



UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
RELAÇÕES PÚBLICAS

LUCÍLIA TORRES DE VASCONCELOS

CONSTRUÇÃO DA REPUTAÇÃO E DA CONFIANÇA EM MÍDIAS SOCIAIS: Uma
análise das interações no Instagram do HUUFMA à luz das Relações Públicas

SÃO LUÍS-MA

2026

LUCÍLIA TORRES DE VASCONCELOS

CONSTRUÇÃO DA REPUTAÇÃO E DA CONFIANÇA EM MÍDIAS SOCIAIS: Uma
análise das interações no Instagram do HUUFMA à luz das Relações Públicas

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
à Universidade Federal do Maranhão como
requisito parcial para obtenção do título de
Bacharel em Relações Públicas.

Orientador: Prof. Dr. Pablo Monteiro

SÃO LUÍS-MA

2026

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Diretoria Integrada de Bibliotecas/UFMA

Torres de Vasconcelos, Lucília.

CONSTRUÇÃO DA REPUTAÇÃO E DA CONFIANÇA EM MÍDIAS
SOCIAIS: : uma análise das interações no Instagram do
HUUFMA à luz das Relações Públicas / Lucília Torres de
Vasconcelos. - 2026.
80 f.

Orientador(a): Prof. Dr Pablo Monteiro.

Monografia (Graduação) - Curso de Comunicação Social -
Relações Públicas, Universidade Federal do Maranhão, São
Luís, 2026.

1. Hospital Universitário. 2. Relações Públicas. 3.
Reputação Institucional. 4. Confiança Social. 5. Mídias
Digitais. I. Monteiro, Prof. Dr Pablo. II. Título.

LUCÍLIA TORRES DE VASCONCELOS

CONSTRUÇÃO DA REPUTAÇÃO E DA CONFIANÇA EM MÍDIAS DIGITAIS: Uma análise das interações no Instagram do HUUFMA à luz das Relações Públicas

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Federal do Maranhão como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Relações Públicas.

Orientador: Prof. Dr. Pablo Monteiro

DATA DA APROVAÇÃO: 10/07/2026

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Pablo Ricardo Monteiro Dias (**Orientador**)

Universidade Federal do Maranhão

Nome

Nome

AGRADECIMENTOS

Escrever um trabalho acadêmico é, muitas vezes, um exercício solitário. Mas chegar até aqui nunca foi uma caminhada individual. Este trabalho carrega, em cada página, a presença, o amor e a contribuição de muitas pessoas que fizeram parte da minha trajetória.

À minha mãe, Luzimarina, agradeço por ser meu primeiro lar, meu exemplo mais constante de força e amor. Obrigada por acreditar em mim mesmo quando eu mesma duvidei, por cada incentivo silencioso e por cada gesto de cuidado que me trouxe até aqui.

À minha irmã, Luzimara, agradeço pela parceria de uma vida inteira, pelo apoio, pelas conversas, pelas risadas e pela certeza de que nunca precisei caminhar sozinha.

Ao meu namorado, Gabriel, obrigada por ser abrigo nos dias difíceis e companhia nas conquistas. Pela paciência, pelo incentivo e por me lembrar, tantas vezes, da minha própria capacidade quando o caminho parecia mais longo.

Aos meus amigos da faculdade, meu profundo agradecimento por compartilharem comigo não apenas salas de aula, mas sonhos, desafios, descobertas e memórias que levarei para além da universidade. Cada conversa nos corredores, cada trabalho em grupo e cada momento de apoio fizeram esta jornada mais leve e significativa.

Ao meu orientador, agradeço pela confiança, pela orientação cuidadosa e pela generosidade em compartilhar conhecimento. Sua contribuição foi fundamental para a construção deste trabalho e para minha formação acadêmica e profissional.

À Universidade Federal do Maranhão (UFMA), minha gratidão por ser espaço de aprendizado, crescimento e transformação. Foi dentro de seus muros que ampliei meus horizontes, construí vínculos e me tornei a profissional e a pessoa que sou hoje.

Por fim, agradeço à vida por todos os encontros, desafios e aprendizados que me trouxeram até este momento. Que este trabalho seja não apenas a conclusão de uma etapa, mas o início de muitos outros caminhos a serem percorridos.

Permita que eu fale, não as minhas cicatrizes.
Se isso é sobre vivência, me resumir à sobrevivência,
é roubar o pouco de bom que eu vivi.

Emicida
AmarElo (2019)

RESUMO

A comunicação institucional em hospitais públicos universitários exerce papel estratégico na construção da confiança social e da reputação institucional, sobretudo em ambientes digitais marcados pela exposição contínua, com participação ativa do público. Este trabalho teve como objetivo geral compreender como os discursos institucionais de humanização e as interações do público no Instagram do Hospital Universitário da Universidade Federal do Maranhão produzem sentidos relacionados à sua confiança social e à sua reputação institucional. Assim, buscou-se identificar os conteúdos institucionais publicados pelo hospital, categorizar as formas de interação do público nessas publicações e examinar os sentidos predominantes expressos nos comentários dos usuários. A pesquisa caracterizou-se como exploratória, descritiva e qualitativa, fundamentada na Análise Crítica do Discurso. O *corpus* empírico foi composto por quarenta e três publicações e mil seiscientos e nove comentários, coletados no perfil institucional do HUUFMA, entre junho e outubro de dois mil e vinte e cinco. Os resultados mostraram que, embora as publicações informativas predominem em volume, os conteúdos de humanização concentram a maior densidade de engajamento qualificado. A análise discursiva dos comentários revelou três registros predominantes: relatos de confiança reconquistada após experiências de quase exclusão do sistema de saúde, transformação de histórias individuais em símbolos coletivos de esperança, e questionamentos públicos sobre a equidade na distribuição de investimentos. Constatou-se também que nenhum dos comentários analisados recebeu resposta institucional e que a frequência de publicação estabelecida pelo manual interno de conduta digital do hospital não foi cumprida no período observado. Conclui-se que a confiança expressa pelo público sustenta-se, principalmente, na legitimidade histórica da instituição e na experiência direta dos usuários, e não em uma prática deliberada e contínua de escuta digital, o que representa um risco para a sustentação da reputação institucional ao longo do tempo.

Palavras-chave: hospital universitário; relações públicas; reputação institucional; confiança social; mídias digitais.

ABSTRACT

Institutional communication in public university hospitals plays a strategic role in building social trust and institutional reputation, particularly in digital environments characterized by continuous exposure and active public participation. The general objective of this study was to understand how institutional discourses regarding humanization and public interactions on the Instagram account of the Federal University of Maranhão University Hospital (HUUFMA) generate meanings related to its social trust and institutional reputation. Thus, the study sought to identify the institutional content published by the hospital, categorize the forms of public interaction with these posts, and examine the predominant meanings expressed in user comments. The research was exploratory, descriptive, and qualitative in nature, grounded in Critical Discourse Analysis. The empirical corpus consisted of forty-three posts and 1,609 comments collected from HUUFMA's institutional profile between June and October 2025. The results showed that, although informational posts predominated in terms of volume, content focused on humanization generated the highest density of meaningful engagement. Discourse analysis of the comments revealed three predominant themes: accounts of trust regained after experiences of near exclusion from the healthcare system; the transformation of individual stories into collective symbols of hope; and public questioning regarding equity in the allocation of investments. It was also observed that none of the analyzed comments received an institutional response and that the posting frequency mandated by the hospital's internal digital conduct manual was not met during the observed period. The study concludes that the trust expressed by the public relies primarily on the institution's historical legitimacy and users' direct experiences rather than on a deliberate, continuous practice of digital listening situation that poses a risk to the sustainability of the institutional reputation over time.

Keywords: university hospital; public relations; institutional reputation; social trust; digital media.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 — Corpus empírico da pesquisa	46
Tabela 2 — Análise SWOT da comunicação institucional do HUUFMA	49
Tabela 3 — Rank das postagens com maior engajamento no período analisado.....	57
Tabela 4 — Interações totais por categoria	58
Tabela 5 — Mapeamento de públicos do Instagram do HUUFMA	59

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 — Curtidas totais por mês (junho a outubro de 2025)	52
Gráfico 2 — Média de curtidas e comentários por categoria de conteúdo	54
Gráfico 3 — Meta do Manual (HUUFMA) x realidade de postagens semanais	62

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACD — Análise Crítica do Discurso

ASCOM — Assessoria de Comunicação

CPC — Cuidado Centrado na Pessoa

EBSERH — Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares

HUUFMA — Hospital Universitário da Universidade Federal do Maranhão

MEC — Ministério da Educação

PAC — Programa de Aceleração do Crescimento

RNDS — Rede Nacional de Dados em Saúde

SBEP — Sociedade Brasileira de Experiência do Paciente

SUS — Sistema Único de Saúde

UFMA — Universidade Federal do Maranhão

TIC - Tecnologias da Informação e Comunicação

CNS - Conselho Nacional de Saúde

SWOT - Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças)

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
2. COMUNICAÇÃO E SAÚDE PÚBLICA: CONTEXTOS DOS HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS	18
2.1 Comunicação institucional em hospitais universitários.....	21
2.2 Comunicação, experiência do paciente e confiança.....	26
2.3 Comunicação digital em saúde: reputação e confiança sob a ótica das RPs.....	29
2.4 Visibilidade, crise e opinião pública	30
3. REDES SOCIAIS COMO ESPAÇO DE ESCUTA E OUVIDORIA INFORMAL	33
3.1 O Instagram como espaço de interação institucional.....	37
3.2 A informalidade da escuta digital	39
4. HUUFMA: ENTRE O CUIDADO E O RECONHECIMENTO.....	41
4.1 Estratégia metodológica.....	45
4.2 Técnicas de coleta de dados	46
4.3 Método de interpretação dos dados	47
4.4 Diagnóstico	50
5. PADRÕES DE INTERAÇÃO NO INSTAGRAM DO HUUFMA.....	51
5.1 Dinâmica de resposta institucional	62
5.2 Análise do discurso presente nos comentários	65
5.2.1 Post: Primeiro transplante de coração do Maranhão realizado no HU-UFMA.....	66
5.2.2 Post: Transplante de medula óssea de Isídio Lopes	68
5.2.3 Post: Ministério da Educação anuncia investimento no HU-UFMA	70
6. CONCLUSÃO	73
REFERÊNCIAS.....	76

INTRODUÇÃO

A comunicação feita pelas instituições públicas de saúde desempenha um papel fundamental na construção da confiança social e na garantia do direito à informação. Porém, além dos problemas estruturais, o Sistema Único de Saúde (SUS) enfrenta, no Brasil, obstáculos comunicacionais que afetam diretamente a forma como o público percebe sua credibilidade e eficácia. Santos (2022) reforça esse fato, propondo que, a saúde pública possui ainda hoje, uma comunicação institucional caracterizada por desigualdades simbólicas e concentração midiática, o que prejudica a formação democrática da opinião pública e a criação de laços de confiança entre o Estado e a sociedade.

Dito isso, fatores como diálogo aberto e o envolvimento dos cidadãos em questões coletivas mostram-se como essenciais para os hospitais, a fim de promover transparência, responsabilidade e a garantia do direito à informação. Essas ações em conjunto, estrategicamente, contribuem para a reputação daquelas instituições, por meio da criação de um espaço seguro tanto para o comprometimento com disseminação de informações essenciais quanto para o recebimento de feedback por parte dos usuários daquela rede.

Dreyer (2017) afirma que a reputação institucional é um ativo intangível resultante da coerência entre discurso e prática, sendo construída de forma contínua por meio das interações sociais e comunicacionais. Assim, a reputação, nas organizações públicas, está diretamente vinculada à confiança, à legitimidade e à percepção de responsabilidade social. Esse movimento de estar mais presente nas redes sociais vem crescendo nos últimos 10 anos e cada vez mais as instituições públicas investem nas estratégias de visibilidade na ambiência digital como recurso informacional, porém ainda com suas limitações.

Na área das Relações Públicas, a gestão da reputação e da imagem pública é entendida como parte do processo de relacionamento contínuo entre organização e seus grupos de interesse. Nesse processo, para Kunsch (2016), a comunicação organizacional deve ser compreendida como fenômeno sistêmico e estratégico, capaz de articular as dimensões informacional, relacional e simbólica da instituição. Portanto, ao falarmos de

comunicação pública, também precisamos entender os profissionais envolvidos e suas estratégias, desde a etapa de implementação até a avaliação das ações, tudo para garantir o alinhamento das esferas comunicacionais de uma instituição.

Neste cenário, encontra-se o Hospital Universitário da Universidade Federal do Maranhão (HUUFMA), uma unidade integrada à Rede EBSEH, conhecida por sua relevância regional em ensino, pesquisa e assistência à saúde. O hospital utiliza canais institucionais, como o portal eletrônico, a assessoria de imprensa e as redes sociais oficiais, para comunicar-se com diferentes públicos, abrangendo pacientes, funcionários, estudantes e a comunidade em geral. Estas plataformas, além de exercerem um papel informativo, igualmente possuem uma função representacional, contribuindo para construir a imagem e a credibilidade da instituição perante a sociedade maranhense e brasileira.

Para além destas perspectivas, as redes sociais deixaram de ser apenas vitrines informativas para se tornarem espaços de relacionamento e escuta ativa. Por meio de curtidas, comentários e compartilhamentos, o público expressa percepções que ultrapassam o campo numérico, revelando sentimentos de confiança, gratidão ou crítica. Essas interações configuram-se como indicadores sensíveis da reputação institucional, pois refletem como a sociedade reconhece o papel do hospital, seus valores e sua credibilidade. Assim, compreender as métricas digitais significa enxergar o dado como narrativa e o número como expressão humana de vínculo e significado.

Diante disso, este trabalho propõe analisar como as ações comunicacionais do HUUFMA, em suas redes sociais, contribuem para a construção da reputação institucional e da confiança social, sob a perspectiva das Relações Públicas. O estudo toma como base os indicadores de satisfação de usuários e as interações digitais (comentários, engajamento e manifestações espontâneas), buscando compreender como a expressão da comunicação institucional influencia a percepção pública da instituição.

O presente estudo parte do meu interesse em compreender como a comunicação pública pode fortalecer a confiança e a reputação social de instituições essenciais à sociedade, como os hospitais universitários. Entende-se que o HUUFMA é um espaço “privilegiado” de interação entre o Estado e a sociedade, além de que também se mostra

ativo nas redes sociais. Investigar como a instituição se comunica com seus interlocutores e de que forma suas práticas comunicacionais refletem valores como transparência, credibilidade e humanização é relevante não apenas por seu impacto social direto e percepção pública, mas também pelo legado cultural que a prática pode deixar para outros hospitais da rede.

Nas últimas décadas, o uso das mídias digitais como principal canal de relacionamento entre instituições e cidadãos apresentou um crescimento expressivo em escala global. De acordo com o Relatório Digital Global 2025, elaborado pela *DataReportal*, em parceria com a *We Are Social* e a *Meltwater*, mais de 5,41 bilhões de pessoas utilizam redes sociais no mundo, o que corresponde a aproximadamente 65,7% da população global, evidenciando a centralidade dessas plataformas nas interações sociais contemporâneas (DATAREPORTAL, 2025).

Esse cenário reforça a necessidade de profissionais especializados na área da Comunicação Pública e das Relações Públicas, uma vez que, em um panorama de desinformação e descrédito das fontes públicas, torna-se urgente compreender como a relação entre a expressão institucional e a percepção pública dos interlocutores (usuários do serviço público) pode ser utilizada de forma estratégica para fortalecer a confiança social. Apesar do aumento de pesquisas sobre comunicação e saúde¹, ainda há lacunas na literatura quanto à análise da reputação institucional e da confiança pública a partir da perspectiva das Relações Públicas, especialmente em instituições públicas hospitalares. Este estudo, portanto, propõe uma abordagem inovadora ao unir os conceitos de comunicação pública, reputação e engajamento digital, observando-os empiricamente no contexto do HUUFMA.

No contexto contemporâneo exposto acima, a necessidade da centralidade nas plataformas digitais comprova que as instituições públicas de saúde passaram a ser constantemente observadas, avaliadas e interpretadas por seus públicos de interesse em ambientes de interação contínua. Nesse cenário, a comunicação deixa de ser

¹ A expressão comunicação e saúde refere-se a um campo amplo e interdisciplinar que abrange as múltiplas interfaces entre os processos comunicacionais e o setor da saúde, incluindo políticas públicas, práticas institucionais, mídia, cultura, saberes profissionais e experiências sociais do adoecimento. Já o termo comunicação em saúde diz respeito a um recorte mais específico, voltado às estratégias, práticas e fluxos comunicacionais aplicados diretamente no contexto dos serviços de saúde, com foco na promoção da saúde, na prevenção de doenças, na relação entre instituições e públicos e na mediação de informações entre gestores, profissionais e cidadãos (Araújo; Cardoso, 2007).

apenas um instrumento de transmissão de informações e assume um papel relacional, no qual sentidos, percepções e experiências são construídos de forma compartilhada.

Sendo assim, surge a seguinte questão de pesquisa: De que maneira as interações do público, expressas por comentários, curtidas e compartilhamentos, no Instagram do HUUFMA revelam processos de construção da confiança social e da reputação institucional sob a perspectiva das Relações Públicas e da comunicação pública em saúde?

Para nortear o estudo o consequente objetivo geral foi proposto: Compreender como os discursos institucionais de humanização e as interações do público no Instagram do HUUFMA produzem sentidos relacionados à confiança social e à reputação institucional. E a fim de alcançar esse objetivo foram traçados os consecutivos objetivos específicos: a) Identificar os conteúdos institucionais publicados pelo HUUFMA no site oficial e no Instagram, considerando temas e formatos relacionados à comunicação pública em saúde, b) Categorizar as formas de interação do público (comentários, curtidas e compartilhamentos presentes nessas publicações; c) examinar os sentidos predominantes expressos nos comentários do público, observando manifestações associadas à confiança, reconhecimento institucional ou questionamento.

Para atingir esses desígnios, esta pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, fundamentada na Análise Crítica do Discurso. O *corpus* empírico foi composto por quarenta e três publicações e mil seiscentos e nove comentários, coletados no perfil institucional do HUUFMA, entre junho e outubro de dois mil e vinte e cinco. O desenho metodológico compreende análise das interações realizadas no perfil institucional do HUUFMA, com foco nos comentários publicados pelo público, buscando identificar sentidos relacionados à confiança social, reconhecimento institucional e possíveis tensões na relação entre organização e usuários.

Este trabalho está organizado em seis partes, considerando a introdução e considerações finais. Esta primeira situa o leitor sobre a pesquisa desenvolvida. O segundo capítulo situa a comunicação institucional no contexto da saúde pública brasileira, discutindo o papel estratégico dos hospitais universitários, a relação entre comunicação, experiência do paciente e confiança, e as implicações da comunicação

digital para a construção da reputação institucional sob a ótica das Relações Públicas, incluindo as dinâmicas de visibilidade, crise e opinião pública que atravessam esse campo. O terceiro capítulo aprofunda a discussão sobre as redes sociais como espaços de escuta e ouvidoria informal, com atenção especial ao Instagram como plataforma de interação institucional e às particularidades da escuta digital em relação aos modelos tradicionais de relacionamento com o público.

O quarto capítulo apresenta o objeto de pesquisa, o HUUFMA, situando a instituição entre sua função de cuidado e seu reconhecimento social, e descreve o percurso metodológico adotado, que inclui a estratégia de pesquisa, as técnicas de coleta, o método de interpretação dos dados e o diagnóstico da comunicação institucional do hospital. O quinto capítulo dedica-se à análise empírica, abordando os padrões de interação identificados no perfil do HUUFMA, a dinâmica de resposta institucional aos comentários e a análise crítica do discurso presente em três publicações selecionadas, cada uma examinada em suas dimensões textual e de prática social. Nas considerações finais, apresentamos as conclusões da pesquisa, retomando a pergunta norteadora e os achados centrais, e aponta contribuições e desdobramentos possíveis para o campo da comunicação pública em saúde e das Relações Públicas.

Espera-se, com esta pesquisa, contribuir para o campo das Relações Públicas e da comunicação e saúde ao oferecer um olhar empírico sobre como a confiança social e a reputação institucional se constroem no cotidiano das redes sociais, e não apenas em momentos de visibilidade excepcional. Compreender de que forma o público do HUUFMA se relaciona com o hospital por meio de suas publicações e comentários pode subsidiar reflexões mais amplas sobre o papel da escuta digital na gestão da comunicação de instituições públicas de saúde, especialmente em um cenário de crescente exigência social por transparência, diálogo e responsividade institucional.

2. COMUNICAÇÃO E SAÚDE PÚBLICA: CONTEXTOS DOS HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS

A comunicação e saúde no Brasil configura-se como um campo em permanente construção, marcado por disputas conceituais, avanços institucionais e desafios relacionados à democratização do acesso à informação e à efetivação da participação social. Historicamente, as práticas comunicacionais no setor foram orientadas por uma lógica instrumental, centrada na transmissão de informações e na veiculação de campanhas educativas, sobretudo no âmbito das políticas públicas. Esse modelo, fortemente influenciado por perspectivas funcionalistas², compreendia a comunicação como um processo linear, no qual a eficácia estava associada à clareza da mensagem e à capacidade de alcance dos públicos.

Entretanto, a partir dos anos 2000, observa-se um deslocamento teórico importante nesse campo, impulsionado, sobretudo, pelas contribuições de Araújo e Cardoso (2007), que passam a compreender a comunicação e saúde como prática social, atravessada por relações de poder, disputas de sentido e condições desiguais de acesso à informação. Para as autoras, “a comunicação não se limita à transmissão de mensagens, mas constitui um espaço de produção de sentidos, no qual os sujeitos interpretam, negociam e ressignificam as informações” (ARAÚJO; CARDOSO, 2007, p. 23). Tal perspectiva rompe com a ideia de público passivo e posiciona os sujeitos como agentes ativos no processo comunicacional.

No contexto do Sistema Único de Saúde (SUS), essa mudança de paradigma ganha relevância ainda maior, uma vez que a comunicação se articula diretamente aos princípios da universalidade, integralidade e participação social. A Constituição Federal de 1988, ao instituir o direito à saúde como dever do Estado, inaugura também a necessidade de garantir o acesso à informação como condição para

² As perspectivas funcionalistas na comunicação compreendem o processo comunicacional como um sistema orientado para a transmissão eficiente de mensagens, no qual o emissor codifica uma informação, envia-a por um canal e o receptor a decodifica. Nesse modelo, a eficácia da comunicação é medida pela fidelidade com que a mensagem chega ao destinatário e pelo comportamento que ela é capaz de produzir, sem considerar as relações de poder, os contextos sociais e os processos de negociação de sentido que atravessam qualquer interação comunicativa. Os principais referenciais dessa corrente remontam aos estudos de Shannon e Weaver (1949) sobre a teoria matemática da comunicação e ao modelo de Lasswell (1948), amplamente utilizado nos estudos de comunicação de massa ao longo do século XX.

o exercício da cidadania. Nesse sentido, documentos do Conselho Nacional de Saúde (CNS) indicam que a comunicação deve ser compreendida como dimensão estratégica para o fortalecimento do controle social, ao possibilitar que a população tenha acesso qualificado às informações sobre políticas, serviços e direitos.

Ao longo das Conferências Nacionais de Saúde, especialmente a partir da 12ª e 13ª edições, a comunicação passa a ser reconhecida como eixo estruturante das políticas públicas de saúde, sendo defendida como instrumento de diálogo, transparência e participação. Esse movimento corrobora uma mudança institucional relevante, na qual a comunicação deixa de ser vista apenas como suporte técnico e passa a integrar a própria lógica de gestão do sistema. No entanto, como apontam Pitta e Oliveira (2014), esse reconhecimento não se traduz, necessariamente, em práticas efetivamente dialógicas, uma vez que “persistem modelos comunicacionais centralizados, que privilegiam a emissão institucional em detrimento da escuta dos sujeitos” (PITTA; OLIVEIRA, 2014, p. 78).

Miranda e Mazeto (2021), ao analisarem práticas de comunicação pública em saúde, destacam que o cenário brasileiro ainda apresenta forte heterogeneidade comunicacional. Segundo os autores, embora algumas instituições tenham ampliado estratégias participativas e digitais de relacionamento com os públicos, outras permanecem sustentadas por modelos tradicionais de comunicação, centrados na transmissão unilateral da informação e em reduzidos espaços de interação social. Além disso, a produção científica na área, embora crescente, ainda se apresenta dispersa e concentrada em determinados eixos temáticos, o que reforça a necessidade de maior sistematização teórica e metodológica.

Nos últimos anos, a incorporação das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) e do uso das redes sociais digitais têm promovido transformações significativas nesse cenário. Dados do Ministério da Saúde indicam a ampliação de iniciativas voltadas à digitalização dos serviços e à integração de informações em saúde, como a Rede Nacional de Dados em Saúde (RNDS) e o programa Meu SUS Digital, que buscam facilitar o acesso do cidadão a informações e serviços por meio de plataformas digitais. Esse movimento evidencia um esforço institucional de modernização e ampliação da transparência.

Por outro lado, o ambiente digital introduz novas dinâmicas comunicacionais, marcadas pela descentralização da produção de conteúdo e pela ampliação da participação dos usuários. Nas redes sociais, os cidadãos deixam de ocupar apenas o lugar de receptores e passam a atuar como produtores de discurso, comentando, avaliando e compartilhando informações sobre os serviços de saúde. Essa mudança altera profundamente a lógica da comunicação institucional, na medida em que amplia a visibilidade das interações e expõe as instituições a processos contínuos de avaliação pública. Percebe-se, assim, que esse cenário também impõe desafios relevantes.

Embora essas transformações ampliem as possibilidades de aproximação entre instituições e públicos, elas também evidenciam a necessidade de práticas comunicacionais mais estratégicas e dialógicas. A presença institucional nas redes sociais demanda não apenas a produção contínua de conteúdo, mas também capacidade de escuta, gerenciamento de interações e mediação de conflitos informacionais. Nesse contexto, as organizações de saúde passam a lidar com um ambiente comunicacional mais dinâmico, marcado pela instantaneidade, pela multiplicidade de vozes e pela constante disputa de sentidos em torno das informações em saúde.

A circulação acelerada de informações favorece não apenas o acesso, mas também a disseminação de conteúdos imprecisos ou descontextualizados, especialmente em temas sensíveis. Além disso, a ampliação da participação não garante, por si só, a construção de espaços efetivamente dialógicos, uma vez que muitas instituições ainda não dispõem de estratégias consolidadas para lidar com a interação em ambientes digitais.

A chegada das redes sociais digitais transformou não apenas os canais de comunicação das organizações, mas a própria natureza do relacionamento entre instituições e públicos. Terra (2015, p. 109) observa que tanto a perspectiva da mediatização quanto a da ecologia da mídia “encaram o usuário das redes como agente ativo, capaz de produzir conteúdo e informações, influenciar, afetar percepções de seus pares na rede e ainda contribuir para o sucesso ou insucesso de muitas marcas, produtos ou serviços”. Esse deslocamento do usuário de receptor passivo para agente ativo tem consequências diretas para a gestão da reputação institucional: se antes cabia à organização narrar a si mesma com exclusividade, hoje essa narrativa é

permanentemente disputada, complementada e ressignificada pelo próprio público nas redes. No contexto dos hospitais públicos, essa dinâmica adquire contornos ainda mais sensíveis, uma vez que os usuários não apenas avaliam serviços, mas elaboram publicamente experiências de vulnerabilidade, cuidado e confiança, experiências que ao circularem nas redes sociais, integram a construção coletiva da imagem institucional de forma que nenhuma assessoria de comunicação é capaz de controlar integralmente.

Dessa forma, a comunicação e saúde no Brasil contemporâneo pode ser compreendida como um campo tensionado entre avanços institucionais e desafios emergentes. Araújo e Cardoso (2007) apontam que, embora o SUS tenha ampliado o reconhecimento da comunicação como dimensão estratégica das políticas públicas de saúde, ainda persistem práticas comunicacionais centradas na transmissão unilateral da informação. Em perspectiva semelhante, Margarida Kunsch (2013) destaca que muitas instituições públicas ainda enfrentam dificuldades na consolidação de modelos comunicacionais voltados à escuta, ao diálogo e à construção de relacionamentos efetivos com seus públicos.

É nesse contexto que se insere a presente pesquisa, ao considerar as redes sociais digitais como espaços privilegiados de interação entre instituições públicas de saúde e seus públicos. Conforme discutem Recuero (2014) e Santaella (2013), às plataformas digitais ampliam as possibilidades de circulação de discursos, participação dos usuários e visibilidade das interações sociais. Ao analisar as manifestações dos usuários no Instagram do HUUFMA, busca-se compreender como a comunicação institucional é apropriada, interpretada e ressignificada pelos públicos, contribuindo para processos de construção da confiança social e da reputação institucional.

2.1 Comunicação institucional em hospitais universitários

Já a consolidação da comunicação institucional como dimensão estratégica nos hospitais universitários ocorre paralelamente ao fortalecimento das discussões sobre comunicação pública, especialmente no âmbito das instituições estatais. Nesse modelo, a comunicação deixa de estar centrada apenas na divulgação de ações governamentais e passa a ser compreendida como um processo de mediação entre Estado e sociedade,

orientado pelo interesse público, pela transparência e pela construção de diálogo com os cidadãos.

No contexto dos hospitais universitários do SUS, essa perspectiva ganha relevância por envolver instituições que, além de prestarem assistência à população, representam diretamente a presença do Estado na garantia do direito à saúde. Assim, a comunicação institucional passa a ocupar uma função estratégica não apenas na circulação de informações, mas também na produção de confiança, legitimidade e reconhecimento social perante os diferentes públicos com os quais essas instituições se relacionam.

Ao longo das últimas décadas, essa visão estratégica se aproximou das discussões sobre comunicação pública, conceito que redefine a relação entre Estado e sociedade, o foco, portanto, não está em promover instituições, mas em construir legitimidade por meio da escuta e da clareza informacional. Essa leitura é aprofundada por Locatelli, Luz e Pecoraro (2021), ao afirmarem que a comunicação pública e a transparência são dimensões complementares da democracia contemporânea, e que compreender a primeira sem a segunda é ignorar o papel da confiança como mediadora entre instituições e cidadãos. Em tempos de descrédito das instituições, esse diálogo se torna um mecanismo de reconstrução simbólica da legitimidade estatal.

Se nos estudos clássicos a comunicação pública era vista como um canal entre governo e sociedade, as pesquisas mais recentes a compreendem como um ecossistema digital de interação e disputa de sentidos. Castells (1999) antecipou que a sociedade em rede alteraria profundamente as dinâmicas de poder e de visibilidade, permitindo que a reputação de uma instituição fosse construída ou abalada em tempo real. Hoje, as redes sociais se configuram como arenas públicas nas quais os cidadãos se expressam, fiscalizam e interpretam o papel das instituições.

Buscar a legitimidade social de um hospital-escola exige uma comunicação que trate relações como estratégia e o profissional das Relações Públicas é peça-chave nessa construção. Nas palavras de Dreyer (2017, p.84), “a essência da atividade de relações públicas, o relacionamento entre uma organização e seus públicos, ‘continua a mesma’, ainda que com “postura resiliente” e o digital como eixo transversal das estratégias”. Segundo Dreyer (2017), a atuação das Relações Públicas se articula pela

promoção de troca, interação, relacionamento e diálogo entre organizações e seus públicos, entendendo que a construção de reputação institucional não é unidirecional, mas parte de relações bidirecionais e dinâmicas. A autora também reforça que é papel dos profissionais de Relações Públicas fomentar e manter relações de confiança com os públicos estratégicos, ideia que se alinha às contribuições de Xifra e outros teóricos clássicos sobre confiança e legitimidade comunicacional. Em síntese, é sobre esses pilares da simetria e confiança, praticados pelas Relações Públicas, que se assenta a reputação institucional à qual este estudo se vincula, segundo a autora.

Ferreira (2022), no artigo "Estratégias de Comunicação nas Mídias Sociais: uma Revisão Sistemática de Literatura sobre a promoção da saúde pública", confirma essa transição; segundo a autora, a presença digital das instituições de saúde não é apenas um meio de divulgação, mas uma ferramenta simbólica de vinculação emocional e percepção de credibilidade. Nela, métricas digitais como curtidas, comentários e compartilhamentos ganham valor interpretativo, pois revelam dimensões afetivas do engajamento.

Ao mesmo tempo que ampliam o alcance informacional e aproximam instituições e públicos, as plataformas digitais introduzem novos dilemas para a comunicação pública em saúde. No artigo "Soberania Digital e Informacional: desafios da gestão de tecnologias, da comunicação pública e os reflexos para a cidadania", Massuchin, Tavares e Comel (2023) alertam para o risco da dependência tecnológica de plataformas privadas, que podem limitar a autonomia informacional das instituições públicas. Ao mesmo tempo, apontam que a comunicação digital é indispensável para fortalecer a cidadania e ampliar o acesso à informação. Essa tensão revela um desafio contemporâneo: como demonstrar transparência, confiança e autonomia comunicacional em ambientes controlados por algoritmos e métricas? A resposta, segundo os autores, passa pela gestão estratégica da comunicação, uma competência inerente à área das Relações Públicas e pela capacidade de transformar dados em engajamento qualificado e diálogo.

Em sintonia com essas discussões, Atanázio Júnior *et.al.* (2023), no estudo "Planejamento da Comunicação Organizacional Integrada: um Estudo de Caso em um Hospital Universitário no Brasil", mostra que a reputação institucional é resultado da coerência entre discurso e prática comunicacional. Os autores observam que, em muitos

hospitais públicos, a comunicação ainda é fragmentada e pouco planejada, o que enfraquece a imagem e compromete a confiança da sociedade. Entretanto, quando há integração entre os setores e monitoramento das interações digitais, as instituições passam a compreender como são percebidas e isso lhes permite ajustar sua linguagem, seu posicionamento e sua legitimidade perante o público. Essa integração, sustentada por métricas e escuta ativa, transforma a comunicação em ferramenta estratégica de reputação, e não apenas em um canal de informação.

Ao reunir as contribuições clássicas e contemporâneas, percebe-se que a comunicação institucional nas organizações públicas de saúde se desloca do plano meramente informativo para o campo da gestão relacional e simbólica da reputação. As abordagens teóricas de Kunsch (2016) e Duarte (2009) sustentam a base conceitual desta proposta, ao passo que as pesquisas recentes de Almeida *et al.* (2023), Massuchin, Tavares e Comel (2023) e Atanázio Júnior *et al.* (2023) revelam como esse debate se concretiza nas práticas comunicacionais contemporâneas, especialmente em ambientes digitais.

No âmbito das organizações públicas de saúde, essa comunicação assume contornos ainda mais específicos quando pensada em sua dimensão institucional. Dreyer (2017) compreende a comunicação institucional como o conjunto de práticas e estratégias por meio das quais uma organização constrói e sustenta seus relacionamentos com os públicos, projetando uma imagem de credibilidade e responsabilidade que se traduz, ao longo do tempo, em reputação. Para a autora, esse processo não ocorre de forma isolada ou controlada unilateralmente pela instituição, ele se realiza no fluxo contínuo das interações entre organização e sociedade, o que significa que cada publicação, cada resposta e cada silêncio institucional contribuem, à sua maneira, para a forma como a organização é percebida e avaliada pelos seus públicos. Em hospitais públicos, essa dinâmica é ainda mais sensível, pois a comunicação institucional não lida apenas com a projeção de uma imagem corporativa, mas com a construção de vínculos simbólicos em torno de valores como cuidado, segurança e confiança, dimensões que atravessam diretamente a experiência dos cidadãos que dependem desses serviços.

Os hospitais universitários ocupam posição estratégica no Sistema Único de

Saúde (SUS), pois reúnem as funções de assistência à população, formação de profissionais de saúde e produção científica (BRASIL, 2017). Para cumprir esse papel e fortalecer sua legitimidade social, essas instituições dependem, entre outras coisas, de uma comunicação organizacional planejada e gerida estrategicamente, capaz de articular seus públicos internos e externos, assim como sustentar relacionamentos duradouros e, por conseguinte, confiança social.

No âmbito dos hospitais universitários e das instituições públicas vinculadas ao Sistema Único de Saúde (SUS), a comunicação organizacional está diretamente relacionada aos princípios da universalidade, participação social e transparência previstos nas políticas públicas de saúde e de comunicação pública. Além de divulgar serviços e ações institucionais, esses espaços comunicacionais devem favorecer o acesso à informação em saúde, o fortalecimento do vínculo com a população e a prestação de contas à sociedade, especialmente por se tratar de instituições financiadas pelo poder público. Com a ampliação das plataformas digitais, os hospitais passaram a utilizar redes sociais como canais de aproximação com usuários, acompanhantes e comunidade acadêmica, transformando esses ambientes em espaços de interação, reconhecimento institucional e manifestação de percepções sociais sobre os serviços ofertados.

Nesse contexto, as contribuições de Margarida Kunsch tornam-se relevantes ao compreender a comunicação organizacional como um processo estratégico e integrado, capaz de fortalecer relacionamentos institucionais e consolidar a legitimidade das organizações perante seus públicos (Kunsch, 2003). Para a autora, a comunicação organizacional deixa de ser apenas técnica e instrumental para assumir caráter estratégico, na medida em que orienta o relacionamento da instituição com seus diferentes públicos e contribui diretamente para a construção de sua credibilidade e legitimidade institucional.

O que o perfil do HUUFMA no Instagram revela, antes de qualquer análise teórica, é que a comunicação de um hospital público não acontece em linha reta. Há uma postagem institucional e então vêm os comentários, as curtidas, as perguntas não respondidas, os agradecimentos e as críticas. Esse fluxo múltiplo e imprevisível é exatamente o que Kunsch (2016, p. 55) descreveu ao afirmar que a comunicação

organizacional deve ser compreendida como 'fenômeno e processo comunicativo em contínua interação entre a organização e seus diversos interlocutores, numa perspectiva dialética.

Esse processo, contudo, não permanece estático. A consolidação da plataformização da sociedade, entendida por Van Dijck, Poell e De Waal (2018) como a penetração das infraestruturas, lógicas e práticas das plataformas digitais nos diferentes setores da vida social reconfigura a forma como as organizações se relacionam com seus públicos. A comunicação organizacional, antes pensada predominantemente a partir de canais e fluxos controlados pela própria instituição, passa também a operar sob a lógica algorítmica, métrica e conversacional das redes sociais, o que exige da gestão da comunicação novas competências de monitoramento, interação e construção de relacionamento em tempo real. É nesse cenário de comunicação organizacional mediada por plataformas que se insere a análise do perfil institucional do HUUFMA no Instagram, desenvolvida na seção seguinte

A passagem da comunicação transmissiva para a comunicação relacional amplamente discutida por Araújo e Cardoso (2007), encontra no ambiente digital suas condições mais visíveis de operação. Pinto et al. (2020) demonstraram esse movimento ao analisar o uso do Instagram por autoridades sanitárias durante a pandemia de Covid-19: a plataforma não serviu apenas como canal informativo, mas como termômetro das percepções sociais sobre as instituições. O que os dados do HUUFMA confirmam é que essa dinâmica persiste fora de contextos de crise: mesmo em publicações rotineiras, o público se manifesta, avalia e constrói sentidos sobre a instituição.

2.2 Comunicação, experiência do paciente e confiança

A experiência do paciente emerge, no campo da saúde contemporânea, como uma categoria analítica que ultrapassa a dimensão clínica do cuidado e se estende às percepções, emoções e significados que o indivíduo constrói ao longo de toda a sua trajetória de contato com uma instituição de saúde. O *Beryl Institute* (2023), referência internacional no tema, define a experiência do paciente como a soma de todas as interações moldadas pela cultura de uma organização que influenciam a percepção do

paciente através da continuidade de seu cuidado. Esse conjunto da relação entre paciente e instituição, reconhece que a qualidade percebida do cuidado não depende apenas da competência clínica dos profissionais, mas também da forma como o paciente é recebido, informado, ouvido e acolhido em cada ponto de contato com o serviço.

O campo comunicacional na saúde tem demonstrado mais interesse no que diz respeito a experiência do paciente, a Sociedade Brasileira de Experiência do Paciente e Cuidado Centrado na Pessoa juntamente com *The Beryl Institute* são reconhecidos por atribuírem a definição mais abrangente do conceito, dito isso, o CPC (cuidado centrado na pessoa) busca focar em implementar dignidade, respeito e escuta ativa da família/paciente no tratamento, o que resulta em melhores desfechos clínicos.

Dentro dos pilares do CPC, destaco aqui o compartilhamento de informações que tem por objetivo educar o paciente sobre a sua condição, mantendo a transparência e os envolvendo ativamente no processo, assim como, outro pilar essencial para o entendimento amplo da relação de confiança é o acolhimento e humanização, visto que, este vem dar atenção ao doente para além da doença, visando garantir o cuidado como um todo. É importante salientar que, a jornada do paciente não termina ao finalizar o atendimento na instituição de saúde, pelo contrário, ela é contínua e múltipla, ou seja, não está limitada ao contato presencial, ainda mais, partindo do pressuposto que o próprio SUS oferece um sistema digitalizado e conectado entre si do início ao fim da interação com o assistido.

É justamente nesse ponto que experiência do paciente e confiança se encontram como conceitos interdependentes. Giddens (1991) compreende a confiança como uma aposta na confiabilidade de sistemas que não se controla integralmente, especialmente em contextos marcados por vulnerabilidade e pela necessidade de mediação social. No campo da saúde, essa vulnerabilidade é concreta: ao buscar um hospital, o paciente cede algo que não pode ser recuperado em caso de falha, seu corpo, sua saúde ou a vida de alguém querido. Confiar em uma instituição de saúde significa, portanto, acreditar que ela é competente, honesta e cuidadosa, mesmo sem ter acesso direto a seus processos internos. Essa crença não se forma de maneira instantânea, ela é construída ao longo do tempo, a partir de experiências acumuladas, relatos de terceiros e da forma como a instituição se comunica publicamente sobre o que faz e como faz.

Esse vínculo, construído simbolicamente ao longo do tempo, é o que está em jogo quando um usuário decide comentar uma publicação do HUUFMA. O dado do Portal de Dados Abertos que registrou 44% de confiança nos hospitais públicos em 2025, é relevante não apenas pelo número, mas pelo que ele não captura: os sentidos, as memórias e as expectativas que cada usuário carrega quando interage com a instituição nas redes sociais. É nesse espaço entre o dado e a experiência que esta pesquisa se situa.

Nesse sentido, a experiência do paciente não se limita aos aspectos clínicos do atendimento, mas envolve dimensões comunicacionais, relacionais e simbólicas que influenciam a percepção sobre o serviço prestado. Para Donabedian (1988), referência clássica na avaliação da qualidade em saúde, a qualidade do cuidado deve ser compreendida a partir de três dimensões interdependentes: estrutura, processo e resultado, sendo o processo, que inclui a comunicação, o acolhimento e a relação profissional-paciente, fundamental para a construção da confiança. Assim, a forma como a informação é transmitida, como o paciente é ouvido e como suas demandas são acolhidas impacta diretamente sua percepção sobre a instituição, contribuindo para a formação de vínculos de confiança e para a consolidação de uma imagem institucional positiva.

Em suma, com a evolução dos processos comunicacionais e a busca pelo oferecimento de serviços de saúde de qualidade, pensar na jornada do paciente como um todo faz-se imprescindível. Pilares como confiança, humanização e cuidado precisam estar presentes em cada ponto de contato com a instituição, tendo em vista o caráter delicado desse público de interesse. A enfermidade, que é o motivo da procura pelo serviço, torna esse olhar necessariamente empático, criterioso e detalhista em todos os seus aspectos. É justamente nesse contexto que a comunicação institucional deixa de ser periférica e passa a ser central: ela não apenas informa sobre o serviço prestado, mas integra a própria experiência do cuidado, moldando percepções, construindo vínculos e, em última instância, contribuindo para que o paciente se sinta ou não reconhecido e acolhido pela instituição.

Essa dimensão relacional da comunicação em saúde encontra nas Relações Públicas seu campo de atuação mais estratégico. Se a experiência do paciente se

constrói ao longo de toda a jornada, incluindo os pontos de contato digitais, cabe às Relações Públicas gerir esses encontros de forma planejada, responsiva e coerente com os valores que a instituição declara praticar. É nesse cruzamento entre experiência do usuário, comunicação institucional e percepção pública que se situa o debate sobre reputação e confiança, tema central do capítulo que se segue.

2.3 Comunicação digital em saúde: reputação e confiança sob a ótica das RPs

O campo das Relações Públicas está estrategicamente conectado com os resultados expressos na reputação e na confiança institucionais, e esse fator não é algo recente: desde os primórdios da profissão, esses elementos foram estruturantes dos resultados observados nas organizações, nas instituições e nas personalidades que buscam construir relacionamentos duradouros com seus públicos. No que tange ao conceito de reputação, Baldissera (2004, p. 173) afirma que a imagem-conceito é permanentemente construída e reconstruída nas relações que os sujeitos estabelecem com a organização. Portanto, é fundamental compreender que a reputação institucional não é controlada exclusivamente pela organização, pois é fruto das interações promovidas entre a instituição e públicos, logo, o discurso, as respostas e as ações devem ser moldadas a fim de estar alinhado com o que o público precisa e espera.

Conquanto, temos uma mudança significativa ao tratamos do mesmo conceito dentro das redes sociais, pois “as redes constituem a nova morfologia social das nossas sociedades” (CASTELLS, 1999, p.565), nesse ambiente digital temos diferentes formas de interação que ampliam a participação, a circulação de informações e visibilidade pública. Ou seja, necessita de atualizações na linguagem, conteúdo e intenção, visto que, a interconexão é volátil e marcada pela participação ativa de seus usuários. A partir dessa revolução comunicacional passamos a atuar em meios de comunicação que também são responsáveis pela fomentação e difusão da opinião pública, esta “é o resultado de um jogo de representações sociais” (CHARAUDEAU, 2016, p.118).

A confiança pode ser compreendida como um elemento relacional construído a partir das experiências, percepções e expectativas estabelecidas entre sujeitos e

instituições. No campo social, ela está associada à ideia de credibilidade, segurança e previsibilidade, constituindo-se como um fator essencial para a manutenção das relações sociais e institucionais. Para Giddens (1991), a confiança está ligada à crença na confiabilidade de pessoas, sistemas e instituições, especialmente em contextos marcados pela complexidade e pela necessidade de mediação social. Segundo o autor, confiar significa acreditar na integridade e na competência de estruturas que organizam a vida cotidiana, mesmo sem conhecer integralmente seus processos internos.

No campo da saúde, essa questão assume relevância ainda maior, considerando que a confiança está diretamente associada à experiência do cuidado e à credibilidade das instituições perante a população. Hospitais e serviços públicos de saúde não lidam apenas com prestação de serviços, mas com dimensões sensíveis da vida social, como acolhimento, vulnerabilidade e segurança. Dessa forma, a comunicação institucional em saúde ultrapassa a função informativa e passa a desempenhar papel estratégico na construção de vínculos simbólicos entre instituição e sociedade. Em ambientes digitais, esses vínculos tornam-se visíveis nas narrativas produzidas pelos usuários, revelando percepções que impactam diretamente a reputação e a confiança social atribuídas à instituição.

2.4 Visibilidade, crise e opinião pública

A ampliação das tecnologias digitais transformou profundamente a relação entre instituições e sociedade, especialmente no que se refere à circulação de informações e à visibilidade pública. No contexto contemporâneo, organizações públicas e privadas passaram a ocupar um espaço de exposição contínua, no qual suas ações, discursos e posicionamentos são permanentemente observados, avaliados e comentados pelos diferentes públicos. Para Thompson (2008), a visibilidade midiática deixou de depender exclusivamente da presença física e passou a ser mediada por dispositivos comunicacionais que tornam instituições e sujeitos constantemente expostos ao olhar público.

No ambiente digital, essa lógica se intensifica. As redes sociais ampliam a

velocidade de circulação das informações e permitem que acontecimentos locais adquiram repercussão ampla em poucos minutos. Nesse cenário, a opinião pública passa a ser construída de forma descentralizada e dinâmica, influenciada não apenas pelos veículos tradicionais de comunicação, mas também pelas interações produzidas pelos próprios usuários. Para Charaudeau (2016), a opinião pública não representa uma verdade homogênea ou estável, mas um conjunto de representações sociais construídas discursivamente a partir da circulação de sentidos na esfera pública. Dessa forma, comentários, compartilhamentos e manifestações digitais participam diretamente da construção das percepções coletivas sobre instituições e acontecimentos.

No campo institucional, a ampliação da visibilidade também potencializa situações de crise. De maneira geral, a crise pode ser compreendida como um acontecimento capaz de provocar ruptura na normalidade institucional, gerando impactos na credibilidade, na confiança e na reputação de uma organização. Para Rosa (2006), a crise não se restringe ao fato em si, mas à forma como ele é percebido e interpretado publicamente. Nesse sentido, a dimensão comunicacional torna-se central, uma vez que a gestão da crise envolve não apenas a resolução do problema, mas também a administração dos sentidos produzidos socialmente sobre ele.

No setor da saúde, as crises comunicacionais assumem proporções ainda mais sensíveis, considerando que envolvem diretamente questões relacionadas à vida, ao cuidado e à segurança da população. Durante a pandemia de Covid-19, por exemplo, observou-se uma intensificação das disputas discursivas em torno de informações sobre vacinação, tratamentos e medidas sanitárias. Nesse período, instituições de saúde e órgãos públicos enfrentaram o desafio de lidar simultaneamente com a necessidade de informar a população e com a rápida disseminação de desinformação nas redes sociais. O fenômeno evidenciou como o ambiente digital pode tanto ampliar crises quanto atuar como espaço estratégico para enfrentamento e reconstrução da confiança pública.

Tradicionalmente, os veículos oficiais de comunicação, como assessorias de comunicação, sites institucionais, coletivas de imprensa e canais oficiais de órgãos públicos, desempenham papel fundamental na gestão de crises, atuando na divulgação de informações verificadas, esclarecimentos e posicionamentos institucionais. No entanto, as redes sociais modificaram significativamente essa dinâmica, uma vez que

permitem a circulação simultânea de discursos institucionais e manifestações espontâneas do público. Dessa forma, as instituições deixam de controlar integralmente os fluxos de comunicação e passam a compartilhar o espaço discursivo com usuários, influenciadores, veículos de mídia e demais atores sociais.

Ao mesmo tempo em que podem potencializar crises por meio da rápida disseminação de críticas, denúncias e conflitos discursivos, as redes sociais também se configuram como importantes ferramentas de aproximação e resposta institucional. A possibilidade de interação em tempo real permite que organizações esclareçam informações, dialoguem com os públicos e demonstrem posicionamento diante de situações críticas. Assim, a gestão da comunicação em ambientes digitais exige não apenas capacidade técnica de produção de conteúdo, mas também monitoramento constante, escuta ativa e estratégias de relacionamento capazes de fortalecer vínculos de confiança com a sociedade.

No contexto da saúde pública, essa dinâmica torna-se ainda mais relevante, considerando que a percepção social sobre hospitais e instituições de saúde está diretamente associada à credibilidade, ao acolhimento e à confiança institucional. Em ambientes digitais, essas percepções são continuamente construídas e negociadas nas interações entre instituições e usuários, evidenciando que reputação e confiança não dependem exclusivamente da comunicação oficial, mas também dos sentidos produzidos e compartilhados pelos públicos nas redes sociais.

3. MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS: DA FERRAMENTA AO ESPAÇO DE ESCUTA E OUVIDORIA INFORMAL

As mídias sociais consolidaram-se, nas últimas duas décadas, como um dos fenômenos comunicacionais mais determinantes da contemporaneidade. Kaplan e Haenlein (2010) as conceituam como o conjunto de aplicações construídas sobre os fundamentos ideológicos e tecnológicos da Web 2.0, que possibilitam a criação e a troca de conteúdo gerado pelo próprio usuário, uma inversão do modelo unidirecional típico dos meios de comunicação de massa tradicionais. Sob essa mesma lógica, boyd e Ellison (2007) descrevem os sites de redes sociais como ferramentas que permitem ao indivíduo construir um perfil próprio, articular publicamente sua rede de conexões e interagir dentro de um sistema delimitado. Esse deslocamento do usuário, de receptor passivo para produtor ativo de conteúdo, insere-se no que Castells (1999) chamou de sociedade em rede, em que os fluxos de informação se organizam de modo descentralizado e em tempo real. No contexto brasileiro, Recuero (2009) reforça que a comunicação mediada por computador amplificou a capacidade de conexão entre os atores sociais, dando origem a redes que, embora ancoradas em vínculos sociais preexistentes, adquirem dinâmica e alcance próprios no ambiente digital.

A apropriação dessas plataformas se manifesta em usos diversos da sociabilidade interpessoal à comunicação institucional, do entretenimento à mobilização política, todos sustentados por propriedades estruturais que boyd (2010) descreve como próprias dos públicos em rede: persistência, pois o conteúdo publicado permanece acessível ao longo do tempo; buscabilidade, que permite localizar perfis e informações; replicabilidade, já que o conteúdo pode ser copiado e recirculado; e escalabilidade, associada à presença de audiências amplas e, em boa parte, invisíveis a quem publica. Essas propriedades alteram substancialmente os processos comunicacionais: a conversação, antes efêmera e situada, passa a ser registrada, rastreável e sujeita à circulação em múltiplos contextos (RECUERO, 2012). Instituições passam a dialogar diretamente com seus públicos, sem a intermediação exclusiva da imprensa tradicional, o que reconfigura também as disputas por visibilidade, legitimidade e reputação no espaço público digital. É justamente essa mudança estrutural de uma comunicação vertical e centralizada para fluxos horizontais,

interativos e multidirecionais que torna as mídias sociais um objeto relevante para campos que dependem da construção de confiança e vínculo com o público, como é o caso da saúde.

No campo da saúde, esse deslocamento ganha contornos particulares. As mídias sociais consolidaram-se como espaço relevante de busca, comparação e compartilhamento de informações sobre saúde por parte de usuários leigos, o que, segundo Brasileiro e Almeida (2021), traz tanto facilidades de acesso quanto barreiras associadas à desinformação, ao letramento digital e à vulnerabilidade emocional dos usuários. Lidar com esse cenário exige da população um conjunto de competências que Norman e Skinner (2006) denominam letramento eletrônico em saúde, a capacidade de localizar, compreender, avaliar e aplicar informações de saúde obtidas em fontes digitais. Esse mesmo espaço viu seu uso acelerar-se durante a pandemia de covid-19, quando plataformas como Facebook, Twitter e YouTube passaram a desempenhar papel relevante na promoção da saúde e na disseminação de orientações sanitárias, ao mesmo tempo em que se intensificava o fenômeno da infodemia (ARAÚJO FILHO et al., 2022). Nesse cenário, instituições e serviços de saúde encontram nas mídias sociais tanto a oportunidade de ampliar o alcance de suas ações educativas e preventivas quanto um terreno em que a reputação institucional e a confiança do público se constroem ou se fragilizam a partir da qualidade da comunicação estabelecida, contexto que fundamenta a análise proposta neste trabalho.

A incorporação das redes sociais à comunicação institucional modificou não apenas os fluxos de circulação da informação, mas também as formas pelas quais instituições públicas passam a ser observadas, avaliadas e interpeladas socialmente. No ambiente digital, a comunicação deixa de seguir exclusivamente uma lógica linear de emissão e recepção para assumir dinâmicas marcadas pela visibilidade permanente, pela circulação descentralizada de discursos e pela participação ativa dos usuários. Para Castells (2017), a sociedade em rede reorganiza as relações de poder justamente porque amplia a capacidade dos indivíduos de produzir, compartilhar e disputar sentidos no espaço comunicacional.

No contexto das instituições públicas de saúde, essa transformação adquire particular relevância. Hospitais universitários, secretarias e órgãos sanitários passam a

lidar com públicos que não apenas consomem informações institucionais, mas comentam, reinterpretem e publicizam suas experiências de atendimento, cuidado e acesso aos serviços. As redes sociais tornam-se, assim, espaços de manifestação pública da experiência social da saúde.

Mais do que canais tecnológicos, essas plataformas configuram ambientes relacionais nos quais se expressam expectativas, frustrações, vínculos afetivos e percepções de legitimidade institucional. Nesse cenário, a comunicação pública passa a enfrentar um deslocamento importante: já não basta produzir informações corretas; torna-se necessário compreender como essas informações são apropriadas, interpretadas e ressignificadas pelos públicos.

Essa lógica desafia modelos tradicionais de comunicação institucional sustentados na centralização da fala organizacional. Como observa Pierre Lévy (1999), os ambientes digitais ampliam formas coletivas de construção do conhecimento e da opinião pública, reduzindo a capacidade de controle absoluto das instituições sobre os sentidos produzidos acerca de suas ações. Em outras palavras, a reputação institucional contemporânea não se estabelece apenas pelo que a organização comunica sobre si, mas também pelas narrativas produzidas socialmente em torno dela.

A atuação das Relações Públicas em instituições públicas de saúde apresenta um aspecto dual: ao mesmo tempo em que são responsáveis por construir e proteger a reputação institucional, precisam fazê-lo em um ambiente onde a imagem não pode ser simplesmente fabricada, ela é permanentemente testada pela experiência concreta dos usuários. Um hospital que diz ser acolhedor, mas demora a responder uma dúvida nos comentários, comunica algo diferente do que sua assessoria de imprensa publica. Essa distância entre discurso e prática é, precisamente, o que as Relações Públicas precisam administrar.

Kunsch (2013) defende que a comunicação, especialmente de/em instituições públicas, deve ser compreendida como prática voltada à construção de relacionamento entre instituições e sociedade, baseada em diálogo e fortalecimento democrático. Duarte (2009) acrescenta que esse processo só se concretiza quando há escuta efetiva, não apenas emissão de mensagens. No caso do HUUFMA, o Manual de Conduta em Mídias Digitais (2018) já reconhece implicitamente essa exigência ao recomendar que todas as

perguntas dos usuários sejam respondidas 'na mesma rede' e 'em tempo hábil'. O desafio desta pesquisa é justamente verificar se essa diretriz se traduz em prática e o que acontece quando não se traduz.

Essa perspectiva desloca as Relações Públicas de uma função estritamente informacional para uma dimensão política e social da comunicação. No ambiente estatal, comunicar não significa apenas divulgar ações governamentais, mas produzir condições para participação social, circulação de informações de interesse público e fortalecimento da legitimidade institucional.

Autores como Duarte (2009) argumentam que a comunicação, no âmbito das instituições públicas, só se concretiza plenamente quando estabelece processos efetivos de interação com os cidadãos. Isso significa reconhecer que a escuta ocupa papel tão relevante quanto a emissão da mensagem. Sob essa perspectiva, instituições públicas que utilizam redes sociais apenas como mural de divulgação reproduzem práticas comunicacionais verticalizadas incompatíveis com a lógica interativa dos ambientes digitais.

No campo da saúde pública, esse debate torna-se ainda mais sensível devido à própria natureza dos serviços ofertados. Diferentemente de organizações privadas, hospitais públicos lidam diretamente com experiências atravessadas por dor, vulnerabilidade, expectativa e urgência. Assim, a comunicação institucional em saúde não pode ser reduzida a uma dimensão técnica ou administrativa, pois envolve relações simbólicas associadas ao cuidado, à confiança e ao reconhecimento social.

É justamente nesse ponto que as Relações Públicas passam a operar como mediação estratégica entre instituição e sociedade. Mais do que administrar conteúdos, sua atuação envolve interpretar demandas sociais, compreender percepções públicas e construir vínculos institucionais sustentados pela credibilidade. Como observa Simões (1995), a legitimidade organizacional depende da capacidade de administrar relacionamentos sociais de forma contínua e responsiva, especialmente em contextos de alta exposição pública.

3.1 O Instagram como espaço de interação institucional

Entre as plataformas digitais contemporâneas, o Instagram consolidou-se como um dos principais espaços de comunicação institucional em saúde devido à centralidade da linguagem visual, à velocidade de circulação dos conteúdos e à forte presença de mecanismos de interação pública. A plataforma alterou significativamente as formas pelas quais instituições públicas constroem visibilidade, narram suas ações e se relacionam com os usuários.

Segundo Pinto et al. (2020), o Instagram passou a ser utilizado estrategicamente por instituições sanitárias e órgãos governamentais como ferramenta de comunicação pública, especialmente após a pandemia de COVID-19. Entretanto, reduzir sua função à disseminação de informações seria insuficiente. O ambiente da plataforma favorece a personalização da comunicação, a humanização das narrativas institucionais e a exposição pública das reações dos usuários.

No caso das instituições hospitalares, observa-se crescente utilização de conteúdos centrados em experiências humanas, histórias de superação, bastidores do cuidado e valorização de profissionais da saúde. Essa mudança não ocorre de maneira aleatória. Ela responde a uma lógica contemporânea de visibilidade digital em que instituições buscam produzir proximidade simbólica com seus públicos por meio de narrativas emocionalmente identificáveis.

Entretanto, essa dinâmica também produz tensionamentos. Ao mesmo tempo em que as redes sociais ampliam possibilidades de aproximação institucional, elas tornam públicas críticas, reclamações e percepções negativas sobre os serviços ofertados. A visibilidade digital reduz a distância entre experiência individual e repercussão coletiva. Um comentário realizado por um usuário deixa de ocupar esfera privada e passa a integrar um ambiente público de circulação de sentidos.

Nesse aspecto, a interação digital não deve ser interpretada automaticamente como diálogo institucional qualificado. Muitas organizações públicas ainda operam sob lógica informacional, utilizando as redes prioritariamente para divulgação de conteúdos, sem incorporar plenamente práticas de escuta e mediação relacional. Como destaca Braga (2006), interatividade técnica não significa necessariamente interação social

efetiva. A existência de comentários e respostas não garante, por si só, a construção de diálogo ou participação democrática.

As diretrizes presentes no Manual de Conduta em Mídias Digitais do HUUFMA (2018) demonstram reconhecimento institucional dessa dinâmica ao estabelecer orientações relacionadas à agilidade das respostas e à presença ativa da instituição nas plataformas digitais, como exemplificado no fluxograma abaixo.

FLUXOGRAMA: RECORTE DO MANUAL DE CONDUTA EM MÍDIAS DIGITAIS



Fonte: Gerado com a IA Gama pela própria autora (2026)

Segundo o manual de conduta em mídias digitais do HUUFMA (2018) (verificar no anexo 1), o relacionamento com o cidadão nas redes sociais deve ocorrer da seguinte forma:

- a) Todas as perguntas feitas diretamente pelos usuários devem ser respondidas na mesma rede;
- b) Comentários feitos pelos usuários que não demandem respostas diretas não devem ser endereçadas individualmente, como regra;
- c) Respostas em tempo hábil deixam claro que a instituição está presente e efetivamente envolvida em um relacionamento concreto.

Conforme o documento, todas as perguntas feitas diretamente pelos usuários devem ser respondidas na mesma rede social, comentários que não demandem resposta

direta não precisam ser endereçados individualmente como regra, e respostas em tempo hábil evidenciam que a instituição está presente e efetivamente envolvida em um relacionamento concreto com seus públicos. Ao estabelecer essas diretrizes, o manual reconhece implicitamente que a presença institucional nas redes não se resume à publicação de conteúdo, mas abrange também a qualidade e a agilidade da interação com os usuários. dimensões que, como se verá na análise dos dados, constituem elementos centrais para a compreensão da reputação e da confiança institucional construídas no ambiente digital.

3.2 A informalidade da escuta digital

As mídias sociais produziram formas de escuta que desafiam os modelos tradicionais de ouvidoria presentes na administração pública. Enquanto os canais institucionais formais operam por meio de protocolos, registros administrativos e fluxos burocráticos definidos, a escuta digital ocorre de maneira espontânea, fragmentada e difusa.

Essa informalidade não reduz sua relevância institucional. Pelo contrário: muitas vezes, as manifestações realizadas nas redes sociais revelam percepções sociais que dificilmente emergiram em canais formais de participação. Comentários, respostas e reações expõem afetos, frustrações, expectativas e opiniões produzidas no cotidiano da experiência institucional.

Para Recuero (2014), as mídias sociais digitais operam como estruturas de conversação pública nas quais os rastros das interações permanecem visíveis e passíveis de circulação ampliada. Isso significa que manifestações individuais passam a integrar processos coletivos de construção de reputação e percepção institucional. Diferentemente da ouvidoria tradicional, cuja comunicação tende a permanecer restrita entre cidadão e instituição, as interações digitais são públicas, compartilháveis e permanentemente observáveis.

No contexto hospitalar, essa dinâmica adquire importância ainda maior. Experiências relacionadas ao atendimento, acolhimento e acesso aos serviços frequentemente carregam forte dimensão emocional, fazendo com que os ambientes digitais funcionem como espaços de reconhecimento, denúncia e validação social das

experiências vividas pelos usuários.

Ao mesmo tempo, é necessário evitar uma visão romantizada da escuta digital. Nem toda interação representa participação democrática qualificada, assim como nem toda visibilidade produz efetivo diálogo institucional. Plataformas digitais são também ambientes atravessados por desinformação, discursos violentos, polarização e disputas narrativas. Como alerta Byung-Chul Han (2018), a superexposição comunicacional das redes pode gerar excesso de informação sem aprofundamento real das relações comunicativas.

Assim, compreender as redes sociais como espaços de ouvidoria informal implica reconhecer tanto suas potencialidades quanto suas limitações. Elas ampliam a capacidade institucional de perceber demandas sociais em tempo real, mas também expõem organizações públicas a fluxos comunicacionais imprevisíveis e de difícil controle. Nesse cenário, a escuta deixa de ser apenas procedimento administrativo e passa a integrar estratégias permanentes de relacionamento, legitimidade e gestão reputacional no ambiente digital.

4. HUUFMA: ENTRE O CUIDADO E O RECONHECIMENTO

No campo da saúde, o cuidado ultrapassa a dimensão técnica e assume também um valor simbólico e relacional. Em instituições públicas de saúde, especialmente hospitais universitários, práticas de acolhimento, escuta e humanização influenciam diretamente a forma como a instituição é percebida socialmente. Nas redes sociais, essas dinâmicas tornam-se ainda mais visíveis ao transformar experiências humanas em narrativas institucionais, hospitais passam a projetar valores associados à empatia, compromisso social e proximidade com a população. A comunicação do cuidado, portanto, deixa de ocupar um lugar secundário e passa a integrar os processos de construção reputacional das instituições de saúde.

Almeida et al. (2023), ao analisarem o perfil do Hospital Universitário da Universidade Federal do Maranhão (HUUFMA), identificam que conteúdos relacionados à humanização, ao protagonismo dos profissionais e às experiências de pacientes despertam níveis mais elevados de engajamento. Os autores observam que publicações centradas em dimensões humanas tendem a gerar maior identificação do público, fortalecendo percepções de acolhimento e reconhecimento institucional. Esse movimento evidencia que, no ambiente digital, a reputação não é produzida apenas pelo discurso organizacional, mas também pelas respostas e interpretações dos públicos. Comentários, reações e compartilhamentos revelam percepções sociais sobre a instituição, tornando as redes sociais espaços de validação simbólica da confiança pública. Assim, a visibilidade das interações permite observar como os sentidos atribuídos ao cuidado podem contribuir para fortalecer ou tensionar a legitimidade institucional.

É nesse cenário que esta pesquisa se insere, ao analisar como os usuários se manifestam diante das publicações do HUUFMA nas redes sociais. Mais do que observar índices de engajamento, busca-se compreender como as interações expressam percepções relacionadas ao reconhecimento institucional, à confiança social e à construção reputacional no ambiente digital.

O Hospital Universitário da Universidade Federal do Maranhão (HUUFMA) configura-se como uma instituição pública de referência no estado do Maranhão,

integrando a rede do Sistema Único de Saúde (SUS) e desempenhando funções que articulam assistência, ensino e pesquisa. Vinculado à Universidade Federal do Maranhão (UFMA) e administrado pela Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH), o hospital insere-se em uma estrutura organizacional complexa, característica dos hospitais universitários federais, cuja atuação transcende o atendimento assistencial e abrange também a formação de profissionais da saúde e o desenvolvimento de pesquisas científicas.

Criado com o propósito de atender às demandas da população maranhense e contribuir para a qualificação do ensino em saúde, o HUUFMA consolidou-se ao longo dos anos como um importante equipamento público de saúde, atendendo não apenas à capital, São Luís, mas também a diversos municípios do estado. Sua atuação regional amplia a diversidade de públicos com os quais a instituição se relaciona, o que impacta diretamente os processos comunicacionais e as dinâmicas de interação com a sociedade.

No que se refere às atividades desenvolvidas, o HUUFMA oferece serviços em diferentes especialidades médicas, atendendo demandas de média e alta complexidade. Além disso, desempenha papel fundamental na formação acadêmica de estudantes de graduação e pós-graduação da área da saúde, bem como na produção de conhecimento por meio de pesquisas e projetos de extensão. Essa multiplicidade de funções reforça o caráter público e social da instituição, ao mesmo tempo em que evidencia a necessidade de uma comunicação capaz de dialogar com diferentes públicos, como pacientes, familiares, estudantes, profissionais de saúde e a sociedade em geral.

A complexidade institucional do HUUFMA também se expressa em sua inserção na EBSERH, empresa pública responsável pela gestão dos hospitais universitários federais. Esse modelo de gestão implica a adoção de diretrizes administrativas e comunicacionais que buscam padronizar processos, ao mesmo tempo em que enfrentam desafios relacionados à articulação entre políticas públicas, demandas sociais e práticas institucionais. Nesse cenário, a comunicação assume um papel estratégico, na medida em que atua como mediadora entre a instituição e seus públicos, contribuindo para a circulação de informações, a construção de sentidos e a formação

de percepções sobre o serviço ofertado.

No âmbito comunicacional, o HUUFMA dispõe de diferentes canais institucionais voltados à divulgação de informações e ao relacionamento com a sociedade. Entre eles, destaca-se o site oficial, que reúne conteúdos institucionais, notícias, informações sobre serviços, orientações ao usuário e dados de interesse público. Esse espaço configura-se como um canal formal de comunicação, no qual a instituição apresenta informações organizadas e institucionalizadas, contribuindo para a transparência e o acesso à informação.

Além do site, o hospital mantém presença ativa em redes sociais digitais, com destaque para o Instagram e o Facebook. Essas plataformas ampliam as possibilidades de comunicação, permitindo maior dinamismo na publicação de conteúdos e, sobretudo, a interação direta com os usuários. No Instagram, observa-se a publicação de conteúdos relacionados a campanhas de saúde, ações institucionais, orientações à população e narrativas que destacam práticas de humanização no atendimento. Já o Facebook apresenta características semelhantes, funcionando como um canal complementar de divulgação e interação.

Outro elemento relevante na estrutura comunicacional do HUUFMA é a atuação da Assessoria de Comunicação (ASCOM), implantada em 1999 pela jornalista Zilda Assunção. A ASCOM é responsável pela produção e gestão dos conteúdos institucionais, pela mediação da comunicação com os diferentes públicos e pela organização da circulação de informações nos diferentes canais da instituição, exercendo papel central na construção da imagem institucional e na definição das narrativas que o hospital projeta para a sociedade.

Essa atuação, no entanto, não ocorre de forma completamente autônoma. O HUUFMA integra a Rede HU Brasil, gerida pela Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH), o que significa que sua comunicação institucional está submetida a diretrizes e protocolos definidos em nível nacional pela própria rede, e não apenas pela gestão local do hospital. Além disso, por se tratar de um hospital universitário federal vinculado à Universidade Federal do Maranhão, a instituição também precisa observar os direcionamentos comunicacionais da UFMA, criando uma estrutura de governança da comunicação que opera em três níveis simultâneos: o

institucional próprio do hospital, o da rede EBSEH e o da universidade à qual está vinculado. Essa sobreposição de instâncias é um elemento importante para compreender os limites e as possibilidades da comunicação do HUUFMA nas redes sociais, já que decisões estratégicas, diretrizes de identidade visual e protocolos de resposta podem depender de aprovações e alinhamentos que extrapolam a capacidade de ação imediata da própria ASCOM.

Paralelamente aos canais de comunicação e à atuação da assessoria, o hospital dispõe também de uma ouvidoria institucional, configurando-se como um espaço formal de escuta e mediação entre a instituição e os cidadãos. A ouvidoria tem como função receber manifestações, como reclamações, sugestões, elogios e denúncias, contribuindo para a melhoria dos serviços e para o fortalecimento da participação social. Nesse contexto, observa-se a coexistência de diferentes formas de comunicação e escuta institucional no HUUFMA. De um lado, canais formais, como o site e a ouvidoria, que seguem fluxos organizados e mediadores; de outro, as redes sociais, que ampliam a visibilidade das interações e possibilitam a emergência de discursos diversos, muitas vezes não previstos pela instituição. Essa dinâmica evidencia transformações no modo como as instituições públicas se relacionam com seus públicos, especialmente no ambiente digital.

Dessa forma, o HUUFMA não se configura apenas como um espaço de prestação de serviços de saúde, mas também como um ambiente comunicacional no qual circulam discursos, experiências e percepções que contribuem para a construção de sua reputação institucional. A presença digital da instituição, especialmente nas redes sociais, constitui um campo relevante de análise, na medida em que permite observar como a comunicação institucional é apropriada, interpretada e ressignificada pelo público.

É nesse cenário que se insere a presente pesquisa, ao considerar o Instagram do HUUFMA como um espaço de interação no qual se manifestam elementos relacionados à confiança social e à reputação institucional. A análise dessas interações possibilita compreender não apenas o que a instituição comunica, mas, sobretudo, como essa comunicação é percebida, validada ou questionada pelos seus públicos, revelando dinâmicas fundamentais para o campo da comunicação pública e saúde, assim como,

das Relações Públicas.

4.1 Estratégia metodológica

A partir da problematização apresentada anteriormente, este estudo teve como objetivo compreender de que forma as experiências de humanização narradas institucionalmente, bem como as manifestações do público nas redes digitais do HUUFMA, produzem sentidos relacionados à confiança social e à reputação institucional. Para alcançar esse objetivo, adotou-se um percurso metodológico capaz de apreender não apenas a frequência das interações, mas, sobretudo, os significados simbólicos e discursivos construídos tanto pela instituição quanto pelo público ao longo dessas interações.

A pesquisa caracteriza-se como exploratória, de abordagem qualitativa e de campo empírico. A opção pela pesquisa exploratória justifica-se pelo caráter ainda pouco sistematizado do objeto no campo das Relações Públicas aplicadas à comunicação pública em saúde. De acordo com Gil (2008), esse tipo de investigação possibilita maior familiaridade com o problema, contribuindo para sua explicitação e para a construção de categorias analíticas.

A abordagem qualitativa foi adotada por permitir a compreensão aprofundada dos sentidos, significados e construções simbólicas presentes nos discursos institucionais e nas interações do público. Fenômenos como confiança, reputação e percepção pública não se restringem a indicadores quantitativos, exigindo interpretação contextualizada e sensível às dinâmicas sociais. Trata-se, portanto, de uma pesquisa de campo empírico, uma vez que analisa materiais produzidos em contextos reais de interação digital, nos quais instituição e público constroem sentidos de forma relacional.

Como etapa preliminar, realizou-se um estado da arte referente ao período de 2020 a 2025, com o objetivo de mapear as principais abordagens teóricas e metodológicas relacionadas à comunicação pública, redes sociais digitais, confiança social e reputação institucional no contexto da saúde pública. Esse levantamento subsidiou a delimitação do *corpus* e a definição das categorias analíticas utilizadas na pesquisa.

Como etapa do diagnóstico institucional, foi realizada uma análise SWOT da comunicação do HUUFMA, ferramenta amplamente utilizada no planejamento estratégico de comunicação para sistematizar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização em relação ao seu ambiente interno e externo. No contexto desta pesquisa, a análise SWOT não foi construída a partir de suposições genéricas sobre o setor hospitalar, mas ancorada nas evidências empíricas coletadas ao longo do período observado, considerando os padrões de publicação identificados, as interações do público e as diretrizes estabelecidas pelo Manual de Conduta em Mídias Digitais do HUUFMA (2018). Essa etapa teve como objetivo oferecer um panorama diagnóstico da comunicação institucional do hospital antes da entrada na análise dos dados propriamente dita, permitindo situar os achados empíricos dentro de um quadro mais amplo de forças e vulnerabilidades que condicionam a prática comunicacional da instituição no ambiente digital.

4.2 Técnicas de coleta de dados

A coleta de dados foi realizada por meio de levantamento documental, técnica que, segundo Gil (2008), consiste na análise de materiais que ainda não receberam tratamento analítico ou que podem ser organizados de acordo com os objetivos da pesquisa. No ambiente digital, essa estratégia permitiu acessar tanto conteúdos institucionais quanto manifestações espontâneas do público, fundamentais para a compreensão das práticas comunicacionais contemporâneas. A coleta dos dados foi realizada de forma manual, por meio da observação não-participante direta das publicações e de suas respectivas interações. As informações foram registradas e organizadas com o auxílio de planilhas no software Microsoft Excel (verificar no apêndice A) o que possibilitou a sistematização do material e a construção de quadros analíticos. Essa organização inicial considerou os seguintes critérios: data da postagem, temática abordada, quantidade de comentários e curtidas.

O *corpus* empírico foi composto pelas publicações institucionais e pelas interações públicas disponíveis no site oficial e no perfil do Instagram do HUUFMA. Foram consideradas postagens, legendas, comentários, bem como registros de curtidas e compartilhamentos associados às publicações selecionadas. A coleta foi realizada entre

junho de 2025 e outubro de 2025, visto que foi um período mais ativo do perfil e com maior variedade de postagens, o que colaborou para as diferentes categorias criadas para análise. O recorte temporal da pesquisa permitiu também a análise de um conjunto recente e representativo das práticas comunicacionais da instituição. Visto que, não houve eventos alarmantes que alterariam a agenda de postagens como: pandemias, greves e outros.

TABELA 1: *Corpus empírico*

Material	Período	Quantidade	Fonte
Publicações no Instagram	Jun–Out 2025	43 posts	Perfil @huufma
Comentários coletados	Jun–Out 2025	1.609	Perfil @huufma
Conteúdo do site institucional	Jun–Out 2025	Análise qualitativa	huufma.ebserh.gov.br
Manual de Conduta em Mídias Digitais	2018	Documento institucional	HUUFMA/ASCOM
TOTAL	Jun–Out 2025	43 posts / 1.609 comentários	—

Fonte: Gerada com a IA Claude pela própria autora (2026)

Acima, está a tabela que resume os principais dados obtidos durante a triagem e categorização das postagens, sendo um período de 5 meses com um total de 43 postagens, o que caracteriza uma média de 2 postagens semanais. No que tange às categorias apontadas para caracterização de cada postagem, as escolhidas foram: informativo, humanização, conscientização, educativo, data comemorativa e Data comemorativa/conscientização. – Conforme veremos no item 4.3

4.3 Análise e interpretação dos dados

Para a interpretação dos dados, adotou-se a Análise Crítica do Discurso, fundamentada no referencial teórico de Fairclough (2001). A escolha desse método decorre de sua capacidade de compreender o discurso como prática social, permitindo analisar de que maneira sentidos, relações de poder e formas de representação são construídos nas interações entre instituição e público. Tal abordagem mostra-se pertinente para o estudo da comunicação pública em saúde, especialmente no que se

refere aos processos de construção da confiança social e da reputação institucional no ambiente digital.

Partindo dessa perspectiva, a análise concentrou-se em duas dimensões complementares, devido ao tempo da pesquisa e o que estava sendo analisado, por isso não foi levado em conta uma terceira dimensão. A primeira corresponde ao nível textual, contemplando aspectos como escolhas lexicais, construções discursivas e marcas de institucionalidade presentes nas publicações e nos comentários analisados. A segunda dimensão refere-se à prática social, relacionando os discursos identificados ao contexto mais amplo da comunicação pública em saúde, às expectativas sociais em torno do Sistema Único de Saúde e às dinâmicas de reconhecimento, confiança e percepção institucional produzidas nas redes sociais.

Para a organização do *corpus*, como já visto, as publicações analisadas também foram categorizadas de acordo com seus pilares de conteúdo, sendo classificadas como conteúdos informativos, de conscientização, educativo, humanização ou relacionados a datas comemorativas. Essa categorização permitiu observar de que maneira diferentes estratégias de comunicação institucional mobilizam distintas formas de interação e participação do público.

Com base nessas dimensões analíticas, a interpretação do *corpus* ocorreu de forma qualitativa e interpretativa, articulando os achados empíricos às categorias definidas a partir dos objetivos da pesquisa, do referencial teórico adotado e das recorrências observadas nos comentários extraídos das publicações. Esse processo possibilitou compreender como os usuários manifestam experiências, avaliações e percepções sobre o HUUFMA, bem como os sentidos atribuídos à instituição nas interações realizadas no ambiente digital.

A definição das categorias analíticas adotadas nesta pesquisa seguiu os princípios propostos por Sampaio e Lycarião (2021), para quem a análise de conteúdo categorial consiste em procedimentos sistemáticos e intersubjetivamente validados para criar inferências válidas sobre conteúdos verbais, visuais ou escritos, buscando descrever e interpretar determinado fenômeno em termos de seus significados, intenções e contextos. Com base nesse referencial, as categorias foram construídas de forma indutiva e dedutiva de maneira combinada: partiu-se dos objetivos da pesquisa para

delimitar os eixos temáticos de interesse, mas as categorias foram refinadas ao longo do processo de leitura do corpus, considerando os sentidos que emergiam dos próprios comentários analisados. Esse percurso garantiu que as categorias respondessem simultaneamente ao problema de pesquisa e à natureza do material empírico coletado, evitando tanto a imposição arbitrária de classificações externas quanto a dispersão analítica decorrente de uma categorização exclusivamente indutiva.

As categorias adotadas foram:

- a) Expressão institucional, voltada à análise das narrativas produzidas pelo HUUFMA em suas publicações, considerando temas, estratégias discursivas, marcas de humanização e formas de posicionamento institucional;
- b) Interação do público, relacionada às formas de participação dos usuários por meio de comentários, curtidas e compartilhamentos, observando níveis de engajamento e tipos de manifestação;
- c) Experiência do paciente e do usuário, destinada à identificação de relatos de atendimento, experiências pessoais, avaliações do serviço e percepções construídas a partir da vivência institucional;
- d) Confiança social, compreendendo manifestações de credibilidade, reconhecimento, acolhimento, validação institucional ou demonstrações de segurança em relação ao hospital;
- e) Crítica e tensionamento institucional, referente às manifestações de insatisfação, reclamações, denúncias, questionamentos ou conflitos discursivos direcionados à instituição;
- f) Percepção da reputação institucional, relacionada aos sentidos atribuídos ao HUUFMA pelos usuários, observando elementos que contribuam para o fortalecimento, fragilização ou disputa da imagem institucional no ambiente digital.

Essas categorias não foram compreendidas de maneira isolada, mas articuladas entre si, considerando que os discursos presentes nas interações digitais são atravessados por múltiplos sentidos e relações sociais. Dessa forma, buscou-se compreender como as práticas comunicacionais do HUUFMA e as respostas do público contribuem para a construção simbólica da confiança e da reputação institucional nas redes sociais digitais.

4.4 Diagnóstico

A análise da estrutura comunicacional do HUUFMA, feita com base nas informações disponíveis no site oficial do governo sobre os hospitais universitários, indica ainda a existência de setores voltados à assessoria institucional, comunicação digital e ouvidoria, alinhados às diretrizes da EBSERH. O Relatório de Gestão da Ouvidoria de 2024 destaca a utilização de múltiplos canais de escuta, incluindo plataforma Fala.BR, atendimento presencial, e-mail institucional, ouvidoria itinerante e caixas de manifestação distribuídas nas unidades hospitalares. Esses mecanismos demonstram tentativa de fortalecimento da relação entre instituição e sociedade, embora a composição completa da equipe de comunicação não seja detalhada publicamente nos documentos oficiais consultados.

A partir dessas observações, a análise SWOT da comunicação institucional do HUUFMA evidencia uma organização que possui forte legitimidade social e simbólica, sustentada por sua atuação histórica no SUS, pela relevância acadêmica e pelo reconhecimento assistencial no Maranhão. A presença ativa nas redes sociais e a produção de conteúdos humanizados configuram importantes fortalezas institucionais, especialmente por contribuírem para a construção de proximidade e identificação com os públicos. A seguir detalho em tabela a análise completa.

TABELA 2: Análise SWOT

FORTALEZAS • Forte legitimidade social e histórica no Maranhão • Produção regular de conteúdo de humanização (7 posts, 593 comentários) • Frequência de publicação ativa nas redes sociais • Diretrizes comunicacionais formalizadas (Manual 2018) • ASCOM estruturada desde 1999	FRAQUEZAS • Baixa taxa de resposta a comentários com perguntas diretas • Comunicação predominantemente informativa, com espaço dialógico limitado • Ausência de transparência sobre a equipe de comunicação • Distância entre a diretriz do Manual (2018) e a prática observada
OPORTUNIDADES • Engajamento crescente em posts de humanização — padrão a ser ampliado • Plataformas digitais como canal de escuta ativa e ouvidoria informal • Potencial de fortalecimento da reputação via narrativas de cuidado • Digitalização crescente do SUS (Meu SUS Digital, RNDs)	AMEAÇAS • Circulação de desinformação em saúde nas redes sociais • Críticas e denúncias ganham visibilidade pública imediata • Dependência de plataformas privadas com lógica algorítmica imprevisível • Déficit de confiança nos hospitais públicos (44% — Portal Dados Abertos, 2025)

Fonte: Gerada com a IA Claude pela própria autora (2026)

Por outro lado, a análise também revela fragilidades relacionadas à predominância de uma comunicação ainda fortemente institucional e informativa, com limitações na ampliação de práticas mais dialógicas e participativas. A baixa transparência pública sobre processos comunicacionais internos e a ausência de detalhamento da estrutura da equipe de comunicação indicam desafios na consolidação de uma comunicação pública mais aberta e estratégica.

Ao mesmo tempo, o cenário digital oferece oportunidades significativas para fortalecimento da reputação institucional e da confiança social. As redes sociais ampliam as possibilidades de escuta, interação e humanização da comunicação em saúde, permitindo que o hospital fortaleça vínculos com usuários e comunidade acadêmica. Contudo, essas mesmas plataformas também representam ameaças reputacionais, uma vez que críticas relacionadas ao atendimento, falhas assistenciais ou desinformação em saúde podem ganhar ampla visibilidade e impactar diretamente a percepção pública da instituição.

Esse espaço de tensão identificado no diagnóstico não é exclusivo do HUUFMA, ele é constitutivo da comunicação de instituições públicas de saúde na contemporaneidade. Kunsch (2016) já alertava que a comunicação organizacional integrada pressupõe coerência entre o que a instituição diz sobre si e o que de fato pratica em seus processos relacionais, e é justamente essa coerência que se torna mais difícil de sustentar quando a visibilidade digital amplifica tanto as conquistas quanto as lacunas institucionais em tempo real. Para Dreyer (2017), a reputação é construída no acúmulo das interações cotidianas entre organização e públicos, e não apenas nos momentos de excepcional visibilidade, o que significa que a ausência de diálogo nas publicações rotineiras pesa tanto quanto a presença de um post de alto impacto.

Baldissera (2004) acrescenta a essa leitura uma dimensão que escapa ao controle da própria instituição: a imagem-conceito do HUUFMA não é definida apenas pelo que a ASCOM publica ou pela forma como o hospital se apresenta institucionalmente, ela é permanentemente reconstruída nas relações que cada usuário, paciente, familiar, estudante ou cidadão estabelece com a instituição a partir de suas próprias experiências e expectativas. Compreender essas interações é, portanto, mais

do que um exercício analítico sobre métricas digitais, é uma forma de acessar em certa instância o estado atual da relação entre o HUUFMA e os públicos que dependem dele.

5. PADRÕES DE INTERAÇÃO NO INSTAGRAM DO HUUFMA

Ao longo dos cinco meses analisados de junho a outubro de 2026, o perfil do HUUFMA no Instagram acumulou 43 publicações e 1.609 comentários registrados, com uma média de 36,1 curtidas por post. Esses números, por si só, já revelam uma assimetria significativa: enquanto o engajamento passivo, representado pelas curtidas, distribui-se de forma relativamente uniforme ao longo do período, o engajamento ativo, expresso pelos comentários, concentra-se em um conjunto restrito de publicações. Quatro posts, sozinhos, respondem por aproximadamente 62% de todos os comentários coletados. Essa concentração não é aleatória: como se verá adiante, ela corresponde a publicações de categorias específicas, especialmente de humanização e informativo de alto impacto, sugerindo que o tipo de conteúdo, mais do que a frequência de postagem, é o principal indutor de interação qualificada.

Após um início de período tímido em junho de 2025, com 1.455 curtidas, o hospital vivenciou um salto extraordinário em julho de 2025, alcançando o pico de 13.288 curtidas. Esse marco histórico, destacado no gráfico como o mês de maior engajamento, reflete a grande repercussão positiva da notícia do primeiro transplante de coração realizado pela instituição.

Passado o impacto desse acontecimento, o volume de interações sofreu uma retração natural em agosto, registrando 934 curtidas. No entanto, o hospital conseguiu estabilizar sua presença digital nos meses seguintes, apresentando uma recuperação consistente com 6.556 curtidas em setembro e 5.729 em outubro de 2025, mantendo um patamar de engajamento superior aos níveis registrados antes do marco de julho.

A distribuição mensal de curtidas no perfil do HUUFMA revela um padrão marcadamente não linear. Entre junho e outubro de 2025, o volume de curtidas oscilou entre 934 (agosto) e 13.288 (julho), uma variação de mais de 1.300% entre o mês de menor e o de maior engajamento. Essa oscilação, à primeira vista, poderia sugerir uma tendência de crescimento ou um "mês mais forte" de conteúdo. Os dados, no entanto, indicam outra explicação

Ao isolar os posts publicados em julho, observa-se que apenas três publicações, duas veiculadas no dia 5 de julho e uma no dia 23 concentram 12.206 das 13.288

curtidas do mês, o equivalente a 92% do total mensal e a 34% de todas as curtidas registradas ao longo dos cinco meses analisados. Quando esses três posts são excluídos do cálculo, a média de curtidas por publicação em julho cai para 216,4 praticamente idêntica à média de junho (207,9). Em outras palavras, não existe um "padrão de julho": existe um evento pontual, concentrado em poucos dias, que distorce a leitura do mês como um todo.

GRÁFICO 1: número de curtidas por mês



Fonte: Gerada com a IA Claude pela própria autora (2026)

Esse achado é consistente com a perspectiva de Thompson (2008) sobre a visibilidade midiática contemporânea. Para o autor, a visibilidade não decorre de uma exposição constante e uniforme, mas de momentos específicos em que um acontecimento rompe o fluxo ordinário de circulação informacional e adquire centralidade pública temporária. O pico de 5 de julho assim como o segundo pico isolado em 23 de julho, este pertencente à categoria de humanização pode ser interpretado como justamente esse tipo de ruptura: um conteúdo que, por seu valor de acontecimento, ultrapassa o alcance orgânico habitual do perfil e mobiliza um volume de interação muito superior ao baseline da instituição.

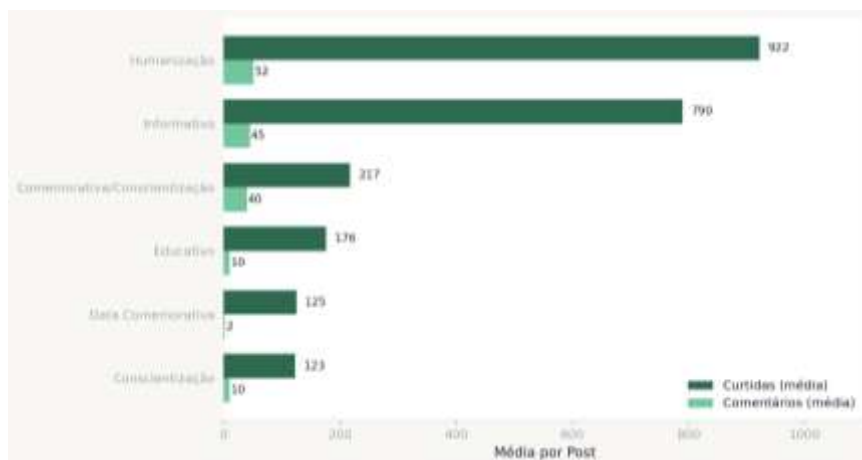
Esse padrão também encontra respaldo em Fairclough (2001), para quem o discurso não circula de forma constante e uniforme, mas se intensifica e se retrai a partir de acontecimentos que conferem relevância social a determinados textos e interações. A ausência de um fato mobilizador, como parece ter sido o caso de agosto, mês com a

menor média de curtidas do período (155,7) e nenhum post de humanização, sugere que, sem um conteúdo de forte valor simbólico ou noticioso, o engajamento do público retorna a um nível ordinário de interação, no qual a circulação de sentidos ocorre de forma difusa e sem o poder de convocação que caracteriza os momentos de maior engajamento observados ao longo do período analisado.

A recuperação observada em setembro (655,6 curtidas/post em média) reforça essa leitura: o mês reúne tanto um pico isolado (17/09, post informativo com 2.404 curtidas) quanto dois posts de humanização (12/09 e 30/09) exatamente a combinação de categorias que, segundo Almeida et al. (2023), tende a gerar maior identificação e engajamento do público com perfis institucionais de saúde.

Do ponto de vista das Relações Públicas, esse resultado tem uma implicação prática relevante: a curva de curtidas do HUUFMA não reflete uma estratégia de conteúdo constante e crescente, mas sim a dependência de eventos pontuais para gerar engajamento expressivo. Isso é coerente com o diagnóstico já apresentado no Capítulo 4, a comunicação institucional do hospital é predominantemente reativa a acontecimentos, e não estruturada em uma cadência editorial constante capaz de manter um nível estável de interação ao longo do tempo.

Ao analisar a quantidade de comentários e curtidas por categorias estabelecidas foi possível notar uma diferença bem significativa, o que foi exemplificado no gráfico abaixo. O Gráfico 2 desloca o foco da análise temporal (mês a mês) para uma análise estrutural: em vez de observar quando o engajamento ocorre, observa-se o que o produz. Os dados são reveladores precisamente porque contrariam a distribuição de volume apresentada anteriormente. Embora os posts informativos representem a maior parcela do *corpus* em número de publicações, é a categoria de Humanização que detém a maior média de curtidas por post (922), seguida de perto pelos Informativos (760). As demais categorias: Comemorativa/Conscientização (217), Educativa (176), Data Comemorativa (125) e Conscientização (123) operam em uma faixa de engajamento substancialmente inferior, entre quatro e sete vezes menor que as duas categorias líderes.

GRÁFICO 2:Comentários e curtidas por categoria

Fonte: Gerada com a IA Claude pela própria autora (2026)

Esse resultado confirma, com base quantitativa, o que Almeida et al. (2023) já haviam identificado qualitativamente ao analisar o mesmo perfil: conteúdos centrados em dimensões humanas, relatos de pacientes, protagonismo de profissionais, narrativas de cuidado geram maior identificação do público do que conteúdos de caráter estritamente informativo ou comemorativo. O dado de 922 curtidas médias por post de Humanização não é apenas o maior número do gráfico; é a confirmação empírica de que a dimensão afetiva da comunicação institucional do HUUFMA performa de forma mais eficaz do que sua dimensão técnico-burocrática.

Essa distinção dialoga diretamente com a discussão proposta no Capítulo 2 sobre a passagem da comunicação transmissiva para a comunicação relacional (ARAÚJO; CARDOSO, 2007). Os posts informativos focados em divulgar dados, conquistas institucionais e campanhas operam predominantemente na lógica transmissiva: emitem informação, mas não necessariamente convidam à identificação ou ao vínculo afetivo. Já os posts de Humanização operam na lógica relacional: convocam o público a se reconhecer na narrativa, a projetar experiências próprias ou de familiares, e é justamente esse mecanismo de identificação que, segundo Baldissera (2004), alimenta a construção contínua da imagem-conceito da instituição.

A proximidade entre humanização (922) e informativos (760) também merece atenção. Ela sugere que não se trata de uma oposição absoluta entre as duas categorias, mas de um continuum de eficácia comunicacional: posts informativos que

carregam elementos de impacto social ou de reconhecimento institucional como vimos na análise mensal, em que dois posts informativos de 5 de julho geraram picos extraordinários de curtidas aproximam-se do desempenho da Humanização justamente quando incorporam, ainda que indiretamente, uma dimensão simbólica de pertencimento e validação social. Esse achado reforça a leitura de Kunsch (2016) sobre comunicação organizacional integrada: categorias de conteúdo não são compartimentos estanques, mas estratégias que se reforçam mutuamente quando articuladas.

Por outro lado, a baixa média das categorias de Data Comemorativa (125) e Conscientização (123) é particularmente significativa quando analisada em conjunto com a média de comentários dessas mesmas categorias, apenas 2 e 10, respectivamente, as mais baixas do gráfico. Esse padrão sugere que tais publicações operam mais como gesto protocolar de presença institucional do que como convite efetivo à interação. Do ponto de vista de Recuero (2014), que compreende as redes sociais como estruturas de conversação pública, esse tipo de conteúdo parece não disparar o mecanismo conversacional que caracteriza a apropriação ativa do público ele é visto, talvez reconhecido com uma curtida automática, mas raramente comentado ou ressignificado.

Por fim, o gráfico evidencia uma assimetria estrutural entre curtidas e comentários que atravessa todas as categorias: mesmo a Humanização, com a maior média de curtidas (922), registra apenas 52 comentários médios, uma razão de aproximadamente 18 curtidas para cada comentário. Essa proporção é coerente com o que já apontamos no Capítulo 5.1 sobre a predominância do engajamento passivo em relação ao ativo nos perfis institucionais de saúde, e reforça, segundo Braga (2006), que a disponibilidade técnica de um campo de interação como o de comentários não implica, por si, a sua efetiva apropriação como espaço de diálogo.

Em conjunto, os dois eixos de análise apresentados neste capítulo, a distribuição mensal e a distribuição por categoria de conteúdo, convergem para uma mesma conclusão sobre a natureza do engajamento no Instagram do HUUFMA. O padrão temporal revelou que os picos de curtidas não decorrem de um crescimento orgânico e sustentado da audiência, mas de eventos pontuais capazes de romper, por breves períodos, o fluxo ordinário de interação da página. Já a distribuição por categoria

mostrou que, entre os tipos de conteúdo publicados, é a humanização que sustenta de forma mais consistente os maiores níveis de engajamento médio, seguida de perto pelos posts informativos, enquanto conteúdos de caráter protocolar, como datas comemorativas e campanhas de conscientização, tendem a gerar reconhecimento discreto e pouca conversação efetiva.

A leitura cruzada desses dois achados sugere que o engajamento do público com o HUUFMA depende fundamentalmente de dois fatores combinados, o valor de acontecimento de uma publicação e sua capacidade de mobilizar identificação afetiva. Quando esses fatores coincidem, como ocorreu nos posts informativos de maior repercussão e nas publicações de humanização mais bem recebidas, o engajamento atinge níveis excepcionais. Quando ausentes, a interação retorna a um nível ordinário, próximo do que se poderia chamar de comportamento basal da audiência.

Cada publicação do HUUFMA pertence a uma categoria de conteúdo, e isso impacta diretamente as métricas do perfil, independentemente de os responsáveis pela gestão das redes sociais terem consciência disso ou não. Esse impacto opera em duas frentes simultâneas: a estrutural, relacionada ao próprio funcionamento do Instagram e à lógica algorítmica que determina para quem e com que prioridade cada conteúdo é entregue, e a relacional, que diz respeito à relevância que cada tipo de publicação desperta nos diferentes públicos que acompanham o perfil. Em outras palavras, não é apenas o que se publica que define o alcance e o engajamento de uma postagem, mas a combinação entre o formato escolhido, o tema abordado e a capacidade desse conteúdo de mobilizar identificação, curiosidade ou resposta nos usuários que o encontram no feed. Abaixo segue uma tabela dos ranks das postagens do período analisado com a devida categoria a qual pertence.

TABELA 3: Rank das postagens

Rank	Curtidas	Comentários	Categoria	Observação
1º	5.634	356	Informativo	Maior engajamento do período — post de alto impacto
2º	3.884	238	Informativo	Mesmo evento do 1º post (mesma data — forte cobertura)
3º	2.688	160	Humanização	Maior engajamento da categoria Humanização
4º	2.404	240	Informativo	Alta relação curtidas/comentários — pauta mobilizadora
5º	1.326	31	Humanização	Alto alcance com comentários afetivos predominantes

Fonte: Gerada com a IA Claude pela própria autora (2026)

O ranking dos cinco posts com maior engajamento do período confirma e detalha o que já vínhamos observando. O primeiro e o segundo lugares foram publicados no mesmo dia e tratam do mesmo acontecimento, o transplante de coração feito pela equipe, reforçando que são eventos pontuais que geram os picos de curtidas, não uma tendência de crescimento constante do perfil. O terceiro colocado já muda o padrão: é um post de Humanização que, mesmo com menos curtidas que os dois primeiros, tem uma proporção de comentários bem maior.

O quarto post confirma essa diferença de outro jeito, com uma das maiores relações de comentário por curtida de toda a tabela, sinal de que aquela pauta fez o público parar para escrever algo, e não só curtir. O quinto posto repete o padrão do terceiro, menos alcance, mas comentários mais afetivos. Juntando os cinco casos, fica claro um padrão simples: posts informativos alcançam mais gente, mas posts de humanização fazem essas pessoas interagirem expressando sua opinião.

E esses dados permanecem presentes de forma consistente nas outras publicações do perfil, contanto essa divisão depilares dos conteúdos postados segue uma lógica que exemplifica um caráter majoritariamente informativo do perfil, como demonstrado na tabela abaixo.

Tabela 4: Interações totais por categoria

Categoria	Nº de Posts	Total de Curtidas	Total de Comentários
Informativo	25	17.560	786
Humanização	7	7.299	593
Educativo	6	1.203	120
Data Comemorativa / Conscientização	5	1.356	110
TOTAL	43	27.418	1.609

Fonte: Gerada com a IA Claude pela própria autora (2026)

A tabela de interações totais por categoria confirma esse padrão em escala maior. informativo tem o maior volume de curtidas porque é, de longe, a categoria que mais publica, mas é humanização que tem a melhor proporção de comentários por post. Educativo e data comemorativa praticamente não geram comentário, mesmo recebendo curtidas razoáveis. Essa diferença é exatamente o que Recuero (2014) chama de conversação pública: curtir é reconhecer, comentar é entrar na conversa. E é justamente essa distinção que Kunsch (2016) tem em mente ao defender que a comunicação institucional precisa ser avaliada pela qualidade do vínculo que cria, não apenas pelo alcance que atinge.

E quem são essas pessoas que comentam? É aqui que a tabela de públicos ajuda a entender o porquê desses números. Pacientes e familiares comentam para agradecer, contar a própria experiência ou pedir informação, o que explica por que os posts de humanização geram tanto comentário afetivo: é o público que se vê na história contada. Já a comunidade acadêmica e os profissionais de saúde reagem de um jeito mais discreto, curtindo e compartilhando mais do que comentando, o que ajuda a entender por que posts informativos e científicos alcançam muita gente, mas não geram tanta conversa. Isso confirma o que Grunig e Hunt (1984) já diziam: públicos diferentes se relacionam de formas diferentes com a mesma organização, e tratar todo mundo como se fosse igual é desperdiçar a chance de entender o que realmente funciona com cada grupo

TABELA 5: Caracterização dos públicos presentes

Público	Perfil e Motivação de Acesso	Tipo de Interação Predominante
Pacientes e familiares	Usuários diretos dos serviços; buscam informações sobre atendimento, procedimentos e resultados.	Comentários de gratidão, relatos de experiência, reclamações e pedidos de informação.
Comunidade acadêmica	Estudantes, docentes e pesquisadores vinculados à UFMA; interesse em ações de ensino e pesquisa.	Engajamento em publicações institucionais e científicas; compartilhamento de conteúdo educativo.
Profissionais de saúde	Servidores, residentes e colaboradores do HUUFMA; vínculo institucional direto.	Interação em publicações de valorização profissional e humanização; curtidas e compartilhamentos.
Sociedade em geral	Cidadãos maranhenses que acompanham o hospital por interesse público ou histórico.	Curtidas e comentários em publicações de datas comemorativas e campanhas de saúde.

Fonte: Gerada com a IA Claude pela própria autora (2026)

Juntando as três tabelas, fica visível algo importante para pensar a comunicação do HUUFMA pelas lentes das relações públicas: não é o tanto que se publica, nem o alcance de um post isolado, que constrói relacionamento. É a combinação entre o tipo de conteúdo e o público que ele atinge. A humanização, mesmo sendo minoria no volume de posts, já se mostra o caminho mais consistente para transformar visibilidade em vínculo de fato, que é justamente o que Dreyer (2017) descreve como o papel central das relações públicas hoje: sair de uma comunicação que só mede quantos viram, para uma que mede quantos se reconheceram no que viram.

Esse cenário reforça, do ponto de vista das Relações Públicas, que a construção da reputação institucional do HUUFMA nas redes sociais não resulta de uma estratégia de conteúdo uniforme e previsível, mas de uma combinação instável entre conteúdos de rotina e conteúdo de alto impacto simbólico. Tal instabilidade não é necessariamente um problema a ser eliminado, já que acontecimentos extraordinários sempre produzirão picos de visibilidade, mas indica uma oportunidade de fortalecimento estratégico caso a instituição amplie de forma deliberada a produção de conteúdos de humanização, que demonstram maior eficácia relacional mesmo fora de contextos de acontecimento excepcional. Os dados discutidos neste capítulo, portanto, não apenas descrevem o

comportamento do público diante das publicações do HUUFMA, mas oferecem subsídios concretos para pensar a comunicação institucional como prática estratégica e relacional, e não apenas informacional, conforme já apontado por Kunsch (2016) e Araújo e Cardoso (2007) ao longo do referencial teórico desta pesquisa.

5.1 Dinâmica de resposta institucional

A resposta institucional nas redes sociais pode ser compreendida como o conjunto de manifestações comunicacionais por meio das quais uma organização reage, de forma pública e identificável, às interações promovidas pelo seu público em ambientes digitais. Diferentemente da comunicação institucional tradicional, marcada pela emissão unidirecional de mensagens, a resposta institucional pressupõe um movimento de escuta seguido de ação comunicativa direcionada, o que a torna um indicador concreto da disposição da organização para o diálogo. No contexto das redes sociais, essa resposta pode assumir formas variadas, desde o esclarecimento de dúvidas levantadas em comentários até o acolhimento de críticas e relatos de experiência, e sua presença ou ausência comunica, por si só, uma mensagem ao público que a observa, mesmo quando esse público não é o destinatário direto da interação.

A importância da resposta institucional reside justamente nesse caráter simbólico que extrapola a interação pontual entre organização e usuário. Como discutido anteriormente a partir de Recuero (2014), as redes sociais digitais operam como estruturas de conversação pública, nas quais os rastros das interações permanecem visíveis e acessíveis a qualquer outro usuário que acesse o perfil. Isso significa que uma pergunta respondida, ou uma crítica acolhida, não fortalece apenas o vínculo entre a instituição e aquele usuário específico, mas projeta, para toda a audiência que testemunha a interação, uma percepção sobre o nível de cuidado, atenção e responsividade da organização. Em instituições de saúde, esse efeito é ainda mais sensível, dado que a confiança, conforme Giddens (1991), depende da crença na confiabilidade de sistemas que não se controla integralmente, e cada resposta pública funciona como um indício, ainda que parcial, dessa confiabilidade. É justamente em

razão dessa centralidade que o HUUFMA, reconhecendo o papel estratégico da escuta digital, formalizou diretrizes específicas sobre o tema em seu Manual de Conduta em Mídias Digitais (2018), documento que estabelece parâmetros institucionais para a resposta aos usuários nas plataformas digitais.

O Manual de Conduta em Mídias Digitais do HUUFMA (2018) estabelece com clareza que 'todas as perguntas feitas diretamente pelos usuários devem ser respondidas na mesma rede'. Trata-se de uma diretriz que reconhece o caráter relacional das plataformas digitais e que, ao ser fixada em documento institucional, torna-se um compromisso público. A questão que esta seção busca responder é se esse compromisso se sustenta na prática observável e o que a ausência ou presença de respostas comunica sobre o modelo de escuta adotado pela instituição.

Dos comentários analisados que continham perguntas diretas ou manifestações de insatisfação, % receberam resposta institucional identificável. Esse dado, seja ele alto ou baixo, precisa ser contextualizado: a ausência de resposta, como aponta Braga (2006), não é silêncio neutro, mas também comunica e o que comunica, em um ambiente de visibilidade pública contínua, é posicionamento institucional.

Antes de avançar para a análise da frequência de publicação propriamente dita, é importante destacar um achado que atravessa toda a observação realizada neste capítulo: em nenhuma das postagens analisadas foi identificada qualquer resposta institucional aos comentários do público. Essa constatação vai além da baixa taxa de resposta mencionada anteriormente, ela indica ausência total de interação responsiva por parte do perfil, mesmo diante de comentários que continham perguntas diretas, relatos de experiência ou manifestações de insatisfação. Se a diretriz do manual prevê que perguntas dos usuários sejam respondidas na própria rede, a ausência completa desse tipo de retorno revela que essa prática, ao menos no período e no recorte analisados, não se concretiza de forma alguma na rotina comunicacional da instituição.

O Gráfico 4 desloca a análise da resposta institucional aos comentários para uma dimensão anterior e igualmente relevante: a frequência de publicação. O Manual de Conduta em Mídias Digitais do HUUFMA (2018) estabelece uma meta de cinco publicações semanais, parâmetro que pressupõe uma cadência editorial constante, capaz de manter o perfil institucional ativo e presente no cotidiano dos seus públicos.

Ao confrontar essa meta com o número real de postagens semanais ao longo do período analisado, observa-se que a instituição não alcançou a frequência estabelecida em nenhuma das semanas observadas, oscilando predominantemente entre uma e quatro publicações, com poucas semanas se aproximando do teto estipulado pelo documento institucional.

GRÁFICO 3: Meta do manual (HUUFMA) x realidade



Fonte: Gerada com a IA Claude pela própria autora (2026)

Esse achado é relevante porque desloca o eixo da discussão sobre responsividade para um problema anterior e estrutural. Se a ausência de resposta aos comentários já evidencia uma lacuna na prática dialógica da instituição, a constatação de que a própria meta de produção de conteúdo também não é cumprida revela que a distância entre o que o manual estabelece e o que de fato ocorre não se limita a um único aspecto da comunicação digital, mas atravessa tanto a frequência de presença quanto a qualidade da interação. Essa distância entre discurso institucional e prática observável é precisamente o que Dreyer (2017) aponta como um dos principais riscos à construção da reputação organizacional: documentos e políticas de comunicação que existem no papel, mas não se traduzem em rotina operacional, tendem a esvaziar-se como referência simbólica, tornando-se ineficazes diante da experiência concreta vivida pelos públicos.

A irregularidade na frequência de publicação também tem implicações diretas sobre os padrões de visibilidade discutidos no início deste capítulo. Se a presença institucional nas redes sociais depende, segundo Thompson (2008), de uma exposição continuada para sustentar reconhecimento público, uma cadência de publicação instável e abaixo da meta planejada fragiliza essa visibilidade, tornando o perfil mais dependente de eventos pontuais para gerar engajamento, e menos capaz de construir, por meio da rotina, uma presença discursiva estável. Em outras palavras, o duplo descumprimento evidenciado nesta seção, tanto na ausência de resposta quanto na frequência de publicação, ajuda a explicar a própria distribuição irregular de curtidas observada anteriormente, pois um perfil que publica de forma intermitente e não dialoga com seus públicos compromete sua capacidade de manter um fluxo constante e qualificado de interação.

Por fim, esse resultado reforça uma conclusão já sugerida ao longo deste capítulo: a comunicação institucional do HUUFMA nas redes sociais ainda opera de forma reativa e pouco planejada, mais sujeita a contingências internas de produção de conteúdo do que orientada por um planejamento editorial sistemático, como preconiza Kunsch (2003) ao tratar do planejamento estratégico de relações públicas como instrumento indispensável para a consolidação de relacionamentos duradouros entre organização e públicos.

5.2 Análise do discurso presente nos comentários

A Análise Crítica do Discurso, conforme proposta por Fairclough (2001), compreende o texto como uma unidade que não pode ser interpretada isoladamente, mas que precisa ser relacionada às práticas sociais que a produzem e que ela, por sua vez, ajuda a produzir. Seguindo esse percurso metodológico, a análise dos comentários selecionados foi conduzida em duas dimensões complementares: a dimensão textual, que observa escolhas lexicais, marcas de subjetividade e construções discursivas específicas de cada comentário; e a dimensão da prática social, que relaciona esses elementos textuais ao contexto mais amplo da comunicação institucional do HUUFMA

e às dinâmicas de confiança, reconhecimento e tensionamento que atravessam a relação entre hospital e público.

Se os números descrevem o engajamento, os comentários o explicam. É neles que a reputação institucional do HUUFMA ganha linguagem às vezes de gratidão, às vezes de denúncia, quase sempre de expectativa. Fairclough (2001) entende o discurso como prática social que não apenas representa a realidade, mas a constitui: ao comentar 'esse hospital salvou minha mãe', o usuário não está apenas avaliando um serviço, está construindo publicamente um sentido de confiança que circula e influencia outros usuários.

A análise que se segue organiza os comentários coletados a partir das seis categorias definidas na metodologia: expressão institucional, interação do público, experiência do paciente, confiança social, crítica e tensionamento, e percepção da reputação. Para cada categoria, são apresentados comentários representativos, analisados em seus aspectos lexicais e discursivos, e articulados ao referencial teórico adotado.

5.2.1 Post: Primeiro transplante de coração do Maranhão realizado no HU-UFMA

FIGURA 1: Primeiro transplante realizado no HUUFMA



Fonte: print extraído do perfil oficial do HUUFMA (2022)

Comentário 1: “Quando meu pai [@amigosdehenrique](#) estava para fazer o transparente, no CAT deu que algo estava elevando a pressão arterial pulmonar e simplesmente foi descartado e encaminhado aos cuidados paliativos. Graças ao Dr Albuquerque que ligou para a equipe do Einstein, foi sugerido um Swan-Ganz. Desde então nossa vida mudou e meu pai hoje é transplantado, graças ao [@dr. josealbuquerque](#) e claro a Deus! Vamos lutar para que tenhamos todos os suportes possíveis e não descartar uma vida sem tentativas... 🙏”

Comentário 2: “Que felicidade! Que marco histórico. Meu pai em dezembro teve que se deslocar a São Paulo para fazer, ficou de outubro no Dutra e em dezembro fomos para São Paulo, em maio deste ano ele depois de ir para o balão intra oartico e bomba, o milagre veio, Deus nunca nos desamparou, mas o estado sim. Este marco fará com que mais famílias sobrevivam ao caos em seu estado 🙏”

No nível textual, os dois comentários selecionados para esse post compartilham uma estrutura narrativa semelhante, ambos relatam uma trajetória pessoal de adoecimento que antecede o próprio acontecimento noticiado pela publicação. O primeiro comentário constrói essa narrativa a partir de um quase fracasso, o caso do pai do autor que, segundo o relato, esteve perto de ser descartado e encaminhado aos cuidados paliativos antes da intervenção de um médico nomeado explicitamente no texto. A nomeação do profissional, reforçada por uma marcação direta ao perfil dele, é um elemento textual relevante, pois desloca parte do crédito da instituição para um indivíduo específico dentro dela. O segundo comentário, por sua vez, é construído em torno de uma cronologia de deslocamentos, São Paulo, o Hospital Dutra, novamente São Paulo, até a chegada do que o autor chama de milagre. A expressão religiosa aparece como recurso discursivo de fechamento em ambos os comentários, com referências a Deus e à fé, o que indica que o vocabulário da gratidão, nesse contexto, frequentemente transcende o registro estritamente institucional e se mistura ao registro religioso e afetivo.

Na dimensão da prática social, esses dois comentários revelam algo que vai além da simples celebração do feito médico anunciado pela publicação. Ao relatar experiências de quase exclusão do sistema de saúde, como o encaminhamento

precoce a cuidados paliativos mencionado no primeiro comentário, o público não está apenas comemorando um avanço técnico, está construindo, por meio do próprio relato, uma narrativa de validação tardia, na qual a confiança no sistema público de saúde é reconquistada apesar de falhas anteriores, e não por ausência delas. Esse padrão é coerente com o que Giddens (1991) descreve como a natureza da confiança em sistemas que não se controla integralmente, confiar, aqui, não significa acreditar que tudo funcionou bem desde o início, mas acreditar que, no momento decisivo, o sistema respondeu. Do ponto de vista da reputação institucional, esse tipo de comentário é ambivalente, fortalece o reconhecimento do HUUFMA como instituição capaz de feitos extraordinários, mas o faz por meio de um relato que também expõe, ainda que de forma indireta, uma falha anterior no próprio sistema de saúde do qual o hospital faz parte.

5.2.2 Post: Transplante de medula óssea de Isídio Lopes

FIGURA 2: Transplante de medula óssea de Isídio Lopes



Fonte: print extraído do perfil oficial do HUUFMA (2022)

Comentário 1: “Que alegria vivenciar esse momento tão único na vida do seu Isidio e na história do SUS do Maranhão ❤️❤️ Equipe HUUFMA entregando mais um serviço de alta complexidade ao nosso estado!”

Comentário 2: “❤️🥰Emocionante! Que essa história seja luz e coragem para tantos que aguardam pelo mesmo milagre da vida. Parabéns, HU-UFMA e SUS por fazerem história! 🍷🍷🍷🥰❤️”

No nível textual, os dois comentários desse post se diferenciam dos anteriores por não partirem de uma experiência pessoal direta dos autores, mas de uma posição de testemunha externa e solidária à história do paciente. O primeiro comentário usa o termo alegria associado à expressão momento único, e amplia o significado da publicação ao inserir o caso na história do SUS do Maranhão, transformando uma conquista individual em um marco coletivo. O segundo comentário intensifica esse movimento ao classificar a publicação como emocionante e ao desejar que aquela história sirva de luz e coragem para outras pessoas que aguardam pelo mesmo tipo de tratamento, ampliando o destinatário do comentário do paciente individual para um grupo mais amplo e ainda não identificado de pessoas em situação semelhante.

Na dimensão da prática social, esse padrão discursivo revela um mecanismo importante na construção de reputação institucional pelas redes sociais, a transformação de uma experiência individual em símbolo coletivo de esperança. Os comentários não apenas celebram o sucesso do procedimento, eles o utilizam como evidência de que o sistema público de saúde maranhense é capaz de produzir esse tipo de resultado, o que reforça exatamente o tipo de vínculo simbólico que Baldissera (2004) descreve quando trata da imagem-conceito como algo construído continuamente nas relações entre sujeitos e organização. Esse tipo de comentário cumpre, ainda, uma função relacional que vai além da interação entre comentarista e instituição, ele se dirige a outros possíveis leitores do post, pacientes em situação de espera, e oferece a eles, por meio do relato de terceiros, uma razão para depositar confiança no hospital mesmo sem terem vivido a experiência relatada.

5.2.3 Post: Ministério da Educação anuncia investimento no HU-UFMA

FIGURA 3: Ministério da Educação anuncia investimento no HU-UFMA



Fonte: print extraído do perfil oficial do HUUFMA (202")

Comentário 1: "Me perdoe a franqueza, Mas consetrar dinheiro do pac? Aqui na capital? No hospital universitário que já é bem assistido! Porque não investir no hospital de Pinheiro que clama para se tornar um hospital universitário? Porque? Porque interrar dinheiro no Dutra e Materno que nem espaço tem mais ? Tenham visão. Que se for investido dinheiro no hospital em Pinheiro para se tornar universitário o Maranhão inteiro ganha. O que é pra sef feito nesse ambulatório aqui, pode ser feito lá. Repensem!"

Comentário 2: "E os professores para psicologia nada né"

No nível textual, esse post apresenta o único registro discursivo de tensionamento direto identificado entre os três casos analisados. O primeiro comentário inicia com um pedido de desculpas pela franqueza, recurso discursivo que sinaliza ao leitor que o que segue será uma crítica, ainda que suavizada por essa ressalva inicial. A partir daí, o texto constrói uma série de perguntas retóricas, porque não investir no hospital de Pinheiro, repetindo a palavra porquê de forma insistente, recurso que reforça o tom de cobrança e de exigência de justificativa por parte da instituição. O comentário também recorre a uma comparação espacial explícita entre hospitais, contrastando o HU-UFMA, descrito como já bem assistido, com outras unidades de saúde do estado que, segundo o autor, precisariam mais do investimento anunciado. O segundo comentário, mais breve, levanta uma demanda específica e pontual sobre a ausência de professores para o curso de psicologia, desviando o eixo da crítica do investimento financeiro para uma lacuna de pessoal docente.

Na dimensão da prática social, esses comentários evidenciam que a visibilidade institucional, mesmo quando construída a partir de uma notícia positiva como o anúncio de um investimento, pode se tornar palco de disputas mais amplas sobre equidade na distribuição de recursos públicos de saúde no Maranhão. O comentário não está, no fundo, questionando se o investimento é bom ou mau em si, ele está questionando por que aquele hospital específico, e não outro, foi o escolhido para recebê-lo. Esse tipo de manifestação é exatamente o que Rosa (2006) descreve ao afirmar que a crise institucional não decorre necessariamente do fato em si, mas da forma como esse fato é percebido e interpretado publicamente, o anúncio de um investimento, que poderia gerar apenas reconhecimento, é reapropriado pelo comentarista como evidência de uma escolha política questionável. Do ponto de vista da reputação, esse tipo de comentário também revela os limites do que Recuero (2014) chama de estrutura de conversação pública das redes sociais, qualquer publicação institucional, independentemente de seu conteúdo original, está sujeita a ser ressignificada pelo público a partir de pautas e tensões que excedem o que a própria instituição pretendia comunicar.

Lidos em conjunto, os três posts analisados e seus respectivos comentários revelam que o discurso do público sobre o HUUFMA não é uniforme, ele varia de acordo com o tipo de conteúdo publicado e com a posição que o comentarista ocupa diante

dele, seja como protagonista de uma experiência pessoal, como testemunha solidária de uma história de terceiros, ou como cidadão que avalia criticamente as escolhas institucionais. Essa variação confirma o que já havíamos discutido anteriormente a partir da distinção entre engajamento passivo e ativo, e acrescenta a ela uma camada qualitativa importante, mesmo dentro do engajamento ativo, representado pelos comentários, existem registros discursivos muito distintos entre si, alguns reforçam a confiança e a legitimidade da instituição por meio de relatos de superação, outros transformam casos individuais em símbolos coletivos de esperança, e outros ainda utilizam o espaço da publicação institucional para questionar decisões que extrapolam o conteúdo específico daquele post.

Para o campo das Relações Públicas, essa multiplicidade discursiva reforça a ideia central já defendida por Dreyer (2017), a reputação institucional não é algo que a organização controla unilateralmente por meio do que publica, ela é constantemente reconstruída, contestada e ressignificada pelos próprios públicos que ocupam o espaço digital criado pela instituição.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa partiu de uma pergunta que, à primeira vista, parecia simples: de que maneira as interações do público no Instagram do HUUFMA revelam processos de construção da confiança social e da reputação institucional. Ao longo da análise, essa pergunta se mostrou mais densa do que sugeria, porque a resposta não estava em um único indicador, mas na forma como diferentes camadas de dados, lidas em conjunto, contavam uma história coerente sobre a relação entre o hospital e quem o acompanha nas redes sociais.

Os conteúdos publicados pelo HUUFMA no Instagram concentram-se majoritariamente em registros informativos, voltados à divulgação de conquistas e ações institucionais, e em menor medida em conteúdos de humanização, educativos e de datas comemorativas. Essa distribuição já revela uma primeira tensão importante: é justamente a categoria menos explorada em volume, a humanização, que sustenta a maior densidade de comentários por publicação, enquanto os picos mais expressivos de curtidas, concentrados em poucos posts informativos, decorrem de eventos pontuais e não de um crescimento constante do engajamento. Essa assimetria entre curtir e comentar não é uniforme, ela varia conforme o público que interage com cada tipo de conteúdo: pacientes e familiares tendem a comentar de forma mais afetiva e pessoal, enquanto a comunidade acadêmica e os profissionais de saúde reagem de maneira mais discreta, o que ajuda a explicar por que certos posts alcançam muita gente sem necessariamente gerar conversa.

É no próprio discurso desses comentários, porém, que a confiança social e a reputação institucional aparecem com mais nitidez. Em publicações sobre conquistas médicas extraordinárias, o público frequentemente narra experiências de quase exclusão do sistema de saúde antes do desfecho positivo, o que sugere que a confiança no HUUFMA não se constrói pela ausência de falhas, mas pela percepção de que a instituição respondeu quando mais importava. Em publicações que humanizam histórias individuais, o caso particular é constantemente transformado em símbolo coletivo de esperança, ampliando o alcance simbólico daquela experiência para outros pacientes em situação semelhante. Já em publicações de caráter mais institucional, como anúncios de

investimento, a visibilidade pode se tornar palco de questionamentos que extrapolam o conteúdo do próprio post, evidenciando que a reputação de uma instituição pública está sempre sujeita a disputas sobre equidade e prioridade que pertencem a um debate social mais amplo.

Esses achados discursivos ganham outro peso quando confrontados com a prática comunicacional observada na rotina do perfil. Nenhum dos comentários analisados recebeu resposta institucional, e a meta de frequência de publicação estabelecida pelo Manual de Conduta em Mídias Digitais do HUUFMA não foi cumprida em nenhuma das semanas observadas. Isso significa que a confiança expressa pelo público não decorre de uma estratégia deliberada e contínua de escuta e diálogo por parte do hospital, mas sustenta-se, em grande medida, na legitimidade histórica da instituição e na experiência direta dos próprios usuários com o cuidado recebido. Essa constatação permite responder à pergunta que orientou esta pesquisa: os discursos institucionais de humanização e as interações do público produzem sentidos de confiança e reputação de forma assimétrica e parcialmente independente da gestão comunicacional do hospital, o que revela tanto a força do vínculo histórico entre o HUUFMA e a população maranhense quanto a fragilidade de uma reputação que ainda não conta com uma prática de escuta digital alinhada às próprias diretrizes formais da instituição.

Essa distância entre o que o manual estabelece e o que de fato ocorre representa um risco silencioso, mas também uma oportunidade concreta para as Relações Públicas. Como discutido a partir de Dreyer (2017) e Kunsch (2016), a reputação institucional não é um ativo fixo, conquistado uma vez e mantido indefinidamente, mas um processo contínuo, construído e reconstruído nas interações cotidianas entre organização e públicos. O capital de confiança que hoje sustenta a imagem do HUUFMA nas redes sociais pode, com o tempo, ser tensionado caso a escuta digital continue sendo tratada como diretriz formal e não como rotina efetiva. É aqui que o campo das Relações Públicas tem muito a oferecer: não como área de gerenciamento de imagem ou produção de conteúdo, mas como prática estratégica de mediação entre a instituição e os públicos que a sustentam simbolicamente. Grunig e Hunt (1984) já sinalizavam que a comunicação mais eficaz é aquela que opera em via de mão dupla, e os dados desta

pesquisa mostram que o HUUFMA ainda opera predominantemente em mão única, publicando sem escutar, estando presente sem dialogar.

O que os comentários analisados revelam, no fundo, é que o público já está fazendo o trabalho que a instituição ainda não faz: ele narra, ele valida, ele questiona e ele constrói sentido coletivamente sobre o hospital, com ou sem resposta institucional. Transformar essa energia discursiva espontânea em relacionamento gerido e estratégico é exatamente o tipo de contribuição que um profissional de Relações Públicas poderia trazer para a ASCOM do HUUFMA. Isso passaria por práticas concretas como o monitoramento sistemático dos comentários, a definição de protocolos de resposta por tipo de manifestação, a ampliação deliberada dos conteúdos de humanização na grade editorial e o desenvolvimento de uma escuta digital que dialogue, inclusive, com os canais formais de ouvidoria já existentes na instituição. Nenhuma dessas ações exige grandes recursos, mas todas exigem o reconhecimento de que a reputação de um hospital público não se administra apenas com boas notícias, ela se constrói, sobretudo, na disposição de ouvir quem depende dele.

Esta pesquisa contribui, assim, para o campo da comunicação pública e saúde ao demonstrar que medir reputação institucional apenas por volume de curtidas, alcance ou frequência de publicação é insuficiente. É necessário observar a qualidade do vínculo que cada tipo de conteúdo estabelece, os discursos que emergem nos espaços de comentário e a coerência entre o que a instituição formaliza em seus documentos internos e o que efetivamente pratica em sua rotina digital. Estudos futuros poderiam ampliar esse olhar comparando o HUUFMA a outros hospitais universitários da rede EBSERH, investigando por meio de entrevistas com a equipe de comunicação os motivos concretos que explicam a distância entre a meta estabelecida pelo manual e a prática observada, ou ainda analisando como a criação de um setor estruturado de Relações Públicas dentro da ASCOM poderia transformar a escuta digital em estratégia institucional de longo prazo. Afinal, um hospital que salva vidas merece uma comunicação à altura do que já faz.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Fernanda et al. **Comunicação e humanização em hospitais universitários**: análise do engajamento digital no Instagram do HUUFMA. Revista Brasileira de Comunicação em Saúde, v. 6, n. 2, p. 45-62, 2023.
- ARAÚJO, Inesita Soares de; CARDOSO, Janine Miranda. **Comunicação e saúde**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2007.
- ATANÁZIO JÚNIOR, Geraldo et al. Planejamento da comunicação organizacional integrada: um estudo de caso em um hospital universitário no Brasil. **Comunicação & Inovação**, v. 24, n. 55, p. 112-130, 2023.
- BALDISSERA, Rudimar. **Imagem-conceito**: anterior à comunicação, um lugar de significação. Porto Alegre: Sulina, 2004.
- BERYL INSTITUTE. **Defining patient experience**. Atlanta: The Beryl Institute, 2023. Disponível em: www.theberylinstitute.org. Acesso em: 12 jan. 2026.
- BRAGA, José Luiz. **A sociedade enfrenta sua mídia**: dispositivos sociais de crítica midiática. São Paulo: Paulus, 2006.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Hospitais universitários**. Brasília: MEC, 2017.
- BYUNG-CHUL HAN. **No enxame**: perspectivas do digital. Petrópolis: Vozes, 2018.
- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CASTELLS, Manuel. **Redes de indignação e esperança**: movimentos sociais na era da internet. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2017.
- CHARAUDEAU, Patrick. **Discurso das mídias**. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2016.
- DATAREPORTAL. **Digital 2025 Global Overview Report**. Kepios Pte. Ltd., 2025.
- DONABEDIAN, Avedis. **The quality of care**: how can it be assessed? **JAMA**, Chicago, v. 260, n. 12, p. 1743-1748, 1988.
- DREYER, Bianca Marder. **Relações públicas na contemporaneidade**: contexto, interfaces e desafios. São Paulo: Summus, 2017.
- DUARTE, Jorge (org.). **Comunicação pública**: estado, mercado, sociedade e interesse público. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- FAIRCLOUGH, Norman. **Discurso e mudança social**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001.

FERREIRA, Thiago. **Estratégias de comunicação nas mídias sociais: uma revisão sistemática de literatura sobre a promoção da saúde pública**. Saúde e Sociedade, v. 31, n. 3, 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIDDENS, Anthony. **As consequências da modernidade**. São Paulo: Editora Unesp, 1991.

GRUNIG, James E.; HUNT, Todd. **Managing public relations**. Nova York: Holt, Rinehart and Winston, 1984.

HUUFMA. **Manual de conduta em mídias digitais**. São Luís: HUUFMA/ASCOM, 2018.

HUUFMA. **Relatório de gestão da ouvidoria 2024**. São Luís: HUUFMA, 2024.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. São Paulo: Difusão Editora, 2013.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional estratégica**. São Paulo: Summus, 2016.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 1999.

LOCATELLI, Carlos; LUZ, Nanci Stancki; PECORARO, Camila. **Comunicação pública e transparência: dimensões complementares da democracia contemporânea**. Verso e Reverso, v. 35, n. 90, p. 201-215, 2021.

MASSUCHIN, Michele; TAVARES, Mariana; COMEL, Denise. **Soberania digital e informacional: desafios da gestão de tecnologias, da comunicação pública e os reflexos para a cidadania**. Comunicação e Política, v. 41, n. 1, p. 34-58, 2023.

MIRANDA, Luiz Felipe; MAZETO, Renata. **Comunicação pública em saúde: heterogeneidade e desafios no contexto brasileiro**. Intercom, v. 44, n. 2, p. 77-92, 2021.

PINTO, Rodrigo et al. **O uso do Instagram por autoridades sanitárias durante a pandemia de Covid-19: análise do engajamento e percepção pública**. Ciência & Saúde Coletiva, v. 25, n. 9, p. 3467-3478, 2020.

PITTA, Áurea Maria da Rocha; OLIVEIRA, Vânia Maria de. **Comunicação e saúde: desafios para o fortalecimento do SUS**. In: SOUSA, Maria Fátima de; FRANCO, Túlio Batista (org.). *Saúde e democracia: história e perspectivas do SUS*. Rio de Janeiro: Cebes, 2014. p. 73-89.

PORTAL DE DADOS ABERTOS. **Índice de confiança em instituições públicas de saúde: relatório 2025**. Brasília: Governo Federal, 2025.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet**. 2. ed. Porto Alegre: Sulina, 2014.

ROSA, Mário. **A reputação na velocidade do pensamento: imagem e ética na era digital**. São Paulo: Geração Editorial, 2006.

SANTAELLA, Lucia. **Comunicação ubíqua: repercussões na cultura e na educação**. São Paulo: Paulus, 2013.

SANTOS, Rafael. **Comunicação pública e saúde no Brasil: desigualdades simbólicas e formação da opinião pública**. *Cadernos de Saúde Pública*, v. 38, n. 4, 2022.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas: função política**. 3. ed. São Paulo: Summus, 1995.

SAMPAIO, Rafael Cardoso; LYCARIÃO, Diógenes. **Análise de conteúdo categorial: manual de aplicação**. Brasília: ENAP, 2021.

TERRA, Carolina Frazon. **Relacionamentos nas mídias sociais (ou relações públicas digitais): estamos falando da midiatização das relações públicas?** *Organicom*, São Paulo, v. 12, n. 22, p. 103-117, 2015. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2015.139271. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/139271>. Acesso em: jul. 2026.

THOMPSON, John B. **A nova visibilidade**. *Matrizes*, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 15-38, abr. 2008.

ANEXOS

ANEXO 1

MANUAL DE CONDUTA EM MÍDIAS SOCIAIS – EBSEH

LINK: <https://www.gov.br/hubrasil/pt-br/comunicacao/legislacao-e-normas-de-comunicacao/manual-de-conduta-em-midias-sociais>

**MANUAL DE CONDUTA EM
MÍDIAS SOCIAIS**

EBSEH
HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS

APÊNDICE

APÊNDICE A

EXCEL DE ORGANIZAÇÃO DAS POSTAGENS E CATEGORIAS

Link do post	Data	Número de curtidas	Número de comentários	Categorias
4nZlpWKQ/?utm_source=ig_web	05/jun	104	2	Data comemorativa
nGv1JnJO/?utm_source=ig_web	06/jun	115	18	Informativo
v_EZxofcH/?utm_source=ig_web	11/jun	181	3	Informativo
TeP5xszm/?utm_source=ig_web	20/jun	512	10	Informativo
hRaKR3Qz/?utm_source=ig_web	24/jun	328	18	Informativo
oLMxJGAo/?utm_source=ig_web	27/jun	108	4	Informativo
ENvLx8ct/?utm_source=ig_web	30/jun	107	3	Educativo
3zDnxPks/?utm_source=ig_web	05/jul	5.634	356	Informativo
XsGrp-gR/?utm_source=ig_web	05/jul	3.884	238	Informativo
4y61NH35/?utm_source=ig_web	05/jul	302	14	Informativo
5gbDA2O4/?utm_source=ig_web	08/jul	88	7	Educativo
nqtGp4p0/?utm_source=ig_web	11/jul	360	10	Informativo
dCelfRfzy/?utm_source=ig_web	23/jul	2.688	160	Humanização
jvROpgJ9/?utm_source=ig_web	30/jul	296	8	Informativo
XMOJ6f9/?utm_source=ig_web	31/jul	36	1	Educativo
jDLcAx0_0/?utm_source=ig_web	01/ago	61	1	Educativo
Fk1FMFpR/?utm_source=ig_web	07/ago	144	14	Conscientização
TP3suY_R/?utm_source=ig_web	19/ago	132	7	Informativo
rHVNrbLu/?utm_source=ig_web	20/ago	217	40	Data comemorativa/conscientização
rLtdXhtL/?utm_source=ig_web	25/ago	234	9	Informativo
hc02XiZp/?utm_source=ig_web	25/ago	146	2	Data comemorativa
gyiAVihy-/?utm_source=ig_web	12/set	620	59	Humanização
imBFfjkX/?utm_source=ig_web	13/set	748	32	Informativo
5WUNi_Xk/?utm_source=ig_web	13/set	881	17	Informativo
WHhrEhX_/?utm_source=ig_web	16/set	241	12	Informativo
i60GlioN1/?utm_source=ig_web	17/set	2404	240	Informativo
7ABNio1X/?utm_source=ig_web	18/set	511	23	Informativo
Zt3PkpU0/?utm_source=ig_web	18/set	244	15	Informativo
fTi3kmvM/?utm_source=ig_web	25/set	102	6	Conscientização
CLLZkhwK/?utm_source=ig_web	26/set	302	1	Informativo
?l1GGj_Hu/?utm_source=ig_web	30/set	503	37	Humanização
iRfGKjg-W/?utm_source=ig_web	01/out	197	11	Informativo
JelTHivGM/?utm_source=ig_web	02/out	253	11	Informativo
4kWirC2/?utm_source=ig_web	03/out	182	7	Educativo
iTityDlkP/?utm_source=ig_web	08/out	176	17	Humanização
nkTtyEsE3/?utm_source=ig_web	09/out	308	16	Informativo
bA6IRjsYE/?utm_source=ig_web	10/out	107	4	Informativo
FZD3kqhc/?utm_source=ig_web	10/out	950	37	Informativo
ctrVDsWv/?utm_source=ig_web	13/out	507	9	Informativo
aHtGEUfV/?utm_source=ig_web	16/out	115	9	Humanização
AmQgD9ub/?utm_source=ig_web	18/out	582	42	Educativo
IKpUKqvY/?utm_source=ig_web	24/out	1026	48	Humanização
f87MEu9i/?utm_source=ig_web	24/out	1326	31	Humanização