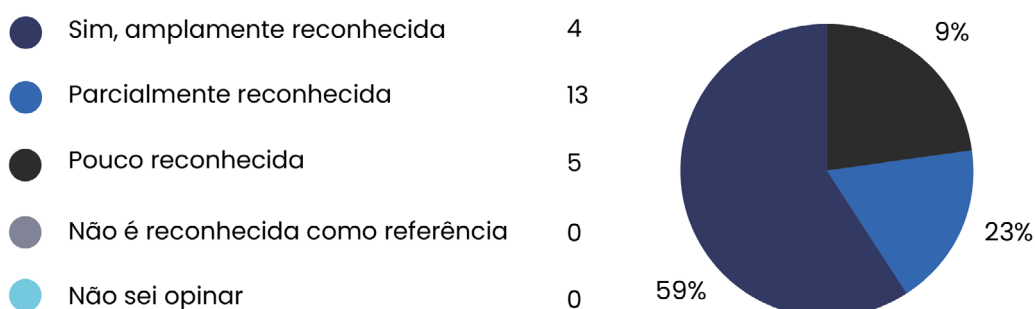
1. Marque a área de atuação que mais se identifica com as atividades que você realiza na ESP-MG:



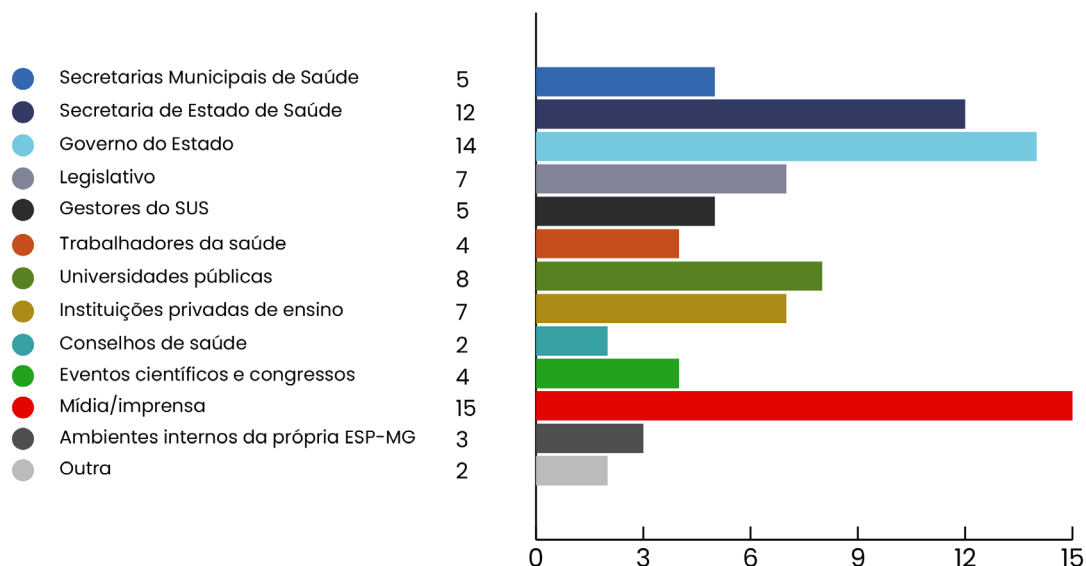
2. Tempo de atuação na ESP-MG:



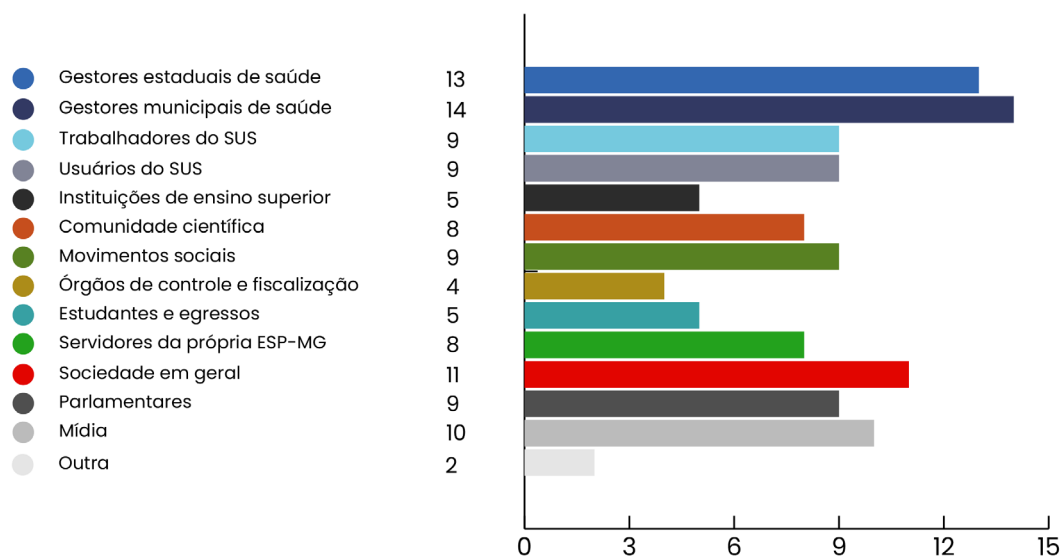
3. Na sua percepção, a ESP-MG é reconhecida como referência em educação em saúde no estado de Minas Gerais?



7. Em quais espaços você percebe maior dificuldade de consolidação da imagem institucional da ESP-MG?



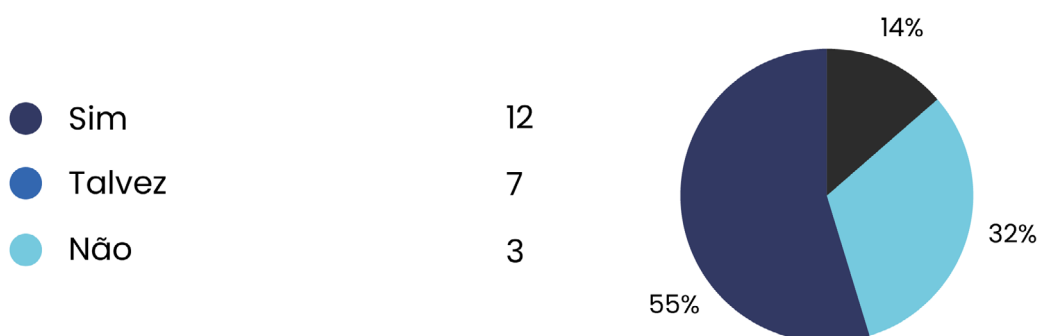
9. Junto a quais públicos você considera prioritário fortalecer a imagem institucional da ESP-MG?



11. Para você, uma instituição com imagem forte é aquela que:



14. Você estaria disposto(a) a colaborar com iniciativas relacionadas ao fortalecimento da imagem institucional?



**PLANO DE
COMUNICAÇÃO
2026 / 2028**



Escola de
Saúde Pública
do Estado de
Minas Gerais