



**INSTITUTO BRASILIENSE DE DIREITO PÚBLICO**  
**PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO, MARKETING E**  
**MÍDIAS NO SETOR PÚBLICO**

**GESTÃO DE CRISE NAS REDES SOCIAIS: CASO ZIKA VÍRUS**  
**ASSOCIADO AO SURTO DE MICROCEFALIA**

**GOIÂNIA**

**2017**

**INSTITUTO BRASILIENSE DE DIREITO PÚBLICO**  
**PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO, MARKETING E**  
**MÍDIAS NO SETOR PÚBLICO**

**GESTÃO DE CRISE NAS REDES SOCIAIS: CASO ZIKA VÍRUS**  
**ASSOCIADO AO SURTO DE MICROCEFALIA**

Aluno: Thiago Gomes Barbosa Lagares

Artigo Científico apresentado ao Instituto  
Brasiliense de Direito Público, para a  
obtenção do título de Especialista em  
Comunicação, Marketing e Mídias no Setor  
Público.

Orientador: Tarso Rocha

**GOIÂNIA**

**2017**

# GESTÃO DE CRISE NAS REDES SOCIAIS: CASO ZIKA VÍRUS ASSOCIADO AO SURTO DE MICROCEFALIA

THIAGO GOMES BARBOSA LAGARES

## SUMÁRIO

Introdução.....	04
1 Referencial teórico.....	05
1.1 Crise e suas características.....	06
1.2 Gerenciamento de comunicação em tempos de crise.....	08
1.3 Redes Sociais.....	11
1.4 Redes Sociais na Internet.....	12
2 Metodologia.....	13
3 "Case" - Zika Vírus e o surto de Microcefalia.....	15
3.1 Estratégias de comunicação nas redes sociais.....	15
3.2 Resgate histórico - Ações políticas e técnicas.....	17
3.3 Resgate histórico - Ações nas Redes Sociais.....	20
4 Conclusão.....	25
5 Referências Bibliográficas.....	27

**Resumo:** A força das Redes Sociais mediadas pela Internet cresce a cada momento e vem se consolidando como uma importante ferramenta de comunicação social. O presente estudo aborda a temática das Redes Sociais sendo utilizadas como estratégia de gestão de crises dentro de um ambiente governamental. O trabalho procura mostrar o desafio de responder as demandas sociais mediadas pelas redes sociais, entendendo como o Ministério da Saúde se posicionou para fazer a gestão da crise no episódio do surto de Microcefalia provocado pelo Zika Vírus. Busca compreender quais as estratégias utilizadas para gerenciar e reduzir o impacto de crise provocadas ou mediadas pelas "redes". Todas essas questões sob a ótica da mídias sociais (facebook).

Palavras chave: Comunicação. Redes Sociais. Gestão de Crise. Microcefalia.

**Abstract:** The strength of Social Media mediated by the Internet grows every moment and has been consolidating itself as an important tool of social communication. The present study approaches the theme of Social Networks being used as crisis management strategy within a governmental environment. The work seeks to show the challenge of responding to the social demands mediated by social networks, understanding how the Ministry of Health has positioned itself to manage the crisis in the episode of the Microcephaly outbreak caused by the Zika Virus. It seeks to understand the strategies used to manage and reduce the impact of crises caused or mediated by the "networks". All these issues from the perspective of social media (facebook).

Tags: Communication. Social Networks. Crisis Management. Microcephaly.

## INTRODUÇÃO

Em 2015, o Brasil se viu refém de uma doença que deixou sequelas graves em uma geração de bebês, especialmente na região nordeste do País. A microcefalia, doença em que cabeça e o cérebro de crianças são menores que os normais para a sua idade, prejudicando o desenvolvimento, é registrada há bastante tempo, mas o surto descoberto em novembro de 2015 espantou o mundo e a comunidade científica. Por que houve um aumento da doença em mais de 1.500% em relação a 2014 –147 casos contra 3174 casos suspeitos?<sup>1</sup>

A resposta veio em um tom alarmante, principalmente para gestantes, e em uma descoberta para a medicina: o crescimento vertiginoso de casos de microcefalia tinha associação do Zika Vírus. A questão provocou um grave problema de saúde pública, levando a mudança de comportamento de gestantes, que tiveram de tomar

---

<sup>1</sup> *Dados do primeiro boletim de 2016 divulgado pelo Ministério da Saúde*

medidas de prevenção para não contrair o vírus; de famílias que, por medo, retardaram uma nova gestação; dos gestores públicos, com decreto de emergência sanitária e criação de um comitê de enfrentamento à epidemia; e da comunidade acadêmica, que se mobilizou para tentar entender o que estava acontecendo e como impedir novos casos. O tema, portanto, tem toda a sua relevância social, política, econômica e científica.

Diante desse contexto, o objeto do trabalho é o estudo da comunicação de órgão oficial em situação de crise, tendo como eixo as mídias sociais. O trabalho procura mostrar o desafio de responder às demandas sociais mediadas pelas redes sociais, entendendo quais as estratégias utilizadas para gerenciar e reduzir o impacto de crise provocadas pelas "redes". Desta forma, a hipótese a ser estudada é que o Ministério da Saúde utilizou ações de comunicação no episódio do Zika Vírus e microcefalia que resultaram na diminuição do impacto da crise provocada pelo ineditismo do fato e pelos boatos sobre a temática que circularam nas redes sociais.

O objetivo é entender como o Ministério da Saúde se posicionou para fazer a gestão da crise e quais as estratégias utilizadas. Todas essas questões sob a ótica das mídias sociais (Facebook).

O gerenciamento de crises em redes sociais é um aprendizado constante e por isso é necessária uma análise detalhada de todos os eventos. Por fim, a intenção é descobrir se as medidas adotadas no campo da comunicação, com o foco nas redes sociais, foram assertivas para minimizar os efeitos da crise.

O trabalho utilizará de leituras bibliográficas sobre gerenciamento de crise em comunicação, com ênfase nos públicos externos e redes sociais mediadas pela internet.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

## 2.1 CRISE E SUAS CARACTERÍSTICAS

Toda a instituição, seja ela pública ou privada, está vulnerável a uma crise. Qualquer organização – seja ela pequena ou grande, que se relacione com um público plural ou singular, tenha ou não boa reputação com a opinião pública – precisa entender que pode enfrentar uma situação de crise. Para órgãos públicos, que é o foco do trabalho, o risco é iminente. Por isso se preparar para a crise, especialmente no que se refere à comunicação, é determinante e o "remédio" mais eficaz.

Mais o que é uma crise? "Qualquer coisa negativa que escape ao controle da empresa e ganhe visibilidade" (FORNI, 2002, p.363) pode se tornar uma crise. O Norte Americano John Berço, referência sobre o assunto, define crise como "um evento imprevisível, que, potencialmente, provoca prejuízo significativo a uma organização ou empresa e, logicamente, a seus empregados, produtos, condições financeiras, serviços e à sua reputação [...]" (LUZ, 1993, p.9-12). Também segundo Forni (2002), a crise é um acontecimento que, pelo seu potencial explosivo ou inesperado, tem o poder de desestabilizar organizações e governos e suscitar pautas negativas (FORNI, 2002, p.373)

A crise tem como característica básica o fator surpresa. Chega sem "pedir licença" e tem o poder de destruir imagem e reputação, transformar comportamentos e provocar uma atmosfera de terror social. Para Francisco Viana, a crise tem ainda as características de carência de informação, a mobilização da opinião pública e de seus governantes, a incomum curiosidade da mídia, dentro outros. Além dessas características, o ritmo acelerado dos eventos e a busca por investigação detalhada dos fatos são elementos comuns à crise.

Em sintonia com as características citadas, Christine Pearson (1993) explica a crise em três dimensões:

É um evento com três características: ser surpreendente e representar uma ameaça ou um risco; ter capacidade de impedir, retardar ou obstruir as metas prioritárias da organização; gerar

degeneração e irreparabilidade se não for tomada nenhuma ação (PEARSON, 1983, apud SHINYASHIKI, et. AL, 2007, p.152).

Outro fator comum à crise é a rápida repercussão nos veículos de comunicação tradicionais, "espetacularizando" o fato para gerar comoção e audiência. Forni comenta que a crise alimenta a pauta diária da mídia (FORNI, 2002, p. 367-368).

No cenário atual uma crise ganha contornos ainda mais dramáticos e nocivos. O fácil acesso à informação, à comunicação instantânea, às comunidades virtuais, dentre outros fatores, permitem que indivíduos comuns, sem relação direta com a instituição ou com o fato da crise, conheçam e multipliquem as informações de maneira muito rápida e abrangente, sem precisar necessariamente da mídia tradicional.

No ambiente da internet e das redes sociais, as crises podem se iniciar nesse espaço ou surgir no ambiente externo, quando as redes sociais têm o poder de propagar o problema. As crises nos meios digitais, para ter repercussão, não precisam ganhar as páginas dos jornais. Mesmo ficando fechadas nesse ambiente, são vistas por muitas pessoas e podem causar um enorme prejuízo ao capital de imagem da instituição.

A crise tem três estágios: no primeiro acontece a simplificação do boato (uma história de boca a boca); depois acontecem os exageros (detalhes mais agudos são aumentados e a história ganha dramaticidade); no terceiro a opinião pública interpreta o boato de acordo com a sua visão de mundo e seus valores. "Nesse momento, se não se gerenciou a crise, os efeitos podem ser devastadores" (CALDINI, 2000, p.116-118).

## 1.2 GERENCIAMENTO DE COMUNICAÇÃO EM TEMPOS DE CRISE

Importante separar o gerenciamento de crise da gerência de comunicação em situações de crise. O profissional de comunicação não faz a gestão da crise, sendo o responsável por amenizar a sua repercussão, que é um dos principais agravantes. Por tanto, a comunicação é um elemento na condução da crise, que tem no seu conjunto todos os setores da organização (comitê de crise), como exemplo os jurídicos, financeiros, segurança, recursos humanos, dentre outros. Todos devem estar em convergência e aplicando ações harmônicas para enfrentar a questão.

Na ótica da comunicação, a gestão de uma crise é um conjunto de estratégias capazes de fazer com que a crise não arranhe ou amenize a imagem da instituição. Atualmente existe dois cenários principais que o responsável pela comunicação precisa estar atento: a mídia tradicional e as redes sociais mediadas pela internet. Diferente do que acontecia há alguns anos, quando o trabalho de comunicação desse contexto se voltava exclusivamente para os jornais, revistas, rádio e emissoras de televisão, hoje essas duas vertentes têm peso e poder de ampliar a crise. Por isso as respostas às demandas precisam ser pensadas usando a mediação dos veículos de comunicação, mas também devem ser diretas ao público, usando as redes sociais como suporte à mensagem.

Independente dos canais de comunicação e de escolhas dos *stakeholders* prioritários, a primeira ação em momento de crise é assumir o controle e o protagonismo da situação. Quando a mídia assume o comando da divulgação das informações, e não a empresa ou o governo, fica mais difícil administrar a crise. A imagem transmitida por uma organização ou um líder numa situação de crise é tão ou mais importante do que suas ações. À medida que a instituição for proativa e transparente, melhor percepção ela terá da opinião pública, e mais fácil ficará a absorção das mensagens.

Para enfrentar uma crise, a melhor maneira é a prevenção. Com ações preventivas é possível evitar maiores estragos sociais ou de imagem da instituição. “Os manuais teóricos sobre crise de comunicação recomendam a prevenção como um dos melhores remédios para evitar estragos demasiados à imagem da empresa” (FORNI, 2002, p. 382).



Segundo Jonathan Bernstein, existem 10 passos na comunicação de crise, sendo que sete deles acontecem antes da eclosão do problema: antecipe-se – faça um brainstorming sobre todas as crises potenciais que podem acontecer; identifique a equipe de comunicação de crise; identifique e treine porta-vozes; identifique e monitore seus stakeholders; crie comunicados prévios para determinadas crises. De acordo com FORNI (2002), outro elemento para a prevenção é um bom relacionamento com a imprensa, o que ajuda a ter uma boa recepção por parte dos veículos de comunicação.

Quando uma crise acontece, a principal ação na área de comunicação é o planejamento adequado das respostas e do relacionamento com o público, buscando estabelecer métodos de ações padronizados. Mas não é isso que acontece quando não se coloca a comunicação como algo estratégico, o que promove atitudes precipitadas. “A primeira é quase entrar em pânico e imaginar ações mirabolantes para reverter o impacto na imagem: publicar nota paga, ligar para o diretor do veículo de imprensa, ou até mesmo fingir-se de morto” (FORNI, 2002, p.368).

Segundo ROSA (2001), os danos de imagem não são consequências diretas apenas de um fato negativo. O modo como esse fato é conduzido pode ampliar ou reduzir esse impacto. O primeiro passo é apurar tudo, o mais rápido possível, elaborando uma versão convincente para a imprensa e contar o que se sabe e rápido. “Embora isso não assegure a publicação da versão correta, pelo menos tenta interromper a continuação do assunto como pauta” (FORNI, 2001, p.368).

Se todas as informações sobre a crise forem publicadas no primeiro dia, muito pouco sobrar para ser divulgado nos dias seguintes. A falta de informações por parte da empresa dará margem a qualquer versão da mídia ou nas redes sociais, o que poderá causar desgastes homéricos. Portanto, quando existir uma crise instalada, o recomendável é não se omitir, ao contrário, é posicionar-se. Quanto mais a empresa participar da apuração da notícia, melhor para a imagem da empresa ou órgão público.

A mídia não deve ser encarada como inimiga nestas situações. Ao contrário, ela pode servir como uma aliada no desenrolar da crise.

Uma das maneiras de se manter a confiança da mídia é abordá-la com abertura e honestidade. Tentar ganhar tempo escondendo informações da mídia é um dos piores erros a serem cometidos. Ao invés de ganhar tempo, a empresa perde a credibilidade e aguça a antipatia da mídia o que fomenta matérias desfavoráveis (SUSSKIND; FIELD, 1997, p. 235).

Expor os problemas e apontar soluções é o que se espera da empresa no momento da crise. Agir assim evita piores consequências no momento da crise, além de valorizar a credibilidade da empresa. “Expor todas as informações pode proteger o público de futuros riscos e defender um órgão ou empresa de ações legais” (SUSSKIND; FIELD, 1997, p. 97). Ao expor a situação é possível ainda manter os canais de comunicação abertos. “Para evitar que um boato espalhado pelos meios de comunicação se transforme numa informação confirmada, é preciso bloqueá-lo através da contrainformação pela imprensa”. (MAMOU, 1992, p. 115-116)

Outro ponto importante é a eleição do porta-voz, que conheça a empresa e o problema a fundo. O ideal é que todas as informações sobre o problema sejam transmitidas à imprensa por uma única pessoa, evitando informações erradas e desencontradas. “Na crise, eleger um único porta-voz, que passe credibilidade, tenha treinamento para lidar com a imprensa e conheça profundamente a empresa e o problema”. Isso é essencial, pois, em situações desse tipo, muitos funcionários ficam ansiosos e começam a falar o que viram ou ouviram sem ter absoluta certeza ou conhecimento dos fatos.

Algumas posturas devem ser adotadas pelo porta-voz no momento de se relacionar com a imprensa ou com o público. Serão citadas algumas usadas no momento da análise das ações do Ministério da Saúde no enfrentamento a crise envolvendo o surto de microcefalia.

Não negligencie seu público, principalmente a imprensa. Respeitados e bem informados, eles podem ser seus aliados; Assegure-se de estar sendo compreendido ao falar com a imprensa. Cuidado com

termos técnicos e evasivos; Não especule, não brinque, não subestime. Trate de ser identificado como uma pessoa honesta; Não ignore sinais de alerta. Resolva todos os problemas potencialmente graves antes de se tornarem crises; Ter razão em crises não significa vencer. A questão é de imagem e não apenas de leis (CALDINI, 2000, pag. 116-118).

### 1.3 REDES SOCIAIS

Construir e fortalecer as relações sociais faz parte da natureza humana. Temos a necessidade de desenvolver laços que nos aproximam das pessoas, fazendo conexões. O que significa estruturar a sociedade em um formato de redes. Quando se pensa em redes, lembra-se de agrupamentos, que implica relacionamento de grupos, pessoas, organizações ou comunidades, denominados atores. Essas possibilitam diversos tipos de relações – de trabalho, de estudo, de amizade, entre outras.

Uma rede, assim, é uma metáfora para observar os padrões de conexão de um grupo social, a partir das conexões estabelecidas entre os atores. A abordagem da rede tem, assim, seu foco na estrutura social, onde não é possível isolar os atores e nem suas conexões" (RECUERO, 2010, p. 24).

Castells (1999, p. 498) defende que a rede é "um conjunto de nós interconectados. Nó é o ponto no qual uma curva se entrecorta. Concretamente, o que um nó é depende do tipo de redes concretas de que falamos". Os nós podem também ser representados por indivíduos ou grupos de indivíduos.

As redes sociais, tendo como referência a sua dinâmica viva e em movimento acelerado, funciona como espaço de compartilhamento de informação e conhecimento. Espaços, tanto presenciais como virtuais, em que pessoas geralmente com interesses em comum, trocam experiências, que têm como característica a horizontalidade de relacionamento.

Redes, durante quase todo o tempo, são estruturas invisíveis, informais, tácitas. A noção de horizonte refere-se a essa incapacidade de se saber a extensão da rede para além de um certo ponto. Na prática social, cada uma das pessoas possui muitos círculos de relacionamento, mas não sabe quantos eles são ou como

identificá-los. Na verdade, as pessoas, de modo geral, só veem a rede quando precisam dela (COSTA et alii, 2003, p.69).

Como um espaço de interação, a rede possibilita, a cada conexão, contatos que proporcionam diferentes informações, imprevisíveis e determinadas por um interesse que naquele momento move a rede, contribuindo para a construção da sociedade e direcionando-a. De acordo com Marteleto (2001, p.72), rede social é um "conjunto de participantes autônomos, unindo ideias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados".

#### 1.4 REDES SOCIAIS NA INTERNET

Com a tecnologia, e especialmente recentemente com o advento da internet, os limites geográficos nesse relacionamento ganharam outra dimensão, e esse contato entre as pessoas ficou ilimitado, onipresente, independente de tempo ou espaço. Essa nova dinâmica de relação social permite novas realidade, novas maneiras de rede e de interação.

Segundo a pesquisadora Rachel Recuero, é preciso deixar claro as diferenças entres redes e mídias sociais:

As redes sociais são metáforas para os grupos sociais. Já a "mídia social" (sem entrar, aqui, no mérito do termo), é um conjunto de dinâmicas da rede social. Explico: são as dinâmicas de criação de conteúdo, difusão de informação e trocas dentro dos grupos sociais estabelecidas nas plataformas online (como sites de rede social) que caracterizam aquilo que chamamos hoje de mídia social. São as ações que emergem dentro das redes sociais, pela interação entre as pessoas, com base no capital social construído e percebido que vão iniciar movimentos de difusão de informações, construção e compartilhamento de conteúdo, mobilização e ação social (RECUERO, 2010).

A internet é a engrenagem mais importante nesse cenário atual, e as redes sociais são o motor que atua de maneira vibrante na mudança de comportamento na maneira como as pessoas estão se organizando e interagindo nessa teia social. Tem impacto na mudança do fluxo de informação e na maneira como as pessoas se relacionam entre si e as instituições.

Na última década é notório o aumento das redes sociais digitais. As pessoas perceberam que as possibilidades de relacionamento aumentam exponencialmente com essas novas redes. Essa nova forma de comunicação é mais descentralizada, livre e autônoma.

As novas mídias sociais possuem características que as diferem dos meios tradicionais de comunicação, como a televisão, rádio ou jornais. É possível destacar nessas diferenças: o espaço, não existe limite de páginas ou horas específicas, por exemplo; a interatividade, que foi uma grande revolução nesse processo; a convergência de mídias, com texto, gráfico, vídeos, fotos e áudio. "As velhas mídias não morreram. Nossa relação com elas é que morreu (JENKINS, 2009).

Atualmente o poder de dar o tom e pautar a sociedade não mais pertence, exclusivamente à grande imprensa. Com os dispositivos em mãos e a conectividade, o fato, a notícia ganha corpo com muito mais agilidade do que a própria imprensa tradicional consegue dar conta. As características desenvolvidas pelo padrão de utilização de mídias sociais estão distribuídas e abarcam também o próprio público da mídia tradicional apto a se tornar também produtor e disseminador de informações. Em várias situações, a mídia tradicional começou a falar de um determinado assunto após ser veiculado nas redes sociais.

As mídias sociais na era da internet ultrapassaram o âmbito acadêmico/científico, conquistando e ganhando espaço em outras esferas. As instituições, aproveitando-se do enorme potencial de comunicação e interação apresentadas por essas novas redes, se inseriram de "corpo e alma" nesse ambiente. Ao entender a necessidade de informação, de serviços e de consumo das pessoas, as organizações, tanto pública como privadas, estão cada vez mais utilizando as redes sociais virtuais para ganhar a mente e o coração do cliente

(usuário) devido a sua grande capacidade de interação, de feedback e de aproximação com o público.

Segundo Jorge Duarte (2002), a Comunicação Pública é um espaço de interação entre agentes públicos e atores sociais (governo, Estado e sociedade civil), com temas que têm relevância social. Para ele, a Comunicação Pública ocupa-se da viabilização do direito social coletivo e individual ao diálogo, à informação e à expressão. Assim, fazer comunicação pública é assumir a perspectiva cidadã na comunicação envolvendo temas de interesse coletivo.

Nesse contexto, os órgãos públicos têm a necessidade, e obrigação legal, de responder às demandas do cidadão. Nesse sentido, as redes sociais têm sido utilizadas, em vários exemplos, de maneira profissional e planejada, oferecendo informações e serviços importantes, que vão ao encontro da necessidade da população. Páginas em redes sociais do Senado ou do Ministério Público Federal, por exemplo, promovem uma grande quantidade de informações relevantes e de utilidade pública.

## **2 METODOLOGIA**

A principal técnica a ser utilizada nesse trabalho é a pesquisa documental dado à natureza empírica do trabalho. O desenvolvimento possui como eixo norteador a análise qualitativa e o conceito dos seguintes temas: Gerenciamento de Crises e Redes Sociais mediadas pela Internet.

Será feito ainda um estudo sobre as ações de comunicação em mídias sociais do Ministério da Saúde em um período de até 90 dias após a descoberta do surto de microcefalia associado ao Zika Vírus.

Haverá um resgate histórico de todos os eventos produzidos pelo Ministério da Saúde depois da descoberta do surto de microcefalia e a associação do Zika Vírus para se contextualizar com as ações de comunicação que serão estudadas. O

objetivo é fazer um *link* das medidas técnicas de enfrentamento ao problema epidemiológico e de prevenção a novos casos, com as ações de comunicação, dando ênfase às ações relacionadas às redes sociais.

A rede social analisada será o Facebook. Serão estudadas as estratégias, o tempo de resposta e o conteúdo das publicações.

### **3 "CASE" - Zika Vírus e o surto de Microcefalia**

O estudo de caso desta pesquisa é sobre o episódio que teve início em outubro de 2015 revelando um surto de casos de microcefalia no País, especialmente na Região Nordeste. A descoberta da associação do Zika Vírus com o aumento de casos da doença alarmou a população, provocando pavor e mudança de comportamento.

O ineditismo do cenário e o impacto social demandaria uma resposta rápida e eficiente do Ministério da Saúde, tanto na vigilância epidemiológica, quanto em pesquisas e em comunicação. A intenção deste estudo é buscar respostas sobre a comunicação do Ministério da Saúde nas redes sociais, fazendo um recorte dos três primeiros meses após o Governo Federal decretar emergência sanitária, entre novembro de 2015 e janeiro de 2016.

#### **3.1 ESTRATÉGIAS E AÇÕES DE COMUNICAÇÃO NAS REDES SOCIAIS**

Após a informação de um aumento do número de casos de microcefalia em Pernambuco, o Ministério da Saúde promoveu publicações nas suas redes sociais para esclarecer a população sobre o problema. O objetivo era amenizar os impactos sociais e políticos da crise instalada. A intenção do trabalho é entender se as

medidas do Ministério da Saúde relacionadas à comunicação tiveram um tempo de resposta adequada e quais foram as estratégias utilizadas.

Importante salientar que, com a evolução dos meios de comunicação, o próprio cidadão tem poder e ferramentas necessárias e acessíveis para propagar um determinado fato até antes que a própria imprensa em alguns casos. No episódio pesquisado, surgiram muitos boatos que foram amplificados nas redes sociais. Quando essas informações têm relação com a Saúde Pública e eventos epidemiológicos, o problema se amplifica, causando comoção social.

Como não existe filtro nas informações veiculadas nessas novas mídias, muito menos apuração profissional e zelo pela informação de qualidade, há uma enorme possibilidade de boatos e mentiras se transformarem em "verdades absolutas". No caso em questão essas informações ganharam tamanha força que o Ministério da Saúde teve que criar estratégias específicas para amenizar o problema.

Uma estratégia utilizada foram respostas diretas ao problema, citando quais os boatos e esclarecendo todos os pontos abordados neles. Não se utilizaram respostas genéricas, mas específicas, enfrentando a questão com transparência, o que pode ter gerado mais credibilidade e aceitação.

Outro ponto importante é que todos os comentários nas postagens foram respondidos pelo órgão. É possível verificar uma preocupação com apuração e respostas específicas e não padronizadas. Em um *card* em respostas aos boatos, publicado em 15.12.2015, houve 1.189 compartilhamentos, 913 curtidas e milhares de comentários. Percebe-se que o trabalho em responder todos os comentários foi hercúleo, tendo sido feita uma força-tarefa para executá-lo.

Outra estratégia observada foi a eleição de um porta voz para falar sobre o assunto, abordando temas técnicos e ainda de orientação social. O diretor de Vigilância das Doenças Transmissíveis do MS, Cláudio Maierovitch foi o rosto e a voz escolhida pelo Ministério da Saúde para fazer essa interlocução com o público e com a imprensa. Didático, o profissional esclareceu com sucesso dúvidas



relacionadas ao tema, buscando reduzir a atmosfera de pânico que dominava as redes sociais e a imprensa.

Também é importante destacar que com o problema, as postagens de combate ao Aedes, mosquito transmissor do Zika Vírus, multiplicaram-se. A Campanha do Dia da Faxina foi amplamente divulgada, sendo que como estratégia todas as postagens relacionadas à questão do vírus Zika e microcefalia vinham com a marca da Campanha. A gestão aproveitou a oportunidade para ampliar a conscientização e não deixar que o assunto fosse retirado da pauta, tanto da imprensa, como da sociedade.

### 3.2 RESGATE HISTÓRICO - AÇÕES POLÍTICAS E TÉCNICAS

Para entender as medidas adotadas pelo órgão federal, é preciso visualizar os acontecimentos por meio de uma linha do tempo, revelando todas as ações políticas e técnicas adotadas. Na tentativa de explicitar melhor os fatos, o resgate histórico foi dividido em três fases, cada uma correspondendo a um mês específico. É possível perceber que a primeira fase foi mais voltada à conscientização; a segunda, a bloquear boatos relacionados ao tema (essa etapa fica mais clara quando analisamos as ações do Ministério da Saúde nas redes sociais); e a terceira, a medidas mais efetivas de combate ao Aedes. É importante observar essas medidas de governo para depois compreender as estratégias de comunicação e a atuação nas redes sociais (Facebook).

PRIMEIRA FASE	SEGUNDA FASE	TERCEIRA FASE
2015 Outubro e novembro 22 a 26.10 Notificação e inves-	2015 Dezembro 05.12 Plano de Enfrentamento	2016 Janeiro 03.01 Começa ações do Goiás

<p>tigação dos casos em Pernambuco:</p> <p>após recebe relatos de médicos indicando uma surto de microcefalia, a Secretaria Estadual de Saúde de Pernambuco contatou o Ministério da Saúde sobre a situação. Seis profissionais do MS viajaram a Recife para investigar o surto in loco. Também foi informado a Organização Mundial da Saúde o fato.</p>	<p>à Microcefalia:</p> <p>Plano criado envolvendo 19 órgãos e entidades e abrange três eixos: mobilização e Combate ao Aedes; Atendimento às Pessoas; e Desenvolvimento Tecnológico, Educação e Pesquisa. Também outros Estados instalam Sala de Crise para monitorar infestação de mosquito, e casos de zika e microcefalia.</p>	<p>Contra o Aedes: objetivo é erradicar o mosquito em Goiás.</p> <p>07.01</p> <p>Reforço no combate ao mosquito Aedes aegypti no Mato Grosso do Sul.</p> <p>08.12</p> <p>Plano Emergencial de Enfrentamento às doenças transmitidas pelo Aedes é lançado no Maranhão.</p>
<p>10.11</p> <p>Começa a funcionar o Centro de Operações de Emergência em Saúde: mecanismo de gestão idealizado pelo MS que responde a emergência sobre o cenário do Zika Vírus e Microcefalia. O objetivo é determinar respostas ao evento, fazendo do assunto uma prioridade.</p>	<p>08.12</p> <p>Protocolo Emergencial de Vigilância: o objetivo de passar informações, orientações técnicas e diretrizes aos profissionais de saúde e equipes de vigilância.</p>	<p>13.01</p> <p>Lançamento das diretrizes para estimulação precoce de bebês com microcefalia: o Ministério da Saúde disponibilizou, a todos os profissionais e gestores do país, as Diretrizes de Estimulação Precoce. As atividades são feitas na Atenção Básica.</p>
<p>11.11</p> <p>MS declara situação de</p>	<p>09.12</p> <p>Reunião da presidenta</p>	<p>15.01</p> <p>Governo Federal destina</p>

<p>Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional (ESPIN). O objetivo é ampliar as investigações.</p>	<p>Dilma Rousseff com os governadores.</p>	<p>R\$ 500 milhões extras para combate ao Aedes e a microcefalia.</p>
<p>13.11 Primeira orientações a gestantes: o MS lançou uma série de recomendações para as gestantes a fim de diminuir as infecções com o Vírus Zika.</p>	<p>14.12 O Ministério da Saúde lançou o Protocolo de Atenção à Saúde e Resposta à Ocorrência de Microcefalia Relacionada à Infecção pelo Vírus Zika, que orienta o atendimento desde o pré-natal até o desenvolvimento da criança com microcefalia, em todo o País. O objetivo é orientar as ações para a atenção às mulheres em idade fértil, gestantes e puérperas, submetidas ao vírus Zika, e aos nascidos com microcefalia.</p>	<p>25.01 Mobilização militar e repelentes: MS anuncia mobilização de 220 mil militares das três Forças Armadas e oferta de repelentes para gestantes cadastradas no Bolsa Família.</p>
<p>17.11 Primeiro boletim do MS: divulgação dos números de casos de microcefalia no Brasil. Governo identifica 399 casos na</p>	<p>21.12 O Governo Federal instalou a Sala Nacional de Coordenação e Controle para o Enfrentamento à Microcefalia e</p>	<p>29.01 Dia da Faxina: órgãos federais do país realizam “Dia da Faxina”. Ação faz parte da mobilização nacional</p>

região Nordeste.	à Dengue, Chikungunya e Zika, para gerenciar e monitorar a intensificação das ações de mobilização e combate ao Aedes.	para combate e prevenção ao Aedes aegypti
<p style="text-align: center;">28.11</p> <p>Confirmação da relação entre o vírus Zika e a microcefalia: um exame em um bebê que faleceu pouco após o nascimento no Ceará com microcefalia e outras malformações congênitas confirmou a relação entre o vírus Zika e o surto de microcefalia. Foi uma descoberta inédita na pesquisa científica mundial e fundamental para dar continuidade aos esclarecimentos.</p>		

### 3.3 RESGATE HISTÓRICO - REDES SOCIAIS

Com a análise, tanto das medidas governamentais como das ações nas redes sociais (Facebook), foi possível identificar três fases após a descoberta do surto de microcefalia.

*PRIMEIRA FASE (novembro): alertar e conscientizar*

Em novembro de 2015, com uma atmosfera de pânico após o aumento expressivo de casos da doença em Pernambuco e em outros estados do Nordeste, houve a tentativa de conscientizar a população sobre o que estava acontecendo, explicando o que era a doença, as medidas de prevenção e orientando as gestantes sobre os principais cuidados para se evitar a infecção do Zika Vírus. O interessante foi o reconhecimento imediato do problema por parte do Ministério da Saúde e a divulgação das medidas com o decreto de Emergência Sanitária, o que facilitaria a aplicação rápida das ações.

Em 12.11, o Ministério da Saúde publica a primeira nota no Facebook sobre o surto de microcefalia em alguns estados do Nordeste, logo após o Governo Federal decretar Estado de Emergência Sanitária, em 11 de novembro. A ação em comunicação foi ágil no que diz respeito ao tempo de resposta, mostrando sincronismo entre as medidas de governo e as de comunicação. A nota explica que o órgão está acompanhando e investigando os casos em Pernambuco.

Em 13.11, após reconhecer o surto e apontar os primeiros caminhos para intervir na questão, o Ministério da Saúde, na tentativa de esclarecer o cenário, posta uma série de *cards* sobre Microcefalia, falando suas causas e condições do doente.

Um dia depois, 14.11, houve a primeira publicação na página do Ministério da Saúde no Facebook com dicas para as gestantes, o grupo de pessoas mais prejudicadas pelo problema. Foram as primeiras postagens falando diretamente sobre a doença, com o foco na conscientização. Observou-se que essas postagens aconteceram dois dias depois do decreto de emergência sanitária, o que mostra rapidez nas ações.

Em 17.11, na tentativa de informar e conscientizar a população, houve a criação de perguntas e respostas sobre a Microcefalia, abordando vários temas. Foram publicadas no blog institucional, sendo que alguns conteúdos estiveram presentes em *cards* do Facebook. Também é postado *card* sobre o primeiro boletim epidemiológico sobre microcefalia, mesmo dia em que esses números foram divulgados para a imprensa. Novamente percebe-se harmonia entre as ações políticas e de comunicação.

Um dia depois da publicação da publicação das perguntas e respostas sobre a microcefalia, o diretor do Departamento de Vigilância das Doenças, Cláudio Maierovitch, em 18.11, fala em vídeo pela primeira vez, explicando o que é Microcefalia.



**Nota sobre Microcefalia**

O Ministério da Saúde informa que está acompanhando e investigando os casos de microcefalia em Pernambuco desde quando foi notificado.


Uma equipe de Resposta Rápida às Emergências em Saúde Pública está realizando as investigações de campo em Recife junto com a Secretaria de Saúde do Estado e dos municípios. O fato foi comunicado à Organização Mundial de Saúde e Organização Pan-americana de Saúde conforme protocolo internacional.

Até o dia 09/11, foram notificados **141 casos suspeitos** de microcefalia em Pernambuco, em **44 municípios**.

Diante deste cenário, o Ministério da Saúde declarou, hoje, **Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional** para agilidade das investigações. Este é um mecanismo previsto em lei para casos de emergências que demandem medidas urgentes de prevenção, controle e contenção de riscos, danos e agravos à saúde pública.

**É importante esclarecer que as investigações estão em andamento e, até o momento, não há definição da causa do agravo, seja infecciosa ou não.**

#saude  
maiores blog.saude.gov.br SUS + f /minsaude



**MICROCEFALIA**

**Quais as causas desta condição?**

Esse defeito congênito pode ser efeito de uma série de fatores de diferentes origens, como as substâncias químicas, agentes biológicos (infecciosos) como bactérias e vírus e radiação.

#saude  
maiores blog.saude.gov.br SUS + f /minsaude



**MICROCEFALIA**

**Diante do cenário atual, qual é a recomendação do Ministério da Saúde?**

O Ministério da Saúde reforça às gestantes que não usem medicamentos não prescritos pelos profissionais de saúde.

Elas devem fazer um pré-natal qualificado e todos os exames previstos nesta fase, além de relatarem aos profissionais de saúde qualquer alteração que perceberem durante a gestação.

É importante que os profissionais de saúde estejam atentos à avaliação cuidadosa do perímetro cerebral e à idade gestacional, assim como à notificação de casos suspeitos de microcefalia no registro de nascimento no Sinasc.

#saude  
maiores blog.saude.gov.br SUS + f /minsaude



Cláudio Maierovitch  
Dir. Dpto Vigilância das Doenças Transmissíveis / MS

-3:33

Fonte: Página oficial do Ministério da Saúde no Facebook

Na segunda quinzena de novembro, inúmeros boatos começam a surgir sobre o surto de microcefalia, associando o problema à vacina vencida de rubéola, a um lote de vacina para gestante e a mosquitos geneticamente modificados, que o zika

vírus estaria sendo usado, intencionalmente, como forma de controle populacional, dentre outros. A resposta do Ministério da Saúde para essa questão acontece em dezembro.

### *SEGUNDA FASE (dezembro): bloqueio de boatos*

Em 03.12, cinco dias após confirmação pelo Ministério da Saúde da relação entre o Zika Vírus e a Microcefalia (28.11), foi feita a primeira publicação no Facebook reconhecendo e promovendo alerta a gestantes com medidas de prevenção. Foi o *card* com maior audiência, tendo 5.007 compartilhamentos e 2.001 curtidas.

E em resposta aos boatos, no dia 04.12, o Ministério da Saúde começa a esclarecer sobre as notícias veiculadas nas redes sociais, com vídeos do Departamento de Vigilância das Doenças, Cláudio Maierovitch e *cards*. Os vídeos foram disponibilizados prioritariamente no YouTube, mas também houve a publicação no Facebook. Poderia se concluir que houve atraso nas respostas dos boatos, tendo em vista que eles começaram a ser "viralizados" na segunda quinzena de novembro. Contudo, ao observar o cenário político e técnico, seria um risco grande responder essa questão sem ter uma confirmação da associação do Zika Vírus com a microcefalia, o que somente aconteceu no fim de novembro. Como não havia certeza da origem do problema, não existia a possibilidade de contra argumentar com respaldo técnico. O mês de dezembro se consolidou como um período de respostas a esses boatos, usando como estratégias vídeos, com um especialista explicando, e *cards* diretos, citando o conteúdo dos boatos, para esclarecimentos.

Em 08.12, três dias após o Governo Federal lançar o Plano de Enfrentamento à Microcefalia (05.12), foi postado um *card* sobre o Plano, explicando seu funcionamento. Na segunda semana de dezembro, foi postado *card* sobre o Protocolo de Atenção à Saúde e Respostas de Ocorrências de Microcefalia Relacionada à Infecção pelo Vírus Zika, que foi lançado em 08.12.

Ministério da Saúde - Saúde nas Redes  
3 de dezembro de 2015

O Ministério da Saúde confirmou a relação entre o vírus Zika e o surto de microcefalia na região Nordeste. Por isso, é fundamental que as famílias se mobilizem no combate ao *Aedes aegypti*. As investigações sobre o tema vão continuar para esclarecer como se dá a transmissão, sua atuação no organismo humano, a infecção do feto e período de maior vulnerabilidade para a gestante. Inicialmente, acredita-se que o risco está associado aos primeiros três meses de gravidez. <http://goo.gl/tbivgf>

### Orientações às gestantes sobre os casos de microcefalia

- Façam corretamente o pré-natal e realizem todos os exames recomendados pelo médico.
- Não consumam bebidas alcoólicas ou qualquer tipo de drogas.
- Evitem contato com pessoas com febre, manchas vermelhas pelo corpo ou infecções.
- Não utilizem medicamentos sem a orientação médica.
- Adótem medidas que possam reduzir a presença de mosquitos transmissores de doenças, com a eliminação de criadouros (retirar recipientes que tenham água parada e cobrir adequadamente locais de armazenamento de água).
- Protejam-se de mosquitos. Mantenham portas e janelas fechadas ou teladas, usem calça e camisa de manga comprida e utilizem repelentes indicados para gestantes.

**SÁBADO DA FAXINA NÃO É FOLGA PARA O MOSQUITO DA DENGUE**

#saude nasredes blog.saude.gov.br SUS + f /minsaude

Ministério da Saúde - Saúde nas Redes  
15 de dezembro de 2015

É importante evitar boatos e especulações. Reforçamos que as únicas vacinas recomendadas durante a gestação são:

- DT
- DTPA
- HEPATITE B
- Gripe, quando em campanha... Ver mais

### MITO: VACINA NÃO É CAUSA DE SURTO DE MICROCEFALIA

O Ministério da Saúde esclarece que todas as vacinas ofertadas pelo Programa Nacional de Imunização (PNI) são seguras e não há nenhuma evidência de que possam causar microcefalia.

As vacinas são fundamentais para proteger o bebê contra doenças graves. Nenhuma das vacinas administradas durante a gestação contém vírus ou outros agentes vivos.

Compartilhe sempre informações de fontes seguras.

**SÁBADO DA FAXINA NÃO É FOLGA PARA O MOSQUITO DA DENGUE**

O mosquito da dengue transmite ZIKA, que pode causar microcefalia.

#saude nasredes blog.saude.gov.br SUS + f /minsaude

### O GOVERNO FEDERAL LANÇA PLANO DE ENFRENTAMENTO À MICROCEFALIA

O plano é dividido em três eixos de ação:

- Mobilização e Combate ao Mosquito
- Atendimento às Pessoas
- Desenvolvimento Tecnológico, Educação e Pesquisa

Essas medidas emergenciais serão colocadas em prática para intensificar as ações de combate ao mosquito.

**PARTICIPE DESTA COMBATE VOCÊ TAMBÉM!**

**SÁBADO DA FAXINA NÃO É FOLGA PARA O MOSQUITO DA DENGUE**

O mosquito da dengue transmite ZIKA, que pode causar microcefalia.

#saude nasredes blog.saude.gov.br SUS + f /minsaude

### Protocolo de Atenção à Saúde e Resposta à Ocorrência de Microcefalia Relacionada à Infecção pelo Vírus Zika

O principal objetivo é orientar as ações para a atenção às mulheres em idade fértil, gestantes e puérperas, submetidas ao vírus Zika, e aos nascidos com microcefalia.

O plano recomenda, ainda, as diretrizes para o planejamento reprodutivo, a detecção e notificação de quadros sugestivos de microcefalia e a reabilitação das crianças acometidas pela malformação congênita.

**SÁBADO DA FAXINA NÃO É FOLGA PARA O MOSQUITO DA DENGUE**

O mosquito da dengue transmite ZIKA, que pode causar microcefalia.

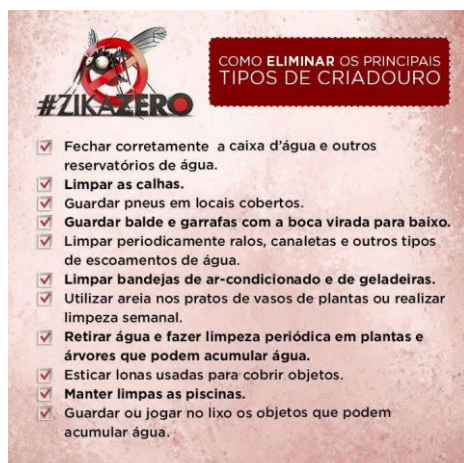
#saude nasredes blog.saude.gov.br SUS + f /minsaude

Fonte: Página oficial do Ministério da Saúde no Facebook

### TERCEIRA FASE (Janeiro/2016): Combate ao Aedes

Foi criada uma grande mobilização nas redes sociais do Ministério da Saúde para amplificar o combate ao Aedes, com postagens sobre o tema. Como o assunto estava na agenda dos veículos de comunicação, e o pânico e os boatos deixaram de ser tão intensos, houve uma tentativa de aproveitar o momento para debater a tema e ampliar a conscientização.





Fonte: Página oficial do Ministério da Saúde no Facebook

#### 4 CONCLUSÃO

O tema central desse artigo foi como as redes sociais podem ser uma importante ferramenta para contribuir no gerenciamento de uma crise. Percebe-se a importância do tema devido a sua expressiva atualidade e da falta de bibliografia sobre o assunto.

Isoladamente, as redes sociais mediadas pela internet podem não ser capazes de acabar com uma crise de imagem provocada por alguma crise institucional. Assim, precisam estar aliadas a outras ferramentas, como os veículos tradicionais. Contudo, somando a sua facilidade de penetração social e a capacidade de formar opinião por meio do protagonismo de novos atores sociais, se transformaram em um poderoso recurso para amenizar uma crise.

No caso pesquisado, é possível identificar três fases estratégicas: esclarecimentos e informações significantes, bloqueios de boatos por meio de contrainformação veiculadas pelas redes sociais e conscientização. As três fases acontecem nos meses de novembro e dezembro de 2015 e no mês de janeiro de 2016, respectivamente. Importante frisar que mesmo existindo prioridades em cada umas das fases, é possível perceber que todas as estratégias foram utilizadas nos

três meses de observação, porém tendo uma como prioritária e as outras usadas de maneira secundária.

A primeira fase, de esclarecimentos, aconteceu no mês de novembro de 2015, logo após a descoberta do surto de microcefalia. Houve uma contundente estratégia de conscientizar a população sobre o fato, tentando amenizar os impactos da crise. O público-alvo foram as gestantes, mas a repercussão foi em toda a população, devido à informação de todas as medidas realizadas pelo Ministério da Saúde.

É importante observar ainda que existe neste primeiro momento uma tentativa de usar as redes sociais também para pautar a imprensa, tendo em vista que os boletins epidemiológicos com os novos números da doença foram disponibilizados pela página no Facebook.

A segunda fase, que é possível identificar no mês de dezembro de 2015, é de bloquear os boatos a cerca das causas do surto. Existiam naquele momento várias especulações sobre os motivos que levaram ao aumento de casos de bebês com microcefalia. Vídeos e *cards* foram produzidos somente para essa finalidade. A forma direta e transparente das respostas, tanto em vídeo como nos *cards*, teve boa repercussão medida pelos comentários e compartilhamentos.

No mês de janeiro, período considerado como a terceira fase, foi de conscientização sobre as medidas preventivas para a eliminação do mosquito Aedes. Houve uma intensa tentativa de levantar o tema, mostrando ações de combate ao vetor em alguns estados.

Os resultados da observação empírica apontaram para uma resposta rápida à crise. Tendo como recorte do estudo as redes sociais, foi possível identificar que os *cards* foram postados em consonância com as medidas políticas e técnicas adotadas pelo Ministério da Saúde, com *deadline* de no máximo três dias. No que diz respeito aos boatos multiplicados pelas redes sociais, houve o entendimento que as respostas foram feitas no *timing* adequado, tendo início cerca de 15 após os primeiros boatos e logo após a confirmação da associação do Zika Vírus com o aumento de casos de microcefalia.

É possível perceber, por fim, que as demandas sociais sobre o contexto estudado foram respondidas com o conteúdo informativo didático correto e no tempo adequado. Portanto, a hipótese apresentada – de que o Ministério da Saúde utilizou ações de comunicação no episódio do Zika Vírus e microcefalia que resultaram na diminuição do impacto da crise – se confirma, tendo em vista as estratégias, o tempo de resposta e o conteúdo das informações.

## 5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERNSTEIN, Jonathan. Os 10 passos da Comunicação de Crise.

<http://www.comunicacaoecrise.com/site/index.php/artigos/633-os-10-passos-da-comunicacao-de-crise>, acesso em 14/04/2017.

BUENO, Wilson. Comunicação e crise: e a lama escorrendo por debaixo do tapete.

Comunicação Empresarial On Line. [www.comunicacaoempresarial.com.br](http://www.comunicacaoempresarial.com.br), acesso em 22/04/2017.

CALDINI, Alexandre. Como gerenciar a crise. Exame. São Paulo, v.34, nº2, p.116-18, janeiro 2000.

CASTELLS, M. A cultura da virtualidade real: a integração da comunicação eletrônica, o fim da audiência de massa e o surgimento de redes interativas.

CASTELLS, M. A sociedade em rede. 4.ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

DUARTE, Jorge (org.) Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria técnica. São Paulo: Editora Atlas S. A.,2002.

FORNI, João José. Comunicação em tempo de crise. In: DUARTE, Jorge (org.) Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria técnica. São Paulo: Editora Atlas S. A., 2002. p. 363-388.

FACEBOOK Ministério da Saúde. Facebook. Ministério da Saúde. Disponível em: <<https://www.facebook.com/minsaude>>. Acesso em 14.04.2017

LUZ, Cynthia M. Como sobreviver na crise sem crise. Propaganda. São Paulo, nº 486, p.9-12, agosto de 1993.

Manual de Orientação para Atuação em Mídias Sociais - Identidade Padrão de Comunicação Digital do Poder Executivo Federal. Versão 2.0, 12/2014.

MARTELETO, R. M. Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação. Ciência da Informação, Brasília, 2001.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. Página Institucional. Disponível em:< [portalsaude.saude.gov.br](http://portalsaude.saude.gov.br)>. Acesso em: 15.04.2017.

RECUERO, R. As redes sociais na internet: instrumentos de colaboração e de produção de conhecimento. Porto Alegre: Sulina, 2009.

RECUERO, R. Comunidades Virtuais em Redes Sociais na Internet: uma proposta de estudo. Ecompos, Internet, v. 4, dez. 2005.

ROSA, Mário. A Síndrome de Aquiles - Como lidar com as crises de imagem. São Paulo, Editora Gente, 2001.

TEIXEIRA, Patrícia Brito. Caiu na Rede. E agora: gestão de crise nas redes sociais. São Paulo, Editora Évora (Edição Digital), 2013.

VIANA, Francisco. A Surdez das Empresas: Como ouvir a sociedade e evitar crises. Companhia Editora Nacional, 2008.

