

# O USO DA COMUNICAÇÃO COMO FORÇA MOTRIZ PARA O DESENVOLVIMENTO: CLÍNICA MÉDICA

*Walker Soares do Nascimento\**

*Camila Escudero\*\**

## RESUMO

O presente artigo tem por objetivo descrever e compreender a evolução do empreendedorismo social. A partir dos teóricos Wilbur Schramm 1907 – 1987, Everett Rogers 1931 – 2004, Daniel Lerner (1917 – 1980), intitulados como os Teóricos da modernização criadores da C4D. Em sua primeira fase, o fenômeno será explorado a partir do referencial teórico, pensamentos e evoluções teóricas do tema supracitado. Em seguida com base no projeto “Clínica Igreja” com objetivo de ajudar os membros/comunidade, que está sendo desenvolvido em Belo Horizonte pela Igreja Metodista/Sua Igreja na Cidade. Trata-se de uma projeto inicial, estamos passando pela maturação da ideia, desenvolvimento de indicadores de qualidade/gestão.

**Palavras-chave:** Evolução histórica; Construção de indicadores; Inovação jornalística.

## INTRODUÇÃO

A constituição federal em seu Art. 196. nos garante que a saúde é direito de todos e é dever do Estado zelar por ela, criando e implementando políticas sociais e econômicas assim reduzindo o risco de doenças e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação.

Mas sabemos que esta atividade supracitada não é fácil de ser cumprida por vivermos em um país continental, esta variável dificulta sua gestão e implementação de um sistema mais eficiente para sustentação, gestão da qualidade nos atendimentos e agilidade com os resultados.

---

\* Doutorando em Comunicação Social – Umesp – walkernascimento@gmail.com .

\*\* Professora Cultura pela Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro (ECO-UFRJ) - camila.revista@gmail.com .

Outro ponto exposto pela Agencia Brasil é o endividamento publico que fechou em 2020 acima de R\$ 5 trilhões, impulsionada pelos gastos com o enfrentamento à pandemia do novo corona vírus (covid-19). A Dívida Pública Federal que inclui o endividamento interno e externo do Brasil, fechou 2020 em R\$ 5,01 trilhões, segundo a Secretaria do Tesouro Nacional, do Ministério da Economia. O valor representa aumento de 17,9% em relação a 2019, quando a dívida foi de R\$ 4,249 trilhões.

Como base nestes dados surge o seguinte problema de pesquisa: como os conceitos de comunicação para o desenvolvimento podem ajudar não só na implementação deste projeto, mas também da comunicação como força motriz para mensuração de aspectos gerais do projetos:

- Sustentabilidade econômica;
- Viabilidade;
- Desenvolvimento de indicadores.

### *O USO DA COMUNICAÇÃO COMO FORÇA MOTRIZ PARA O DESENVOLVIMENTO*

Levando em consideração os grandes teóricos da comunicação é notório que o uso dos meios de comunicação coletiva conjectura a definição de estratégias de desenvolvimento, que exigem decisões na escolha de uma politica que melhor se adequa a realidade existente em uma determinada localidade ou realidade. Uma estratégia comunicacional concebida para atuar em todos os aspectos locais que gere mudança de postura e atitude dos agentes envolvidos, com isto teremos uma mudança sine qua non na estrutura do sistema que está sendo analisado. Segundo Peter F. Drucker considerado o “pai” da Administração moderna “A melhor forma de prever o futuro é criá-lo”.

De acordo com Rogers a mutação social é o “processo no qual ocorrem alterações na estrutura e na função do ecossistema social, ela engloba uma revolução nacional “a fundação de um conselho de desenvolvimento local de uma comunidade ou a eleição de um novo presidente em uma cooperativa agrícola”, os fatores tem por objetivo a alteração da estrutura de um sistema social, seja um bairro, cidade, estados, países ou com a eleição de um gestor.

Para implementarmos um processo de mudança social é de vital importância utilizarmos de ferramentas gerenciais que nos dê sustentabilidade e segurança na tomada de decisão. Este processo só será possível se controlarmos partes das variáveis visíveis e criarmos possibilidades para direcionarmos/criarmos o futuro através de planejamento a curto, médio e logo prazo,

recorro a Peter F. Drucker “O planejamento de longo prazo não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações futuras das decisões presentes.”

É preciso idealizar, planejar, testar e implementar dispositivos que impactem a realidade existente através do fomento de uma possível transformação da mente ou até o processo de transformação física, um exemplo de sucesso utilizado por Emile G. McAnany em seu artigo “Empreendedorismo Social e Comunicação para o Desenvolvimento e Mudança) Yunus (Banker to the Poor), foi reconhecido desde o início como uma aplicação bem-sucedida de um elemento básico do crescimento econômico: oferecer financiamento para que as pessoas pudessem investir em um negócio e criar empregos.<sup>1</sup>

A originalidade de sua ideia, conforme sugeriu em seu livro de 1999, “O Banqueiro dos Pobres” Banker to the Poor, foi fazer empréstimos muito pequenos e sem garantia para os pobres, um conceito que veio a ser chamado de micro empréstimo/microcrédito ou, posteriormente, de microfinanças. Mais do que uma ideia inovadora, Yunus ajudou a criar uma grande organização em Bangladesh ao longo de várias décadas, alcançando milhões de pessoas pobres, muitos(a) conseguiram sair da pobreza, exemplo de sustentabilidade, inovação e engajamento dos envolvidos.

### MODELO SOCIAL

Para desenvolvermos um modelo de mudança social é fundamental conhecermos a realidade que estamos inseridos afim de criarmos possibilidades para que esta transformação ocorra.

A comunidade começa esta transformação motivando uns aos outros em prol de um objetivo coletivo. Para Schramm uma nação que tem a necessidade de fomentar mudanças não pode «se dar o luxo de ter uma massa inerte, mas sim um comunidade ativa e bem informada cooperando nas zonas rurais e urbanas. Seus recursos humanos são Indispensáveis”. A aceleração do processo de comunicação trás possibilidades que nunca foram imaginadas, como a utilização do rádio para viabilizar, levar a educação, informação para comunidades ribeirinhas e tribos.

---

<sup>1</sup> Adaptação do inglês para o português artigo “Empreendedorismo Social e Comunicação para o Desenvolvimento e Mudança) autor Emile G. McAnany

A complexidade em decidir qual o melhor caminho a ser percorrido para Schramm “as decisões realmente básicas sobre as estratégias de comunicação, não são absolutas, nem acessíveis a todos os comunicadores. Elas são econômicas e políticas, se baseiam profundamente na natureza da sociedade, pois até a decisão sobre o que comunicar depende de comunicações anteriores, relativas à estratégia de mudança”.

Obstáculos ao desenvolvimento e utilização dos meios de comunicação coletiva acontecem quando não se tem em mente os processos e relações sociais que em cada comunidade são diferentes, embora existam características comuns entre estas, possibilitando uma generalização cuidadosa e consciente.

Não há problema só no modelo adotado, mas no relacionamento com os aspectos sócio-psíquico-econômicos de cada região onde se pretende desenvolver a atividade.

### *GESTÃO DE INDICADORES*

A maior parte das instituições sem fins lucrativos no país apresenta expectativas semelhantes quanto a implantação de ações que visam a captação de recursos alternativos, com pretensões geralmente utópicas e distantes de modelos cujos resultados tenham sido verificados.

Mesmo uma observação preliminar e não sistemática, permite verificar que não existe uma cultura neste sentido nas organizações sem fins lucrativos. Funcionários consideram que a saúde financeira da instituição é problema exclusivo da Alta Administração.

Por outro lado, apesar da boa reputação de muitas instituições, praticamente não existem contatos estabelecidos com a comunidade empresarial, há exceção de projetos ligados a incentivos fiscais. Congregando várias áreas do saber, as instituições filantrópicas pecam neste sentido, pela falta de um projeto de comunicação integrada gerando algumas vezes, superposição de ações e conflitos de interesses, distanciando-as de possíveis parceiros institucionais.

Mas se por um lado falta uma estrutura voltada à Captação Alternativa de Recursos ou de investimentos de terceiros, por outro existe um senso comum sobre a necessidade de mudança, para busca de alternativas diárias de recurso, que equilibre a operação institucional.

Para identificarmos algumas características de uma bom gestor/fomentador de mudanças recorro Emile G. McAnany<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Emile G. McAnany em seu artigo “Empreendedorismo Social e Comunicação para o Desenvolvimento e Mudança). Algumas características que a Agência Ashoka procurou no recrutamento desses agentes de mudança que eles apoiariam, o que sugere uma visão de mudança social.

Estes foram:

Criatividade / inovação social:	Uma ideia nova e original sobre como resolver um problema social significativo que tivesse sido testado em campo;
Qualidade empreendedora:	Alguma pessoa sintonizada com um contexto específico e não satisfeita, até que sua ideia funcione localmente e se espalhe para o maior número possível de pessoas na região/nação (as vezes chamada de “expansão” na terminologia de desenvolvimento);
Impacto social da ideia:	Dois aspectos da ideia estão incluídos: Tem algum tipo de impacto mensurável (não necessariamente quantitativo). Mas adotada por outros em diferentes contextos para aplicação e disseminação (replicação);
Fibra ética:	Fibra ética: fomentador de mudanças inspira confiança nos outros (um conceito tão importante na mente de Drayton.

Adaptação Walker Nascimento Inglês/Português

Assim, torna-se interessante verificar que condições essenciais podem surgir, no sentido de criar uma imagem positiva da instituição, interna e externamente, que profissionalize a gestão dos recursos, estabeleça a infra-estrutura necessária e dê um caráter estratégico à área de desenvolvimento. Este processo merece ser pesquisado, pois pode vir a criar um clima de voluntariado e, principalmente, estabelecer um sentido de urgência para a consecução dos objetivos propostos, já que a cada dia que passa são maiores as disputas pelos recursos, nem sempre suficientes para todas as iniciativas.

A investigação da possibilidade da introdução da ferramenta denominada “Fundraising” pode vir a se configurar como uma real contribuição ao desenvolvimento e crescimento deste tipo de organização, tão importante para o momento atual que passa o processo de desenvolvimento do nosso país.

O conceito de “Fundraising” é adotado conforme vem sendo utilizado em países como Canadá e Estados Unidos e no âmbito do desenvolvimento ONGs (geralmente vinculado à área de Planejamento e Desenvolvimento).

Sua aplicação é voltada para a captação de recursos por meio de fontes alternativas, diferentes das tradicionais arrecadações vindas dos patrocinadores ou de vendas de produtos com: camisetas , quadros, chaveiros etc.

Consiste basicamente de técnicas de captação de recursos por meio de doações ou, ainda, da busca do suporte financeiro para as atividades por meio da captação de recursos privados de caráter filantrópico.

### *3.1- Viabilidade Econômica - Captação de recursos: modelo de estratégia para "Fundraising"*

Algumas instituições sem fins lucrativos, particularmente as da América do Norte, apresenta em seus Escritórios de Desenvolvimento ou "Development Offices", uma estrutura especializada em serviços que garantem a obtenção dos fundos. BEKIN, 2004.

O primeiro desses serviços diz respeito à prestação de serviços às empresas, por meio de alianças estratégicas, convênios, termos de cooperação técnica ou simplesmente contratos de prestação de serviços.

O segundo relaciona-se ao Marketing Institucional, ou seja, a responsabilidade pelo conjunto das ações que gerem um posicionamento e uma imagem de marca que torne a instituição conhecida e reconhecida por seus propósitos e ações.

E o terceiro e último apresenta-se como uma estrutura formal destinada à captação de recursos por meio de doações, processo também conhecido como "fundraising". BEKIN, 2004.

Assim, cabe destacar que, em primeiro lugar, a instituição deve rever sua estrutura de marketing, no sentido da concentração dos esforços mercadológicos, suportados pela área de infra-estrutura, e com o objetivo de criar e manter uma imagem institucional forte e intimamente ligada à sua missão e objetivos estratégicos. Para que isto venha a ocorrer, são necessários investimentos na produção de materiais de apresentação, como vídeos, como também de seus centros e institutos, particularmente aqueles que poderão ajudar na sensibilização de futuros doadores.

A tecnologia da informação é a grande aliada de um escritório de desenvolvimento, quer pela manutenção de bancos de dados atualizados, empresários e amigos de qualquer espécie, quer pelo fornecimento de softwares de gerenciamento, imprescindíveis para a eficácia e efetividade de suas ações.

A criação de conselhos e comitês que deem suporte estratégico ao escritório de desenvolvimento, particularmente quanto à atração de parceiros

representativos na sociedade, bem como aos critérios de seleção dos chamados prováveis amigos institucionais serão importantes na formulação e implantação da estratégia de “fundraising” conforme BEKIN, 2004.

Para a seleção de possíveis parceiros e doadores, bem como o estabelecimento de políticas para tal finalidade, cabe a criação de um Comitê Interno de Avaliação de Possíveis Doadores.

Finalmente, para que haja transparência e ética em seus procedimentos, uma política de doações, de reconhecimento e de acompanhamento deve ser estabelecida, de forma clara e de ampla divulgação, para que todos saibam quais os propósitos e modus operantes do escritório de desenvolvimento no tocante ao “fundraising”. A área de prestação de serviços ou alianças estratégicas também podem constituir-se em uma excelente fonte de informações e de prováveis doadores, no caso da obtenção de um alto grau de satisfação em relação aos serviços prestados e a identificação com os propósitos institucionais, de ambas as partes conforme BEKIN, 2004.

Desta forma, e a partir destes esforços iniciais, pode-se propor como objetivo geral para uma área de “fundraising” o estabelecimento e a manutenção de um programa de captação de recursos a ser desenvolvido em conjunto com as comunidades empresarial, governamental e sociedade em geral, no sentido de divulgar as ações ligadas à missão da instituição e facilitar a obtenção de recursos que auxiliem na sustentação das atividades à ela ligadas.

### *3.1.1- Variáveis de captação de cursos*

Captar recursos via doações “fundraising” não é tarefa fácil, e requer praticamente os mesmos esforços de planejamento e demais princípios da administração moderna que qualquer atividade empresarial típica, seja visando lucro ou não (Cruz e Estraviz (2001).

Requer, também, a análise de etapas preliminares quanto a seu planejamento, estabelecidas a partir de pontos de verificação específicos conforme Rosso (1991) e resumidos a seguir:

**1. Examinar o caso.** O processo deve ter seu início com a análise do objeto da doação. Toda organização que não visa lucro existe para atender ou dar resposta a uma necessidade humana ou social que representa sua razão de ser. Sua efetividade em servir a esta causa resume os argumentos pelos quais se estruturarão seus procedimentos de captação de recursos. Assim, a profundidade do conhecimento que a organização tem de si mesma e de

seu alcance é muito importante e devem surgir rapidamente respostas para perguntas como: “Qual a necessidade humana a que minha organização se propõe a atender?”; “Que serviços ela oferece para este fim?”; “Quem dá suporte aos seus programas?”; “Por quê alguém ou alguma organização contribuiria para a minha causa?”; “Que benefícios o doador poderá auferir por meio deste seu ato de contribuição voluntária?”;

**2. Analisar as exigências mercadológicas.** Assim como as empresas que visam lucro empreendem pesquisas de mercado para manterem vivos seus produtos, atendendo às exigências de seus consumidores, assim também as organizações que não visam lucro e buscam atender necessidades humanas específicas, devem estar permanentemente auscultando o seu mercado para determinar seus objetivos estratégicos. Isto se faz por meio de pesquisas junto a grupos de interesse importantes como grandes contribuidores, voluntários, lideranças e formadores de opinião;

**3. Preparar declaração de princípios.** O mesmo grupo que é ouvido para manter acesa a chama mercadológica, deve estabelecer os princípios que regem a organização e que servirão de seu testamento. Uma vez validada, transformar será em planos programáticos, com objetivos e metas definidos para sustentar o “fundraising”;

**4. Definir objetivos.** Especificar, para além de metas filosóficas, as metas e objetivos a serem alcançados. De expressões gerais como, por exemplo, “arrecadar recursos para programas de ação social voluntária”, para “obter recursos para proceder a duzentos atendimentos dentários mensais pelo prazo de dois anos”;

**5. Envolver voluntários.** Apesar da possibilidade da obtenção de fundos por mala direta, telefone, mídia em geral e eventos, a maneira mais eficaz de obtê-los é por meio da abordagem pessoal, por voluntários que demonstrem conhecer e acreditar na causa.

**6. Validar princípios.** Se o envolvimento de voluntários é muito importante para o sucesso de um plano de captação de recursos, a participação destes voluntários nas discussões sobre os princípios estabelecidos é fundamental, no sentido de torná-los não só envolvidos, mas de certa forma conscientes de que são “proprietários” do processo;

7. **Avaliar mercados doadores.** Neste grupo está inseridos doadores individuais, fundações, corporações, associações e agências governamentais. É necessária uma criteriosa avaliação do potencial doador de cada um destes elementos e o estabelecimento de metas específicas conforme os levantamentos indicarem;

8. **Selecionar os veículos de captação.** Cada veículo possui uma função e um impacto. Mala direta, telefone, eventos e assim por diante constituem-se em boas oportunidades de aproximação junto ao provável doador, devendo haver periodicamente uma avaliação dos resultados, onde possam ser percebidos os efeitos e o comportamento de cada veículo ao longo de um determinado período de tempo;

9. **Identificar doadores potenciais.** O estabelecimento de critérios de seleção por grupo de prováveis doadores deve presumir o grupo de interesse pelo trabalho da organização, afinidade com os tipos de voluntários envolvidos, registro de informações relevantes, criação de um comitê de avaliação prévia, dentre outros;

10. **Preparar plano de “fundraising”.** A esta etapa correspondem basicamente as coletas de informações, sua análise, preparação do plano, execução avaliação e retroalimentação com modificações, quando assim se fizer necessário;

11. **Preparar plano de comunicação.** Por mais nobres e claros que sejam os propósitos organizacionais, o sucesso só virá se a comunicação de seus planos for efetiva e alcançar o provável doador, numa linguagem que lhe seja clara e receptiva. Mais do que bom material de divulgação, em termos quantitativos ou de apresentação luxuosa, a comunicação deve ser uma via de mão dupla, oferecendo a oportunidade da pronta manifestação do provável doador, quer seja quanto à própria doação ou em relação à obtenção de informações que julgue relevante;

12. **Ativar o corpo de voluntários.** Como pessoas doam para pessoas e estas pessoas devem demonstrar crença inabalável na causa que defendem, a participação dos voluntários é fundamental para o sucesso do processo de “fundraising”. Quanto mais pessoas envolvidas e demonstrando compro-

metimento maiores as chances de aceleração do processo e de obtenção de resultados satisfatórios;

**13. Solicitar a doação.** Todo o preparo, projetos e planos culminam com a solicitação da doação, que é o momento em que verdadeiramente o processo se inicia. Com a obtenção do recurso é que se cria o compromisso de utilizá-lo inteligentemente e com a divulgação dos resultados obtidos é que se fideliza o doador;

**14. Renovar a doação.** A renovação da doação é a prova da nobreza da causa e da satisfação dada ao doador, que vê seus recursos aplicados de forma diligente e com alto grau de comprometimento com a proposta inicial. A preparação de um projeto ou orçamento de “fundraising” deve considerar os planos institucionais e também as fontes de renovação de doações. Estes elementos definirão os objetivos e metas de captação, considerando as necessidades institucionais e as possibilidades de captação e de renovação.<sup>3</sup>

O resultado desta auditoria e da própria contabilização deverão estar ao alcance dos doadores, conferindo ao processo a necessária transparência. Portanto, “fundraising” não é um processo simples, e sim um exercício complexo de envolvimento de pessoas em torno de uma causa justa e que resulta em benefícios maiores que o retorno financeiro. No caso de instituições de ensino, a área de desenvolvimento somam-se os significados de relacionamento com ex-alunos e de “fundraising”.

### *3.2 – Viabilidade econômica/Plano Inicial*

Somos uma família de pessoas privilegiadas, participantes do mesmo mover, num ambiente em que tudo é realizado com amor e encargo. Somos conhecidos como a igreja que ama servir e compartilhamos deste mesmo coração, levantando juntos a bandeira do amor.

No primeiro momento alugaremos coworkings construídos, desenvolvidos e adequados para cada profissional voluntário, com esta estruturado reduziremos o custo de operação. Para cada consultório teremos 60h semanais para atendimento, onde os profissionais poderão se voluntariar em um ou

---

<sup>3</sup> Pontos destacados por direcionam-se para a importância dos aspectos financeiros e contábeis relacionados ao “fundraising”. A contabilização das informações de forma correta traz credibilidade ao processo de captação e permite o exame rigoroso de registros e contas de forma a apurar a sua autenticidade e veracidade, na forma de auditorias constantes. Rosso (1991)

mais turnos por semana , sendo manhã , tarde e noite conforme escala que será disponibilizadas nos canais do programa.

Dessa forma temos uma disponibilidade de 240 horas mês. Sendo assim para o start do projeto utilizaremos 70% da capacidade, nossa meta é realizar 168h de atendimento por mês.

Este projeto não impactara só os mentos da igreja mas toda comunidade aonde esta inserida, assim consolidado uma comunidade a serviço do Povo.

### *3.2.1- Ponto de equilibrio*

Para que o projeto consiga cobrir os custos de operação por cada atendimento será cobrado um valor simbólico de R\$40,00. Dessa forma, para que o projeto aconteça sem prejuízo precisamos fazer no mínimo de 140 consultas por mês.

## *CONSIDERAÇÕES FINAIS*

Muito se tem discutido sobre a necessidade da proposição de soluções criativas para o aumento crescente das demandas sociais diante da aparente dificuldade do Estado e de seus mecanismos de ação social em atendê-las.

Particular e principalmente na América do Norte (Estados Unidos e Canadá), já há alguns anos vem se consolidando um conceito relativamente novo quanto às técnicas usualmente utilizadas, denominado de “fundraising” ou captação de recursos por meio de doações ou ainda, a busca do suporte financeiro para as atividades da universidade, por meio da captação de recursos privados, de caráter filantrópico, conforme entendimento apresentado nesta dissertação.

As informações levantadas não só indicam a relevância do tema como apontam para a pertinência da sugestão de um modelo que, mesmo a despeito da inexistência de aspectos legais e culturais favoráveis, possa vir a incrementar a arrecadação de fundos de instituições de ensino superior no país.

Alguns pontos levantados indicam a falta de uma cultura direcionada à doação para, a falta de incentivos fiscais, a dificuldade de relacionamento com a comunidade empresarial, elementos que merecerão especial atenção na definição de um modelo adequado à realidade brasileira, a partir do que existe em países como Estados Unidos ou Canadá.

Por fim, destaque-se que o tema é emergente e encontra-se longe de ser esgotado, mas a sua invocação, face ao seu ineditismo pelo desconhecimento de seus mecanismos no Brasil, reveste-se de caráter provocativo, e poderá,

uma vez implementado, tornar-se uma fonte de captação de recursos de grande valor para as organizações de caráter filantrópico existentes no Brasil.

## REFERÊNCIAS

COMUNICOLOGOS.COM. PERFIL – Wilbur Lang Schramm. Obtido em comunicologos.com Portas, Edu. Wilbur Schramm e a importância da comunicação para o desenvolvimento social. Recuperado de [diffusoribero.com](http://diffusoribero.com)

SCHRAMM, W. Y LERNER, D. (Eds.). (1976). *Comunicación y cambio: los últimos diez años y el próximo*. Honolulu, HI: University of Hawaii Press.

SCHRAMM, W. Y ROBERTS, DF (EDS.). (1971). *El proceso y los efectos de la comunicación de masas* (Rev. ed.). Urbana, IL: Prensa de la Universidad de Illinois.

INGHAL, Arvind y Rafael Obregón (2005) “A conversation with Everett Rogers (february 2004)”, Consortium Dialogues. [<http://www.communicationforsocialchange.org>, consultado 25/02/2005].

- (1997) *The beginnings of communication study in America. A personal memoir* (edited by Steven H. Chaffee and Everett M. Rogers). Thousand Oaks, California: Sage.

KRAMES, JEFFREY A., *Inside Drucker's Brain* (br: *A cabeça de Peter Drucker*) (2010)

ROSENSTEIN, BRUCE. “Living in more than one world” (2009)

ROSENSTEIN, BRUCE. “O legado de Peter Drucker” (2010) Trad. Carlos Cordeiro de Mello.

TARRANT, JOHN C., *DRUCKER: The Man Who Invented the Corporate Society* (1976)