

Inovação social em organizações de apoio a pessoas com infecções sexualmente transmissíveis: aprendizados de um estudo de caso

Social innovation in organizations supporting people with sexually transmitted infections: lessons from a case study

Luiz Eduardo Giovanelli¹
Alice dos Santos Acioli e Silva¹
Andrea Leite Rodrigues²
Carolina Beltrão de Medeiros³

¹Universidade de São Paulo, Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz” (ESALQ), Departamento de Economia Administração e Sociologia (LES), Programa de Pós-graduação em Administração (PPGA), Piracicaba, SP, Brasil.

²Universidade de São Paulo, Escola de Artes, Ciências e Humanidades (EACH), São Paulo, SP, Brasil; Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz” (ESALQ), Piracicaba, São Paulo, Brasil.

³Fundação Joaquim Nabuco (FUNDAJ), Diretoria de Pesquisas Sociais, Campus Apipucos, Recife, Pernambuco, Brasil.



Gestão.Org – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, Recife, 24(1), e268389. Universidade Federal de Pernambuco. ISSN: 1679-1827
<https://doi.org/10.51359/1679-1827.2026.2668389>

Resumo

Objetivo: Analisar como uma ONG baiana que atua no enfrentamento às ISTs desenvolveu estratégias de adaptação durante a pandemia de covid-19 e em que medida essas práticas configuram inovação social.

Método/abordagem: Pesquisa qualitativa, descritiva e exploratória, baseada em estudo de caso, com levantamento bibliográfico, análise documental, consulta a fontes digitais e entrevistas com membros-chave da organização. O material foi analisado por meio de análise de conteúdo, permitindo identificar categorias relativas às estratégias organizacionais e às práticas de inovação social.

Contribuições teóricas/práticas/sociais: Os resultados mostram que, frente à redução do apoio internacional e à crise sanitária, a ONG reconfigurou seu escopo de atuação. Destacam-se a incorporação de direitos humanos e educação popular, o uso de recursos híbridos (ações comunitárias presenciais e digitais), o fortalecimento de parcerias intersetoriais e a ampliação do alcance por cartilhas culturais e redes sociais, garantindo serviços essenciais e fortalecendo o protagonismo de grupos marginalizados.

Originalidade/relevância: O estudo evidencia que, mesmo em contextos de crise, organizações do terceiro setor podem constituir-se como espaços de inovação social, articulando práticas de inclusão e educação e ampliando a compreensão de sua atuação territorial.

Palavras-chave: estudo de caso; inovação social; organizações sociais; pandemia; terceiro setor.

Abstract

Purpose: To analyze how a nonprofit organization in Bahia, Brazil, working in the field of sexually transmitted infections (STIs) developed adaptation strategies during the covid-19 pandemic and the extent to which these practices constitute social innovation.

Methodology/approach: This qualitative, descriptive, and exploratory research is based on a case study and employed a bibliographic review, document analysis, consultation of digital sources, and interviews with key organizational members. The material was examined through content analysis, allowing the identification of categories related to organizational strategies and social innovation practices.

Research, Practical & Social implications: The findings show that, in the face of reduced international support and the public health crisis, the organization reconfigured its scope of action. Key developments include the incorporation of human rights and popular education approaches, the use of hybrid resources (community-based in-person and digital actions), the strengthening of intersectoral partnerships, and the expansion of outreach through culturally adapted educational materials and social media, ensuring essential services and reinforcing the agency of marginalized groups.

Originality/value: The study demonstrates that, even in crisis contexts, third-sector organizations can operate as spaces of social innovation, articulating inclusive and educational practices and broadening the understanding of their territorial engagement.

Keywords: case study; social innovation; social organizations; pandemic; third sector.

Introdução

A escassez de recursos tornou-se um motor para a adoção de estratégias inovadoras, exigindo das organizações da sociedade civil (OSCs) maior agilidade, criatividade e capacidade de adaptação (Ansell et al., 2020; Adro & Leitão, 2020; Petrella et al., 2021). Atualmente o cenário ainda é desafiador, um estudo do Ipea em 2023 revelou que três em cada dez organizações não governamentais (ONGs) fecharam suas portas no Brasil. Esse dado pode ser atribuído por problemas relacionados à gestão, que dificultam o funcionamento e a sustentabilidade das ações das organizações (Mello & Pereira, 2023).

O quadro se torna ainda mais complexo entre organizações que dependem de fontes diversificadas de financiamento, como editais, doações e parcerias, sem o respaldo de mantenedores fixos, como fundações familiares ou comunidades religiosas (GIFE, 2023). Nessa conjuntura, a pressão por resultados e a necessidade de responder rapidamente às demandas sociais têm levado muitas ONGs a reformular processos de gestão, adotar arranjos colaborativos e buscar novas formas de governança intersetorial (Petrella et al., 2021; Tortia & Troisi, 2021). Esse cenário se intensificou durante a pandemia de covid-19, quando as organizações enfrentaram aumentos abruptos na demanda por serviços, restrições operacionais e limitações financeiras simultâneas (Ansell et al., 2020; Abiddin, 2022).

Estudos recentes apontam que a implementação de políticas e regulamentações formais não é um processo linear, mas envolve negociação e mediação entre diferentes níveis institucionais. Por exemplo, Mendonça e Holanda (2025) analisaram três casos de governos locais brasileiros na adoção antecipada de uma nova regulamentação sobre parcerias entre OSCs e setor público, evidenciando que a combinação e ativação de diferentes lógicas institucionais (comunitárias, estatais e de mercado) influencia diretamente os resultados das implementações normativas. Esses achados reforçam a ideia de que, mesmo diante de mecanismos formais de regulação, a efetividade das políticas depende da interação entre múltiplos atores e da capacidade das organizações de mobilizar e integrar diferentes lógicas institucionais.

Entre as estratégias de adaptação, destaca-se a bricolagem, isto é, o uso criativo de recursos disponíveis Janssen & Favolle (2018), associado à ampliação da cooperação entre diferentes atores sociais. Essa perspectiva dialoga com Ramírez et al. (2022), que

defendem estratégias multiatores na formulação de políticas públicas, capazes de favorecer a governança colaborativa e soluções ajustadas às realidades locais (Massey & Johnston-Miller, 2016; CRISES, 2024). Nesse sentido, tais práticas podem ser analisadas à luz da inovação social (IS). O CRISES (Centre de Recherche sur les Innovations Sociales), vinculado à Universidade de Quebec em Montreal (UQAM), conceitua a IS como a implementação de novos formatos sociais, organizacionais ou institucionais, bem como o desenvolvimento de produtos ou serviços com finalidade social. O objetivo dessas iniciativas é atender a uma demanda, solucionar um problema ou explorar uma oportunidade, promovendo transformações nas relações sociais (CRISES, c2022; Malhotra, 2002; Andion, 2025). Dessa forma, interessa analisar como as ONGs no Brasil influenciam as práticas de inovação social não apenas como resposta a restrições estruturais, mas também como um processo de ressignificação de suas formas de atuação e de incidência nas políticas públicas (Medeiros e Gómez, 2025).

Conforme destacado por (Anheier, 2023), o terceiro setor foi se adaptando ao longo do tempo ao estruturar a infraestrutura da sociedade civil, promovendo engajamento cívico, confiança social e mobilização de recursos voluntários para o benefício público. Essa diversidade reflete a capacidade das ONGs de atuar em uma zona intermediária entre os setores público e privado, contribuindo para soluções coletivas em áreas como saúde, educação e sustentabilidade. No campo da saúde, esse debate é particularmente relevante para organizações de apoio a pessoas com infecções sexualmente transmissíveis (ISTs), das quais trajetórias ilustram as tensões entre a sustentabilidade e o apoio público (Câmara, 2015; Schröer, 2021; Shaheen et al., 2023).

Assim, este estudo se justifica pela busca em contribuir para a compreensão da relação entre inovação social e as práticas de ONGs de apoio a pessoas com infecções sexualmente transmissíveis, especialmente diante das restrições financeiras e de mobilidade impostas pela pandemia. A organização escolhida para o estudo possui mais de 30 anos de atuação, sendo reconhecida como referência no Brasil tanto ao apoio a pessoas com ISTs quanto na formulação de políticas públicas nessa área, o que a torna um caso singular para análise.

Nesse sentido, o objetivo é analisar como uma ONG baiana que atua no enfrentamento às ISTs desenvolveu estratégias de adaptação durante a pandemia de covid-19 e em que medida essas práticas configuram inovação social. A partir deste estudo, espera-se contribuir para a ampliação do debate teórico e empírico sobre os processos de inovação social no terceiro setor, evidenciando como tais práticas emergem em contextos de vulnerabilidade e escassez de recursos. Busca-se também fortalecer a compreensão sobre o papel das ONGs como agentes de transformação social, capazes de articular respostas criativas e colaborativas diante de crises que afetam populações em situação de risco.

Fundamentação Teórica

Inovação social e terceiro setor: contexto de políticas públicas e iniciativas

A crescente ênfase na inovação social reflete a busca por soluções criativas e adaptativas para problemas que políticas tradicionais não têm conseguido enfrentar de modo eficaz (Medeiros & Gómez, 2021; Schröer, 2021). Nesse cenário, a inovação social torna-se ferramenta essencial para lidar com desafios complexos como exclusão, desigualdade e acesso limitado a serviços essenciais (Matos et al., 2025; Medeiros & Gómez, 2025).

Webering (2019) observa que a governança no terceiro setor tende a ser mais horizontal e participativa, envolvendo comunidade, usuários e demais atores nos processos decisórios. Essa característica é central para iniciativas de inovação social, pois a participação ativa das comunidades amplia a eficácia e a inclusão das soluções propostas (Medeiros & Gómez, 2025). A presença dos beneficiários no monitoramento das ações fortalece o compromisso com os resultados e amplia a confiança interna (Salamon & Sokolowski, 2017; Souza & Schommer, 2023), contribuindo para redes de apoio fundamentais à continuidade das iniciativas.

Apesar da relevância desse papel, organizações do terceiro setor enfrentam desafios persistentes de sustentabilidade (Pereira, 2024), especialmente pela dependência de financiamento externo. Embora reconhecidas por sua capacidade inovadora, muitas iniciativas não se consolidam ou expandem devido à instabilidade de recursos (Blanco-Ariza, 2019; Abbidin et al., 2022). Como destacam Salamon & Sokolowski (2017), equilibrar missão social e viabilidade financeira permanece um desafio estrutural.

Outro ponto crítico diz respeito à dificuldade de integrar inovações sociais às políticas públicas (Andion et al., 2025). A ausência de apoio institucional dificulta a ampliação ou replicação dessas iniciativas, e a criação de sinergias entre terceiro setor e governos é apontada como condição essencial para ampliar impactos (Medeiros & Gómez, 2025). Parcerias intersetoriais fortalecem a resiliência comunitária, ampliam resultados e tornam políticas mais inclusivas e adaptadas às realidades locais (Bittencourt & Ronconi, 2016; Medeiros & Gómez, 2025).

Essa relação entre inovação social e políticas públicas pode ser entendida a partir das duas abordagens destacadas por Castro et al. (2024) e Santo & Andion (2024): a análise racional e os estudos em arranjos sociais diversos. A colaboração entre governos, organizações civis e coletivos promove mudanças estruturais e fortalece o protagonismo territorial (Andion et al., 2025; Medeiros & Gómez, 2021), permitindo a criação de soluções que respondem tanto a necessidades emergentes quanto a reconfigurações institucionais.

A perspectiva franco-quebequense reforça esse entendimento ao enfatizar

descentralização, participação e cocriação com atores locais (Andion & Magalhães, 2021). Essa abordagem aprimora a adequação dos serviços públicos e reforça o protagonismo comunitário (Bittencourt & Ronconi, 2016; Malhotra, 2022). O Quadro 1 sintetiza a literatura recente com base nos três níveis analíticos da inovação social.

Níveis da inovação	Indicadores de inovação social	Autores / referências relevantes
Atores sociais (indivíduos ou grupos)	Novas formas de divisão e coordenação do trabalho (inclui trabalho remoto, híbrido e voluntariado digital).	(Medeiros & Gómez, 2025); Adro e Leitão. (2020); Gispert-Saúch et al. (2024); Malhota, (2022); Matheus, A. C. C. (2021).
Surgimento de novos atores e redes de suporte (voluntariado emergente, coletivos informais, plataformas digitais solidárias).		
Reconfiguração de papéis sociais e expectativas recíprocas em situações de crise (maior protagonismo de usuários/beneficiários).		
Ampliação do grau de inclusão de usuários/beneficiários nos processos decisórios, com uso de canais digitais participativos.		
Organizações	Novas configurações organizacionais: estruturas em rede, parcerias temporárias, governança adaptativa e modelos híbridos.	Matos et al. (2025); Souza e Schommer (2023); Janssen & Favolle (2018); Câmara (2015).
Mistura e diversificação de recursos (captação digital, microfinanciamento, doações emergenciais).		
Novas formas de governança: coprodução com o poder público, coordenação intersetorial e arranjos público-privado-comunitários.		
Participação ampliada de parceiros (incluindo atores digitais, voluntários remotos e doadores não tradicionais).		
Objetivos organizacionais que incorporam resiliência, continuidade de serviços em crise e indicadores sociais de impacto.	Reformulações institucionais em resposta a crises (novas frentes de trabalho que vai além do habitual praticado pelas organizações).	Cloutier (2003); Schröer (2021); Garcia & Hennington, 2022; Andion e Santo (2024); Mendonça e Holanda (2025)
Instituições (nível macro: políticas, legislação, ambiente econômico-social)		

Quadro 1. Níveis de análise da inovação social

Fonte: Atualizado pelos autores a partir de Rodrigues et al. (2012).

No campo das ISTs, parcerias entre ONGs e setor público têm sido fundamentais para campanhas educativas, ampliação de testagem e redução do estigma (Câmara, 2015; Stephanou, 2023). No Brasil, a atuação conjunta com o SUS possibilitou a expansão de iniciativas como preservativos gratuitos, testagem rápida e

PrEP (Almeida et al., 2021; Navarro & Salimo, 2024).

Transformações políticas e sociais recentes impactaram diretamente essas ações. A pandemia agravou vulnerabilidades, especialmente entre populações LGBTQIAPN+ (Matheus, 2021), e a retração de políticas de prevenção, combinada a discursos anticiência, reduziu o acesso a diagnósticos e enfraqueceu serviços essenciais (Almeida et al., 2021; Stephanou et al., 2023; Nelson et al., 2023). O estigma histórico associado às ISTs e barreiras culturais, como resistência à educação sexual, continuam limitando o alcance das políticas (Farias et al., 2022; Ong et al., 2019; Zucchi et al., 2018).

A queda recente nas campanhas de prevenção afetou especialmente jovens, contribuindo para comportamentos de risco e aumento nas taxas de ISTs (Galvão, 2023). Esses entraves reforçam a necessidade de fortalecer a cooperação intersetorial e aprimorar mecanismos institucionais de governança. Mendonça e Holanda (2025) mostram que a implementação de novas regulamentações sobre parcerias entre OSCs e governos é moldada por múltiplas lógicas institucionais — comunitária, estatal e de mercado — resultando em dinâmicas que variam entre diferentes contextos (Medeiros & Gómez, 2021).

Metodologia

Este trabalho adota uma abordagem qualitativa, de natureza descritiva e exploratória (Creswell & Creswell, 2021), tendo como estratégia metodológica o estudo de caso (Yin, 2015). Essa escolha se justifica pela necessidade de compreender em profundidade os processos sociais e organizacionais envolvidos na elaboração das estratégias de adaptação e nas práticas de inovação social, considerando o contexto específico em que se desenvolvem. A ONG selecionada, sediada em Salvador, capital do estado da Bahia no nordeste brasileiro, destaca-se por sua relevância histórica e pelo papel de referência nacional no enfrentamento dessas infecções, o que justifica sua pertinência como objeto de estudo. O estudo envolveu levantamento bibliográfico, análise documental, consulta a fontes digitais e investigação de campo por meio de entrevistas.

A etapa documental contemplou a análise de materiais produzidos pela ONG e divulgados em meios impressos, digitais e em plataformas de acesso público, priorizando conteúdos disponíveis no período pós-pandemia. Essa análise teve como objetivo compreender a forma como a instituição se posiciona publicamente em relação às suas ações e estratégias de enfrentamento das infecções sexualmente transmissíveis.

Além disso, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com atores sociais diretamente envolvidos na instituição, garantindo o anonimato dos participantes. Foram entrevistados dois profissionais: o Participante 1, coordenador executivo, com 26 anos de experiência na organização, e o Participante 2, assistente social, com 20 anos

de atuação na mesma ONG. As entrevistas buscaram aprofundar a compreensão sobre as práticas, sentidos e desafios associados ao trabalho desenvolvido pela organização. A saturação temática foi atingida devido à singularidade dessas funções na ONG e a profundidade das funções dos participantes, ambos com experiência superior a 20 anos. Todos os participantes assinaram consentimento livre e esclarecido, e os dados foram anonimizados. As entrevistas buscaram aprofundar a compreensão sobre as práticas, sentidos e desafios associados ao trabalho desenvolvido pela organização.

Tanto os materiais documentais quanto as entrevistas foram submetidos à análise de conteúdo (Bardin, 2016), técnica que possibilita organizar e sistematizar informações textuais de modo a identificar regularidades, diferenças e significados emergentes. O processo envolveu as etapas de pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, permitindo tanto a quantificação de ocorrências quanto a interpretação das categorias e subcategorias identificadas. Essa abordagem favoreceu a articulação entre os dados primários e secundários, possibilitando uma compreensão mais ampla das práticas institucionais e dos sentidos atribuídos pelos sujeitos investigados.

A codificação foi realizada com apoio do software Taguette, que permitiu organizar trechos das entrevistas e documentos de modo sistemático. As categorias analíticas utilizadas foram predominantemente a priori, derivadas do referencial teórico. Entretanto, durante a leitura exaustiva do material, subcategorias emergentes foram incorporadas quando apresentaram recorrência e relevância para a compreensão do fenômeno estudado, em conformidade com os procedimentos de análise de conteúdo. Esse processo buscou assegurar rigor e transparência, articulando categorias previamente fundamentadas com elementos que surgiram do próprio campo empírico.

A partir dessa análise do referencial teórico e do que foi encontrado nas entrevistas, foi possível formular três níveis de articulação que orientam a estrutura dos resultados, a fim de expressar diferentes dimensões de suas práticas. O primeiro, de caráter operacional, abrange ações voltadas à manutenção e reorganização dos serviços, como a coordenação remota por meio de hotline, a reestruturação dos fluxos de atendimento, a continuidade dos tratamentos e a entrega de medicamentos. O segundo, de natureza estratégico-política, diz respeito à influência exercida pela instituição na formulação e implementação de políticas públicas locais e estaduais, com ênfase na promoção dos direitos humanos e na educação em saúde voltada às comunidades. O terceiro nível, simbólico-discursivo, envolve práticas de produção e circulação de sentidos sobre saúde, cidadania e identidade, expressas na elaboração de cartilhas em cordel, na comunicação ativa em redes sociais, na valorização de identidades locais e na escolha de porta-vozes representativos.

Resultados e discussão

A ONG analisada atua desde 1985 no apoio a pessoas com infecções sexualmente transmissíveis, consolidando-se como referência nacional tanto na assistência quanto na formulação de políticas públicas. Localizada em Salvador/BA, articula assistência direta, educação em saúde, promoção de direitos humanos e parcerias intersetoriais, operando com equipes multidisciplinares e campanhas educativas. Esse conjunto de práticas revela um ambiente organizacional que, mesmo sob forte restrição de recursos, produz respostas às vulnerabilidades sociais, configurando terreno fértil para observar processos de inovação social.

A análise situou a atuação da ONG em um cenário mais amplo de mudanças epidemiológicas e institucionais, evidenciando estratégias adotadas para enfrentar restrições de financiamento e mobilidade. As ações identificadas mostram capacidade de alinhamento às demandas locais e adaptação contínua às necessidades da população atendida. O Quadro 1, apresentado na metodologia, orientou diretamente a definição das categorias analíticas e das questões das entrevistas, permitindo examinar as práticas à luz dos níveis micro, meso e macro da inovação social. Essa estrutura analítica possibilitou compreender como, durante a pandemia, a organização articulou práticas operacionais, políticas e simbólicas, reafirmando seu papel como agente de transformação social.

Para além dos arranjos organizacionais e das dinâmicas identificadas no período da pandemia, é fundamental considerar as condições estruturais que historicamente moldam a atuação da ONG. O campo das ISTs no Brasil passou, na última década, por transformações significativas, marcadas pelo recuo de agências internacionais, pela medicalização da prevenção e por mudanças na relação entre Estado e sociedade civil. Esses elementos condicionam tanto os limites quanto as possibilidades das práticas inovadoras observadas.

A saída das principais agências de cooperação internacional, marcando o fim de um ciclo histórico de financiamento entre os anos 1980 e 2000 (Abiddin et al., 2022; Petrella et al., 2021), constitui ponto crítico dessa trajetória. Como relatado: “O último projeto da União Europeia [em 2012] [...] depois disso, nós não tivemos mais a presença das agências de cooperação internacional” (P01). Esse esvaziamento coincide com o reconhecimento internacional do SUS como modelo de referência no enfrentamento ao HIV/AIDS, contribuindo para a percepção de que o papel das ONGs seria menos central na prevenção clínica (Navarro & Salimo, 2024). Somada a esse movimento, a intensificação da medicalização preventiva via PEP e PrEP (Kiggundu et al., 2024) levou à redefinição de funções: “Eu acabo perdendo até minha função que era de muito trabalho com prevenção [...]” (P02).

Diante desse reposicionamento, a ONG passou a atuar em temas correlatos ao bem-estar social, como educação jurídica popular e enfrentamento às violências de

gênero, como relatado: “[...] começamos a trabalhar com outros temas: educação jurídica popular [...] violência de gênero, violência doméstica” (P02). Essa transição expressa o caráter adaptativo da inovação social (Medeiros & Gómez, 2025), mas também explicita seus limites estruturais: a dependência crônica de editais e parcerias instáveis dificulta a estabilização das inovações e evidencia a precariedade financeira sob a qual elas emergem.

Com a pandemia de covid-19, esse cenário de incerteza se intensificou, exigindo novas estratégias de adaptação. A atuação em espaços formais tornou-se inviável, levando a ONG a reorganizar seu atendimento em territórios comunitários: “A cidade estava completamente deserta [...] comecei numa quadra, falando de prevenção, pré-PEP, teste rápido” (P02). Tais ações evidenciam práticas de bricolagem (Garcia & Hennington, 2022), combinando conhecimento técnico com recursos locais: “Aquele lugar ali [...] é um bom lugar pra uma feira de saúde?” (P02). Essa reorganização, embora inovadora, reforça a precariedade estrutural, pois depende de soluções improvisadas e pouco institucionalizadas.

O período também foi marcado por maior articulação com o setor público. Segundo a Participante 01: “A gente estabeleceu um modelo de acolhimento que foi ‘home-office’, que é hotline da prevenção [...] coordenações municipais e estaduais estavam articuladas para atuar com a ONG”. Trata-se de governança adaptativa (Webering, 2019), em que a organização negocia responsabilidades com o Estado para assegurar continuidade de serviços essenciais. Por outro lado, essa articulação evidencia que, sem suporte institucional consistente, a capacidade de resposta permanece vulnerável.

A retomada parcial de financiamentos em 2021 permitiu incorporar novas agendas, como hepatites virais: “Entrou também a questão das hepatites virais [...] cada região do Brasil tem uma prevalência” (P01). Essa ampliação reforça o caráter responsivo da ONG, mas também expõe a volatilidade das demandas e a ausência de fluxos estáveis de financiamento.

Essas práticas foram reconfiguradas no período pós-pandêmico, como sintetizado no Quadro 3. A transição entre modalidades de atuação revela deslocamentos significativos no alcance e na natureza das atividades, incluindo ações em direitos humanos, educação jurídica e comunicação culturalmente situada. Essa mudança foi destacada pelo Participante 02: “A pandemia nos obrigou a repensar nossa atuação [...] foi preciso inovar na forma de chegar até eles e manter a relevância das ações”.

Eixo de atuação	Pré-pandemia	Pós-pandemia
Prevenção em saúde	Enfoque em ações presenciais tradicionais (palestras, salas de aula, unidades de saúde).	Ampliação de ações comunitárias em quadras, feiras de saúde e territórios informais; adaptação de protocolos sanitários.

Atendimento e acolhimento	Atendimentos presenciais centralizados na sede da ONG.	Implementação de hotline, acolhimento remoto e reorganização de fluxos para continuidade terapêutica.
Articulação institucional	Parcerias formais com órgãos públicos e projetos financiados internacionalmente.	Articulação intensificada com coordenações municipais e estaduais para assegurar serviços essenciais durante a crise.
Educação em saúde e comunicação	Campanhas impressas e eventos educativos convencionais.	Criação de material culturalmente adaptado (cordéis), uso ampliado de redes sociais, linguagem acessível.
Foco temático	Prevenção clínica e apoio jurídico relacionado ao HIV/Aids.	Inclusão de temas como violência de gênero, direitos humanos e hepatites virais, respondendo a novas demandas.

Quadro 3. Quadro comparativo: práticas pré-pandemia vs. pós-pandemia

Fonte: Elaborado pelos autores.

Essa experiência confirma o uso de abordagens híbridas e locais de inovação social (Malhota, 2022), combinando estratégias presenciais em locais comunitários e apoio de canais digitais, fortalecendo a autonomia das comunidades beneficiadas e ampliando a participação de jovens nos processos de educação em saúde: “As comunicações em saúde mais pelo Instagram com cardis, com a gente fez o cordel” (Participante 02).

O material apresentado por uma das ONGs, na cartilha “A peleja da prevenção contra a desinformação”, exemplifica a prática local da organização para alinhar o trabalho educativo contínuo com práticas linguísticas e culturais adaptadas às comunidades atendidas. Os cordéis, no qual as capas são apresentadas na Figura 1, apresentam de forma simples e rítmica, mensagens de conscientização e prevenção sobre temas sensíveis, como o HIV, o câncer de mama, e cuidados de saúde, incorporando figuras de linguagem, expressões regionais e rimas para engajar o público.



Figura 1. Capa das cartilhas "A peleja da prevenção contra a desinformação"
Fonte: Dados originais da pesquisa.

Os versos (Figura 2) mostram uma crítica direta ao preconceito e ao estigma associado às ISTs e outras condições de saúde, sugerindo que a conscientização é o único caminho para combater essas barreiras (Assunção et al., 2024). Essa abordagem dialoga diretamente com a necessidade apontada pelo Participante 02 de evitar soluções temporárias e fragmentadas. Do ponto de vista sociolinguístico, o uso de expressões simples e aproximada com o leitor, como *"Minhas queridas cidadãs"* e *"Expliquei a Mariazinha"*, ilustra a preocupação em se comunicar de forma acessível, respeitando as especificidades linguísticas e culturais da comunidade atendida (Dallemore & Osório, 2020).

Isso reforça o ponto de Malhota (2022) e Medeiros e Gómez (2025) sobre a importância de práticas locais sustentadas e enraizadas em ações contínuas, uma vez que a repetição de mensagens claras e culturalmente adaptadas cria uma identificação duradoura com o objeto em questão. Nesse sentido, o recurso ao cordel, às narrativas regionais e à oralidade traduzida em texto reforça a dimensão simbólico-discursiva da atuação da ONG, pois mobiliza repertórios culturais capazes de reduzir resistências, ampliar a legitimidade da mensagem e fortalecer vínculos de pertencimento. Essa camada simbólica complementa as ações operacionais e estratégicas, demonstrando

que a inovação social também se manifesta na forma como a organização produz sentidos, mobiliza afetos e constrói mediações culturais com o seu público.

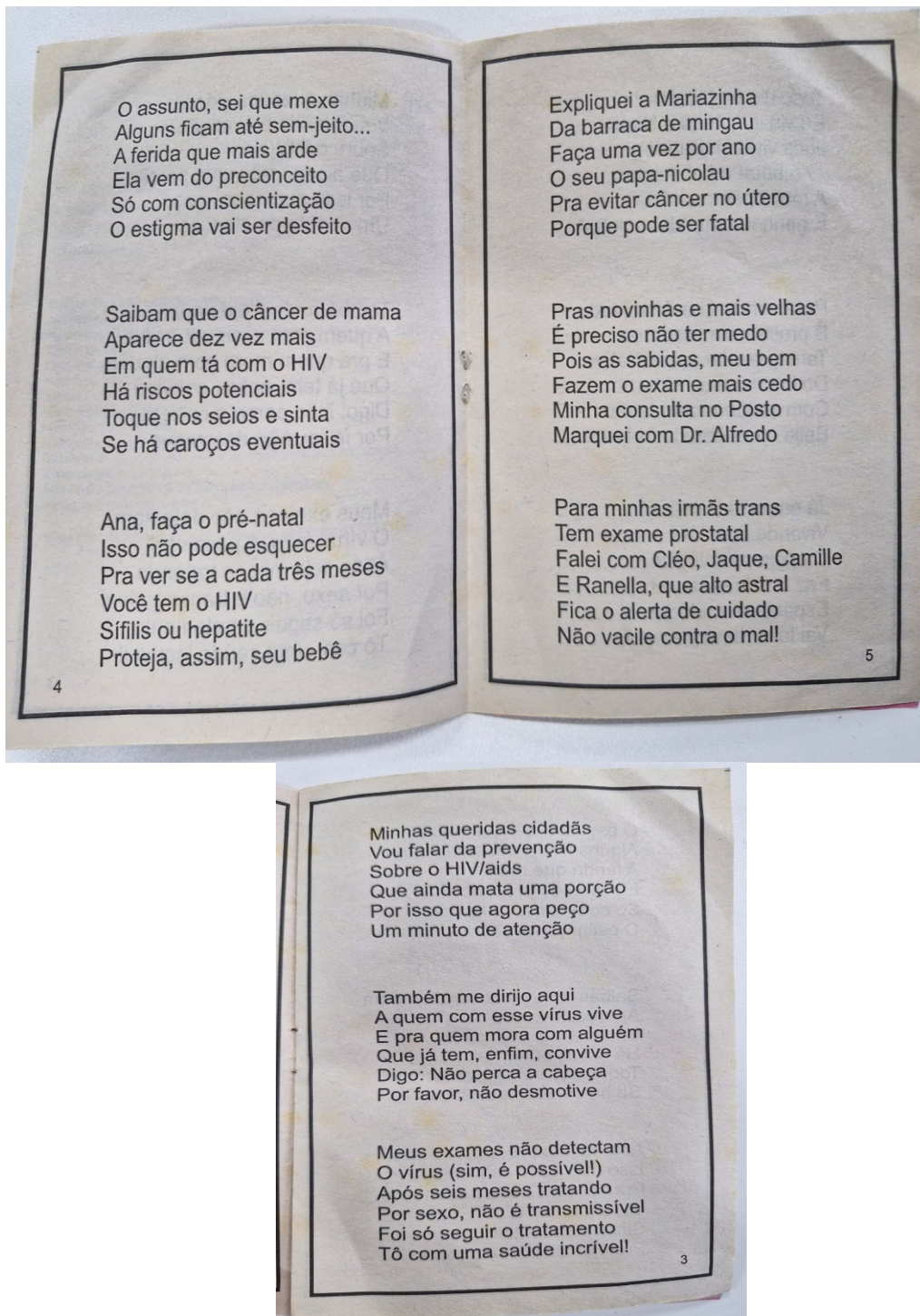


Figura 2. Conteúdo da cartilha "A peleja da prevenção contra a desinformação"

Fonte: Dados originais da pesquisa.

A cartilha, ao integrar elementos culturais e sociais no discurso educativo, não

apenas dialoga com os desafios levantados pelo Participante 02, mas revela um movimento estratégico da ONG de sofisticar sua comunicação e aproximá-la das práticas culturais dos territórios atendidos (Adro, 2020). Mais do que um material informativo, ela funciona como dispositivo simbólico de mediação social, fortalecendo vínculos comunitários e ampliando o alcance de mensagens preventivas.

Ao adotar linguagens acessíveis, ritmos locais e personagens culturalmente reconhecíveis, a ONG produz uma forma de engajamento que não depende exclusivamente de recursos financeiros, mas de criatividade organizacional, característica central da inovação social em contextos de escassez (Alves, 2024; Matos et al., 2025). Essa abordagem evidencia que transformações significativas ocorrem quando diálogo, representatividade e escuta ativa estruturam as ações, reforçando a importância dos elementos simbólico-discursivos como parte do modelo de atuação da instituição (Assunção et al., 2024).

Os depoimentos e materiais demonstram, ainda, que a atuação da ONG extrapola a mera distribuição de insumos ou campanhas pontuais, configurando-se como mediadora entre saberes populares e conhecimentos técnico-científicos. Esse movimento reflete uma ampliação do papel institucional — de executora de ações preventivas para articuladora de redes de conscientização e apoio (Soares, 2018; Webering, 2019; Shaheen et al., 2023). Como argumenta Câmara (2015), essa mediação beneficia não apenas os públicos atendidos, mas também profissionais de saúde, ao reduzir barreiras informacionais e enfrentar diretamente o estigma que historicamente acompanha as ISTs. Em termos analíticos, essas práticas compõem o nível estratégico-político da atuação da organização, pois reposicionam a ONG como agente capaz de influenciar agendas e redes institucionais.

O projeto “Viva Melhor Sabendo Jovem”, por sua vez, evidencia de forma clara a articulação entre práticas operacionais e estratégias de engajamento comunitário. Estruturado para aproximar as ações de prevenção dos jovens, o projeto se alinha às diretrizes do Unicef (2017) ao enfatizar metodologias participativas e comunicação situada nos territórios. Essa iniciativa fortalece a cooperação com órgãos públicos, aspecto central do nível estratégico-político, e cria espaços de coprodução social, essenciais para alcançar grupos que tradicionalmente resistem a programas formais de saúde, conforme os objetivos do projeto apresentado na Figura 4:

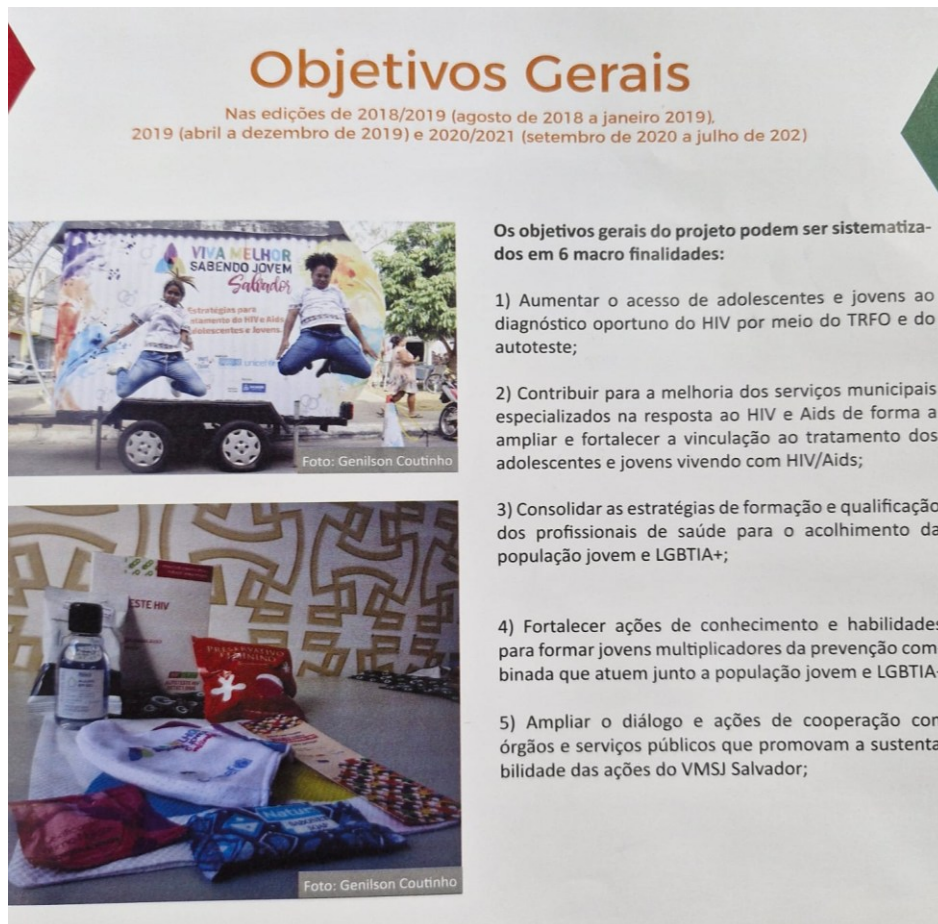


Figura 4. Conteúdo da cartilha sobre os resultados do projeto “Viva Melhor Sabendo Jovem”.
Fonte: Dados originais da pesquisa.

Do ponto de vista teórico, essa abordagem dialoga com a literatura sobre inovação social, que enfatiza a criação de soluções colaborativas e contextualmente adaptadas às necessidades da comunidade (Moulaert et al., 2014; Malhota, 2022). Além disso, evidencia práticas de governança participativa e inclusão de atores emergentes, reforçando a função das organizações do terceiro setor como mediadoras entre saberes técnico-científicos e saberes populares, fomentando redes de conscientização e promoção da saúde (Câmara, 2015; Santo et al., 2024 e Matos et al., 2025).

Essa mediação se torna particularmente evidente no trabalho com populações marginalizadas, como a comunidade LGBTQIAPN+. O Participante 2 relata:

“Como a gente trabalha com a **população** LGBT, a gente tem e pra trabalhar no sentido de que essas populações sejam **porta-vozes** para a quebra desses estigmas, então é muito interessante que a gente faz quando a gente sabe que é um **público** de jovem gays, é outro jovem que vai lá falar. Quando a gente sabe que são mulheres pretas, é outra mulher preta arretada que vai lá falar. É assim para todos os grupos, para evitar uma **condenação**.” (P02).

Essa fala evidencia a estratégia deliberada de identificação de representantes dentro dos próprios grupos sociais, de modo a legitimar a mensagem e reduzir

preconceitos e rejeições (Stephanou et al., 2023). Ao reforçar que “quando a gente sabe que são mulheres pretas, é outra mulher preta arretada que vai lá falar”, a ONG destaca a importância da representatividade e do empoderamento, garantindo que a comunicação seja realizada por indivíduos que possuem identificação e credibilidade junto ao público-alvo (Soares, 2018).

A análise dessa fala revela uma prática de coprodução de conhecimento e comunicação estratégica (Souza & Schommer, 2023). Ao decidir “quem tem o perfil aqui para falar desse tema” e considerar “os espaços para levar a voz de quem as pessoas querem ouvir”, a organização demonstra sensibilidade e empatia, reforçando que a educação em saúde vai além da transmissão de informações e se constrói a partir do engajamento comunitário e da representação simbólica (Tortia & Troisi, 2021; Stephanou et al., 2023). Além disso, o consenso interno mencionado — “a gente entra em consenso na hora de trabalhar porque pra mim faz toda a diferença” — indica práticas de governança participativa e planejamento colaborativo, alinhadas com princípios contemporâneos de gestão em organizações do terceiro setor (Salamon & Sokolowski, 2017). Além de transmitir informações, essa prática reduz barreiras emocionais e culturais, criando um ambiente mais aberto para a troca de conhecimentos (Soares, 2018).

A experiência analisada indica a relevância de arranjos intersetoriais formais e informais, nos quais a ONG atua como mediadora entre beneficiários, governo e comunidades, favorecendo a autonomia e o protagonismo dos usuários (Webering, 2019; Pereira, 2024). As iniciativas com o setor público e de articulação comunitária demonstram que a inovação social não se restringe à criação de produtos ou serviços, mas envolve alterações nos processos organizacionais, nas relações de poder e nas estruturas de governança, ampliando a capacidade da sociedade civil de responder a crises e lacunas institucionais (Alves, 2024; Andion et al., 2025; Mendonça e Holanda, 2025). Dessa forma, a atuação da ONG no período pós-pandêmico pode ser compreendida em três níveis de articulação, conforme apresentado no Quadro 3:

Nível de articulação	Exemplos de práticas da ONG
Operacional	Coordenação remota (hotline), reorganização de fluxos de atendimento, manutenção de tratamentos, entrega de medicamentos.
Estratégico-político	Influência em políticas públicas locais/estaduais, promoção de direitos humanos, educação em saúde para a comunidade.
Simbólico-discursiva	Produção de cartilhas em cordel, comunicação em redes sociais, valorização de identidades locais, escolha de porta-vozes representativos.

Quadro 3. Resumo das práticas da ONG

Fonte: Elaborado pelos autores.

As análises deste tópico indicam que as ONGs contribuem para a inovação social ao atuar em contextos complexos, promovendo mudanças em práticas institucionais e culturais. O tripé formado por educação, representatividade e ações comunitárias evidencia estratégias que enfrentam estigmas históricos relacionados às ISTs e ampliam o diálogo, a inclusão e o acesso a direitos. Tais práticas configuram redes de apoio voltadas à sociedade civil e sinalizam formas de transformação social sustentáveis. Nesse sentido, as ONGs desempenham papel relevante na formulação de políticas públicas e no enfrentamento das ISTs, mediando relações entre o poder público e comunidades em situação de vulnerabilidade (Moulaert et al., 2014; Andion, 2025; Mendonça e Holanda, 2025).

Considerações Finais

O presente estudo analisou como uma ONG baiana atuante na prevenção às ISTs desenvolveu estratégias de adaptação diante das restrições financeiras e de mobilidade intensificadas pela pandemia, identificando em que medida tais práticas podem ser compreendidas como inovação social. Os resultados mostram que, mesmo em um cenário de incertezas, a organização implementou arranjos criativos por meio da bricolagem de recursos, combinando formatos presenciais e digitais, ressignificando sua atuação com maior ênfase em direitos humanos e educação popular e incorporando elementos de representatividade em suas ações, ainda mais evidentes no contexto da pandemia de covid-19.

Essas práticas foram favorecidas pela capacidade de dialogar com o poder público e de articular mobilização comunitária, consolidando um repertório que sustenta sua caracterização como iniciativa de inovação social. Não obstante, a investigação também revelou tensões estruturais que limitam a sustentabilidade dessas inovações: a dependência de financiamentos externos, a instabilidade dos editais governamentais e a precarização das condições de trabalho criam barreiras à continuidade e à expansão das estratégias. Assim, embora a inovação emergja como resposta inventiva à escassez, sua consolidação permanece condicionada à existência de mecanismos estáveis de apoio institucional.

Ainda que o estudo não disponha de indicadores quantitativos formais, as evidências qualitativas apontam transformações relevantes na comunidade atendida, como redução do estigma, fortalecimento de vínculos de confiança com serviços de saúde e maior adesão de jovens e pessoas LGBTQIAPN+ às ações educativas. A representatividade de pares, o uso de materiais culturalmente situados — como os cordéis — e a ocupação de espaços comunitários mostraram-se estratégias capazes de produzir impactos simbólicos, relacionais e comportamentais duradouros.

Do ponto de vista prático, a experiência analisada oferece subsídios formuladores de políticas públicas voltadas à prevenção de ISTs e ao fortalecimento

do terceiro setor. As evidências reforçam a importância de metodologias territorializadas, mecanismos de governança adaptativa, comunicação comunitária e arranjos de coprodução entre Estado e sociedade civil, elementos essenciais para a formulação de políticas responsivas e para a construção de parcerias mais efetivas e duradouras em contextos de vulnerabilidade social.

Entre as limitações do estudo, destaca-se seu delineamento como estudo de caso único, que, embora adequado ao objetivo analítico, restringe a possibilidade de generalizações amplas. Soma-se a isso a ausência de dados quantitativos, que impede a mensuração mais precisa dos impactos. Para pesquisas futuras, recomenda-se a ampliação comparativa entre diferentes organizações, a incorporação de metodologias mistas e a realização de análises longitudinais capazes de acompanhar a sustentabilidade e os desdobramentos das práticas ao longo do tempo.

Referências

- Abiddin, N. Z., Ibrahim, I., & Abdul Aziz, S. A. (2022). Non-Governmental Organisations (NGOs) and Their Part towards Sustainable Community Development. *Sustainability*, 14(8), 4386. <https://doi.org/10.3390/su14084386>.
- Adro, F. J. N., & Leitão, J. C. C. (2020). Leadership and organizational innovation in the third sector: A systematic literature review. *International Journal of Innovation Studies*, 4(2), 51-67. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2020.04.001>.
- Alves M.A. (2024). Unveiling the Depths of Social Innovation: A Journey Through Scholarship and Critique. A review of The Encyclopedia of Social Innovation by Jürgen Howaldt and Christoph Kaletka (2023). *Érudit*, 28(4), 121-122. <https://doi.org/10.59876/a-rkvy-5c6y>.
- Almeida, L. F., Guimarães, M. D. C., Dourado, I., Veras, M. A. S. M., Magno, L., Leal, A. F., Kerr, L. R. S., Kendall, C., Pontes, A. K., & Rocha, G. M. (2021). Envolvimento em organizações não governamentais e a participação em ações de prevenção ao HIV/Aids por homens que fazem sexo com homens no Brasil. *Cadernos de Saúde Pública*, 37(11), 1-14. <https://doi.org/10.1590/0102-311X00150520>.
- Andion, C., & Magalhães, T. (2021). (Re)aproximando os pragmatismos da análise das políticas públicas. Experimentação e investigação pública em um cenário de crise democrática. *Sociedade e Estado*, 36(2), 513-543. <https://doi.org/10.1590/s0102-6992-202136020007>.
- Andion, C., Melo, D. A., Brasil, F. P. D., & Souza, G. C. (2025). Dossiê temático: Inovações sociais e experimentações democráticas na governança e nas políticas públicas. *Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais*, 10, i-x.

- Anheier, H. (2023). Comparative Research on Nonprofit Organizations and Sectors: Looking Back and Looking Forward. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 34, 1115-1121. <https://doi.org/10.1007/s11266-023-00608-5>.
- Ansell, C., Sørensen, E., & Torfing, J. (2020). The COVID-19 pandemic as a game changer for public administration and leadership? The need for robust governance responses to turbulent problems. *Public Management Review*, 23(7), 949–960. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1820272>.
- Assunção, E.L.F., Oliveira, F.B.S., Silva, F.M., Aguiar, P.H.S., Silva, M.F.M., Sá, M.A.B.; Manna Neto, L., & Silva, A.F. Portadores do vírus HIV em indivíduos da terceira idade. *Brazilian Journal of Implantology and Health Sciences*, 6(6) 409–429, 2024. <https://doi.org/10.36557/2674-8169.2024v6n6p409-429>.
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Bittencourt, B. de L., & Ronconi, L. F. de A. (2016). Políticas de inovação social e desenvolvimento: O caso da Bolsa de Terras. *Revista de Administração Pública*, 50, 795–818.
- Blanco-Ariza, A. B.; Messino-Soza, A.; Vázquez-García, Á. W.; & Melamed-Varela, E. (2019). Social innovation in the non-profit organization framework: a review. *Social Sciences*, 8(8) 236
- Câmara, C. (2015). Um Olhar Sobre A História Do Ativismo LGBT No Rio de Janeiro. *Revista do Arquivo Geral da Cidade do Rio de Janeiro*, 9, 373-396.
- Castro, A. P. F. L., Lopes, M. M. F., & Silva, G. M. M. (2024). Empreendedorismo Social: O papel da inovação social como ferramenta de política pública no desenvolvimento socioeconômico em comunidades subdesenvolvidas. *Cadernos de Prospecção*, 17(5), 1271–1285.
- Centre de Recherche Sur Les Innovations Sociales (CRISES). (2024). Présentation. Montréal: Université du Québec à Montréal.
- Cloutier, J. (2003). *Qu'est-ce que l'innovation sociale?*. Crises. Disponível em: <https://crises.uqam.ca/cahiers/et0314-quest-ce-que-linnovation-sociale/>.
- Creswell, J. W.; Creswell, J. D. (2021). *Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 5. ed. Porto Alegre: Penso.
- Dallemole, J., & Osório, P. (2020). Abordagem dialetológica e sociolinguística da variação lexical em dois pontos regionais do português: Análise do campo semântico “jogos e diversões infantis”. *Limite: Revista de estudos portugueses y de la lusofonía*, 14, 205–232.

- Farias, A. H. T., Oliva, T. A., & Nunes, L. C. D. P. (2022). Características demográficas, sexuais, de elegibilidade e prevalência de ISTs nos usuários da profilaxia pré-exposição (PreP) ao HIV do centro especializado em diagnóstico, assistência e pesquisa (CEDAP) da Bahia. *The Brazilian Journal of Infectious Diseases*, 26(1), 102119.
- Galvão, J. (2023). *Redução do uso de preservativos entre os jovens tem relação direta com aumento das ISTs*. Jornal da USP. Disponível em: <https://jornal.usp.br/radio-usp/reducao-do-uso-de-preservativos-entre-os-jovens-tem-relacao-direta-com-aumento-das-ists/>
- Garcia, I. F. S., & Hennington, É. A. (2022). Movimentos sociais e políticas públicas - atuação da ONG HTLVida. *Saúde e Sociedade*, 31(4), 1-15.
- Gispert-Sauch, C. M., García, T. M., & Scarpetta, J. A. R. (2024). Factores clave que facilitan la innovación social en el tercer sector. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1–20.
- Janssen, F., Fayolle, A., & Wuillaume, A. (2018). Pesquisando a bricolagem no empreendedorismo social. *Entrepreneurship & Regional Development*, 30(3–4), 450–470.
- Kiggundu, R.; Soh, Q. R; Tieosapjaroen, W., Fairley, C. K., Tucker, J. D., Tang, W., Zhang, L., & Ong, J. J. (2024). Restarting pre-exposure prophylaxis (PrEP) for HIV: a systematic review and meta-analysis. *EClinicalMedicine*, 72(102647).
- Malhotra, N. (Ed.). (2022). *Frontiers in Social Innovation: The essential handbook for creating, deploying, and sustaining creative solutions to systemic problems*. Harvard Business Review Press.
- Massey, A., & Johnston-Miller, K. (2016). Governance: Public governance to social innovation? *Policy & Politics*, 44(4), 663–675.
- Matheus, A. C. C. (2021). As desigualdades sociais no contexto da pandemia do coronavírus sars-cov-2 sob o viés da dimensão social da sustentabilidade. *Revista Jurídica do MPAC*, 1(1), 5-25.
- Matos, F. R. P., Sousa, B. H. A. B., Souza, E. J. A., Oliveira, E. A., Vilhena, F. A. F., Silva, F. D. A., Pereira, G. A. B., Ferreira, H. S., Nascimento, I. J. B. M. F., Oliveira, L. R., Miranda, N. V., Moreira, P. S. S., Carvalho, R. N., Oliveira, T. L., & Silva, E. N. (2025). Inovação social no terceiro setor: Uma revisão sistemática sobre impacto e sustentabilidade. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 30(2, Ser. 5), 35–40.

- Medeiros, C. B. de, & Gómez, C. R. P. (2021). Expansão da Inovação Social: Uma Análise Sob Perspectivas de Processo e Resultado. *Desenvolvimento em Questão*, 19(54), 335–352.
- Medeiros, C. B. de, & Gómez, C. R. P. (2025). Expansão de iniciativas de inovação social: uma proposta para análise de trajetória. *International Journal of Innovation*, 13(3), e26664. <https://doi.org/10.5585/2025.26664>.
- Mello, J., & Pereira, A. C. R. (2023). *Dinâmicas do terceiro setor no Brasil: Trajetórias de criação e fechamento de organizações da sociedade civil (OSCS) de 1901 a 2020*. (Texto para Discussão, n. 2891). Ipea.
- Moulaert, F., Maccallum, D., Mehmood, A., & Hamdouch, A. (eds.). (2014). *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. Edward Elgar Publishing.
- Navarro, R. M., & Salimo, Z. M. (2024). Aconselhamento sorológico: Uma estratégia de prevenção às IST em populações indígenas, limites e possibilidades. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 10(8), 1697–1721.
- Nelson, C.L., Wardecker, B. M., & Andel, R. (2023). Sexual Orientation and Gender Identity-Related State-Level Policies and Perceived Health Among Lesbian, Gay, Bisexual, and Transgender (LGBT) Older Adults in the United States. *Organization Studies*, 35(3-4), 155-167.
- Odebrecht, F. N. (2023). *A cada 10 ONGs abertas no Brasil, 3 encerraram suas atividades, indica estudo*. GIFE - Grupo de Institutos, Fundações e Empresas. Disponível: <https://gife.org.br/a-cada-10-ons-abertas-no-brasil-3-encerraram-suas-atividades-indica-estudo/>.
- Ong, J. J., Baggaley, R. C., Wi, T. E. (2019). Global epidemiologic characteristics of sexually transmitted infections among individuals using preexposure prophylaxis for the prevention of HIV infection: a systematic review and meta-analysis. *JAMA Network Open*, 2(12), 1917134.
- Pereira, J. R. (2024). Uma economia para a sociedade: Terceiro setor, economia social e economia solidária. *Cadernos EBAPE.BR*, 22, e2023.
- Petrella, F., Simsa, R., Pape, U., Pahl, J. B., Brandsen, T., Richez-Battesti, N., & Zimmer, A. (2021). Dealing With Paradoxes, Manufacturing Governance: Organizational Change in European Third-Sector Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 51(2), 237-259.
- Ramírez, O. J. G., Molano, H. P., & Acosta, C. C. S. (2022). Aportes al diseño multiactor de políticas públicas BOTTOM-UP. Análisis comparado de experiencias de innovación social para la paz desde la academia. *Opera*, 31, 47–69.

- Rodrigues, A. L., Kozonoi, N., & Arruda, F. A. M. (2012). Organizações sociais: Um estudo de caso sobre possibilidades e limitações da geração de inovação social pela OSESP. *GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 10(2), 344–368.
- Salamon, L. M.; & Sokolowski, S. W. (2017). Além da noção de direito: reconceituando o Terceiro Setor. In: *Conferência Internacional de Abril Sobre Problemas de Desenvolvimento Econômico e Social*. Editora da Escola Superior de Economia, 353–384.
- Santo, A. L. do E., & Andion, C. (2024). Inovação Social Rural: Um Estudo Exploratório no Meio Rural do Brasil. *Organizações & Sociedade*, 31(110).
- Schröer, A. (2021). Social Innovation in Education and Social Service Organizations. Challenges, Actors, and Approaches to Foster Social Innovation. *Frontiers in Education*, 5. <https://doi.org/10.3389/feduc.2020.555624>.
- Shaheen, I., Azadegan, A., & Davis, D. F. (2023). Resource Scarcity and Humanitarian Social Innovation: Observations from Hunger Relief in the Context of the COVID-19 Pandemic. *Journal of Business Ethics*, 182(3), 597–617.
- Soares, S. B. V. (2018). Estado e educação do campo: A influência dos organismos internacionais na elaboração de políticas públicas educacionais para o campo brasileiro. *Revista Inter-Ação*, 43(1), 240–258.
- Souza, F. A., & Schommer, P. C. (2023). Coprodução em Conselhos Municipais de Educação: possibilidades para a coprodução do controle. *Linhas Críticas*, 29, e46460.
- Stephanou, A. T., Freitas, I. K. de, & Dias, A. C. G. (2023). Analysis of Sexually Transmitted Infections Prevention Campaigns between 2008 and 2020. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 39, e39414.
- Tortia, E., & Troisi, R. (2021). The Resilience and Adaptative Strategies of Italian Cooperatives during the COVID-19 Pandemic. *Foresight and STI Governance*, 15(4), 78–88.
- Unicef Brasil. (2017). *Viva Melhor Sabendo Jovem: estratégias para o enfrentamento da epidemia de HIV/aids entre adolescentes e jovens*. Disponível em: https://www.unicef.org/brazil/relatorios/viva-melhor-sabendo-jovem?utm_source=chatgpt.com
- Webering, S. I. (2019). Economia social, non-profit sector, terceiro setor ou economia solidária: sentidos, diferenças e similaridades. *P2P & INOVAÇÃO*, 5(2), 62–82.
- Yin, R. K. (2015). *Estudo de caso: Planejamento e métodos*. 5. Ed. Porto Alegre: Bookman.
- Zucchi, E. M., Granjeiro, A., Ferraz, D., Pinheiro, T. F., Alencar, T., Ferguson, L., Estevam, D. L., & Munho, R. (2018). Da evidência à ação: desafios do Sistema Único

de Saúde para ofertar a profilaxia pré-exposição sexual (PrEP) ao HIV às pessoas em maior vulnerabilidade. *Cadernos de Saúde Pública*, 34(7), 1-16.

A presente pesquisa foi realizada com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

Luiz Eduardo Giovanelli (luizedu98@usp.br)* trabalhou no planejamento da pesquisa, coleta e análise dos dados, escrita e edição do artigo (fruto de dissertação de mestrado). Alice Acioli dos Santos Silva (alice_acioli@yahoo.com.br) no planejamento da pesquisa, escrita e edição do artigo.

Andrea Leite Rodrigues (andrealeiterodrigues@usp.br) trabalhou na orientação e planejamento da pesquisa e na revisão da escrita do artigo.

Carolina Beltrão de Medeiros (carolina.medeiros@fundaj.gov.br) trabalhou na orientação e na revisão da escrita do artigo.

*Autor-correspondente.

Data de Submissão: 12/03/2025 Data de Aprovação: 14/07/2025.

Editor-Chefe: Diogo Henrique Helal.

Editor Adjunto: Bruno Melo Moura.

Direitos autorais das pessoas autoras, 2026. Licenciado sob Licença Creative Commons Atribuição-Não Comercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0). Esta licença permite que outros distribuam, remixem, adaptem e criem a partir do material em qualquer meio ou formato, apenas para fins não comerciais, desde que seja dada a devida atribuição ao criador. Texto da

Licença: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>