

## DESAFIOS E ESTRATÉGIAS DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DO HUPAA EM TEMPOS DE PANDEMIA

Mayra Dias da Silva<sup>1</sup>  
Sandra Nunes Leite<sup>2</sup>

**Resumo:** O presente trabalho propõe uma reflexão epistemológica acerca das interfaces entre comunicação e saúde, sob a perspectiva das Relações Públicas. Neste sentido, enfatiza que o debate envolve desde a falta de recursos até a complexidade dos processos interacionais na teia de relacionamento que desenha sua imagem. Tal estudo, investiga a comunicação organizacional do Hospital Universitário Professor Alberto Antunes - Hupaa, considerando a realidade permeada de incertezas pela pandemia do novo Coronavírus. Trata-se do desdobramento de uma pesquisa qualitativa que inicialmente identificou os fluxos informacionais do Hupaa, mas que desta vez prossegue a fim de analisar os desafios da crise ao questionar como fazer do ser humano o foco da cultura organizacional. Busca, a partir disso, diagnosticar os ruídos e articular políticas de humanização para oferecer um serviço de qualidade permitindo a ocorrência da escuta e o interesse pelo outro na clareza das mensagens. O que nos leva a reconhecer a comunicação como o grande elo das mediações que norteiam os indivíduos em suas tentativas processuais. Sendo assim, por meio das Relações públicas é possível desenvolver campanhas de conscientização e esclarecer as contradições da atualidade.

**Palavras-chave:** comunicação organizacional; saúde; crise; pandemia.

### Introdução

A Constituição Brasileira de 1988 define que a saúde é direito de todos e dever do Estado, afirma ainda no artigo 200º que "ao Sistema Único de Saúde – SUS compete, além de outras atribuições, colaborar na proteção do meio ambiente, nele compreendido o trabalho" (Brasil, 1988). O que sugere identificar os cenários, discursos e pessoas envolvidas diretamente ou indiretamente nos espaços de intervenção do SUS para promover a capacidade de transformação em busca do bem-estar coletivo.

Desde 2003, a Política Nacional de Humanização (PNH) mobiliza os sujeitos na defesa pela vida a partir do acesso, acolhimento e vínculo dos programas participativos. São práticas da comunicação pública que evidenciam a troca de saberes, responsabilidade mútua e laços afetivos no cuidado com o outro. No entanto, o

<sup>1</sup> Graduanda de Relações Públicas na Universidade Federal de Alagoas. Mayradiasss@gmail.com

<sup>2</sup> Professora de Relações Públicas na Universidade Federal de Alagoas. Snunesleite@gmail.com

panorama revela grandes entraves no que diz respeito à escassez de equipamentos, número reduzido de profissionais, estrutura precária e superlotação. Além das barreiras na linguagem que comprometem os processos administrativos, clima organizacional, acolhimento ao usuário e promoção de campanhas.

A saúde pública apresenta várias faces desde as políticas executadas pelo Estado até a realidade dos profissionais e usuários, por vezes diferenças conflituosas se um dos lados parece não ter voz ativa na luta pelos seus direitos. Ainda há resistência de alguns discursos autoritários que se recusam a dialogar ou apenas ouvir as perspectivas de quem vivência a rotina do SUS. O que nos leva a notar que a potência da comunicação no processo democrático só é possível quando torna evidente os interesses e necessidades da sociedade. Diante disso, a pesquisadora Inesita Soares acredita que:

A partir de então, o binômio ignorância/maus hábitos – vala comum à qual se destina qualquer resistência ao saber cientificamente orientado – passou a receber o status de uma doença, a ‘doença da ignorância’ e mais modernamente ‘da desinformação’, como que transversal a todas as outras. Não é de se surpreender, então, que educação e comunicação tenham passado a ser associadas fortemente à implantação das políticas públicas em saúde. (ARAÚJO, 2007, p. 42).

Por isso a comunicação pública tem sido cada vez mais explorada pelas ciências da saúde a fim de que as mensagens não apenas alcancem a sociedade, mas que haja a compreensão genuína da realidade. Sobretudo, ao enfrentar eventos inesperados como a pandemia do Coronavírus que ameaça a população mundial exigindo uma comunicação ágil, clara e transparente fundamentada no conhecimento científico. Para tanto, as Relações Públicas direcionam os fluxos informacionais em quatro funções básicas, segundo Kunsch (2003): administrativa (processos operacionais), estratégica (compartilha a missão, visão e valores), mediadora (técnicas para facilitar o diálogo conciliando os interesses dos públicos) e política (gestão e gerenciamento de crises)

Dado o exposto, o Hospital Universitário Professor Alberto Antunes - Hupaa desenvolve atividades de ensino, pesquisa e assistência em saúde que contemplam o estado de Alagoas. À vista disso espera-se o comprometimento dos gestores, multiprofissionais, imprensa e o estado na prestação de um serviço de qualidade aos

usuários. Este processo inicia-se dentro da organização no fortalecimento de sua identidade, cultura e nas estratégias do Humaniza SUS<sup>3</sup>, reformulando as estruturas tradicionais, que se constituem como fator limitante na ação comunicativa. Ao ponto em que as incertezas da doença podem agravar o colapso sanitário, é fundamental decisões assertivas pautadas na transparência, clareza e agilidade dos fatos no combate à doença.

## **Metodologia**

Quanto aos métodos de pesquisa, trata-se de um estudo qualitativa de caráter descritivo, explicativo exploratório que buscou investigar os processos interacionais no Hupaa. Com a interpretação e análise Gil (1994) do ambiente organizacional, mapeamento dos públicos, direção dos fluxos informacionais e as relações sociais que desenham sua imagem em tempos de crise sanitária.

Na primeira etapa do projeto no ano de 2018, a começar pelas leituras bibliográficas que nortearam a fundamentação teórica dos conhecimentos da Comunicação no SUS, na primeira. Mais adiante encontros na Gerência de Ensino e Ouvidoria do Hupaa, em uma das oportunidades participamos da reunião do colegiado com a presença representante da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - Ebserh, momento no qual enfatizando o papel das Relações Públicas na gestão estratégica. Já o levantamento documental se deu a partir do Plano Diretor Estratégico (PDE) do Hupaa e o Plano de Estrutura Organizacional dos Hospitais sob Gestão da Ebserh que apontam o diagnóstico técnico da organização.

Durante o ano de 2019 coletamos outros dados nas observações assistemáticas pelos corredores do Hupaa e a aplicação do roteiro de entrevista, na ocasião conversamos com a Dr.(a). Sandra Mary (Gerente de Ensino e Pesquisa) e o médico Dr.(o) Humberto Chaves (Coordenador de Inovação Tecnológica). Em suas falas, ambos identificam muitos ruídos no diálogo entre o público interno e também com os

---

<sup>3</sup> O humaniza SUS conduz a Política Nacional de Humanização – PNH fundamentada em ações que propõem aposta na integração de trabalhadores, usuários e gestores na produção e na gestão do cuidado e dos processos de trabalho. A comunicação entre esses três atores do SUS provoca movimentos de perturbação e inquietação que a PNH considera o “motor” de mudanças e que também precisam ser incluídos como recursos para a produção de saúde.

usuários o que aponta a necessidade do Hupaa superar a estrutura linear ao compreender a comunicação como uma via de mão dupla para se fazer entender.

Diante da atual pandemia que desacelerou o mundo desde o início de 2020 eclodindo no Brasil no mês março, as atividades previstas no Cronograma da pesquisa tiveram ser interrompidas pelo risco de transmissão e a necessidade do isolamento social. Foi preciso se adaptar realizando entrevistas virtuais (*Whatsapp* e e-mail) com alguns colaboradores do Hupaa, dentre eles: jornalistas, administradores, psicólogos e enfermeiros. No sentido de compreender a percepção dos multiprofissionais que atuam diretamente ou indiretamente nos serviços do hospital em relação às condições de trabalho, atendimento ao usuário, e campanhas no combate ao novo Coronavírus.

As atividades do SUS perpassam por ações comunicacionais com a implantação de estratégias junto à gerência e seus subsetores, para garantir o comprometimento da equipe interna na gestão e atenção humanizada acompanhando a evolução dos estudos científicos. Assim como, o posicionamento do hospital perante a sociedade considerando que o site do Hupaa na rede Ebserh é a principal fonte de informação na publicação de conteúdos. Para identificar os temas abordados e de que maneira os discursos influenciam ou não seus públicos quanto às medidas sanitárias.

Levantamos as seguintes questões:

- Como a equipe de multiprofissionais tem sido preparada para lidar com a pandemia?
- Quais estratégias são previstas no Plano de Contingência para o enfrentamento a crise?
- Quais os protocolos de segurança adotados na rotina organizacional e no atendimento aos usuários?
- Quais os canais de comunicação que facilitam e dificultam os fluxos informacionais?

## **Resultados e Discussões**

A comunicação enquanto via de mão dupla assume a subjetividade dos atores no campo social, os quais intervêm sobre a realidade a seu modo para solucionar ou provocar tensões. Sendo as Relações Públicas, uma ferramenta eficaz na interação entre as organizações e seus públicos, inclusive para lidar com os problemas que

desestabilizam as organizações. É importante demonstrar conhecimento e sensibilidade assumindo uma postura coerente a fim de prestar o apoio necessário para o bem-estar coletivo. Seus efeitos irão depender da capacidade de respostas concedidas pelas instituições e suas lideranças no gerenciamento de crise.

É inegável o crescimento da medicina nos últimos cem anos, inúmeras descobertas científicas que proporcionam maior qualidade de vida e a possibilidade de cura para muitas enfermidades. Contudo, ao ponto em que a saúde avança os vírus também sofrem mutações genéticas, assim surge o novo Coronavírus (SARS-CoV-2) que rompe as fronteiras geográficas sobrecarregando o sistema de saúde mundial. E mesmo com o plano de vacinação iniciado em janeiro, nem 10% dos brasileiros estão imunizados, daí a importância de continuar seguindo as orientações da Organização Mundial da Saúde - OMS (lavar as mãos, usar máscaras e manter o distanciamento).

O crescente número da Covid-19 no Brasil não é apenas o reflexo da pandemia, as debilidades no Sistema Único de Saúde - SUS apresentam um panorama caótico resultante da má gestão que perdura há anos no Brasil. Os cortes no orçamento limitam as campanhas de prevenção às doenças e o aumento da demanda expõe o número reduzido de equipamentos e insumos (neste caso, especialmente, ventiladores mecânicos, restrição dos kits para testagem do vírus e matéria-prima para vacina). Portanto, mais do que nunca cabe ao poder público a responsabilidade para desenvolver programas de vigilância sanitária, políticas sociais e combate a desinformação. Do contrário, o Brasil estará à mercê daquilo que se apresenta como uma das maiores tragédias sanitárias.

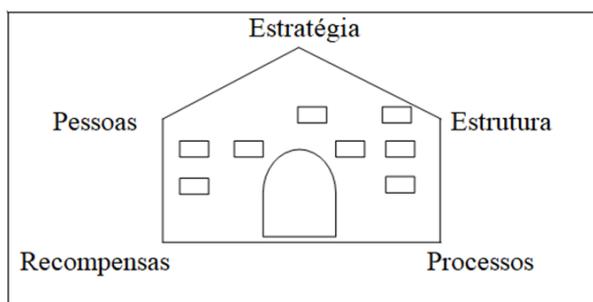
Neste contexto, o Hospital Universitário Professor Alberto Antunes que atua junto à Universidade Federal de Alagoas na formação de profissionais e atendimento aos cidadãos, também sofre os impactos da pandemia. Constatou-se na vivência organizacional, a urgência dos investimentos na infraestrutura organizacional, importância das práticas de humanização e o apoio nos avanços científicos. Ainda assim, a condição multidisciplinar das equipes promove a troca de conhecimento na busca pela melhoria dos processos e diagnósticos. Dessa forma, a superintendência divulgou a Portaria-SEI nº 74 em 17 de março para o enfrentamento a crise sanitária

criando Plano de Contingência que estabelece medidas de segurança na rotina dos multiprofissionais e no atendimento aos usuários.

Com o auxílio da Ebserh, o Hupaa elaborou fluxogramas a fim de ilustrar os procedimentos que devem ser adotados no enfrentamento da doença. No mês de março começaram os treinamentos para o uso correto dos Equipamentos de Proteção Individual (EPIs), apesar da quantidade limitada de máscaras os profissionais conseguiram desenvolver suas atividades dentro dos protocolos. À vista disso, ampliou 8 leitos com respiradores na Unidade de Tratamento Intensivo (UTI) para receber os pacientes mais graves enquanto aqueles em melhores condições são direcionados aos chamados hospitais de campanha (estruturas móveis de atendimento idealizadas pelos governos estaduais).

O referido hospital é um ambiente de alta e média complexidade, porém recebe muitos casos de baixa complexidade que deveriam se concentrar nas Unidades Básicas de Saúde. Os gestores precisam estar ciente da dinâmica organizacional para orientar os usuários a buscar o local de atendimento que melhor se adéque ao seu quadro clínico. Por este motivo, a pressão da pandemia favoreceu o fluxo horizontal no acolhimento aos públicos, a contar com um sistema de pré-triagem (responder ao questionário para identificar ou não sintomas da Covid-19) e triagem (realizar o teste, enviar a amostra e acompanhar a evolução da doença) organizando as coletas para o envio de amostras dos suspeitos. Também a suspensão dos atendimentos ambulatoriais, exames e outros procedimentos que não sejam relacionados à doença, exceto as cirurgias de emergência e urgência continuam mantidas.

Pode-se pensar a organização assim como uma edificação composta por elementos básicos que a sustenta, são redes comunicacionais envolvidas na manutenção da estrutura, interação entre as pessoas, processos administrativos, políticas de recompensa e ações estratégicas. Estes envolventes se relacionam de alguma maneira com o hospital e podem ser fontes de conhecimento na busca por oportunidades e/ou agravar confrontos.



Os registros dos plantões, e-mail institucional, processos de solicitações, encaminhamentos, notificação dos casos, escala de folgas reuniões e o sistema intranet caracterizam as redes formais nas atividades rotineiras. No entanto, o Hupaa apresenta murais de avisos desatualizados com cartazes antigos ocupando o espaço que deveria ser destinado aos novos comunicados. É interessante perceber ainda, que o diálogo se dá com maior frequência nas conversas informais nos corredores e via *Whatsapp*. Ao mesmo tempo em que favorece a circulação discursiva, também fomenta as disputas de narrativas pela distorção das informações, omissão dos fatos e reprodução de *fake news*. Portanto, a falta de uma comunicação estratégica e dirigida impulsiona os ruídos e até entre os colaboradores mesmo compromete a urgência do retorno.

Pode-se pensar a organização assim como uma edificação composta por elementos básicos que a sustenta, são redes comunicacionais envolvidas na manutenção da estrutura, interação entre as pessoas, processos administrativos, políticas de recompensa e ações estratégicas. Estes envolventes se relacionam de alguma maneira com o hospital e podem ser fontes de conhecimento na busca por oportunidades e/ou agravar confrontos.

Os estudos em Relações Públicas no Hupaa evidenciam que a percepção dos cidadãos e dos próprios colaboradores melhoram os mecanismos de interação nos serviços de saúde. A diferença é que os colaboradores desempenham funções no hospital, fazem parte do cotidiano do Hupaa que constitui a cultura organizacional podendo contribuir ou atrapalhar o seu crescimento. Isto posto, os gestores assumem que a falta de um manual de risco no contexto pandêmico revela o despreparo, pois quando se conhece as áreas de vulnerabilidades torna-se possível formar um comitê de crise capaz de planejar ações com maior agilidade e alcançar os objetivos esperados.

Nos últimos anos, houve uma redução de 30% dos colaboradores do Hupaa envolvendo os profissionais da Ufal, Ebserh e empresas terceirizadas. Este processo de reposição das vacâncias e o enquadramento de perfil ao cargo provocaram a sobrecarga de trabalho e conflitos de interesse que de certo modo comprometeram a qualidade no atendimento. Todavia, desde a avaliação dos resultados encontrados anteriormente na pesquisa (2019-2020) e dos macroproblemas expostos no Plano Diretor Estratégico<sup>4</sup>, o Hupaa tem desenvolvido práticas comunicacionais a fim de sanar a baixa padronização, flexibilizar a execução dos processos; viabilizar a gestão de pessoas e seu posicionamento na rede SUS.

Conforme Chiavenato (2010), aprimorar os fluxos internos significa buscar um serviço de qualidade compreendendo que a motivação é o vetor que conduz o desenvolvimento. Os objetivos individuais foram deixados de lado em prol da cooperação de toda equipe estabelecendo relações humanizadas no cuidado de si e do outro durante a pandemia. O hospital vem implementando ações no intuito de reforçar a gestão participativa como valor da instituição, porque quando a comunicação interpessoal é assertiva tende-se a despertar o sentimento de pertencimento melhorando o clima organizacional, o que reflete atitudes positivas fortalecendo a cultura.

Dessa maneira, ofertou cursos de capacitação pela Escola de Educação a Distância da Ebserh, treinamentos práticos (intubação traqueal), ciclos de palestras online (cuidando de nós), Semana Interna de Prevenção de Acidentes – SIPAC (utilização correta do EPIs), campanhas elogie quem você admira (troca de recados entre os colaboradores) e o afastamento dos multiprofissionais enquadrados nos grupos de risco. De acordo com a autora Margarida Kunsch:

O público interno é um público multiplicador. Na sua família e no seu convívio profissional e social, o empregado será um porta-voz da organização, de forma positiva ou negativa... A comunicação interna permitirá que os colaboradores sejam bem informados e a organização antecipe respostas para suas necessidades e expectativas. (KUNSCH, 2003, p. 159).

---

<sup>4</sup> O Plano Diretor Estratégico do Hupaa é um documento que apresenta o desenvolvimento do Hupaa discutindo as principais forças e fraquezas na gestão do hospital e propondo estratégias para o avanço.

Entre as estratégias para os usuários destacam-se as televisitadas, realizadas de segunda a quinta das 10 às 12h. Nas chamadas de vídeo ou voz pelo smartphone, os pacientes podem ter contato com familiares e amigos. Dionary Chaves, enfermeira do Hupaa, relata que a comunicação proporciona um vínculo maior entre quem está hospitalizado e quem acompanha o assistido: “É muito emocionante como eles reagem ao uso dessa ferramenta. ” Outra iniciativa que acontece de forma remota é o psicoatendimento aos usuários, acompanhantes e multiprofissionais, a enfermeira A chefe da Unidade de Atenção Psicossocial do HU, Vanessa Ferry, afirma: “É uma ação que tem como objetivo promover cuidado humanizado, bem-estar psicossocial, prevenindo problemas de saúde mental emergidos em pacientes com a covid-19. ”

As atividades foram desenvolvidas de acordo com a cartilha de humanização, idealizada pelos gestores a partir de uma linguagem simples para expõe as regras clínicas, rotina organizacional e trazer esclarecimentos as dúvidas que podem surgir no período de internamento dos usuários. Sarah Barros, a presidente da Comissão de Humanização do HU – Ufal, relata que:

A Comissão de Humanização tem trabalhado para o fortalecimento da noção de Direitos dos usuários e Cidadania, através de ações educativas, implementando o controle social, primando pela qualidade no atendimento aos pacientes, com o objetivo permanente de monitoramento e melhoria do atendimento prestado aos pacientes.

Ademais, investigou-se os modos pelos quais os usuários tiveram a acesso as informações do Hupaa convertendo em ações os conhecimentos sobre a pandemia. O campo tecnológico da saúde começa a valorizar o papel da comunicação na condução das práticas institucionais, tal instância corrobora com a descentralização do SUS ampliando sua presença nos meios digitais junto às secretarias de saúde, instituições de ensino e a sociedade civil para otimizar os serviços. O uso das novas tecnologias é capaz de proporcionar maior alcance, mas em contrapartida pode ampliar a produção massiva de conteúdo e até mesmo o processo de desinformação.

O principal meio de comunicação do Hupaa com a sociedade é o site institucional (Rede Ebserh), no qual são publicadas notícias acerca dos serviços de saúde, procedimentos operacionais, medidas de prevenção ao Coronavírus, fluxos

institucionais, ofertas de cursos e as estratégias de acolhimento. Entretanto as matérias não são sinalizadas, pois as informações de interesse dos multiprofissionais e usuários aparecem dispersas na mesma página o que prejudica o direcionamento dos assuntos importantes para cada público. Bem com, faz-se necessário avaliar o grau de apropriação dos grupos sociais no espaço digital, já que nem todos estão presentes na mesma plataforma (majoritariamente os usuários do SUS são de baixa renda e não possuem livre acesso à internet).

Tendo em vista que a saúde é um território de embates e aprendizados, para além da presença de campanhas higienista e preventivista é preciso viabilizar o diálogo como o foco da humanização. Valorizando o lugar de fala da população mais vulnerável através de uma interlocução genuína na tentativa de consolidar avanços no SUS. As Relações Públicas compreendem a singularidade dos sujeitos envolvidos a fim de melhor atender as demandas organizacionais e sociais. Neste sentido, o Hupaa tem se adaptado a realidade atual a partir de novas políticas internas, padrões de atendimento e fluxos deliberativos em um sistema democrático capaz de estimular a sociedade alagoana a adotar condutas de enfrentamento a crise sanitária.

Ao estabelecermos um paralelo entre Saúde e Comunicação, o quadro a seguir, desenvolvido na referida pesquisa sob orientação da Prof.(a). Dr.(a) Sandra Nunes Leite no Pibic<sup>5</sup>, destaca os principais cuidados:

<b>Saúde</b>	<b>Comunicação</b>
Consumo de água	Consumo de informações
Alimentação saudável	Fluxos comunicacionais ricos em nutrientes
Descanso	Programas de interação social
Realização de exames	Investigação (observação, escuta, análise)
Exercício	Diálogos e fluxos deliberativos

- a) Consumo de informações: a informação é a fonte de água que mantêm os fluxos comunicacionais hidratados para o desempenho das funções organizacionais.

<sup>5</sup> Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica da Universidade Federal de Alagoas.

- b) Fluxos comunicacionais ricos em nutrientes: a rotina diária de alimentação e produção de energias nos processos contínuos de comunicação entre os públicos.
- c) Programas de interação social: a reposição de energias gastas ao longo das jornadas diárias requer momentos de interação que oxigenam os fluxos comunicacionais, tanto internos quanto externos, favorecendo a construção/manutenção da qualidade de vida dos relacionamentos.
- d) Investigação (observação escuta e análise): acompanhamento constante por intermédio de exames baseados nas sondagens e pesquisas, com intuito de identificar e resolver problemas com um quadro de sintomas apresentáveis ou diagnosticar possíveis “doenças” silenciosas. Trata-se de perceber como está a comunicação (saúde) do Hupaa, perseguindo respostas para os questionamentos.
- e) Diálogo: A interlocução como regra para eliminar ruídos e manter o movimento que garante o fluxo de informações, em benefício da relação UBS e seus envolventes, melhorando sempre o condicionamento comunicacional.

## **Conclusões**

O estudo investigou a comunicação organizacional do Hospital Universitário Professor Alberto Antunes, sob a ótica da Relações Públicas e da PNH. A partir dos fluxos informacionais que se estabelecem como desafios e estratégias do gerenciamento de crise em tempos de pandemia. Não há como debater os serviços de saúde sem considerar a multiciplidade de vozes presentes no Hupaa, cada uma delas se posicionando na estrutura social o que permite a compreensão dos entraves comunicativos. Nesta perspectiva, é importante decodificar e recriar sentidos influenciando positivamente a sociedade para em busca de uma consciência coletiva.

Embora seja evidente o impacto econômico e político em decorrência da Covid-19, não obstante, a saúde continua sendo o vetor principal dessa catástrofe cuja defesa pela vida é a grande prioridade. Muito mais do que dados estatísticos, as evidências indicam a má gestão do SUS ao longo de décadas, um cenário que exige investimentos e práticas de acolhimento. Em 17 de março, a superintendência do Hupaa divulgou a

Portaria-SEI nº 74 que prevê o combate a Covid-19, ampliando os leitos de UTI e criando o Plano de Contingência estabelecendo os protocolos de segurança na rotina dos multiprofissionais e no atendimento aos usuários.

Nos procedimentos habituais da vivência do hospital, constatou-se o predomínio das redes informais, através das conversas de corredor e troca de mensagens nos grupos de Whatsapp. O que caracteriza excesso de informações ou avisos incompletos, tais ruídos favorecem o surgimento de boatos ao mesmo tempo em que aponta as principais fraquezas e forças do Hupaa como um diagnóstico para o planejamento das futuras intervenções. Mesmo após a redução de 30% da equipe que pontencializou a sobrecarga de trabalho tornando o clima organizacional fragilizado nos últimos dois anos.

Pode-se notar ainda, na cultura organizacional o empenho dos gestores do Hupaa a fim de aprimorar os fluxos internos que se constituem como fator limitante no ato comunicativo. Portanto, com o auxílio da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares desenvolveu cursos de capacitação, treinamentos práticos, sistemas de triagem, ciclos de palestras on-line e campanhas de motivação. Os objetivos individuais são deixados de lado em prol da cooperação de toda equipe no cuidado de si e do outro durante a pandemia, dessa forma o Hupaa implementou a cartilha de humanização para valorizar os multiprofissionais e garantir ao cidadão um serviço de qualidade.

Vale aqui ressaltar algumas estratégias, como as televisitas através das chamadas de vídeo ou voz para que o paciente tenha contato com seus familiares. Assim como o psicoatendimento, assistência psicológica virtual aos usuários, acompanhantes e colaboradores do Hupaa. No entanto, por outro lado, a comunicação institucional com a sociedade limita-se a intensa circulação de informações sobre o novo Coronavírus no site do Hupaa (Rede Ebserh), no qual as publicações enfatizam que os serviços ofertados, protocolos de segurança, fluxogramas e estratégias de humanização se apresentam de maneira desordenada.

As notícias centralizadas na mesma plataforma desconsideram as diferenças socioculturais dos públicos envolvidos com o hospital. De fato, é importante está presente no espaço digital, mas faz-se necessário primeiramente compreender a realidade dos usuários, pois nem todos estão inseridos em um único canal. Por isso, a comunicação deve ser integrada adaptando-se os meios e a linguagem para que haja a

possibilidade da interlocução desde as relações interpessoais até os dispositivos midiáticos.

Tal vulnerabilidade reforçou a necessidade das Relações Públicas não apenas para a construção de boas campanhas sanitárias, mas sobretudo, fortalecendo o vínculo nos processos interacionais. Em virtude disso, as cenas que desenham a atual realidade é o caminho para o aprendizado, uma oportunidade de estabelecer novos comportamentos e a comunicação é o centro de apoio na gestão do Hupaa direcionando as narrativas que influenciam as decisões individuais e coletivas.

### Referências Bibliográficas

ARAÚJO, Inesita Soares; CARDOSO, Janine Miranda. **Comunicação e Saúde**. Rio de Janeiro, RJ: Editora FIOCRUZ, 2007. BRASIL.

Ministério da Saúde. **Humaniza SUS**: Documento base para gestores e trabalhadores do SUS. 4 ed. 1ª reimpressão, Série B, Textos Básicos de Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Núcleo Técnico da Política Nacional de Humanização Brasília, 2008. Disponível em: [http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/humanizasus\\_gestores\\_trabalhadores\\_sus\\_4e\\_d.pdf](http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/humanizasus_gestores_trabalhadores_sus_4e_d.pdf) Acesso em: 20 Fev. 2019. BRASIL.

Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 28 Jul. 2020.

CHIAVENATO, IDALBERTO. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas Organizações. 3ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

Empresa Brasileira de Serviços hospitalares. **Hospital Universitário Professor Alberto Antunes**. Notícias [Internet]. Disponível em: <http://www2.ebserh.gov.br/web/hupaaufal/noticias>. Acesso 10 de Julho de 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo, Atlas, 1994

KUNSCH, M. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 5ed. São Paulo: SUMMUS, 2003.

LATOURETTE, Bruno. **Reagregando o social**: uma introdução à teoria do Ator-Rede. Salvador: EDUFBA, 2012; Bauru, São Paulo: EDUSC, 2012.

Ministério da Saúde. **Painel COVID-19** [Internet]. 2020 [acesso em 2020 Julho 10]. Disponível em: [https:// covid.saudegov.br](https://covid.saudegov.br)

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Estrutura organizacional dos hospitais sob gestão da EBSeRH**: diretrizes técnicas, 2013. Brasília, 2013, 76 p.

MARCHIORI, M., **Cultura e Comunicação Organizacional**: um olhar estratégico sobre a organização. 2ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.

MARCHIORI, Marlene. **Comunicação Interna**: a organização como um sistema de significados compartilhados. In: Marchiori, Marlene (org.). Faces da cultura e da comunicação organizacional. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2006, p. 205-223.

Organização Mundial da Saúde. **Coronavirus disease (COVID-19) situation dashboard** [Internet]. 2020 [acesso em 2020 Junho 30]. Disponível em: <https://who.sprinklr.com> 25.