

**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE
SERGIPE - FANESE
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS
HUMANOS**

**ANA MARIA BARRETO FERREIRA
CLAUDIANA SILVA DE S. FERREIRA
FERNANDO MENEZES DE SOUZA
MARLUCE MENEZES BELÉM
REGINA COELI SOARES RODRIGUES
SALETE DA CONCEIÇÃO SOUZA
SILVÂNIA DE SOUZA NOGUEIRA**

**Projeto Integrador
UNIMED SERGIPE**

**Aracaju – SE
2009.2**

**ANA MARIA BARRETO FERREIRA
CLAUDIANA SILVA DE S. FERREIRA
FERNANDO MENEZES DE SOUZA
MARLUCE MENEZES BELÉM
REGINA COELI SOARES RODRIGUES
SALETE DA CONCEIÇÃO SOUZA
SILVÂNIA DE SOUZA NOGUEIRA**

**Projeto Integrador
UNIMED SERGIPE**

**Relatório apresentado à Coordenação
do Curso de Gestão de Recursos
Humanos da FANESE, como requisito
para conclusão do período de 2009.2.**

**Orientadora: Prof. Luciana Cristina
Andrade Costa Franco**

**Aracaju – SE
2009.2**

**ANA MARIA BARRETO FERREIRA
CLAUDIANA SILVA DE S. FERREIRA
FERNANDO MENEZES DE SOUZA
MARLUCE MENEZES BELÉM
REGINA COELI SOARES RODRIGUES
SALETE DA CONCEIÇÃO SOUZA
SILVÂNIA DE SOUZA NOGUEIRA**

**Projeto Integrador
UNIMED SERGIPE**

Relatório de projeto apresentado à banca examinadora da Faculdade de Administração de Negócios de Sergipe – FANESE, como requisito parcial para cumprimento do Projeto Integrador e elemento obrigatório para a conclusão do período de 2009.2

1º Examinador

2º Examinador

3º Examinador

4º Examinador

5º Examinador

Aprovado (a) com média: _____

Aracaju (SE), ____ de _____ de 2009.

RESUMO

Este trabalho é um estudo de caso realizado na empresa UNIMED/SE, que teve como principal motivação para sua realização a evidente importância de perceber na prática a teoria abordada durante as aulas do primeiro período do curso. Foi desenvolvida uma pesquisa descritiva quanto aos objetivos, de campo quanto aos meios e qualitativa quanto à abordagem dos dados. A coleta de dados foi realizada *in loco* através de observações diretas de atividades da empresa. Utilizou-se, também, a entrevista formal baseada em um questionário auxiliar que se encontra em anexo e depoimentos informais com a consultora de recursos humanos da empresa. Com a finalização do estudo, conclui-se que a empresa apresenta um pouco dos vários tipos de modelos de gestão, destacando-se as abordagens da administração clássicas e humanística, sendo que, com relação a esta última, faz-se necessário adotar maior transparência nas decisões da diretoria com maior participação dos clientes externos e internos.

Palavras-chave: Organização. Gestão. Recursos humanos.

ABSTRACT

This paper work is a study which took place at the Unimed/SE enterprise, whose objective was verify, in practice, the theory taught during the first lective period of the Course. It was done a descriptive research about the paper work ojectives, research field and also a data base qualitativy comparative aproach. The field research was made *in loco* and the database was collected by direct observation of the daily work inside the Enterprise. It was also done formal interviews by using a auxiliar questionnaire which can be found in this paper work, as well informal testimonials from the human recourses manager. The study concluded that the Enterprise presents some of the several administration models, specealy the Classical and the Humanistics. However, this last one demands more transparecy about the decisions taken by the main Administration, which should be done after consulting the external and internal costumers.

Key-words: Organization. Management. Human Recourses.

SUMÁRIO

RESUMO

ABSTRACT

1 INTRODUÇÃO	06
2 DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO: MODELOS DE GESTÃO.....	07
2.1 Descrição da organização.....	07
2.2 Principais produtos e serviços.....	08
2.3 Segmento de mercado do grupo no âmbito nacional	09
2.4 Concorrentes da organização.....	11
2.5 Organograma da organização.....	11
3 INTRODUÇÃO À GESTÃO DE PESSOAS	12
3.1 Os subsistemas de gestão de pessoas.....	12
3.2 Política de remuneração da empresa.....	15
3.3 Importância da área de RH na gestão da empresa.....	16
4 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL	16
4.1 Comunicação externa: agregando valor à marca e produtos.....	16
4.2 Conversando com clientes e a sociedade em geral.....	18
4.3 Público interno e público externo.....	19
4.4 Características dos jornais e revistas de comunicação externa.....	19
4.5 Ampliando a visibilidade por meio da internet.....	19
4.6 O telemarketing.....	20
5 PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO.....	20
6 MICROINFORMÁTICA.....	21
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	23
8 BIBLIOGRAFIA.....	24
ANEXOS	25
ANEXO A – Roteiro de Entrevista	26

1 INTRODUÇÃO

Sabe-se que a área de recursos humanos está se tornando cada vez mais estratégica, sendo orientada para o negócio da empresa e voltada para o cliente, em buscar valor agregado.

Sendo a área de RH interdisciplinar, ou seja, os assuntos tratados referem-se, normalmente, a uma multiplicidade enorme de conhecimentos, aplicação e interpretações. Assim, buscando conhecer melhor a área de Recursos Humanos e as demais áreas que, interagindo, buscam alcançar as metas de uma empresa foi sugerido este estudo de caso.

Este trabalho tem por objetivo analisar, dentro de uma organização, como se processam a Comunicação Empresarial, a Gestão de Pessoas, como se utilizam os recursos tecnológicos, o tipo de Modelo de Gestão adotado, assim como a Psicologia aplicada à administração.

Para atender o objetivo do trabalho utilizou-se a UNIMED/SE como empresa laboratório, buscando melhor relacionar a coleta de dados e a entrevista à Consultora de Recursos Humanos da referida empresa com as teorias apreendidas durante o semestre letivo de 2009.2 pelos alunos do curso Gestão em Recursos Humanos da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe – FANESE.

2 MODELOS DE GESTÃO

2.1 Descrição da organização

A UNIMED Sergipe, Cooperativa de Trabalho Médico, Sociedade Simples de Responsabilidade Limitada nos termos da Lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002, com sede e foro em Aracaju - Sergipe, rege-se pela legislação especial das Cooperativas e demais disposições legais em vigor, pelo seu presente Estatuto e Regimento.

A UNIMED dos sergipanos foi fundada em 17 de janeiro de 1984, mas somente 10 meses depois, em 19 de novembro de 1984, começou, de fato, a funcionar.

O Sistema UNIMED, que teve na cidade de Santos a sua primeira experiência de cooperativismo médico no Brasil, fundada em 1967, possui, hoje, números que impressionam e que demonstram seu franco crescimento. Tratado em conjunto, constitui a maior cooperativa de trabalho médico do mundo, superando com folga o país que lançou a semente do cooperativismo de consumo, com os tecelões de Rochdale, na Inglaterra, as cooperativas de crédito da Alemanha e as de produção industrial, da França. Nem o maior país cooperativista do mundo na atualidade, a Espanha, conseguiu acompanhar o crescimento da UNIMED.

Atua na Comercialização de Plano de Saúde, atendimento e diagnósticos de urgência e emergência, além de serviço domiciliar.

A UNIMED detém, atualmente, 30% de participação no mercado nacional de planos de saúde, atendendo quase 15 milhões de clientes. São 376 cooperativas com abrangência em 75% do território nacional, nas quais 103 mil médicos cooperados desenvolvem suas atividades.

A UNIMED Sergipe apresenta um quadro de 362 colaboradores, sendo 343 efetivos, 5 estagiários, 14 adolescentes aprendizes e um percentual em nível gerencial de 6,07%.

Os percentuais por nível de escolaridade, desde o ensino fundamental incompleto ao nível superior com títulos de pós-graduação, estão apresentados no quadro seguinte:

Nível de Escolaridade	Percentual
Ensino fundamental incompleto	1,10%
Ensino fundamental completo	0,55%
Ensino médio incompleto	3,03%
Ensino médio completo	50,55%
Ensino superior incompleto	14,91%
Ensino superior completo	26%
Pós-graduação	3,86%

Fonte: Dados da entrevista

Quadro 01 – Nível de escolaridade dos colaboradores da UNIMED

2.2 Principais produtos e serviços

2.1.1 Produtos

Os produtos são divididos em produtos para pessoa física e produtos para pessoa jurídica.

Os produtos para pessoa física são a UNIMED Cidade básico e especial, além da Univida básico e especial.

Os produtos para pessoa jurídica são a UNIMED Cidade básico e especial, além da Univida básico e especial e o Unifácil básico.

2.1.2 Serviços

Os serviços prestados pela UNIMED são:

- Centro clínico, cujo objetivo é prestar atendimento médico para os usuários do Plano Regulado – SIMPLES UNIMED, nas especialidades de Clínica Médica, Ginecologia, Ortopedia e Pediatria, com corpo clínico composto por 17 médicos especialistas.
- Serviço de nutrição e psicologia para atendimento a todos os Clientes Unimed de Planos Regulamentados, com equipe formada por 04 profissionais da Psicologia e 04 profissionais da Nutrição.
- Serviços Especializados em Engenharia e Segurança em Medicina do Trabalho, que realiza atendimento aos Colaboradores da Unimed Sergipe.

- O ambulatório de regulação funciona com atendimento médico nas especialidades citadas para uma fatia de mercado em ascensão.
- UNIMED diagnósticos I, localizada na unidade da rua Campo do Brito, realiza exames de laboratório, Raio X e Espirometria (Prova de função pulmonar).
- UNIMED diagnósticos II, localizada na Unidade da avenida Anízio Azevedo funciona um posto de coleta (das 06h às 10h) e são realizados os exames de Eletrocardiograma, Ecodopplercardiograma, Duplex Scan, Teste Ergométrico, M.A.P.A (Monitorização ambulatorial da pressão arterial), Holter e Ultrassonografia.
- SOS UNIMED – MEDSALVA é um serviço que funciona através de uma linha gratuita: 0800 772 37 72. O telefone está disponível a todos os usuários do plano de saúde Unimed, estejam eles em Sergipe ou em qualquer lugar do país.
- UNIMED domiciliar é um serviço extra prestado a pacientes que já receberam alta hospitalar mas que ainda precisam de cuidados domiciliares e a pacientes crônicos.
- Centro de fisioterapia UNIMED que oferece atendimento personalizado, com uma Equipe de 12 Fisioterapeutas especializados na área de Trauma-Ortopedia, para atender pacientes com limitações funcionais.

2.3 Segmento de mercado do grupo no âmbito nacional

Na década de 70, surgiram as Federações UNIMED, visando padronizar procedimentos operacionais e estimular a troca de experiências entre as cooperativas de um mesmo estado. Em 28 de novembro de 1975, foi criada a Confederação Nacional das Cooperativas Médicas - UNIMED do Brasil, entidade máxima do Sistema UNIMED, que congregaria Federações e Singulares de todo o país.

Sergipe somente veio a ter a sua UNIMED em 1984, dezessete anos após a fundação da UNIMED de Santos, graças à garra e à dedicação do médico Aílton Pita Falcão. Lutando contra a oposição de alguns e a indiferença de muitos, Pita, à época com 34 anos de idade, conseguiu o seu intento, reunindo mais 19 médicos e promovendo a Assembléia Geral de fundação da cooperativa – a UNIMED Aracaju,

em 17 de janeiro de 1984.

Em 1986 em Assembléia Geral realizada em 23 de janeiro foi aprovado o início da comercialização dos planos particulares e o primeiro cliente pessoa física da UNIMED Aracaju foi a Sra. Rosa Margarida Souza. O plano oferecido pela UNIMED consistia de consultas médicas, exames e internamento em enfermaria, com carência de 90 dias para os dois primeiros itens e de 180 dias para internamento.

A UNIMED fechava o ano de 1989 no “vermelho”, apesar de ter registrado um crescimento recorde na sua carteira de clientes, superando a marca de 100%. Em 1989, o número de usuários UNIMED mais que duplicou, terminando o ano com a expressiva marca de 13.300 clientes. A cooperativa, depois de 5 anos de existência, finalmente entrava numa primeira fase de consolidação, com os médicos também aderindo ao novo modelo de prestação de serviços. Agora, 328 médicos estavam integrados como cooperados e em função da necessidade de novos espaços, a sede foi mudada em 18 de setembro para a Rua Vila Cristina, 254.

Em 1995 foi iniciado o serviço de transporte inter-hospitalar de pacientes através de uma empresa terceirizada, mas logo em seguida foi estruturado o segundo serviço próprio da cooperativa, com a inauguração do SOS Móvel, que teve sede na Rua Vila Cristina esquina com a Rua de Campos.

Ainda em 1998, foi formulado o Plano de Diretrizes e Metas, contemplando um horizonte de 2 anos. Este documento foi elaborado a partir da análise crítica, especialmente do ambiente interno, desenvolvido pela Diretoria Executiva, Conselhos e Assessorias. Entre as diversas ações do Plano foram aprovados os novos Estatutos Sociais e o Regimento Interno, implantou-se o sistema de rateio (pró-rata) para a remuneração dos cooperados e foi fundada a Unicred Aracaju.

Em 2002, melhorando continuamente o processo de planejamento, a UNIMED Sergipe implantou o seu Planejamento Estratégico para o horizonte 2002-2005, através de uma metodologia formalizada, que permitiu identificar as Forças e as Fraquezas (ambiente interno) e as Oportunidades e Ameaças (ambiente externo).

Com uma avançada gestão profissionalizada, utilizando os mais modernos recursos tecnológicos, a UNIMED Sergipe recebeu, em 2007, da Agencia Nacional de Saúde, o Registro definitivo de funcionamento como operadora de Plano de Saúde, sendo a terceira UNIMED do sistema (composto por quase 380 unidades espalhadas pelo Brasil) e a primeira do Norte-Nordeste a receber esta certificação.

2.4 Concorrentes da organização

Os concorrentes diretos da UNIMED em Sergipe são a PLAMED e a HAPVIDA.

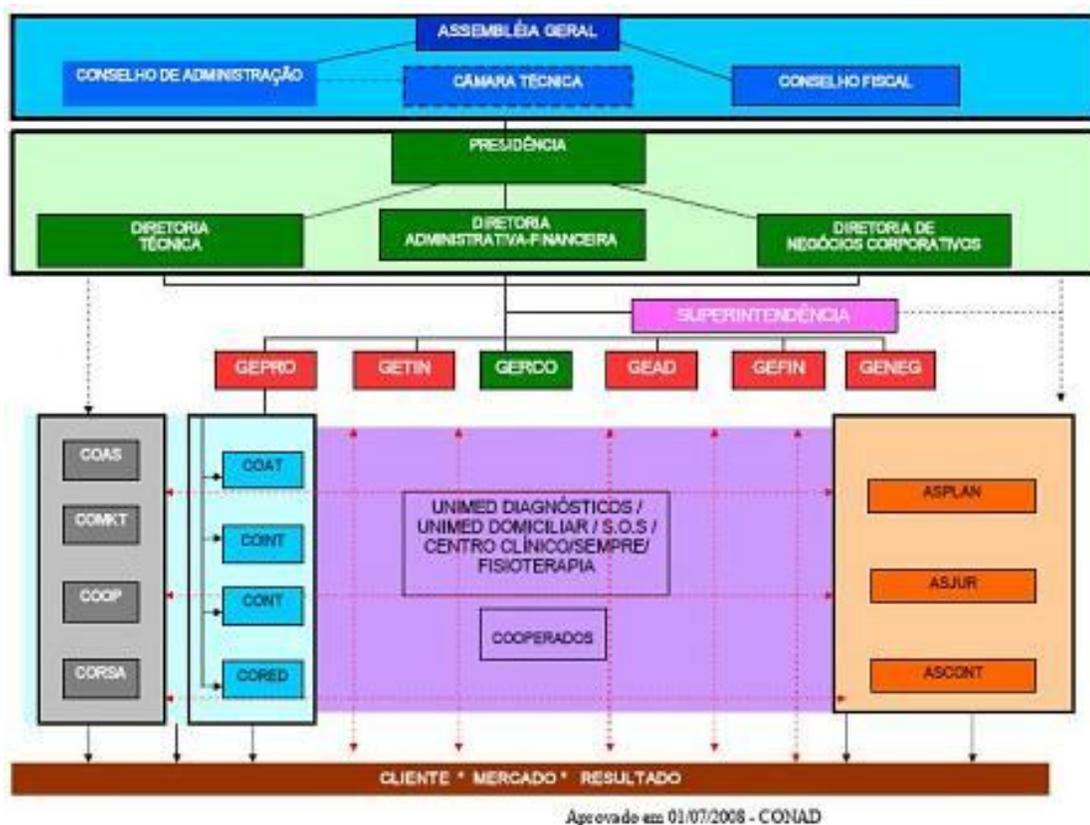
A PLAMED (Plano de Assistência Médica) tem sua sede administrativa localizada à avenida Barão de Maruim, nº 983, bairro São José, em Aracaju. Possui duas centrais de atendimento: Centro Médico e Odontológico em Aracaju e no Centro Médico e Odontológico em Carmópolis. Em ambos, encontram-se consultórios médicos e odontológicos, sala de coleta, farmácia (com remédios genéricos gratuitos) e laboratório de análises clínicas.

A HAPVIDA é uma organização proveniente de Fortaleza e que hoje se faz presente em onze estados do norte e nordeste do país. Possui uma carteira de usuários que supera 750 mil clientes. Sua sede em Aracaju funciona no Centro Médico Luiz Cunha, localizado na avenida Anízio Azevedo, nº 675, sala 04, bairro Salgado Filho.

2.5 Organograma da organização

A seguir, estão descritas as siglas que aparecem no organograma da organização.

ASCONT- Assessoria Contábil
ASJUR - Assessoria Jurídica
ASPLAN - Assessoria de Planejamento
GEAD- Gerência Estratégica Administrativa
GEAF- Gerência Estratégica Financeira
GEPRO - Gerência de Provimento
GETIN- Gerência Estratégica de Tecnologia
GEFIN - Gerência Estratégica Financeira
COOP- Coordenação dos Cooperados
COMKT - Coordenação de Marketing
CORED- Coordenadoria de Rede Prestados
COAT- Coordenadoria de Atendimento
DIREX - Diretoria Executiva
SEMPRE - Serviço de Medicina Preventiva
CORSА - Coordenadoria de Responsabilidade Social



Fonte: Dados da entrevista

Figura 01 – Organograma da UNIMED

3 INTRODUÇÃO À GESTÃO DE PESSOAS

3.1 Os subsistemas de gestão de pessoas na empresa

O processo de recrutamento e seleção inicia no momento da recepção dos currículos dos candidatos diariamente, onde são separados por nível de escolaridade. A área que necessita do profissional requisita através de documento específico, informando se será realizado processo seletivo interno ou externo, passando pela autorização dos gestores competentes. Em seguida, divulga-se a vaga disponível, interna ou externamente, de acordo com a Requisição de Pessoal, através de e-mail, internet, intranet, murais etc, caso não haja no cadastro (arquivo).

O candidato que manifesta interesse em participar do processo de recrutamento interno, realiza inscrição através do preenchimento do formulário específico e, em seguida, encaminhando para o RH juntamente com o currículo vital.

Inicia-se o processo de seleção dos candidatos, através da análise dos currículos recebidos ou formulários de inscrição dos colaboradores. Os candidatos

que possuem perfil de acordo com a Matriz de Competências, são convidados a participar do processo, sendo informados da data, horário e local. Após convite, realiza-se as etapas previstas para o processo seletivo, através da aplicação das técnicas necessárias para avaliação dos candidatos, ficando na responsabilidade do RH e da área solicitante, definir qual a técnica será utilizada. Os pontos das etapas são tabulados e comunica-se o resultado final do processo seletivo, convocando-se o candidato aprovado. O candidato ou os candidatos selecionados, participarão do Processo de Integração no prazo entre 15 dias de sua contratação.

Este momento tem por objetivo informá-los sobre a filosofia de gestão (visão, missão e política da qualidade), o histórico da organização, produtos comercializados, organograma da empresa, responsabilidade das áreas, benefícios, os projetos de qualidade de vida, demais projetos e apresentação das áreas. O processo de integração também compõe o treinamento do novo colaborador nos processos da área onde a responsabilidade desse treinamento será da área em que o candidato realizará suas atividades laborais.

O RH solicita aos gestores das áreas o preenchimento da Avaliação de Desempenho em formulário específico através de e-mail. O gestor junto com o colaborador pede que o mesmo faça auto-avaliação, em seguida deverá avaliá-lo e depois realizar o consenso de forma que exponha os seus pontos fortes e suas oportunidades de melhorias. Os dados tabulados serão informados ao gestor, onde o mesmo deverá informar aos os colaboradores da área. O acompanhando a melhoria do desempenho dos colaboradores será realizada através da análise da eficácia dos treinamentos realizados e/ou feedback quanto ao desempenho do colaborador feita pelo gestor.

O plano de Cargos e Salários foi implantado e atualmente está sendo atualizando através das seguintes etapas:

- Elaboração do caderno de pesquisa.
- Levantamento e coleta de dados.
- Revisão das descrições dos cargos.
- Revisão da matriz de competência.
- Pesquisa salarial.
- Definição da política salarial.

Como benefícios, atualmente a UNIMED disponibiliza para os colaboradores:

- Vale alimentação – Sodexopass – no valor de R\$ 220,00 sendo R\$ 44,00

pagos pelo colaborador.

- Plano de Saúde após 90 dias de experiência com valores diferenciados para colaboradores e dependentes (esposa, marido e filhos).
- Plano odontológico após 90 dias também com valores diferenciados para colaboradores e dependentes.
- Seguro de Vida após um ano como colaborador.

Quanto ao desenvolvimento e treinamento, a priori, é realizado o levantamento das necessidades de treinamento, identificadas pelo gestor e colaborador, visando atingir os objetivos e ações estratégicas, ou mesmo sanar alguma deficiência identificada durante o exercício da função e encaminha para o RH.

Após análise, o RH estará realizando o Plano de Treinamento e Desenvolvimento Anual em consenso com o gestor da área, verificando se os treinamentos solicitados estão de acordo com as necessidades da empresa e efetuando sua consolidação. Após a realização do treinamento, é realizada a Avaliação de Eficácia de Treinamento do evento bem como do colaborador que participou.

Ao final da vigência do Plano de Treinamento e Desenvolvimento Anual, o setor de Recursos Humanos faz um levantamento da quantidade de eventos realizados comparando com os previstos e solicitados.

Percebe-se como papéis desenvolvidos pelos profissionais de RH desta empresa:

- Administrar as atividades de pessoal tornando-o menos burocrático, mais ágil e eficaz.
- Desenvolver sistema de Plano de Carreira, em face dos resultados alcançados.
- Alimentação e análise de Indicadores da área.
- Otimizar os processos, facilitando a tomada de decisão.
- Elaborar o PTDA – Plano de Treinamento e Desenvolvimento Semestral.
- Readequar o Programa de Sugestões.
- Administrar a sinistralidade dos colaboradores, atuando em conjunto com o SEMPRE e o SESMT.

3.2 Política de remuneração da empresa

A política de remuneração da empresa é realizada mediante:

- Estruturação de cargos e salários - coletando informações relativas a todos os processos operacionalizados pelo quadro de pessoal com o objetivo de constituir um plano de cargos e salários da empresa, que deverá abranger todos os segmentos de atividade e natureza dos grupos funcionais.
- Definição e análise do quadro de pessoal - reunindo a diretoria, com participação de todas as áreas envolvidas e apoio da Gerência Administrativa, de acordo com o planejamento da empresa.
- Criação de novos cargos - detectando a necessidade de criação dos novos cargos, considerando a operacionalização dos processos inerentes a cada área, a diretoria sugere o título e a descrição das atividades para que seja submetida à avaliação e aprovação do CONAD.
- Avaliação dos cargos existentes para efeito de manutenção dos mesmos - considerando a estrutura organizacional, os processos e o foco de cada área, a DIREX em conjunto com o RH, realizam análise crítica no sentido de manter ou extinguir os cargos considerados inadequados aos objetivos da empresa.
- Avaliação e classificação dos cargos - estabelecendo o valor relativo de cada cargo na estrutura da empresa através da atribuição de pontos nos fatores considerados para a aplicação, possibilitando a sua hierarquização por ordem de valor relativo. Posicionando os cargos de acordo com os resultados obtidos nas avaliações, nas diversas classes salariais definidas na estrutura de cargos e salários.
- Enquadramento dos cargos - posicionando cada colaborador na estrutura de cargos e salários definida, conforme os critérios definidos para o plano de carreira.

3.3 Importância da área de RH na gestão da empresa

Contribuir para que os objetivos da organização sejam atingidos por meio da administração de pessoas, tendo uma preocupação estratégica com o recrutar, selecionar, treinar, movimentar, controlar, gerenciar cargos e salários, acompanhar, orientar e desenvolver seus colaboradores, sempre contando com uma gestão transparente, coerente e pró-ativa, além de firmar parcerias com as demais áreas para identificação, atração, manutenção, potencialização de talentos e disseminação de conhecimentos necessários ao bom desempenho da organização.

4 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

A comunicação externa é uma ferramenta que deve ser utilizada pelas cooperativas para garantir que o público formador de opiniões, empresários, membros do governo, entidades médicas, sociedade intelectuais, clientes, imprensa e outros seguimentos conheçam e tenham uma imagem positiva da UNIMED.

Os canais mais eficazes para comunicação com o público externo são:

- Comunicação externa: agregando valor à marca e produtos.
- “Conversando” com clientes e a sociedade em geral.
- Público interno x público externo.
- Características dos jornais e revistas de comunicação externa.
- Ampliação da visibilidade por meio da Internet.
- O telemarketing

4.1 Comunicação externa: agregando valor à marca e produtos

Um fenômeno corporativo cada vez mais frequente é a “apropriação” das organizações por funcionários, fornecedores, clientes, entidades de classe e pela comunidade, os quais assumem muitas vezes uma postura de quase sócios do negócio, contribuindo para o crescimento das corporações e até compartilhando seus resultados.

Vários fatores influem nesse comportamento, mas basicamente ele decorre da conscientização e a mobilização crescentes da sociedade pela defesa de seus direitos de cidadania, aumentando a cobrança – muitas vezes direta - sobre bens, produtos, serviços e sobre a própria atitude mercantil das empresas.

Isso impõe cuidados especiais às organizações, que precisam lançar mão de processos e estratégias claras para se relacionar com seus “co” associados. Boa parte desse esforço se manifesta na comunicação empresarial, que deve ser revestida de cuidados por ser uma interface vital no relacionamento da organização com seus distintos públicos de interesse.

A comunicação externa – aquela que fala com a sociedade de forma geral, e com seus grupamentos e organizações de forma mais detalhada - é uma ferramenta a ser utilizada para oferecer ao público subsídios e informações que contribuam para construir uma imagem positiva da organização, que obviamente precisa estar alicerçada na realidade, representada por bons produtos e serviços, preço justo, atendimento digno, e assim por diante.

No caso do setor de saúde suplementar, onde a competitividade é acirrada e o mercado muito pulverizado – e onde a UNIMED, por ser líder, está sujeita aos maiores questionamentos e críticas - a comunicação externa é indispensável. Entre outros objetivos, esse trabalho deve:

- Divulgar a missão da cooperativa, estabelecendo o correto posicionamento e assegurando uma identidade técnica que possa conferir à UNIMED o respeito e o reconhecimento da sociedade.
- Criar boa-vontade em relação ao Sistema Unimed, melhorando sua posição perante a opinião pública.
- Fortalecer nos públicos externos sentimentos de que saúde e qualidade de vida são fundamentais, e proporcionar maior visibilidade aos programas e atividades da cooperativa.

4.2 Conversando com clientes e a sociedade em geral

A comunicação com o público externo pode se dar por vários meios, sejam ou não de responsabilidade de uma área de Comunicação. Por exemplo: jornais, revistas, sites, relatórios, balanços, eventos, postos de atendimento, ouvidoria, folhetos promocionais, folders, manuais, assessoria de imprensa e vários outros.

O ideal para garantir maior assertividade e poder inclusive medir resultados, é criar um plano estratégico que preveja, claramente, o posicionamento que a cooperativa pretende ter no mercado. Esse planejamento, que envolve toda a Unimed, é a base do planejamento de comunicação, que se possível deve incluir e prever procedimentos para todas as situações de contato com o público.

Além da assessoria de imprensa, que é uma ferramenta clássica e fala com o público por meio dos veículos de comunicação formais, porém externos e autônomos, os meios mais comuns na comunicação externa são os jornais e revistas voltados diretamente para os públicos de interesse – consumidores, prestadores, cooperados.

As publicações empresariais não servem apenas para mostrar produtos, serviços e divulgar artigos médicos. Elas também cumprem papel importante na exposição do posicionamento e dos valores da cooperativa. Evidentemente, o discurso precisa estar próximo da realidade. Ou seja, é preciso estar com a “casa em ordem” para que a comunicação externa surta efeitos positivos.

Isso significa que para se comunicar com os clientes, com a comunidade e com a sociedade como um todo, seus processos internos de comunicação e marketing com os funcionários e médicos cooperados devem estar acontecendo de forma eficiente. O funcionário é nosso reflexo, vive em sociedade e contribui – para o bem ou para o mal – na fixação da imagem da cooperativa.

4.3 Público interno e público externo

Tem se mostrado um erro estratégico enviar uma mesma publicação para os públicos interno e externo. Apesar da aparente otimização de recursos, esta prática representa, na verdade, um gasto com uma publicação que não estará surtindo o efeito desejado, pelo menos para uma de suas categorias de leitores.

Ao se avaliar as diferenças de conteúdo, enfoque, periodicidade, linguagem e diagramação exigidas por cada um destes públicos, fica clara a necessidade de periódicos distintos para cada um deles.

As diferenças entre um veículo e outro são várias. Além das diferenças de temas a serem abordados, a linguagem do jornal de comunicação interna precisa ser mais descontraída e simples, com uma programação visual criativa. Um jornal voltado para o cliente utiliza a linguagem jornalística para abordar os diversos temas e normalmente possui uma qualidade gráfica mais sofisticada.

4.4 Características dos jornais e revistas de comunicação externa

Em função do menor custo e da facilidade na execução, os jornais predominam sobre as revistas na comunicação empresarial. Esses veículos também podem ter uma versão eletrônica, que exerce papel complementar e agiliza a divulgação das notícias mais urgentes. Há unidades que adotaram apenas a internet, seguindo uma tendência de redução de despesas, porém, ainda sem um retorno similar às versões impressas.

4.5 Ampliando a visibilidade por meio da Internet

A internet é um canal consolidado para levar as informações da empresa para os consumidores e a sociedade, sem intermediários. Além de desenvolver um site e gerar conteúdos, a UNIMED mantém esse espaço virtual sempre atualizado, primando pelo bom conteúdo, com design arrojado e de fácil navegação.

Esta ferramenta está disponível por meio do Portal Unimed, que possibilita às singulares e federações terem páginas vinculadas ao domínio já amplamente divulgado www.unimed.com.br, adequado à padronização visual proposta pelo Plano de Gestão da Marca Unimed e que demonstra o porte nacional do Sistema e suas inúmeras vantagens.

4.6 O telemarketing

O telemarketing é tanto uma preciosa arma de vendas (o ativo, principalmente), quanto um mecanismo de avaliação de satisfação do cliente (o reativo). O telemarketing reativo, conduzido por um script interativo e inteligente, também pode e deve render benefícios à imagem (e, daí, novas vendas), por força da disseminação da imagem da Unimed como empresa que ouve, soluciona reclamações e aceita sugestões.

A assessoria de imprensa constrói e mantém nos veículos de comunicação a imagem posicionada da UNIMED, visando os públicos do seu interesse.

5 PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO

O colaborador é visto como agente ativo no alcance dos objetivos estratégicos da empresa, onde o indivíduo necessita de investimento no desenvolvimento, estimulando o crescimento profissional, capacitando-os para o cumprimento das metas organizacionais, proporcionando um ambiente de trabalho que estimule o aumento da sua satisfação.

Procura-se mantê-lo em um ambiente ergonomicamente favorável para a realização de suas atividades, a fim de que ele se sinta motivado, através de aquisições de equipamentos favoráveis a sua saúde física e mental. Proporciona-se um ambiente físico com o mínimo de riscos à segurança dos colaboradores, através de equipamentos de segurança (EPI, extintores, fita adesiva antiderrapante, avisos gerais).

O RH promove o desenvolvimento, aperfeiçoamento e aprimoramento dos talentos humanos, bem como valoriza o seu capital intelectual e promove uma melhor qualidade de vida no trabalho. Além de torná-lo agente estratégico de

mudança capaz de implementar práticas inovadoras e eficazes na Gestão de RH, propiciando um ambiente capaz de atrair, desenvolver, reter e motivar os talentos internos.

Além do benefício do Plano de Saúde, a UNIMED Sergipe está realizando o Projeto Reabilitar entre os colaboradores da Cooperativa. Através de uma equipe multiprofissional formada por ortopedista, fisioterapeuta, nutricionista, psicóloga e médico do trabalho, o projeto disponibiliza tratamento clínico ortopédico para a reabilitação de doenças ocupacionais (LER/DORT), o que influencia diretamente na saúde física e mental dos seus colaboradores. O programa estimula a criação do senso de autodisciplina. A equipe trabalha para conscientizar os colaboradores a cuidarem mais de si, dando continuidade à prática das atividades pré-estabelecidas, melhorando cada vez mais a saúde e o bem estar físico geral. O objetivo do projeto é promover a saúde ocupacional dos colaboradores melhorando a qualidade de vida, a competência, o desempenho e diminuindo o absenteísmo na instituição.

Assim, o Projeto Reabilitar pretende obter um melhor grau de satisfação e, conseqüentemente, melhores resultados no mercado de trabalho.

6 MICROINFORMÁTICA

A UNIMED, a fim de atender as exigências de uma empresa moderna, disponibiliza na área de tecnologia da informação:

- O serviço de correio eletrônico corporativo (e-mail), gerenciador de mensagens e intranet em níveis de serviço adequados à necessidade do trabalho.
- Ações que garantam a operacionalização da Segurança da Informação.
- Monitoramento dos recursos de comunicação eletrônica, através do uso das ferramentas disponíveis, bem como aplicar medidas cabíveis.
- Capacitação dos usuários no manuseio das ferramentas de comunicação eletrônica disponíveis pela empresa.
- Atualização das diretrizes contempladas no Manual de Segurança de TI, adequando-o as novas tendências tecnológicas adotadas pela UNIMED Sergipe.

A utilização da TI, por parte dos colaboradores, é direcionado por um conjunto de diretrizes, normas e procedimentos que devem ser seguidos e visa orientar

colaboradores, clientes, parceiros e fornecedores para o uso seguro do ambiente informatizado, com rotinas e procedimentos que sinalizam o gerenciamento, a distribuição e proteção dos nossos principais ativos.

A empresa utiliza vários tipos de softwares para sua automação, como os que se segue:

- Gerenciador de mensagens (Winmessenger) - é um software que permite a comunicação em tempo real entre dois ou mais computadores. Deve ser usado para a comunicação de caráter profissional, ou seja, sobre os assuntos relevantes à empresa.
- Helpdesk - é um software que oferece serviço de apoio aos usuários para suporte e resolução de problemas técnicos em informática, telefonia e tecnologias de informação. Ele permite a criação de Fichas de Ocorrências (FO's), que permitem aos usuários formalizarem as solicitações junto a Gerência de TI. Além de obrigatória a criação de FO's, os usuários devem acompanhar o andamento das mesmas e acrescentar comentários, quando necessário. O uso das FO's permite que a GETIN e os colaboradores tenham controle e acompanhem as suas solicitações.
- DATASUL HCM - é um software utilizado para inserção, administração e controle de dados, gerando informações para tomadas de decisões. A maioria das áreas da Unimed utilizam esse sistema.
- BR-office - é um programa similar ao Word, Excel e outros da Microsoft.
- Interface - é um software desenvolvido internamente para controle do sistema de registro do ponto, medicina preventiva, sistema de protocolos e correspondências, registro de ocorrências, controles de contratos da UNIMED com prestadoras de serviço, importação e resumo das contas Embratel, acompanhamento e controle do programa UNIMED Domiciliar, sistema que gera a segunda via dos boletos na internet.

Dentro do contexto e da estrutura da empresa, os softwares são adequados diante as necessidades acopladas nela. A substituição só acontece quando a empresa aponta indicadores que necessitam de alterações. Para um uso mais eficiente da tecnologia da informação na empresa foi destacada, primeiramente, a necessidade de conhecer, acima de tudo, a regra do negócio da empresa; segundo, possuir um alto conhecimento técnico e gerencial no que diz respeito as tecnologias existentes em outras empresas e na empresa em que se trabalha.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos resultados da pesquisa, ficou evidente que a empresa UNIMED Sergipe tem seu modelo de gestão baseado numa abordagem clássica da administração e também humanística, além de desenvolver ações sociais para a população sergipana, aliando tecnologia e humanização, sempre em busca do melhor para os seus clientes. Para manter essa performance, foi constatado que esta empresa aposta no desenvolvimento, realiza inovações constantes além de investir em infra-estrutura e na capacitação de seus colaboradores.

Acredita-se que outros estudos possam ser realizados nesta organização, dado ao seu grande porte, sugerindo a necessidade de novos setores gerenciais e mais autonomia por parte do setor de Recursos Humanos. Quanto à abordagem humanística citada durante a entrevista, faz-se necessário adotar maior transparência nas decisões da diretoria bem como maior participação dos clientes externos e internos.

BIBLIOGRAFIA

CENTURIÓN, Wanusa Campos. **Modelos de Gestão**. Aracaju: FANESE, 2009. (caderno)

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 3.ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

Manual de Comunicação Unimed, realização da Dança da Chuva Jornalismo Full-Service exclusivamente para o Sistema Unimed, 2000.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MONTANA, Patrick J. e Bruce H. Charnov. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1998.

MOTTA, Fernando Cláudio Prestes et al. **Teoria Geral da Administração**. 3. Ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

UBIRAJARA, Eduardo. **Guia para monografia**. Aracaju: FANESE, 2006. (caderno)

ANEXOS

ANEXO A

Roteiro de Entrevista

1 DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO – Modelos de Gestão

- 1.1 Denominação e forma de constituição.
- 1.2 Dados e fatos relevantes da origem da organização.
- 1.3 Natureza e ramo de atuação.
- 1.4 Informações sobre o porte da empresa.
- 1.5 Principais equipamentos.
- 1.6 Composição da força de trabalho, incluindo quantidade de pessoas, percentuais por nível de escolaridade, por níveis de chefia ou gerenciais, por regime jurídico de vínculo.
- 1.7 Principais produtos.
- 1.8 Denominação dos principais tipos de fornecedores, principais insumos, matérias-primas e serviços por eles fornecidos.
- 1.9 Principais mercados e, nos ramos de atuação, principais segmentos desses mercados onde se encontram os clientes alvo.
- 1.10 O segmento de mercado do grupo no âmbito internacional.
- 1.11 O segmento de mercado do grupo no âmbito nacional: como surgiu o negócio no Brasil e como vem sendo a sua evolução até os dias atuais.
- 1.12 Principais concorrentes da organização e aspectos relevantes de cada um.
- 1.13 Organograma: destacar quem faz parte da Alta Direção e os diferentes elementos da estrutura organizacional.

2 INTRODUÇÃO À GESTÃO DE PESSOAS

- 2.1** Como funcionam os subsistemas de gestão de pessoas na empresa?
- 2.2** Quais os novos papéis desenvolvidos pelos profissionais da área de RH desta empresa?
- 2.3.** Como a gestão de pessoas pode representar um diferencial estratégico na organização?

2.4. Como é a Estruturação da Área de RH da empresa??

2.5. Qual a importância da Área de RH na gestão empresarial?

2.6. Qual a política de remuneração da empresa?

2.7. Qual a política de benefícios da empresa?

3 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

3.1 Descrever os elementos de comunicação da organização, utilizando como referência os aspectos desenvolvidos pela disciplina Comunicação Empresarial.

4 ASPECTOS RELACIONADOS À DISCIPLINA DE PSICOLOGIA APLICADA A ADMINISTRAÇÃO

4.1 Como o indivíduo é visto dentro da organização?

4.2 Quais as formas de condicionamento utilizado pelo RH para os colaboradores da organização? E em quais situações ele é usado?

4.3 Qual a postura do RH para com seus colaboradores? Qual a postura adotada pela organização em relação aos colaboradores? Que tipo de poder é usado? Qual poder prevalece?

4.4 Quais são os processos desenvolvidos pelo RH?

4.5 Existe uma política organizacional de assistência ou prevenção à Saúde Mental dos colaboradores?

5 ASPECTOS RELACIONADOS À MICROINFORMÁTICA

5.1 De que forma a empresa usa a tecnologia da informação (TI)?

5.2 Poderia a TI ser mais bem utilizada? De que forma poderia melhorar o uso da tecnologia da informação?

5.3 Os equipamentos que a empresa usa são adequados ao seu uso?

5.4 Que softwares a empresa faz uso para sua automação?

5.5 Os softwares utilizados atualmente na empresa são os mais adequados ou poderiam ser substituídos para melhorar o rendimento ou a economia?

5.6 Que recomendações seriam interessantes para o uso da tecnologia da informação mais eficiente na empresa?