



Grêmio Náutico União: um estudo sobre a comunicação corporativa¹

Eric Machado RAUPP²
Rosângela Florczak de OLIVEIRA³

Escola Superior de Propaganda e Marketing, Porto Alegre, RS

RESUMO

Este estudo de caso analisa o setor de comunicação do clube poliesportivo gaúcho Grêmio Náutico União, a partir de uma pesquisa qualitativa com os gestores de comunicação da organização. A análise das estratégias de comunicação baseia-se no conceito de Comunicação Corporativa, com ênfase na Comunicação Integrada, estudada por Margarida Kunsch (1986; 2012). Neste estudo, também é apresentado um breve histórico da organização. Após as análises, a gestão de comunicação do clube pode ser avaliada como positiva, uma vez que as ações são organizadas de forma que apresentam resultados e seguem, parcialmente, as teorias acerca do tema de pesquisa.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação Corporativa; Comunicação Integrada; Dimensão Humana da Comunicação; Grêmio Náutico União.

INTRODUÇÃO

A informação e os processos de comunicação sempre estiveram presentes nas organizações, contudo, eles eram compreendidos como um recurso relegável em momentos de crises econômicas. O panorama da Comunicação Corporativa começa a modificar-se no início do século 21 com a transmutação de seu estágio embrionário para desempenhar, na sociedade ultramoderna da informação, uma função estratégica e altamente importante para organizações. Com essa modificação, e a constante inovação e melhoria em produtos, serviços e processos, a Comunicação Corporativa tornou-se uma necessidade declarada por parte das organizações para o sucesso e sobrevivência em mercados cada vez mais competitivos.

Nesse contexto, este trabalho analisa a aplicação das diferentes estratégias de comunicação no clube poliesportivo Grêmio Náutico União, a fim de estudar o processo da Comunicação Corporativa naquela que é considerado uma das maiores instituições

¹ Trabalho apresentado no DT 1 – Jornalismo do XVI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, realizado de 4 a 6 de junho de 2015.

² Estudante do quinto semestre do Curso de Jornalismo da ESPM-Sul, e-mail: eric.raupp@acad.espm.br.

³ Orientadora do trabalho. Professor do Curso de Jornalismo da ESPM-Sul, e-mail: rosangela.oliveira@espm.br.



do ramo no país. Para tal fim, primeiramente será apresentada a história do clube, para depois, ser explanado o conceito de Comunicação Corporativa e suas peculiaridades, com ênfase no conceito de Comunicação Integrada, trabalhado por Kunsch (1986 e 2012). Um terceiro capítulo será dedicado à comunicação do clube, para, por fim, ser feita uma análise a partir dos conceitos previamente expostos.

GRÊMIO NÁUTICO UNIÃO

A história do Grêmio Náutico União remonta ao ano de 1906. Na época, Porto Alegre passava por uma transformação, e a pequena vila de inícios do século XIX convertera-se no centro do Rio de Grande do Sul. No ramo dos esportes, no Parque da Redenção era uma referência, por abrigar o velódromo, onde se praticava ciclismo, um dos esportes mais praticados na época, franqueado, inclusive às mulheres, “que pedalavam trajando chapéus, grandes saias-balão e blusas com mangas bufantes” (COSTA, 1997).

Entretanto, o remo gaúcho tinha história e era um dos esportes mais apreciados. As notícias de realização da primeira regata remontam ao ano de 1865, quando o Imperador Dom Pedro II visitou o Rio Grande do Sul e homenageou-se o monarca com uma regata imperial. O primeiro clube de regatas, fundado por descendentes de alemães, surgiu em 1888 – era o *Ruder Klub* Porto Alegre. Diferentemente das sociedades de ginástica criadas antes dele, o clube, fundado pelo industrial Alberto Bins, propunha-se a fins competitivos. Depois do *Ruder Klub*, foram criados o *Ruderverein* Germânia em 1892; o Grêmio de Regatas Almirante Tamandaré em 1903, e o Clube de Regatas Almirante Barroso, em 1905.

Em 1º de abril de 1906, mais um clube de remadores nascia, o *Ruderverein Freundschaft*, mais tarde, Grêmio Náutico União. Com os anos, viria a se tornar um dos mais importantes clubes sociais e promotores do país. A ideia do clube surgiu nas salas de aula e no pátio do colégio *Deutsche Hilfsvereinschule*, o colégio alemão que deu origem ao atual Colégio Farroupilha. Seis jovens garotos, Carlos Simão Arnt, Hugo e Arno Deppermann, Hugo Berta, Arnaldo e Emílio Bercht e Hugo Berta eram amigos e tinham o sonho de ver o remo, seu esporte preferido, nas águas do Guaíba.

Num terreno da fábrica de móveis Kappel & Arnt, eles construíram um barraco de tábuas e deram o nome de *Ruder Verein-Freundschaft* (Sociedade de Regatas Amizade). Era mais conhecido como o Clube dos Guris e seu objetivo era o incentivo à prática e cultura do remo. Os meninos organizaram reuniões dançantes, encenações



teatrais e espetáculos de circo para arrecadarem dinheiro. Juntaram, no espaço de alguns meses, 3 mil réis (FLORENCE, FOGAÇA E LOPES, 2007) e com mais 5 mil doados pelo pai de Carlos, compraram o primeiro barco do clube. O sucesso da iniciativa chamou a atenção de outras pessoas e, em um mês, novos sócios surgiram, pagando uma mensalidade de 200 réis.

Com o esforço e dedicação dos fundadores, o clube cresceu e, conseqüentemente as ambições. Assim, a diretoria unionista acertou com os proprietários a aquisição de uma área situada entre a Avenida 24 de Outubro e as ruas Coronel Bordini, Quintino Bocaiúva e Marquês do Herval. A inauguração oficial da sede ocorreu no dia 2 de dezembro de 1942. Em 1950, o clube dava início as atividades de ginástica, basquete, vôlei e bocha. Em 14 de dezembro de 1951 o governo concedeu o aforamento da área da Ilha do Pavão ao clube, porque a pequena sede da fábrica *Kappel & Arnt* fora inundado dois anos antes. Com a associação de novos cidadãos e o crescimento das modalidades esportivas, o clube decidiu ampliar-se, e comprou o terreno para a construção da terceira sede (Alto Petrópolis) em 13 de abril de 1960. A partir de então, o clube não parou de crescer e, cento e oito anos depois possui mais de 60 mil associados e 550 funcionários, colocando-se como um dos mais importantes clubes do Estado.

Atualmente, o Grêmio Náutico União tem o domínio, ao lado do maior rival, a Sociedade de Ginástica Porto Alegre (SOGIPA), das competições esportivas em nível de categorias de base no Rio Grande do Sul. Enquanto os dois clubes cresciam durante o final do século XX, outros alcançavam seu ápice, como os tradicionais Leopoldina Juvenil, Petrópolis Tênis Clube e Teresópolis Tênis Clube. Em relação ao remo, esporte que deu origem ao clube, a instituição apresenta-se como monopolista do esporte no estado, uma vez que não tem concorrentes. Entretanto, apesar da soberania de União e SOGIPA, existem outros clubes, que desempenham uma função secundária no cenário desportivo-social no Rio Grande do Sul, como os dois já mencionados acima, a Associação Atlética Banco do Brasil, o Clube dos Jangadeiros, o Grêmio Náutico Gaúcho e a Sociedade Gondoleiros.

O clube possui um website que fornece material para seu público externo. Nesse local, são encontradas informações institucionais, socioculturais e esportivas, tais como missão, valor, objetivos, princípios, calendário de eventos e notícias sobre os esportes que o clube oferece. Um dos pontos mais interessantes é um vídeo institucional que narra a história da instituição e o seu crescimento. Podemos perceber uma forte



comunicação por meio de outdoors, anúncios em mídias impressas e na Internet. Uma análise das redes sócias permite ver a presença do clube: no *Facebook*, são 9.496 curtidas e no Twitter, 1.518 seguidores. Pelo Issuu, temos acesso à versão online da revista do clube, uma publicação diversificada que serve como cartão de visitas do clube. A partir dessa pré-análise, é possível observar a presença do Grêmio Náutico União na vida dos gaúchos e porto-alegrenses.

COMUNICAÇÃO CORPORATIVA

A Comunicação Corporativa é uma atividade inerente às organizações – por definição de Amitai Etzioni (1981) unidades sociais deliberadamente construídas para perseguir objetivos específicos. Ela é considerada um recurso fundamental para o desenvolvimento e o crescimento de qualquer organização, funcionando como um elo entre a comunidade e o mercado. O pensar na comunicação e na informação como elementos de estratégia de gestão passou, assim como as organizações, por um processo de evolução: ela deixa de ser atividade que se descarta ou se relega a segundo plano, em momentos de crise e de carência de recursos, para se firmar como insumo de que uma empresa ou uma entidade lança mão para fidelizar clientes, sensibilizar multiplicadores de opinião ou interagir com a comunidade. (BUENO, 1995).

A Comunicação Corporativa é um processo de trocas de informações e criação de relacionamentos dentro de ambientes gerenciais. Esse ambiente é orientado por metas, que buscam reduzir a ambiguidade e a incerteza, promovendo para as pessoas envolvidas o compartilhamento das interpretações sobre determinado assunto e, conseqüentemente, construindo sentido para o cotidiano e para a atuação estratégica da organização. Vale ressaltar que a Comunicação Corporativa é dependente da cultura e das relações de poder em uma organização.

Cultura organizacional é o universo simbólico que sustenta a dinâmica das relações no ambiente das organizações. Ela é um sistema de valores compartilhados pelos seus membros, em todos os níveis, que diferencia uma organização das demais. Prahalad e Hammel (1995) seguem essa vertente quando definem a cultura organizacional como a genética corporativa e sua influência como fator facilitador ou de resistência nos processos de mudança. Por relações de poder, compreende-se o fato de que a história das técnicas administrativas pode ser vista como uma constante luta pela ordem, pelo controle e pela previsibilidade. O poder é visto como a possibilidade de



decidir, de estar em posição privilegiada em relação a um determinado grupo. Está ligado às relações sociais, atuando nos “processos de controle, de articulação, de arbitragem e de deliberação” (SROUR, 1998, p.134).

A Comunicação Corporativa se define como a gestão da comunicação estratégica da organização, isto é, do planejamento e da administração dos relacionamentos da organização “pela utilização dos princípios da comunicação social, com o objetivo de construir e manter a identidade, imagem e reputação empresariais perante todos os seus públicos” (MANSSOUR, 2007). A identidade compreende características essenciais da organização, que a distinguem das demais e que é percebida como duradoura, abrangendo ainda a cultura empresarial. A imagem é uma percepção cognitiva da organização, ou seja, um conjunto de significados por meios dos quais a organização é conhecida, descrita, lembrada e relatada. Já a reputação é uma avaliação subjetiva e afetiva sobre os atributos da organização, construída socialmente e sustentada por diversos públicos estável e duradoura, passível de comparação.

Um elemento importante para o desenvolvimento estável de uma empresa é um *staff* capacitado em gerir crises, independentes de sua natureza. Forni (2002) as classifica como acontecimentos explosivos ou inesperados que têm o poder de desestabilizar organizações e governos. “Nenhuma empresa, por mais sólida, admirada e moderna que seja, está imune à crise. Esse princípio básico da administração de crise, mesmo repetido e mais do que evidente, ainda continua esquecido por muitas organizações”. (FORNI, 2002, p. 363).

Assim, existem princípios, diretrizes que podem reverter situações críticas e difíceis em benefício da empresa. Não cabe aqui, entretanto, uma análise sobre elas.

No que diz respeito à constituição da Comunicação Corporativa, ela compreende três dimensões: instrumental, estratégica e humana. A dimensão instrumental é a predominante nas organizações e é considerada mais como transmissão de informações e como instrumento para viabilizar os processos e permitir o funcionamento de uma organização para o alcance dos seus objetivos. “Trata-se da visão linear da Comunicação e que ignora contextos e outros aspectos mais subjetivos. Evidentemente é necessária e sempre existirá” (KUNSCH, 2012, p.271). Por sua vez, a dimensão estratégica da comunicação está relacionada com

a visão pragmática da comunicação, como as ações comunicativas propriamente ditas e com vistas à eficácia e aos resultados. É considerada um fator que agrega valor à organização e aos negócios. Alinha-se, estrategicamente, por meio do planejamento e da gestão, aos objetivos globais da organização e aos princípios



estabelecidos em relação a sua missão, sua visão e seus valores (KUNSCH, 2012, p. 271)

A dimensão humana é uma preocupação mais recente no ramo da comunicação corporativa. Pensar na comunicação e na informação como elementos das estratégias de gestão, é um desafio que precisa ultrapassar as fórmulas superadas para que se alcancem formas de colocar o ser humano em pauta, valorizando a capacidade criadora do indivíduo, sem desprezar a subjetividade e a afetividade. Dessa forma, ela é aquela que valoriza as pessoas no ambiente organizacional e enfatiza a importância da comunicação interpessoal, uma vez que as organizações são vivenciadas por pessoas que nela convivem. “Estas necessitam ser consideradas e valorizadas no fazer comunicativo diário, sem ser sufocadas pelo excesso de comunicação técnica e instrumental” (KUNSCH, 2012, p.272).

Existem quatro áreas que dizem respeito à atuação da Comunicação Corporativa – interna, administrativa, mercadológica e institucional. Atualmente, são pensadas de forma conjugada, o que pode ser entendido como Comunicação Integrada. Para Kunsch (1986) este conjunto deve ser harmônico, respeitando as especificidades de cada processo comunicacional. A integração dessas atividades foi possível graças à atuação conjunta dos profissionais da área, garantindo coerência da linguagem adotada e racionalização das atividades.

“É possível encarar de várias maneiras a comunicação integrada, que em síntese, constitui uma somatória dos serviços de comunicação feitos, sinergicamente por uma ou várias organizações e tendo em vista sobretudo os públicos a serem atingidos e a consecução dos objetivos propostos [...] a real eficácia da comunicação é o objetivo último de um trabalho integrado [...] isto só é possível mediante uma ação conjugada de todas as áreas que produzem, emitem e vinculam mensagens para os mais diferentes públicos.” (KUNSCH, 1986, p. 113).

A Comunicação Administrativa diz respeito aos processos que ocorrem dentro da organização e viabilizam o sistema organizacional e comunicacional. É fundamental para o processamento das informações no âmbito das funções administrativas internas e externas em relação a diversos públicos. Acontece por meio do processo comunicativo e envolve os fluxos e das redes formal e informal em toda a produção comunicativa emitida e recebida. São instrumentos da Comunicação Administrativa, mensagens escritas, orais, audiovisuais, eletrônicas e digitais, como hotspots e Intranet, quadros de avisos e murais.



Por Comunicação Interna se entende um sistema de informação paralela, e não substitutivo do fluxo comunicativo funcional, que circula por uma organização e necessário para seu desenvolvimento. É um setor planejado com objetivos definidos para viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus empregados. Recurso estratégico para compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis. É um instrumento para melhoria da gestão, dos negócios e serviços de uma organização (KUNSCH, 1986).

Segundo Kunsch (1986), a Comunicação Institucional é a encarregada pela construção da imagem e da identidade, para que sua personalidade seja vista com crédito perante a opinião de seus públicos. Esta comunicação pretende estabelecer uma compreensão do significado da organização, seu papel, sua razão de existir, tanto interna quanto externamente. Ela estabelece um conceito público para a organização e difunde informações de interesse público sobre as filosofias, políticas e práticas de uma organização. São exemplos de instrumento desta comunicação a assessoria de imprensa, o marketing social, o branding e as propagandas institucionais.

A Comunicação Mercadológica compreende toda e qualquer manifestação comunicativa gerada a partir de um objetivo mercadológico, com uma mensagem persuasiva elaborada a partir do quadro sociocultural do consumidor alvo. São exemplos de instrumentos utilizados na comunicação mercadológica: marketing, publicidade e propaganda, promoção de vendas, venda pessoal, merchandising, feiras e marketing direto.

Empresas têm adotado, cada vez mais, a Comunicação Integrada, que envolve diversas ações analisadas e planejadas em conjunto. Para trabalhar a imagem do cliente por meio da Comunicação Integrada é necessário um plano estratégico. E para tal, deve ser realizado um diagnóstico da empresa, uma vez que não existem fórmulas que possam ser aplicadas, porque as empresas apresentam peculiaridades que interferem no processo de comunicação e possuem objetivos distintos.

A COMUNICAÇÃO DO GRÊMIO NÁUTICO UNIÃO

A comunicação do Grêmio Náutico União está inserida na área de “Comunicação e Marketing”. A área conta com dezesseis profissionais e está dividida em três diferentes setores: Comunicação, composto por três jornalistas, um publicitário



e um estagiário de jornalismo; Criação, formada por dois publicitários e um estagiário de publicidade; e Negócios, composto por duas publicitárias, uma profissional da área de hotelaria, uma da área de direito e uma administradora. Os outros três são do projeto Pequeno Aprendiz. As instalações físicas estão localizadas no prédio administrativo da organização, situado na Rua João Obino, número 300, mas a área atua para o clube todo. A supervisão é feita pelo Gerente de Comunicação e Marketing, Fernando Lemos.

Os setores da “Comunicação Marketing” do clube trabalham em conjunto, através da sinergia dos funcionários para o bom funcionamento da área. O setor de Comunicação é responsável pela assessoria do clube e pela aproximação da entidade com a sociedade rio-grandense. Ele possui uma outra subdivisão: Comunicação Esportiva, cuja responsabilidade é de Bruno Pantaleoni; Comunicação Social, dirigida por Fabíola Casarotto; Comunicação Interna, cujo responsável é Pablo Righi; e Comunicação Institucional, dirigida por Gustavo Timm.

O setor de Criação é responsável por toda arte que se produz, desde cartazes, banners, outdoors, anúncios até o design gráfico da revista do clube – que será apresentada a seguir. O setor de Negócios é responsável pelas vendas (viés mercadológico), patrocínio esportivo e pela captação de verba para a realização de eventos. Há ainda uma profissional que busca captar recursos através das leis federais e estaduais de incentivos ao esportivo.

Um dos aspectos negativos é a falta de um comitê especializado na gestão de crises. O primeiro contato com a imprensa é realizado pelo profissional de comunicação que estiver presente no momento da crise, ou que tiver maiores condições de se locomover para o local. Por exemplo, no caso do último momento de tensão no clube – um princípio de incêndio em uma das salas de esgrima na sede Alto Petópolis, em 12 de novembro de 2013, que começou em um ventilador de teto –, a responsabilidade, teoricamente, seria do Assessor de Comunicação Esportiva. Porém um comunicado para a imprensa foi produzido pela Assessora Social, que trabalhava na sede. O material, antes de ser publicado, passa pelo aval do Gerente de Comunicação e Marketing, que encaminha o documento pra aprovação da Diretoria. Posteriormente, os quatro setores da comunicação se unem para trabalhar em uma solução, entretanto, não existe uma estrutura formal e específica.

Não existe um orçamento fixo para a Comunicação e Marketing trabalhar, ela é variável. A área recebe uma determinada verba no início do ano, de acordo com os objetivos da comunicação, para planejar ações durante de dois semestres. Caso surjam



necessidades comunicacionais ou ideias de campanhas ao longo desse período, eventuais verbas podem ser aprovadas diretamente pela Presidência. A divulgação de eventos possui uma verba específica: o clube trabalha com centro de custos, setores que executam atividades homogêneas e que permitem a apuração dos gastos dessa atividade. Em alguns casos, os gastos são cobertos pelo próprio retorno financeiro de um evento.

A Comunicação esportiva é o setor mais forte, pois o União bastante presente no Rio Grande do Sul. O clube oferece aulas e times de nove modalidades esportivas olímpicas, ao passo de que alguns desportos têm mais força e presença no estado, como é o caso do remo, da natação. Isso se explica pelo fato de, no estatuto do clube, a Missão estar definida como “promover o desenvolvimento do esporte e proporcionar aos seus associados oportunidades de saudável convivência social, esportiva e cultural, oferecendo serviços de elevada qualidade”. No passado, o esporte do União era amador, mas, atualmente, ele está se modernizando, com a instituição de patrocínios externos, além de apoio do clube. Esta área da comunicação diz ao relacionamento das modalidades esportivas do clube com a mídia.

É nesse setor que se organiza a agenda das modalidades esportivas, marcando horários e locais para entrevistas com os atletas ou técnicos, fazendo a inscrição dos times em competições e reservando as dependências do clube para a realização de atividades esportivas – como por exemplo um campeonato de natação. O setor, personificado pelo assessor de Comunicação Esportiva, Bruno Pantaleoni, oferece release sobre as competições que o clube está participando e que o clube vai sediar (antes e depois do evento), envia fotos e faz o acompanhamento dos profissionais que estão trabalhando na cobertura jornalística.

Vale ressaltar a presença do assessor, visando a abertura de canais diretos de diálogo entre a mídia e o clube; Pantaleoni só não está presente caso mais eventos estejam acontecendo simultaneamente – ele priorizará, de acordo com ordens do seu gerente – ou em situações que requeiram a participação dos assessores das diferentes áreas da Comunicação. O Assessor de Comunicação Esportiva é responsável por munir o site e diferentes veículos do clube no que diz respeito a matérias esportivas, atualizando a página sempre que houver algum nome relacionado ao União participando de algum torneio. Atualmente, a área está em alta devido ao ciclo olímpico que vem sendo preparados para os Jogos Olímpicos de Verão, que serão realizados em 2016, no Rio de Janeiro. A tendência no clube é que o foco de orçamento e de comunicação se concentre nos esportes, porque o Grêmio Náutico União tem boas perspectivas de



presença na competição e tem trabalho com um alto número de possíveis atletas a representarem o Brasil.

A proposta de promover o bem estar e a aproximação entre as pessoas através de atividades cívico-culturais é a porta de entrada para reunir associados de diferentes idades, gostos e interesses. Esse é o setor de responsabilidade da Comunicação Social. O clube oferece confrarias, que são formadas por um grupo de associados que se reúne com frequência em uma das sedes do clube, com um interesse em comum e atividades de lazer específicas. Também são oferecidos grupos, formados por associados e convidados de se reúnem com o interesse em uma atividade cultural específica. Eles não são fechados e não formam uma confraria, pois a participação dos seus componentes nos eventos é esporádica, dependendo do interesse individual. Diferente das confrarias, o clube patrocina estas atividades aos associados, cobrando, eventualmente, dos não associados.

O Grêmio Náutico União possui salões para a realização de eventos em duas das suas três sedes. Em Alto Petrópolis existem nove espaços para a realização de grandes bailes e eventos empresariais, casamentos, jantares e palestras, entre outros. Já na sede da Ilha do Pavão, estão à disposição locais com total integração à natureza. O planejamento desses eventos começa a ser feito com muita antecedência – já existem eventos pré-estabelecidos para o ano de 2015 – e há festas que são consagradas que não saem do calendário do clube, como o Réveillon, o luau, a feijoada, o Carnaval Infantil e o baile de aniversário do clube.

O pressuposto básico da Comunicação Social é que o associado tenha um lazer não só esportivo, mas também sociocultural sem precisar procurar estruturas externas. Isso pode ser comprovado pelo elevado número de eventos que o clube realiza por ano – são mais de 500, entre exposições culturais e grandes cerimônias. A ideia é que o clube possa proporcionar ao associado eventos que satisfaçam suas demandas. Vale ressaltar, a presença constante da Assessora de Comunicação Social nos eventos, oferecendo suporte a eventuais jornalistas que queiram fazer cobertura. Ela também oferece release e após, a realização, é responsável por veicular reportagens e fotografias no site do clube e demais meios de comunicação.

A Comunicação Institucional atua quase em conjunto com a Comunicação Social, uma vez que ela objetiva conquistar simpática, credibilidade e confiança, o que a grande gama de eventos auxilia a fazer. O setor é comandado pelo Assessor de Comunicação Institucional, Gustavo Timm, e difunde informações de interesse público



sobre o as filosofias, políticas e práticas do clube, sendo isso feito por meio de conteúdo no site ou pela distribuição de releases para a imprensa. Este setor abriga a área de Comunicação Administrativa, porque diz respeito aos processos que ocorrem dentro da organização e viabilizam o sistema e comunicacional, e é fundamental para o processamento das informações no âmbito das funções administrativas internas e externas em relação a diversos públicos. Outra responsabilidade do setor é a gestão das mídias sociais (*Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram e Youtube*), onde o clube tem uma forte presença e atualização quase diária, exceto no canal de vídeos, onde a atualização é, em média, de cinco em cinco meses. Ao final de cada mês, é feito um relatório sobre o campo digital através do *Analytics*. Esses relatórios são unificados para um relatório geral no final do ano.

A Comunicação Interna do clube somente começou a ser pensada separadamente em 2007, quando as pesquisas de clima na instituição identificavam uma falta de clareza em relação ao papel do colaborador no clube. Uma das principais dificuldades ocorria pelo fato de não existir um espaço destinado especificamente a funcionários ou associados, então aqueles se sentiam menosprezados e como empregados diante de uma pessoa que pagava para usufruir dos benefícios do clube. Aliado a isso, os diversos projetos desenvolvidos pelo Recursos Humanos possuíam identidade diferentes, o que não mostrava clareza quanto ao público ao qual se destinavam.

Assim abril de 2013 o setor de Marketing e Comunicação aplicou um novo modelo de comunicação interna, o *Você faz parte desse time*, que teve seu planejamento estratégico pensado a partir de 2008, e pensado de dois em dois anos. O programa foi inspirado na origem do União, que é o esporte, para que influenciasse os colaboradores a sentir, pensar e agir como atletas que faz parte de um mesmo time, buscando sempre ser campeão. A identidade visual é baseada nos seis valores da instituição – confiabilidade, profissionalismo, comportamento ético, competitividade, qualidade e valor humano –, que, unificados, representam uma engrenagem, símbolo do trabalho em equipe.

Como parte da campanha, foram criadas ferramentas como a Intranet, atualizada diariamente; pequenos detalhes do crachá, no qual está grafado “Eu faço parte desse time”; ou o mural, atualizado semanalmente, no qual são colocados avisos para os colaboradores, novas contratações, aniversariantes do mês, o “craque do time” (colaborador destaque durante um mês, votado pelos colegas) e informações sobre eventos que acontecem nas sedes durante a semana. Outro instrumento forte é o jornal



de comunicação interna, o *Pódio*, também trabalhado no viés esportivo. Ele é desenvolvido bimestralmente e contém informações sobre o clube, entrevistas com colaboradores e eventos realizados especialmente para o público interno. Pelos resultados alcançados, o case foi um dos cases ganhadores do Top Ser Humano 2014 da ABRH/RS.

Além do website, principal canal de divulgação do clube, a revista do União, chamada “União em Revista” é o símbolo máximo da integração da comunicação. É uma produção bimestral com tiragem de 10.000 unidades e é distribuída gratuitamente aos sócios do Grêmio Náutico União em suas residências, além da grande circulação interna nas três sedes do Clube. Ela é produzida pelos assessores de Comunicação Social, Institucional e Esportiva, e por um estagiário.

É uma revista de 56 páginas, cujas únicas partes terceirizadas são as fotografias internas e de capa, porque se visa um padrão de excelência visual, a diagramação e a revisão ortográfica. Ela aborda assuntos diversificados e funciona como um resumo de todo o trabalho realizado pelo clube, então integra tanto informações administrativas, quanto esportivas e sociais. Como instrumento mercadológico, serve como um dos meios para apresentar o esporte do União e as dependências e realizações do clube.

ANÁLISE

A comunicação do Grêmio Náutico União diferencia-se da divisão tradicional da comunicação Corporativa – interna, administrativa, mercadológica e institucional –, mas, apesar disso, sua aplicação tem com o objetivo de agregar valor à sua marca e de consolidar sua imagem junto a públicos específicos e à sociedade como um todo. Entende-se, por isso, que se segue o modelo da Comunicação Integrada, porque a comunicação tem que ser parte integrante da gestão estratégica das organizações e atuar no sentido amplo, contemplando os vários setores ou unidades; não pode ser algo isolado, fragmentado e periférico.

Atentar para a humanização das organizações nunca foi tão necessário como no mundo globalizado e desigual. Percebe-se na comunicação do clube uma forte valorização da dimensão humana, por meio dos eventos que buscam oferecer aos associados um maior bem estar e satisfação. Essa mesma dimensão pode ser aplicada às estratégias de Comunicação Interna, que vai ao encontro do pensamento de Kunsch (1986), que sugere que as organizações são constituídas por relacionamentos, pessoas



que dependem de vários recursos para desenvolver seu papel e necessitam de uma organização conjunta para que a convivência seja possível e complementar.

Por um lado, a atividade da Comunicação Interna pode ser considerada um fator negativo na empresa, por ser pensada como uma área específica tão tardiamente, visto que a aplicação de estratégias de Comunicação Interna iniciou-se em 2012. Entretanto percebe-se uma ação bem planejada e que pode oferecer resultados salutareos em um período de tempo curto. Por outra vertente, pode-se observar uma tendência a chamada profissionalização de gestão. Isso, o ocorre porque “a detenção do poder, que está em mãos dos proprietários, fica dissociada do exercício do poder, concedido aos gestores assalariados” (SROUR, 1998, p.149), os quais são escolhidos como representantes dos interesses dos reais detentores do poder.

Enquanto abordagens tradicionais de Comunicação Corporativa trazem uma área mercadológica, no clube se observa uma dissociação da comunicação com esse objetivo. O setor de Negócios é responsável por essa abordagem, enquanto a comunicação propriamente dita cuidada da informação. Porém, como os setores trabalham em integração e sinergia, é evidente que algumas estratégias e ações do setor trabalhem com esse viés mercadológico também. É o caso da revista do clube, que é uma porta de entrada para novos sócios, ao passo que apresenta os esportes e o clube, por meio de uma diagramação e design que valorizem a instituição.

CONCLUSÃO

Em sua acepção mais ampla, a Comunicação Corporativa é fundamental para a compreensão das organizações, estas quais são vistas como fenômeno de comunicação, sem o qual inexistiriam. Ela pode ser definida como um conjunto de atividade e recursos utilizados na gestão e administração de uma empresa, visando positivar imagem, identidade e reputação, além de cumprir metas e atingir objetivos. A comunicação é central para que se desenvolvam os demais processos organizacionais e estão diretamente relacionadas à sequência do fluxo de trabalho, permitindo à empresa a realização de seus objetivos.

A tendência no ramo da Comunicação Corporativa é a busca pela Comunicação Integrada, que, segundo Kunsch (1986) ela está pautada na sinergia e na interdisciplinaridade, pressupondo a união da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação administrativa e da comunicação interna. A partir de uma revisão da literatura observou-se que o conceito de Comunicação



Integrada está fundamentado em três aspectos fundamentais: a unicidade da mensagem através de múltiplos canais de comunicação, o trabalho conjunto de profissionais de comunicação e o planejamento estratégico integral. Para atuar de forma eficiente, este conjunto de comunicação dever ser harmonioso, apesar das diferenças e das especificidades de cada setor.

Após pesquisas qualitativas sobre a atuação do Grêmio Náutico União, que permitiram o conhecimento da cultura organizacional, área de atuação do clube e os papéis da comunicação., pode-se considerar a comunicação da instituição como positiva. Isso ocorre pelo fato de vermos o poderio do Grêmio Náutico União no cenário de clubes do Rio Grande do Sul, e porque a sua gestão é feita de forma estratégica, unificando as dimensões instrumental, estratégica e humana da comunicação, além de trabalhar no modelo de Comunicação Integrada. Vale ressaltar o estágio avançado da Comunicação Corporativa no clube, que cumpre uma função relevante na política negocial da empresa, portanto, se firma como insumo estratégico, da qual se lança mão para fidelizar associados, sensibilizar multiplicadores de opinião e interagir com a sociedade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação na era da qualidade**. São Paulo, Comtexto/Unimed Amparo, 1995.

COSTA, Elmar Bones. **História Ilustrada de Porto Alegre**. Porto Alegre: Já Editores, 1997.

ETZIONI, Amitai. **Organizações Complexas: um estudo das organizações em face dos problemas sociais**. São Paulo: Atlas, 1981.

FLORENCE, Paulo; FOGAÇA, Rosiméri; LOPES, Tuani. **Grêmio Náutico União: Centenariamente Jovem**. Porto Alegre: Leonid Streliaev, 2007.

FORNI, João José. **Comunicação em tempo de crise**. In: DUARTE, Jorge. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia - Teoria e técnica**. São Paulo, Atlas, 2002.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 1986.

_____. **As dimensões humana, instrumental e estratégica da Comunicação Organizacional: recorte de um estudo aplicado no segmento**



corporativo. In Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação vol.35 no.2 São Paulo July/Dec. 2012.

MANSSOUR, Ana Beatriz Benites. **Comunicação Corporativa – que novidade é essa?** Disponível em: <www.sinprorp.org.br>. Acesso em 13 de agosto de 2014.

PRAHALAD, C. & HAMEL, G. **Competindo pelo Futuro**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

SROUR, Robert Henry. **Poder, Cultura e Ética nas Organizações**. São Paulo, Editora Campus, 1998.