

## **As Diferentes Dimensões da Sustentabilidade em Uma Organização da Sociedade Civil: Uma Análise da Prática Social do Grupo de Apoio à Prevenção à Aids da Bahia.**

Tacilla da Costa e Sá Siqueira Santos  
Mestre em Administração – UFBA  
Professora  
Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia  
Rua Macapá, 461 apt. 502 – Ondina  
40170-150 – Salvador – BA  
tacillasiqueira@yahoo.com.br

### **Resumo**

O que é sustentabilidade? Como tratar a questão da sustentabilidade, no âmbito de uma organização da sociedade civil (OSC), no contexto brasileiro? O presente artigo discute a questão da sustentabilidade do Grupo de Apoio à Prevenção à Aids da Bahia (Gapa-Ba), partindo do princípio de que a sustentabilidade desta Organização é um fenômeno multidimensional e complexo. Foi-se desconstruindo a noção de sustentabilidade associada, tradicional e quase exclusivamente, à sua dimensão econômico-financeira, para reconstruir-se o conceito através da análise da prática social do Gapa-Ba. A partir do olhar sobre a sustentabilidade do Gapa-Ba foi construída uma matriz referencial que serviu como modelo de análise da própria sustentabilidade da Organização. Nesta trajetória, foram se descortinando a vida e a alma do Gapa-Ba por meio das diferentes dimensões da sua sustentabilidade, quais sejam: técnica, cognitiva, econômica, social e política.

**Palavras-chave:** Sustentabilidade. Organizações da Sociedade Civil. Aids.

### **Abstract**

What is sustainability? How does one deal with the issue of sustainability in the field of a civil society organization (CSO), within the Brazilian context? The present article discusses the matter of sustainability of the AIDS Prevention Support Group of Bahia (Gapa-Ba), starting from the principle that the sustainability of this Organization is a complex and multidimensional phenomenon. The traditional notion of sustainability associated to its economic financial dimension has been deconstructed in order to reconstruct its conception through the social practice analysis of Gapa-Ba. From the observation about the sustainability of Gapa-Ba was created a referential matrix that served as the analysis model of its own Organization sustainability. During this trajectory, the life and soul of Gapa-Ba were brought to light through the different dimensions of its sustainability, which are: technical, cognitive, economical, social and political.

**Keywords:** Sustainability. Civil Society Organizations. AIDS.

### **1. Introdução**

O crescente papel que as OSCs vêm ocupando no cenário nacional e, por que não dizer, mundial, traz à tona uma grande preocupação com a sustentabilidade das ações por elas

empreendidas, assim como, pela sua própria sobrevivência enquanto organização. Desta forma, coloca-se, para as OSCs, não fugindo as organizações brasileiras a esta discussão, o tema da sustentabilidade, como central nas discussões e debates. A consciência da importância destas organizações e dos projetos empreendidos por elas nos traz a necessidade de ampliar o conhecimento sobre o tema, especificamente no contexto brasileiro.

No que concerne ao universo das OSCs, percebe-se que há uma forte tendência para tratar a questão da sustentabilidade, super dimensionando-se o elemento econômico-financeiro em detrimento de outras dimensões que poderiam, também, implicar sustentabilidade. A sustentabilidade das OSCs é, na grande maioria das vezes, relacionada, ou ousaríamos dizer, restringida, pelo senso comum, assim como por muitos dos autores que trabalham com a temática, a uma dimensão econômico-financeira. Vale salientar a grande importância da dimensão econômico-financeira, na discussão acerca da sustentabilidade. Há, porém, uma inquietação relativa à perspectiva de entendimento da sustentabilidade como um fenômeno unidimensional. Deste modo, buscamos aqui entender e discutir a sustentabilidade do Gapa-Ba, partindo do pressuposto de que esta possui múltiplas dimensões.

Com vistas a aprofundar essa discussão, dividimos o artigo em três partes, a saber: a primeira parte apresenta a metodologia da pesquisa que deu origem ao artigo; em seguida apresentamos o Gapa-Ba; a terceira parte trata das dimensões da sustentabilidade do Gapa-Ba, apresentando, ainda, a matriz-referencial construída no decorrer do trabalho, que mostra estas dimensões passando, então, a analisá-las individual e coletivamente; por fim tecemos algumas conclusões e apresentamos, também, o conceito de sustentabilidade, reconstruído a partir da análise do Gapa-Ba.

## 2. Metodologia

A escolha do Gapa-Ba enquanto prática social a ser analisada se justifica, dentre outros, pelo entendimento de que o Gapa-Ba, *a priori* apresenta elementos que podem integrar a definição de uma organização da sociedade civil sustentável, tais como:

- a) O Gapa-Ba existe há 18 anos;
- b) O Gapa-Ba é a maior organização da sociedade civil atuando no campo da aids<sup>1</sup> no Brasil;
- c) Possui parceiros de diversas categorias (governo, empresas, indivíduos, cooperação internacional);
- d) É avaliado positivamente pelos seus parceiros;
- e) Produz e sistematiza saberes de diferentes naturezas;
- f) Sistematiza e dissemina suas práticas;
- g) Assume a condição de agente de capacitação em diversas temáticas relacionadas a sua missão e a temas relativos a gestão de organizações da sociedade civil, já tendo capacitado mais de 200 organizações da sociedade civil brasileira e algumas oriundas de outros países;
- h) Tem um orçamento anual de mais de 2 milhões de reais.

Este trabalho se propôs a captar um fenômeno social, refletindo criticamente sobre este, podendo, em um primeiro momento, ser caracterizado como de natureza descritivo-analítica, com uma abordagem essencialmente qualitativa. Foram utilizadas como fontes as percepções e idéias dos atores envolvidos, direta e/ou indiretamente, com o Gapa-Ba, além da consulta a documentos e da observação decorrente da inserção no universo organizacional, baseando-se as conclusões na análise do observado, na literatura utilizada e nas próprias evidências dos atores envolvidos com a realidade estudada.

A investigação relativa à prática social do Gapa-Ba pode ser dividida em três momentos: observação participante; realização de entrevistas semi-estruturadas; e realização de novas entrevistas ou consultas para validação e coleta de dados complementares. A partir dos dados obtidos foi construída uma matriz-referencial utilizada para analisar a sustentabilidade da Organização.

### 3. O Gapa-Ba

Fundado, oficialmente, em 2 de julho de 1988, o Gapa-Ba foi criado como uma “sociedade civil, sem fins lucrativos, que tem por finalidade o estudo, difusão de informações e realização de atos que promovam a prevenção da síndrome da imunodeficiência adquirida (aids) e melhora na assistência prestada às vítimas da citada síndrome” (GAPA-BA, 1988, p. 1).

Hoje, com cerca de dezesseis anos de atuação no campo da aids, pode-se dizer, de forma resumida, que a missão institucional do Gapa-Ba é: desenvolver estratégias educativas de prevenção à aids; desenvolver ações políticas visando manter a epidemia da aids sob controle, especialmente junto a populações de baixa renda e em exclusão social; e prestar assistência a pessoas vivendo com HIV/aids e seus familiares.

A tentativa de redução do nível de contaminação por HIV/aids é realizada através do trabalho de informação, educação e comunicação para a prevenção. A busca da melhoria da qualidade de vida do portador é efetuada mediante suporte psicoemocional. A defesa dos direitos humanos inclui o acesso à informação, o combate à discriminação, intervenções pela melhoria das condições médico-hospitalares e cobrança, junto ao Estado, da responsabilidade pela garantia dos direitos do exercício da cidadania das pessoas soropositivas.

A condução das atividades desenvolvidas pelo Gapa-Ba direcionadas ao chamado “público beneficiário” está sob gestão de áreas programáticas – Educação, Promoção de Direitos Humanos, e Gestão de Parcerias Estratégicas –, composta por uma equipe da qual fazem parte técnicos, estagiários, voluntários e agentes comunitários.

### 4. Construindo a Matriz-Referencial: Modelo de Análise da Sustentabilidade do Gapa-Ba

A perspectiva de identificação e análise das dimensões que integram a sustentabilidade do Gapa-Ba foi permeada pela construção e reconstrução de uma matriz-referencial que serviu como modelo de análise da pesquisa e cujo processo de construção teve início a partir do pressuposto de que a sustentabilidade do Gapa-Ba é um fenômeno multidimensional. Mas quais seriam essas dimensões?

Algumas foram propostas, inicialmente, a partir da análise da própria discussão, iniciada pelas OSCs que compõem o movimento social de combate à aids, que definiu como eixos fundamentais para se pensar a sustentabilidade das chamadas ONGs/Aids<sup>ii</sup>, as dimensões **política**, **financeira** e **técnica**. Porém, logo no início da análise, um outro elemento chamou a atenção: a questão dos saberes produzidos e sistematizados no âmbito da Organização. Nesta perspectiva, encontravam-se os saberes para a sistematização das práticas, a memória das OSCs, os saberes populares e comunitários, dentre outros.

Havia, ainda, os recorrentes convites para a socialização do conhecimento apreendido e testado no âmbito do trabalho comunitário desenvolvido pelo Gapa-Ba. Estes convites vinham reforçar a idéia de que o saber organizacional constituía-se em um elemento relevante para pensarmos a sustentabilidade. Assim, mais uma dimensão passou a figurar como componente da sustentabilidade do Gapa-Ba: nós a denominamos **cognitiva**.

Constavam, então, como dimensões da sustentabilidade do Gapa-Ba, a **política**, a **financeira**, a **técnica** e a **cognitiva**. Porém, a dimensão **financeira**, definida inicialmente, mostrou-se insuficiente para dar respostas aos indicadores elencados. À medida que era aprofundada a pesquisa, percebia-se a amplitude das ações empreendidas pelo Gapa-Ba, que ultrapassavam a dimensão financeira, uma vez que as relações estabelecidas não se localizavam no âmbito meramente monetário.

Assim, foi descartada a perspectiva de uma dimensão financeira da sustentabilidade, por entendermos que, para além desta, havia, sim, uma dimensão **econômica**, mais ampla, relativa à sustentabilidade do Gapa-Ba.

	DIMENSÃO	CRITÉRIOS	INDICADORES
S U S T E N T A B I L I D A D E	Técnica	<i>Qualificação das pessoas que atuam na Organização</i>	Composição multidisciplinar* da equipe; Titulação dos membros da equipe; Tempo de atuação no movimento social organizado; Nível de produção técnica e metodológica; Nível de profissionalização da equipe.
		<i>Processo estratégico da Organização</i>	Realização de planejamento estratégico; Nível de participação da equipe no planejamento estratégico; Valorização das atividades-meio (de suporte).
	Cognitiva	<i>Produção, sistematização e difusão de saberes.</i>	Número de publicações sobre a temática da aids e temas correlatos; Produção e sistematização de outros saberes não diretamente relacionados à temática da aids; Participação em eventos para falar sobre a temática da aids e temas correlatos; Capacitações e consultorias ministradas (socialização de saberes).
	Econômica	<i>Mercantil</i>	Montante de produtos e serviços comercializados; Montante de recursos provenientes da comercialização.
		<i>Não Mercantil (Monetário)</i>	Número de Projetos Financiados e/ou parcerias estabelecidas; Montante de recursos provenientes dos financiamentos; Doações financeiras recebidas.
		<i>Não Monetária</i>	Número de voluntários; Serviços (apoio técnico) recebidos; Bens materiais recebidos.
	Social	<i>Emancipação cidadã</i>	Participação do público beneficiário na construção do projeto organizacional.
		<i>Difusão da missão</i>	Continuidade/difusão do projeto social, sendo conduzido por outros atores.
	Política	<i>Legitimidade</i>	Reconhecimento e respeitabilidade do Gapa-Ba pelo público externo; Engajamento do público interno; Proximidade com o público beneficiário; Cumprimento da missão; Compromisso de diferentes setores sociais com a manutenção do projeto da organização; Constituição de programas conceitual e metodologicamente embasados; Constituição de programas com capacidade de interferir em uma dada realidade; Número de voluntários atuando na organização; Titulações, registros e premiações; Participação em fóruns, conselhos e associações.

Quadro 1. Matriz-Referencial: as dimensões da sustentabilidade do Gapa-Ba

Passaram, então, a constituir a matriz-referencial, as dimensões **política**, **técnica**, **cognitiva** e **econômica** até quase o final do processo investigatório, quando identificamos, na

análise documental, a citação de uma dimensão **social** da sustentabilidade. Tal afirmação estava registrada no “Programa Institucional: triênio 2003/2005”, do Gapa-Ba.

A relevância dada pela Organização a uma dimensão **social** da sustentabilidade levou-nos ao seguinte questionamento: qual seria o real significado para o Gapa-Ba dessa sustentabilidade social?

Tínhamos, então, o nosso modelo de análise da sustentabilidade do Gapa-Ba, composto por cinco dimensões. A seguir, apresentamos a matriz-referencial que mostra as dimensões da sustentabilidade do Gapa-Ba, para então analisá-las individual e coletivamente.

## **5. A Sustentabilidade e Suas Dimensões no Gapa-Ba**

### **5.1. Sustentabilidade Técnica**

Historicamente, a atuação em OSCs e em movimentos sociais se deu devido a convicções políticas e/ou religiosas, indignação, desejo de mudanças ou intuito caritativo. Nos últimos anos, a exigência por resultados rápidos, visíveis em curto prazo, impeliu-as à busca da profissionalização. O grande desafio, porém, passou a ser o equilíbrio entre a profissionalização e o engajamento.

No que concerne à sua equipe de trabalho, podemos perceber que o Gapa-Ba possui um significativo público interno, se tomarmos como parâmetro as OSCs brasileiras: 116 pessoas entre funcionários, prestadores de serviços, estagiários de nível superior, Agentes Multiplicadores de Informação<sup>iii</sup>, Promotores Legais Populares (PLP)<sup>iv</sup>, Agentes Parceiros da Adesão<sup>v</sup>, além de 123 voluntários.

São profissionais de diferentes formações e oriundos de diferentes setores. Para a equipe, esta combinação de diferenças é um dos fatores que possibilita, à Organização, o crescimento. Valorizam-se os diferentes aportes intelectuais e técnicos, assim como as diferentes histórias de vida. Essa multi-disciplinaridade é apontada pelos seus próprios membros, como um elemento de significativa importância e que se traduz na capacidade de respostas e na qualidade do trabalho.

Um outro aspecto a ser considerado, na análise da dimensão técnica da Organização em relação à sua sustentabilidade, é o seu processo estratégico.

O fortalecimento da perspectiva técnica da sustentabilidade institucional implica a assunção de novos modelos de administração baseados na premissa de se pensar a organização estrategicamente, dos quais fazem parte os processos de legalização, gestão dos recursos financeiros, elaboração e implementação de planejamentos estratégicos, busca de novos e diversificados recursos que viabilizem as ações programáticas, gestão transparente dos recursos captados e constituição de um fluente mecanismo de visibilidade e comunicação da ação institucional com o conjunto da sociedade onde as organizações estejam inseridas, ou com a qual pretendam dialogar. (NASCIMENTO; MARINHO; SANTOS, 2001). Neste âmbito estão, não somente a capacidade da Organização de se pensar estrategicamente, como, também, o nível de participação que encontramos na construção deste processo.

A crescente exigência por qualificação técnica e administrativa tem revelado uma fragilidade administrativa de grande parte das OSCs. Este fato, até pouco tempo, não gerava uma repercussão significativa. Na realidade, havia valorações distintas entre as atividades-fim e atividades-meio das organizações, com as atividades-fim determinando sempre as prioridades institucionais.

Para o Gapa-Ba, a identificação da importância das atividades-meio se deu logo no início do seu trabalho, o que levou a Organização ao entendimento da necessidade de estar,

continuamente, se pensando estrategicamente. Deste modo, as ações realizadas para fortalecer a Organização nos seus aspectos de gestão e dar o suporte necessário para a efetivação da sua missão são consideradas tão importantes quanto as atividades relacionadas à sua missão.

Há ainda, ao tratarmos da dimensão técnica da sustentabilidade, o aspecto relacionado ao investimento organizacional na capacitação da equipe. O Gapa-Ba passou, no último ano, a investir na formação de sua equipe de trabalho tendo realizado cursos que, tanto focalizaram os temas tidos como transversais ao trabalho institucional quanto buscaram aumentar habilidades intrínsecas à natureza das ações executadas.

A gestão organizacional do Gapa-Ba, a constituição de programas tecnicamente viáveis e com capacidade de interferir em uma dada realidade, assim como a capacidade técnica dos seus membros são questões que aparecem valoradas, positivamente, nas falas dos entrevistados e nas avaliações de parceiros e financiadores. Aparece, outrossim, muito claramente, a importância da Organização como espaço de crescimento pessoal e aprendizagem profissional.

Identificamos, porém, uma questão relevante que merece ser destacada, ela se refere à forte hierarquia presente na Organização e ao modo como as relações de poder existentes acabam por interferir na dimensão técnica. Se, por um lado, nos últimos anos, o Gapa-Ba apresentou crescimento e melhorias referentes ao aspecto administrativo e financeiro, por outro, apresenta um enfraquecimento do trabalho coletivo e do engajamento.

## 5.2. Sustentabilidade Cognitiva

Nos últimos anos e, sobretudo a partir da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (Rio-92), as OSCs vêm apresentando uma crescente visibilidade da sua capacidade de produção de conhecimento e prestação de serviços.

A esse desenvolvimento da capacidade de atuação e da *expertise* das OSCs brasileiras se relaciona, ademais e de modo estrutural, desde o fim dos anos 80, a crescente aceitação de um Estado mínimo, como opção política e econômica, responsável, dentre outros fatores históricos, pelo agravamento dos processos de exclusão social. Deste quadro, resulta um número ascendente de demandas sociais, muitas das quais terminam por ser absorvidas na missão e no raio de intervenção das OSCs.

O crescimento dessa demanda e a atuação das OSCs na busca de caminhos para combater e transformar situações de exclusão, negação de direitos, pobreza, dentre outros, têm transformado muitas dessas organizações em importantes centros de pesquisa, produção e disseminação de conhecimento e tecnologia. Tais conhecimentos apresentam a particularidade de serem aplicados na e reiterados pela prática comunitária.

A relevância dada por diversos atores a este saber produzido nas e pelas OSCs muitas vezes contrapõe-se à dificuldade de sua sistematização e socialização. Há, porém, o entendimento de que muitas das iniciativas nascidas e testadas no âmbito destas organizações, pelo pioneirismo e possibilidade de diálogo direto com a comunidade, podem ser adaptadas a outros contextos e por outros atores, como estratégias, na busca de um processo de transformação social mais amplo.

A sistematização, nesta perspectiva, significa a construção da memória de uma experiência de desenvolvimento local, seguida pela divulgação de saberes relacionados às práticas, com vistas a estimular o intercâmbio e a confrontação de idéias, bem como contribuir na reconstituição de visões integradas dos processos de intervenção social. (AGUIAR; CUNHA; MILANI, 2002).

É nesse contexto que o Gapa-Ba vem, nos últimos anos, fazendo intensivos investimentos na direção da capacitação e sistematização de práticas relativas à gestão e ao

aperfeiçoamento de seu trabalho de metodologias na área de educação em saúde, tendo acumulado uma vasta experiência e aperfeiçoado o domínio dessas metodologias, sendo, por este motivo, reconhecido como uma referência, no que concerne a essas temáticas.

Alguns parceiros do Gapa-Ba, ao tomarem conhecimento dos investimentos e das ações que o Gapa-Ba vinha realizando nesses campos, perceberam que a Organização estava preparada para retransmitir esses conhecimentos e experiências para outras OSCs.

Percebendo os resultados dessa experiência – de colocar o Gapa-Ba como um ator legítimo na difusão de um saber, saber comunitário, sistematizado, aplicado e avaliado em sua real eficácia, no âmbito de uma OSC – algumas organizações internacionais trabalhando no campo da aids solicitaram a atuação do Gapa-Ba, também em nível internacional.

A sistematização e publicação de experiências, assim como a realização de pesquisas, também fazem parte do investimento do Gapa-Ba na sua dimensão cognitiva. Dentre as publicações, encontramos 20 livros e/ou cartilhas (manuais) de autoria da Organização 1 artigo em livro como Organização convidada; 54 *folders* informativos; 25 boletins informativos; 49 cartazes, dentre outros.

### 5.3. Sustentabilidade Econômica

Para analisar a dimensão econômica da sustentabilidade do Gapa-Ba, trabalhamos com base nos critérios utilizados por França Filho & Laville (2004) para a análise de organizações de economia solidária.

Os autores propõem um novo olhar em relação à economia, que não a reduza ao mercado como, historicamente, fez a teoria neoclássica, mas a perceba como uma economia plural. A partir da visão de Polany (2000), que propõe uma percepção de economia constituída pelos princípios da economia mercantil associada ao cálculo utilitário, da redistribuição, da reciprocidade e da domesticidade, França Filho & Laville re-organizam estes princípios, adequando-os a comunidade política moderna, identificando assim três economias: a economia mercantil, a economia não mercantil e a economia não monetária. (FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004).

Com as devidas adequações, utilizamos, portanto, os critérios, **mercantil, não mercantil e não monetário**, ao olharmos a dimensão econômica da sustentabilidade do Gapa-Ba.

O **critério mercantil** baseia-se, como o próprio nome já diz, nas relações estabelecidas com o mercado. Englobamos neste item: os produtos e serviços comercializados pela Organização e os recursos advindos das comercializações.

Indicando o **critério não mercantil** (definimos que este é não mercantil, porém monetário), temos os financiamentos a projetos; as doações recebidas; e o montante de recursos financeiros provenientes de cada um destes.

No que concerne ao **critério não monetário**, estabelecemos como indicadores: o número de voluntários atuando na Organização; os serviços e apoios técnicos realizados, gratuitamente, por indivíduos, empresas e organizações; e os bens materiais recebidos.

Desde 1998, o Gapa-Ba investe na diversificação de suas fontes de recursos, entendendo que, desta forma, amplia a sua base de apoio, assume maior independência política e menores riscos.

No que concerne aos recursos financeiros, o Gapa-Ba apresentou, nos últimos anos, um crescimento gradativo do seu orçamento, destacando-se, nesse âmbito, a diversificação de fontes, parceiros e financiadores, assim como de estratégias de mobilização de recursos

Além dos financiamentos a projetos, o Gapa-Ba recebe recursos financeiros de indivíduos e empresas locais, através de doações e participações em campanhas. Bens

materiais também são doados para o Gapa-Ba e interferem na sua sustentabilidade econômica. Alguns destes bens são repassados para o público beneficiário, outros são utilizados pela Organização para a realização do seu trabalho. Há, ainda, bens que são comercializados ou leiloados e, assim, revertidos em recursos financeiros.

O Gapa-Ba ainda comercializa serviços, como meio para mobilizar recursos. Os serviços comercializados incluem: peças teatrais; stands; palestras; cursos, dentre outros.

#### **5.4. Sustentabilidade Social**

Ao observarmos a dimensão social na perspectiva da análise da sustentabilidade do Gapa-Ba, podemos identificar dois importantes momentos: o repasse de conhecimento e experiência para a continuidade do trabalho organizacional, por outros atores; e o “empoderamento” do público beneficiário para que este seja, de fato, sujeito das ações, protagonizando, junto com o corpo técnico da Organização, a construção dos programas institucionais.

Em relação à continuidade do trabalho organizacional por outros atores, identificamos uma ação já encaminhada pelo Gapa-Ba. De certo modo, é um trabalho que se baseia na metodologia de formação de Agentes Multiplicadores de Informação, metodologia já utilizada ao longo dos anos, e que atua no sentido da ampliação de uma rede de atores que possam dar continuidade ao trabalho organizacional, sem a presença da Organização. É um trabalho de co-responsabilização e educação da sociedade, em seus diversos setores, para que esta possa protagonizar ações de prevenção, assistência e controle social.

A necessidade de enraizar e fortalecer o trabalho organizacional junto à população constitui-se, portanto, em um caminho para a ampliação do alcance da luta pela retração da epidemia da aids e de toda a problemática a ela associada. É importante que haja outros atores preparados pela Organização para retransmitir o seu projeto social; e é importante que este projeto possa ser adaptável a outros contextos, para tornar-se mais amplamente difundido.

A outra perspectiva relacionada à dimensão social da sustentabilidade do Gapa-Ba refere-se à participação do público beneficiário das ações organizacionais, na construção das mesmas. É o entendimento de que estes devem ser sujeitos das ações e, não apenas, objeto delas. Há aí a idéia de emancipação cidadã<sup>vi</sup> destes atores. A atuação direta do público beneficiário na concepção dos projetos e ações confere legitimidade ao projeto organizacional, uma vez que os maiores interessados e beneficiados estarão contribuindo, diretamente, com as suas demandas, saberes, experiências e histórias de vida.

A dimensão social da sustentabilidade do Gapa-Ba diz respeito à relação com o seu público beneficiário e com a sociedade. Trata-se, deste modo, da construção do projeto social e das relações que se estabelecem no processo construtivo e no momento posterior, quando se pretende difundir, o mais amplamente possível, o projeto social, enraizando-o na comunidade.

Diz respeito à possibilidade de “empoderar” o seu público beneficiário para que este seja protagonista das ações e possa construir junto com o Gapa-Ba. Trata-se, também, da possibilidade de ampliar a sua base social de apoio, na medida em que ela passa a ter mais pessoas, empresas e organizações acreditando e apoiando a sua causa.

#### **5.5. Sustentabilidade Política**

A dimensão política da sustentabilidade do Gapa-Ba relaciona-se diretamente com a legitimidade conferida à Organização para posicionar-se e lutar pela causa da aids.

Para averiguarmos essa legitimidade, foram definidos como critérios: o reconhecimento e respeitabilidade do Gapa-Ba pelo público externo; o engajamento do

público interno; a proximidade com o público beneficiário; o cumprimento da missão organizacional; o compromisso de diferentes setores sociais com a manutenção do projeto da Organização; a constituição de programas, conceitual e metodologicamente embasados e com capacidade de interferir em uma dada realidade; o número de voluntários atuando na Organização; as titulações, registros e premiações recebidas; e a participação em fóruns, conselhos e associações para discutir questões relacionadas com a aids ou seus temas transversais. Todas essas questões relacionam-se, direta ou indiretamente, com a sustentabilidade política do Gapa-Ba. Em primeiro lugar, porque são elementos relacionados ao reconhecimento do Gapa-Ba como ator social de confiança pelos seus parceiros de projetos. Em segundo lugar, porque são fatores que contribuem para o reconhecimento de seu papel político de controle social sobre políticas públicas e de inovação na transformação de discursos e práticas não discriminatórias.

A força política da Organização pode ser percebida pela sua presença em conselhos e fóruns de representação mista. Pelo reconhecimento do seu trabalho, foram conferidos, ao Gapa-Ba, os títulos de Utilidade Pública Municipal e Utilidade Pública Estadual. O Gapa-Ba possui, ainda, registro no Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente.

A participação nos espaços de discussão política e as titulações conferidas apontam para o reconhecimento do Gapa-Ba como um ator legítimo na construção, execução e controle social de ações relacionadas ao universo do HIV/aids.

A legitimidade da Organização e, conseqüentemente, a sua sustentabilidade política, também está refletida no tamanho da sua base social de apoio: diferentes segmentos sociais e organizações que acreditam na importância da causa da aids e na seriedade do trabalho desenvolvido pelo Gapa-Ba em prol dessa causa. O Gapa-Ba possui parceiros de diversas ordens, parcerias estas de caráter econômico, técnico e político.

A co-responsabilização da sociedade para com a causa da aids empreendida pelo Gapa-Ba traduz a necessidade do envolvimento amplo para que a aids seja entendida, cada vez mais, como um problema coletivo. A contribuição para com a Organização mostra a crença na importância do seu trabalho.

No âmbito do cumprimento da sua missão, cerca de 50.000 pessoas são atingidas, diretamente, por ano, através de ações promovidas pelos agentes de campo, técnicos e coordenadores, através de metodologias diferenciadas para cada público.

Ao percebermos a tentativa do Gapa-Ba de engajar diferentes segmentos da sociedade na luta pela retração da epidemia da aids e no seu projeto social, não podemos deixar de olhar para o âmbito interno da Organização, analisando o engajamento da própria equipe que atua no Gapa-Ba. Neste aspecto, encontramos algumas insatisfações em relação à condução da Organização e às relações de poder, o que levou muitos de seus membros a se sentirem desestimulados. Há ainda a queixa, por parte de alguns deles, da perda do caráter solidário e coletivo que caracterizaria as OSCs.

## **5.6. Sustentabilidade: Fenômeno Multidimensional**

Ao analisarmos a sustentabilidade do Gapa-Ba, percebendo-a como um fenômeno multidimensional, encontramos a perspectiva da inter-relação e interdependência dessas dimensões. Ao tratar de cada dimensão, separadamente, pudemos perceber o quanto estão interligadas. Todas as dimensões apresentam significativas zonas de interseção que demonstram a heterogeneidade do fenômeno da sustentabilidade, nesta Organização.

As falas dos atores, os documentos pesquisados, a observação da vida organizacional e os indicadores definidos para a análise da sustentabilidade apontaram, todo o tempo, para a imbricação das dimensões da sustentabilidade da Organização.

Ao tratarmos da dimensão técnica da sustentabilidade, por exemplo, percebemos a importância da discussão política que se coloca, relativa ao paradoxo entre profissionalização e engajamento, tão emergente no âmbito das OSCs, e da qual não escapa o Gapa-Ba. Percebemos, também, a importância de se avaliar, não somente a capacidade técnica, como também a satisfação e a crença dos membros da Organização em relação à mesma, entendendo, inclusive, o impacto que isto tem, em relação à excelência dos resultados.

Não podemos, também, falar em uma dimensão cognitiva da sustentabilidade no Gapa-Ba, falar em produção, sistematização e difusão de saberes, sem considerar quais atores são responsáveis por esse processo, identificando, também aí, uma dimensão técnica.

Há ainda a identificação de uma dimensão econômica no processo cognitivo, uma vez que capacitações e consultorias são comercializadas e aparecem como estratégia de mobilização de recursos financeiros da Organização. Ao produzir e difundir saberes, o Gapa-Ba investe também na dimensão social da sua sustentabilidade, pois, quanto mais indivíduos e organizações se apropriam do saber organizacional, maior é a possibilidade de que venham a difundi-los para outros.

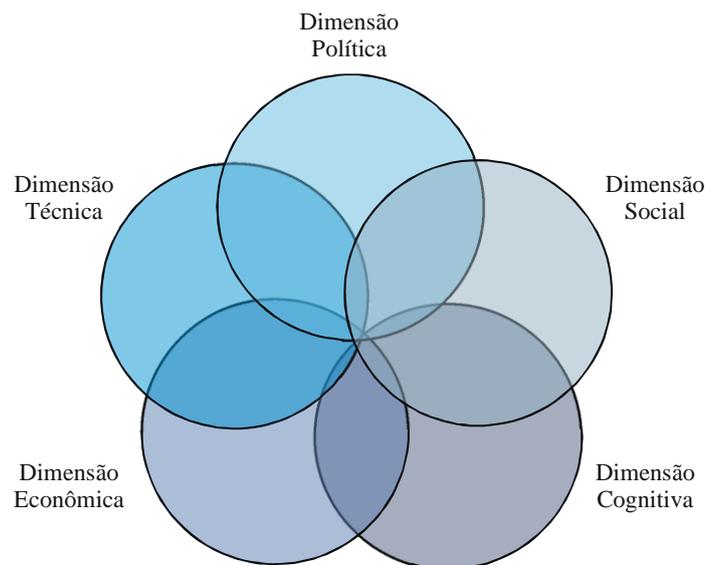


Figura 1. A sustentabilidade do Gapa-Ba: multidimensões inter-relacionadas

A dimensão econômica, por sua vez, apresenta indicadores de sustentabilidade política, já que o número de parceiros, financiadores, doadores e voluntários revelam o crescimento e o fortalecimento da base social de apoio da Organização, ampliando, deste modo, a sua legitimidade perante a sociedade e na defesa da causa.

A dimensão social, ao buscar outros atores que possam difundir a missão do Gapa-Ba para além da Organização, o mais amplamente possível, vale-se também das dimensões cognitiva e política, já que é preciso a crença na legitimidade da causa e da Organização para querer multiplicar a sua missão. É preciso, ainda, neste âmbito, o repasse das informações e saberes, itens próprios da dimensão cognitiva.

Ao cabo do processo de pesquisa, reiteramos o caráter multidimensional da sustentabilidade do Gapa-Ba, avançando na perspectiva da sua pluralidade e afirmando a inter-relação de suas dimensões. Avançamos um pouco mais e demonstramos que, além de

inter-relacionadas, as dimensões da sustentabilidade no Gapa-Ba, são interdependentes. Tal interdependência é fundamental para o entendimento do fenômeno da sustentabilidade desta Organização.

## 6. A Sustentabilidade do Gapa-Ba: Reconstruindo um Conceito

Esta trajetória foi percorrida na busca da confirmação da multidimensionalidade do fenômeno da sustentabilidade do Gapa-Ba, pressuposto que marcou os nossos primeiros passos e todo o nosso caminho.

Deste modo, entendemos que a sustentabilidade do Gapa-Ba relaciona-se à **capacidade de sobrevivência da Organização, através do tempo, garantida pela inter-relação de diferentes dimensões que, associadas, possibilitam a execução da missão organizacional e o enraizamento dos seus princípios e valores na sociedade.**

Quando relacionamos sustentabilidade à sobrevivência, entendemos que a continuidade da Organização se faz necessária para afirmá-la sustentável. Porém, a sua simples existência, para nós, não implica sustentabilidade. Assim, é preciso, além de sobreviver ao longo do tempo, cumprir a missão a que se propõe e ter a sociedade como aliada, com os princípios e valores organizacionais enraizados na mesma.

Acreditamos que a sustentabilidade do Gapa-Ba é, de fato, garantida pela inter-relação de diferentes dimensões e foi esta inter-relação que permitiu a execução da missão organizacional e a sua sobrevivência ao longo dos anos.

Cada dimensão identificada na perspectiva de análise da sustentabilidade do Gapa-Ba possui, obviamente, as suas particularidades, potencialidades e fragilidades. Em muitos momentos, elas se mostram, além de inter-relacionadas, interdependentes. Neste trabalho, identificamos como elementos definidores da sustentabilidade do Gapa-Ba, as dimensões **técnica, cognitiva, econômica, social e política**, dimensões estas analisadas à medida que se construía a matriz-referencial relativa à sustentabilidade da Organização.

No que se refere à **dimensão técnica** da sustentabilidade do Gapa-Ba, podemos destacar: a capacidade da equipe; o investimento organizacional em profissionalização; o estímulo ao retorno às atividades acadêmicas em nível de pós-graduação e o interesse dos membros da equipe em fazê-lo; a valorização da composição multidisciplinar da equipe; a capacidade da Organização de pensar-se estrategicamente – com a realização sistemática de planejamento estratégico – e o nível de participação da equipe na construção desse processo; a valorização, não somente de atividades que se relacionam à missão organizacional, mas também daquelas que dão suporte a esta missão; o alto nível de produção técnica e metodológica com a constituição de programas tecnicamente viáveis e com capacidade de interferir em uma dada realidade; e a percepção da Organização como espaço de crescimento pessoal e profissional.

Por outro lado, ao analisarmos essa dimensão, identificamos alguns entraves – a maioria deles relacionada às relações inter-pessoais e de poder. É fato que a hierarquia é bastante valorizada no Gapa-Ba e as relações de poder, muitas vezes citadas, aparecem como um fator de insatisfação da equipe, tendendo a abalar as relações profissionais e afetivas.

Há ainda, a perda do engajamento e do senso de coletividade, citada por alguns atores, que se contrapõe à tendência da profissionalização. Deste modo, a Organização parece ganhar em profissionalismo, mas tende a fragilizar a sua dimensão histórica de luta social.

O trabalho de produção, sistematização e socialização de saberes e experiências empreendido pelo Gapa-Ba, nos últimos anos, afirma a força da **dimensão cognitiva** relativa à sua sustentabilidade. Este trabalho já é reconhecido, nacional e internacionalmente.

Obviamente, esta dimensão relaciona-se, intrinsecamente, à dimensão técnica, na medida em que a capacidade técnica da Organização é valorizada a ponto de tornar-se uma referência, não somente no campo da aids, mas em termos de gestão de OSCs.

A preocupação crescente do Gapa-Ba com a sua **dimensão econômica** foi, facilmente, percebida. Esta preocupação levou a Organização a pensar, sempre, em perspectivas futuras, antecipando-se a possíveis riscos. Ao analisarmos a entrada de recursos financeiros na Organização, percebemos que estes têm crescido, significativamente, nos últimos anos. E as fontes, que são diversificadas, têm garantido uma maior autonomia à Organização.

Na análise da **dimensão social** de sustentabilidade do Gapa-Ba, percebemos dois importantes momentos que se relacionam à sustentabilidade da Organização e à sustentabilidade da causa na sociedade. Deste modo, aparecem como fatores fundamentais, o repasse de conhecimento e experiências para a continuidade do trabalho organizacional por outros atores e o “empoderamento” e aceitação do público beneficiário enquanto sujeito protagonista na construção dos programas organizacionais.

Em relação à continuidade do trabalho organizacional na sociedade, com a mesma co-responsabilizando-se pela difusão de questões relacionadas à prevenção à aids e assistência aos portadores de HIV/aids, além da consciência da importância do posicionamento político, percebemos um esforço crescente da Organização de caminhar neste sentido. A utilização da metodologia dos agentes multiplicadores de informação já traz a força da crença nesta necessidade.

Foi muitas vezes colocado, por membros do Gapa-Ba, o entendimento de que a Organização tem o seu tempo e apresenta limitações, inclusive geográficas, necessitando, portanto, da participação da sociedade como sujeito de ações em aids, para que a causa seja fortalecida e propagada. Há aí a idéia de emancipação cidadã. Prepara-se a sociedade e mostra-se a ela que há uma co-responsabilidade na luta pela retração da epidemia da aids, na qual Organização e comunidade lutam e atuam, lado a lado.

Já no aspecto relativo à construção coletiva dos programas organizacionais junto com o público beneficiário, percebemos que esta é uma perspectiva ainda embrionária. Há o entendimento da Organização desta importância e necessidade, porém as ações neste sentido ainda não são efetivas e o público beneficiário é muito mais objeto que sujeito das ações.

A legitimidade da Organização na sociedade denota a sua **sustentabilidade política**. São milhares de doadores, parceiros, pessoas, empresas e diferentes organizações que apóiam e acreditam no trabalho do Gapa-Ba. A participação em fóruns, conselhos e associações, também reflete o respeito e a força que a Organização tem perante a sociedade, mostrando a sua representatividade. Os prêmios recebidos vêm endossar essa legitimidade.

Contudo, após submetermos a rigorosa análise o fenômeno da sustentabilidade do Gapa-Ba, percebemos a impossibilidade de afirmar que esta é uma Organização sustentável. Podemos, porém, com base nos indicadores que encontramos ao longo do caminho, afirmar que o Gapa-Ba **está**, sim, sustentável enquanto Organização. A temporalidade do fenômeno relaciona-se diretamente à temporalidade da Organização e às especificidades da causa que esta defende.

Em que pesem as incertezas quanto ao seu futuro, o Gapa-Ba tem contado a sua história de forma a contribuir, efetivamente, com a causa da aids. O desejo de um mundo sem aids tem marcado a trajetória desenhada pela Organização ao longo de mais de dezesseis anos. A temporalidade organizacional é admitida e, nesta perspectiva, trabalha-se hoje com a idéia de propagar a causa para além do universo organizacional. Sustenta-se o princípio de que a sociedade pode ser sujeito, protagonista da luta contra a aids, se houver esforço e seriedade em prepará-la e impulsioná-la neste sentido. O Gapa-Ba predispõe-se a ser uma dessas molas propulsoras.

Admite-se, no entanto, que na perspectiva de descoberta da cura da aids, a Organização estará fadada a perder a sua importância ou sua razão de ser. Mesmo assim, sustenta-se a causa. Em um mundo sem aids, talvez não se necessite de Gaps. Neste caso sairemos todos a comemorar a IN-sustentabilidade da Organização.

## Referências

AGUIAR, Diana; CUNHA, Sheila; MILANI, Carlos. **Roteiro de sistematização de práticas de desenvolvimento local e experiências de gestão social**. Salvador, 2002. Mimeo.

ARMANI, Domingos. O desenvolvimento institucional como condição de sustentabilidade das ONG no Brasil. In: BRASIL. Ministério da Saúde. **Aids e sustentabilidade: sobre as ações das organizações da sociedade civil brasileira**. Brasília: Coordenação Nacional de DST e Aids/Secretaria de Políticas de Saúde, 2001.

ARMANI, Domingos. **Sustentabilidade: do que se trata, afinal?** Rio Grande do Sul: Unisinos, 2002. (mimeo).

BAILEY, Michael. Levantamento de fundos no Brasil: principais implicações para as Organizações da Sociedade Civil e ONG internacionais. **Cadernos ABONG**, n. 27, ONG: identidade e desafios atuais. São Paulo: ABONG Ed. Autores Associados, p. 87-106, 2000.

BECKER, Howard S. **Métodos de pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo: Hucitec, 1997.

BENÍCIO, João Carlos. **Gestão financeira para organizações da sociedade civil**. São Paulo: Instituto Fonte/Global, 2000. Coleção Gestão e Sustentabilidade.

BOMFIM, Leila Aparecida. **Sustentabilidade e as organizações da sociedade civil: o campo, a estratégia e a técnica**. 1999. Disponível em: <[http://www.rits.org.br/acervo\\_teste/ac\\_home\\_intro.cfm](http://www.rits.org.br/acervo_teste/ac_home_intro.cfm)>. Acesso em: 25 out. 2003.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Aids e sustentabilidade: sobre as ações das organizações da sociedade civil brasileira**. Brasília: Coordenação Nacional de DST e Aids/Secretaria de Políticas de Saúde, 2001.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Aids no Brasil: um esforço conjunto governo–sociedade**. Brasília: Coordenação Nacional de DST e Aids, 1998.

CÂMARA, Cristina. **Ativismo, ajuda mútua e assistência: a atuação das Organizações Não-Governamentais na luta contra a Aids**. Rio de Janeiro: PPGSA – UFRJ, 2000.

CÂMARA, Cristina; LIMA, Ronaldo Massauer de. Histórico das ONGs/Aids e sua contribuição no campo das lutas sociais. **Cadernos ABONG**, n. 28. Direitos Humanos, Cidadania e Aids. São Paulo: ABONG, p. 29-74, 2000.

CRUZ, Célia; ESTRAVIZ, Marcelo. **Captação de diferentes recursos para organizações da sociedade civil**. São Paulo: Global, 2000. Coleção Gestão e Sustentabilidade.

DAGNINO, Evelina (Org.). **Sociedade civil e espaços públicos no Brasil**. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

FALCONER, Andrés Pablo. **A promessa do terceiro setor**: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão. São Paulo: Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor/USP, 1999.

FERNANDES, Rubem César. **Privado porém público**: o terceiro setor na América Latina. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.

FOWLER, Alan. **The virtuous spiral**: a guide to sustainability for NGOs in international development. USA: Earthscan Published, 2000.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. **Para um olhar ampliado da administração**: um campo do conhecimento e de práticas diversas. Polígrafo do Programa “ONG Forte”, PDGS/EAUFBA, 2002. Mimeo.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de; LAVILLE, Jean-Louis. **Economia solidária**: uma abordagem internacional. Porto Alegre: UFRGS, 2004.

GOHN, Maria da Glória. **Teoria dos movimentos sociais**: paradigmas clássicos e contemporâneos. 3 ed. São Paulo: Loyola, 2002.

GRUPO DE APOIO À PREVENÇÃO À AIDS DA BAHIA. **Estatuto**. Salvador: Gapa-Ba, 1988.

GRUPO DE APOIO À PREVENÇÃO À AIDS DA BAHIA. **Planejamento estratégico institucional**: triênio 2003/2005. Salvador: Gapa-Ba, 2003a.

GRUPO DE APOIO À PREVENÇÃO À AIDS DA BAHIA. **Programa institucional**: triênio 2003/2005. Salvador: Gapa-Ba, 2003b. Mimeo.

GRUPO DE APOIO À PREVENÇÃO À AIDS DA BAHIA. **Relatório anual**: área de marketing e mobilização de recursos locais, 2004. 23p.

GRUPO DE APOIO À PREVENÇÃO À AIDS DA BAHIA. **Relatório institucional**. Salvador: Gapa-Ba, 2001.

IÓRIO, Cecília. **Mobilização de recursos**: algumas idéias para o debate. 2004. Disponível em: <<http://www.lead.org.br/article/view/198/1/155>>. Acesso em: 4 out. 2004.

LANDIM, Leilah. **A invenção das ONGs**: do serviço invisível à profissão sem nome. Tese (Doutorado/Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social) Museu Nacional, Rio de Janeiro, UFRJ, 1993.

MAGALHÃES, Ósia Alexandrina Vasconcelos; MILANI, Carlos Roberto Sanchez; SANTOS, Tacilla da Costa e Sá Siqueira; AGUIAR, Vicente Macedo de; ALVES, Daiane Gonçalves. (Re) Definindo a sustentabilidade no âmbito da gestão social: reflexões a partir de duas práticas sociais. In: ENANPAD, 2005, Salvador. **Anais do Enanpad**, Salvador, 2005.

MENEGHETTI, Sylvia Bojunga. **Comunicação e marketing**: fazendo a diferença no dia-a-dia de organizações da sociedade civil. São Paulo: Instituto Fonte/Global, 2000. Coleção Gestão e Sustentabilidade

MENEZES, Alexandre et al. **Sustentabilidade das ONG/Aids**: um manual prático. Disponível em: <[http://www.giv.org.br/publicacoes/sustentabilidade\\_das\\_ong.pdf](http://www.giv.org.br/publicacoes/sustentabilidade_das_ong.pdf)>. Acesso em: 10 maio 2004.

MILANI, Carlos. **As organizações contemporâneas**: desconstruindo mitos e reconstruindo conceitos. Salvador: Nepol, 2005. mimeo.

NASCIMENTO, Harley Henriques do; MARINHO, Márcia Cristina Graça; SANTOS, Tacilla C. S. Siqueira. A construção da sustentabilidade financeira das ONG no Brasil: desafios e premissas. In: BRASIL. Ministério da Saúde. **Aids e sustentabilidade**: sobre as ações das organizações da sociedade civil brasileira. Brasília: Coordenação Nacional de DST e Aids, 2001.

NOLETO, Marlova Jovchelovitch. **Parcerias e alianças estratégicas**: uma abordagem prática. São Paulo: Instituto Fonte/Global, 2000. Coleção Gestão e Sustentabilidade.

OLIVEIRA, Paulo de Salles. Caminhos da construção de pesquisa em Ciências Humanas. In: OLIVEIRA, Paulo de Salles (Org.). **Metodologia das Ciências Humanas**. São Paulo. Hucitec/UNESP, p. 17-26, 2001.

POLANY, K. **A grande transformação**: as origens da nossa época. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SILVA, Antonio Luiz de Paula e. Os cinco campos de atuação e desenvolvimento do gestor social. In: SENAC– SP. **Guia de gestão**: para quem dirige entidades sociais. São Paulo: SENAC-SP/Fundação ABRINQ, 2002.

TENÓRIO, Fernando G. Gestão social: uma perspectiva conceitual. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 32(5), p. 7-23.set./out. 1998.

VALARELLI, Leandro Lamas. **Uma noção ampliada de captação de recursos**. Disponível em [http://www.rits.org.br/acervo\\_teste/ac\\_home\\_intro.cfma](http://www.rits.org.br/acervo_teste/ac_home_intro.cfma) Rits; 1999. Acesso em: 22 jan. 2005.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3 ed. São Paulo: Bookman, 2005.

## Notas

---

<sup>i</sup> Neste texto, seguindo as observações de Castilho (apud CÂMARA; LIMA, 2000), o termo “aids” é grafado com letras minúsculas. Segundo o autor, “aids” passou a ser, do ponto de vista gramatical, equivalente a “sífilis”, “coqueluche”, “conjuntivite”, nomes de doenças que, como substantivos comuns, são grafados com letras minúsculas. Excetua-se essa forma de grafia, quando houver correspondência a nomes próprios de entidades ou siglas que incorporem a palavra, como, por exemplo: Coordenação Nacional de DST e Aids (CN-DST/Aids), ONG/Aids, dentre outros.

<sup>ii</sup> Tende-se a considerar como ONGs/Aids as organizações criadas, especialmente, com a finalidade de trazer uma resposta estruturada da sociedade civil à epidemia do *Human Immuno Deficiency Virus* (HIV), muito embora esse conjunto englobe organizações muito diferenciadas, entre si, em termos de filiação política e religiosa, tamanho, atividades desenvolvidas, tipos e modos de estruturação e atuação. (BRASIL, 1999).

<sup>iii</sup> Base da metodologia de trabalho do Gapa-Ba, os Agentes Multiplicadores de Informação ou Agentes Multiplicadores de Informação para Pares são constituídos por representantes dos diversos públicos atendidos pelos projetos do Gapa-Ba que foram capacitados na temática da aids e temas transversais e passam a ser responsáveis por repassar essas informações para os seus pares, ou seja, pessoas das suas comunidades com as quais têm facilidade de contato e diálogo.

<sup>iv</sup> Espécie de “juristas leigos”, os Promotores Legais Populares (PLP’s) constituem um grupo de pessoas que foram capacitadas em temas variados que guardam correlação com os direitos humanos, como: etnia, gênero, infância, pobreza, políticas públicas, acesso à justiça, direito das pessoas vivendo com HIV/aids, entre outros. São defensores dos direitos humanos e atuam em diversos espaços comunitários (associações de moradores, espaços culturais, núcleos do Gapa-Ba, ambulatórios públicos, movimento dos sem teto, etc.), sempre divulgando informações e oferecendo orientação e aconselhamento sistemático sobre questões e temas referentes à garantia dos direitos humanos e promoção da cidadania.

<sup>v</sup> Os Agentes Parceiros da Adesão são pessoas com aids que têm uma visão positiva quanto ao uso da terapia anti-retroviral e que, valendo-se dos seus saberes e experiências individuais, dão suporte a outras pessoas vivendo com aids para a adesão a esta terapia. Estes agentes submeteram-se a uma formação multidisciplinar baseada em três vertentes temáticas: medicamentosa, nutricional e psicossocial e atuam realizando intervenções semanais em quatro unidades de referência no tratamento da aids, em Salvador, envolvendo abordagem corpo-a-corpo em ambulatórios, visitas às enfermarias, participação em grupos de adesão terapêutica e diálogo com equipes de saúde.

<sup>vi</sup> A idéia de emancipação cidadã relaciona-se diretamente à dimensão social da sustentabilidade, na medida em que se refere à conscientização das pessoas sobre o significado do exercício da cidadania. Para o Gapa-Ba, há um entendimento, por parte do seu público beneficiário, de que a Organização é a única responsável pelas ações relacionadas ao campo da aids (prevenção e assistência). Deste modo, o público não percebe a possível temporalidade da Organização e isenta-se de protagonizar as ações de prevenção à aids e assistência aos portadores de HIV/aids. Segundo depoimento de Rosa Marinho (2005), coordenadora do Gapa-Ba, “é necessário que a comunidade tenha mais autonomia, iniciativa, empreendedorismo”. A idéia é que o Gapa-Ba tenha uma função preparatória sobre a temática, e que as comunidades possam dar continuidade a esse trabalho, perpetuem a missão organizacional, ampliando assim a perspectiva de sustentabilidade da causa do Gapa-Ba.