



Evento: XXX Jornada de Pesquisa ▾

## DIRETRIZES NACIONAIS DE COMUNICAÇÃO DO SISTEMA UNIMED: ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E FORTALECIMENTO DA IDENTIDADE COOPERATIVA

*Autores: Fernando Vieira Goettems<sup>1</sup>, Daniel Claudy da Silveira<sup>2</sup>, Pedro Luís Büttgenbender<sup>3</sup> e  
Nelson José Thesing<sup>4</sup>*

<sup>1</sup> Mestrando em Desenvolvimento Regional no PPPGDR/Unijuí., Bolsista Prosc II/Capes. [fernando.goettems@sou.unijui.edu.br](mailto:fernando.goettems@sou.unijui.edu.br)

<sup>2</sup> Doutor em Desenvolvimento Regional (Unisc). Professor do PPGDR/Unijuí. [daniel.silveira@unijui.edu.br](mailto:daniel.silveira@unijui.edu.br)

<sup>3</sup> Pós-Doutor em Desenvolvimento e Políticas Públicas (UFFS). Professor do PPGDR/Unijuí. [pedrolb@unijui.edu.br](mailto:pedrolb@unijui.edu.br)

<sup>4</sup> Doutor em Ciências (UFPel). Professor do PPGDR/Unijuí. [nelson.thesing@unijui.edu.br](mailto:nelson.thesing@unijui.edu.br)

### INTRODUÇÃO

A Unimed está presente em mais de 80% do território nacional (Somos Coop, 2024), mediante a atuação de cooperativas singulares, organizações formadas por médicos, de forma localizada e regionalizada, constituindo-se 340 Unimeds em todo o Sistema. Essa estrutura é regida pela Unimed do Brasil, congregando todas as instâncias da organização. (Unimed do Brasil, 2024).

Assim, o Sistema Unimed, em seu contexto organizacional, necessita contar com uma gestão da comunicação e marketing, para implementar uma unidade em seus processos de comunicação, que fortaleça um alinhamento estratégico, para implementar a identidade cooperativada. Uma orientação através da educação cooperativista, para fortalecer o Sistema, que permeia diferentes realidades econômicas, políticas e culturais em cada uma das regiões onde se faz presente. Um movimento que contempla a gestão integrada de comunicação.

Nesta direção, mediante olhares da gestão integrada de comunicação, Sousa *et al.* (2018, p. 3), apontam que “a comunicação cumpre um papel essencial na articulação dos diferentes níveis da organização para que atue de forma articulada e não concorra por recursos ou se enfremem diretamente, tirando a potencialidade competitiva da integração vertical cooperativa”.



Desta forma, tendo presente o Sistema Unimed, em nível do País, a pesquisa verifica e busca a compreensão da Diretriz Nacional de Comunicação, o Manual de Redação e a Diretriz Nacional de Endomarketing, como um processo de formação da identidade cooperativista. Um processo que contempla os anos de 2013-2017, os últimos materiais produzidos desta natureza, disponíveis nos canais oficiais do Sistema Unimed. Assim, parte-se do pressuposto de que os três documentos buscam cumprir um papel importante na implementação da comunicação do Sistema Unimed, tendo em vista a complexidade de abarcar as diferentes realidades no Brasil, um processo que necessita de novas atualizações, na medida em que a sociedade está em constate transformação social, política, econômica e ambiental, para que o Sistema Unimed possa incorporar os avanços científicos e tecnológicos.

## **METODOLOGIA**

Trata-se de uma pesquisa aplicada (Gil, 2002), na medida em que busca interpretar um conjunto de orientações no campo da Diretriz Nacional de Comunicação, do Manual de Redação e da Diretriz Nacional de Endomarketing, para a construção de uma identidade cooperativada. Já quanto a natureza é qualitativa, ao ter presente as orientações de Denzin e Lincoln (2000), o que oportuniza uma abordagem interpretativa do Sistema Unimed. Quanto aos procedimentos é uma pesquisa bibliográfica e documental.

De acordo com Gil (2007), “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. Sendo que “a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”. Dialogam com estas definições Lakatos e Marconi (2003, p. 182), quando afirmam que “sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto”.

Já a pesquisa documental, segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 55), “baseia-se em materiais que não receberam ainda um tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa”. Sendo assim, do ponto de vista dos procedimentos técnicos, procurou-se realizar uma “Análise de Conteúdo” (Bardin, 2016), da Diretriz Nacional de Comunicação, do Manual de Redação e da Diretriz Nacional de Endomarketing.



## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A Diretriz Nacional de Comunicação organiza a comunicação do Sistema, configurando-se como o principal dos documentos desta análise. Isso porque, segundo trecho da publicação, sua função é: “Garantir o alinhamento entre a Unimed do Brasil, suas Singulares e Recursos Próprios, viabilizando uma comunicação integrada de todo o Sistema Unimed com seus diversos públicos estratégicos” (p. 15).

A Diretriz Nacional de Comunicação organiza a política institucional no que tange a comunicação, pois é voltada a todos os públicos de interesse do Sistema, sendo eles: dirigentes, médicos cooperados, colaboradores, terceirizados, prestadores externos, clientes, órgão regulador, poder público, sindicatos e instituições parceiras. O documento articula relações dos canais de comunicação interna, relacionamento com a imprensa e a atuação digital. É claro ao afirmar que visa garantir o alinhamento entre a Unimed do Brasil, suas Singulares e Recursos Próprios, viabilizando uma comunicação integrada.

A Diretriz Nacional de Comunicação orienta, ainda, relações com a imprensa: “um relacionamento transparente e de longo prazo com a imprensa é fundamental para a consolidação da imagem do Sistema Unimed”, (p. 22). E com relação às Redes Sociais: “O Sistema Unimed possui um Comitê de Mídias Digitais. É papel desse comitê propor planejamentos e estratégias de comunicação nas mídias sociais e avaliar como será sua execução dentro do Sistema Unimed”, (p.34).

Já o segundo documento, intitulado Manual de Redação, destaca que, por causa de sua grandiosidade e complexidade, o Sistema Unimed necessita de um material de consulta rápida e fácil. Por sua natureza, é um documento mais técnico, apresentando dicas de clareza, estilo, gramática, coesão, coerência, entre outros elementos textuais.

Por fim, o terceiro documento compreende a Diretriz Nacional de Endomarketing, já trazendo uma recomendação explícita na sua introdução: a política foi construída pensando nos colaboradores, com relação aos cooperados, outras iniciativas devem ser consultadas. “(...) promover um excelente ambiente de trabalho com base na proposta de valor organizacional evidenciada por seus atributos de posicionamento da marca” (p,11). Segundo o documento, “envolver e engajar os colaboradores das Singulares e Federações, contribuindo para o entendimento e atuação estratégicos, disseminando diretrizes e fortalecendo a identidade corporativa do Sistema” (p. 24).



Pelos dados coletados, o conjunto de documentos apresenta a necessidade de atualizações periódicas, com o objetivo de acompanhar possíveis mudanças nos objetivos estratégicos e das demandas de seus diversos públicos, bem como, acompanhar os avanços científicos e tecnológicos do processo de cooperação no Sistema Unimed. Especialmente, para contribuir no alinhamento entre a Unimed do Brasil, suas singulares, e viabilizar uma comunicação integrada de todo o Sistema Unimed com seus diversos públicos estratégicos, ao ter presente, na realização de seus serviços, uma sociedade altamente competitiva. Para além do campo da saúde ser um setor que incorpora mudanças profundas, seja na saúde preventiva, como curativa, o que desafia o alinhamento estratégico na área de comunicação.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo central do presente estudo, ao investigar os dados sobre o Sistema Unimed no Brasil, tendo presente a Diretriz Nacional de Comunicação, o Manual de Redação e a Diretriz Nacional de Endomarketing, oportuniza apontar que esse processo indica um conjunto de práticas que estruturam a comunicação no dia a dia de uma organização cooperativada, complexa, identificada como Sistema Unimed. Assim, esse conjunto de documentos, orientam estruturas que balizem o trabalho das cooperativas singulares. Desta forma, pelos dados coletados, a pesquisa permite evidenciar a importância destes documentos no Sistema Unimed.

No entanto, os documentos respondem pelo período de 2013 a 2017, o que indica a necessidade de incorporar novos avanços na relação do Sistema Unimed e suas singulares, na medida em que se configura em um mecanismo estratégico de gestão e cooperação com os diferentes públicos, internos e externos, visando garantir que os ideias, e o jeito de ser Unimed, seja o mesmo ou ao menos aproximado de Norte a Sul, respeitando as características locais no processo de cooperação no empreendimento coletivo do Sistema Unimed.

Por fim, ao investigar um conjunto de documentos, de 2013 a 2017, que apresentam um elevado grau de complexidade no Sistema Unimed e de suas singulares, ao ter presente o cenário contemporâneo, o propósito e a responsabilidade social, torna-se imprescindível que o processo de comunicação tenha presente a transformação contínua, alimentada pelos avanços tecnológicos, pelas alterações culturais, pelas mudanças nas dinâmicas sociais, para fortalecer as relações com público.



**Palavras-chave:** Comunicação. Marketing. Cooperativismo. Unimed.

## REFERÊNCIAS

Bardin, Laurence. *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.

Diretriz Nacional de Comunicação do Sistema Unimed. Unimed do Brasil, São Paulo - SP. 2013-2017. 40p.

Diretriz Nacional de Comunicação do Sistema Unimed. Unimed do Brasil, São Paulo - SP. 2013-2017. 52p.

Manual de Redação do Sistema Unimed. Unimed do Brasil, São Paulo - SP. 2013-2017. 64 p.

Junior, Eduardo Brandão Lima, et al. *Análise Documental como percurso metodológico na pesquisa qualitativa*. Cadernos da Fucamp, v.20, n.44, p.36-51/2021.

Prodanov, Cleber Cristiano. *Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico] : métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico / Cleber Cristiano Prodanov, Ernani Cesar de Freitas. – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.*

Sousa et al. *Comunicação na Gestão de Cooperativas*. Rev.Cad.Comun. Santa Maria, v.22, n.2, art 4, p.84 de 103, maio/ago.2018.

Silva, Guilherme Luis Rosa e Lopes, Ivonete da Silva. *Comunicação Organizacional em Cooperativas de Crédito: Análise das Centrais e Cooperativas Sicoob em Minas Gerais*. RGC, Santa Maria, v.5, n.9, Págs. 113-128, Jan./Jun. 2018.

Silva, Rosa Mendes da e Nogueira, Maria Francisca Magalhães. *Cultura e comunicação nas organizações complexas*. DataGramZero - Revista de Ciência da Informação - v.14 n.5 out/13.

Unimed é líder global do cooperativismo de saúde, aponta o World Cooperative Monitor 2022. Unimed do Brasil. Disponível no link: <https://www.unimed.coop.br/site/-/unimed-e-lider-global-do-cooperativismo-de-saude>. Acesso em: 15 de janeiro de 2025.