

Ministério da Saúde

FIOCRUZ

Fundação Oswaldo Cruz



ESCOLA NACIONAL DE SAÚDE PÚBLICA
SERGIO AROUCA
ENSP

“Avaliação do grau de Sustentabilidade das Ações em HIV/aids Desenvolvidas pelas ONGs que Executaram Projetos Financiados pelo Programa Nacional de DST/aids: A Perspectiva dos Stakeholders.”

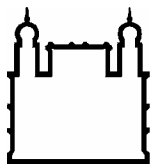
por

Sandro Haruyuki Terabe

*Dissertação apresentada com vistas à obtenção do título de Mestre
Modalidade Profissional em Saúde Pública.*

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Elizabeth Moreira dos Santos

Brasília, abril de 2009.



Ministério da Saúde

FIOCRUZ

Fundação Oswaldo Cruz



ESCOLA NACIONAL DE SAÚDE PÚBLICA
SERGIO AROUCA
ENSP

Esta dissertação, intitulada

“Avaliação do grau de Sustentabilidade das Ações em HIV/aids Desenvolvidas pelas ONGs que Executaram Projetos Financiados pelo Programa Nacional de DST/aids: A Perspectiva dos Stakeholders.”

apresentada por

Sandro Haruyuki Terabe

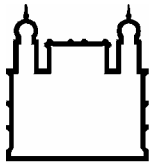
foi avaliada pela Banca Examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof.^a Dr.^a Maria Cristina Pimenta Oliveira

Prof.^a Dr.^a Marly Marques da Cruz

Prof.^a Dr.^a Elizabeth Moreira dos Santos - Orientadora

Dissertação defendida e aprovada em 16 de abril de 2009.



Ministério da Saúde

FIOCRUZ

Fundação Oswaldo Cruz



ESCOLA NACIONAL DE SAÚDE PÚBLICA
SERGIO AROUCA
ENSP

A U T O R I Z A Ç Ã O

Autorizo, exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, a reprodução total ou parcial desta dissertação, por processos fotocopiadores.

Rio de Janeiro, 16 de abril de 2009.

Sandro Haruyuki Terabe

Catálogo na Fonte
Instituto de comunicação e Informação Científica e Tecnológica
Biblioteca de Saúde Pública

T315 Terabe, Sandro Haruyuki
Avaliação do grau de sustentabilidade das ações em HIV/aids desenvolvidas pelas ONGs que executaram projetos financiados pelo Programa Nacional de DST/aids: a perspectiva dos Stakeholders. / Sandro Haruyuki Terabe. Rio de Janeiro : s.n., 2009.
79 p., graf.

Orientador: Santos, Elizabeth Moreira dos
Dissertação de Mestrado apresentada à Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca

1. Avaliação de Programas e Projetos de Saúde. 2. Síndrome de Imunodeficiência Adquirida-prevenção & controle. 3.HIV. 4. Doenças Sexualmente Transmissíveis-prevenção & controle 5. Organizações Não Governamentais. 6. Desenvolvimento Sustentável. I.Título.

CDD – 22.ed. – 614.5993

DEDICATORIA

A minha mãe e ao meu pai que me ensinaram valores fundamentais para que eu conseguisse superar os desafios encontrados ao longo da vida.

A minha esposa Carla e ao meu filho Caio pelo companheirismo, apoio e amor incondicional que compartilhamos em todas as fases deste mestrado.

Desejo que o fruto deste estudo sirva para fortalecer o trabalho de todas as pessoas que lutam para o controle do HIV/aids e contribua para mostrar ao mundo o tamanho da solidariedade do movimento social brasileiro atuante no campo HIV/aids.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos os companheiros, sejam eles do movimento social ou dos órgãos governamentais, que, em algum momento, me ajudaram a ampliar os conhecimentos e a visualizar diferentes pontos de vista deste processo em construção.

Ao Programa Nacional de DST e Aids, especialmente aos membros da Diretoria: Mariângela Simão, Eduardo Barbosa e Ruy Burgos e à equipe da Unidade de Articulação com a Sociedade Civil e Direitos Humanos - SCDH: Ana Paula, Bárbara, Betinha, Duda, Flavia, Karen, Lucileide, Marites, Neide, Nelson e Noêmia, pela ajuda e solidariedade.

Ao Roberto Brant e ao Eduardo Barbosa, antigos Coordenadores da SCDH e à atual Coordenadora, Mauritânia Pereira, pelo apoio e amizade demonstrados em todas as etapas deste estudo, desde a elaboração até a conclusão, possibilitando, assim, que o trabalho fosse encaminhado da melhor forma possível.

Ao CRT/SP (especialmente Maria Clara, Arthur Kalichiman, Sara, Nair e Alessandro) e ao Fórum de ONG/aids de São Paulo (Américo, Rodrigo, Betinho e Cláudio), pelo excelente trabalho em conjunto.

À Professora Doutora Elizabeth Moreira dos Santos e à Professora Doutora Angela Esher, pela amizade e paciência, com seus jeitos únicos e especiais de serem e de conduzirem o trabalho.

A minha esposa Carla, pela paciência e compreensão das ausências, pelas infinitas revisões no trabalho e pelo revezamento no trocar das fraldas do nosso filho.

Ao meu filho Caio, por todo amor incondicional e pelas brincadeiras que me aliviaram a tensão surgida na construção deste trabalho.

E à luz que me aqueceu, iluminou e conduziu, permitindo manter meu corpo e mente sãos para vencer mais esse desafio na vida.

A essência do conhecimento consiste em aplicá-lo
uma vez possuído.

CONFÚCIO

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
2. PRESSUPOSTOS	15
3. OBJETIVOS	16
3.1. Objetivo geral:	16
3.2. Objetivos específicos:	16
4. SUSTENTABILIDADE, ONG E O TRABALHO EM REDE.....	16
4.1. Sustentabilidade das ONGs	21
4.2. Sustentabilidade e Redes	24
4.3. Dimensões para avaliar a Sustentabilidade	27
5. ENVOLVIMENTO DOS <i>STAKEHOLDERS</i>	29
6. DESCREVENDO A INTERVENÇÃO: MODELO LÓGICO DO PROGRAMA - MLP	31
7. MODELO TEÓRICA DA AVALIAÇÃO - MTA	33
7.1. Avaliação Formativa.....	35
7.2. Orientador Base - Construção do Questionário.....	36
7.3. Matriz de Relevância	40
7.4. Matriz de Julgamento.....	44
7.5. Definições das ONGs.....	49
8. EVIDÊNCIAS E JULGAMENTOS.....	51
8.1. Análises.....	53
8.2. Outras Análises Realizadas	55
9. USOS E APRENDIZADOS.....	57
10. RECOMENDAÇÕES.....	61
11. REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	65
12. ANEXOS.....	70

LISTAS DE QUADROS, TABELAS, GRAFICOS E ANEXOS

QUADROS

QUADRO 1: CICLO DE SUSTENTABILIDADE	23
QUADRO 2: PROCESSO DE TRADUÇÃO	26
QUADRO 3: ENVOLVIMENTO DOS STAKEHOLDERS NAS FASES DO TRABALHO	30
QUADRO 4: MODELO LÓGICO DO PROGRAMA -MLP - POLÍTICA DE FINANCIAMENTO DE PROJETOS	33
QUADRO 5: PERGUNTAS RELACIONADAS À OPERAÇÃO DA PROBLEMATIZAÇÃO.	38
QUADRO 6: PERGUNTAS RELACIONADAS À OPERAÇÃO DE ENREDAMENTO.	38
QUADRO 7: PERGUNTAS RELACIONADAS À OPERAÇÃO DE RECRUTAMENTO.	39
QUADRO 8: PERGUNTAS RELACIONADAS À OPERAÇÃO DE MOBILIZAÇÃO.	39
QUADRO 9: COMPONENTES DO PROGRAMA (SUSTENTABILIDADE) DEFINIDOS NO ESTUDO	40
QUADRO 10: DIMENSÕES DA AVALIAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE DEFINIDA PARA ESTE ESTUDO.....	41
QUADRO 11: SUSTENTABILIDADE - DIMENSÕES X COMPONENTES DO PROGRAMA	42
QUADRO 12: COMPONENTE TÉCNICO - PERGUNTA ALTAMENTE RELEVANTE POR DIMENSÃO:	42
QUADRO 13: COMPONENTE POLÍTICO - PERGUNTA ALTAMENTE RELEVANTE POR DIMENSÃO	43
QUADRO 14: COMPONENTE FINANCEIRO - PERGUNTA ALTAMENTE RELEVANTE POR DIMENSÃO.....	43
QUADRO 15: MATRIZ DE JULGAMENTO - QUADRO DE CÁLCULO – COMPONENTE TÉCNICO	45
QUADRO 16: MATRIZ DE JULGAMENTO - QUADRO DE CÁLCULO – COMPONENTE POLÍTICO	46
QUADRO 17: MATRIZ DE JULGAMENTO - QUADRO DE CÁLCULO – COMPONENTE FINANCEIRO	47
QUADRO 18: MATRIZ DE JULGAMENTO - TIPO DE ONGS PRECONIZADO NO ESTUDO.	49
QUADRO 19: NOVO CICLO DE SUSTENTABILIDADE	60

TABELAS

TABELA 1: SÉRIE HISTÓRICA DOS RECURSOS DESTINADOS PARA AS ONGS - (2000 A 2007).....	20
TABELA 2: NÚMERO DE ONGS COM FOCO NA ATUAÇÃO X NÚMERO DE PROJETOS FINANCIADOS EM 2005, PELO PN E PELO CRT/SP	50
TABELA 3: DEVOLUTIVA AOS QUESTIONÁRIOS ENCAMINHADOS	51
TABELA 4: ANÁLISE DO COLETIVO DAS ONGS, POR COMPONENTE.....	53
TABELA 5: MÉDIA DE PONTOS OBTIDOS X PONTOS POSSÍVEIS NA ANÁLISE INDIVIDUAL DAS ONGS	54
TABELA 6: MÉDIA DA PORCENTAGEM: PONTOS OBTIDOS X PONTOS POSSÍVEIS EM CADA DIMENSÃO	55

FIGURAS

FIGURA 1: LÓGICA DA AVALIAÇÃO	35
-------------------------------------	----

GRÁFICOS

GRÁFICO 1: TIPIFICAÇÃO DAS ONGS - INDIVIDUAL.....	54
---	----

ANEXOS

ANEXO 1 :MODELO DO QUESTIONÁRIO	70
ANEXO 2: MODELO DO TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	75
ANEXO 3: AJUDA MEMÓRIA – DADOS TABULADOS DOS 42 QUESTIONÁRIOS RESPONDIDOS	76

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABONG -	Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais
AFU -	Avaliação Focada na Utilização
AIDS -	Síndrome da Imunodeficiência Adquirida
AIDS I -	Primeiro Acordo de Empréstimo do Banco Mundial para o Governo Brasileiro
AIDS II -	Segundo Acordo de Empréstimo do Banco Mundial para o Governo Brasileiro
AIDS III -	Terceiro Acordo de Empréstimo do Banco Mundial para o Governo Brasileiro
CDC -	<i>Centers for Disease Control and Prevention</i>
CF-	Constituição Federal
CONEP -	Comissão Nacional de Ética em Pesquisa
CRT -	Centro de Referência e Treinamento em HIV/aids
DST -	Doenças Sexualmente Transmissíveis
ENONG -	Encontro Nacional de ONG/aids
ENSP -	Escola Nacional de Saúde Pública
FNS -	Fundo Nacional de Saúde
FUNASA -	Fundação Nacional de Saúde
GAPA/SP -	Grupo de Apoio à aids de São Paulo
GT -	Grupo Técnico
HIV -	Vírus da Imunodeficiência Humana
IEC -	Informação, Educação e Comunicação
MLP -	Modelo Lógico do Programa
MTA -	Modelo Teórico da Avaliação
M&A -	Monitoramento e Avaliação
ONG -	Organização Não-Governamental
OG -	Organização Governamental
PN -	Programa Nacional de DST e aids
PVHA -	Pessoas vivendo com HIV/aids
RNP+ -	Rede Nacional de Pessoas Positivas
SIMOP -	Sistema de Monitoramento de Projetos do Programa Nacional de DST e aids
SINAM-	Sistema Nacional de Notificação Compulsória
SCDH -	Unidade de Articulação com a Sociedade Civil e Direitos Humanos do Programa Nacional de DST e aids
SP -	São Paulo
SUS -	Sistema Único de Saúde
TAR -	Teoria Ator Rede
UTONG -	Unidade técnica com ONG

RESUMO

Este estudo propõe uma avaliação formativa para medir o grau de sustentabilidade das ações em HIV/aids desenvolvidas pelas Organizações Não-Governamentais (ONGs) que executaram projetos financiados pelo Programa Nacional de DST e aids (PN), no Estado de São Paulo, a partir da perspectiva de seus *Stakeholders* (usuários da avaliação).

Serviram de base para a construção deste estudo a abordagem da Avaliação Focada na Utilização (AFU) de Patton (1997) e a avaliação visando à melhoria do Programa de Scriven (1967).

Foram construídos conceitos estruturantes e orientadores que possibilitaram a geração de dados e informações, na tentativa de compreender a relação do fenômeno “sustentabilidade”, com suas condições e implicações. As três dimensões da sustentabilidade: técnica, política e financeira, propostas por Armani (2001), foram utilizadas como componentes do programa, dentro de uma perspectiva de trabalho em rede. Trabalhou-se como dimensões da sustentabilidade as operações da problematização, do enredamento, do recrutamento e da mobilização, tiradas do conceito de tradução, proposto por Callon (1980), na teoria ator-rede. O modelo construído identificou pontos fortes e fracos dos programas, na medida em que suas ações são influenciadas pela instabilidade do trabalho em rede.

Após a construção do modelo teórico da avaliação, com suas etapas, foi realizado levantamento junto às ONGs do Estado de São Paulo, pré-definidas pelos *Stakeholders*. Na primeira análise das respostas, concluiu-se que o coletivo (trabalho em rede) das ONGs pesquisadas têm ações sustentáveis em HIV/aids. Na segunda análise, a individual das ONGs, concluiu-se que 45% delas têm ações em situação crítica de sustentabilidade. Finalizando o estudo e identificada a utilidade dessas análises e as suas aplicabilidades práticas, foram propostas recomendações para a construção de redes sustentáveis, independentemente da constante transformação dos atores, considerando que a busca da estabilidade dessas redes é a base para a criação de um ciclo da sustentabilidade das ações realizadas pelas ONGs, no âmbito do HIV/aids.

Palavras-chave: Avaliação, HIV/aids, ONG, Sustentabilidade, Redes.

ABSTRACT

This study aims to conduct a formative evaluation to measure the sustainability level of actions developed by NGO's carrying out projects funded by the National STD/AIDS Programme in the State of São Paulo from the perspective of its stakeholders. The basic construct of the study was an evaluation focused on use - AFU of Patton (1997) and evaluation aimed at improving the program by Scriven (1967).

Structuring concepts were constructed to enable data and information collection in order to understand the phenomenon of "sustainability", with its conditions and implications. The three dimensions of sustainability are: 1) technical; 2) political, and 3) financial, as proposed by Armani (2001), and were used by the researcher as part of the program, within a perspective of network. The researcher worked as dimensions of sustainability, the operation of the problem, the entanglement, the recruitment and the mobilization taken from the concept of translation as proposed by Callon (1980) in the actor-network theory. The constructed model identified strengths and weaknesses of programs to the point that their actions are influenced by the instability of networking.

After the construction of the theoretical model of evaluation (Program Logic Model, Questionnaire, Relevance Matrix and Trial Matrix), research was conducted with NGOs in the State of São Paulo, pre-defined by the Stakeholders. In the first analysis of the responses, it was concluded that the collective (the networking) of the NGOs surveyed have sustainable actions on HIV/AIDS. In the second analysis, considering individual NGOs, it was concluded that 45% of them have a critical situation of sustainability. Finally, recommendations were proposed to the construction of stable networks, regardless of the constant transformation of actors, whereas the search for the stability of these networks is the core for the creation of a cycle of sustainability of actions developed by NGOs, in the area of HIV/AIDS.

Key Words: Evaluation, STD/aids, NGO, Sustainability, and Networking.

1. INTRODUÇÃO

Diante do importante papel que as Organizações Não-Governamentais - ONGs têm desenvolvido para a construção de respostas ao grande desafio que é controlar a epidemia do Vírus da Imunodeficiência Humana - HIV / Síndrome da Imunodeficiência Adquirida - aids no Brasil, a sustentabilidade dessas Organizações adquire tamanha relevância, merecendo ser objeto de estudos e avaliações.

O Programa Nacional de DST/AIDS - PN foi criado em 1986 frente a uma forte pressão da sociedade civil para que existisse um órgão centralizador das políticas para o enfrentamento do HIV/aids no Brasil. A primeira grande conquista foi ter um acordo de empréstimo aprovado pelo Banco Mundial (AIDS I - 1994 a 1998), considerado, à época, como um marco divisor de um programa artesanal para um programa mais técnico e mais dinâmico (Inglesi, 2006) e com o diferencial de uma forte participação da sociedade civil nas construções de suas estratégias. Com os recursos financeiros desse acordo de empréstimo foi possível construir a política de financiamento a projetos para a sociedade civil organizada. De 1999 a 2003 foi executado o acordo de empréstimo denominado AIDS II, o qual se deu o início do processo de descentralização dos financiamentos para as ONGs e que consolidou a política de financiamento para as ONGs. Em 2004, foi firmado o Terceiro Acordo de Empréstimo do Banco Mundial, conhecido como Aids III, cujo objetivo, entre outros, era o fortalecimento da sustentabilidade do PN. Com a finalização do AIDS III, em 2007, uma pergunta começa a despertar interesse e curiosidade: a política de financiamento de projetos do PN para a sociedade civil contribuiu para a criação de uma sustentabilidade nas ações em HIV/aids dessas ONGs?

Para iniciar uma discussão sobre sustentabilidade e ONGs é importante esclarecer que elas são parceiras estratégicas do Governo no controle à epidemia, que é considerada, no caso brasileiro, uma epidemia concentrada (Barbosa Junior, 2006), ou seja, uma prevalência da infecção pelo HIV superior a 5% em uma ou mais subpopulações com comportamento de alto risco como HSH, profissionais do sexo e usuários de drogas injetáveis, e menor que 5% na prevalência entre gestantes atendidas em clínicas de pré-natal (Brito, 2000). Tal parceria estratégica fortalece a atuação das ONGs no atendimento das populações mais vulneráveis à epidemia, por encontrarem-se mais próximas da vida dessas populações e conhecerem suas reais necessidades,

proporcionando, dessa forma, uma melhor utilização dos recursos. As ONGs também trazem importantes informações de uma realidade desconhecida pelos órgãos governamentais, as quais, aliadas aos dados epidemiológicos existentes, podem direcionar as políticas públicas, tornando-as mais efetivas.

Ao enfatizar a necessidade de promover mais estudos sobre essa questão, Falconer (1999) coloca que, paradoxalmente, para um setor que surge com tão elevadas expectativas a respeito de suas qualidades e seu potencial de atuação, as ONGs brasileiras parecem mal equipadas para assumir esse papel. O autor ressalta, também, a baixa capacidade de continuidade e sustentabilidade dessas organizações, o que resulta no enfraquecimento de todo o setor e, conseqüentemente, no enfraquecimento de suas ações e do controle da epidemia.

Devido ao dinamismo da aids, vários pontos de interrogação aparecem quando se fala de sustentabilidade em ações de HIV/aids das ONGs. Muitas vezes essas perguntas são respondidas sem embasamento, por emissões de opiniões pessoais e por críticas de membros do governo e de membros da sociedade civil, fundamentadas em uma visão parcial e não holística. Mesmo após quase três décadas de uma exitosa política de controle à epidemia, com intensa participação das ONGs, ainda há precariedade de informações sobre as ações desenvolvidas por essas organizações.

Para abordar o tema sustentabilidade é necessário explicar o conceito a ser trabalhado e que este contemple todas as especificidades existentes. Como dificilmente será encontrado um conceito que seja unânime, torna-se necessária a pactuação de um conceito e que este seja passível de observação da realidade para o desenvolvimento de um modelo de Avaliação Focada na Utilização - AFU (Patton, 1997). A AFU de Patton (1997) toma como premissa básica a idéia de que as avaliações devem ser julgadas por sua utilidade, com foco na correção de possíveis desvios, dentro de um processo participativo, que envolvam os principais atores em todas as etapas da avaliação, inclusive, na tomada de decisão sobre o processo avaliativo.

Segundo Scriven (1967), a avaliação deve ser utilizada para a melhoria de um programa. Observando a carência de estudos sobre o tema abordado, este trabalho busca desenvolver conceitos estruturantes e servir como “Orientador Base” para mensurar o grau de sustentabilidade de ações relacionadas ao HIV/aids das ONGs, possibilitando a

geração de dados e informações, na tentativa de compreender a relação do fenômeno sustentabilidade com suas condições e implicações.

Este estudo propõe uma avaliação formativa que venha subsidiar os programas com informações úteis para sua melhoria, como também para o aprendizado, principalmente a partir da perspectiva dos usuários beneficiados pela mudança e os geradores de conhecimento (Patton, 1997). Como a avaliação formativa inclui um componente importante de avaliação interna, cabe mencionar que o autor deste faz parte da assessoria técnica do Programa Nacional de DST/AIDS. Sendo assim, este estudo é permeado em seu contexto com uma constante tensão entre o distanciamento científico e o compromisso de executor das ações do Programa Nacional.

Considerando o relevante papel das ONGs no controle da epidemia e os desafios enfrentados na busca de suas sustentabilidades, o presente trabalho visa a responder a seguinte pergunta avaliativa: as ações executadas pelas ONGs no controle ao HIV/aids, por meio de projetos financiados pelo PN, são sustentáveis?

2. PRESSUPOSTOS

Os pressupostos para este estudo são de que a sustentabilidade das ações desenvolvidas pelas ONGs são essenciais para o controle do HIV/aids no Brasil e que a sustentabilidade dessas ONGs contempla questão internas e externas, sendo que as questões internas referem-se a uma governabilidade organizacional, de gestão, e que são condicionadas aos componentes do programa e que as questões externas, suas conexões com uma rede, dependem do grau de seu envolvimento com a sua rede de apoio a qual pertence.

A criação de um processo sustentável de ações está vinculada ao desenvolvimento de um trabalho em rede, bem como ao fortalecimento do programa, dentro das dimensões técnica, política e financeira, aproximando de sua missão institucional e de seu publico- alvo.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo geral:

Avaliar o grau de sustentabilidade das ações em HIV/aids desenvolvidas pelas ONGs que executaram projetos financiados pelo Programa Nacional de DST/AIDS, na perspectiva dos *Stakeholders*.

3.2. Objetivos específicos:

- 3.2.1. Definir um conceito de sustentabilidade com os *Stakeholders*, identificando as dimensões envolvidas;
- 3.2.2. Pactuar com os *Stakeholders*, o “Orientador Base” e a Matriz de Relevância e de Julgamento que definirão o grau de sustentabilidade organizacional de uma ONG;
- 3.2.3. Definir com os *Stakeholders*, as ONGs consideradas como unidades de análise neste estudo, as quais serão objetos de avaliação;
- 3.2.4. Mensurar o grau de sustentabilidade das ações em HIV/aids executadas por ONGs com projetos financiados pelo Programa Nacional;
- 3.2.5. Analisar a influência do financiamento do Programa Nacional sobre o grau de sustentabilidade de ações em HIV/aids executadas por ONGs com financiamento pelo Programa Nacional.

4. SUSTENTABILIDADE, ONG E O TRABALHO EM REDE

Conforme disposto no art. 23, inciso II, da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 - CF, é competência comum da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos municípios cuidarem da saúde (Brasil, 1988). O órgão gestor das políticas públicas para as ações de controle do Vírus da Imunodeficiência Humana - HIV e da Síndrome da Imunodeficiência Adquirida - aids no nível federal é o Programa Nacional de DST e aids - PN. O Programa faz parte da estrutura do Ministério da Saúde - MS e está subordinado à Secretaria de Vigilância em Saúde - SVS, tendo como missão reduzir a incidência do HIV/aids e melhorar a qualidade de vida das pessoas vivendo com HIV/aids (Brasil, 2007).

Uma das estratégias adotadas para alcançar tal missão foi a criação de uma unidade que visasse aproximação com a sociedade civil. Isso se deu em 1992, quando ocorreu uma reformulação nas ações do PN e foi criada uma unidade técnica responsável pela articulação com a sociedade civil (Lidner, 2005), inicialmente denominada Unidade Técnica com as Organizações Não-Governamentais - UTONG. Na atual estrutura do Programa, a responsável por essa articulação com as ONGs denomina-se Unidade de Articulação com a Sociedade Civil e Direitos Humanos - SCDH.

O termo Organização Não-Governamental - ONG vem do vocabulário da Organização das Nações Unidas (Herculano, 2000). Para Castillo (1982) é um conceito genérico de organizações não-governamentais que se dedicam a promover e a realizar projetos de desenvolvimento. Para este estudo, a definição de ONG desenvolvida pela Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais - ABONG de que as ONGs são organizações que prestam serviços à comunidade realizando um trabalho de promoção da cidadania e defesa dos direitos coletivos é a que mais se enquadra. Dentro ainda desse conceito, as ONGs colaboram para o fortalecimento dos movimentos sociais, objetivando a constituição e o pleno exercício de novos direitos sociais, como também incentivam e subsidiam a participação popular na formulação e na implementação das políticas públicas (ABONG, 2007).

Na concepção de Câmara (2001), um dos aspectos mais inovadores do PN foi a criação de mecanismos que ampliaram a participação da sociedade civil na construção de respostas sociais frente à epidemia de aids. Ao longo dos anos, esses mecanismos vêm se diversificando e a contribuição das ONGs incorporam-se à formulação de estratégias e ações que visam à promoção das políticas públicas de saúde, auxiliando na redução do impacto da epidemia de HIV/aids no Brasil.

De acordo com Lewis (2001), as atividades das ONGs são extremamente diversificadas e seus relacionamentos, com o governo ou entre pares, podem assumir um caráter conflituoso, pois são organizações naturalmente complexas por estarem inseridas em um contexto instável. Fowler (1997) complementa citando que elas contam com recursos escassos por situarem-se em ambientes culturalmente diversos. Já Falconer (1999) resume os dilemas das ONGs em dois eixos: o conflito entre autonomia e colaboração, que diz respeito à importância de parcerias com o Estado e o setor privado, ao mesmo tempo em que têm de preservar sua identidade; e a tensão entre o papel de

prestação de serviços e de canal de participação, tratando da relevância do atendimento das demandas sociais imediatas, sem negligenciar a missão de mobilizar a sociedade e de lutar pela interlocução social.

O fato da aids ser considerada uma doença, ainda, sem perspectiva de cura faz com que algumas ONGs foquem suas ações na prestação de serviços e elaboração de projetos específicos, muitas vezes visando somente à captação de recursos financeiros, preterindo suas missões institucionais, ou seja, não priorizando ações cujo foco seja o alcance da sua missão, aumentando ainda mais seus conflitos internos. A atuação dessa nova força de trabalho abre uma nova discussão e uma nova realidade na participação social dentro das políticas públicas. Lindner (2005) cita que, em 1992, durante o Encontro Nacional de ONGs/aids - ENONG, realizado em Fortaleza, no Ceará, houve uma série de discussões sobre identidade e função. De um lado, algumas defendiam uma participação social maior dos recursos em ações sociais como forma de atingir populações de difícil acesso. De outro lado, algumas organizações entendiam o financiamento a projetos como uma terceirização dos trabalhos que cabiam aos gestores públicos. O grupo que entendiam o financiamento como uma terceirização de serviços era formado por instituições que trabalham na reivindicação de construção de políticas públicas. Do outro lado estavam as ONGs com visão assistencialista, com trabalhos de distribuição de cestas básicas e trabalhos em casas de apoio para as Pessoas Vivendo com HIV/aids - PVHA, sem a perspectiva da inclusão social dos abrigados. Há de se ressaltar que existem vários trabalhos desenvolvidos em casas de apoio e outras organizações que realizam ações voltadas para as PVHA e que têm visões que não meramente assistencialista. Dentro dessas atuações, pode-se incluir, ainda, a participação de um novo grupo: as ONGs que assumem a execução dos serviços do Estado em troca de financiamento, para manter a sua sustentabilidade organizacional e de seus integrantes. Como exemplos, citam-se as ONGs que elaboram projetos de prevenção e educação, como a distribuição de preservativos e elaboração de informativos e palestras educacionais, sem nenhum trabalho que aproximem as populações aos serviços de saúde.

Com o crescimento da epidemia e, conseqüentemente, a abertura de um campo maior para a atuação das ONGs, independente de suas missões e de seus objetivos, acarretam numa imediata resposta interna dessas organizações: cria-se um novo projeto com a demanda específica para o financiamento ofertado pelo Governo naquele momento

(Galvão, 1997). Algumas consequências podem ser identificadas a partir da política implantada pelo PN no financiamento de projetos para as ONGs. Uma delas é a necessidade dessas organizações redefinirem seus quadros funcionais, necessitando de um setor administrativo-financeiro, visto que os financiamentos propostos precisam cumprir os objetivos e comprovar seus gastos, de acordo com as exigências dos financiadores, sejam eles governamentais ou de organizações internacionais, podendo-se, assim, desviar o foco de sua missão institucional.

Esse desvio de foco da sua missão institucional poderá conduzir a ONG a uma despolitização progressiva, pois o projeto levará a organização a ter uma preocupação excessiva com processos e ações específicas do projeto, ao invés de subsidiar resultados alinhados com sua missão original. Galvão (2000) cita que os financiadores querem ver e medir resultados, procedimentos que o ativismo e a ação cultural nem sempre permitem. Tais consequências refletem diretamente em sua sustentabilidade organizacional, bem como propiciam a criação de uma série de conflitos de papéis.

Com os recursos do Acordo de Empréstimo com o Banco Mundial (AIDS I), uma das estratégias adotadas foi o financiamento a projetos que enfatizem a participação da sociedade civil por meio de ações comunitárias efetivas e mais diretas (Galvão, 2000). Esses recursos financiavam, por meio de projetos aprovados, ações de assistência, prevenção, educação, direitos humanos e controle social em HIV/aids. Os recursos desses projetos foram direcionados para o fortalecimento institucional, com contratação de recursos humanos, produção de Informação, Educação e Comunicação - IEC, aquisição e locação de equipamento e outros insumos necessários para o desenvolvimento das ações previstas no projeto.

O componente de apoio a projetos desse Acordo contribuiu para a abertura de novas Organizações Não-Governamentais - ONGs ou para a incorporação do HIV/aids na agenda das organizações preexistentes (Inglesis, 2006). O Primeiro Acordo de Empréstimo do Banco Mundial para o Governo Brasileiro - AIDS I aportou US\$160 milhões, entre 1993 e 1998, sendo que, aproximadamente, US\$24 milhões foram destinados à ações das Organizações não governamentais - ONG (Lindner, 2005). De 2000 a 2007, o PN repassou cerca de R\$280,3 milhões para as ONGs, conforme tabela 1, gerando, dessa forma, um aumento da participação de ONGs nas ações do HIV/aids.

Tabela 1: Série histórica dos recursos destinados para as ONGs - (2000 a 2007)

Em R\$			
Ano	Projetos*	Incentivo**	Total
2000	23.684.161,58	0,00	23.684.161,58
2001	38.727.239,93	0,00	38.727.239,93
2002	35.456.997,77	0,00	35.456.997,77
2003	38.514.622,01	5.620.501,46	44.135.123,47
2004	28.817.416,46	10.000.000,00	38.817.416,46
2005	15.131.914,78	22.000.000,00	37.131.914,78
2006	9.568.976,36	22.000.000,00	31.568.976,36
2007	8.831.221,04	22.000.000,00	30.831.221,04
	198.732.549,93	81.620.501,46	280.353.051,39

Fonte: SIMOP/PN em 13/5/2008.

* Valor referente ao repasse direto às OSC (projetos), de acordo com o contrato firmado.

** Fonte: Assessoria de Planejamento - ASPLAN do Programa Nacional. Cálculo com base nos 10% previstos na política de incentivo para as OSC + Portaria Casa de Apoio.

A disponibilização de recursos financeiros específicos para o financiamento de ações de ONGs, pelo processo de descentralização, a partir de 2003, (Sistema Fundo-a-Fundo), ou seja, repasse direto do Fundo Nacional de Saúde - FNS para os fundos estaduais consolidou uma política de financiamento para as ONGs. A disponibilidade desses recursos para as ONGs gerou vários conflitos no movimento social. Um deles foi a discussão do papel das ONGs frente às ações de controle da aids, a de ser um agente de transformação social, visando à mobilização social ou a de ser prestadores de serviços na substituição do Estado nas suas obrigações.

A partir de 2003, com o processo de descentralização, os projetos financiados de forma centralizada focaram ações de abrangências nacional e regionais e os projetos financiados com recursos descentralizados (incentivo) focaram ações de abrangência local. Em 2005, o montante dos recursos destinados às ações de casa de apoio (PVHA) foi repassado de forma descentralizado (incentivo). Adequando os valores em cerca de R\$ 12.000.000,00, não alterando a média aproximada de R\$ 35 milhões/ano.

Desde 1995, quando já se discutia sobre o que é ser ONG/aids (Lidner, 2005) tenta-se estabelecer uma diferenciação didática entre a ONG/aids e a ONG que trabalha com aids, com o objetivo de melhor sistematizar e organizar as ações do movimento social, principalmente dentro das de definição de estratégias de financiamento. Ainda em 1995, no Encontro Nacional de ONG/aids, realizado em Salvador, na Bahia, alguns conceitos foram discutidos, porém nenhum se tornou definitivo, sendo o assunto discutido até hoje (Lindner, 2005). O conceito a ser considerado, para fins deste estudo, é que a ONG/aids é a ONG que nasceu em função do HIV/aids ou que a problemática

HIV/aids está dentro de sua missão institucional. Já a ONG que trabalha com HIV/aids são aquelas que realizam ações dentro do tema e que têm acúmulo de conhecimentos específicos que contribuem, de alguma forma, para o trabalho contra a epidemia, não sendo, porém, a sua principal motivação de existência.

Inglesi (2006) fala que o governo justifica o fortalecimento técnico e financeiro das ONGs com o intuito de fazer com que desempenhem um papel complementar às ações governamentais. Isso ajudou o PN a cumprir suas metas e alcançar a repercussão que hoje tem, como também propiciou às ONGs a oportunidade de identificar e fazer valer os direitos da população, fortalecendo assim sua legitimidade.

Atualmente, o Programa Nacional trabalha em três vertentes: a) as ONG/aids cujas ações focam, exclusivamente, os soropositivos, sejam em trabalhos de assistência, como as casas de apoio, casa de passagens, inclusão social, reinserção ao mercado de trabalho e adesão ao tratamento; b) as ONG/aids que trabalham com a prevenção e o fortalecimento do controle social; c) as ONGs que trabalham com o HIV/aids no movimento de lésbicas, gays, travestis e transgêneros, ou de outras populações prioritárias e estratégicas, visando ao controle da incidência do HIV/aids.

4.1. Sustentabilidade das ONGs

A sustentabilidade é um tema muito discutido em diversas áreas do conhecimento, inclusive, e principalmente, nos ambientes das ONGs, porém, ainda não se chegou a um consenso sobre o conceito exato. Segundo Kisil (1997), quando é trazido para o universo das ONGs, o conceito de sustentabilidade é utilizado para tratar da permanência e continuidade de longo prazo dos esforços realizados para atingir o desenvolvimento humano da organização.

Gibb e Adhikary (2000) defendem o conceito de sustentabilidade sob a ótica dos usuários potenciais, os *Stakeholders*. Os autores acreditam que a sobrevivência de uma organização depende de sua capacidade de atingir as expectativas de seus *Stakeholders* mais importantes, então, sustentabilidade não é um construto que está ligado a uma capacidade restrita da organização. Esse é um conceito que depende do quanto a instituição atende às metas preestabelecidas por seus *Stakeholders*, sendo assim uma medida multidimensional e individual de cada organização (Herman; Renz, 1999).

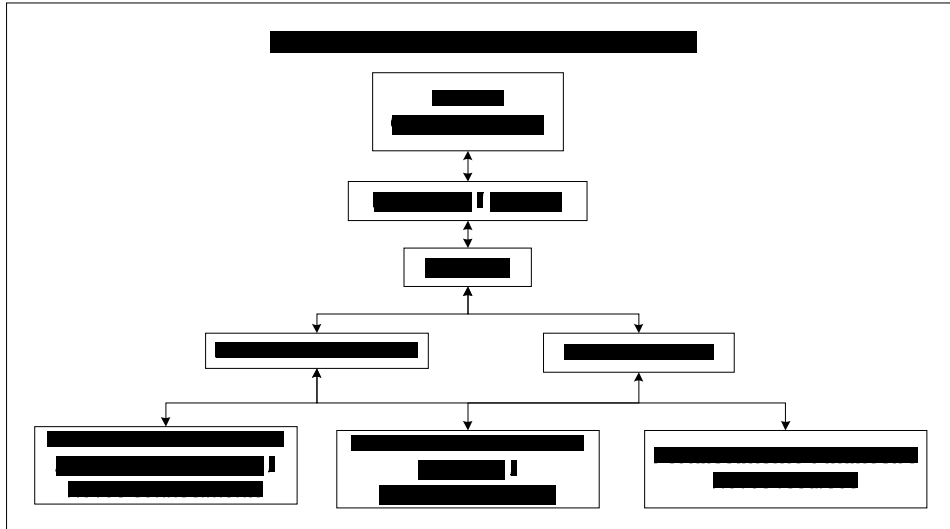
Salamon (1997) evidencia o fenômeno da sustentabilidade como um dos grandes desafios das ONGs. Segundo o autor, muitas delas tiveram como ponto inicial esforços pessoais ou apoio de alguns doadores e, à medida que crescem em escala e complexidade (no caso da aids este crescimento foi muito rápido), logo superam essas bases iniciais e são percebidas com graves problemas de sobrevivência. O número de organizações atuando é cada vez maior e com isso há um aumento na competição para acessar esses recursos, o que, por vezes, evidencia-se pela sobreposição de ações.

Para Fowler (2000), o que determina a sustentabilidade é o grau de participação dos beneficiários na implementação da ação, ou seja, o grau para transformar reflexões em ações, e a competência da organização em realizar a intervenção. Quanto à gestão dos recursos, o autor chama a atenção para a capacidade da organização em adotar diferentes estratégias de captação. As decisões sobre missão e valores das ONGs irão orientar as estratégias que, por sua vez, determinarão o tipo de relação da organização com seus doadores e público-alvo. É importante que a organização seja capaz de gerenciar esse relacionamento, resguardando, assim, sua autonomia, além de ter capacidades internas e habilidade de ser ágil, de lidar com a instabilidade do ambiente e de ser capaz de se adaptar. O autor propõe que para uma ONG ser considerada sustentável ela precisa gerir adequadamente seus resultados e recursos, além de possuir capacidade de regeneração, ou seja, capacidade de construir processos de gestão flexíveis que possibilitem a ONG a se reformular e a se reinventar, na medida em que seus desafios sejam superados ou que encontre obstáculos intransponíveis.

Fowler (2000) ainda propõe a construção de um ciclo da sustentabilidade, que é orientada pela missão organizacional. Ao executar programas e/ou projetos para alcançar os objetivos propostos de sua missão, a organização tem o reconhecimento do público-alvo e da sociedade, legitimando-se. A legitimidade e o reconhecimento organizacional fortalecem o processo de aprendizagem interna na medida em que se trabalha o fortalecimento de três componentes distintos, porém não desassociáveis, os componentes técnico, político e financeiro, criando assim, continuamente, novos conhecimentos, o que a tornará mais ágil e com maior poder de mudança e, conseqüentemente, terá maior poder de articulação para obtenção de novos recursos. Se a organização é ágil, será capaz de mudar e se recuperar nos momentos difíceis. A organização se adapta a produzir melhores resultados quando detém o conhecimento, fortalecendo sua legitimidade, o que,

por sua vez, favorece a obtenção de recursos para desenvolvimento de novos programas ou novos projetos, criando assim um ciclo contínuo, conforme Ciclo de Sustentabilidade (quadro 1), adaptado de Fowler (2000).

Quadro 1: Ciclo de Sustentabilidade



Fonte: Adaptado de Fowler, 2000.

Diante de toda a discussão do conceito de sustentabilidade, não é possível definir um conceito unânime entre os autores. Alguns privilegiam a perspectiva interna da organização, outros definem a perspectiva externa como foco central do conceito. É possível, porém, encontrar pontos de vista comuns, um significado que seja compartilhado por todos e que contemple a complexidade do termo que ainda não foi construído.

Tendo em vista a diversidade de discursos e conceituação, Brinkerhohh e Goldsmith (1992) chamam atenção para o risco de que a idéia de sustentabilidade seja redundante. Os autores acreditam que organizações, por definição, são formas sustentáveis de interação entre as pessoas, pois se elas existem é porque elas são sustentáveis naquele momento. Entretanto, os próprios autores defendem que a perspectiva a ser adotada é a de que a instituição não só **seja** sustentável, mas que **permaneça** sustentável, sendo capaz de continuar suas ações por um longo tempo.

Apesar das divergências conceituais, para esta avaliação é necessário adotar um conceito que seja passível de observação na realidade, além de ser capaz de contemplar as dimensões mais importantes propostas neste estudo. O que mais se aproxima disso é a idéia proposta por Brinkerrhohh e Goldsmith (1992), já explicitado, utilizando a perspectiva de que a instituição não só seja sustentável, mas que permaneça sustentável. Além disso, é essencial promover o fortalecimento do processo de aprendizagem interna

da ONG, buscando continuamente novos conhecimentos, levando-a, possivelmente, a produzir melhores resultados em suas ações, legitimando-a junto ao seu público-alvo e atingindo, assim, sua missão institucional, em conformidade com o ciclo de sustentabilidade defendido por Fowler (2000).

Ressalta-se que o tema abordado refere-se às ONGs que executam projetos e ações em HIV/aids, tendo como fonte principal de recursos os financiamentos governamentais, mais especificamente oriundos do PN, seja pela Política de Financiamento Centralizado, onde o repasse de recursos para execução de projetos se dá diretamente do nível federal para as ONGs; ou pela Política de Incentivo, onde o financiamento de projetos de ONGs se dá de forma descentralizada, por meio das Coordenações Estaduais de DST/aids, fazendo parte da política de incentivo (Brasil 2002).

4.2. Sustentabilidade e Redes

A criação de ciclos contínuos visando à sustentabilidade é facilitada quando uma organização trabalha com parcerias ou em rede. Utilizando-se os pressupostos teóricos desenvolvidos, principalmente, por Michel Callon e Bruno Latour, na Teoria Ator Rede - TAR (Callon, 1980), é possível que se compreenda a construção de redes e a relação entre os atores envolvidos (no caso, as ONGs envolvidas) e, conseqüentemente, fortaleça sua sustentabilidade. Embora Latour estivesse se direcionando à discussão da produção do conhecimento por meio da criação, reprodução e movimento das redes sócio-técnicas, suas concepções de redes e de seu modo de funcionamento auxiliam na compreensão de como determinadas ONGs funcionam em redes, fortalecendo uma sustentabilidade.

A TAR analisa diversas perspectivas sem privilegiar nenhuma visão, possibilitando identificar como determinadas ONGs conseguem ou não que suas representações sejam assumidas por outros como legítimas. Com isso, permite-se que formem redes de relações sociais em torno de um tema ou uma missão (Machado e Teixeira, 2007), conseguindo-se, assim, um processo para definir se uma ONG consegue ter, ou não, ações sustentáveis em um determinado tema.

A TAR (Callon, 1980) trata também de um jogo de poder e de uma construção do conhecimento. Latour (1994), por outro lado, argumentava que o conhecimento é um

produto social e não algo produzido por meio da operação de um método científico privilegiado. A produção do conhecimento está diretamente vinculada à mecânica do poder. A produção desse conhecimento se adquirido e mantido empodera não só os atores sociais, mas também cria um ambiente propício para fomentar processos sustentáveis. Tal teoria foi construída, à luz de uma perspectiva construtivista e baseia-se, principalmente, em dois conceitos chaves: rede e tradução.

A noção de rede não se remete a um ponto fixo, mas em definições de fluxos, alianças e movimentos. Uma rede de ONGs não é redutível a um ator único, mas uma rede de conexões onde os atores podem se transformar em um novo ator e as atividades desse novo ator consistem em fazer alianças, conexões com outros novos atores, sejam eles individuais ou coletivos (outras redes). Esses novos atores ou essa nova rede se torna capaz de redefinir e transformar seus componentes em torno de um objetivo ou de uma missão, garantindo sua sustentabilidade individual como ONG e coletiva como trabalho em rede.

A tradução é chave para a criação e reprodução de novas redes. Para aqueles autores, traduzir significa deslocar objetivos, interesses, dispositivos dos envolvidos, implicando na construção de um novo elo ou uma nova conexão, que antes não existia e que, de alguma forma, modifica os elementos imbricados. As cadeias de tradução referem-se ao trabalho pelo qual os atores modificam, deslocam e trasladam os seus vários e contraditórios interesses (Latour, 2000).

Se houver sucesso na tradução, ela resulta em uma nova rede em função da semelhança dos interesses de seus atores. Assim, ela pode ser vista como um processo onde regras são definidas e um cenário é delineado, e o seu objetivo é a criação de relacionamentos mais ou menos estáveis entre os integrantes. A estabilidade desses relacionamentos da rede fomenta a criação de processo sustentáveis. A tradução é um processo inicial, e não está implícito que vá ocorrer uma aceitação pelos demais atores ou que não será verificada a existência de resistências externas. Cada ator possui limitações em função dos seus interesses, podendo abandonar a rede e, até mesmo, contra-atacar (Latour, 2000). Surge, então, o primeiro desafio para criar redes e processos sustentáveis, que é o de estabilizar um processo instável.

Segundo Callon (1980), o processo de tradução engloba quatro operações principais: a problematização, o enredamento, o recrutamento e a mobilização dos

aliados. O desafio da problematização é definir a identidade dos atores e colocá-los em relação, ou seja, estabelecer uma rede de problemas e criar pontos de passagem obrigatórios para os seus participantes (Machado e Teixeira - 2005). Já na operação de enredamento, o que se busca é a ação de atrair o interesse do novo ator. Ela se traduz no arranjo de formas, procedimentos, dispositivos de atração para estabilizar a identidade dos diferentes atores, desviando-os de seus objetivos originais ou das associações concorrentes, o que não significa desviar de sua missão original, mas de incluir um novo tema que direcione suas ações. Nesse momento, atribui-se aos aliados seus lugares na rede e estes passam a ser definidos a partir dos papéis atribuídos por um ator chave. Consiste em dar concretude à rede de alianças ainda hipotéticas (Machado e Teixeira - 2005). A operação de recrutamento é o momento do registro ou inscrição de um novo ator, o qual consiste em distribuir papéis que serão ou não aceitos pelos novos atores da rede (Machado e Teixeira -2005). Essa atribuição de papéis não é unilateral, ela é resultado de inúmeras negociações pelas quais as identidades dos atores são determinadas e testadas (Fert e Guivant, 2005). Já no processo de mobilização permite simplificar o mundo heterogêneo e complexo, transformando as entidades em representantes que falam em nome dos outros. O intuito é torná-las homogêneas e facilmente controláveis (Machado e Teixeira -2005). Desse modo, um ator pode tornar-se mais potente que os outros, mobilizando as alianças entre elementos heterogêneos (Latour, 1984), tornando as redes intercambiáveis, com pontos de passagem que viabilizam acomodação de interesses específicos, mas negociáveis (quadro 2).

Quadro 2: Processo de Tradução

TRADUÇÃO: construção de um novo elo entre os desejos dos financiadores/executores e os desejos do público-alvo, adequando os seus vários interesses em um movimento conjunto e contínuo, a partir dos desejos, interesses e expectativas de cada um dos elementos.	
OPERAÇÕES	AÇÕES
1ª Fase - Problematização	- Definir a identidade dos atores da rede e dos problemas; - Estabelecer relação entre os atores; - Criar pontos de passagens obrigatórios.
2ª Fase - Enredamento	- Estabilizar a identidade dos diferentes atores, desviando-os de seus objetivos iniciais; - Atribuir aos aliados seus lugares na rede; - Definir papéis pelo ator mundo.
3ª Fase - Recrutamento	- Registrar o novo ator da rede; - Distribuir papéis que serão, ou não, aceitos pelos atores, resultado de inúmeras negociações.
4ª Fase - Mobilização	- Transformar os atores em representantes que falam em nome dos outros.

Adaptado de Callon (1980)

Criar valores e interesses comuns (isso é o enredamento) entre parceiros diretos, voluntários e simpatizantes, a fim de estabelecer uma relação maior de pertencimento e enraizamento dos problemas, temas e ações identificados é um dos grandes desafios das ONGs quando o foco é a sustentabilidade.

O conceito de tradução permite entender como as relações são estabelecidas, como se expandem e como são mantidas. Pode ocorrer quando, numa determinada situação, uma ONG consegue produzir uma nova interpretação dos seus interesses e divulgá-las para outros, convencendo-os de sua visão, ou seja, ela consegue construir uma versão enredando seus possíveis aliados e, conseqüentemente, criando uma imagem na sociedade, fortalecendo, dessa maneira, a sua legitimidade.

Na perspectiva do atrito constante entre as ONGs há que se considerar as especificidades das operações de tradução entre elas. Nesses processos estão os jogos de diferentes interesses individuais, além daqueles que dizem respeito aos interesses coletivos e dos financiadores. No caso dos financiamentos de projetos para as ONGs, a tradução pode ser entendida como a construção de um novo elo mediador entre os objetivos dos financiadores/executores com os interesses do público-alvo. Com esse novo elo criam-se movimentos conjuntos e surge o principal desafio de construir uma proposta de ações sustentáveis para as ONGs, relacionadas ao HIV/aids, a partir da definição de uma rede que, às vezes é contínua e às vezes é fissurada, a partir dos desejos, interesses e expectativas de cada um dos elementos da rede, que por si só é dinâmica e em constante transformação.

4.3. Dimensões para avaliar a Sustentabilidade

O tema sustentabilidade pode ser observado de vários ângulos, em várias dimensões. Ramos (2001) defende que a continuidade dos projetos/ações desenvolvidos por uma ONG está condicionada ao alcance de três pressupostos interligados: a) a viabilidade financeira; b) a viabilidade técnica; e c) a viabilidade política. Armani (2001) completa falando que existem três dimensões que preparam a ONG para criar condições de sustentabilidade: as dimensões técnica, política e financeira e cita a necessidade de um equilíbrio das organizações com seu entorno. Apenas uma adequada sinergia entre elas e as “fontes de força” política, técnica e financeira pode conferir às organizações uma boa

condição de sustentabilidade. Perônico (2003) reforça citando que, quando uma dessas dimensões está enfraquecida, compromete o desempenho das outras duas.

Um ponto importante abordado por Armani (2001) é que ele, ao avançar conceitualmente no tema, reconhece que a sustentabilidade para organizações como as ONGs jamais significará o alcance de sua sustentabilidade financeira, sem que haja uma proporção relevante de recursos doados a fundo perdido; isto é, a sustentabilidade desse tipo de organização vai sempre combinar, na melhor das hipóteses, com uma capacidade para obter receitas “próprias”, de forma regular (contribuição de sócios e de “rede de amigos”, prestação de serviços de forma remunerada, venda de produtos etc.), com a capacidade de acessar fontes de financiamento públicas, privadas e não-governamentais, nacionais e internacionais. Essa constatação, hoje consensual, tem implicações muito importantes porque tira uma responsabilidade excessiva e desproporcional das ONGs em relação à sua sustentação duradoura, bem como porque sinaliza que é necessário preparar-se institucionalmente para o fortalecimento das dimensões técnicas e políticas.

Tal fortalecimento técnico e político está diretamente ligado à habilidade da ONG em ser ágil, em lidar com a instabilidade do ambiente e em ser capaz de se adaptar. Segundo Fowler (2000), para uma ONG ser considerada sustentável é preciso gerir, adequadamente, seus resultados e recursos, além de possuir capacidade de regeneração.

Armani (2001) relata que as dificuldades encontradas pelas ONGs precisam levar em consideração o grau de seu enraizamento social, de sua capacidade de articulação local e da sua credibilidade construída junto aos atores relevantes do seu contexto de atuação. Nas ações relacionadas à “aids”, esse enraizamento social não é tão profundo por ocasião do grande número de ONGs que escolheram trabalhar com HIV/aids em função dos recursos financeiros disponíveis. Tal atitude fragiliza a continuidade das ações e de um crescimento sustentável. Nota-se que, se uma ONG possui “ações não-sustentáveis”, não significa dizer que não existe sustentabilidade organizacional. Ela pode ter outras ações não relacionadas ao HIV/aids consideradas sustentáveis, o que possibilita a essa ONG uma sustentabilidade organizacional independente das ações em HIV/aids.

Para fins deste estudo, a avaliação de sustentabilidade contemplará os processos: técnico, político e financeiro da ONG como componente do programa e os conceitos da Tradução proposto pela TAR (Callon, 1980) como dimensões.

5. ENVOLVIMENTO DOS *STAKEHOLDERS*

A Avaliação Focada na Utilização - AFU de Patton (1997) toma como premissa básica a idéia de que as avaliações devem iniciar por um processo participativo que envolva os principais atores (*Stakeholders*) em todas as etapas, inclusive, na tomada de decisão. Patton (1997) cita que as avaliações devem ser julgadas por sua utilidade, com foco na correção de possíveis desvios.

Primeiramente, é necessário entender que uma avaliação não é exclusivamente um procedimento de natureza teórica, devendo ser entendida como um processo de negociação com seus *Stakeholders*. A sustentabilidade proposta neste estudo se refere às ações de ONGs cujas missões têm um caráter multidisciplinar. A avaliação, portanto, deve constituir-se em um processo de negociação e pactuação entre sujeitos que partilham co-responsabilidades (Brasil, 2005). Felisberto (2006) defende que o ato de avaliar só agrega valor quando os procedimentos e o uso das informações produzidas geram aprimoramento institucional e profissional e, nesse sentido, é extremamente importante a identificação dos *Stakeholders* para o início de uma avaliação.

Desde o seu início no Brasil, na década de 80, até o presente momento, a epidemia esteve concentrada nas áreas metropolitanas do Estado de São Paulo e do Rio de Janeiro (Inglesis, 2006). Em 1985, São Paulo foi o primeiro Estado brasileiro a ter uma ONG com trabalho específico em aids, o Grupo de Apoio a Prevenção a Aids de São Paulo (GAPA/SP) (Parker, 1997). Foi, também, o precursor na organização de um Programa Estadual de aids no Brasil (Galvão, 2000) e aquele que possui o mais antigo Fórum de ONGs/aids do Brasil (Galvão, 2000), desde 1997. É detentor dos dados epidemiológicos mais relevantes, com 5.577 casos de aids notificados no Sistema Nacional de Notificação Compulsória - SINAM (Boletim Epidemiológico, 2008), além de ter o maior número de ONGs que trabalham com ações em HIV/aids, cerca de 224 organizações, o que representa 20,9% das organizações com ações no Brasil (SIMOP/PN). Por essas razões, demonstrando ter o maior acúmulo de experiência é que o Estado de São Paulo foi o escolhido para ser o campo de pesquisa deste estudo avaliativo.

Após a definição do campo de pesquisa, os *Stakeholders* identificados para este estudo foram: a) o Programa Nacional de DST e aids; b) o Programa Estadual de DST/aids de São Paulo - CRT/SP, que é responsável pela implementação, articulação, supervisão e monitoramento das políticas e estratégias relativas às DST/aids no Estado de

São Paulo; c) o Grupo Técnico de Organizações Governamentais e de Organizações Não-Governamentais - GT de OGs/ONGs, uma instância consultiva, cujos membros são representantes das coordenações de DST/HIV/aids do Estado e dos municípios de São Paulo e de representantes das ONGs que desenvolvem ações em HIV/aids no Estado; e d) o Fórum de ONG/aids de São Paulo, cuja missão é articular e fortalecer politicamente as ações das organizações de DST/aids, a fim de defender seus interesses, promover a melhoria da qualidade de vida dos portadores e desenvolver consciência social preventiva.

Foram realizados diversos contatos e encontros com os *Stakeholders* para a apresentação e discussão deste estudo, cujos objetivos eram: a definição dos modelos e dos objetivos propostos da avaliação, a definição do planejamento e encaminhamento das ações e consensos dos conceitos propostos, sempre com vistas a uma maior aproximação e apropriação dos *Stakeholder* no estudo.

Uma das dificuldades para o desenvolvimento de estudos de avaliações formativas é o da participação integral de todos os *Stakeholders* em todas as discussões propostas. Tal pressuposto se torna praticamente impossível visto as diferentes responsabilidades que cada um ocupa em seu espaço e especificamente neste estudo, da distancia física dos *Stakeholders*. Sendo assim a participação foi de forma gradual, direta e indireta, atendendo o objetivo desejado de cada ação ou de cada fase do trabalho. Pela forma direta, entende-se como participação em encontros ou reuniões presenciais específicos para tratar do objeto da fase proposta, como no caso da definição o objeto do estudo e definição das ONGs. Pela forma indireta, entende-se em encontro presenciais ou por conversa telefônica, ou, ainda, troca de e-mails para discussão e encaminhamentos. Dessa forma, tentou-se atender os pressupostos teóricos preconizados nesta avaliação formativa. Segue quadro 3 que descreve o envolvimento dos *Stakeholders* em cada fase do estudo.

Quadro 3: Envolvimento dos Stakeholders nas fases do trabalho

Fases do trabalho	<i>Stakeholders</i> participantes
Definição do Objeto do estudo	PN
Definição dos Conceitos chaves	PN; CRT/SP; GT OG/ONG e Fórum SP
Descrição do Modelo Lógico do Programa	PN; CRT/SP
Definição do Modelo Teórico da Avaliação	PN; CRT/SP; GT OG/ONG e Fórum SP
Construção do Questionário	PN e Fórum SP

Construção da Matriz de Relevância	PN
Construção da Matriz de Julgamento	PN; CRT/SP e Fórum SP
Definição das ONGs	PN; CRT/SP; GT OG/ONG e Fórum SP
Distribuição dos questionários	PN; CRT/SP e Fórum SP
Recebimento dos questionários	PN e Fórum SP

Legenda: PN - Programa Nacional de DST e aids; CRT/SP - Programa Estadual de DST/aids de São Paulo, GT OG/ONG - Grupo Técnico de Organizações Governamentais e de Organizações Não-Governamentais, e Fórum SP – Fórum de ONG/aids de São Paulo,

Houve, também, processos que requereram a identificação de outros *Stakeholders*, além dos identificados inicialmente, como exemplo para a distribuição dos questionários às ONGs. Nesta fase foram envolvidas algumas coordenações municipais de DST/HIV/aids de São Paulo e de lideranças do movimento aids do Estado, como a Rede Nacional de Pessoas Vivendo com HIV/AIDS - RNP+, coordenação nacional, na tentativa de não só aproximá-los ao objeto do estudo, mas de agilizar o processo que estava sendo executado. Essa aproximação teve um efeito imediato, ambas mostraram interesse em receber as devolutivas da avaliação e refletirem sobre essas ações de financiamento dos projetos.

6. DESCREVENDO A INTERVENÇÃO: MODELO LÓGICO DO PROGRAMA - MLP

O Modelo Lógico do Programa - MLP é uma representação visual que apresenta a lógica do funcionamento de um programa para resolver os problemas identificados previamente e que mostram as relações entre a intervenção e os efeitos esperados. Devem incluir as relações entre os recursos necessários à operacionalização, às atividades planejadas e às mudanças (resultados e impactos) que o programa pretende alcançar, como também permite focar e identificar questões apropriadas e informações relevantes ao Monitoramento e Avaliação.

O modelo lógico utilizado neste estudo foi o sugerido pelo *Centers for Disease Control and Prevention - CDC* para avaliar programas de saúde pública, e que é um importante instrumento para estudos em HIV/aids. O modelo *CDC* vai além do pensamento “Donabedian” por não se restringir à trilogia Estrutura, Processo e Resultado (Donabedian, 2003), conferindo um sentido mais amplo ao julgamento, explicita a racionalidade que articula o problema e as ações de controle e correlacionam os insumos disponíveis com as atividades, os produtos, os resultados e os impactos.

O primeiro passo para a construção do modelo lógico é a identificação de um problema a ser enfrentado. De acordo com estudos epidemiológicos recentes, a epidemia brasileira de HIV/aids é concentrada e, para seu controle, são necessárias estratégias que visem a um fortalecimento do controle social, um dos princípios básicos do Sistema Único de Saúde - SUS, bem como ao acesso às populações mais vulneráveis na epidemia. Para a execução dessas estratégias torna-se fundamental a parceria com as ONGs, por meio de financiamento de projetos, garantindo, assim, o alcance das ações nas populações mais vulneráveis e de difícil acesso e um fortalecimento do controle social. Dessa forma, a sustentabilidade das ONGs torna-se um dos objetivos a ser perseguido, tanto pelo Governo quanto pelas próprias ONGs, visando ao controle da epidemia de HIV/aids no Brasil.

A construção do MLP teve como base o problema identificado. Como insumos foram relacionadas: a política de financiamento para os projetos de ONG, pela qual já foram repassados cerca de R\$ 280,3 milhões de reais, entre 2000 a 2007 (Tabela 1), e outras fontes de financiamentos, como recursos da própria ONG e/ou organizações internacionais, ou, ainda, da iniciativa privada. As atividades foram definidas para fortalecer tanto as redes do movimento social, ONGs e pessoas que lutam contra a epidemia do HIV/aids, quanto as ações de prevenção e assistência, priorizando as PVHA e as populações mais vulneráveis à epidemia e as atividades relacionadas ao assessoramento jurídico das PVHA. Outras atividades identificadas foram o fomento às ações em áreas estratégicas e as ações de monitoramento de todas as atividades realizadas. Os resultados esperados foram: a) o fortalecimento das ONGs, que remete ao próprio fortalecimento de pessoas e do movimento social; b) a sustentabilidade de ações em HIV e das ONGs; c) o acesso aos serviços e à assistência às populações mais vulneráveis; d) redução do estigma e discriminação às pessoas que vivem e/ou convivem com o HIV/Aids; e e) maior articulação entre o Governo e a sociedade civil organizada. Como impacto espera-se fortalecer o controle social e a redução da incidência do HIV/aids no Brasil.

O Modelo Lógico descreve os componentes principais do programa e como esses componentes se articulam para alcançar o objetivo a fim de resolver o problema identificado, ajudando no entendimento de como o programa deveria acontecer. Porém não leva em consideração as possíveis barreiras para a sua execução e para o atendimento

aos efeitos esperados. Essas barreiras podem levar o programa a gerar efeitos diferentes do que haviam sido programados, por isso o modelo lógico deve ser constantemente revisto para descrever como realmente o processo aconteceu e na identificação de seus efeitos reais. O modelo lógico é uma forma de se explicar uma determinada realidade (mas não é a realidade) e ele foi construído em diversos momentos de discussões direta com o PN e indireta com o CRT/SP. Segue modelo lógico construído no quadro 4.

Quadro 4: Modelo Lógico do Programa -MLP - Política de financiamento de projetos



7. MODELO TEÓRICO DA AVALIAÇÃO - MTA

Seguindo a abordagem em avaliação focada na utilização de Patton (1997) e atendendo todas as especificidades do tema sustentabilidade e do processo de financiamento dos projetos apresentadas pelos *Stakeholders* envolvidos neste estudo, o modelo teórico desta avaliação foi desenhado de forma objetiva e prática e com poder de replicabilidade.

Para a discussão do modelo teórico da avaliação e com a finalidade de atrair e envolver cada vez mais pessoas nesta avaliação foram utilizadas técnicas de consenso para definir os pontos chaves. O objetivo do consenso não é a seleção de diversas opções, mas o desenvolvimento de uma decisão acordada que seja a melhor para o grupo como um todo. Para chegar a um consenso é necessário incentivar a participação de todos,

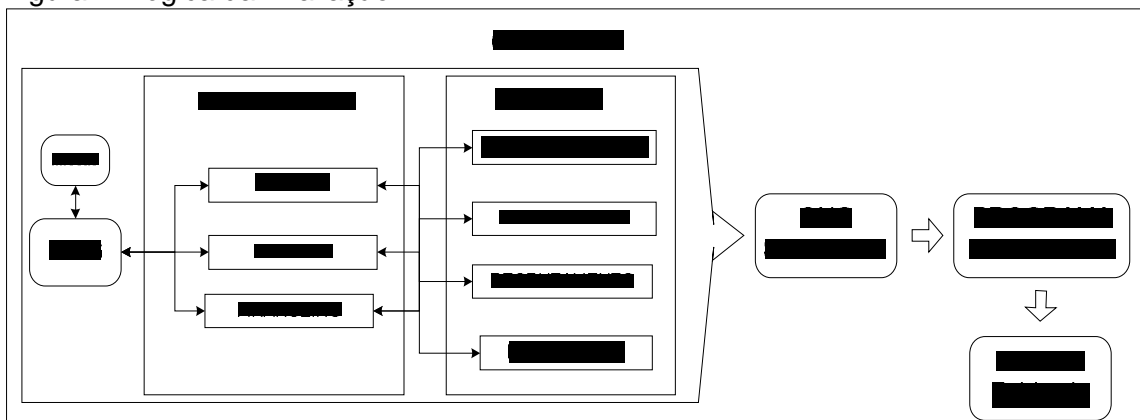
permitindo o acesso em igualdade ao poder, desenvolvendo a cooperação e criando um sentido da responsabilidade individual para as ações do grupo (Veloso, 2006).

Para a busca do consenso, é necessário levantar questões que permitam relacionar aspectos técnicos sem negligenciar os elementos de ordem ética e política. O processo de construção do consenso se aproxima ao conceito de tradução proposto por Callon (1980), realizando quando, numa determinada situação, um ator consegue produzir uma nova interpretação dos seus interesses, convencendo os outros atores de sua visão.

Dentre as técnicas para obtenção dos consensos, o Comitê Tradicional é a técnica que envolve discussão aberta sobre um tema. A sua maior vantagem é a possibilidade de trocas de idéias e de confronto entre opiniões divergentes. Um consenso tirado com argumentos e contra-argumentos tende a ser bastante sólido. Por outro lado, o Comitê Tradicional tem a desvantagem de permitir a influência do “argumento da autoridade”. De modo semelhante, os participantes mais aguerridos podem fazer prevalecer a sua opinião, enfatizando mais a defesa de sua posição do que demonstrando a qualidade intrínseca dos seus argumentos. A obtenção do consenso pode ser dificultada por conta das diferenças de valores ideológicos, culturais e éticos entre os especialistas ou da existência de problemas de relacionamentos interpessoais (Hartz et al, 2005).

A técnica do Comitê Tradicional foi utilizada nas discussões diretas com os *Stakeholders* para tirar consensos deste estudo. Com base nessa técnica, foi construído um modelo de avaliação de sustentabilidade. A lógica que serviu como referencia para o modelo foi o que contemplasse os componentes do programa identificados (técnico, político e financeiro) e as dimensões da avaliação proposta neste estudo conforme conceito de tradução (operações de problematização, enredamento, recrutamento e mobilização). O modelo foi desenhado de forma a identificar o processo por onde a ONG deva caminhar para gerar o efeito da sustentabilidade. Essa sustentabilidade da ONG resultaria em um programa bem sucedido e, conseqüentemente, ao controle da epidemia. Segue figura 1, que sintetiza o consenso sobre a lógica da avaliação.

Figura 1: Lógica da Avaliação



7.1. Avaliação Formativa

A avaliação formativa subsidia o programa com informações para melhorar sua execução (Scriven, 1967), como também para o aprendizado e a identificação dos aspectos positivos e negativos da intervenção, principalmente a partir da perspectiva dos usuários beneficiados pela mudança e dos geradores de conhecimento (Patton, 1997), colaborando, em conjunto, para aprender como ser mais efetivo e gerar melhores resultados. Pode-se, dessa maneira, aperfeiçoar estratégias da política de financiamento de projetos de combate ao HIV/aids do PN, fortalecendo um processo sustentável das ações desenvolvidas pelas ONGs.

Segundo Hartz (1997), a avaliação formativa, ou “avaliação para o aprimoramento”, pode ocorrer enquanto as ações do programa acontecem, permitindo assim, o redirecionamento dessas ações e as tomadas de decisões, ou seja, mesmo havendo a existência de financiamentos para projeto em execução, a avaliação poderá ser realizada, não havendo necessidade de paralisação ou finalização do processo.

Uma avaliação formativa pressupõe, também, uma avaliação realizada por pessoas que conheçam melhor o programa, atores internos, porém corre-se o risco deles estarem tão envolvidos que não consigam ser totalmente isentos. Há muitos avaliadores internos que se preocupam com detalhes insignificantes e não percebem os verdadeiros problemas existentes (Worthem, 2004). É importante a apropriação dos *Stakeholders* para a condução do estudo, pois a avaliação deve servir, também, ao processo de ensino-aprendizagem e de desenvolvimento institucional (Patton, 1997).

Este estudo propõe uma avaliação formativa para determinar o grau de sustentabilidade das ações desenvolvidas em HIV/aids das ONGs que executaram projetos financiados pelo Programa Nacional e a influência exercida no sentido de criar ambiente para as ONGs executarem suas ações, legitimando e reconhecendo suas atribuições junto à população-alvo, iniciando o ciclo da sustentabilidade. O estudo mostra-se importante uma vez que há poucos trabalhos avaliativos do processo de sustentabilidade das ações desenvolvidas pelas ONGs no Brasil, utilizando a perspectiva conceitual dos *Stakeholders*.

7.2. Orientador Base - Construção do Questionário

A construção de um orientador base foi pensado como instrumento em que as ONGs pesquisadas pudessem refletir sobre o processo de sustentabilidade e guiou a construção do questionário do estudo.

Fetterman (1996) incluiu na abordagem do tema avaliação novas técnicas e conceitos, visando ao “empoderamento” dos *Stakeholders* na avaliação (*Empowerment Evaluation*). O autor coloca a importância de uma auto-avaliação que visa à incorporação dos atores na reflexão sobre o significado de seu trabalho, podendo construir conceitos e ações relevantes para elevar a auto-motivação (Fetterman, 1996). Fortalecendo assim uma discussão que amplia as possibilidades do uso que a avaliação possa ter em diferentes setores da sociedade, onde são priorizadas a participação e o fortalecimento dos atores envolvidos, dos usuários potenciais e dos usuários potenciais prioritários no processo avaliativo.

A construção do questionário para a coleta de dados levou em consideração as idéias de Fetterman no sentido da auto-avaliação, ou seja, um questionário que possibilite reflexões internas das ONGs pesquisadas na medida em que elas respondem o questionário. Esta lógica colaborará na definição de ações de estratégias auto-organizacionais que considerem forças e fraquezas internas, adequando a organização para um processo sustentável.

Para o questionário deste estudo, as três dimensões da sustentabilidade (técnica, política e financeira) foram adaptadas como componentes do programa a TAR (Callon, 1980), com as três operações do conceito de tradução, serviu como eixo orientador para a definição das perguntas.

O PN e o Fórum/SP auxiliaram e orientaram o estudo, principalmente, quanto à forma de estabelecer um melhor canal de comunicação com as ONGs. Os pontos considerados importantes e que foram contemplados no questionário são: a forma da participação da rede de apoio e dos beneficiários na implementação das ações; o empoderamento atingido pelos *Stakeholders*; as estratégias orientadas pela missão e valores das ONGs; o tipo de relação da ONG com seus doadores e seu público-alvo; a autonomia da ONGs; e a participação dos *Stakeholders* da ONG na implementação da ação e a competência em realizar a intervenção.

Para a construção do questionário foram priorizadas perguntas que possibilitassem a obtenção de dados. Utilizou-se o questionário fechado que, inicialmente, apresentou-se como a forma mais adequada e de fácil replicação para futuras unidades de estudo, proporcionando a diminuição do viés de interpretação. Sendo assim, a técnica de avaliação quantitativa foi referenciada como a mais adequada para esta parte do estudo visto que permite comparar diferentes grupos ao mesmo tempo. Os achados podem ser generalizados para as ONGs do Estado de São Paulo, e, futuramente, o questionário poderá ser aplicado em outras unidades da Federação a fim de realizar comparações sobre a sustentabilidade em diferentes regiões do país.

Outro fator que foi considerado relevante é a clareza da missão institucional para uma ONG, ou seja, se a ONG trabalha ou não em função de sua missão. A missão institucional funciona como orientador das ações que contribuem para a construção de um processo de ações sustentáveis de uma ONG. Caso contrário, a ONG desempenha um papel de mero executor de ações orientadas pelo financiamento e suas respostas visam somente ao desejo de captar novos recursos financeiros (Inglesi, 2006).

A escolha das perguntas do questionário buscou refletir a maneira como foi definido o conceito de sustentabilidade, a escolha do processo de referência para o qual se procura a sustentabilidade e da escolha das informações para representar o modelo escolhido.

Os pontos chaves que orientaram a criação das perguntas foram divididos em três blocos: o bloco I visa à um conhecimento geral da ONG estudada; o bloco II visa à obtenção de dados para a definição da sustentabilidade e teve como base as três dimensões propostas neste estudo: técnica, política e financeira, toda com o mesmo peso. Essas perguntas tiveram como base o trabalho de Callon (1980) na TAR, dentro do

conceito da tradução. Como o processo de tradução é dividido em quatro operações principais: problematização, enredamento, recrutamento e mobilização dos aliados, para cada operação foram definidas perguntas que melhor representassem sua respectiva operação.

A operação da problematização gira em torno do desafio de definir a identidade dos atores da rede, de estabelecer uma relação entre esses atores e de definir a rede de problemas, criando pontos de passagem obrigatórios. Os pontos considerados importantes para essa operação foram: a vinculação ao HIV/aids na missão das ONGs; a capacidade organizacional instalada; a identificação de trabalhos voluntários (sem remuneração); e a identificação de pessoas com conhecimentos específicos e comuns à rede. Ficou estabelecido neste estudo que para o mínimo funcionamento estrutural de uma ONG são necessários um computador com acesso à internet, um telefone e um fax, além de uma lista de contato de seus parceiros (rede de apoio). Abaixo, quadro 5 contendo as perguntas formuladas:

Quadro 5: Perguntas relacionadas à operação da problematização.

Operação: PROBLEMATIZAÇÃO
1. ONG em que o HIV/aids faz parte de sua missão.
2. Número médio de voluntários (sem remuneração) que ajudam a ONG, pelo menos, uma vez por semana.
3. ONG que tem cadastro de todos os seus voluntários.
4. Situação da sede da ONG.
5. Número médio de anos de instalação na atual sede.
6. ONG com estrutura mínima de funcionamento.
7. ONG que possui pessoas com conhecimentos específicos relacionado ao HIV/aids.
8. ONG que ainda realizam ações relacionadas ao HIV/aids.

A operação de enredamento se traduz na estabilização da identidade dos diferentes atores, desviando-as de seus objetivos ou das associações concorrentes, e na definição de lugares dos aliados na rede, passando a definir os papéis atribuídos pelo ator mundo. Para esta operação, os pontos considerados importantes foram: a identificação da população-alvo das ações desenvolvidas; a identificação e construção de uma rede de apoio; a identificação de pessoas com conhecimentos básicos em HIV/aids, visando a uma validação do interesse externo pelas ações da ONG, para estabilizar sua identidade; e a identificação de aliados na rede. Segue quadro 6 contendo as perguntas formuladas:

Quadro 6: Perguntas relacionadas à operação de enredamento.

Operação: ENREDAMENTO
1. ONG em que as PVHA são a população-alvo das ações desenvolvidas.
2. Indicar os componentes da rede de apoio da ONG.
3. ONG que é aberta para visitação do público em geral.
4. ONG que divulga suas ações ou resultados obtidos para sua rede de apoio.

5. ONG com pessoas com conhecimentos básicos sobre o HIV/aids.
6. ONG com pessoas que sabem os princípios básicos do Sistema Único de Saúde - SUS.
7. ONG que recebe doações espontâneas.
8. ONG que é referência em HIV/aids no Estado que atua.

A operação de recrutamento é momento do registro ou inscrição, o qual consiste em atribuir papéis que serão ou não aceitos pelos atores. Segundo Fert e Guivant (2005), essa atribuição de papéis não é unilateral, mas sim o resultado de inúmeras negociações pelas quais as identidades dos atores são determinadas e testadas. O ponto considerado importante para esta operação foi a identificação de articulação dentro da rede e em espaços consultivos com outros órgãos oficiais. Abaixo, quadro 7 contendo as perguntas formuladas:

Quadro 7: Perguntas relacionadas à operação de recrutamento.

Operação: RECRUTAMENTO
1. ONG que já capacitou outras ONGs em HIV/aids.
2. ONG que consulta sua rede de apoio antes da implementação de novos projetos.
3. ONG que realiza ações de educação (capacitação, treinamento, oficinas e outras ações de educação) para populações específicas.
4. ONG que realiza ações de educação (capacitação, treinamento, oficinas e outras ações de educação) para a sociedade em geral.
5. ONG que participa, atualmente, em algum espaço consultivo (conselhos, comitês ou comissões), no âmbito nacional e/ou estadual.
6. ONG que já organizou encontros ou reuniões de ONGs, em nível nacional e/ou estadual.

A operação de mobilização permite simplificar o mundo heterogêneo e complexo, transformando as entidades em representantes que falam em nome dos outros. É por meio da aliança dos elementos heterogêneos que a rede é construída, onde determinado ator torna-se mais potente que os outros atores (Latour, 1994). O ponto considerado importante para esta operação foi o nível de força que a ONG possui para influenciar a rede, para mobilizar novos financiadores e para acessar as certificações governamentais. Conforme quadro 8, contendo as perguntas formuladas:

Quadro 8: Perguntas relacionadas à operação de mobilização.

Operação: MOBILIZAÇÃO
1. ONG que busca financiamento com outros atores que não trabalham diretamente com o ações em HIV/aids.
2. ONG que conseguiu financiamento nos últimos três anos.
3. ONG que já firmou parceira com outra ONG que não participa do movimento HIV/aids.
4. Se sim no item acima, indicar o tema de atuação da ONG parceira.
5. ONG que tem Certificado de Utilidade Pública - CUP.
6. ONG que já recebeu recursos de emenda parlamentar.
7. ONG que tem conhecimento sobre como proceder para conseguir financiamento de emenda parlamentar.
8. ONG que já representou o movimento HIV/aids em algum evento, comitê ou comissão, no âmbito nacional e/ou estadual.

Após essas discussões, foi finalizado o modelo de questionário para este estudo (Anexo 1), destacando a inclusão do bloco III, que visa, basicamente, obter dados do

responsável pelo preenchimento do questionário, com a finalidade de uma futura certificação, caso seja necessário.

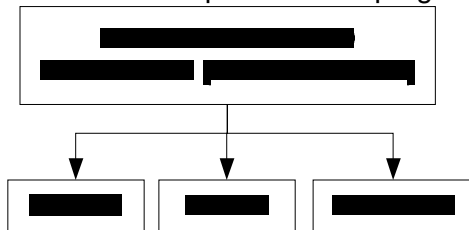
7.3. Matriz de Relevância

Para diminuir ou eliminar os riscos que influenciam o enfraquecimento de um processo de ações sustentáveis, o primeiro passo é conhecer os riscos e os pontos desse processo, de forma sistêmica e organizada, promovendo, assim, uma reflexão para definir ações que busquem o objeto desejado, ou seja, criar sustentabilidade na ações em HIV/aids das ONGs que executam projetos financiados pelo PN.

A Matriz de Relevância é uma ferramenta de gerenciamento que promove uma reflexão para determinar quais são as ações que possam otimizar um efeito previsto. Ela determina uma ordem de relevância para as ações que perpassam as dimensões identificadas com base nos conceitos chaves. Segundo Morgado (2000), a Matriz de Relevância é construída a partir de uma reflexão dos riscos, portanto, obrigatoriamente, da percepção dos riscos sob o ponto de vista dos trabalhadores, neste caso os *Stakeholders* diretamente envolvidos nas ações, para essa fase representada pelo PN. Como o próprio nome revela, a Matriz de Relevância aponta os riscos relevantes representados pelos *Stakeholders* em cada dimensão e operação proposta no estudo, ou seja, o risco de fortalecer ou enfraquecer o processo a que se refere.

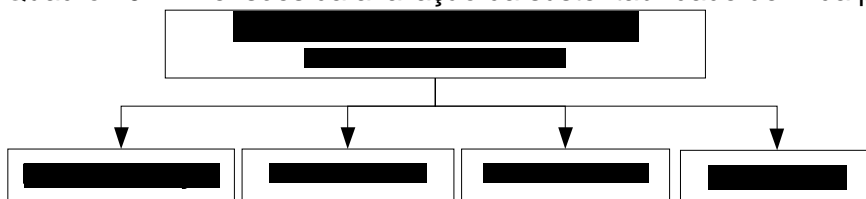
A Matriz de Relevância relacionou as perguntas definidas no questionário com os componentes do programa (técnico, político e financeiro) a serem analisados (quadro 9).

Quadro 9: Componentes do programa (sustentabilidade) definidos no estudo



O processo de Tradução que é a construção de um novo elo entre os desejos dos atores da rede com o desejo do público-alvo, possibilitam a criação de redes estáveis. Sendo assim as operações do processo de tradução, adaptadas de Callon (1980), foram definidas neste trabalho como sendo as dimensões para a avaliação da sustentabilidade, conforme quadro 10.

Quadro 10: Dimensões da avaliação da sustentabilidade definida para este estudo



A primeira dimensão da avaliação da sustentabilidade proposta neste estudo é o da problematização. O componente financeiro do programa para essa primeira dimensão é fundamental, pois os recursos subsidiarão todas as ações relacionadas às outras dimensões, estando diretamente ligadas a uma capacidade organizacional instalada, visando à otimização de recursos e a uma redução dos custos operacionais da ONG. O componente técnico refere-se a instrumentos que auxiliem a definição da identidade dos atores da rede e dos problemas a serem enfrentados. Já o componente político refere-se à capacidade de estabelecer relações entre os atores da rede e os problemas identificados, criando-se, assim, pontos de passagens obrigatórios. No caso das ONGs, a identificação da missão institucional é um mecanismo que favorece tal passagem.

A segunda dimensão, denominada enredamento, é a capacidade de atrair interesse de novos atores para participarem da rede, necessitando da definição ou da construção de uma rede de apoio com canais abertos para comunicação e articulação entre eles, bem como de recursos humanos com habilidades técnicas para trabalharem e serem referências no tema de atuação.

A terceira dimensão, denominada recrutamento, é a inscrição e distribuição de papéis e responsabilidades do novo ator da rede. Nessa dimensão é necessário que a organização se torne referência dentro da rede, com poder de aglutinação e representação.

A quarta e última dimensão, denominada mobilização, é a capacidade de não só representar, mas de simplificar o mundo heterogêneo e complexo da rede, transformando-se em organizações que representem e falem em nome da rede, com poder de adaptação e reconstrução, à medida que a rede for se transformando.

O quadro 11 representa o relacionamento das quatro dimensões da sustentabilidade com os componentes do programa proposto neste estudo, de acordo com as pactuações realizadas com os *Stakeholders*. O quadro 11 serviu como referencial para a discussão e a definição da Matriz de Relevância. Ele foi elaborado com base no

conceito de sustentabilidade relacionado com o conceito de tradução adaptada de Callon (1980), que fomenta a construção de redes estáveis, mesmo que em constante transformação. A criação dessas redes é que favorece a construção de um processo sustentável.

Quadro 11: Sustentabilidade - dimensões x componentes do programa

Dimensões da sustentabilidade	Componentes do Programa que garantem a sustentabilidade		
	Financeiros	Técnicos	Políticos
Problematização	- capacidade de reduzir custos operacionais (Recursos humanos, Manutenção da sede).	- capacidade de definir os problemas e as identidades dos atores da rede.	- estabelecer relação entre os atores - criar pontos de passagens obrigatórios.
Enredamento	- capacidade de obter recursos/doações espontâneas.	- capacidade de definir rede de apoio; - recursos humanos tecnicamente preparados.	- clareza de foco da população-alvo prioritária; - canais de comunicação e articulação com a rede de apoio disponível.
Recrutamento	-	- capacidade de ser referência no tema.	- poder de aglutinar os atores e a rede de apoio; - capacidade de representar a rede.
Mobilização	- capacidade de diversificar recursos.	- capacidade técnica para obtenção de certificações oficiais.	- capacidade política de mobilizar outras redes nos interesses de uma nova rede.

Foi submetido um grau de relevância em relação aos componentes do programa. Pela técnica de consenso do Comitê Tradicional (Hartz et al, 2005) a Matriz foi discutida com o PN, onde foram relacionadas as perguntas com as respectivas dimensões e componentes do programa.

No componente técnico foram identificadas como muito relevante as perguntas abaixo:

Quadro 12: componente técnico - pergunta altamente relevante por dimensão:

COMPONENTE TÉCNICO
Dimensão: PROBLEMATIZAÇÃO
ONG que tem cadastro de todos os seus voluntários.
ONG que possui pessoas com conhecimentos específicos relacionado ao tema.
Dimensão: ENREDAMENTO
Indicar os componentes da rede de apoio da ONG.
ONG com pessoas com conhecimentos básicos sobre o HIV/aids.
ONG com pessoas que sabem os princípios básicos do Sistema Único de Saúde - SUS.
Dimensão: RECRUTAMENTO
ONG que já capacitou outras ONGs em HIV/aids.
ONG que realiza ações de educação (capacitação, treinamento, oficinas e outras ações de educação) para populações específicas.

ONG que realiza ações de educação (capacitação, treinamento, oficinas e outras ações de educação) para a sociedade em geral.
Dimensão: MOBILIZAÇÃO
Se sim no item acima (ONG que já firmou parceira com outra ONG que não participa do movimento HIV/aids), indicar o tema de atuação da ONG parceira.
ONG que tem Certificado de Utilidade Pública - CUP.

No componente político foram identificadas como muito relevante as perguntas abaixo:

Quadro 13: componente político - pergunta altamente relevante por dimensão

COMPONENTE POLÍTICO
Dimensão: PROBLEMATIZAÇÃO
ONG em que o HIV/aids faz parte de sua missão.
ONG que ainda realizam ações relacionadas ao HIV/aids.
Dimensão: ENREDAMENTO
ONG em que as PVHA são a população-alvo das ações desenvolvidas.
ONG que é aberta para visitação do público em geral.
ONG que divulga suas ações ou resultados obtidos para sua rede de apoio.
ONG que é referência em HIV/aids no Estado que atua.
Dimensão: RECRUTAMENTO
ONG que consulta sua rede de apoio antes da implementação de novos projetos.
ONG que participa, atualmente, em algum espaço consultivo (conselhos, comitês ou comissões), no âmbito nacional e/ou estadual.
ONG que já organizou encontros ou reuniões de ONGs, em nível nacional e/ou estadual.
Dimensão: MOBILIZAÇÃO
ONG que já representou o movimento HIV/aids em algum evento, comitê ou comissão, no âmbito nacional e/ou estadual.

No componente financeiro foram identificadas como muito relevante as perguntas abaixo:

Quadro 14: componente financeiro - pergunta altamente relevante por dimensão

COMPONENTE FINANCEIRO
Dimensão: PROBLEMATIZAÇÃO
Número médio de voluntários (sem remuneração) que ajudam a ONG, pelo menos, uma vez por semana.
Situação da sede da ONG.
Número médio de anos de instalação na atual sede.
ONG com estrutura mínima de funcionamento.
Dimensão: ENREDAMENTO
ONG que recebe doações espontâneas.
Dimensão: MOBILIZAÇÃO
ONG que busca financiamento com outros atores que não trabalham diretamente com o tema HIV/aids.
ONG que conseguiu financiamento nos últimos três anos.
ONG que já firmou parceira com outra ONG que não participa do movimento HIV/aids.
ONG que já recebeu recursos de emenda parlamentar.
ONG que tem conhecimento sobre como proceder para conseguir financiamento de emenda parlamentar.

7.4. Matriz de Julgamento

A Matriz de Julgamento visa à padronizar os critérios de julgamento da avaliação. Gibb e Adhikary (2000) defendem que tanto o conceito do objeto a ser estudado, quanto os critérios de julgamentos devem estar dentro da ótica dos *Stakeholders*. Os autores acreditam que a sustentabilidade de uma organização depende de sua capacidade em atingir as expectativas de seus *Stakeholders*. Entende-se, então, que sustentabilidade não é um construto que está ligado a uma capacidade restrita da organização. Esse é um conceito que depende do quanto a instituição atende às metas preestabelecidas por seus *Stakeholders* e por sua rede, considerando uma medida multidimensional, coletiva e individual das organizações.

Após algumas discussões indiretas com o PN, o CRT/SP e o Fórum/SP em momentos e espaços distintos, decidiu-se que o julgamento seria realizado com dois focos. O primeiro foco do coletivo de ONGs, no qual faz uma avaliação das respostas preenchidas por todas as ONGs pesquisadas, identificando o coletivo das ONGs como um ator dentro do processo de sustentabilidade. O julgamento nesse foco foi realizado pela média ou porcentagem das respostas. O segundo foco é uma análise individualizada das ONGs, identificando cada um como um ator do processo de sustentabilidade.

A pontuação para cada pergunta, independente do foco, variou de zero a três pontos, totalizando, assim, uma variação de zero a trinta pontos para cada componente do programa. A soma geral, ou seja, dos subtotais dos componentes, teve uma variação de zero a noventa pontos.

O somatório geral dos componentes é que determinou o grau de sustentabilidade preconizado no estudo. Os componentes apontados no trabalho tiveram o mesmo grau de importância e valor para fins de pontuação, e, conseqüentemente, para fins de análise e julgamento. Tal decisão foi tomada, baseando-se no pensamento de Perônico (2003), que quando um componente está enfraquecido compromete o desempenho dos outros dois.

Para fins de pontuação referente aos dois critérios de julgamento, no componente técnico foram identificadas três perguntas relacionadas a média de pontos obtidos no julgamento individual e sete perguntas relacionadas a porcentagem de respostas da análise individual para pontuação do julgamento coletivo (quadro 15).

Quadro 15: Matriz de Julgamento - Quadro de Cálculo – Componente Técnico

PERGUNTAS	1º Matriz Julgamento – Coletivo	2º Matriz Julgamento – Individual
COMPONENTE TÉCNICO		
ONG que tem cadastro de seus voluntários	Respostas SIM: + que 70% Sim = 3 ptos De 50 a 69% = 2 ptos De 30 a 49% = 1 pto (-) que 29% = 0 pto	Sim = 3 ptos Não = 0 pto
ONG que possuem pessoas com conhecimentos específicos.	Nº de pontos médio da análise individual	Nº item marcado: 6, 5 = 3 ptos 4, 3 = 2 ptos 2, 1 = 1 pto 0 = 0 pto
ONG com rede de apoio constituída.	Nº de pontos médio da análise individual	Nº item marcado: 7, 8, 9 = 3 ptos 3, 4, 5, 6 = 2 ptos 1, 2 = 1 pto 0 = 0 pto
ONG em que todas as pessoas tem conhecimentos básicos do HIV/aids.	Respostas SIM: + que 70% = 3 ptos De 50 a 69% = 2 ptos De 30 a 49% = 1 pto (-) que 29% = 0 pto	Sim = 3 ptos Não = 0 pto
ONG que tem pessoas com conhecimentos nos princípios básicos do SUS.	Respostas SIM: + que 70% = 3 ptos De 50 a 69% = 2 ptos De 30 a 49% = 1 pto (-) que 29% = 0 pto	Sim = 3 ptos Não = 0 pto
ONG que já capacitou outras ONGs.	Respostas SIM: + que 70% = 3 ptos De 50 a 69% = 2 ptos De 30 a 49% = 1 pto (-) que 29% = 0 pto	Sim = 3 ptos Não = 0 pto
ONG que realiza ações de educação para população específica.	Respostas SIM: + que 70% = 3 ptos De 50 a 69% = 2 ptos De 30 a 49% = 1 pto (-) que 29% = 0 pto	Sim = 3 ptos Não = 0 pto
ONG que realiza ações de educação para a sociedade geral.	Respostas SIM: + que 70% = 3 ptos De 50 a 69% = 2 ptos De 30 a 49% = 1 pto (-) que 29% = 0 pto	Sim = 3 ptos Não = 0 pto
ONG que tem Certificado de Utilidade Pública - CUP.	Respostas SIM: + que 70% = 3 ptos De 50 a 69% = 2 ptos De 30 a 49% = 1 pto (-) que 29% = 0 pto	Sim = 3 ptos Não = 0 pto
ONG que tem Certificado de Utilidade Pública - CUP emitido pelo Governo... (Federal, Estadual e/ou Municipal)	Nº de pontos médio da análise individual	Nº item marcado: Gov. Federal = 3 ptos Gov. Estadual = 2 ptos Gov. Municipal = 1 pto
Total do componente varia de 0 a 30 pontos		

No componente político, as dez perguntas foram relacionadas a porcentagem de respostas das análises individuais para pontuação do julgamento coletivo, quadro 16.

Quadro 16: Matriz de Julgamento - Quadro de Cálculo – Componente Político

PERGUNTAS	1º Matriz Julgamento – Coletivo	2º Matriz Julgamento – Individual
COMPONENTE POLÍTICO		
ONG em que o HIV/aids está em sua missão	Respostas SIM: + que 70% = 3 pts De 50 a 69% = 2 pts De 30 a 49% = 1 pto - que 29% = 0 pto	Sim = 3 pts Não = 0 pto
ONG que ainda realiza ações relacionadas ao HIV/aids	Respostas SIM: + que 70% = 3 pts De 50 a 69% = 1 pto - que 49% = 0 pto	Sim = 3 pts Não = 0 pto
ONG em que as PVHA são a população-alvo	Respostas SIM: + que 70% = 3 pts De 50 a 69% = 2 pts De 30 a 49% = 1 pto - que 29% = 0 pto	Sim = 3 pts Não = 0 pto
ONG que divulga suas ações/resultados para sua rede de apoio	Respostas SIM: + que 70% = 3 pts De 50 a 69% = 2 pts De 30 a 49% = 1 pto - que 29% = 0 pto	Sim = 3 pts Não = 0 pto
ONG que fica aberta para visitação do público-geral	Respostas SIM: + que 70% = 3 pts De 50 a 69% = 2 pts De 30 a 49% = 1 pto - que 29% = 0 pto	Sim = 3 pts Não = 0 pto
ONG que � referência no tema, em seu Estado	Respostas SIM: + que 70% = 3 pts De 50 a 69% = 2 pts De 30 a 49% = 1 pto - que 29% = 0 pto	Sim = 3 pts Não = 0 pto
ONG que consulta sua rede de apoio antes da implementa�o de novos projetos	Respostas SIM: + que 70% = 3 pts De 50 a 69% = 2 pts De 30 a 49% = 1 pto - que 29% = 0 pto	Sim = 3 pts Não = 0 pto
ONG que participa de algum espaço consultivo no âmbito nacional e/ou estadual	Respostas SIM: + que 70% = 3 pts De 50 a 69% = 2 pts De 30 a 49% = 1 pto - que 29% = 0 pto	Sim = 3 pts Não = 0 pto

ONG que já organizou encontro ou reuniões de ONG em nível estadual ou nacional nos últimos 3 anos.	Respostas SIM: + que 70% = 3 pts De 50 a 69% = 2 pts De 30 a 49% = 1 pto - que 29% = 0 pto	Sim = 3 pts Não = 0 pto
ONG representou o movimento HIV/aids em eventos estadual ou nacional	Respostas SIM: + 70% = 3 pts De 50 a 69% = 2 pts De 30 a 49% = 1 pto - que 29% = 0 pto	Sim = 3 pts Não = 0 pto
		Total do componente varia de 0 a 30 pontos

No componente financeiro, foram identificadas uma pergunta relacionada a mediana geral, uma pergunta relacionada a situação da maioria, uma pergunta relacionada a media e sete perguntas relacionadas a porcentagem das respostas da análise individual para pontuação do julgamento coletivo. Conforme quadro 17.

Quadro 17: Matriz de Julgamento - Quadro de Cálculo – Componente Financeiro

PERGUNTAS	1º Matriz Julgamento – Coletivo	2º Matriz Julgamento – Individual
COMPONENTE FINANCEIRO		
Número médio de voluntários por ONG	Mediana Geral Mediana Geral > Mediana pessoal remunerado = 3 pts. Mediana Geral = Mediana pessoal remunerado = 1,5 pts. Mediana Geral < Mediana pessoal remunerado = 0 pts.	Mediana Geral em relação ao individual. > mediana= 3 pts Mediana = 2 pts < mediana = 1 pto 0 = 0 pto
Situação da sede da ONG	Situações Maioria: Sede própria=3 pts Comod. / Emprést. =2 pts Outros=1 pto Aluguel=0 pto	Situações: Sede própria=3 pts Comod. / Emprést.=2 pts Outros=1 pto Aluguel=0 pto
Número médio de anos de instalação da atual sede	Situação média: + que 3 anos = 3 pts - que 3 anos = 0 pto	Situação: + que 3 anos = 3 pts (-) que 3 anos = 0 pto
ONG com estrutura mínima de funcionamento.	Respostas SIM: + 70% = 3 pts De 50 a 69% = 2 pts De 30 a 49% = 1 pto (-) que 29% = 0 pto	Sim = 3 pts Não = 0 pto
ONG que recebe doações espontâneas	Respostas SIM: + 70% = 3 pts De 50 a 69% = 2 pts De 30 a 49% = 1 pto	Sim = 3 pts Não = 0 pto

	(-) que 29% = 0 pto	
ONG que busca financiamento com financiadores que não trabalham com HIV/aids	Respostas SIM: + 70% = 3 ptos De 50 a 69% = 2 ptos De 30 a 49% = 1 pto (-) que 29% = 0 pto	Sim = 3 ptos Não = 0 pto
ONG que conseguiu financiamento nos últimos 3 anos	Respostas SIM: + 70% = 3 ptos De 50 a 69% = 2 ptos De 30 a 49% = 1 pto (-) que 29% = 0 pto	Sim = 3 ptos Não = 0 pto
ONG que recebeu emenda parlamentar	Respostas SIM: + 70% = 3 ptos De 50 a 69% = 2 ptos De 30 a 49% = 1 pto (-) que 29% = 0 pto	Sim = 3 ptos Não = 0 pto
ONG que sabe os procedimentos para conseguir financiamento de emenda parlamentar	Respostas SIM: + 70% = 3 ptos De 50 a 69% = 2 ptos De 30 a 49% = 1 pto (-) que 29% = 0 pto	Sim = 3 ptos Não = 0 pto
ONG que firmou parceria com outras ONGs fora do movimento HIV/AIDS	Respostas SIM: + 70% = 3 ptos De 50 a 69% = 2 ptos De 30 a 49% = 1 pto (-) que 29% = 0 pto	Sim = 3 ptos Não = 0 pto
	Total do componente varia de 0 a 30 pontos	
TOTAL DE PONTOS DOS COMPONENTES VARIA DE 0 A 90 PONTOS		

Com o somatório de pontos calculados pela Matriz de Julgamento - Quadro de Cálculo (Quadros 15, 16 e 17), o estudo tipificou em quatro as ONGs. O tipo 1 são as ONGs com ações não-sustentáveis, que não possibilitam a criação de redes estáveis e a construção de processos sustentáveis. Para a tipificação 1, o total de pontos dos componentes seria menor que 30 pontos ou a soma de um dos componentes seria menor que 9. Isso significa dizer que o total de pontos dos componentes ou cada componente da ONG não obterá o equivalente a 30% dos pontos possíveis.

O tipo 2 são as ONGs com ações sustentáveis, mas em situação crítica para a criação de redes estáveis e a construção de processos sustentáveis. Para a tipificação 2, o total de pontos dos componentes varia de 31 a 54 pontos, ou a soma de um dos componentes seria menor que 17 pontos. Isso significa dizer que o total de pontos dos componentes ou cada componente da ONG não obterá o equivalente a 60% dos pontos possíveis. O tipo 3 são as ONGs com ações sustentáveis, o que possibilita a criação de redes estáveis e a construção de processos sustentáveis. Para a tipificação 3, o total de

pontos dos componentes varia de 55 a 79 pontos, ou a soma de um dos componentes seria menor que 24 pontos. Isso significa dizer que o total de pontos dos componentes oscila numa variação entre 61% a 88% dos pontos possíveis. O tipo 4 são as ONGs com ações sustentáveis a longo prazo, o que possibilita a criação de redes estáveis e a construção de processos sustentáveis a longo prazo. Para a tipificação 4, o total de pontos dos componentes seria maior que 79 pontos. Isso significa dizer que o total de pontos dos componentes se mostra superior a 88% dos pontos possíveis. Segue quadro 18 resumido:

Quadro 18: Matriz de Julgamento - Tipo de ONGs preconizado no estudo.

TIPO 1	ONGs com ações em HIV/aids não sustentáveis.	Total de pontos < 30 ou Componente Técnico - CT < 9 pontos, ou Componente Político - CP < 9 pontos, ou Componente Financeiro - CF < 9 pontos.
TIPO 2	ONG com ações sustentáveis em HIV/aids, mas em situação crítica .	Total de pontos de 31 a 54 ou CT < 17 pontos, ou CP < 17 pontos, ou CF < 17 pontos.
TIPO 3	ONG com ações sustentáveis em HIV/aids.	Total de pontos de 55 a 79 ou CT < 24 pontos, ou CP < 24 pontos, ou CF < 24 pontos.
TIPO 4	ONG com ações sustentáveis em HIV/aids a longo prazo .	Total de pontos > 79.

Para a análise dos tipos 1, 2 e 3 levou-se em consideração não só o total de pontos dos componentes, mas também o total de cada componente, seguindo decisão tomada pelos *Stakeholders*, referendando, novamente, a idéia defendida por Perônico (2003).

7.5. Definições das ONGs

Para a definição das ONGs que participaram desta avaliação foram realizadas discussões diretas e indiretas com o PN, o CRT/SP, o GT OG/ONG e o Fórum ONG/aids. Ficou consensuado que as ONGs a serem estudadas seriam as que receberam recursos de projetos aprovados com financiamento no ano de 2005, seja de forma direta pelo PN, seja de forma descentralizada, via Coordenações Estaduais, pela Portaria MS nº 2313/2002, do Ministério da Saúde - MS (Brasil, 2002).

O ano de 2005 foi definido em função do período de execução de um projeto. Em sua cronologia, um projeto inicia pela aprovação do financiamento, procede à execução das ações e finaliza na aprovação da prestação de contas. Esse processo dura, em média, 18 meses, sendo que dois meses são para a aprovação do financiamento, 12

meses para a execução e os outros quatro meses para aprovação da prestação de contas. Alguns financiamentos aprovados em 2005 só iniciaram suas ações ano de 2006 e foram encerrados no ano de 2008. Por essa razão é que 2005 foi o ano mais apropriado para definir as ONGs que entraram nesta avaliação.

No ano de 2005, foram identificados 104 projetos financiados para 66 ONGs, sendo que 45 projetos foram de forma descentralizada pelo Estado de São Paulo, via Centro de Referência e Treinamento em HIV/aids – CRT/SP, e 59 projetos foram financiados diretamente pelo PN. Das 66 ONGs financiadas, 32 são filiadas do Fórum ONG/aids de São Paulo, conforme tabela 2.

Das 66 ONGs, a) 36 delas têm como foco de trabalho a assistência às Pessoas Vivendo HIV/aids - PVHA, tendo como principais ações os trabalhos com casas de apoio e/ou passagem, de adesão ao tratamento de anti-retrovirais, de inclusão social e de reinserção ao mercado de trabalho; b) 15 ONGs desenvolvem ações, principalmente em educação, na prevenção e/ou em pesquisa direcionadas não só às PVHA, mas também às populações mais vulneráveis à epidemia e/ ou população geral, como trabalhos com crianças e adolescentes em escolas, palestras e distribuição de preservativos em casas noturnas, saunas e lugares de prostituição; c) 7 ONGs visam às ações de fortalecimento do controle social para a melhoria dos sistemas de saúde com foco no HIV/aids; e d) 8 ONGs desenvolvem ações para garantir os direitos humanos com foco em HIV/aids, conforme tabela 2.

Tabela 2: Número de ONGs com foco na atuação x número de projetos financiados em 2005, pelo PN e pelo CRT/SP

Foco das ações	N. ONG	Filiadas ao Forum/ONG	N. Projetos financiados pelo PN	N. Projetos financiados pelo CRT
Assistência a PVHA	36	22	27	26
Controle Social	7	3	4	14
Direitos Humanos	8	4	6	7
Educação, Prevenção, Pesquisa	15	3	8	12
Total	66	32	45	59

De acordo com os dados do Sistema de Monitoramento de Projetos - SIMOP do Programa Nacional, estima-se que, no Estado de São Paulo, de 1999 a 2008, existiam cerca de 150 ONGs que receberam recursos para desenvolver ações em DST/aids. Com base nesses dados, pode-se afirmar que as ONGs pesquisadas neste estudo compreendem

44% de todo o universo de ONGs que acessam, ou acessaram, recursos do PN no Estado de São Paulo.

8. EVIDÊNCIAS E JULGAMENTOS

Visando agilizar a coleta dos dados e a redução dos custos logísticos, os questionários foram encaminhados por e-mail, juntamente com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecimento (anexos 1 e 2). O Fórum de ONG/aids de São Paulo ficou responsável por encaminhar 32 questionários para as suas filiadas. O restante, no total de 34 questionários, o pesquisador encaminhou diretamente para as ONGs. Inicialmente, apenas 30% delas responderam à pesquisa no prazo determinado para devolução, que foi de 30 dias. Vencido tal prazo, foi realizada uma ação junto à Unidade de Articulação com a Sociedade Civil e Direitos Humanos do Programa Nacional de DST e aids - SCDH para contatar as ONGs solicitando a devolução do documento, sendo permitido o envio também por e-mail.

Dos 66 questionários encaminhados, 10 ONGs (15,2% do total) não foram localizadas ou não foi possível estabelecer contato para que procedessem à devolução das respostas. Para as demais 56 ONGs, o contato foi realizado com sucesso, porém 5 delas (7,6%) informaram que não se identificaram com a pesquisa e não responderam o questionário; 2 delas (3%) não quiseram responder o questionário, sem explicar o motivo da recusa; 7 delas (10,6%) se comprometeram a responder e enviar o questionário, porém não encaminharam; e 42 delas (63,6%) encaminharam o questionário devidamente preenchido, conforme demonstra a tabela 3.

Tabela 3: Devolutiva aos questionários encaminhados

SITUAÇÃO	ONGs	%
Sem contato	10	15,2
Não atendeu ao objeto da pesquisa	5	7,6
Recusou responder	2	3,0
Não enviou	7	10,6
Respondeu	42	63,6
TOTAL	66	100,0

Foi realizada uma nova tentativa de contato com as dez ONGs que não foram encontradas, por meio das coordenações municipais e da coordenação estadual de DST/aids de São Paulo (CRT/SP), além de ter sido solicitado apoio para os representantes dos movimentos sociais, como a Rede Nacional de Pessoas Vivendo com

HIV/aids - RNP+. Apesar de todo o esforço conjunto, não foi possível a localização dessas ONGs.

Foram cinco ONGs que alegaram não atender ao objeto do estudo. Somando-as com as duas que se recusaram a responder, totalizam sete ONGs que não responderam o questionário. A experiência do PN demonstra que as parcerias entre o Governo e a sociedade civil geram efeitos positivos (Brasil, 2002a) tanto para as ONGs quanto para o controle da epidemia, porém tal parceria gera, também, vários pontos de tensão. Com a obrigatoriedade natural do financiador em supervisionar a execução de um projeto financiado e, considerando que o PN é o principal financiador desses projetos e é, também, um dos *Stakeholders* deste estudo, a não resposta de algumas ONGs podem estar relacionadas a essas tensões. Colaborando com essa visão, existe também o entendimento, pelas ONGs, de que o Monitoramento e a Avaliação - M&A devem estar sempre associados a uma fiscalização sobre o trabalho que desenvolvem e, conseqüentemente, esse entendimento leva a um afastamento das ONGs no tema M&A e a uma recusa em participar de processos avaliativos. As ONGs, assim como a maioria das instituições, sejam públicas ou privadas, remetem a idéia de que a avaliação apenas visa ao julgamento do valor ou do mérito da intervenção no final do processo e não em um instrumento que dê aperfeiçoamento ou melhoria do projeto/programa. Nemes (2001) reforça que essa visão das ONGs se aproxima mais da proposta de prestação de contas e auditagem, na medida em que enfocam o alcance do objetivo proposto, baseados em critérios e métodos pré-definidos, ao invés da melhoria do programa e no compartilhamento dos resultados com os parceiros.

O pesquisador e alguns *Stakeholders* deste estudo têm uma forte identificação com o PN e com o staff da equipe de financiamentos de projetos. Essa identificação pode ter influenciado ou direcionado o preenchimento de algumas perguntas do questionário. Porém, ao mesmo tempo que para algumas ONGs essa relação possa ter tido um peso positivo, para outras tiveram peso negativo, pois 36,4% das ONGs não responderam o questionário, conforme demonstrado na tabela 3. A não devolução de questionários respondidos representados por de 36,4% das ONGs identificadas no estudo aumentou o peso das ONGs que responderam o questionário, o que possibilita um possível viés nas médias das informações, principalmente no primeiro critério de julgamento: coletivo das ONGs.

Todas as análises deste estudo foram baseadas nos questionários respondidos pelas ONGs. Mesmo o estudo indicando que 71,4% do preenchimento do questionário foi realizado por algum membro da Diretoria da ONG e que 90% foi efetuado por pessoas que possuem nível superior de escolaridade, não foi aferido a veracidade das respostas preenchidas nos questionários.

Os achados desta pesquisa não podem ser generalizados para as outras unidades da federação e sim apenas para o Estado de São Paulo, local onde foi desenvolvido o estudo.

8.1. Análises

Foram tabulados e analisados os dados das 42 ONGs que responderam o questionário, com base na Matriz de Julgamento (quadros 15, 16 e 17). O primeiro julgamento preconizado neste estudo, diz respeito ao coletivo das ONGs pesquisadas, definido como tipo 3 (com ações sustentáveis em HIV/aids), conforme quadro 18, p. 47. Essa análise mostrou que a política de financiamento para projetos do PN contribuiu para a sustentabilidade de ações em HIV/aids do coletivo das ONGs que receberam recursos do Programa em 2005, o que culminou em uma estabilidade da rede das ONGs e na construção de processos sustentáveis para esse coletivo, de acordo com o conceito de sustentabilidade preconizado neste estudo.

O estudo do coletivo das ONGs identificou que o componente com maior pontuação foi o político, com 27 dos 30 pontos possíveis, seguido do componente técnico, com 23,5 pontos dos 30 possíveis e do componente financeiro, com 20 dos 30 pontos possíveis, totalizando 70,5 pontos (tabela 4).

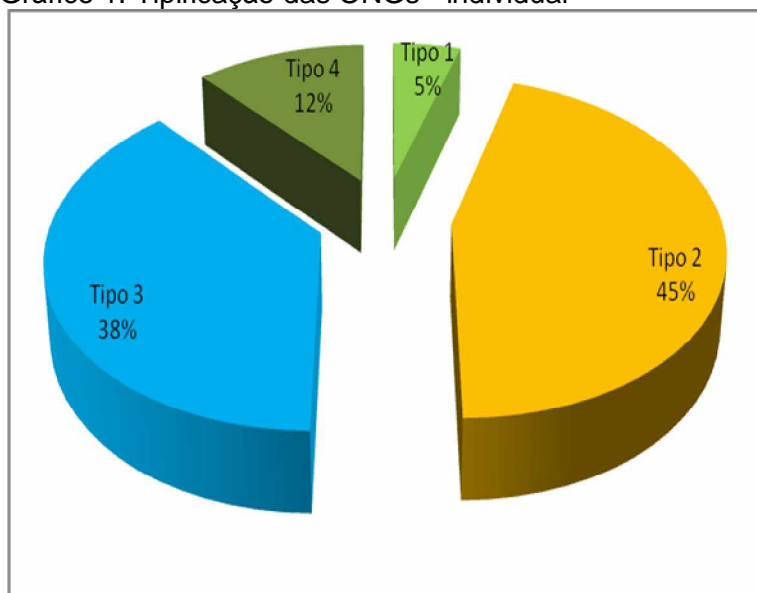
Tabela 4: Análise do coletivo das ONGs, por componente

COMPONENTE	PONTOS OBTIDOS	PONTOS POSSÍVEIS	%
Político	27	30	90,0
Técnico	23,5	30	78,3
Financeiro	20	30	66,7
TOTAL	70,5	90	78,3

O segundo julgamento preconizado diz respeito a tipificação individual das ONGs pesquisadas. A análise identificou que 12% das ONGs são do tipo 4 (com ações sustentáveis em HIV/aids a longo prazo), 38% são do tipo 3 (com ações sustentáveis em

HIV/aids), 45% são do tipo 2 (com ações sustentáveis em HIV/aids em situação crítica) e 5% são do tipo 1 (com ações não-sustentáveis em HIV/aids), conforme gráfico 1.

Gráfico 1: Tipificação das ONGs - individual



O primeiro critério de julgamento aponta que o coletivo das ONGs é do tipo 3 (Com ações sustentáveis em HIV/aids) e o segundo critério identificou que 45% das ONGs são tipo 2 (com ações em situação crítica de sustentabilidade). Isso aponta que mesmo que no coletivo as ONGs apontem para uma sustentabilidade, individualmente elas começam a encontrar dificuldades para garantir a sustentabilidade individual de suas ações.

A análise individual mostrou que o financiamento do PN fortaleceu o componente político das ONGs pesquisadas, porém esse fortalecimento não refletiu no fortalecimento do componente financeiro, que teve a menor média geral, 63,3% dos pontos possíveis, conforme tabela 5.

Tabela 5: Média de pontos obtidos X pontos possíveis na Análise individual das ONGs

MÉDIA DA ANÁLISE INDIVIDUAL			
	COMPONENTE TÉCNICO	COMPONENTE POLÍTICO	COMPONENTE FINANCEIRO
Média de pontos	23	24,4	19
(%) pontos obtidos / pontos possíveis	76,7	81,3	63,3

O fortalecimento do componente político explica a análise do coletivo das ONGs como sendo do tipo 3, pois em uma visão coletiva, o componente político, fortalece as relações entre os atores da rede, que fortalecem o processo de sustentabilidade desses atores. As ações para o fortalecimento do componente financeiro

remetem a questões dentro das especificidades de cada ONG, seguindo uma heterogeneidade de atividades desenvolvidas e da capacidade individual de diversificar as fontes de recursos e da redução dos custos operacionais, de acordo com quadro 11 (pag. 40).

A análise individual realizada pelas dimensões de sustentabilidade preconizadas neste estudo aponta que: na problematização, as ONGs pesquisadas conseguiram alcançar a média de 80,5% do total de pontos possíveis; no enredamento alcançaram a média de 81,6% do total de pontos; no recrutamento alcançaram a média de 76,6% do total de pontos possíveis; e na mobilização alcançaram a média de 54,4% do total de pontos possíveis, conforme demonstrado na tabela 6. O processo de financiamento de projetos do PN está construindo um processo de sustentabilidade das ações em HIV/aids, ao fortalecer, principalmente, as dimensões da problematização e do enredamento, propostas neste estudos, adaptadas do conceito de tradução de Callon (1980). Essas dimensões são as duas primeiras operações de tal processo, o qual fomenta a construção de redes estáveis, mesmo que em constante transformação, e a criação dessas redes favorece a construção de um processo sustentável. Um dos grandes desafios a serem enfrentados é conseguir atingir a dimensão da Mobilização, em que os atores ganham autonomia e capacidade de representatividade da rede, sem gerar enfraquecimento das demais dimensões.

Tabela 6: Média da porcentagem: pontos obtidos X pontos possíveis em cada dimensão

	PROBLEMATIZAÇÃO	ENREDAMENTO	RECRUTAMENTO	MOBILIZAÇÃO
Média (%)	80,5	81,6	76,6	54,4

Mesmo que na análise coletiva das ONGs seja possível identificar uma sustentabilidade nas ações, na análise individual aponta que 45% delas estão em uma situação crítica de sustentabilidade (gráfico 1). O componente financeiro do programa é o que mais influencia esta situação, onde, em média, as ONGs conseguiram obter somente 63,3% dos pontos possíveis. A tabela 1 (p. 18) mostra que os recursos de financiamentos do PN têm diminuído ano a ano, a partir de 2003, o que pode ser a causa do enfraquecimento desse componente no programa.

8.2. Outras análises realizadas

Conforme relatado junto aos *Stakeholders*, o financiamento de projetos apóia não só a execução do projeto financiado, mas o desenvolvimento de demais ações das

ONGs. Esses financiamentos do PN prevêm, em sua maioria, recursos para contratação de pessoal e para o fortalecimento institucional, mesmo que os critérios para a seleção do financiamento exijam uma garantia da capacidade técnica e estrutura instalada da ONG proponente.

Nas 42 ONGs que responderam o questionário, há 382 cargos remunerados para desempenhar as funções administrativas. O percentual do nível de escolaridade das pessoas que desempenham esses cargos é: 55,5% com nível superior, 40% com nível intermediário e 4,5% possuem pós-graduação. A mediana se deu em 4,5 pessoas remuneradas por ONG pesquisada. O estudo mostra, também, que 97,6% das ONGs têm uma estrutura mínima de funcionamento, conforme definição consensuada pelos *Stakeholders*. Apesar dos dados apontarem para a estruturação das ONGs pesquisadas, em geral as ONGs são complexas, contam com recursos escassos e situam-se em ambientes culturalmente diversos (Fowler, 1997), principalmente as que atuam no campo do HIV/aids. Sendo assim, quanto maior o custo operacional, que esta diretamente relacionada ao número de trabalhadores remunerados, que muitas vezes não tem aproximação com a causa HIV/aids, e ao tamanho de sua estrutura de funcionamento instalada, maior será o desafio para a sua sustentabilidade. Dependendo do tamanho do custo operacional, o desafio para manter a estrutura instalada leva a ONG a agir na captação de novos recursos financeiros. Esse esforço poderá desviar seu foco de atuação, pois, no lugar de despender forças para solucionar os problemas iniciais descritos na sua missão, a ONG se esforçará para captar recursos, podendo ocasionar conflitos de prioridades capazes de enfraquecer os componentes do programa identificados neste estudo, colocando a ONG em situação crítica de sustentabilidade.

O desafio para captação de novos recursos leva a ONG a repensar uma nova estrutura de funcionamento, inclusive na necessidade de criação de processos burocráticos para auxiliar e resguardar a gestão interna, que, muitas vezes são realizadas por equipe com pouco conhecimento de gestão organizacional. A equipe original da ONG muitas vezes encontra dificuldades no preenchimento dos formulários e relatórios de prestação de contas dos financiamentos, colocando-se, assim em situação de inadimplência frente aos financiadores. Atualmente de 1.073 ONGs registradas no Sistema de Monitoramento de Projetos (SIMOP) do PN, cerca 38,3% estão em situação de pendência na prestação de contas com o PN. Tanto no caso de aumento dos custos

operacionais, ocasionados pelo aumento de trabalhadores remunerados, quanto na dificuldade de prestar contas são prejudiciais para a ONG, pois podem afastar-las de sua missão e fazer com que perca a legitimidade e reconhecimento junto a seus parceiros, dificultando, assim, a criação de um ciclo sustentável.

Neste estudo, pode-se perceber que 78,6% das ações desenvolvidas pelas ONGs financiadas têm como população-alvo as PVHA. O trabalho com PVHA colabora para o reconhecimento e abre uma visibilidade das ações em HIV/aids das ONGs, em relação ao público em geral, possibilitando a atração de novos voluntários que são atraídos pela causa. O estudo aponta que a mediana de voluntário foi de 6,5 pessoas por ONG, mesmo que 12% das ONGs ainda não tenham controle efetivo do voluntariado. O trabalho com voluntariado reduz custos operacionais e com pessoal, fortalecendo o componente financeiro do programa e favorecendo a criação do processo de sustentabilidade (quadro 1, p. 21).

9. USOS E APRENDIZADOS

Como Scriven (2004) cita que a validade de uma avaliação não garante credibilidade e ambas não asseguram utilidade, é fundamental que este estudo leve o *Stakeholder* a uma reflexão que objetive criar processos auto-sustentáveis. O tema sustentabilidade foi amplamente discutido de forma a contemplar todas as especificidades existentes das ONGs que desenvolvem ações de controle de uma epidemia da magnitude e dinâmica da aids. Foram acordados diversos conceitos e definição de processos com os *Stakeholders*, objetivando que a avaliação fosse passível de observação da realidade, visando ao desenvolvimento de um modelo de Avaliação Focada na Utilização - AFU (Patton, 1997).

Para fins deste estudo, o conceito de sustentabilidade foi definido dentro de uma perspectiva de que a organização não só **seja** sustentável, mas que **permaneça** sustentável, e que contemplem três dimensões: Técnica, Política e Financeira.

Este estudo também desenvolveu concepções estruturantes e construiu um “Orientador Base” (questionário) para mensurar o grau de sustentabilidade de ações relacionadas ao HIV/aids das ONGs, adaptando as quatro dimensões das operações do conceito de tradução proposta por Callon (1980) como dimensões da sustentabilidade e

identificando três componentes do programa (técnico, político e financeiro) como critérios de julgamento e melhor compreensão da relação desse fenômeno com suas condições e implicações, dentro de uma perspectiva de trabalho em rede.

As ONGs selecionadas para este estudo foram as do estado de São Paulo, que receberam recursos de projetos aprovados com financiamento no ano de 2005, seja de forma direta ou descentralizada.

A mensuração do grau de sustentabilidade das ações em HIV/AIDS executadas por ONGs com projetos financiados foi realizada de acordo com uma matriz de julgamento, construída neste estudo (quadros 15, 16 e 17). A matriz de julgamento tipifica 4 graus de sustentabilidade distintos, conforme quadro 18 (p. 47).

De acordo com os achados do estudo a política de financiamento proposta pelo PN apoia a criação de um ciclo sustentável, mesmo que os componentes político e técnico estejam mais fortalecidos que o componente financeiro, e há um equilíbrio desses na medida que fortalece e conecta os três componentes de forma igualitária, sem priorização. Porém, com a heterogeneidade das ações e missões que contemplam o universo ONGs/aids, o estudo sinaliza que é preciso não apenas manter a proposta existente, mas também criar outras estratégias visando a um fortalecimento dos componentes que são mais exigidos durante a formação e a instabilidade da rede que está sendo construída. O fortalecimento dos componentes do programa, fomentado pelos financiamentos do PN, garantiram que alguns movimentos sociais de populações específicas na luta contra a aids conseguissem criar mecanismos para a diversificação de suas ações, nas diversas áreas sociais dos governos. Um exemplo é o movimento *gay* que, conseguiu, nesse período, diversas articulações, inclusive com a Secretaria Especial de Direitos Humanos - SEDH, da Presidência da República, criando-se novas estratégias que fomentasse a sustentabilidade, como o Programa Brasil sem Homofobia (Brasil, 2004), garantindo uma intersetorialidade e visibilidade das ações desse movimento social, além de possibilitar a obtenção de novos recursos, mesmo aqueles que não são especificamente em HIV/aids.

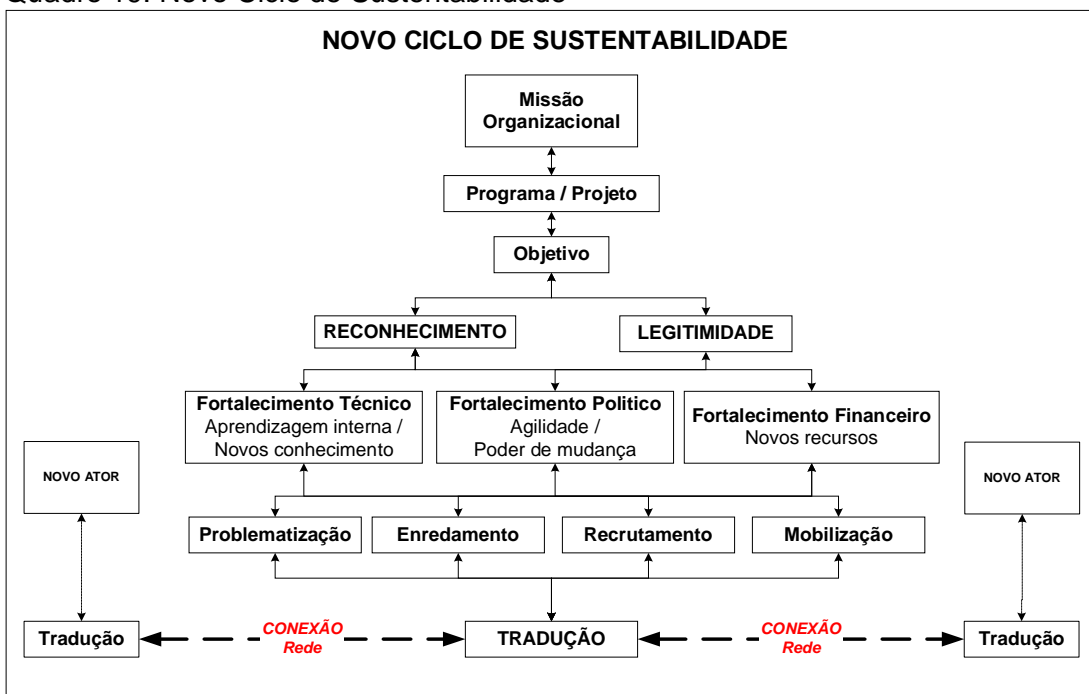
Neste sentido, o PN, juntamente com os *Stakeholders*, poderiam criar estratégias para a diversificação das parcerias com outras áreas de Governo, como as áreas da assistência social, por exemplo, tendo em vista que o HIV/aids no Brasil é fortemente ligado ao tema de assistência social.

Este estudo ocorreu enquanto as ações e financiamentos dos projetos estavam em execução, pois as avaliações formativas permitem que assim se faça (Hartz, 1997). Houve algumas dificuldades não previstas durante o processo de avaliação, como duas mudanças de *Stakeholders*. A primeira mudança aconteceu com a diretoria do Fórum de ONG/aids de São Paulo e a segunda foi a troca da Coordenação Adjunta da SCDH. Tais mudanças influenciaram diretamente no estudo, atrasando seu andamento e a sua finalização, pela necessidade de realizar novas reuniões, não previstas inicialmente, para discutir e repactuar os procedimentos e os conceitos, atendendo, assim, o conceito proposto nesta avaliação formativa. Mesmo que varias definições tenham sido pactuadas com a primeira formação de *Stakeholders*, a abordagem deste estudo enfatiza o aprendizado, a melhoria e a identificação dos pontos fortes e fracos do programa, a partir dos *Stakeholders*. Apesar dos problemas apresentados, todos contornados, essas mudanças, de certa forma, colaboraram para o aprendizado de ser mais efetivo e gerar melhores resultados a partir de vários pontos de vistas e de problemas que surgem, sem a previsão inicial.

Um consenso tomado entre a primeira e a segunda formação dos *Stakeholders* é de que a produção de dados e informações e a realização de monitoramento e avaliações são o caminho para conseguir otimizar os recursos aplicados e maximizar os resultados. Isso aponta que a construção do processo de monitoramento e avaliação começa a entrar na agenda do Governo e dos movimentos sociais. O M&A é uma ferramenta fundamental para a criação de processos sustentáveis, pois é necessário proceder o M&A que apontem os pontos fortes e fracos dos programas, na medida em que suas ações são influenciadas pela instabilidade do trabalho em rede.

As dimensões de sustentabilidade deste estudo, adaptadas de Callon (1980) fortalecem e colaboram para a criação de processos de sustentabilidade, sejam do trabalho coletivo, em rede, sejam do trabalho individual da ONG. Esse processo é fortalecido quando a visão do trabalho em rede remete às definições de fluxos, alianças e movimentos, de acordo com o conceito de tradução da TAR (Callon, 1980), sem perder de vista a missão institucional, criando-se, assim, um novo ciclo de sustentabilidade, conforme quadro 19.

Quadro 19: Novo Ciclo de Sustentabilidade



Uma rede de ONG pode se transformar em um novo ator no processo, preparado para realizar novas alianças com outros novos atores, sejam eles individuais ou coletivos. Quando um novo ator ou uma nova rede consegue se redefinir e transformar seus componentes em torno de um objetivo ou de uma missão, conectando-o seus componentes e as dimensões propostas com um ambiente externo, garante-se a sustentabilidade individual e/ou coletiva.

Este estudo também identificou a dificuldade em realizar avaliações com ONGs que executam ações em HIV/aids. A dificuldade se dá, inicialmente, no estabelecimento de contato com essas ONGs, tornando-se de extrema importância a criação de estratégias que aproximem cada vez mais as ONGs ao tema de avaliação.

Finalizando, ficou constatado que a Política de Financiamento do PN está dentro do princípio da descentralização do Sistema Único de Saúde - SUS (Brasil, 1990). A rede de apoio identificada pelas ONGs neste estudo é composta pelo Programa Estadual de DST/aids, por meio do CRT/SP (95,2%), por órgãos do governo municipal ligados à saúde (92,9%), por ONGs formalmente constituídas que atuam com o HIV/aids (83,3%), pelo Programa Nacional de DST/aids (76,2%), por empresas privadas (76,2%) e por outras ONGs formalmente constituídas que não atuam com HIV/aids (73,8%). Esses dados apontam que 19% das ONGs pesquisadas identificam apenas o CRT/SP como

integrante de sua rede de apoio e não mais o PN. Com a Portaria MS nº 2313/2002 (Brasil 2002), os recursos foram descentralizados para estados e municípios, favorecendo a articulação entre as ONGs e os governos locais.

Este estudo seguiu a Resolução 196/06, os princípios da Ética em pesquisa: Respeito, Beneficência e Justiça, e passou pela aprovação do Comitê Ético da ENSP, recebendo aprovação pelo Protocolo de Pesquisa nº 155/07. Apesar do trabalho escrito não identificar nominalmente, cada ONG pesquisada receberá um Sumário Executivo deste estudo no qual conhecerá sua situação em relação ao coletivo.

10. RECOMENDAÇÕES

O grande desafio dos estudos de avaliação não é a capacidade de produzir, armazenar ou transmitir informações, mas sim de identificar e utilizar essas informações. O primeiro foco da análise deste estudo identificou que o coletivo das ONGs é do tipo 3 (ONGs como ações sustentáveis em HIV/aids). Já no segundo foco, a análise individual identificou que 45% das ONGs são do tipo 2 (ONGs em situação crítica de sustentabilidade). O financiamento aos projetos do PN fomenta um trabalho em rede, pela referência do processo de tradução (Callon, 1980), garantindo uma sustentabilidade nas ações em HIV/aids, porém, individualmente, essas organizações começam a encontrar dificuldades para garantir a sustentabilidade. Com base nesse achado foram identificadas algumas recomendações, visando melhorar o financiamento de projetos de ONGs pelo PN. Essas recomendações foram discutidas considerando os componentes do programa preconizado neste estudo, objetivando a construção de redes estáveis, mesmo que essas redes estejam em constante transformações que garantam a sustentabilidade das ações em HIV/aids.

O estudo aponta que a política de financiamento proposta pelo PN apoia a construção de um ciclo de sustentabilidade das ONGs, com destaque no componente político. Como os recursos de financiamentos do Programa têm diminuído ano a ano (a partir de 2003 (tabela 1, p. 18) e 45% das ONGs já apontam para uma situação crítica de sustentabilidade (gráfico 1, p. 52) é preciso não apenas manter a proposta existente, mas também criar outras estratégias direcionadas para o fortalecimento das dimensões e dos componentes do programa que estão enfraquecidos. É recomendável, portanto, que o PN,

junto com CRT/SP apoie a continuidade desses financiamentos aos projetos, na forma centralizada e descentralizada, e discutam, com base na construção deste estudo, priorizando ações que fortaleçam os trabalhos em redes e as ações de abrangência nacional e regional, colocando os Programas Estaduais (CRT/SP) como complementares nas ações de abrangência locais. Esses processos se iniciariam com um trabalho conjunto entre os Programas: Nacional e Estadual (CRT/SP) e as ONGs na identificação dos problemas a serem enfrentados e, principalmente das ações com a finalidade de combatê-los. A partir dessa identificação, os financiamentos seriam direcionados para resolver os problemas.

Os financiamentos a projetos prevêm, em sua maioria, recursos para a contratação de pessoal e para o fortalecimento institucional. O estudo mostra que existem 4,5 empregados remunerados por ONG pesquisada para desempenhar funções rotineiras e/ou administrativas. Quanto maior o numero de trabalhadores remunerados, maior será a sua estrutura de funcionamento e, conseqüentemente, maior será o desafio para a sua sustentabilidade, ocorrendo um ciclo perverso de crescimento a base de recursos não sustentáveis, visto que as ONGs não geram receitas próprias. Esse ciclo é prejudicial à ONG, pois, normalmente, ocorrem conflitos de prioridades que enfraquecem os componentes do programa, colocando, assim, a ONG em situação crítica de sustentabilidade. A fim de evitar o ciclo perverso, é recomendável que o PN e o CRT/SP direcionem o financiamento em duas linhas. A primeira linha é para projetos de intervenção e cujas organizações que já tenham uma estrutura preparada para atendimento do objetivo do projeto, seja ela ligada à assistência, à prevenção, à educação, à pesquisa e aos direitos humanos. As proposições para esses financiamentos precisam estar fortalecidas, principalmente nos componentes técnico, político e financeiro, evitando, assim, que organizações que visem a apenas uma execução de ações pontuais, priorizando o recebimento dos recursos, prejudiquem e enfraqueçam o trabalho de toda a rede. Para esses projetos é recomendável também o **não** financiamento de recursos humanos técnicos, pois evitaria a vinda de novos técnicos que priorizem o recebimento de recursos ao engajamento pela causa, evitando, assim, o ciclo perverso citado acima, como também um afastamento de sua missão e, conseqüentemente, de seu público-alvo. A segunda linha de financiamento objetiva o fortalecimento do controle social, podendo contemplar a contratação de recursos humanos e o fortalecimento institucional.

Para as duas linhas de financiamentos é recomendável ao não-financiamento de recursos humanos que desenvolvam funções administrativas ou de rotina. Tal estudo mostrou que, em 98% das ONGs pesquisadas, já existe uma estrutura mínima de funcionamento, conforme definição consensuada. A estrutura organizacional e os recursos humanos administrativos entrariam como contrapartida para o financiamento. Outra recomendação é a simplificação dos processos e normas de prestação de contas, tanto de ponto de vista técnico quanto do financeiro, pois o que se espera das ONGs é o desenvolvimento das ações específicas do projeto que criariam sustentabilidade das ações relacionadas ao HIV/aids e não a especialidade em preenchimento de relatórios burocráticos.

Ao seguir a recomendação pelo não-financiamento de recursos humanos em ações administrativas torna-se necessário a definição de estratégias para o fortalecimento dos componentes técnico-financeiros direcionados para adequação desses recursos. A recomendação é a captação de recursos humanos voluntariados, ou seja, sem remuneração, conforme preconizado neste estudo. A mediana de voluntário identificado é de 6,5 pessoas por ONG e apenas 12% das ONGs não têm controle efetivo de seus voluntariados. Um projeto financiado pelo Governo abre visibilidade nas ações para o público em geral, aumentando a atração para inclusão de novos voluntários, independente de suas qualificações e de suas disponibilidades de tempo. O trabalho com voluntariado reduz custos de pessoal e custos operacionais, favorecendo a criação do processo de sustentabilidade. É recomendável que os *Stakeholders* e, especialmente, o PN incentivem a busca do trabalho voluntariado, promovendo a capacitação desses voluntários e, também, o monitoramento e a avaliação dos serviços desenvolvidos por eles, pois não basta apenas recrutar novos voluntários, mas qualificar e otimizar o uso desse recurso.

Como não foi possível a localização de 15,2% das ONGs e 7,6% alegaram que não atendem ao objeto do estudo (tabela 3, p. 49), é recomendável que o PN e o CRT/SP revejam os critérios para seleção das ONGs a serem financiadas, buscando a inclusão de itens que condicionem a aprovação do projeto a um reconhecimento do trabalho da ONG junto à população-alvo, ao HIV/aids e a um fortalecimento de trabalho em rede, principalmente no componente político, garantindo a sustentabilidade das ações e estabilizando as redes.

Uma das dificuldades encontradas para a realização deste estudo foi estabelecer contato com as ONGs e a consequente devolução dos questionários, onde somente 63,6% (Tabela 3, p. 49) das ONGs responderam. Esse dado pode ser entendido com uma visão, por parte das ONGs, de que o monitoramento e a avaliação estão sempre associados a uma fiscalização sobre seus trabalhos, causando um afastamento natural do tema. A difusão do conhecimento em práticas de monitoramento e avaliação é o caminho para otimizar os recursos aplicados e maximizar os resultados obtidos, permitindo, assim, criar um ciclo de sustentabilidade das ações em HIV/AIDS, governamentais e não-governamentais, até que a cura para esse mal apareça. Observando, ainda, a carência de estudos sobre o tema abordado, é recomendável que o PN e o CRT/SP difundam o processo de avaliação focada na utilização para as ONGs. É preciso promover o fortalecimento de processos que envolvam o M&A, seja do Governo, seja das ONGs com capacitações e com financiamentos específicos nesse tema. Câmara (2008) cita que não se pode deixar de reconhecer que muitas ONGs já incorporaram em sua dinâmica de trabalho a necessidade de avaliar e a importância dessa avaliação, mas é necessário desenvolver um trabalho que vise à conscientização da importância de processos de avaliação, fortalecendo, principalmente, seu componente técnico, conforme preconizado neste estudo.

A exemplo do Programa Brasil sem Homofobia (Brasil, 2004), recomenda-se para os *Stakeholders*, que discutam e criem novas estratégias visando a um trabalho que garanta a intersetorialidade e a visibilidade das ações, além de possibilitar a obtenção de novos recursos, que não especificamente os do PN. Como exemplo, uma aproximação com as áreas da assistência social, da educação e do trabalho.

Como Scriven (2004) cita que validade da avaliação não garante credibilidade e ambos não asseguram utilidade, é necessário encontrar um mecanismo que leve à reflexões sobre os achados deste estudo e que a construção do modelo teórico da avaliação sirva de referência para a criação de processos auto-sustentáveis. Nesse sentido, recomenda-se que o PN apoie a disseminação e a realização deste estudo em todas as regiões do Brasil, permitindo realizar comparações e fornecer dados com informações importantes para o aprimoramento das ações das ONGs, possibilitando a criação de mecanismos para que elas consigam manter sua sustentabilidade institucional durante muito tempo.

Mesmo com ações que direcionem o fortalecimento para componentes mais enfraquecidos é necessário manter um equilíbrio das organizações com os componentes do programa preconizados neste estudo. Esses componentes, aliados às dimensões da sustentabilidade, dentro das operações de tradução adaptadas de Callon (1980), possibilitam a construção de redes estáveis, mesmo que os atores estejam em constante transformação.

A estabilidade das redes é um dos desafios da sustentabilidade, pois a sociedade não é feita somente de elementos sociais, mas de uma lista que misturam os dois elementos: os sociais e os não-sociais (Latour, 1986). A busca da estabilidade e da conectividade dessa rede é a base para a criação de um ciclo de sustentabilidade das ações realizadas pelas ONGs em HIV/aids.

Este estudo propôs a discussão do tema sustentabilidade de ações de HIV/aids das ONGs com base nos referenciais teóricos aqui levantados e propôs, também, após ampla discussões com os *Stakeholders*, a criação de um novo ciclo de sustentabilidade orientado pela missão institucional das ONGs e de um trabalho em rede, conforme quadro 19, p. 58, como também um instrumento para avaliar o grau de sustentabilidade das ações em HIV/aids financiados por projetos de ONGs, no qual identificou que, coletivamente os projetos financiados pelo PN apoiam a criação do ciclo de sustentabilidade das ações desenvolvidas em HIV/aids no Brasil, e, individualmente, as ONGs já começam a encontrar dificuldades.

11. REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS

ABONG (2007) - Associação Brasileira de Organizações não-governamentais. ONGs: Pluralidades e Identidades. Texto extraído do site da ABONG http://www2.abong.org.br/final/livre.php?cd_materia, em 12 de julho de 2007.

Armani, D. (2001) O Desenvolvimento Institucional como Condição de Sustentabilidade das ONGs no Brasil. In: *AIDS e Sustentabilidade – Sobre as Ações das Organizações da Sociedade Civil*. Brasília: Ministério da Saúde, Série C. nº 45, 2001, p.17-33.

Barbosa, Junior A. et all. (2006), Rev. Saúde Pública vol.40 suppl. São Paulo Apr. 2006.

Brasil (1990), Presidência da Republica, Casa Civil, Lei 8080, de 19 de setembro de 1990- Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências.

_____ (2002), Ministério da Saúde, Secretaria de Vigilância em Saúde - Portaria 2313, de 19/12/02 – Portaria Incentivo – Brasília, 2002.

_____ (2002a), Ministério da Saúde, Secretaria de Vigilância em Saúde - Portaria 2314, de 20/12/02 – Aprova a Norma Técnica – Ministério da Saúde, Brasília, 2002.

_____ (2004) – Brasil sem Homofobia, Programa de Combate à Violência e à Discriminação contra GLTB e de Promoção da Cidadania Homossexual Ministério da Saúde/Conselho Nacional de Combate à Discriminação– 2004, Ministério da Saúde/Conselho Nacional de Combate à Discriminação 2004

_____ (2005). Avaliação na Atenção Básica em Saúde: caminhos da institucionalização / Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. Coordenação de Acompanhamento e Avaliação; Coordenação técnica: Instituto de Saúde Coletiva da Universidade Federal da Bahia e Instituto Materno Infantil Prof. Fernando Figueira, IMIP. – Brasília, DF; 2005.

_____ (2006), Ministério da Saúde, Secretaria de Vigilância em Saúde, Programa Nacional de DST/AIDS – (2006) Boletim Epidemiológico - AIDS e DST -Ano III - nº 1.

_____ (2007), Ministério da Saúde, Secretaria de Vigilância em Saúde, Programa Nacional de DST/AIDS – Disponível em < http://www.aids.gov.br/data/Pages/LUMISB9C1F777ITEMID78020DDE914743769235B72D0_F8F642DPTBRIE.htm> acesso em: 25 set. 2007.

_____ (2007a), Ministério da Saúde, Secretaria de Vigilância em Saúde, Programa Nacional de DST/AIDS – (2007) – Manual da oficina de capacitação em avaliação com foco na melhoria do Programa – Serie F. Comunicação e Educação em Saúde.

Brinkerhohh, D. W., Goldsmith, A A, (1992). Promoting the sustainability of development institutions: a framework for strategy. *World Development*, vol.20, n.3, p. 369-383, 1992.

Brito, A.M. et all, (2000) - AIDS e infecção pelo HIV no Brasil: uma epidemia multifacetada - Revista da Sociedade Brasileira de Medicina Tropical 34(2): 207-217, mar-abr, 2000.

Câmara, C. (2001) Política Governamental de reconhecimento e apoio às organizações da sociedade civil. Disponível em http://AIDS.gov.br/final/biblioteca/folder_osc/index.htm.

_____ (2008). A quem interessa avaliar ? - Rev. Eletrônica Portas, v.2, n.2, p.5-9, jun.2008. Disponível em <http://www.acicate.com.br/portas/intro4.pdf>

Callon, Michel (1980). Struggles and Negotiations to Define What Is Problematic and What Is Not : the Socio-Logics of Translation. En *The Social Process of Scientific Investigation*. Karin Knorr, Roger Krohn and Richard Whitley, Eds. Dordrecht: D. Reidel.

Castillo, M. Padrón (1982), Cooperación al Desarrollo y Movimiento popular: las asociaciones privadas de desarrollo. Lima, Peru - Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo.

Cruz, Marly Marques (2006) - Avaliação de Programas de Prevenção de DST/AIDS para Jovens: Estudo de Caso numa Organização Governamental e numa Organização Não-Governamental do Município do Rio de Janeiro. – 2006. Tese (Doutorado) – Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca (ENSP), Fundação Osvaldo Cruz (FIOCRUZ)

Donabedian, A., 2003. *An Introduction to Quality Assurance in Health Care*. New York: Oxford University Press, 2003.

Falconer, A P. (1999). *A promessa do Terceiro Setor: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão*. 1999. 152 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.

Felisberto, E. (2006) Debate, Ciências e Saúde Coletiva, 11 (3):553-563, 2006

Fetterman DM, Kaftarian SJ, Wandersman A. (1996). *Empowerment Evaluation: Knowledge and Tools for Self-Assessment & accountability*. Sage Publications, Thousand Oaks, London, New Delhi.

Fowler, A (1997) *Striking a balance: a guide to enhancing the effectiveness of nongovernmental organizations in international development*. London: Earthscan, 1997. 298 p.

_____ (2000). *The virtuos spiral: a guide to sustainability for NGOs in international development*. London: Earthscan, 2000. 225 p.

Galvão J. (1997). As respostas das organizações não governamentais brasileiras, frente a epidemia de HIV/AIDS. ABIA, Rio de Janeiro, 1997.

_____ (2000) – AIDS no Brasil. ABIA, Rio de Janeiro, 2000.

Gibb, A. and Adhikary, D. (2000). Strategies for local and regional NGO development: combining sustainable outcomes with sustainable organizations. *Entrepreneurship & Regional Development*. 12, 2000, p. 137-161.

Hartz, Zulmira M. A (1997) - Org. – Avaliação em Saúde: Dos modelos conceituais à prática na análise da implantação de programas. Rio de Janeiro, 1997

_____ (2005) – Avaliação em Saúde: dos modelos Teóricos à prática na avaliação de programas e sistemas de saúde – Editora Fiocruz; Organizadoras – Salvador:EDUFBA; Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 2005. Pág. 65 a 91

Herculano, S.C. (2000) ONGs e movimentos sociais: A questão de novos sujeitos políticos para a sustentabilidade, Niterói, UFF/PGCA-Riocor, 2000, pp. 123 –155)

Herman, R. D.; Renz, D. O. R. (1999). Theses on nonprofit organizational effectiveness. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. v. 28, n. 2, jun. 1999, p. 107-126

Inglesi, E. et. All. (2006). Banco Mundial para as Respostas das ONGs e OBCs ao HIV/AIDS no Sul e Sudeste do Brasil. Política social e desenvolvimento Documento no. 30 Dezembro 2006, Instituto de Pesquisa das Nações Unidas para o Desenvolvimento Social

Kisil, M. (1997). Organização social e desenvolvimento sustentável: projetos de base comunitária. In: Ioschpe, E. B. (org.) *3º Setor desenvolvimento social sustentado*. Rio de Janeiro: Ed. Paz e Terra, 1997. p. 133-155.

Latour, Bruno (1984). Les "vues" de l'esprit. Une introduction à l'anthropologie des sciences et des techniques. *Culture technique*, (14):4-30.

_____ (1986). The powers of association (in) LAW, John (ed.) Power, Action and Belief. A New Sociology of Knowledge? London, Routledge & Kegan Paul, 1986.

_____ (1994), Bruno. Jamais fomos modernos: ensaio de antropologia simétrica. Rio de Janeiro: Editora 34, 1994.

_____ (2000), Bruno. Ciência em ação: como seguir cientistas e engenheiros sociedade afora. São Paulo: Editora da UNESP, 2000.

Lewis, D. (2001) *The management of non-governmental development organizations: an introduction*. London: Routledge, 2001. 242 p.

Lindner, Liandro (2005), ENONG – Encontro Nacional de ONG/AIDS: construção de sonhos e lutas / Organização dos textos – Curitiba

Machado, C. J. Saldanha e Teixeira, M. Oliveira (2005). Publicado em *AIBR. Revista de Antropología Iberoamericana*, Ed. *Electrónica* Núm. Especial. Noviembre-Diciembre 2005 Madrid: Antropólogos Iberoamericanos en Red. ISSN: 1578-9705

_____ (2007) Descoberta, Invenção e Inovação Segundo os Estudos Sociais Anglo-Saxões e Europeus das Ciências. *Datagramazero* (Rio de Janeiro), v. 8, p. abr/2007, 2007.

Morgado, C.R.V.; Souza, J. F. B. (2000) *Gerência de Riscos*. Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Segurança do Trabalho. UFRJ.

Nemes, M. I. B., 2001. *Avaliação em Saúde: Questões para os Programas de DST/AIDS no Brasil*. Rio de Janeiro: ABIA.

Parker, R. (1997) Políticas, Instituições e AIDS: Enfrentando a epidemia no Brasil/ Rio de Janeiro: Korge Zahar Ed. ABIA, 1997. 85 p.

Patton, M. Q. (1997). Utilization Focused Evaluation: The News Century Text 3rd. Ed. ThousandOask, Califórnia: Sage Publication, 1997.

Perônico, M. A. S. (2003). Sustentabilidade de ações em HIV/AIDS: o caso da Amazônia. 2003, 8 p. Disponível em <www.AIDS.gov.br/final/biblioteca/sustenta/desenvol.htm> acesso em: 20 jul. 2004.

Ramos, (2001) A. Sustentabilidade institucional: o desafio das organizações não governamentais. In: BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Políticas de Saúde. Coordenação Nacional de DST e AIDS. AIDS e sustentabilidade: sobre as ações das organizações da sociedade civil. Coordenação Nacional de DST e AIDS. Brasília: Ministério da Saúde, 2001.

Salamon , L. (1997). “Estratégias para o fortalecimento do terceiro setor”. In: Ioschpe, E. (org.), 3º setor. *Desenvolvimento social sustentado*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

Scriven, MS, 1967. The methodology of evaluation. IN: Curriculum Evaluation, R E Stake Ed., Chicago: Rand McNally.

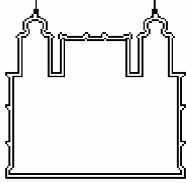
_____ (2004) – O conceito de avaliação. In, Introdução à avaliação de programas sociais - Coletânea de textos. Instituto Fonte – Rio de Janeiro, 2004.

Veloso, A. (2006) - Sobre conflito e consenso Para construir uma base de trabalho em grupo - *Local.CmiBrasilConflitoConsenso moved from local.Conflito Consenso on 04 Sep 2005* Fonte: <http://www.consensus.net/ocaccontents.html>, tirada da pagina em 03 de julho de 2007.

Worthern R. B., et al. (2004) – Avaliação de Programas: Concepções e práticas. Tradução Dinah de Abreu Azevedo. – São Paulo: Editora Gente, 2004.

12. ANEXOS

Anexo 1 :Modelo do Questionário



Ministério da Saúde
Fundação Oswaldo Cruz
Escola Nacional de Saúde Pública
Diretoria Regional de Brasília
Mestrado Profissional em Avaliação de Programas
de Controle de Processos Endêmicos



QUESTIONARIO

AVALIAÇÃO DO GRAU DE SUSTENTABILIDADE DAS ONGs QUE EXECUTARAM PROJETOS FINANCIADOS PELO PROGRAMA NACIONAL DE DST/AIDS Perspectivas dos *Stakeholders*

NOME DA ONG:

NOME FANTASIA:

ATUAL PRESIDENTE:

BLOCO I

Este Bloco foi elaborado para conhecer melhor essa ONG.

1. Qual o contato da ONG, telefone e e-mail ?

2. Quantas pessoas prestam serviços e são remuneradas mensalmente para cuidar da administração/rotina desta ONG ? e qual sua função e sua escolaridade ?

_____ pessoas

Cargo/Função	Escolaridade (seguir legenda)*

Obs: Incluir mais linhas, caso necessitar. - Cargo/Função: Secretárias, contínuos, entre outros.

* Nível médio incompleto – NMI - Nível médio completo – NMC.

Nível superior incompleto – NSI - Nível superior completo – NSC.

Pós-graduação incompleta – PGI - Pós-graduação completa – PGC.

BLOCO II

Este Bloco foi elaborado para obter informações do tema Sustentabilidade.

3. O HIV/aids está na Missão desta ONG ?

- Sim
 Não, se não responder a pergunta 5.

4. Se sim, as ações desta ONG em HIV/aids indicadas na sua missão são: (pode assinalar mais de uma ação)

- Ações de Educação/Prevenção
 Ações de Assistência
 Ações visando um fortalecimento para o controle social
 Nenhuma das alternativas acima.

5. Quantos voluntários (sem remuneração) ajudam esta ONG pelo menos uma vez por semana ?

_____ Voluntários

6. Esta ONG tem cadastro de todos os seus voluntários (que não recebem remuneração) ?

- Sim
 Não

7. Qual a situação da atual sede:

- Sede própria
 Aluguel
 Comodato / Empréstimo
 Outros. Citar a situação: _____

8. Há quantos anos essa ONG esta instalada na atual sede ?

- mais que 3 anos
 menos que 3 anos

9. Hoje esta ONG tem uma Estrutura Mínima de funcionamento ? *Entende-se por Estrutura Mínima de funcionamento todos os itens a seguir devidamente em condições de uso: um computador com acesso a internet, um telefone e um fax funcionando e uma lista de contato da rede de apoio.*

- Sim.
 Não

10. Esta ONG atualmente possuem pessoas/voluntários com conhecimentos específicos em: (pode marcar mais de uma opção)

- Elaboração de projetos em HIV/aids
 Realizar monitoramento das suas ações
 Realizar avaliações das suas ações
 Conhecimento na língua inglesa (escrita e falada)
 Gestão administrativa
 Outros: especificar: _____

11. Esta ONG ainda realiza ações relacionadas ao HIV/aids ?

- Sim
 Não, **Se a resposta for NÃO, Passe para a pergunta 35.**

12. As pessoas vivendo com o HIV/aids são a população alvo das ações desenvolvidas por essa ONG ?

- Sim
 Não

13. A Rede de Apoio desta ONG é constituída pelo: (pode marcar mais de uma opção). *Entende-se por Rede de Apoio todas as pessoas físicas ou jurídicas que apoiam o desenvolvimento das ações da ONG. Incluindo os órgãos governamentais, não governamentais, Organismos Internacionais e outros.*
- Programa Nacional de DST/aids
 - Programa Estadual de DST/aids – CRT/SP
 - Órgãos do governo municipal ligado a saúde
 - Outros órgãos do governo municipal
 - ONG que atuam com o HIV/aids formalmente constituídas
 - Outras ONG que não atuam com HIV/aids formalmente constituídas
 - Outras associações de base comunitária sem constituição formal
 - Empresas privadas
 - Outros. Especificar: _____
 - Não tem Rede de Apoio.
14. Esta ONG divulga suas ações ou resultados obtidos para sua rede de apoio ?
- Sim
 - Não
15. Todas as pessoas que ajudam esta ONG tem conhecimentos básicos do HIV/aids ?
- Sim
 - Não
16. Todas as pessoas que ajudam esta ONG sabem os princípios básicos do SUS ?
- Sim
 - Não
17. Essa ONG recebe doações espontâneas ?
- Sim
 - Não
18. Esta ONG fica aberta para visitação do público-geral que queira conhecer as suas ações e para prestar informações gerais ?
- Sim
 - Não
19. Esta ONG é referência no tema HIV/aids deste estado ?
- Sim
 - Não
20. Esta ONG já capacitou outras ONG no tema HIV/aids ?
- Sim
 - Não
21. Esta ONG consulta sua rede de apoio antes da implementação de novos projetos ?
- Sim
 - Não
22. Esta ONG realiza ações de educação (capacitação, treinamento, oficinas, outras ações de educação) para populações específicas ?
- Sim
 - Não
23. Esta ONG realiza ações de educação (capacitação, treinamento, oficinas, outras ações de educação) para a sociedade em geral ?

- () Sim
() Não
24. Esta ONG participa de atualmente em algum espaço consultivo (Conselhos, Comitê ou Comissão) no âmbito nacional e/ou estadual ?
() Sim
() Não
25. Esta ONG já organizou encontro ou reuniões de ONG no nível estadual/nacional nos últimos 3 anos ?
() Sim
() Não
26. Esta ONG busca financiamento para projetos em HIV/aids com financiadores que não trabalham diretamente com o tema HIV/aids ?
() Sim
() Não. Passe para a pergunta 28
27. Conseguiu financiamento desses financiadores que não trabalham diretamente com o tema HIV/aids nos últimos 3 anos?
() Sim
() Não
28. Esta ONG tem Certificado de Utilidade Pública ?
() Sim
() Não. Passe para a pergunta 30
29. Se sim, quem emitiu o Certificado: (pode assinalar mais de uma opção)
() Governo Municipal
() Governo Estadual
() Governo Federal
30. Esta ONG já recebeu recursos de Emenda Parlamentar ?
() Sim. Passe para a pergunta 32
() Não
31. Se não, esta ONG sabe os procedimento para conseguir financiamento de Emenda Parlamentar ?
() Sim
() Não
32. Esta ONG já foi escolhido pelo movimento HIV/aids para representá-lo em algum Evento/Comitê ou Comissão no âmbito estadual ou nacional ?
() Sim
() Não
33. Esta ONG já firmou parceira com outra ONG que não participa do movimento HIV/aids ?
() Sim
() Não
34. Se sim, qual o tema que a ONG parceira trabalhava:
Citar: _____

BLOCO III

Este Bloco foi elaborado para conhecê-lo(a) melhor.

35. Quantos anos você tem ? _____ anos.

36. Qual é o seu vínculo com a essa ONG?

- Membro da Diretoria.
- Prestador de serviço remunerado.
- Voluntário não remunerado.
- Outros. Citar: _____

37. Qual é o seu nível de escolaridade?

- Nível médio incompleto – NMI.
- Nível médio completo – NMC.
- Nível superior incompleto – NSI.
- Nível superior completo – NSC.
- Pós-graduação incompleta – PGI.
- Pós-graduação completa – PGC.

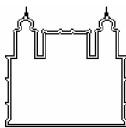
38. Há quantos anos você participa das ações dessa ONG?

- mais de 3 anos.
- menos de 3 anos.

Declaro para os devidos fins que li e estou ciente do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Nome e Função de quem preencheu o Questionário

Anexo 2: Modelo do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido



Ministério da Saúde
Fundação Oswaldo Cruz
Escola Nacional de Saúde Pública
Diretoria Regional de Brasília
Mestrado Profissional em Avaliação de Programas
de Controle de Processos Endêmicos



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

PROJETO DE PESQUISA: Avaliação do grau de sustentabilidade das ONGs que executaram projetos financiados pelo Programa Nacional de DST/aids - Perspectivas dos *Stakeholders*.

Você está sendo convidado para participar da pesquisa “Avaliação do grau de sustentabilidade das ONGs por ser representante dessa ONG. O objetivo geral do estudo é avaliar o grau de sustentabilidade organizacional das ONGs que desenvolveram projetos com ações no tema HIV/aids.

Sua participação é de fundamental importância para melhorar as informações sobre as ONG que desenvolvem ações de controle ao HIV/aids no Brasil, e poderá ajudá-las a manter a continuidade de suas atividades por muito tempo.

Essa ONG foi escolhida por já ter participado de processos de seleção para financiamento de projetos com execução no estado de São Paulo no ano de 2005.

As informações obtidas nessa pesquisa serão confidenciais e asseguro o sigilo sobre sua participação. Todos os dados obtidos serão consolidados e guardados pelo pesquisador durante 5 anos e após esse período os dados serão destruídos.

Após responder o questionário abaixo, favor encaminhá-lo, via e-mail, escrevendo no corpo do e-mail o texto abaixo com seu nome e contato:

Assunto: Questionário de Pesquisa Sustentabilidade ONG SP

Corpo do e-mail:

Encaminhamos o questionário devidamente preenchido conforme solicitado. Informo que estou ciente dos objetivos dessa pesquisa e concordo por livre e espontânea vontade em responder esse questionário, no qual encaminho anexo.

Nome da ONG:

Nome do Responsável pelo preenchimento:

Contato:

Em caso de dúvidas, favor entrar em contato com o responsável pela pesquisa nos telefones ou e-mail abaixo:

Agradeço a atenção dispensada,
SANDRO TERABE
Pesquisador

Sandro Terabe – End. SEPN 511, bloco C, 1 andar, Unidade III do Ministério da Saúde – Cep: 70750-543 - Fone: (0XX61) 3448 8128 e-mail: Sandro.terabe@aims.gov.br ou sterabe@uol.com.br

Comitê de Ética em Pesquisa
Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca
End. Rua Leopoldo Bulhões, 1480, sala 314, ENSP/Fiocruz, Rio de Janeiro. CEP: 21.041-210. tel 21 2598 2863

Anexo 3: Ajuda Memória – Dados tabulados dos 42 questionários respondidos

Dados tabulados dos 42 questionários respondidos.

BLOCO I

2. Quantas pessoas prestam serviços e são remuneradas mensalmente para cuidar da administração/rotina desta ONG ? 382

Sendo que:

- 32% tem Nível superior completo
- 31% tem Nível médio completo
- 25% tem Nível médio incompleto
- 8% tem Nível superior incompleto
- 3% tem Pós graduação completo
- 1% tem Pós graduação incompleto

BLOCO II

3. O tema HIV/aids está na Missão desta ONG ?

- 95% - Sim
- 5% - Não, se não responder a pergunta 5.

4. Se sim, as ações desta ONG no tema HIV/aids indicadas na sua missão são: (pode assinalar mais de uma ação)

- 93% - Ações de Educação/Prevenção
- 67% - Ações de Assistência
- 74% - Ações visando um fortalecimento para o controle social
- 0% - Nenhuma das alternativas acima.

5. Quantos voluntários (sem remuneração) ajudam esta ONG pelo menos uma vez por semana ?
Mediana 6,5 Voluntários

6. Esta ONG tem cadastro de todos os seus voluntários (que não recebem remuneração) ?

- 88% - Sim
- 12% - Não

7. Qual a situação da atual sede:

- 31% - Sede própria
- 43% - Aluguel
- 26% - Comodato / Empréstimo

8. Há quantos anos essa ONG esta instalada na atual sede ?

- 71% - mais que 3 anos
- 29% - menos que 3 anos

9. Hoje esta ONG tem uma Estrutura Mínima de funcionamento ? *Entende-se por Estrutura Mínima de funcionamento todos os itens a seguir devidamente em condições de uso: um computador com acesso a internet, um telefone e um fax funcionando e uma lista de contato da rede de apoio.*

- 98% - Sim
- 2% - Não

10. Esta ONG atualmente possui pessoas/voluntários com conhecimentos específicos em:
(pode marcar mais de uma opção)
- 88,1% - Elaboração de projetos no tema HIV/aids
 - 85,7% - Realizar monitoramento das suas ações
 - 83,3% - Realizar avaliações das suas ações
 - 61,9% - Conhecimento na língua inglesa (escrita e falada)
 - 76,2% - Gestão administrativa
 - 16,7% - Outros: especificar: Sexualidade, comunicação, captação de recursos.
11. Esta ONG ainda realiza ações relacionadas ao tema HIV/aids ?
- 100% Sim
12. As pessoas vivendo com o HIV/aids são a população alvo das ações desenvolvidas por essa ONG ?
- 78,6% - Sim
 - 21,4% - Não
13. A Rede de Apoio desta ONG é constituída pelo: (pode marcar mais de uma opção). *Entende-se por Rede de Apoio todas as pessoas físicas ou jurídicas que apoiam o desenvolvimento das ações da ONG. Incluindo os órgãos governamentais, não governamentais, Organismos Internacionais e outros.*
- 76,2% - Programa Nacional de DST/aids
 - 95,2% - Programa Estadual de DST/aids – CRT/SP
 - 92,9% - Órgãos do governo municipal ligado a saúde
 - 69,0% - Outros órgãos do governo municipal
 - 83,3% - ONG que atuam com o tema HIV/aids formalmente constituídas
 - 73,8% - Outras ONG que não atuam com HIV/aids formalmente constituídas
 - 47,6% - Outras associações de base comunitária sem constituição formal
 - 76,2% - Empresas privadas
 - 26,2% - Outros - Na sua maioria Organizações Internacionais, Sindicatos
- Obs: 1 ONG não tem rede de apoio, e 7 ONGs tem todas as opções acima.
14. Esta ONG divulga suas ações ou resultados obtidos para sua rede de apoio ?
- 95% - Sim
 - 5% - Não
15. Todas as pessoas que ajudam esta ONG tem conhecimentos básicos do HIV/aids ?
- 88% - Sim
 - 12% - Não
16. Todas as pessoas que ajudam esta ONG sabem os princípios básicos do SUS ?
- 38% - Sim
 - 62% - Não
17. Essa ONG recebe doações espontâneas ?
- 86% - Sim
 - 14% - Não
18. Esta ONG fica aberta para visitação do público-geral que queira conhecer as suas ações e para prestar informações gerais ?
- 100% - Sim
19. Esta ONG é referência no tema HIV/aids deste estado ?
- 86% - Sim
 - 14% - Não
20. Esta ONG já capacitou outras ONG no tema HIV/aids ?

- 81% - Sim
19% - Não
21. Esta ONG consulta sua rede de apoio antes da implementação de novos projetos ?
83% - Sim
17% - Não
22. Esta ONG realiza ações de educação (capacitação, treinamento, oficinas, outras ações de educação) para populações específicas ?
95% - Sim
5% - Não
23. Esta ONG realiza ações de educação (capacitação, treinamento, oficinas, outras ações de educação) para a sociedade em geral ?
88% - Sim
12% - Não
24. Esta ONG participa de atualmente em algum espaço consultivo (Conselhos, Comitê ou Comissão) no âmbito nacional e/ou estadual ?
57% - Sim
43% - Não
25. Esta ONG já organizou encontro ou reuniões de ONG no nível estadual/nacional nos últimos 3 anos ?
55% - Sim
45% - Não
26. Esta ONG busca financiamento para projetos em HIV/aids com financiadores que não trabalham diretamente com o tema HIV/aids ?
76% - Sim
24% - Não
27. Conseguiu financiamento desses financiadores que não trabalham diretamente com o tema HIV/aids nos últimos 3 anos?
67% - Sim
33% - Não
28. Esta ONG tem Certificado de Utilidade Pública ?
67% - Sim
33% - Não
29. Se sim, quem emitiu o Certificado: (pode assinalar mais de uma opção)
64% - Governo Municipal
48% - Governo Estadual
43% - Governo Federal
30. Esta ONG já recebeu recursos de Emenda Parlamentar ?
21% Sim.
79% Não
31. Se não, esta ONG sabe os procedimento para conseguir financiamento de Emenda Parlamentar ?
40% - Sim
60% - Não
32. Esta ONG já foi escolhido pelo movimento HIV/aids para representá-lo em algum Evento/Comitê ou Comissão no âmbito estadual ou nacional ?

64% - Sim
36% - Não

33. Esta ONG já firmou parceira com outra ONG que não participa do movimento HIV/aids ?

60% - Sim
40% - Não

34. Se sim, qual o tema que a ONG parceira trabalhava:

Citar: Inclusão digital, Criança e adolescentes, Saúde Mental, Mulheres, Sindicatos, Cidadania, Assistência social, Educação, Educação sexual, Tuberculose, portadores de deficiências físicas, quebra patentes, turismo, inclusão social, cultura, direitos humanos, meio ambiente, dependência química,

BLOCO III

Este Bloco foi elaborado para conhecê-lo(a) melhor.

35. Quantos anos você tem ? média 48 anos.

36. Qual é o seu vínculo com a essa ONG?

71% - Membro da Diretoria.
21% - Prestador de serviço remunerado.
8% - Voluntário não remunerado.

37. Qual é o seu nível de escolaridade?

5% - Nível médio incompleto – NMI.
5% - Nível médio completo – NMC.
19% - Nível superior incompleto – NSI.
31% - Nível superior completo – NSC.
9% - Pós-graduação incompleta – PGI.
31% - Pós-graduação completa – PGC.

38. Há quantos anos você participa das ações dessa ONG?

95% - mais de 3 anos.
5% - menos de 3 anos.