

COMO O CONHECIMENTO EM COMUNICAÇÃO SOCIAL É COMPARTILHADO NUMA REDE HOSPITALAR NA PERSPECTIVA DOS LÍDERES DA COMUNICAÇÃO

Autor: **Luciano Weberⁱ**

RESUMO

O conhecimento é o principal ativo das organizações hoje, porém entender como ele flui entre os profissionais é um grande desafio. Para saber melhor como o conhecimento em comunicação social é compartilhado em redes hospitalares, sob a perspectiva dos líderes da comunicação, esta pesquisa focou em um roteiro de entrevistas semiestruturadas com 15 perguntas divididas em 5 pontos: perfil profissional e contexto, compartilhamento de conhecimento, tecnologia e ferramentas, colaboração e aprendizado contínuo, e avaliação e futuro. As perguntas, direcionadas a 6 líderes da área, abordam temas como a definição de conhecimento em comunicação social, os tipos de conhecimento necessários para o papel de profissional da comunicação, os desafios enfrentados ao compartilhar conhecimento em uma rede hospitalar, as ferramentas tecnológicas utilizadas para facilitar a comunicação e a disseminação de informações, e a colaboração entre os membros da equipe de comunicação social e outros profissionais de saúde. A pesquisa avança sobre o entendimento do processo de compartilhamento de conhecimento em comunicação social em redes hospitalares.

Palavras chave: Conhecimento, comunicação social, rede hospitalar, compartilhamento do conhecimento

Introdução

Comunicação social é uma disciplina orientada à captura, gestão e transmissão de informações. Dentro dos hospitais, a comunicação social desempenha duas funções principais: comunicar o público interno e comunicar o público externo. Isso envolve multidisciplinariedade e diversas especializações, como jornalismo, relações públicas, design, tecnologias da informação e comunicação, fotografia, filmagem, redes sociais, etc.

O foco deste trabalho é a colaboração do saber entre os comunicadores sociais de uma rede de hospitais espalhada por todo o Brasil. Mais especificamente, pretende-se discutir como esses comunicadores transmitem o próprio conhecimento entre os colegas, de que forma o “saber fazer” (*know-how*) é incutido entre os trabalhadores pertencentes à rede de comunicadores.

O conhecimento é o principal ativo das organizações na atualidade. A gestão hospitalar envolve uma complexidade que destoa de outras instituições. Mas nem todo ato de comunicar pertence aos comunicadores sociais: uma receita médica é uma comunicação de profissional de medicina para quem é paciente; uma orientação sobre a troca de curativos é a comunicação entre profissional de enfermagem e a pessoa em processo de cura.

Costumeiramente, hospitais têm dupla função: a assistência e a administração. Entretanto, o presente estudo destina-se a hospitais-escola, que possuem uma terceira função: o ensino. Deste modo, amplia-se a complexidade da gestão, e o processo comunicacional também é afetado, pois passa a direcionar mensagens também aos públicos docente e discente. Ressalva-se, porém, que nem todo o comunicar para professores e alunos pertença à esfera de comunicação social. A nota e o feedback das provas, o ensino-aprendizagem de medicina, enfermagem, odontologia, fisioterapia, fonoaudiologia, radiologia ou nutrição não estão no escopo da comunicação social hospitalar.

Esta pesquisa traz à luz, então, o contexto específico do compartilhamento do conhecimento em comunicação social para profissionais comunicadores que atuam dentro de hospitais universitários pertencentes a uma rede criada em 2011, vinculada ao Ministério da Educação, para gerir hospitais universitários de todo o país. Essa rede possui hoje 41 hospitais, número que está em crescimento, e todos os seus serviços apoiam o Sistema Único de Saúde, do Ministério da Saúde.

Método e referencial

O método utilizado nesta pesquisa é o qualitativoⁱⁱ, com entrevista semiestruturada, contendo 15 perguntas divididas em 5 partes: perfil profissional e contexto, compartilhamento de conhecimento, tecnologia e ferramentas, colaboração e aprendizado contínuo, e avaliação e futuro. O objetivo geral foi responder à questão: Como o conhecimento em comunicação social é compartilhado numa rede hospitalar na perspectiva dos líderes da comunicação?

Como ensinam Taylor e Bogdan (1997), o objetivo do uso de entrevistas foi capturar importantes experiências dos entrevistados, uma vez que os interesses da pesquisa estavam relativamente claros e bem definidos.

Para atingir esse fim, foram feitas perguntas que abordam temas como a definição de conhecimento em comunicação social, os tipos de conhecimento necessários para o papel de líder da comunicação, os desafios enfrentados ao compartilhar conhecimento em uma rede hospitalar, as ferramentas tecnológicas utilizadas para facilitar a comunicação e a disseminação de informações, e como se cria a colaboração entre os membros da equipe de comunicação social e outros profissionais de saúde.

Foram entrevistados 6 líderes de comunicação social de hospitais pertencentes a uma mesma rede, de diferentes partes do Brasil. As entrevistas ocorreram pela plataforma Teams, ferramenta de uso amplo e geral para as comunicações internas dessa rede hospitalar. Essas entrevistas foram gravadas e transcritas e delas foram retirados os elementos para a análise científica proposta. Todos os entrevistados foram voluntários, assinaram termo de consentimento e tomaram ciência de que a pesquisa trataria seus dados de forma anônima. Os vídeos das entrevistas e as transcrições foram arquivados com o sigilo informado. Todos são profissionais de alguma das disciplinas de comunicação social e exercem ou já exerceram funções de chefia.

Os entrevistados foram convidados a descrever sua função e responsabilidades, tempo de trabalho e trajetória profissional na área de comunicação social, bem como a estrutura do hospital onde trabalham. Eles também definiram conhecimento em comunicação social, falaram sobre os conhecimentos necessários para atuar na área, os principais desafios ao compartilhar conhecimento, as facilidades, estratégias e cultura organizacional, as fontes, as tecnologias, a eficácia das ferramentas, os incentivos colaboracionistas, o aprendizado contínuo e o futuro da comunicação social na rede hospitalar.

Paralelamente às entrevistas, esta pesquisa buscou na bibliografia o embasamento do referencial teórico. Nas bases Scopus, Web of Science e Pub Med, foram resgatados artigos recentes sobre “comunicação” AND “hospitalar”, bem como literatura cinza, que possibilitam o desvelamento das definições sobre linguagem, conhecimento, comunicação social, comunicação em hospitais e comunicação em rede hospitalar. Dessa leitura, discute-se a comparação com os dados refinados das entrevistas. Essa parte exploratória revela também a abertura de perspectivas para estudos futuros sobre o tema.

Linguagem, conhecimento e comunicação social no contexto de uma rede de hospitais-escola

Na disciplina de Filosofia da Linguagem oferecida aos alunos de Filosofia da UFSC, o professor Celso Reni Braidia ensina que, para John Locke, seria impossível conceber as vantagens e o bem-estar da sociedade se não houvesse a comunicação dos pensamentos. “Palavras são sinais sensíveis, necessários para a comunicação” (Braidia, 2009). Afinal, qual foi o primeiro ato divino segundo a Bíblia?

O verbo! Deus falou, pensou, ordenou, agiu por meio de uma palavra de ação, um verbo. A linguagem assim pode ser entendida como condição de possibilidade do pensar e do agir, eis então a diferença necessária para entender a linguagem como condição e como objeto de estudo filosófico. "A cada ato corresponde um conteúdo" (Braidão, 2009). Leclerc (2008), por sua vez, num esforço conjunto de 5 teses a respeito da linguagem, faz um resgate aos pensamentos de Gottlob Frege e apresenta, na terceira tese, o princípio do contexto: não se deve procurar sentido ou referência a uma expressão fora do contexto de uma frase. Para este autor, "o que é dito é uma noção semântica, e o que é comunicado além do dito pertence à pragmática" (Leclerc, 2008).

O contexto é a palavra de ordem na conversão metafórica do conhecimento individual, tratado pela epistemologia, para o conhecimento coletivo, sociotécnico, abordado nas engenharias e ciências tecnológicas impulsionadas pela vida prática. Assim, em vez de ser apenas "crença verdadeira justificada", o conhecimento também pode ser caracterizado como o conjunto de dados e informações estruturados e devidamente contextualizados que objetivavam e que atingiram determinado fimⁱⁱⁱ. A compreensão linguística exige sentir, perceber e avaliar corretamente cada situação. E a esta percepção estão os conhecimentos existentes anteriormente ao discurso, os conhecimentos relativos à outra pessoa da conversa, os conhecimentos acessíveis por uma observação mútua do ambiente, os conhecimentos de estereótipos, os conhecimentos dos objetivos do outro falante-ouvinte e os conhecimentos das normas da conversa (Leclerc, 2008).

Percebe-se assim que a relação entre linguagem e conhecimento é muito estreita, e a linguagem é considerada uma condição de possibilidade para a constituição do próprio conhecimento (Vioncek, 2013). O conhecimento nasce, então, da relação entre linguagens-significações, constituindo um fato complexo que ocorre dentro de um processo comunicacional. A linguagem torna-se necessária para que o objeto do conhecimento possa ingressar no universo humano. A organização da informação e das linguagens informacionais é importante para o desenvolvimento do conhecimento, e a dialogia é um processo indispensável nesse sentido. Então, "não há conhecimento sem linguagem, nem linguagem sem conhecimento". (Silveira, 2009).

A linguagem sai do emissor e chega ao receptor ou aos receptores. A comunicação pode ser individual ou coletiva. Desse segundo caso surge a comunicação social, uma disciplina acadêmica orientada aos processos de comunicação humana e comportamento, padrões de comunicação em relacionamentos interpessoais, interações sociais e comunicação em diferentes contextos (Calhoun, 2011).

A comunicação social concentra-se em produzir, distribuir e consumir mídia, incluindo diferentes formas comunicacionais, como jornalismo, publicidade, marketing, fotografia, design. O profissional de comunicação social atua nos meios de comunicação de massa, editoras de revistas, sites e portais de conteúdo e nos diversos tipos de mídia, bem como na comunicação corporativa, em organizações privadas, públicas ou do terceiro setor. Esta pesquisa está concentrada no comunicador social corporativo de uma rede hospitalar e no seu tipo específico de conhecimento disseminado.

O homem, por natureza, anseia o saber^{iv}, diz Aristóteles, na frase inaugural de sua Metafísica. “Conhecimento^v tornou-se o principal ativo estratégico para o século XXI e para todas as organizações” (Burgin, 2017)^{vi}. Devido à necessidade crescente de conhecimento e de organizá-lo eficientemente, os estudos nesse sentido intensificam-se em 3 direções: a filosófica/metodológica, em que se incluem a epistemologia e os métodos científicos e matemáticos; a inteligência artificial (IA); a gestão do conhecimento. A vida prática dá valor ao conhecimento na sociedade atual. O conhecimento é um ativo valioso, “é todo o conjunto de dados e informações que as pessoas trazem para uso prático na ação, a fim de realizar tarefas e criar novas informações” (Schreiber, 2000).

A troca de conhecimento dentro de hospitais é estratégica para um fim muito perseguido nessas instituições: a acreditação hospitalar. A importância da comunicação social para atingir esse fim é bastante explorada na literatura, tanto quando bem se relaciona com a sociedade ao fazer comunicados externos, quanto ao possibilitar a fluidez de informação e a geração de conhecimento internamente, sendo fundamental para a gestão do conhecimento. Com efeito, “a comunicação é uma ferramenta eficaz para subsidiar mudanças importantes nas empresas, como o alcance da acreditação hospitalar” (Manzo *et al.*, 2013).

Depreende-se assim que a comunicação é estratégica à gestão por outros fatores. Quando é voltada para dentro da organização, “a comunicação interna pode ser utilizada como estratégia para diminuir as barreiras organizacionais entre setores” (Cervi *et al.*, 2020). Além disso, dentro do processo dialógico da linguagem, a comunicação precisa ser democrática.

É necessário que a comunicação interna seja vista como um processo de integração dos setores mediante sua capacidade de desenvolverem, em conjunto, as melhores práticas de gestão da informação, democratizando o processo de comunicação (Cervi *et al.*, 2020).

Já quando é voltada para fora do hospital, a comunicação externa visa angariar a atenção dos veículos de comunicação de massa, proporcionar qualidade da informação, favorecer a educação por veículos de comunicação, obter inserções positivas na imprensa e evitar crises de imagem (Sombra *et al.*, 2022). Assim, surge a capacidade de

(...) reforçar a notoriedade do hospital, mostrando a qualidade dos serviços e o reconhecimento das fontes de informação, pelas inserções positivas registradas na imprensa, com a divulgação, para a população, de medidas de prevenção à Covid-19, a importância da vacinação e o combate às fake news. (Sombra *et al.*, 2022)

Para hospitais em rede, o uso de ferramentas tecnológicas é hoje condição basilar para a exploração do potencial deste formato organizacional. Isso potencializa “sua natureza cooperativa, desenvolve a aprendizagem, a geração e a difusão de conhecimentos” (Aguiar e Mendes, 2016).

Resultados da pesquisa com líderes de comunicação

Para esta pesquisa, foram entrevistados 6 líderes de comunicação social que atuam em hospitais de uma rede federal composta por 41 hospitais-escola. O objetivo era obter informações sobre o compartilhamento do conhecimento em comunicação social. Os resultados da pesquisa estão na Tabela 1.

Tabela 1 – Relatório de Entrevistas

Entrevistado	Profissão, cargos	Quais suas responsabilidades	O que é conhecimento em comunicação social	Como compartilhar o conhecimento em comunicação social dentro da rede hospitalar	Quais os desafios para compartilhar conhecimento na sua área?
Entrevistada A	Jornalista, foi chefe da Unidade de Comunicação Social no hospital de Dourados, Estado do Mato Grosso do Sul. Atualmente integra a equipe da Unidade de Imprensa e Informações Estratégicas da Região 2, vinculada à sede em Brasília, no Distrito Federal, e é substituta do chefe da Unidade de Comunicação Social do hospital de Florianópolis, Estado de Santa Catarina	O líder da comunicação deve ter conhecimento em jornalismo e vivência em redação, para lidar com o relacionamento com a imprensa. Além disso, o líder da comunicação deve trabalhar para emplacar matérias positivas sobre os hospitais e ter uma equipe de comunicação social estruturada para atender as demandas específicas do hospital.	Conhecimento em comunicação social é o conjunto de informações, habilidades e experiências necessárias para que os profissionais de comunicação possam desempenhar suas funções de forma eficaz em um ambiente hospitalar. Isso inclui conhecimentos específicos de jornalismo, relações públicas e outras áreas da comunicação, bem como a compreensão das particularidades e desafios do ambiente hospitalar.	Uma forma importante de compartilhar o conhecimento em comunicação social em um ambiente hospitalar é por meio de uma interrupção mais efetiva para a imprensa e outros veículos de comunicação externos. Ela também destaca que cada região tem suas particularidades em relação ao modo de compartilhar informações e conhecimentos, e que é importante levar em conta essas diferenças. No entanto, o texto não fornece informações detalhadas sobre outras formas de compartilhamento de conhecimento em comunicação social em um ambiente hospitalar.	Cada região tem suas particularidades em relação ao modo de compartilhar informações e conhecimentos em comunicação social em um ambiente hospitalar. Isso sugere que um dos desafios pode ser adaptar as estratégias de compartilhamento de conhecimento para atender às necessidades e características específicas de cada região. Além disso, menciona que antes do novo modelo de comunicação social em hospitais, havia uma certa dificuldade de compartilhamento de conhecimento, o que sugere que a falta de estrutura e organização também pode ser um desafio.

Entrevistada B	Jornalista, foi chefe da Unidade de Comunicação Social no hospital de Niterói, e no hospital da Barra da Tijuca, na capital, Estado do Rio de Janeiro	Exemplifica com fala sobre o trabalho de relações públicas e a importância do compartilhamento de conhecimento por parte dos comunicadores sociais. Já no , na página , ela destaca a importância de um olhar humanizado na comunicação em redes sociais e a necessidade de alcançar públicos diversos com linguagens diferentes.	A comunicação social abrange muitas coisas e que é importante ter conhecimento para levar informação, produzir conteúdo e campanhas. Ela também destaca que jornalistas podem fazer campanhas dentro de hospitais, por exemplo, e que a tecnologia tem um papel importante na comunicação atualmente.	O desenvolvimento das tecnologias é um ponto muito importante e que os comunicadores precisam ter acesso a elas. Ela também menciona que já fizeram um curso de canva no passado como exemplo de como a tecnologia pode ser usada para aprimorar a comunicação.	Um dos desafios é tentar chegar a todos os públicos, já que a comunicação precisa ser adaptada para diferentes linguagens e públicos. Ela também destaca a importância de um olhar humanizado na comunicação em redes sociais e a necessidade de alcançar públicos diversos com linguagens diferentes.
-----------------------	---	---	---	---	--

Entrevistada C	Jornalista, foi chefe da Unidade de Comunicação Social em 3 hospitais de Fortaleza, no Ceará; Chefe da Unidade de Reportagem da rede de hospitais com vínculo em Brasília, no Distrito Federal	Eu trabalho como editora de todos os textos da produção. Distribuo e planejo pautas, em reuniões diárias com os repórteres.	Só é comunicação aquilo que é compreendido. Você pega um dado, trabalha para se tornar uma informação, usa um canal, uma mensagem, transmite aquela informação. Agora, o que que se comunica é o que o receptor entende. Então, a comunicação social, a meu ver, é esse processo bilateral, né? A gente pode ter um gerenciamento de emissão dessas informações, que é o que a gente geralmente considera. Dos tipos de conhecimento são necessários e relevantes para um comunicador social, eu acho que tem que ter um bom domínio da língua. pode ser um grande pensador, ele pode ser um grande analista, mas se ele não tiver como expressar esse conhecimento, essa análise que ele faz do mundo, ele não comunica. Ele não consegue transmitir nada, então ele tem que ter um bom conhecimento da língua. Ele tem que ter uma bagagem cultural muito forte, tem que ter uma boa sensibilidade, bom conhecimento de psicologia, filosofia, história, política. E essa leitura passa muito pela capacidade de ouvir. O comunicador tem que se colocar, tem que calçar o sapato do público com quem ele	Acredito que é um processo de ensino aprendizagem. Principalmente em uma instituição que, apesar de muito nova, tem profissionais muito maduros. Eu acho que por conta de terem considerado a experiência na pontuação das seleções, no concurso. Por exemplo, a gente acabou atraindo profissionais que já tinham estrada, que já tinham bons conhecimentos e esse é um processo muito plural e muito rico porque os nossos conhecimentos, nossas bagagens interagem entre si, se complementam. No processo de integração de um novo membro, é importante que a unidade tenha processos já definidos, tenha fluxos definidos. Aqui nos hospitais a gente usa a os POP's, fluxos desenhados, porque economiza tempo e a gente pede para a pessoa estudar aquela documentação e se coloca à disposição para tirar alguma dúvida. É um processo muito mais rápido e tem uma garantia de padronização, melhor padronização no sentido de que somos uma rede e mesmo valorizando as peculiaridades de cada um. Usamos também tecnologias, o Windows 365, com todas as ferramentas	Hoje é ser escolhido, é a sua informação ser escolhida pelo leitor para que ele dê atenção a essa informação. Não é mais uma produção cara como era antigamente, que se você fosse rodar panfleto, você tinha que ter muito dinheiro para isso. Comunicar em tempo real eu acho que é o grande desafio da gente hoje, prender a atenção do nosso receptor frente a uma oferta tão ampla.
------------------------------	---	--	--	--	---

			quer interagir. E aí a comunicação corporativa é a simbiose da linha de design, da linha de jornalismo, da linha de relações públicas, da linha de publicidade, passando pelas ciências sociais.	que ele dispõe. Então, o próprio Teams é uma ferramenta de compartilhamento de conhecimento, é a plataforma que a gente usa para as nossas reuniões, sejam reuniões individuais, sejam reuniões do coletivo. Além disso, precisamos compartilhar conhecimento com outros profissionais do hospital que não estão na comunicação, e precisamos também compartilhar conhecimento com profissionais da comunicação que estão fora do hospital.	
--	--	--	---	--	--

Entrevistada D	Relações públicas, chefe da Unidade de Comunicação Social no hospital de Belém, no Estado do Pará, e no hospital de Macapá, no Estado do Amapá	Realização de eventos, atividades correlatas ao jornalismo, design, publicidade, comunicações internas e externas.	É muito segmentado. Existem vários especialistas em determinadas áreas de comunicação. Ainda sinto falta de um olhar mais amplo, porque mesmo que seja segmentado, mesmo que existam as mídias sociais, assessoria de imprensa, a publicidade, relações públicas, da rádio, TV e cinema, elas todas conversam entre si. Para a comunicação social é necessário um olhar global.	Ao realizar encontros entre todos os comunicadores com objetivos de aprendizado. E ao disponibilizar tecnologias que aproximam os comunicadores que estão distantes e espalhados pelo país.	O maior desafio são as diferenças entre os hospitais. Hoje nós temos hospitais de diversos tamanhos, é de diversas idades, de estruturas diferentes. Alguns já estão com as estruturas mais avançadas, e vieram de mais tempo, então tem os seus planejamentos, os seus protocolos, suas normas mais definidas e outras começando. O hospital, por exemplo, que eu hoje chefo no Amapá não tem nem um ano de existência, então não há essa essas normativa.
------------------------------	---	---	--	--	--

Entrevistada E	Jornalismo e Relações Públicas, Chefe da Unidade de Comunicação Social no hospital de Pelotas, no Estado do Rio Grande do Sul, e Chefe da Unidade de Imprensa e Informações Estratégicas da Região 2 (Sul, Sudeste e Centroeste), vinculada à sede da rede, em Brasília, no Distrito Federal	Fazendo de tudo um pouco. Eventos, assessoria de imprensa, redes sociais, notícias, site, comunicação interna e com a mudança do novo modelo de comunicação da rede atendo a imprensa dos Estados das regiões Sul, Sudeste e Centroeste.	A comunicação abrange muitas áreas. Antigamente, quando se falava em comunicação social, se falava em jornalismo, relações públicas e publicidade. ? Ao longo dos anos, isso foi se desenvolvendo e o cenário mercadológico foi mudando e foram entrando outras áreas que também são abrangidas pela comunicação. O próprio design gráfico, design digital entraram aí. Cinema e audiovisual e tem alguns cursos mais específicos, rádio, TV.	A comunicação social é composta por várias disciplinas e muitas vezes, percebemos isso entre os nossos profissionais, um jornalista concursado acaba fazendo atividades de relações públicas ou de audiovisual e acaba se encantando com essas áreas. O conhecimento assim vem da experiência e da contribuição entre os colegas, um ajudando o outro para atingir determinados produtos.	O principal desafio hoje é conhecer nosso público. Antes da gente pensar em estratégias de comunicação generalistas, a gente precisa conhecer o nosso público. Conhecer o cenário que a gente está inserido, porque num país do tamanho do Brasil a gente tem muitos perfis, não só de profissionais e de áreas de trabalho, mas também de cenários de regiões. Então eu acho que o principal desafio que a gente tem como rede é conhecer cada hospital.
----------------	--	--	---	---	---

Entrevistado F	Jornalista, foi chefe da Unidade de Comunicação Social do hospital de Florianópolis, Estado de Santa Catarina, hoje é substituto do chefe da Unidade de Comunicação Social do hospital de Vitória, no Espírito Santo, e substituto da chefe da Unidade de Reportagem, vinculada à sede em Brasília, no Distrito Federal	Minhas funções se desdobram em várias atividades. São basicamente fazer a interface do hospital universitário com a imprensa. Isso significa tanto receber as demandas da imprensa quanto orientar os gestores e profissionais do hospital no relacionamento com a imprensa e divulgar as atividades e as informações do hospital. Tanto são informações de interesse institucional como informações que a gente considera de interesse da sociedade, como determinados estudos e descobertas e trabalhos científicos que estão no hospital. Outras atividades são da comunicação interna do hospital, que resvala numa atividade administrativa, mas tem uma interação grande do setor administrativo com o setor de comunicação.	Em comunicação social, me parece que é um composto de várias habilidades. A questão principal é você saber ouvir, tentar traduzir o que está ouvindo. Eu costumo dizer que eu só consigo explicar para as pessoas aquilo que eu realmente estou entendendo, então, quando eu tenho contato com uma informação nova, eu estou falando, por exemplo, de um procedimento médico ou um procedimento técnico. Alguma coisa que implique em termos novos, eu tenho que entender, como leigo, para poder explicar para leigos. Se um determinado fato tem noticiabilidade, se é de interesse, se é uma coisa nova. E o fenômeno da comunicação é basicamente um diagrama, que tem o emissor e o receptor, a mensagem, mas não adianta chegar nesse receptor se ele não entendeu. Vejo o conhecimento em comunicação social dentro do hospital como uma habilidade de aproximar-se do conhecimento científico em hospital, habilidade de lidar com as pessoas, conhecimento jornalístico específico, dominar a noticiabilidade, dominar a realidade de uma forma geral, uma compreensão do momento, uma	Por meio de treinamentos, workshops e compartilhando as experiências de vida. Fazendo uso das tecnologias e das estruturas disponíveis, estando aberto aos colegas para cooperar. Utilizando o respeito para com o outro na troca de informações. Vejo que alguns colegas resistem no uso de ferramentas tecnológicas, mas essa resistência é passageira.	Um dos desafios é defrontar-se com conhecimento científico o tempo todo, tendo que convertê-lo em saber popular, por meio do jornalismo. Outro desafio é a relação com o administrativo, pois muitos setores do hospital não sabem diferenciar atividades que pertencem à comunicação social das atividades que são típicas da administração. Então o comunicador tem que lidar constantemente com esse limiar. Outro desafio é não ser lido pelo público alvo.
------------------------------	--	---	--	--	--

			compreensão da situação, de contexto. Você precisa ter conhecimentos gerais, mas precisa saber navegar nos conhecimentos específicos.		
--	--	--	---	--	--

Tabela 1: Informações compiladas pelo autor.

Discussões: Desafios para compartilhar conhecimento em Comunicação Social dentro de uma rede hospitalar

A rede hospitalar consultada possui 41 hospitais, número que deve crescer com a inauguração de 2 novas unidades, uma em Roraima outra no Acre, e com a adesão de hospitais já existentes no Rio de Janeiro e no Rio Grande do Sul. Nem todo hospital possui unidade de comunicação social, então existem unidades que atendem 2 ou até 3 hospitais.

As unidades de comunicação social estão subordinadas aos serviços específicos da rede, para atender aos tipos de demandas, como atendimento à imprensa, audiovisual, reportagem, operacional, eventos e mídias sociais. Cada unidade de comunicação social, ao deparar-se com uma demanda, pode solicitar apoio dos serviços setoriais, ou, em caso de urgência, agir por conta própria. Por exemplo: faltando 30 dias para determinada data, uma área de algum hospital pode pedir à unidade de comunicação social uma campanha sobre “outubro rosa”. Essa

unidade de comunicação social pode encaminhar a demanda aos serviços da sede, pedindo *cards* para redes sociais, para inclusão na área de trabalho dos computadores corporativos, para inclusão nas TVs corporativas, para disparo por emails, inclusão no site e na intranet, ou para a confecção de materiais impressos, como banner, folders, cartazes, entre outros. Essa demanda também pode ser pedindo reportagem e fotografia, para incluir no site e para encaminhar como sugestão de pauta à imprensa.

No entanto, se uma demanda aparece faltando 2 dias para a data, ou se é um comunicado urgente, cabe à unidade de comunicação social resolver a questão por seu próprio esforço. É neste contexto que trabalham hoje os 29 chefes de unidade de comunicação social dessa rede hospitalar.

Para enfrentar essas atividades, conciliando-as ainda a diversas ações que precisam adotar na esfera administrativa, como gestores públicos federais, os chefes de unidades de comunicação possuem à disposição diversas ferramentas tecnológicas, bem como ferramentas próprias do jornalismo, como máquinas fotográficas digitais semiprofissionais, estabilizador Osmo, computadores com duas telas, gravadores e impressoras, além de aplicativos como Canva, Corel e Adobe, televisões inteligentes, páginas de internet e intranet, perfis em redes sociais, apoios das universidades federais com as quais se relacionam, entre outros.

Apesar disso, como se depreende das entrevistas, nem sempre é fácil implementar todo potencial que essas ferramentas oferecem, pois nem todos os chefes das unidades de comunicação social já aprenderam a utilizá-los, e os que sabem muitas vezes desconhecem quem não sabe.

Ao mesmo tempo em que se percebe a inovação representada pela utilização das TIC, na razão dos novos modelos de interação e relacionamento que propõem, é possível notar que, no ambiente das organizações prestadoras de serviços de saúde, a adoção dessas ferramentas é incipiente, apesar da obrigatoriedade do uso de determinados Sistemas de Informação. Tais serviços, entendidos como potenciais geradores de conhecimento, centralizam seus esforços nos meios tradicionais, quase manuais, operando dentro de uma perspectiva analógica (Aguilar e Mendes, 2016).

Há também a relutância do público em querer acessar o conteúdo que a unidade de comunicação emite. Um exemplo está na própria rede, em que boa parte dos servidores não acessa as notícias publicadas diariamente no site, enviadas por email ou encaminhadas pelo Teams. Muitas vezes o conteúdo enviado, especialmente ao público interno, é de fundamental importância para a estratégia da gestão do hospital, mas convencer a todos a acessarem a informação é um trabalho lento. “(...) é a partir da comunicação que se desenvolve os demais processos organizacionais. Esses se relacionam diretamente com a organização do trabalho, possibilitando a realização de seus objetivos” (Aguilar e Mendes, 2016).

Assim, como se verifica nas entrevistas, compartilhar conhecimento em comunicação social na rede hospitalar pode ser um desafio, mas existem estratégias que podem ajudar a melhorar a comunicação, como integrar os profissionais, utilizar, redes sociais, praticar gestão do conhecimento, criar comunidades de práticas, analisar o processo comunicativo, criar facilidades para o ensino e o aprendizado em rede.

Conclusão

O uso de entrevistas semiestruturadas para praticar pesquisa científica é uma ótima estratégia para a descoberta de conhecimento. Este trabalho buscou o método das entrevistas para entender como o conhecimento é compartilhado pelos profissionais de comunicação social numa rede de hospitais espalhados pelo Brasil.

O resultado vem com a opinião de líderes da comunicação com atuação no Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Espírito Santo, Rio de Janeiro, Distrito Federal, Ceará, Pará e Amapá. De suas opiniões foi possível extrair dados que se alinham aos resultados da pesquisa feita em artigos científicos e em livros específicos da área da comunicação.

Deste modo, ficou comprovado que o compartilhamento do conhecimento por essa rede de profissionais varia em cada região e enfrenta desafios, como a resistência às tecnologias em alguns lugares frente aos avanços tecnológicos existentes em outros pontos do país.

A complexidade conceitual da comunicação social é outro fator relevante, uma vez que congrega várias especialidades, entre as quais jornalismo, design, marketing, mídias sociais, tecnologia, administração e muitas outras.

Referências

AGUIAR, F.C., MENDES, V.L., Organizational communication and information and communication technologies (ICTs) in hospital management. *Perspectivas em Ciência da Informação*. Vol. 21, Issue 4, pp. 138-155. 2016

ARISTÓTELES. *Metafísica*. [Edição trilingue por Valentín García Yebra]. Madrid, Gredos, 1998.

BRAIDA, Celso R. *Filosofia da Linguagem I*. Florianópolis: Filosofia/EAD/UFSC, 2009

BURGIN, Mark. *Theory of Knowledge: Structures and Processes*. World Scientific Publishing: Singapore, 2017.

CALHOUN, Craig. Communication as social science (and more). *International Journal of Communication*. ISSN 1932-8036. 2011

CERVI, C., BLUMKE, A.C., e BLUMKE, S.V. Reduzindo as barreiras organizacionais: a comunicação interna como estratégia de gestão. *Revista de Gestão em Sistemas de Saúde*. São Paulo. Vol. 9, Ed. 2. 2020

LECLERC, André. Princípios para uma semântica das línguas naturais: os clássicos e os novos. UFC/CNPq. Publicado na revista *Perspectiva Filosófica*, Vol. 11, no 30 e 31, 2008.2-2009.1.

MANZO, B. F., BRITO, M.J.M., ALVES, M. Influência da comunicação no processo de acreditação hospitalar. *Revista Brasileira de Enfermagem*. Vol. 66. Ed. 1. pp-46-51. 2013

ORENGA-ROGLÁ, S., Chalmeta, R. Methodology for the Implementation of Knowledge Management Systems 2.0. *Bus Inf Syst Eng* 61, 195–213 (2019). <https://doi.org/10.1007/s12599-017-0513-1>

SCHREIBER, A. et al. Knowledge Engineering and Management: the CommonKADS Methodology. MIT Press, 2000

SILVEIRA, Renata Abrantes. Conhecimento e linguagem.: Uma análise sobre os objetos culturais. *Revista Jus Navigandi*, ISSN 1518-4862, Teresina, ano 14, n. 2120, 21 abr. 2009. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/12673>. Acesso em: 3 out. 2023.

SOMBRA, D.P., ABREU, F.E.B., COELHO, T.M.S., PERDIGÃO NETO, L.V. Pandemia de Covid-19 e mídia: o trabalho da assessoria de comunicação de um hospital de doenças infecciosas. *The Brazilian Journal of Infectious Diseases*, 26, 102456. <https://doi-org.ez46.periodicos.capes.gov.br/10.1016/j.bjid.2022.102456>

TAYLOR, S. J., e BOGDAN, R. Introduction to qualitative research methods: a guidebook and resource. 3. Ed. New York: John Wiley, 1997

VIONCEK, E. Conhecimento e linguagem: estruturas fundamentais e principiológicas do direito. *Revista Âmbito Jurídico*, 114. São Paulo. 2013

i Filósofo, Analista de Sistemas, Cientista Político, Mestrando em Engenharia do Conhecimento no Programa de Pós-graduação em Engenharia do Conhecimento, da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis - Brasil. ORCID <https://orcid.org/0009-0009-1450-5425>. Email: luciano.weber@ufsc.br

ii A entrevista qualitativa é flexível e dinâmica (Taylor e Bogdan, 1997).

iii Definição do autor.

iv Em grego clássico: “ὅλοι οἱ ἄνθρωποι φύσει ἐπιστήμην ἐπιθυμοῦσιν” (Aristóteles, 1998)

v “O conhecimento é um dos recursos mais valiosos para uma organização, e o tipo mais importante de conhecimento está localizado na cabeça das pessoas”. (Orenga-Roglá & Chalmeta, 2019).

vi “Consequentemente, a necessidade de desenvolver a melhor estratégia para identificar, desenvolver e aplicar os ativos de conhecimento tornou-se crítica” (Burgin, 2017).