

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA  
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS  
SINVALDO ASSUNÇÃO DA SILVA JÚNIOR**

**ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR ENVOLVIDAS EM  
PROJETOS ARTÍSTICO-CULTURAIS: UMA ANÁLISE DA SUA  
GESTÃO E DA TENDÊNCIA DOS SEUS GESTORES AOS  
VALORES PÓS-MATERIALISTAS – UM ESTUDO DE CASO**

**UBERLÂNDIA  
Outubro/2011**

**SINVALDO ASSUNÇÃO DA SILVA JÚNIOR**

**ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR ENVOLVIDAS EM PROJETOS  
ARTÍSTICO-CULTURAIS: UMA ANÁLISE DA SUA GESTÃO E DA  
TENDÊNCIA DOS SEUS GESTORES AOS VALORES PÓS-MATERIALISTAS  
– UM ESTUDO DE CASO**

Dissertação apresentada à Faculdade de Gestão e Negócios,  
Programa de Mestrado em Administração da Universidade  
Federal de Uberlândia, como requisito para obtenção do  
título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Organização e Mudança

Orientador: Professor Dr. João Bento de Oliveira Filho

**UBERLÂNDIA  
Outubro/2011**

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**Sistema de Bibliotecas da UFU, MG, Brasil.**

---

S5860 Silva Júnior, Sinvaldo Assunção da, 1982-  
Organizações do terceiro setor envolvidas em projetos artístico-culturais : uma análise da sua gestão e da tendência dos seus gestores aos valores pós-materialistas – um estudo de caso / Sinvaldo Assunção da Silva Júnior. - 2011.

201 f.: il.

Orientador: João Bento de Oliveira Filho.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Uberlândia, Programa de Pós-Graduação em Administração.

Inclui bibliografia.

1. Terceiro setor - Teses. 2. Associações sem fins lucrativos - Administração - Teses. 3. Projetos culturais - Teses. 4. Administração de projetos - Teses. I. Oliveira Filho, João Bento de. II. Universidade Federal de Uberlândia. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDU: 658.114.8

---

## RESUMO

A presente dissertação objetivou investigar as particularidades da gestão de uma organização do Terceiro Setor envolvida em projetos artístico-culturais e as razões do ativismo dos seus gestores de forma a sondar sua tendência aos valores pós-materialistas, de acordo com Inglehart. Nesse sentido, como um aspecto importante da gestão, tentou-se descobrir de que maneira esses gestores mensuram os resultados das ações e projetos dessa organização. Uma vez que este estudo trata de organizações envolvidas em artes e cultura, objetivou-se aqui entender a relação entre organizações do Terceiro Setor e a cultura e de que forma os seus gestores enxergam a cultura e a contribuição social advinda dos projetos culturais. A contribuição social, nesse caso, é entendida como uma forma de resultado. Essa visão tanto da cultura como das contribuições sociais da cultura são importantes na medida em que movem os gestores a optar por determinados tipos de projetos artístico-culturais, a saber, aqueles que usam as artes e a cultura como um meio de transformação social. Ademais, a partir da discussão da teoria do desenvolvimento humano de Inglehart, esta pesquisa objetivou verificar a tendência dos gestores aos valores materialistas/pós-materialistas. A partir dos resultados referentes às particularidades da gestão da organização do Terceiro Setor estudada, chegou-se à conclusão que há um desconhecimento por parte dos gestores de aspectos da gestão como finanças, gestão de pessoas (voluntários), contabilidade, marketing e comunicação com o público-alvo. As razões do ativismo dos gestores são, na organização estudada, de caráter subjetivo, pessoal, o que não contribui para uma visão mais racional e profissional do trabalho voluntário empreendido. No que se refere às concepções dos gestores sobre a cultura, todos a vêem como um instrumento de transformação social, o que dialoga com grande parte da literatura sobre organizações do Terceiro Setor com foco em artes e cultura. Nesse sentido, as ações e projetos culturais da organização, ou seja, os seus serviços/produtos visam não somente o divertimento do público-alvo mas, sobretudo, a transmissão de uma mensagem maior e, quando possível, a transformação social através da cultura. Também foi possível constatar uma tendência dos gestores aos valores pós-materialistas, segundo Inglehart.

**PALAVRAS-CHAVE:** Terceiro Setor. Cultura. Materialismo. Pós-materialismo. Inglehart.

## ABSTRACT

The present dissertation objectifies to investigate the particularities of a Third Sector organization management involved in artistic-cultural projects and the reasons of the activism of its managers, in order to search their tendency to post-materialist values, according to Inglehart. In this sense, as an important aspect of the management, it was attempted to discover in which way these managers measure the results of the actions and projects of this organization. Since this study treats with organizations involved in arts and culture, it was objectified to understand here the relation between Third Sector organizations and culture, and in which way their managers see the culture and the social contribution that were resulted from their cultural projects. In this case, the social contribution is understood as a form of result. This vision of both culture and the social contributions of culture are important in so far as they induce managers to opt for certain kinds of artistic-cultural projects, namely those using arts and culture as a medium of social transformation. Moreover, from the discussion of Inglehart's Theory of Human Development, this research objectified to verify the tendency of the managers to the materialist/post-materialist values. From the results referring to the management particularities of the studied Third Sector organization, it was concluded that, on the part of the managers, there is ignorance of some management aspects, such as finances, people management (volunteers), accountancy, marketing, and communication with the target audience. On the studied organization, the reasons of the managers' activism are subjective, personal, which does not contribute for a more rational and professional vision of the attempted voluntary work. In what regards to the managers' conceptions about culture, everyone see it as an instrument of social transformation, which dialogues with much of the literature about Third Sector organizations focusing in arts and culture. In this sense, the cultural actions and projects of the organization, i.e., its services/products, aim not only the target audience's entertainment, but, above all, the transmission of a greater message and, when possible, the social transformation through culture. It was also possible to verify a managers' tendency to the post-materialist values, according to Inglehart.

**KEYWORDS:** Third Sector. Culture. Materialism. Post-materialism. Inglehart

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- ABONG: Associação Brasileiro de Organizações não-governamentais  
EUA: Estados Unidos da América  
IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
ONG: Organização não-governamental  
PIB: Produto Interno Bruto  
PNUD: Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento  
SUDAM: Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia  
UNB: Universidade de Brasília  
UNESCO: *United Nation Educational, Scientific and Cultural Organization*  
(Organização para a Educação, a Ciência e a Cultura das Nações Unidas)  
WVS: World Values Survey

## LISTA DE GRÁFICOS E TABELAS

Gráfico 1 – Evolução do índice de pós-materialismo, Brasil, 1991-2006.....	26
Tabela 1 – Pós-materialismo entre países da América do Sul, 1991-2008 .....	27
Gráfico 2 – Evolução do índice de pós-materialismo entre países latino-americanos, 1991-2006.....	28
Gráfico 3 – Produto Interno Bruto (PIB) <i>per capita</i> em US\$ (mil), Brasil, 1990-2005.....	29
Tabela 2 – Organizações não-governamentais subvencionadas pela Prefeitura Municipal de Uberlândia.....	53
Tabela 3 – Organizações de assistência social listadas no Guia Sei – 2010/2011 de Uberlândia-MG.....	56
Tabela 4 – Espetáculos da organização G. F. C .....	75

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
1.1. Contextualização do tema e relevância.....	9
1.2. Formulação do problema de pesquisa.....	10
1.3. Delimitação do tema .....	11
1.4. Objetivos da pesquisa .....	12
1.4.1. Objetivo geral .....	12
1.4.2. Objetivos específicos .....	12
1.5. Contribuições e Justificativas .....	13
1.6. Estrutura da dissertação .....	15
<b>2. MATERIALISMO E PÓS-MATERIALISMO .....</b>	<b>16</b>
2.1. Valores de autoexpressão/pós-materialistas.....	19
2.2. O que causa a disseminação dos valores pós-materialistas.....	20
2.3. As consequências da disseminação dos valores pós-materialistas .....	23
2.4. Estudos sobre os valores materialistas/pós-materialistas no Brasil.....	24
<b>3. CULTURA .....</b>	<b>30</b>
3.1. Conceitos de cultura.....	30
3.2. A importância e o direito à cultura.....	33
3.3. O mercado da cultura .....	35
<b>4. TERCEIRO SETOR .....</b>	<b>41</b>
4.1. Contextualização, conceitos e características .....	41
4.2. A gestão do Terceiro Setor.....	43
4.3. O Terceiro Setor e a cultura .....	49
4.4. Organizações do Terceiro Setor em Uberlândia-MG .....	52
<b>5. METODOLOGIA.....</b>	<b>60</b>
5.1. Análise e interpretação dos dados .....	67
<b>6. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DO ESTUDO DE CASO.....</b>	<b>71</b>

6.1.	O G. F. C segundo os seus gestores.....	71
6.1.1	Trajetória .....	73
6.1.2.	Alguns espetáculos do G. F. C .....	75
6.1.3.	Oficinas oferecidas pelo G. F. C .....	76
6.2.	Primeira categoria de análise: motivações dos gestores; concepções da gestão pelos gestores .....	76
6.2.1.	As razões do ativismo dos gestores do G. F. C .....	77
6.2.2.	As particularidades da gestão do G. F. C segundo seus gestores .....	79
6.2.3.	A mensuração de resultados do G. F. C segundo seus gestores .....	85
6.3.	Segunda categoria de análise: concepções dos gestores sobre as artes e a cultura; concepções dos gestores sobre as contribuições a partir das artes e da cultura .....	89
6.3.1.	A importância das artes e da cultura para os gestores e suas concepções sobre elas.....	89
6.3.2.	As contribuições a partir das artes e da cultura segundo os gestores da organização G. F. C .....	93
6.4.	Terceira categoria de análise: tendência dos gestores aos valores materialistas/pós-materialistas .....	95
<b>7.</b>	<b>CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>109</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>111</b>
	<b>ANEXO E APÊNDICES .....</b>	<b>117</b>

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1. Contextualização do tema e relevância

Alguns assuntos e temas estão em voga nos dias atuais, seja porque são modismos, seja porque a sua discussão é de fato relevante e denota uma nova configuração epistemológica. Aqui, será discutida a junção de três assuntos principais, com maior ou menor ênfase em um ou outro, dependendo da sua importância para os objetivos do estudo: 1) os valores materialistas e pós-materialistas de acordo com Inglehart e Welzel (2009); 2) a importância da cultura para a sociedade como manifestação de sua identidade, mas também o uso da cultura com propósitos sociais, de forma a ser, entre outras coisas, um instrumento de enfretamento de processos de exclusão social; 3) organizações do Terceiro Setor com foco em projetos artístico-sociais. Acredita-se que as pesquisas fruto dos assuntos abordados nesta dissertação sejam importantes para o conhecimento e para possíveis mudanças na sociedade.

Uma discussão recorrente na atualidade é a que trata das organizações do Terceiro Setor. A relevância dessa discussão é que ela pode beneficiar, a partir dos resultados obtidos com as pesquisas, as várias partes envolvidas: os gestores das organizações, os parceiros das organizações, o próprio Estado, o público beneficiado. O maior foco desta pesquisa serão os gestores das organizações do Terceiro Setor envolvidas em projetos artístico-culturais com propósitos sociais. Tentar-se-á entender, inclusive, se os gestores mensuram os resultados dos projetos de uma organização em específico, que será o objeto de estudo da pesquisa. E se mensuram, de que forma isso é feito.

Outra discussão que vem sendo feita nas últimas décadas é o entendimento da cultura que transcende aquela (tradicional) que a enxerga apenas como a manifestação da identidade de uma comunidade específica. Mais recente, ainda que controversa, é o uso da cultura (de projetos artístico-culturais) com propósitos sociais. Isto é, ao invés dos projetos culturais servirem tão-somente como manifestação e preservação da cultura de um povo, muitas vezes eles servem para outros objetivos, a saber: desempenham o papel de programas de inclusão; contribuem para a melhoria da qualidade de vida do

público atendido; se constituem em instrumentos de enfretamento de processos de exclusão social, etc.

Esse usufruto da cultura com propósitos sociais dialoga com o argumento que enxerga a cultura como bem incompressível, indispensável ao ser humano (CANDIDO, 1995) e, sobretudo, com o argumento que acredita que para uma boa qualidade de vida são necessárias mais do que ações básicas de sobrevivência, contempladas pela saúde, emprego, estabilidade financeira, educação e assistência social. Crê-se assim que a preocupação, que antes era apenas com as condições mínimas de sobrevivência (e ainda é em muitas sociedades e países), vem se transformando/ramificando em outras preocupações, dentre elas a preocupação com o bem-estar, com a qualidade de vida, com as necessidades estéticas (INGLEHART, 1999).

Inglehart (1999) propõe a tese de que mudanças paradigmáticas estão se estabelecendo em algumas sociedades e países. Alguns indivíduos estão se preocupando mais com valores pós-materialistas (como qualidade de vida, bem-estar, autoexpressão, autonomia) do que com valores materialistas (segurança física e financeira). Isto é, seja porque as necessidades básicas são em parte ou totalmente atendidas, seja porque a consciência crítica de algumas sociedades evoluiu, as suas prioridades vêm se transformando, lenta e gradualmente, dos valores materialistas para os valores pós-materialistas. Essa discussão interessa imensamente aos propósitos da presente pesquisa.

## **1.2. Formulação do problema de pesquisa**

Acredita-se, neste projeto, que há diversos motivos que impulsionam as pessoas a se envolverem em organizações do Terceiro Setor, entre os quais a vontade de – a partir do ativismo – contribuir para um mundo menos desumano e mais justo. A saber, o Terceiro Setor se caracteriza por ser sem fins lucrativos, isento de impostos, utilizar trabalhos sociais voluntários e ser voltado para a caridade e filantropia (COELHO, 2000). Assim, a partir do estudo de organizações que visam o bem-comum, criados pela e para a própria sociedade civil, e – mais especificamente – organizações

envolvidas em projetos artístico-culturais com objetivos sociais, surgem algumas perguntas:

- Quais as particularidades da gestão de uma organização do Terceiro Setor envolvida em projetos artístico-culturais e as razões do ativismo dos seus gestores?
- Quais indicadores os gestores usam para mensurar a eficiência das organizações do Terceiro Setor envolvidas em projetos artístico-culturais com propósitos sociais?
- Como se configura a relação entre organizações do Terceiro Setor e a cultura e de que forma os seus gestores enxergam a cultura?
- A partir dos projetos artístico-culturais dessas organizações, qual a contribuição social vislumbrada pelos gestores? E de que forma esses projetos contribuem na formação de indivíduos mais preocupados com o seu bem-estar, mais críticos e contestadores, mais autônomos?

A partir das questões acima, formulou-se o seguinte problema de pesquisa:

- É possível identificar valores pós-materialistas em indivíduos que participam ativamente na gestão de uma organização do Terceiro Setor envolvida em projetos artístico-culturais?

A aplicação de algumas medidas, por meio de técnicas e métodos específicos, responderá a proposição:

*Indivíduos que participam ativamente na gestão de uma organização do Terceiro Setor envolvida em projetos artístico-culturais possuem valores pós-materialistas.*

Assim, tendo como ponto de partida a discussão que considera a cultura como bem indispensável e a discussão da mudança das prioridades da sociedade (de acordo com Inglehart), este projeto visa discutir a relação entre organizações do Terceiro Setor envolvidas em projetos artístico-culturais com objetivos sociais e a influência dos valores pós-materialistas em seus gestores.

### **1.3. Delimitação do tema**

Sabe-se que delimitar o tema é indicar a abrangência do estudo, ou seja, é estabelecer os limites extensionais e conceituais do tema em questão (GIL, 1995). A primeira delimitação do tema desta pesquisa é conceitual, pois interessa a ela não as organizações do Terceiro Setor de uma forma geral, mas sim as organizações desse setor envolvidas em Artes e Cultura. E, mais especificamente, a gestão e os gestores dessas organizações. A segunda delimitação é espacial – como não é possível estudar as organizações do Terceiro Setor de uma forma geral, nem tampouco as apenas envolvidas em Artes e Cultura, optou-se por escolher uma – entre várias – da cidade de Uberlândia-MG, sobretudo pela importância da cidade dentro do contexto regional, uma vez que é a maior da região e a segunda maior do estado de Minas Gerais, com aproximadamente 605 mil habitantes (IBGE, 2011). Outra delimitação é em relação a *quem* estudar – como é de difícil realização um estudo que abranja todas as organizações do Terceiro Setor de Uberlândia, mesmo as só envolvidas em Artes e Cultura, optou-se em escolher uma e nela realizar um estudo de caso. A escolha dessa organização em específico se deu, especialmente, pela sua importância dentro do contexto da cidade e região, uma vez que se trata de uma organização que vem desenvolvendo projetos artístico-culturais (com propósitos sociais) desde o final da década de 1980, o que denota seu pioneirismo nesse tipo de ações.

#### **1.4. Objetivos da pesquisa**

##### **1.4.1. Objetivo geral**

- A partir da discussão de Inglehart, identificar a tendência aos valores materialistas ou pós-materialistas em indivíduos que participam ativamente na gestão de uma organização do Terceiro Setor envolvida em Artes e Cultura da cidade de Uberlândia-MG.

##### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Revisar a teoria sobre o Terceiro Setor; a gestão do Terceiro Setor; as organizações do Terceiro Setor envolvidas em Artes e Cultura; o conceito e a importância da cultura; os valores materialistas e pós-materialistas, de acordo com Inglehart; os estudos sobre os valores materialistas e pós-materialistas no Brasil.
- A partir de um estudo de caso, caracterizar as particularidades da gestão da organização escolhida, as razões do ativismo dos gestores ativos e, segundo estes, as possíveis contribuições sociais advindas dos projetos artístico-culturais.
- Conhecer as alternativas utilizadas pelos gestores para mensurar a eficiência das ações e projetos artístico-culturais da organização.
- Entender de que maneira se configura a relação entre organizações do Terceiro Setor e a cultura e qual a concepção dos gestores da organização escolhida sobre a cultura.
- Apreender a visão dos gestores sobre a contribuição social das ações e projetos voltados às Artes e à Cultura dessa organização, tendo em vista a formação de indivíduos mais preocupados com o seu bem-estar, mais críticos e contestadores, mais autônomos.
- Identificar valores materialistas ou pós-materialistas em indivíduos que participam ativamente na gestão de uma organização do Terceiro Setor envolvida em projetos artístico-culturais.

### **1.5. Contribuições e Justificativas**

É perceptível a projeção do assunto Terceiro Setor em pesquisas acadêmicas e não-acadêmicas nos últimos anos. Tão recente, também, é o advento de pesquisas que estudam a relação entre ações e projetos culturais **com** objetivos sociais, ou seja, aqueles que visam não somente o direito à manifestação da sua cultura pelo público beneficiado, mas também a *transformação social por meio da cultura*. Outro assunto

que tem ganhado corpo nos últimos anos, inclusive no Brasil, é a discussão sobre os valores materialistas e pós-materialistas das sociedades em geral.

Por si só a pesquisa científica tem sua relevância por tratar-se de um conjunto de conhecimentos específicos socialmente adquiridos e produzidos, historicamente acumulados, cuja transmissão beneficia ou é passível de beneficiar a população de uma forma geral. Por objetivar a revisão bibliográfica sobre determinados assuntos (Terceiro Setor, cultura, projetos artístico-culturais, materialismo x pós-materialismo etc.) e, portanto, por relacionar áreas distintas, como Antropologia, Ciências Sociais, Administração, propiciando assim uma pesquisa multidisciplinar, é possível enxergar uma das suas contribuições teóricas. Ademais, percebe-se no corpo do conhecimento nacional uma parca bibliografia sobre organizações do Terceiro Setor envolvidas em projetos artístico-culturais com propósitos sociais. Em relação à bibliografia que propõe fazer um diálogo entre organizações do Terceiro Setor e os valores pós-materialistas, segundo Inglehart, pode-se dizer que é escassa. E é essa a delimitação que mais interessa a esta pesquisa.

Acredita-se, aqui, que a relação entre organizações do Terceiro Setor e cultura, por meio de projetos culturais com objetivos sociais, contribui em vários aspectos e às várias partes envolvidas: aos gestores dessas organizações; às parcerias estabelecidas, ora com o Estado ora com organizações do Segundo Setor; ao público beneficiado. Assim, um estudo que visa conhecer e entender as particularidades (especialmente da gestão) das organizações do Terceiro Setor envolvidas em projetos artístico-culturais com objetivos sociais, e de que forma os resultados são vistos pelos seus gestores, é importante também pela sua contribuição prática e social.

A partir da discussão que leve em consideração a cultura como bem indispensável ao indivíduo e à sociedade em geral, e de como os projetos artístico-culturais concorrem para mudanças na vida das pessoas envolvidas, enxerga-se na presente dissertação sua contribuição social, uma vez que tais ações proporcionam, direta ou indiretamente, o desenvolvimento simbólico, a satisfação das necessidades culturais e estéticas e a possibilidade de transformação social por meio da cultura.

Enfim, a junção desses três tipos de contribuição (teórica, prática e social) é uma justificativa plausível para a elaboração e consecução da pesquisa em questão.

## **1.6. Estrutura da dissertação**

Esta dissertação se divide em sete capítulos mais as conclusões e considerações finais, as referências bibliográficas e os anexos/apêndices. No primeiro capítulo estão a Introdução e, como tópicos, a contextualização do tema e relevância, a formulação do problema de pesquisa, a delimitação do tema, os objetivos da pesquisa, as contribuições e justificativas. O segundo capítulo refere-se a discussões maiores sobre o pós-materialismo *versus* materialismo, as causas e as conseqüências da disseminação dos valores pós-materialistas, as discussões sobre o pós-materialismo no Brasil. No terceiro capítulo é feita uma conceituação da cultura e uma discussão de sua importância. Ademais, nesse capítulo se discute sobre as artes e a manifestação cultural como artefatos de humanização, com foco naquelas ações e projetos artístico-culturais desenvolvidos com propósitos sociais. O quarto capítulo aborda o Terceiro Setor: contextualização, conceitos e características e, mais especificamente, as peculiaridades da sua gestão; também como tópico, discorre-se sobre a relação entre Terceiro Setor e a cultura; neste capítulo far-se-á um mapeamento das organizações do Terceiro Setor do município de Uberlândia-MG. O quinto capítulo é inteiramente dedicado aos aspectos metodológicos da pesquisa. O capítulo 6 destina-se à análise de uma organização específica do Terceiro Setor, de atuação na área artístico-cultural, da cidade de Uberlândia-MG. O capítulo 7 destina-se às conclusões e às considerações finais, recomendando pesquisas futuras sobre o assunto e enfatizando os limites da presente pesquisa. Por fim, as referências bibliográficas e os anexos/apêndices.

## 2. MATERIALISMO E PÓS-MATERIALISMO

De acordo com Inglehart e Welzel (2009), uma mudança lenta e gradual tem ocorrido, nas últimas décadas, em escala mundial. Diversas sociedades estão priorizando metas transcendentais, subjetivas e de longo prazo em detrimento das necessidades materiais. Em outras palavras, as prioridades valorativas individuais estão mudando – algumas sociedades (países) evoluem de uma sociedade materialista para uma sociedade pós-materialista. Nesta, em que as necessidades básicas são em parte ou totalmente atendidas, os indivíduos também se interessam pelas necessidades estéticas, intelectuais e de qualidade de vida.

Inglehart inicia a discussão sobre o pós-materialismo, no começo da década de 70, propondo a tese de que é possível enxergar que a sociedade, antes baseada em valores materialistas (como segurança física e econômica), vem se moldando para uma sociedade pós-materialista, em que as preocupações passam a ser também a participação, a qualidade de vida, a auto-expressão. Ele desenvolve a *teoria do desenvolvimento humano*, cuja proposta engloba, além dos itens anteriores, a preocupação com a maximização do bem-estar ou, ainda, uma vida (individual ou societal) pautada também na escolha humana, na autonomia, na criatividade (INGLEHART; WELZEL, 2009). Assim, “a teoria do desenvolvimento humano aponta para uma situação em que, paulatinamente, os indivíduos ganham mais espaço como atores que aspiram a autonomia” (RIBEIRO, 2007, p. 380).

Inglehart chegou em suas pesquisas a essa conclusão partindo, a princípio, de 4 questões, que eram formuladas aos respondentes:

Se você tivesse que escolher entre as seguintes coisas, quais seriam as duas que pareceriam mais desejáveis para você:

- 1) *Manter a ordem no país;*
- 2) *Dar ao povo mais voz nas decisões políticas importantes;*
- 3) *Combater o aumento dos preços;*
- 4) *Proteger a liberdade de expressão* (INGLEHART, 1977, grifo nosso).

Segundo o autor, das seis respostas possíveis, a seleção do par “manter a ordem no país” e “combater o aumento de preços” indicaria que o respondente teria uma

posição mais “materialista”, ou seja, mais ligada a valores aquisitivos. Por outro lado, a seleção do par “dar ao povo mais voz nas decisões políticas importantes” e “proteger a liberdade de expressão” denotaria uma posição pós-materialista, o que significaria, conforme Inglehart, que os valores estariam mudando de uma ênfase no bem-estar material e segurança física para maior ênfase na qualidade de vida (INGLEHART, 1999).

Mais tarde, outros 8 itens foram adicionados às 4 questões iniciais, a fim de mensurar o pós-materialismo em algumas sociedades. São eles:

- 5) *manter altas taxas de crescimento econômico;*
- 6) *assegurar que o país tenha importantes forças de defesa;*
- 7) *dar maior importância à opinião das pessoas sobre os assuntos em seu trabalho e comunidade;*
- 8) *fazer das cidades e paisagens mais bonitas;*
- 9) *manter a economia estável;*
- 10) *progredir em direção a uma sociedade menos impessoal e mais humana;*
- 11) *lutar contra a delinqüência;*
- 12) *progredir em direção a uma sociedade onde as idéias são mais importantes do que o dinheiro.*

A escolha dos itens 5, 6, 9 e 11 denotaria uma pessoa com maior tendência aos valores materialistas e, por outro lado, a escolha dos itens 7, 8, 10 e 12 denotaria uma pessoa com maior tendência aos valores pós-materialistas (INGLEHART, 1999).

Segundo Ribeiro:

As evidências acumuladas ao longo de quase 30 anos de pesquisa pelos defensores da tese da mudança de valores atestam que o índice de materialismo/pós-materialismo é uma medida que atende aos requisitos científicos necessários para continuar a ser utilizada (RIBEIRO, 2007, p. 388).

Ainda de acordo com Ribeiro (2007), essas medidas têm sido utilizadas em diversos contextos sociais, políticos e econômicos e, a partir delas, obtido resultados que tendem a confirmar as teses e hipóteses decorrentes da teoria do desenvolvimento

humano. Com isso, pesquisa-se e, em muitos casos, chega-se à conclusão de que as mudanças culturais em algumas sociedades impulsionam o surgimento de cidadãos mais ativos, mais preocupados com o seu bem-estar e mais contestadores.

No que se refere ao Brasil, foram aplicadas três pesquisas conduzidas pelo projeto World Values Surveys (WVS)<sup>1</sup>, concernentes aos valores materialistas/pós-materialistas: em 1991 a uma amostra de 1.782 entrevistados; em 1997 a uma amostra de 1.149 entrevistados; e em 2006 a uma amostra de 1.500 entrevistados. Ribeiro (2007), em sua pesquisa sobre a consistência das medidas de pós-materialismo e o teste de validade dos índices propostos por Inglehart no contexto brasileiro, afirma que as conclusões a que chegou corroboram a teoria do desenvolvimento humano.

A discussão sobre os valores materialistas e pós-materialistas, sugerida a princípio por Inglehart, data especificamente do ano de 1977, quando publicou *The Silent Revolution*. A partir daí, muitos artigos e livros surgiram, tanto do próprio autor quanto de outros autores, como Weltzel (2009) e Ribeiro (2007), por exemplo. Os argumentos defendidos por essa teoria são corroborados por muitas pesquisas, as mais importantes delas encabeçadas pelo projeto *World Values Survey* (WVS), também conhecido como Pesquisa Mundial de Valores, que é dirigido pelo próprio Inglehart.

Ronald Inglehart e seus colaboradores por todo o mundo, por meio do WVS, têm aprofundado os seus achados com a realização periódica de pesquisas com abrangência global. Tais pesquisas são feitas desde 1981 em um número crescente de países e hoje cobrem 85% da população mundial. É considerado, inclusive, o maior projeto de pesquisa social empírica do planeta.

A pesquisa é desenvolvida por uma rede internacional de cientistas sociais, cujos detalhes podem ser encontrados na página [www.worldvaluessurvey.org](http://www.worldvaluessurvey.org). Assim, podem ser comparados os

---

<sup>1</sup> A Pesquisa Mundial de Valores (World Values Survey - WVS) é uma rede de cientistas sociais que produz uma investigação mundial sobre valores socioculturais e políticos, desenvolvida em 97 sociedades em todos os seis continentes, abrangendo cerca de 85% da população do planeta. Considerada a pesquisa mais abrangente na área de Ciências Sociais do mundo, a Pesquisa Mundial de Valores aborda diversos temas que proporcionam uma ampla visão a respeito do que os indivíduos pensam sobre diversos aspectos da vida social, tais como Qualidade de Vida, Meio Ambiente, Ciência e Tecnologia, Política, Economia, Tolerância, Trabalho, Religião e Dados demográficos. A pesquisa é coordenada internacionalmente pelo Prof. Ronald Inglehart da Universidade de Michigan, nos Estados Unidos, e, no Brasil, pelo Prof. Henrique Carlos de O. de Castro da Universidade de Brasília. A pesquisa é realizada a partir de um levantamento de dados realizado a cada cinco anos, tendo sido o primeiro em 1981.

valores e as convicções característicos de uma sociedade determinada frente às demais. Há uma associação internacional responsável pela pesquisa, com comitê direutivo, que representa todas as regiões do mundo, e membros nos países participantes. O Brasil participa da pesquisa desde 1991 (INGLEHART; WELZEL, pp. 7-8, 2009).

O WVS, a partir de suas pesquisas, assume que há uma mudança corrente nos padrões valorativos adotados pelos indivíduos, dependendo do tipo de sociedade (INGLEHART; WELZEL, 2009). O WVS sublinha que há um papel importante para a herança cultural de cada sociedade na formação de crenças e motivações, em particular as tradições religiosas e a história anterior à autonomia das unidades nacionais. Sustenta também que o desenvolvimento socioeconômico é responsável por essas mudanças.

Percebe-se, então, que o *World Values Survey* é uma pesquisa mundial de cultura política e econômica que detecta algumas mudanças socioculturais e políticas do mundo. Os dados obtidos resultaram em mais de 300 publicações, em vários idiomas. No Brasil, a pesquisa é desenvolvida pela UnB. Considerações sobre as pesquisas e os resultados dessas pesquisas no contexto brasileiro serão feitas no tópico 2.4.

## 2.1. Valores de autoexpressão/pós-materialistas

Os valores materialistas, de acordo com Inglehart e Welzel (2009), enfatizam a segurança econômica e física; os valores pós-materialistas enfatizam a auto-expressão e a qualidade de vida. No entanto, é bom salientar que a ascensão do pós-materialismo não significa o desaparecimento de questões e preocupações materialistas. De acordo com os autores supracitados:

Como as necessidades materiais são imediatamente cruciais para a sobrevivência, quando seu suprimento é escasso elas tendem a assumir maior relevância do que as necessidades pós-materialistas (INGLEHART; WELZEL, p. 131, 2009).

De acordo com as pesquisas sobre os valores pós-materialistas, eles são típicos de sociedades mais ricas, nas quais o bem-estar físico/financeiro é generalizado, e não apenas privilégios de alguns. Assim, uma vez a sobrevivência assegurada, as pessoas passam a almejar mais do que a manutenção das suas vidas, ou seja, a sua segurança financeira, mas sim valores que transcendam a valorização do seu bem-estar.

Dessa forma, valores materialistas são aqueles que valorizam a segurança, um bom emprego, um bom salário e acesso aos bens materiais. Valores pós-materialistas são, mais do que isso, aqueles que valorizam um emprego dos sonhos, a expressão e autonomia individuais, a auto-realização.

Um dos princípios da crença de que há uma mudança cultural em algumas sociedades, de valores materialistas para valores pós-materialistas, diz que:

A ênfase cultural passa da disciplina coletiva para a liberdade individual, da conformidade para a diversidade humana e da autoridade do estado para a autonomia individual – gerando uma síndrome que chamamos de valores de autoexpressão (INGLEHART; WELZEL, p. 19, 2009).

Os valores de auto-expressão, assim, substituem os valores de sobrevivência e geram, em consequência, uma emancipação cada vez maior em relação à autoridade, que, por sua vez, em razão *dessa natureza emancipadora*, aumenta a probabilidade de surgimento da democracia.

Ademais, a ascensão dos valores de auto-expressão mudou a agenda política de algumas sociedades, afastando-as da ênfase no crescimento econômico a qualquer preço e aproximando-as da preocupação crescente com a proteção ambiental, por exemplo (INGLEHART; WELZEL, 2009).

A disseminação dos valores pós-materialistas indica que os esforços humanos não estão mais centrados na produção de objetos materiais, mas na comunicação com outras pessoas e no processamento de informações – e os produtos cruciais são a inovação, o conhecimento e as idéias. A criatividade humana se torna o fator de produção mais importante (INGLEHART; WELZEL, 2009).

## **2.2. O que causa a disseminação dos valores pós-materialistas**

De acordo com Inglehart e Welzel (2009), mudanças culturais intergeracionais têm transformado gradativamente os sistemas de valores das pessoas em muitos países, produzindo assim uma substituição de valores de sobrevivência por valores de auto-expressão. Eles sustentam que as condições socioeconômicas moldam os valores das

populações, e esses, por sua vez, mudam e condicionam as instituições governamentais, porque “o desenvolvimento econômico gera grandes mudanças na sociedade, na cultura e na política” (p. 21).

Essa teoria presume que o desenvolvimento socioeconômico molda os valores de uma sociedade, porque ele:

...começa com as inovações tecnológicas que aumentam a produtividade do trabalho; a seguir, ele gera especialização ocupacional, aumentando os níveis educacionais e de renda; diversifica a interação humana, transferindo a ênfase de relação de autoridade para relações de negociação; no longo prazo, isso gera mudanças culturais, tais como mudanças nos papéis de gênero, mudanças nas atitudes em relação à autoridade, mudanças nas normas sexuais, declínio das taxas de fecundidade, ampliação da participação política e públicos mais críticos, menos facilmente manipuláveis (INGLEHART; WELZEL, 2009, p. 40).

Assim, parece claro para os autores que o desenvolvimento socioeconômico produz mudanças de longo prazo, porque nenhum outro fator tem implicações mais fundamentais do que ele. O desenvolvimento socioeconômico modifica a base de subsistência material de uma sociedade e seu tecido social (SEN, 1999). Ele afeta diretamente o sentimento de segurança existencial das pessoas, tanto é que as ameaças econômicas são imediatamente percebidas (INGLEHART; WELZEL, 2009). Pela sua importância para a própria sobrevivência, o desenvolvimento socioeconômico é uma das principais causas no desenvolvimento das sociedades de uma forma geral (JONES, 1985).

Uma indicação disso é que a visão de mundo e o comportamento das pessoas que vivem em sociedades desenvolvidas diferem imensamente daquelas que vivem em sociedades em desenvolvimento (INGLEHART; WELZEL, 2009).

O desenvolvimento socioeconômico é crucial porque tem um forte impacto nas condições existenciais das pessoas e em suas chances de sobrevivência. Isso é particularmente verdadeiro em sociedades de escassez. A sobrevivência é uma meta humana tão básica que, quando incerta, determina toda a estratégia de vida de um indivíduo (INGLEHART; WELZEL, 2009, p. 45).

Em outras palavras, sobrevivência precária é sinônimo de escolhas limitadas. Uma pessoa crescer e se formar como cidadão numa sociedade com renda de 300

dólares, é muito diferente de uma pessoa crescer e se formar numa sociedade com renda de 30 mil dólares (INGLEHART; WELZEL, 2009).

Por isso, esse desenvolvimento, de acordo com os autores, diminui as restrições objetivas à autonomia, à criatividade e à escolha humana, porque a redução da pobreza desempenha um papel decisivo ao diminuir as restrições materiais e alimentar um sentimento de segurança existencial.

No entanto, essa teoria revisitada da modernização de Inglehart e Welzel “não depende exclusivamente das forças do desenvolvimento econômico; ela também leva em conta o impacto da herança histórica de uma sociedade” (2009, p. 110). Eles acreditam que, embora o desenvolvimento socioeconômico tenda a produzir mudanças sistemáticas no que as pessoas acreditam e desejam da vida, a influência das tradições culturais de forma alguma desaparece.

Um exemplo específico da influência de tradições e da cultura de uma forma geral é que as sociedades historicamente protestantes tendem a valorizar muito mais os valores de auto-expressão do que as sociedades historicamente católicas. Neste sentido, os autores Inglehart e Welzel (2009) mencionaram que:

As tradições religiosas têm um impacto duradouro nos sistemas de valores contemporâneos dessas sociedades, como argumentaram Weber, Huntington e outros. Mas a cultura de uma sociedade reflete toda a sua herança histórica (INGLEHART; WELZEL, 2009, p.92).

A partir de uma visão de análise mais ampla, não apenas a formação religiosa de uma nação influencia sua tendência à mudança de valores, mas também se a nação viveu sob o domínio comunista ou sob uma ditadura militar; se a nação viveu sob o jugo colonial; se a nação viveu uma onda de imigração maciça; se sofre de uma corrupção crônica etc. Apesar dos valores mudarem – e mudam –, eles continuam a refletir a herança histórica de uma sociedade.

Weber (*apud* Inglehart e Welzel, 2009) argumenta que os valores religiosos de uma sociedade específica exercem uma influência duradoura sobre ela; Putnam (*apud* Inglehart e Welzel, 2009) demonstra que as regiões da Itália em que as instituições democráticas funcionam com maior sucesso na atualidade são aquelas em que a sociedade civil era relativamente bem desenvolvida no século XIX e em épocas anteriores; Fukuyama (*apud* Inglehart e Welzel, 2009), por sua vez, argumenta que

sociedades com uma herança cultural de “baixa confiança” estão em desvantagem competitiva nos mercados globais, porque são menos capazes de desenvolver instituições complexas e de grande porte.

Enfim, de acordo com Inglehart e Welzel (2009):

Está claro que fatores tanto culturais como socioeconômicos explicam partes substanciais da variação no posicionamento de uma sociedade no mapa global de variação transcultural (p. 111).

Como se viu, dentro do fator *cultural* dois fatores históricos são particularmente importantes para essa variação transcultural, ou melhor, para essa mudança de valores: a tradição religiosa da sociedade e suas histórias coloniais.

Outra causa, segundo Inglehart e Welzel (2009), da disseminação dos valores pós-materialistas, é a ascensão da sociedade do conhecimento, pois ela gera um conjunto de mudanças que enfatizam cada vez mais a autonomia individual, a auto-expressão e a livre escolha. Sendo assim, a ascensão da sociedade do conhecimento está intimamente relacionada ao desenvolvimento socioeconômico e, consequentemente, à industrialização e à pós-industrialização.

### **2.3. As consequências da disseminação dos valores pós-materialistas**

As consequências das mudanças de valores podem ser observadas de várias formas, segundo Inglehart e Welzel (2009):

- Na seara política, a ascensão desses valores produz uma queda no respeito à autoridade e uma ênfase crescente na participação e na autoexpressão.
- A ênfase muda do simples voto para formas de ações cívicas mais espontâneas, centradas em problemas e contestadoras das elites. Ou seja, há uma disseminação de formas de ação cívica de massa que desafiam as elites, na medida em que as pessoas, cada vez mais, tendem a participar de abaixo-assinados, manifestações e boicotes.

- As pessoas se engajam nessas ações mesmo quando as julgam incapazes de modificar decisões oficiais. Ou seja, a autoexpressão política se torna um valor em si e não apenas uma forma para atingir metas específicas.
- Os valores de massa desempenham um papel crucial no surgimento e florescimento de instituições democráticas.
- A partir da ênfase nos valores de autoexpressão, propaga-se uma cultura humanística por todos os grandes domínios da vida que ajuda a estabelecer nova forma a normas sexuais, papéis de gênero, valores familiares, religiosidade, motivações para o trabalho, relação das pessoas com a natureza e o meio ambiente, e suas atividades comunitárias e participação política.
- Enfim, ainda conforme Inglehart e Welzel (2009), há uma ligação extremamente forte entre mudanças culturais que valorizam a criatividade e a autoexpressão e democratização – a guinada para valores pós-materialistas é parte de uma mudança cultural bem mais ampla, produzindo demandas cada vez maiores de democracia (onde ela não existe) e apoio cada vez mais sólido à democracia (onde ela existe).

Dessa forma, de acordo com os autores, os valores de autoexpressão não são *egocêntricos*, mas sim *humanísticos*: eles enfatizam a autonomia não apenas para si, mas também para o *outro*, motivando movimentos pelos direitos da criança, da mulher, de gays e lésbicas, portadores de deficiências, minorias étnicas, e metas universais como proteção ambiental e sustentabilidade.

#### **2.4. Estudos sobre os valores materialistas/pós-materialistas no Brasil**

Sabe-se que Inglehart (1977) concebe os valores de uma sociedade, de um país, como indicadores de mudanças culturais, sociais e até econômicas. Assim, as transformações ocorridas nas formas de produção das sociedades (sobretudo das ocidentais pós-modernas) são consequência das modificações ocorridas nos valores dessas sociedades. De acordo com Inglehart (2001), o mundo está mudando de forma a

desgastar os valores tradicionais, porque o desenvolvimento econômico propicia, quase que inevitavelmente, o declínio da religião, do provincialismo e das diferenças culturais e, em consequência, propicia valores cada vez mais racionais, tolerantes, confiantes e pós-modernos.

Como consequência direta dessa mudança de valores, de acordo com Inglehart (2001), tem-se a democracia, que não pode ser alcançada simplesmente com mudanças institucionais ou manobras no nível das elites, mas sim com as mudanças dos valores e das crenças das pessoas comuns. Segundo Krischke (2002), a democratização é um processo histórico de aprendizado de novos valores, atitudes e comportamentos sócio-políticos que capacitam as pessoas, grupos e indivíduos a criar e a sustentar um novo modo de vida e, outrossim, novas instituições que organizem e administrem esse *novo mundo*.

De acordo com Ribeiro, os dados apresentados por Inglehart e Baker (2000):

...apontam que as sociedades que enfatizam valores de sobrevivência apresentam, dentre outras características, baixo bem-estar subjetivo, intolerância, baixo apoio à igualdade entre os sexos, níveis de confiança interpessoal reduzidos, pouco ativismo ambientalista e são relativamente favoráveis a formas de governo autoritárias (RIBEIRO, 2007, p. 208).

No entanto, essas seriam características de sociedades de industrialização atrasada, em contraposição às de industrialização avançada, nas quais as preocupações com a sobrevivência foram superadas e índices aceitáveis de bem-estar foram alcançados (RIBEIRO, 2007). Em consequência, as sociedades que enfatizam os valores pós-materialistas são as que ocupam as melhores posições quando são verificados o respeito aos direitos políticos e às liberdades civis, por exemplo (RIBEIRO, 2007).

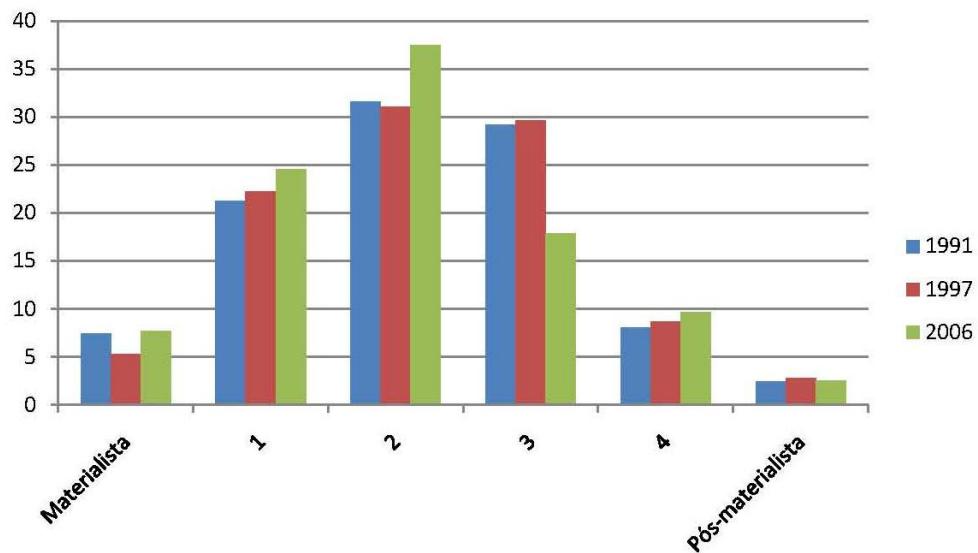
Ribeiro (2011), em seu artigo *Mudanças de valores e tolerância entre os brasileiros: análise longitudinal e comparada*, ao tratar as mudanças de valores na realidade brasileira, começa fazendo a seguinte ressalva:

Apesar de bem documentada e testada a partir de volumosos dados empíricos no contexto das nações economicamente desenvolvidas, acreditamos que essas afirmações e hipóteses não podem ser imediatamente transpostas para o cenário latino-americano e, sobretudo, para o brasileiro (RIBEIRO, 2011, p. 1).

A partir disso, o autor supracitado objetiva, em sua pesquisa, analisar os valores e prioridades valorativas do público nacional de forma a testar primeiramente se a suposta reorientação (mudança de valores) tem ocorrido e, principalmente, se efetivamente tem sido acompanhada no nível individual por uma postura socialmente mais tolerante (RIBEIRO, 2011). Ou seja, o objetivo do autor em sua pesquisa é analisar em que medida a mencionada mudança de valores tem ocorrido entre os brasileiros, quais as tendências principais dessas alterações e suas particularidades (RIBEIRO, 2011).

Abaixo, um gráfico que mostra a tendência de evolução do índice de pós-materialismo entre os brasileiros nos últimos quinze anos. Como se vê, é uma medida com uma escala de seis pontos, sendo o primeiro ponto ocupado por aqueles indivíduos materialistas “puros” e o último ponto ocupado pelos pós-materialistas “puros”.

GRÁFICO 1. EVOLUÇÃO DO ÍNDICE DE PÓS-MATERIALISMO, BRASIL, 1991-2006



Fonte: World Values Survey, 2005-2008, wvs2005a\_v20081015

De acordo com Ribeiro (2011):

As barras indicam um movimento de ligeira redução nos pontos materialistas entre os anos de 1991 e 1997 e também uma elevação desta mesma ordem nos pontos pós-materialistas. Essa tendência, todavia, parece se reverter na pesquisa de 2006, na qual constatamos

elevações nas três colunas do campo materialista e reduções no campo oposto (RIBEIRO, 2011, p. 6)

Os dados abaixo (TABELA 1) sugerem que, conforme afirma Ribeiro (2011), essa tendência não se restringe ao caso brasileiro, mas também a países como Argentina, Chile e Peru, onde se constata o mesmo movimento de retrocesso no volume de pós-materialistas aos patamares do início da década de 1990.

TABELA 1. PÓS-MATERIALISMO ENTRE PAÍSES DA AMÉRICA DO SUL, 1991-2008.

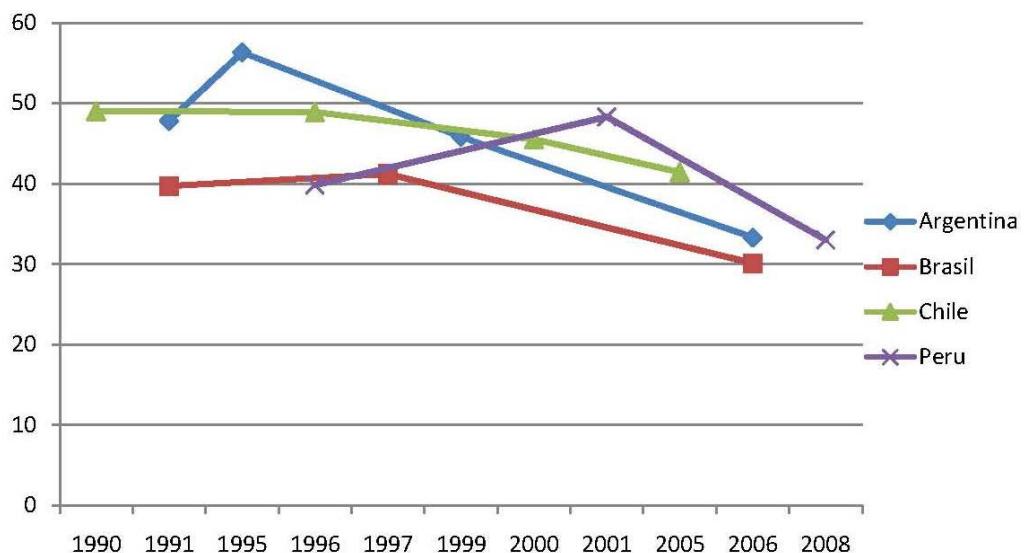
PAÍS		MATERIALISMO/PÓS-MATERIALISMO					
		Materialista	1	2	3	4	Pós-materialista
Argentina	1991	6,4	18,5	27,4	29,4	12,1	6,3
	1995	3,6	14,2	25,9	28,9	17,8	9,6
	1999	5,0	19,6	29,7	25,3	15,5	5,0
	2006	8,4	27,3	31,0	17,2	11,7	4,4
Brasil	1991	7,4	21,3	31,6	29,2	8,1	2,4
	1997	5,3	22,3	31,1	29,7	8,7	2,8
	2006	7,7	24,6	37,5	17,9	9,7	2,5
Chile	1990	5,7	16,4	28,8	30,8	13,8	4,4
	1996	4,9	14,9	31,4	30,5	14,7	3,7
	2000	7,5	19,7	27,3	29,0	12,1	4,4
	2005	5,3	19,6	33,7	23,0	14,6	3,8
Peru	1996	6,3	21,5	32,5	29,2	9,1	1,5
	2001	4,7	15,1	31,8	35,2	10,8	2,3
	2008	6,3	21,3	39,3	19,7	9,4	3,9

**Fonte:** European and World Values Surveys four-wave Integrated data file, 1981-2004, v.20060423, 2006 e World Values Survey, 2005-2008, wvs2005a\_v20081015.

Levando em conta apenas o número de pós-materialistas “puros”, verifica-se no Brasil uma estagnação (de 2,4% em 1991 para 2,5% em 2006). No Chile e na Argentina, como se percebe, há uma diminuição do número de pós-materialistas “puros” de 1990 e 1991, respectivamente, a 2005 e 2006, respectivamente. A exceção é o Peru, em que há um aumento pouco substancial entre os pós-materialistas “puros”: de 1,5% para 3,9%.

O Gráfico 2 (a seguir) mostra a evolução dos dados para os quatro países latino-americanos considerando apenas o somatório das freqüências de indivíduos classificados entre os pontos 3 e 5 da escala (o ponto 5 é onde se situam os pós-materialistas “puros”) (RIBEIRO, 2011).

GRÁFICO 2. EVOLUÇÃO DO ÍNDICE DE PÓS-MATERIALISMO ENTRE PAÍSES LATINO-AMERICANOS, 1991-2006.

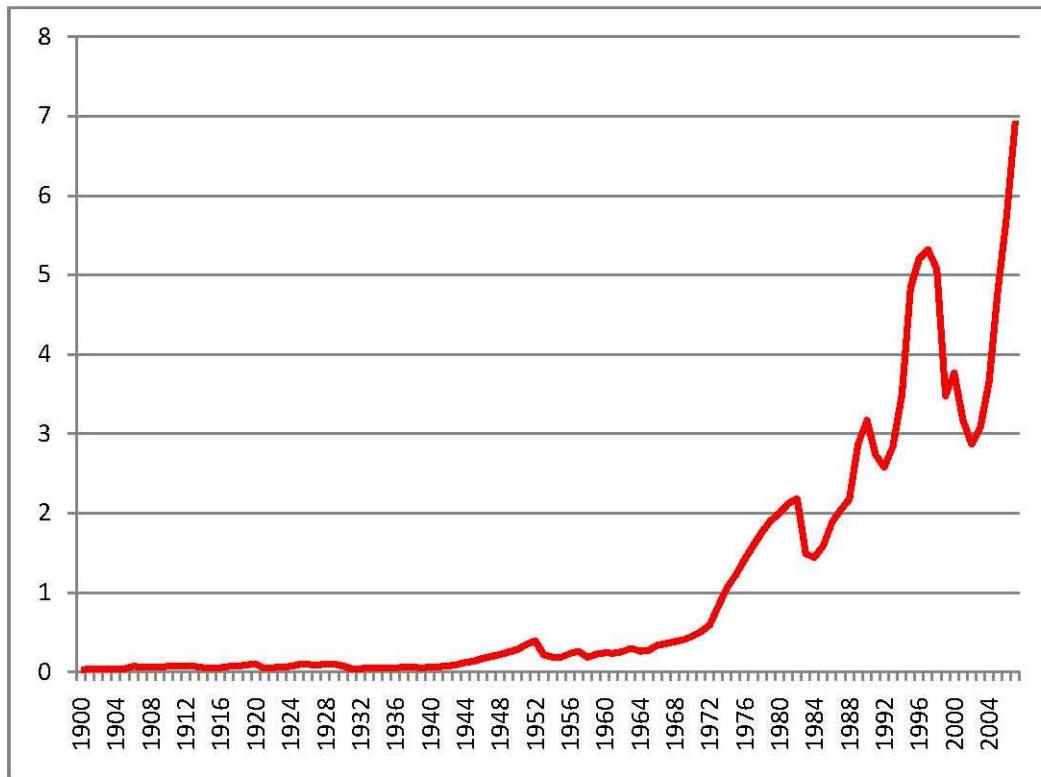


**Fonte:** European and World Values Surveys four-wave Integrated data file, 1981-2004, v.20060423, 2006 e World Values Survey, 2005-2008, wvs2005a\_v20081015.

É perceptível identificar uma tendência geral de redução, com todos os países retrocedendo a níveis inferiores aos de suas respectivas primeiras medidas. Em 1991, por exemplo, havia no Brasil aproximadamente 40% de indivíduos que tendiam aos valores pós-materialistas (pontos 3 a 5); em 2006, esse número diminuiu para 30%.

Segundo Ribeiro (2011), há a ocorrência de um relativo descompasso entre a evolução do PIB *per capita* (Produto Interno Bruto *per capita*) e síndrome de valores pós-materialistas, uma vez que a melhoria nesse indicador econômico no Brasil (GRÁFICO 3) não tem produzido efeitos da mesma intensidade sobre o percentual de indivíduos que valorizam metas e objetivos pós-materialistas (RIBEIRO, 2011).

GRÁFICO 3. PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB) *PER CAPITA* EM US\$ (MIL), BRASIL, 1990-2005



Fonte: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)

Ainda de acordo com Ribeiro (2011), embora o Brasil tenha crescido em vários momentos a taxas expressivas, a estrutura de distribuição dos frutos desse desenvolvimento não possibilita a melhoria nas condições de segurança material e física necessárias à mudança das prioridades individuais da maioria da população, o que se reflete no baixo número de pós-materialistas verificados nas pesquisas WVS. Assim, “a mudança intergeracional, em termos de pós-materialismo no Brasil, ainda é uma tendência muito sutil, quase insignificante” (RIBEIRO, 2007, p. 216).

Em outras palavras, é preciso destacar que a tese da mudança cultural carece de consistência na realidade brasileira, apesar de Inglehart e seus colaboradores afirmarem a ocorrência no nível mundial de uma síndrome de valores pós-materialistas, o que estaria associada, dentre outras coisas, à emergência da cidadania crítica. Essas evidências são válidas, por enquanto, apenas para as chamadas sociedades de industrialização avançada (RIBEIRO, 2009).

### 3. CULTURA

#### 3.1. Conceitos de Cultura

Desde a Antiguidade, várias tentativas surgiram a fim de explicar as diferenças de comportamento entre os homens, a partir das variações dos ambientes físicos – Marcus V. Pollio, arquiteto romano, Ibn Khaldun, filósofo árabe do século XIV, Jean Bodin, filósofo francês do século XVI, entre outros, foram alguns dos que buscaram responder algumas questões sobre a cultura (LARAIA, 1996).

A espécie humana, conforme Laraia (1996), rompeu com suas próprias limitações: um animal frágil, provido de insignificante força física, dominou toda natureza e se transformou no mais temível dos predadores: “Tudo isto porque difere dos outros animais por ser o único que possui cultura” (p. 24). Então, o que é cultura?

De acordo com este autor,

O homem é o resultado do meio cultural em que foi socializado. Ele é um herdeiro de um longo processo acumulativo, que reflete o conhecimento e a experiência adquiridas pelas numerosas gerações que o antecederam (LARAIA, 1996, p. 46).

Tudo que o homem faz, ele aprendeu com os seus semelhantes e não decorre de imposições originadas fora da cultura. Ou seja, toda a experiência de um indivíduo é transmitida aos demais, criando assim um interminável processo de acumulação. É tão importante a cultura que, juntamente com o bipedismo e de um adequado volume cerebral, é uma das características da espécie humana (LARAIA, 1996).

Segundo Thompson (1995), o conceito de cultura possui uma história própria, longa e complicada, uma história que tem produzido muitas variantes e muita ambigüidade. Diversos conceitos, teorias e concepções surgiram, cada qual defendendo uma posição que ora divergia de outra. No entanto, algumas teorias modernas sobre cultura tem se empenhado na reconstrução desse conceito, fragmentado por numerosas reformulações (LARAIA, 1996).

Dentre aqueles com o propósito de reformulação do conceito de cultura, encontra-se Thompson, que faz ressalvas sobre a amplitude de algumas conceituações.

O conceito de cultura, de acordo com Thompson (1995), se usado no sentido de englobar tudo o que “varia” na vida humana, afora os desvios físicos e as características fisiológicas dos seres humanos, se torna vago e redundante, pois perde a precisão que beneficiaria uma disciplina que busca estabelecer suas credenciais intelectuais.

Thompson (1995), em sua obra *Ideologia e cultura moderna*, ao revisar o desenvolvimento do seu conceito, distingue três concepções de cultura: a concepção clássica, a concepção descritiva e a concepção simbólica. Acrescenta a essas concepções, a concepção estrutural, formulada por si próprio. Cada concepção possui seus principais teóricos e conceituadores.

A concepção clássica de cultura é aquela que pode ser definida, de maneira ampla, como o processo de desenvolvimento e enobrecimento das faculdades humanas, um processo facilitado pela assimilação de trabalhos acadêmicos e artísticos e ligado ao caráter progressista da era moderna (THOMPSON, 1995). Tal conceito dialoga com os preceitos do Iluminismo e com as crenças no progresso da humanidade por meio do conhecimento. Ainda hoje existe essa visão sobre o termo “cultura”.

A concepção descritiva de cultura entende que a cultura de um grupo ou sociedade é um conjunto de crenças, costumes, idéias e valores, bem como os artefatos, objetos e instrumentos materiais, que são adquiridos pelos indivíduos enquanto membros de um grupo ou sociedade (THOMPSON, 1995). Os principais representantes dessa concepção são Gustav Klemm e E.B. Tylor.

A concepção simbólica de cultura caracteriza como o padrão de significados incorporados nas formas simbólicas, que inclui ações, manifestações verbais e objetos significativos de vários tipos, em virtude dos quais os indivíduos se comunicam entre si e partilham suas experiências, concepções e crenças (THOMPSON, 1995). O maior representante dessa concepção é Clifford Geertz (1989), com sua obra *A interpretação das culturas*.

Considerado o pai do conceito moderno de cultura, o antropólogo inglês Edward Tylor acreditava, vide sua obra *Primitive Culture* (1871), que cultura é um conjunto complexo de conhecimentos, crenças religiosas, arte, moral, direito, costumes e todas as outras aptidões e hábitos que o homem adquire como membro da sociedade (TYLOR, 1871. In: CASTRO, 2005).

Geertz (1989) defende um conceito de cultura mais limitado, mais especializado e teoricamente mais poderoso. Além disso, defende também uma visão neutra sobre a cultura por parte do antropólogo, sem cair nas armadilhas do etnocentrismo e do preconceito. Para ele, “compreender a cultura de um povo expõe a sua normalidade sem reduzir sua particularidade” (GEERTZ, 1989, p. 24).

No entanto, para Geertz (1989) não existe o que se chama de natureza humana independente da cultura. Ou seja, é possível perceber a complexidade e a importância da cultura para a natureza *humana* do ser humano. Em outras palavras, os seres humanos sem a cultura “seriam monstruosidades incontroláveis, com muito poucos instintos úteis, menos sentimentos reconhecíveis e nenhum intelecto: verdadeiros casos psiquiátricos” (p. 61).

Assim,

Sem os homens certamente não haveria cultura, mas, de forma semelhante e muito significativamente, sem cultura não haveria homens (GEERTZ, 1989, p. 61).

Tornar-se humano é tornar-se individual, e nós nos tornamos individuais sob a direção dos padrões culturais, sistemas de significados criados historicamente em termos dos quais damos forma, ordem, objetivo e direção às nossas vidas (GEERTZ, 1989, p. 64).

É necessário descer aos detalhes, muito além das etiquetas enganadoras, dos tipos metafísicos, das similaridades vazias, para apreender corretamente o caráter essencial não só das várias culturas, mas também dos diversos tipos de indivíduos dentro de cada cultura, para assim encontrar a humanidade face a face (GEERTZ, 1989).

Uma afirmação conhecida de Geertz (1989) é que todo ser humano nasceu com um equipamento para viver mil vidas, mas termina no fim tendo vivido apenas uma. Ou seja, o ser humano, ao nascer, está apto a ser socializado em qualquer cultura existente, porém se socializa num contexto específico onde de fato ele cresce.

Cultura, de acordo com a Antropologia, é o conjunto complexo dos códigos e padrões que regulam a ação humana individual e coletiva, tal como se desenvolvem em uma sociedade ou grupo específico, e que se manifestam em praticamente todos os aspectos da vida: modos de sobrevivência, normas de comportamento, crenças,

instituições, valores espirituais, criações materiais etc. (FERREIRA, 1999). Em síntese, é um processo através do qual a humanidade atribui sentidos ao mundo.

Dessa forma, percebe-se que a cultura é um bem intangível, não só inerente como indispensável a todo corpo social. Cultura é, assim, de caráter imaterial, simbólico e totalmente dependente de redes sociais, mas também algo que, embora abstrato, se manifesta de forma concreta sob várias maneiras.

### **3.2. A importância e o direito à cultura**

Agora, sob o foco das manifestações culturais – ou seja, algo que a princípio é abstrato e se torna concreto –, Côrrea afirma:

Embora os meios de comunicação, cada vez mais, tratem a cultura como sinônimo de entretenimento, e se perceba nas ações culturais e artísticas principalmente seu valor como fonte de distração e lazer, é preciso entender a cultura em seu sentido amplo, em seu real papel. A cultura é o elemento que garante a todos – criadores, artistas e platéias – o direito à celebração de sua identidade, à manifestação de sua sensibilidade e emoção, desenvolvendo, a um só tempo, o espírito crítico, a imaginação e o sentido de coletividade, num processo de conscientização, sociabilização e transformação social (CORRÊA, 2004, p.31).

Assim, é preciso entender cultura em seu sentido amplo, e não restrito a entretenimento ou lazer. Cultura é o modo como indivíduos ou sociedades respondem às suas próprias necessidades e desejos simbólicos.

Percebe-se que o direito à cultura (entendida como manifestação de algum grupo) é muito mais do que o direito ao entretenimento; é o direito ao prazer e ao entretenimento, sim, mas também à literatura, às artes em geral, à fruição, o direito à celebração da identidade de uma sociedade específica. No Brasil, a Constituição Federal de 1988 prevê em seu artigo 215 que o Estado garantirá a todos o pleno exercício dos direitos culturais e acesso às fontes da cultura nacional e dará apoio à valorização e à difusão das manifestações culturais (BRASIL, 1988). Percebe-se, assim, a importância da cultura, se entendida em sua plenitude.

A garantia “a todos o pleno exercício dos direitos culturais e acesso às fontes da cultura nacional” e o apoio à “valorização e à difusão das manifestações culturais”

convergem com a discussão de Antonio Candido sobre “bens compressíveis” e “bens incompressíveis” (CANDIDO, 1995). Segundo ele, qualquer ser humano tem direito a certos bens fundamentais, como casa, comida, roupa, instrução, saúde – exemplos de bens incompressíveis, que não podem ser negados a ninguém, uma vez que são indispensáveis à sobrevivência digna. Cosméticos, enfeites, roupas extra, entre outros, são bens compressíveis.

As próprias pessoas, segundo Antonio Candido, admitem que o outro possui o direito a esses bens fundamentais, embora se saiba que no Brasil nem todos ainda têm acesso a eles. No entanto, o autor questiona: será que pensam que seu semelhante pobre teria direito a ler Dostoievski ou a ouvir os quartetos de Beethoven? Apesar das boas intenções no outro setor (dos bens ditos fundamentais), talvez o direito a Dostoievski e a Beethoven não lhes passe pela cabeça (CANDIDO, 1995).

A partir do conceito amplo de literatura (todas as criações de toque poético, ficcional ou dramático em todos os níveis de uma sociedade, em todos os tipos de cultura, desde o que chamamos folclore, lenda, chiste, até as formas mais complexas e difíceis da produção escrita das grandes civilizações), Candido (1995) discute a relação entre direitos humanos e literatura, levando em consideração a diferença entre bens compressíveis e bens incompressíveis, iniciada pelo padre dominicano Louis-Joseph Lebret (1897-1966).

Sendo assim, surge uma questão de difícil solução: como fixar a fronteira entre o que é dispensável e o que é necessário? Diante disso, é preciso ter critérios seguros para abordar o problema dos bens incompressíveis, seja do ponto de vista individual, seja do ponto de vista social (CANDIDO, 1995). A resposta deste autor a essa questão é simples e direta:

...são bens incompressíveis não apenas os que asseguram sobrevivência física em níveis decentes, mas os que garantem a integridade espiritual. São incompressíveis certamente a alimentação, a moradia, o vestuário, a instrução, a saúde, a liberdade individual, o amparo da justiça pública, a resistência à opressão etc.; e também o direito à crença, à opinião, ao lazer e, por que não, à arte e à literatura (CANDIDO, 1995, p. 241).

A literatura, segundo o conceito amplo pregado pelo autor, aparece claramente como manifestação universal de todos os homens em todos os tempos. Ademais, ela é

fator indispensável de humanização e, sendo assim, confirma o homem na sua humanidade. Conforme Candido:

Cada sociedade cria as suas manifestações ficcionais, poéticas e dramáticas de acordo com os seus impulsos, as suas crenças, os seus sentimentos, as suas normas, a fim de fortalecer em cada um a presença e atuação deles (CANDIDO, 1995, p. 175).

As produções literárias, de todos os tipos e todos os níveis, satisfazem necessidades básicas do ser humano, porque enriquece a nossa percepção e a nossa visão do mundo. Em contato com ela, ocorrem humanização e enriquecimento, da personalidade e do grupo, por meio de conhecimento oriundo da *expressão submetida a uma ordem redentora da confusão*: a literatura (CANDIDO, 1995).

Humanização, segundo o autor,

É o processo que confirma no homem aqueles traços que reputamos essenciais, como o exercício da reflexão, a aquisição do saber, a boa disposição para com o próximo, o afinamento das emoções, a capacidade de penetrar nos problemas da vida, o senso da beleza, a percepção da complexidade do mundo e dos seres, o cultivo do humor (CANDIDO, 1995, p. 180).

Além de todas essas *capacidades* da criação literária, ela também pode ser um instrumento consciente de desmascaramento, pelo fato de focalizar as situações de restrição dos direitos, ou de negação deles, como a miséria, a servidão, a mutilação espiritual. Nos dois níveis, a literatura dialoga com a luta pelos direitos humanos (CANDIDO, 1995).

Voltando à discussão inicial proposta por Antonio Candido (1995), bens incompressíveis correspondem, assim, segundo uma organização justa da sociedade, a necessidades profundas do ser humano sob pena de desorganização pessoal, ou pelo menos de frustração mutiladora. Ele afirma que – muito mais do que o direito à moradia, à comida, à instrução e à saúde –, o ser humano necessita do contato com a literatura, porque entende que ela é uma necessidade vital devido ao impacto que uma obra literária produz em seus leitores.

O autor em questão se atém à discussão do direito a uma obra artística em especial, a literatura. No entanto, é possível estender esse direito também às artes e ao contato, seja como artista ou expectador, com as manifestações culturais em geral. Ainda de acordo com Candido (1995), não há povo e não há homem que possa viver

sem a possibilidade de entrar em contato com alguma espécie de fabulação. Como literatura, artes e em especial a cultura são manifestações universais (e necessárias) de todos os homens, sob qualquer organização societal, em todos os tempos, é conclusivo que esses são bens incompressíveis. De acordo com Barros et. al.:

O contato com a arte se coloca no cotidiano como algo inerente à nossa condição humana. Por meio da arte, o homem desenvolve sua necessidade de estar em contato com algum tipo de fabulação presente nos sonhos, mas também nos estados de vigília (BARROS et. al., 2009, p. 10)

Sob esse prisma, então, a arquitetura, as antiguidades, o artesanato, o cinema, a música, as artes performáticas, as artes plásticas, a literatura, o teatro, o rádio e a TV, os museus, o patrimônio e a pesquisa histórica, as galerias e as atividades relacionadas às tradições culturais, uma vez que são meios (e resultados) de manifestação sociocultural, são assim uma necessidade universal, que precisa ser satisfeita e cuja satisfação constitui um direito.

### **3.3. O mercado da cultura**

Ao longo da história, a arte e a cultura estiveram intimamente vinculados ao capital e ao mercado. Não é possível pensar na arte do Renascimento, por exemplo, um momento tão importante para a história e cultura ocidental, sem pensar na efetiva participação do capital, por meio dos mecenatas<sup>2</sup>. Comerciantes italianos e árabes, os quais obtiveram um acúmulo de riquezas muito grande, passaram a encomendar obras artísticas locais. Essas encomendas cresceram com o tempo e ganharam o status de patrocínio cultural. Assim, essa prática – o mecenato – financiou a produção artística de pintores, músicos, escultores, escritores, arquitetos etc. Tão importante é considerado o mecenato, que muitos estudiosos afirmam que ele é uma das maiores bases de sustentação da Revolução do pensamento humano nessa época, considerada um marco de toda história.

---

<sup>2</sup> Os mecenatas eram ricos e poderosos comerciantes, príncipes, condes, bispos e banqueiros que financiavam e investiam na produção de arte como maneira de obter reconhecimento e prestígio na sociedade. Eles foram de extrema importância para o desenvolvimento das artes plásticas (escultura e pintura), literatura e arquitetura durante o período do Renascimento Cultural (séculos XV e XVI).

No entanto, apesar dessa relação antiga entre arte e cultura e mercado, é razoavelmente recente a discussão que sugere a relação entre desenvolvimento econômico<sup>3</sup> e cultura. Conforme Barros:

Falar de desenvolvimento e cultura é falar de uma relação que, somente há cerca de quatro décadas, pôde ser reconhecida de forma positiva, após a criação do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). Até então, na década de 60, paradigmas economicistas definiam a impossibilidade dessa relação (BARROS, 2009, p.31)

A cultura, segundo esses paradigmas, eram entraves ao desenvolvimento. Ou seja, esse pensamento excluía, do âmbito do desenvolvimento, a cultura (BARROS, 2009). Porém, com a construção política, teórica e metodológica dos indicadores de desenvolvimento humano essa relação começa a se esboçar de forma propositiva, especialmente através da ampliação do conceito de desenvolvimento para além da realização econômica e, assim, a construção de indicadores políticos e *culturais* (BARROS, 2009, grifo nosso). Para Lourdes Arizpe (1998, p. 193), “a cultura passou a ser o último aspecto inexplorado dos esforços realizados em nível internacional para fomentar o desenvolvimento econômico”.

No relatório do Desenvolvimento Humano do ano de 2004, organizado pelo PNUD, há em sua apresentação a seguinte afirmação:

...para que o mundo atinja os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio e erradique a pobreza, tem que enfrentar primeiro, com êxito, o desafio da construção de sociedades culturalmente diversificadas e inclusivas. Fazê-lo com êxito é condição prévia para os países se concentrarem adequadamente em outras prioridades do crescimento econômico, a saúde e a educação para todos os cidadãos. O desenvolvimento humano tem a ver, primeiro e acima de tudo, com a possibilidade das pessoas viverem o tipo de vida que escolheram e com a provisão dos instrumentos e das oportunidades para fazerem suas escolhas (PNUD, 2004, p. 4).

A saber, na apresentação do ex-ministro da Cultura do Brasil, Gilberto Gil, da publicação da UNESCO intitulada *Políticas Culturais para o Desenvolvimento: uma base de dados para a cultura*, a cultura é definida como a dimensão simbólica da

---

<sup>3</sup> No entanto, é necessário pensar em desenvolvimento com ressalvas e dialeticamente, como propõe Barros: “A atualidade nos encaminha para uma contínua convivência com as dúvidas, mas também para a descoberta de que a ideia de progresso, como processo contínuo e linear de crescimento, perdeu força frente a um conceito complexo de desenvolvimento” (BARROS, 2009, p.32).

existência social de cada povo, a argamassa indispensável a qualquer projeto de nação. Ou seja, cultura é o eixo construtor das identidades como espaço privilegiado de realização da cidadania e de inclusão social. Ademais, cultura é um fato econômico gerador de riquezas (GIL, 2003). Nessa conceituação há os aspectos simbólico, sociológico e antropológico, mais usados para caracterizar a cultura, mas também o aspecto social (cultura como realização de cidadania e inclusão social) e econômico (cultura como geradora de riquezas).

O aspecto econômico da cultura pressupõe desenvolvimento. E de acordo com Barros (2009), todo o debate sobre a cultura e o desenvolvimento pressupõe:

- A perspectiva do crescimento autossustentado, ou seja, o crescimento que busca integrar passado, presente e visão de futuro;
- A busca da harmonia entre a lógica do simbólico e a razão do mercado de forma a resgatar o sentido da dádiva, ou seja, o reconhecimento da vida social como um constante dar e receber;
- O desenvolvimento do respeito para com o patrimônio natural e o patrimônio cultural, tanto material quanto imaterial;
- A redução das desigualdades locais, regionais e mundiais;
- A constituição dessa integração (cultura *versus* desenvolvimento) a partir de um modelo democrático de decisões.

Conforme afirma Werthein (2002), esse debate acompanha as transformações conceituais no que se refere ao desenvolvimento e, outrossim, às novas responsabilidades da cultura nas últimas décadas, o que propiciou uma espécie de *intimidade* entre ambos os campos.

As novas possibilidades de comunicação potencializaram (e têm potencializado) a troca de bens culturais, e essa troca fez com que o setor cultural se tornasse um dos ramos de maior crescimento na economia mundial (RIBEIRO, 2009). Segundo o Relatório da UNESCO 1980-1998:

As importações de bens culturais, em nível mundial, passaram de US\$ 47,8 bilhões em 1980 para US\$ 213,7 bilhões em 1998. As exportações, por sua vez, passaram, no mesmo período, de US\$ 47,5 bilhões para US\$ 174 bilhões (MONTIEL, 2003, p. 160).

Em outras palavras, dança, música, artesanato, comidas e tradições, entre outras manifestações artístico-culturais, não só têm configurado um cenário no qual a multiculturalidade e a diversidade de expressões culturais vêm conquistando espaço e reconhecimento como expressões artísticas, mas também têm funcionado como importantes ferramentas de geração de renda para seus autores/protagonistas, além, é claro, de serem fatores importantes para a legitimação identitária (RIBEIRO, 2009).

Atualmente, de acordo com Avelar (2008), a indústria global de mídia e entretenimento, partindo do patamar de faturamento de US\$ 1,3 trilhões em 2005, alcançou US\$ 1,8 trilhões em 2010, o que significa uma taxa de crescimento de 5,5% ao ano. Nesses números, diversos segmentos do entretenimento são levados em conta, como o cinema, a televisão, a música, os *video games*, a área editorial, os parques temáticos, os jogos, etc. Assim, uma vez que os interesses econômicos e culturais hoje se defrontam menos, sobretudo por causa da força do mercado, os governos de vários países se mostram interessados no campo da cultura e das artes, de forma a considerá-lo como novo eixo (promissor) de desenvolvimento econômico, de criação e geração de valor.

Segundo George Yudice (2004) a cultura está sendo crescentemente dirigida como um recurso para a melhoria sócio-política e econômica das populações. Ele explica esse processo afirmando que tudo começa com a “desmaterialização” das fontes de crescimento econômico e criação de riqueza, como, por exemplo, os direitos de propriedade intelectual, segundo a definição da Organização Mundial do Comércio (OMC), e a maior presença e peso relativo dos bens simbólicos no comércio mundial. Esse processo gerou para a esfera cultural um protagonismo maior do que em qualquer outro período da história da modernidade.

Esse protagonismo é perceptível tanto em outros países como no Brasil. Há uma atenção crescente da administração (um campo das ciências sociais aplicadas) sobre a cultura (a princípio simbólica e abstrata), de tal forma que há um processo contínuo e sem precedentes de empresarização das organizações e projetos culturais. Isto se deve, sobretudo, à busca de desenvolvimento econômico. No entanto, surge uma questão ideológica, proposta pela UNESCO (1995) em seu relatório sobre a diversidade cultural e criativa: a “cultura” é um aspecto ou um meio do “desenvolvimento”, o

último entendido como progresso material; ou a “cultura” é o fim e o objetivo do “desenvolvimento”, sendo o último entendido como o florescimento da existência humana em suas diversas formas e como um todo?

No que se refere ao contexto e desenvolvimento cultural brasileiro, ainda segundo Avelar (2008), percebe-se um processo de franca expansão:

O momento é de ampliação da infra-estrutura e multiplicação das oportunidades, numa dinâmica estimulada pelo afluxo inédito de recursos para a área. Toda a cadeia produtiva da cultura se fortalece, com a incorporação de um número expressivo de profissionais, empresas, instituições e fornecedores de naturezas diversas. A cultura ganha nova dimensão, inclusive do ponto de vista econômico (AVELAR, 2008, p. 25).

Levando em conta essa realidade, é possível pensar na aliança mercado *versus* cultura não só como algo histórico, atualmente inevitável e um possível meio de desenvolvimento econômico, seja local, nacional ou mundial, mas também – e sobretudo – como uma alternativa de preservar a diversidade cultural dos países e de sociedades específicas.

## 4. TERCEIRO SETOR

### 4.1. Contextualização, conceitos e características

É perceptível enxergar atualmente o quanto o assunto Terceiro Setor está em voga, seja no meio acadêmico, seja na mídia, ou até mesmo no seio da sociedade. No entanto, o estudo desse assunto é ainda recente tanto no Brasil quanto no resto do mundo (FALCONER, 1999). Ainda de acordo com Falconer:

O campo de estudos do terceiro setor é uma das áreas mais novas e verdadeiramente multidisciplinares das Ciências Sociais, unindo pesquisadores de disciplinas como Economia, Sociologia, Ciência Política e áreas acadêmicas aplicadas como Serviço Social, Saúde Pública e Administração (FALCONER, 1999, p. 2).

O termo “terceiro setor” se originou nos EUA na década de 70, embora as ações características deste setor sejam bem mais antigas. No Brasil, este termo se difundiu a partir da década de 90. Segundo Falconer:

Na década de noventa, o terceiro setor surte como portador de uma nova e grande promessa: a renovação do espaço público, o resgate da solidariedade e da cidadania, a humanização do capitalismo e, se possível, a superação da pobreza. Uma promessa realizada através de atos simples e fórmulas antigas, como o voluntariado e filantropia, revestidas de uma roupagem mais empresarial (FALCONER, 1999, p. 3).

De acordo com a bibliografia sobre o assunto, várias denominações se encaixam no termo *terceiro setor*: organizações não-governamentais (ONG's), setor independente, setor sem fins lucrativos, setor de caridade, setor da sociedade civil, setor voluntário, setor isento de impostos, setor associativo, economia social, entidade de classe, entre outras (LANDIM, 1997, 1999; FERNANDES, 1994, 1997; FALCONER, 1999; HUDSON, 1999; COELHO, 2000).

Além da diversidade de atores, áreas de atuação e formas de organização, o assunto sofre também de uma diversidade de conceituações. Um conceito mais simples diz que as organizações do Terceiro Setor, para fins legais, são denominadas entidades

sem fins lucrativos (COELHO, 2000), que não atuam nem no Primeiro Setor (Estado) nem no Segundo Setor (Mercado). Teodósio afirma que:

(...) o terceiro setor assemelha-se ao Estado (primeiro setor) na medida em que tem como objetivos e alvo de atuação o espaço público, mas diferencia-se do Governo por ser uma iniciativa da própria sociedade. Por outro lado, terceiro setor não equivale à iniciativa privada (segundo setor), pois apesar de não ser governamental tem como objetivo o benefício social (TEODÓSIO, 2001).

Falconer (1999) acredita que o termo *Terceiro Setor* é usado para se referir à ação social das empresas, ao trabalho voluntário de cidadãos, às organizações do poder público privatizadas na forma de fundações e organizações sociais. Segundo ele, mais do que um conceito rigoroso ou um modelo solidamente fundamentado em teoria – organizacional, política ou sociológica –, o Terceiro Setor no Brasil é uma idéia-força, um espaço mobilizador de reflexão, de recursos e, sobretudo, de ação.

Coelho (2004) entende que o Terceiro Setor é o conjunto das organizações cujas atividades não são voltadas para o lucro nem coercitivas e que visam o atendimento de necessidades coletivas e, muitas vezes, públicas. De acordo com Camargo et al. (2001), este setor é um meio-termo entre os ambientes político e econômico, capaz de intermediar as relações entre o Estado e o mercado no que tange às questões da melhoria social. Outra definição é a desenvolvida por Fernandes (1997, p. 27):

(...) o Terceiro Setor é composto de organizações sem fins lucrativos, criadas e mantidas pela ênfase na participação voluntária, num âmbito não-governamental, dando continuidade a práticas tradicionais de caridade, da filantropia e do mecenato e expandindo o seu sentido para outros domínios, graças, sobretudo, à incorporação do conceito de cidadania e de suas múltiplas manifestações na sociedade civil.

Outra tentativa de conceituação foi feita por Marteleto e Ribeiro (2001), que entendem o setor como um segmento público mas não estatal, pois marcado pela lógica da sociedade civil, que se faz representar por uma variedade de atores sociais e formas de organização que experimentam modos de pensar e agir inovadores.

Alguns autores, inclusive, ao defenderem o setor como um espaço diferenciado dentro da lógica do mercado e da inaptidão do Estado em seus atributos, defendem também um conceito humanizado e político. Assim, de acordo com Drucker (1992),

uma organização do Terceiro Setor possui como produto um ser humano mudado e, por isso, deve ser estudado e planejado sob a perspectiva da emancipação do homem e do cidadão (RAMOS, 1989; SERVA, 1997; TENÓRIO, 1999; VALADÃO JÚNIOR, 2003), conceito que dialoga com o tema desta dissertação.

Drucker afirma que:

As instituições sem fins lucrativos são agentes de mudança humana. Seu produto é um paciente curado, uma criança que aprende, um jovem que transforma em um adulto com respeito próprio, isto é, é toda uma vida transformada (DRUCKER, 1997, p.14).

Enfim, *Terceiro Setor*, entre todas as expressões em uso, é o termo que encontrou, no decorrer do tempo, uma maior aceitação para designar o conjunto de iniciativas da sociedade e voltadas à produção de bens públicos como, por exemplo, a conscientização para os direitos da cidadania, a prevenção de doenças transmissíveis ou a organização de ligas esportivas (FERNANDES, 1994).

Dessa forma, o tema se torna relevante nos últimos dias por mobilizar particularmente a dimensão voluntária do comportamento das pessoas na busca do bem-estar social. Fernandes (1994) chega a afirmar que é possível falar de uma “virtual revolução” advinda com o Terceiro Setor, pois a sua participação implica mudanças gerais nos modos de agir e pensar.

A Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais (ABONG), ao discorrer sobre as ONG’s – que não são sinônimas de Terceiro Setor mas se situam dentro do conceito –, lhes atribuem as seguintes características e funções:

(...) tradição de resistência ao autoritarismo; consolidação de novos sujeitos políticos e movimentos sociais: busca de alternativas de desenvolvimento ambientalmente sustentáveis e socialmente justas; compromisso de luta contra a exclusão, a miséria e as desigualdades sociais; promoção de direitos, construção da cidadania e da defesa na ética na política para consolidação da democracia (ABONG, 2002, p. 7).

O Banco Mundial caracteriza as organizações do Terceiro Setor da seguinte forma:

...a *inovação*, devido à escala pequena de projetos, a incorporação da multiplicidade de *alternativas* e *opiniões* diversas; a *participação* de

populações locais e a *consulta* à população beneficiária; a melhor *compreensão* dos objetivos dos projetos pela sociedade; o *alcance ampliado* da ação, atingindo a quem mais precisa e, finalmente, a sustentabilidade, ou continuidade de projetos (MALENA, 1995, p. 56).

Sendo assim, uma vez que a forma de atuação, os interesses e os objetivos, o público-alvo das organizações de Terceiro Setor são diferentes do Primeiro e Segundo Setores, é necessário pensá-lo como algo com particularidades e complexidades próprias. Então, tendo em vista essa realidade distinta, importante é desenvolver alternativas próprias, como algumas sugeridas por Gandolfi (2006), ao estudar o Terceiro Setor sob a perspectiva da eficiência, da efetividade e da reciprocidade: a ação por meio de “redes”; a identificação de áreas de atuação e cidadãos-beneficiários; a criação de mecanismos de controle consistentes com a natureza das atividades desenvolvidas; e o alcance de visibilidade perante a sociedade.

#### **4.2. A gestão do Terceiro Setor**

Para Gandolfi, “a sobrevivência das organizações do setor se relaciona com uma série de variáveis que envolve tanto os aspectos financeiros, gerenciais, quanto à dimensão humana” (GANDOLFI, 2006, p. 13). Assim sendo, um grande desafio dos gestores dessas organizações é lidar, simultaneamente, com a dinâmica interna da organização e a gestão das forças que mobilizam as práticas sociais (idem).

Em outras palavras, o Terceiro Setor possui peculiaridades que o diferenciam das organizações do Segundo Setor, por exemplo, e, assim, é equivocado transpor meramente o conhecimento acumulado em gestão de empresas privadas e públicas às organizações sem fins lucrativos (FALCONER, 1999). É preciso, antes, conhecer sua real configuração e identificar suas necessidades específicas para que, assim, as escolas de gestão possam apoiar o desenvolvimento da sociedade civil organizada (FALCONER, 1999).

De acordo com este autor:

Há consenso de que a formação de administradores profissionais para o terceiro setor deve ser modelada pelo perfil e demandas específicas

destas organizações, e não meramente pela transposição de modelos e técnicas desenvolvidos no meio empresarial ou na administração pública (FALCONER, 1999, p. 3).

Ainda conforme Falconer (1999), há um discurso corrente de que as organizações do Terceiro Setor são entidades mal geridas, excessivamente dependentes, amadoras e assistencialistas em sua atuação e, por vezes, sujeitas a motivações pouco filantrópicas. No entanto, mais do que discurso, alguns estudos existentes apontam no Terceiro Setor brasileiro, especificamente, relevantes limitações em relação à sua capacidade de desempenhar satisfatoriamente os papéis que lhe são propostos (FALCONER, 1999).

Há um virtual consenso entre estudiosos e pessoas envolvidas no cotidiano de organizações sem fins lucrativos de que, no Brasil, a deficiência no gerenciamento destas organizações é um dos maiores problemas do setor, e que o aperfeiçoamento da gestão – através de aprendizagem e da aplicação de técnicas oriundas do campo da Administração – é um caminho necessário para atingir melhores resultados. O problema fundamental do terceiro setor, nesta visão, é um problema de gestão (FALCONER, 1999, p. 10).

No entanto, o autor faz a ressalva, é necessário entender que as organizações do Terceiro Setor normalmente operam em um meio desfavorável, caracterizado pela falta de recursos e de apoio do poder público, de forma que elas não conseguem romper com o ciclo vicioso: *falta de recursos humanos capacitados > gerenciamento inadequado > falta de dinheiro > insuficiência de resultados* (FALCONER, 1999).

Assim, o perfil das organizações do Terceiro Setor no Brasil parece, à primeira vista, confirmar a percepção de que o problema do setor é, fundamentalmente, um problema de competência na gestão. Ou seja, a habilidade de gerir é vista como a competência mais desejável e menos presente nessas organizações (FALCONER, 1999).

De acordo com a SUDAM (Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia), em suas publicações do estudo *Exclusão Social na Amazônia Legal*, que analisa o perfil das entidades não-governamentais que desenvolvem projetos sociais na região, os maiores problemas delas são:

...a fragilidade organizacional; a dependência de recursos financeiros governamentais e de agências internacionais, cada vez mais escassos;

a falta de recursos humanos adequadamente capacitados; e a existência de obstáculos diversos para um melhor relacionamento com o Estado (SUDAM, 1997).

Assim, as ações de desenvolvimento do Terceiro Setor no plano organizacional fundamentam-se na hipótese de que a *gestão* é o grande ponto fraco do setor e, em consequência, a capacitação em gestão é a principal arma para que este setor desempenhe plenamente o seu papel esperado (FALCONER, 1999).

A idéia (hoje) de que a eficiência e a eficácia de resultados constituem o *principal desafio* das organizações da sociedade civil é fundamentalmente diferente do que se via em um passado recente, quando a mera *existência* de uma organização ou a validade da *causa* defendida por esta seriam apontadas, frequentemente, como suficientes para justificar uma doação de recursos a fundo perdido, sem maiores exigências quanto aos resultados a serem alcançados com o emprego destes (FALCONER, 1999, p. 11).

A partir da constatação de que a gestão é de fato o ponto fraco das organizações do Terceiro Setor, este autor levanta a seguinte questão: em que medida a Administração para o Terceiro Setor é semelhante ou difere da Administração de Empresas *com finalidade de lucro* e da Administração Pública?

De acordo com Salvatore (1998), é comum ouvir, por parte dos dirigentes de muitas organizações do Terceiro Setor, o famoso: “vamos nos profissionalizar, vamos funcionar como empresas”, refletindo o mito da gestão baseada em conceitos empresariais como solução para um serviço, ação ou projeto social. Este discurso se contrapõe à forma amadorística, doméstica e familiar de gestão fadada ao fracasso, segundo a autora (1998).

Dessa forma, segundo Falconer:

Existe o risco real de a Administração ser idealizada como capaz de operar milagres para as organizações do terceiro setor e de ser chamada para situações que estão muito além de sua capacidade de resolução de problemas. Existe, de fato, o perigo de se estar procurando soluções em um campo que não detém as respostas adequadas e nem pode detê-las (FALCONER, 1999, p. 12).

É fato, segundo o autor (1999), que há muito a ser aperfeiçoado na gestão de organizações do Terceiro Setor. No entanto, não se deve cair no erro de interpretar a realidade dessas organizações como uma realidade em que resta tudo por fazer no

campo da gestão e, por isso, como um indício de que a Administração é capaz de solucionar os principais problemas, ou mesmo todos os problemas do Terceiro Setor (FALCONER, 1999).

O'Neill (1998) aponta oito características principais que distinguem as organizações do Terceiro Setor e outros tipos de organizações:

- 1) **Propósito/Missão** – enquanto que para as empresas privadas a provisão de produtos ou serviços objetiva gerar dinheiro, para as organizações do Terceiro Setor ganhar dinheiro é subsidiário ao propósito de prover algum bem ou serviço.
- 2) **Valores** – embora todas as organizações possuam valores próprios, os valores nas organizações do Terceiro Setor são centrais ao propósito.
- 3) **Aquisição de recursos** – as empresas privadas normalmente obtêm recursos por meio de venda de produtos e serviços; órgãos governamentais obtêm recursos por meio de impostos. Já as organizações do Terceiro Setor recebem dinheiro das mais variadas fontes: vendas de serviços, doações de indivíduos, *grants* de fundações, empresas e do governo etc.
- 4) **Resultado** – no Terceiro Setor não há a mesma clareza existente no mercado quanto ao que representa um bom resultado e quais são os melhores indicadores de eficiência e eficácia.
- 5) **Ambiente legal** – a legislação que incide sobre o Terceiro Setor difere significativamente das leis que incidem sobre os outros setores, sobretudo no que diz respeito à aplicação dos recursos e à tributação.
- 6) **Perfil do trabalhador** – no Terceiro Setor, uma parcela do trabalho é realizada por voluntários não-remunerados. O tipo de atividade realizada, o nível de qualificação dos trabalhadores e a forma de remuneração diferem da realidade do Mercado e do Estado.
- 7) **Governança** – a estrutura de poder e tomada de decisão no Terceiro Setor atribui um papel importante ao conselho da entidade, formado por voluntários que normalmente não se beneficiam dos resultados da organização.

- 8) **Complexidade organizacional** – O'Neill (1998) argumenta que uma organização do Terceiro Setor é mais complexa do que uma organização empresarial, tanto no tipo quanto na variedade de serviços prestados, na relação com múltiplos públicos, na dependência de fontes variadas de recursos e em outras dimensões.

De acordo com Fisher e Cole (1993), a gestão de pessoas (no caso das organizações do Terceiro Setor, a gestão de *voluntários*) é uma das diferenças mais marcantes entre os setores. Segundo os autores, a profissionalização do voluntariado, que está em curso no Terceiro Setor, se caracteriza por: desenvolver a capacidade de recrutar e capacitar pessoas para atuar como voluntários; compartilhar com elas os valores da organização; definir cuidadosos planos de trabalho e acompanhar a sua atuação para que o trabalho seja efetivamente cumprido, sem deixar espaço para o amadorismo que, diversas vezes, caracteriza o voluntariado.

Ainda conforme Falconer (1999), as Ciências da Gestão focam as *organizações*, por isso é imperativo recordar que atingir a eficiência em organizações individuais e independentes não é necessariamente o melhor caminho para solucionar problemas públicos, pois o interesse de *organizações* não equivale, necessariamente, ao interesse do *setor* nem tampouco ao interesse *público*.

Ademais, segundo Falconer (1999), a gestão do Terceiro Setor deve resgatar a interdisciplinaridade do campo da Administração, trazendo dela a visão de negócio, da administração pública a competência de gestão de serviços públicos, mas também do campo de *políticas públicas* o sentido de capacitar para atingir *objetivos públicos* e não exclusivamente organizacionais. Complementa o autor que a perspectiva de *problemas públicos* e *políticas públicas* deve estar na mente do administrador do Terceiro Setor, tanto quanto os problemas imediatos de sobrevivência de suas organizações (FALCONER, 1999).

O maior desafio do Terceiro Setor é, então, o desenvolvimento da capacidade gerencial das organizações que o compõem, pois a reduzida competência em gestão dessas organizações é o principal limitador à realização da promessa do Terceiro Setor (FALCONER, 1999). Assim, ainda de acordo com o autor, técnicas e conhecimentos de gestão devem se adequar às necessidades específicas e à cultura peculiar das organizações desse setor, de forma que sejam capazes de se relacionar com a sociedade

civil e com as suas instituições, de prover bens de efetivo valor à sociedade, de conciliar autonomia com mobilização de recursos e de fazer frente a problemas públicos (FALCONER, 1999).

Enfim, o assunto Terceiro Setor é uma realidade complexa, extremamente heterogênea, com uma diversidade grande de atores e formas de organização. Ademais, diversas são as áreas em que essas organizações podem atuar: cultura e recreação, educação e pesquisa, saúde, assistência social, ambientalismo, desenvolvimento e defesa dos direitos, religião, formação profissional, entre outras. As áreas de atuação que interessam ao presente trabalho são a cultura e as artes.

#### **4.3. O Terceiro Setor e a cultura**

Outra discussão importante a se fazer é sobre o diálogo do Terceiro Setor com a cultura, já que aqui estudar-se-á uma organização envolvida em projetos artístico-culturais. Para a antropologia, cultura é o conjunto complexo dos códigos e padrões que regulam a ação humana individual e coletiva, tal como se desenvolvem em uma sociedade ou grupo específico, e que se manifestam em praticamente todos os aspectos da vida: modos de sobrevivência, normas de comportamento, crenças, instituições, valores espirituais, criações materiais etc. (FERREIRA, 1999). Em síntese, é um processo através do qual a humanidade atribui sentidos ao mundo.

De acordo com Corrêa (2004), a cultura é o elemento que garante a todos o direito à celebração de sua identidade, à manifestação de sua sensibilidade e emoção, desenvolvendo, a um só tempo, o espírito crítico, a imaginação e o sentido de coletividade, num processo de conscientização, sociabilização e transformação social. Essa conceituação dialoga com o propósito da pesquisa na medida em que entende a cultura não apenas como inerente, como também sua manifestação e preservação necessárias a qualquer corpo social, porque é ela a alma desse corpo. Ademais, por este estudo tratar de uma organização do Terceiro Setor envolvida em projetos e ações artístico-culturais com propósitos sociais, *a conscientização, a sociabilização e a transformação social* são importantes para o conceito.

De acordo com Santos (2009), que discute sobre o conceito e a função das artes em seu artigo *Arte e as artes no trabalho sociocultural: estudo das ações e representações em ONGs mineiras*:

A partir da década de 80, surgiu uma diversidade de projetos com diferentes linhas de atuação, crescendo, por exemplo, as iniciativas referentes à arte. Nasceu aí a intenção de retirar a arte de um “pedestal”, inacessível à maioria do povo brasileiro, relacionando-a a fenômenos da vida coletiva. A arte tornou-se, então, um pilar de sustentação e uma estratégia de intervenção de diversos projetos desenvolvidos por ONGs (SANTOS, 2009, p. 172).

Ainda segundo a autora, levando em conta o discurso dominante, essas organizações consideram a arte (e aqui podemos incluir também outras manifestações culturais, que não são necessariamente *artísticas*) como solução, ou melhor, um “passaporte” para a mudança dos indivíduos e da sociedade (SANTOS, 2009). “A arte, na contemporaneidade, está ancorada mais em dúvidas do que em certezas, desafia, levanta hipóteses e antíteses em vez de confirmar teses” (FRANGE, 2002, p. 36), e essa função da arte e da cultura contribui na formação de indivíduos mais conscientes, mais autônomos, mais participativos.

Ao alargar o repertório de comportamentos, experiências, papéis e valores, a artes e a cultura podem contribuir na superação de identidades negativas e aumentar a autoestima dos indivíduos (SANTOS, 2009). A autora considera, ainda, que, por meio de vivências artísticas, é possível promover o exercício de pensar, discutir e analisar aspectos estéticos, contextualizados histórica, política e socialmente (SANTOS, 2009). Segundo Ferraz e Fusari (1999), a arte ocupa um lugar na vida das sociedades desde os primórdios da civilização, o que faz dela “um dos fatores essenciais da humanização” (p. 16).

De acordo com Barbosa (1999), a arte aparece como “palco” de utopias sociais, religiosas, econômicas, éticas e educativas e, por outro lado, tornou-se eclética e pluralista em sua mistura de formas – é a representação simbólica de valores, tradições, crenças e traços intelectuais e emocionais que caracterizam determinado grupo social. Assim, essa concepção tem permitido a sua utilização dinâmica em projetos sociais, abrangendo públicos e contextos distintos (SANTOS, 2009).

Ou seja, nesses projetos e ações de organizações do Terceiro Setor, mais especificamente, as funções atribuídas à arte são de natureza funcional e utilitarista, e não de natureza essencialista. A importância da arte não está em seu valor próprio, mas sim no fato de ser utilizada a serviço de todos os objetivos perseguidos. A preocupação não é tão-somente a formação de artistas, mas a arte, aqui, também apresenta funções educativas, sociais, críticas e recreativas (SANTOS, 2009).

...a arte atinge a estrutura simbólica dos participantes, sendo vista como facilitadora nos processos de mudanças de atitudes e práticas. Essa é a função social da arte. Por um lado, possibilita que o “eu oculto” se revele: a dança, música, artes plásticas e literatura contribuem para que os participantes possam se conhecer e expressar livremente (SANTOS, 2009, p. 179).

Em outras palavras, a arte é vista como instrumento de construção da cidadania, de aumento da autoestima e como promotora de alternativas de vida (SANTOS, 2009). Em muitos projetos e ações de organizações do Terceiro Setor, a arte é usada no sentido de combater a exclusão social dos participantes: “a arte permite que o participante se relacione com o outro, confrontando subjetividades e possibilitando a aceitação e compreensão das diferenças sociais e culturais” (SANTOS, 2009, p. 180).

Ainda de acordo com Santos, a arte:

...é tida como um instrumento para a conscientização dos problemas do coletivo, uma forma aguçada de ver as coisas. Mais do que isso, pelo seu poder de mobilizar e provocar mudanças significativas, fortalece o sentimento de participação e reforça a responsabilidade individual para a transformação social. Ou seja, assume importância como um caminho possível para transformar a realidade (SANTOS, 2009, p. 180).

Enfim, sobre essa concepção *funcional* da arte (como um meio e não como um fim), é possível afirmar que ela é um instrumento poderoso e fundamental no desenvolvimento integral do ser humano e contribui de forma peculiar para sua atuação dentro da sociedade (SANTOS, 2009).

Sabe-se que a partir da discussão que leve em consideração a cultura como bem indispensável ao indivíduo e à sociedade em geral, e da discussão da mudança das prioridades da sociedade (de acordo com a teoria construída por Inglehart), esta pesquisa objetiva – dentre outras coisas – discutir a relação entre a arte/cultura e

organizações do Terceiro Setor. Entende-se, aqui, que essa relação pode, de alguma forma, contribuir para a consolidação de novos sujeitos, humana e politicamente, e para a construção da cidadania, uma vez que as ações dessas organizações podem proporcionar, direta ou indiretamente, o desenvolvimento simbólico, a satisfação das necessidades culturais e a possibilidade de transformação social por meio das artes e da cultura.

Entende-se que tanto o aumento do número de organizações do Terceiro Setor e a consequente participação ativa nelas quanto a preocupação com a cultura são reflexos dessa mudança societal, porque, direta ou indiretamente, denota uma sociedade onde: o povo caminha para possuir mais voz nas decisões políticas importantes; a liberdade de expressão e a opinião das pessoas estão sendo mais valorizadas; há um progresso em direção a uma sociedade mais humana; há um progresso em direção a uma sociedade em que as idéias são importantes.

Nesse sentido, entende-se que a cultura, as artes, o lazer, o entretenimento, seriam preocupações dessa nova sociedade na medida em que são indispensáveis à fruição estética e intelectual, além de serem essenciais à qualidade de vida entendida em sua plenitude. Acompanhada a esse pressuposto, há a convicção de que a participação em organizações do Terceiro Setor sugere uma sociedade que, por meio do voluntariado, de iniciativas benéficas, do cooperativismo, da independência, da partilha, busca melhorias para a vida a partir do ativismo e da prática.

Assim, ao pensar na participação voluntária em organizações do Terceiro Setor envolvidas em projetos artístico-culturais com objetivos sociais, acredita-se numa dupla razão para entender a mudança sobre a qual discorre a teoria de Inglehart, porque envolvem dois assuntos que refletem, de alguma forma, uma sociedade preocupada com a maximização do bem-estar individual e coletivo, pautada na escolha humana, na autonomia, na criatividade (INGLEHART; WELZEL, 2009).

#### **4.4. Organizações do Terceiro Setor em Uberlândia-MG**

Este tópico, embora objetive discorrer sobre as organizações do Terceiro Setor da cidade de Uberlândia-MG, não tem a pretensão de ser um censo, já que não consegue

listar todas as organizações inseridas no conceito *terceiro setor* da cidade supracitada. Ou seja, como partiu de uma amostragem por acessibilidade, de acordo com Gil (1987), esse mapeamento não possui nenhum rigor estatístico.

Houve, a princípio, uma pesquisa sobre as organizações do Terceiro Setor de Uberlândia feita na internet, onde se conseguiram algumas informações relevantes, embora ora incompletas, ora vagas. Posteriormente a essa pesquisa, houve uma tentativa junto aos órgãos competentes (mais especificamente à Prefeitura Municipal de Uberlândia, Secretaria de Desenvolvimento Social e Trabalho) de listar as organizações do Terceiro Setor da cidade.

De forma a complementar o objetivo, usou-se como fonte de pesquisa o artigo *Terceiro Setor: um levantamento das atividades não lucrativas na cidade de Uberlândia-MG*, dos autores Valdir Machado Valadão Júnior, Leonardo Rodrigues Pires e Ana Carolina Lage Muniz de Souza. O artigo data do ano de 2005, ou seja, de um ano razoavelmente distante do ano desta pesquisa. Além desse artigo, não se encontrou nenhuma pesquisa que objetivasse o mapeamento das organizações do Terceiro Setor da cidade de Uberlândia-MG.

De acordo com Pires et all (2005), naquele contexto da pesquisa havia em Uberlândia aproximadamente 210 organizações do Terceiro Setor devidamente identificadas, dentre as quais 85 eram subvencionadas pela prefeitura. Hoje, ainda a prefeitura de Uberlândia repassa recursos para diversas entidades sociais (não-governamentais), que crescem a cada ano, ampliando o número de pessoas atendidas e serviços oferecidos (UBERLÂNDIA, 2011). Veja abaixo a relação das entidades (num total de 87) conveniadas com a Prefeitura de Uberlândia (2011):

**TABELA 2 – ORGANIZAÇÕES NÃO-GOVERNAMENTAIS SUBVENCIONADAS PELA  
PREFEITURA MUNICIPAL DE UBERLÂNDIA**

<b>SERVIÇOS DE GERAÇÃO DE TRABALHO E RENDA / QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL</b>
Ação Moradia – Qualificação Profissional
Associação de Apoio Comunitário – ASSACOM
Lions Clube de Uberlândia Sete de Setembro
Instituto Gera Vida
Fundação de Educação, Cultura, Desenvolvimento Empresarial e Social – Fundação CDL
Terra Fértil
<b>SERVIÇOS SOCIOASSISTENCIAIS - DIVERSOS</b>

Amigos da Vida S/C
Associação Assistencial Vida e Esperança
Associação Comunitária Cristã Fé Para Vencer
Associação de Proteção e Assistência aos Condenados
Casa da Fraternidade São Francisco de Assis - Apoio à Família
Casa Espírita Eurípedes Barsanulfo de Educação Espiritual Infantil
Casas Assistenciais Espíritas Eurípedes Barsanulfo
Casa Nova Jerusalém
Centro Espírita o Semeador
Clube de Mães Nossa Senhora da Abadia
Clube de Mães São Sebastião
Conselho de Entidades Comunitárias de Uberlândia
Divulgação Espírita Cristã – Convivência e Fortalecimento de Vínculos
Fundação Cultural e Assistencial Filadélfia
Fundação de Aprendizagem de Desenvolvimento Social do Menor - (DNA)
Fundação Maçônica Manoel dos Santos PROERD
Grupo Espírita Bezerra de Menezes
Instituto Mão Dadas
Lar de Amparo e Promoção Humana
Obras Sociais da Diocese de Uberlândia
Sociedade Eunice Weaver de Uberlândia SEWU
Associação Brasileira de Odontologia
Associação Missionária Evangélica Vida – AMEV – Missão Vida
<b>SERVIÇO DE CONVIVÊNCIA E FORTALECIMENTO DE VÍNCULOS PARA CRIANÇAS E ADOLESCENTES DE 06 A 15 ANOS (CENTRO DE FORMAÇÃO)</b>
Ação Moradia
Associação Antônio e Marcos Cavanis
Associação de Moradores do Bairro Patrimônio e Morada da Colina
Central de Ação Social Avançada - CASA
Central de Ação Social Avançada - CASA
Centro de Formação Comunitário São Francisco de Assis
Centro de Formação e Assistência Cultural Santa Luzia – CEFAC
Centro Educacional do Menor Aura Celeste
Centro Espírita Fé, Esperança e Caridade – Lar Espírita Alfredo Júlio
Centro de Formação Obreiros do Bem
Creches Comunit. Assoc. de Uberlândia – Centro de Formação S. Francisco de Assis
Divulgação Espírita Cristã
Fundação de Ação Social Evangélica Reverendo Adão Bontempo CEAC
Fundação de Aprendizagem de Desenvolvimento Social do Menor
Grupo de Oração Maranatha
Instituto Politriz – Morumbi
Instituto Politriz – Campo Alegre Campo Alegre (Projeto de construção)
Lar de Amparo e Promoção Humana – C. de Form. I – Planalto
Lar de Amparo e Promoção Humana – C. de Form. II - São Jorge
Lar de Amparo e Promoção Humana – C. de Form. III – Morumbi
Lar de Amparo e Promoção Humana – C. de Form. IV - Santa Rosa
Lar de Amparo e Promoção Humana – C. de Form. V – Tocantins
Lar de Amparo e Promoção Humana – Centro de Formação VI – Canaã
Lar Espírita Maria Lobato de Freitas
Obras Sociais do Grupo Espírita Paulo de Tarso
Refúgio de Amparo e Promoção Humana
<b>SERVIÇO DE PROTEÇÃO E ATENDIMENTO ESPECIALIZADO À MULHER</b>

SOS Ação à Mulher / Família de Uberlândia
<b>SERVIÇO DE ACOLHIMENTO INSTITUCIONAL PARA CRIANÇAS E ADOLESCENTES (ABRIGOS)</b>
Carol – Casa de Amparo Infantil
Fraternidade Assistencial Missionária Estrela de Davi I
Fraternidade Assistencial Missionária Estrela de Davi II
Instituição Cristã de Assistência Social de Uberlândia – ICASU - Abrigo 1
Instituição Cristã de Assistência Social de Uberlândia – ICASU - Abrigo 2
Instituição Lar Maria de Nazaré
Lar de Amparo ao Menor Viva a Vida
Missão Criança
Missão Esperança
Núcleo Servos Maria de Nazaré
<b>SERVIÇO ESPECIALIZADO PARA POPULAÇÃO EM SITUAÇÃO DE RUA / MIGRANTE</b>
Grupo Ramatisiano - Albergue Noturno Ramatis
CEAMI – Reabilitação Para a Vida – Unidade 1
CEAMI – Reabilitação Para a Vida – Unidade 2
Instituição Cristã de Assistência Social de Uberlândia
ICASU – Albergue (Em processo de implantação)
<b>SERVIÇO DE ACOLHIMENTO INSTITUCIONAL PARA IDOSOS (INSTITUIÇÃO DE LONGA PERMANÊNCIA)</b>
Fundação de Ação Social Evangélica Reverendo Adão Bomtempo CEATI
Grupo Espírita André Luiz
Instituição Social São Vicente e Santo Antônio
Núcleo Social Jesus de Nazaré
<b>SERVIÇO DE APOIO SOCIOASSITENCIAL PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA</b>
APAE - Associação de Pais e Amigos de Excepcionais
APARU - Associação dos Paraplégicos de Uberlândia – APARU
Associação Comunitária de Apoio a Pessoa Deficiente
Associação das Pessoas Portadoras de Deficiência Física de Uberlândia - ADEF
Associação de Apoio ao Deficiente do Líberdade
Associação dos Deficientes Visuais de Uberlândia - ADEVIUDI
Associação dos Deficientes Visuais do Triângulo Mineiro
Associação Filantrópica de Assistência aos Deficientes Auditivos
Associação Surdos Mudos de Uberlândia – ASUL
Fundação Pró-Luz de Uberlândia
Instituto Marcos Sahium
Instituto Virtus

Essas são as organizações não-governamentais com acompanhamento sistemático da Prefeitura Municipal de Uberlândia, uma vez que são as subvencionadas por ela. Fora essas, não há, segundo pesquisas feitas pelo presente pesquisador, nenhuma lista na prefeitura que abranja todas as organizações consideradas do Terceiro Setor em Uberlândia, embora se saiba que o número é muito maior do que 87 organizações.

Percebe-se, a partir da tabela acima, que a grande maioria das organizações que recebem recursos e acompanhamento da prefeitura é ligada a alguma instituição religiosa, seja espírita, católica ou evangélica, e que boa parte delas praticam o que se pode considerar de *assistencialismo*.

Feita uma pesquisa no Guia Sei – Uberlândia 2010/2011, não foi encontrada nenhuma lista especificamente de organizações do Terceiro Setor, nem mesmo de organizações não-governamentais. Encontrou-se, por outro lado, uma lista de organizações de assistência social, a grande maioria das quais dentro do conceito *terceiro setor*. Essa lista está inserida na seção que trata especificamente da cidade de Uberlândia: história, datas históricas, aspectos físicos e territoriais, aspectos demográficos, lista de datas e eventos históricos etc. São elas:

**TABELA 3 – ORGANIZAÇÕES DE ASSISTÊNCIA SOCIAL LISTADAS NO GUIA SEI –  
2010/2011 DE UBERLÂNDIA-MG**

<b>ALBERGUES</b>
Albergue Noturno Ramatiz
<b>ASSOCIAÇÕES / CENTROS DE FORMAÇÃO SUBVENCIONADOS</b>
Ação Moradia
Adeviudi – Associação dos Deficientes Visuais de Uberlândia
Associação de Apoio Comunitário – ASSACOM
Associação Feminina do Bairro Guarani – AFEGU
Associação de Moradores do B. Patrimônio
Associação de Moradores do B. Roosevelt
Associação de Moradores do Conj. Santa Luzia
Associação de Moradores do B. Segismundo Pereira
Casa dos Conselhos
Casa da Divina Providência (Para Meninas)
Casas Assistenciais Espíritas Eurípedes Barsanulfo
Centro Educacional do Menor Aura Celeste
Centro Espírita Fé, Esperança e Caridade / Lar Alfredo Júlio
Centro Espírita Fé, Luz e Caridade
Centro Espírita Obreiros do Bem
CISAU – Centro de Integração Social do Adolescente de Uberlândia
Clube das Mães Nossa Senhora da Abadia
Clube das Mães São Sebastião
Conselho de Entidades Comunitárias de Uberlândia
Conselho Tutelar da Criança e do Adolescente – Região Oeste
Divulgação Espírita Cristã – Assist. Social
FADESOM – Fundação de Aprendizagem e Desenv. Social do Menor
Fundação de Ação Social Evangélica Adão Bontempo – FASE – CEAC
Fundação de Apoio e Orientação a Criança e ao Adolescente – 12 de Outubro
Grupo Espírita Bezerra de Menezes
Instituição Cristã de Assist. Social de Uberlândia – ICASU (Abrigo)

Instituição Cristã de Assist. Social de Uberlândia – ICASU
Lar de Amparo ao Menor Viva a Vida
Lar de Amparo e Promoção Humana – Centro de Formação III – B. Morumbi
Lar de Amparo e Promoção Humana – Centro de Formação I – B. Planalto
Lar de Amparo e Promoção Humana – Centro de Formação IV – B. Santa Rosa
Lar de Amparo e Promoção Humana – Centro de Formação II – B. São Jorge
Lar de Amparo e Promoção Humana – Centro de Formação V – B. Tocantins
Lar Espírita Maria Lobato de Freitas
Lions Clube 7 de Setembro
Obras Sociais da Diocese de Uberlândia
Obras Sociais do Grupo Espírita Paulo de Tarso
<b>ASSISTÊNCIA AOS CONDENADOS</b>
Associação de Proteção e Assistência aos Condenados – APAC
<b>ASSISTÊNCIA AO PORTADOR DE NECESSIDADES ESPECIAIS SUBVENCIONADAS</b>
AACD – Associação de Assistência à Criança Deficiente
ADEVITRIM – Associação dos Deficientes Visuais do Triângulo Mineiro
AFADA – Associação Filantrópica de Assist. ao Deficiente Auditivo
Ambulatório de Saúde Mental
APAE – Associação dos Pais e Amigos dos Excepcionais
APARU – Associação dos Paraplégicos de Uberlândia
Associação de Apoio ao Deficiente do Líberdade
Associação Comunitária de Apoio à Pessoa Deficiente – ACAPED
ASUL – Associação dos Surdos e Mudos de Uberlândia
Centro Estadual de Educação Especial para Diagnóstico, Recuperação e Trabalho de Uberlândia
CERTO – Centro Evangélico de Reabilitação e Trabalho Orientado
Fundação Pró-Luz de Uberlândia – Prevenção, Recuperação e Reabilitação de Deficientes Visuais
Núcleo Servos Maria de Nazaré – Abrigo
<b>ASSISTÊNCIA AO DEPENDENTE QUÍMICO</b>
Amor Exigente
Associação de Recuperação do Alcoólatra – CEREA
Associação Grupo Sará
CEAMI – Reabilitação para a Vida
Centro de Informações Toxicológicas
Centro de Recuperação de Viciados Betel (masculino) / Vitória (feminino)
CEREA
CEREM (12 a 18 anos)
Desafio Jovem Peniel de Uberlândia
Escola de Recuperação de Alcoólatras e Fumantes
Fundação Frei Antonino Puglisi
Grupo Juntos Podemos de Narcóticos Anônimos
Grupo Salva Vidas
Grupo Salva Vidas II
Grupo Vida Nova de Narcóticos Anônimos
Grupos Familiares Nar-Anon
Igreja Evangélica Jesus Cristo – A verdade que liberta
Lar de Jerusalém – Casa de Recuperação do Alcoólatra
Núcleo de Apoio aos Toxicômanos e Alcoólatras
Oficina da Vida – UFU
Pró-Udi

SER – Serviço Evangélico de Reabilitação
Sociedade São Vicente de Paulo
<b>ALCOÓLICOS ANÔNIMOS</b>
AA – Alcoólicos Anônimos – Grupos de Uberlândia
Barca da Salvação
Compreensão
Grupo Esperança
Nova Vida
Realidade
Santa Mônica
Santo Inácio
São Jorge
Só o Amor Constrói
União
<b>NAR-ANON – GRUPO FAMILIARES DE ALCOÓLICOS</b>
Barca da Serenidade
Compreensão II
Renascer
Só o Amor Constrói a Paz
<b>COMEDORES COMPULSIVOS</b>
Grupo Renascer
<b>ASSISTÊNCIA À HANSENÍASE</b>
Centro Regional de Saúde
Programa Hanseníase
Sociedade Eunice Weaver de Uberlândia
<b>ASSISTÊNCIA AO IDOSO</b>
Asilo São Vicente e Santo Antônio
Fundação Ação Social Evangélica Reverendo Adão Bontempo
Grupo Espírita André Luiz
Lar de Amparo e Promoção Humana – Conviver
Legião da Boa Vontade
<b>ASSISTÊNCIA À MÃE SOLTEIRA</b>
Lar de Veneranda Grupo Espírita Bezerra de Menezes
<b>ASSISTÊNCIA AO MIGRANTE</b>
Núcleo de Atendimento ao Migrante (Rodoviária)
<b>ASSISTÊNCIA À MULHER</b>
SOS Ação Mulher / Família Uberlândia
<b>ASSISTÊNCIA AO PORTADOR DO VÍRUS HIV (AIDS)</b>
FALE – Fraternidade Assistencial Lucas Evangelista
Grupo APOIA – Apoio, Prevenção, Orientação e Informação à Aids
<b>GRUPOS DE ESCOTEIROS</b>
18º - MG Grupo do Ar Cruzeiro do Sul
49º - MG Grupo Escoteiro Potiguar
56º - MG Grupo Escoteiro São Sebastião
132º - MG Grupo Escoteiro Triângulo
<b>CRECHES NÃO GOVERNAMENTAIS</b>
Associação Comunitária Jd. das Palmeiras – Creche Jd das Palmeiras
Associação das Damas Beneficentes Cláudio das Neves de Uberlândia – Creche do Bairro Lagoinha
Associação Metodista de Assistência Social – AMAS – Creche Maria Tavares
Associação dos Moradores do Distrito de Tapuirama
Casas Assistenciais Eurípedes Barsanulfo – Casa Maria de Nazaré

Creche Educacional Martins
Centro Espírita Fé, Esperança e Caridade – Creche Lar Espírita Alfredo Júlio
Conselho Comunitário de Desenvolvimento Rural do Distrito de Martinésia
Creche Berseba
Creche Comunitária Associadas de Uberlândia – B. Jaraguá
Creche Comunitária Associadas de Uberlândia – Morada Nova
Creche Comunitária Associadas de Uberlândia – B. Planalto
Creche Comunitária Dona Neuza Rezende
Creche Comunitária Esperança
Creche Comunitária Santino
Creche Marieta de Castro Santos
Creche Menino Jesus
Creche Morumbi
Creche Parque São Jorge
Creche Sal da Terra
Creche Sérgio Henrique Martinelli
Creche Timoty Hugh Farner
Fundação Maçônica Manoel dos Santos
Lar de Amparo e Promoção Humana Chico Xavier – Creche Maria João de Deus
Núcleo Espírita Anjo Ismael – NEAI – Creche Anjo Ismael
Núcleo Servos Maria de Nazaré

A lista acima contém 134 organizações, todas elas de alguma forma envolvidas com a assistência social, embora algumas não existam exatamente para esse fim. Percebe-se que algumas delas estão na lista anterior (Tabela 1), o que faz com que o total de organizações (Tabelas 1 e 2) não seja a soma da primeira (87 organizações) com a segunda (134 organizações). Há também na tabela 2 um número muito alto de organizações vinculadas às instituições religiosas.

Levando em consideração que as organizações que interessam à presente pesquisa são as envolvidas em Artes e Cultura é possível, mesmo a partir de uma breve análise das duas tabelas, inferir que: 1) as organizações do Terceiro Setor envolvidas em Artes e Cultura não são subvencionadas pela prefeitura de Uberlândia, com raríssimas exceções que, embora não objetivem a execução de projetos e ações artístico-culturais, viabilizam esse tipo de ação para a comunidade; 2) não há a preocupação por parte do poder público de divulgar o nome, endereço e telefone (Tabela 2) dessas organizações no Guia Sei da cidade; 3) e não há a preocupação do poder público de listar todas as organizações do Terceiro Setor da cidade de Uberlândia-MG, já que não se obteve essa lista em nenhuma instituição, secretaria, banco de dados ou site.

## 5. METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa é entendida como o conjunto detalhado e seqüencial de métodos e técnicas científicas a serem executados ao longo da pesquisa, de tal modo que se consiga atingir os objetivos inicialmente propostos e, ao mesmo tempo, atender aos critérios de menor custo, maior rapidez, maior eficácia e maior confiabilidade de informação (BARRETO; HONORATO, 1998). De acordo com Ventura (2002), são incontáveis e absolutamente diversas as classificações da metodologia que se pode encontrar na bibliografia especializada.

Segundo os seus objetivos, esta pesquisa se configura principalmente como descritiva, por que objetiva a descrição das características de determinadas populações ou fenômenos (SANTOS, 1999). Ademais, essa pesquisa visa identificar valores materialistas ou pós-materialistas em indivíduos que participam ativamente na gestão de organizações do Terceiro Setor envolvidas em Artes e Cultura. Assim, este estudo objetiva proporcionar conhecimentos ao pesquisador sobre diversos fatores e elementos que influenciam determinado fenômeno a fim de que ele possa formular ou reformular problemas mais precisos.

Para tal, foi usado o estudo de caso, que nasce do desejo de entender um fenômeno social complexo dentro do seu contexto real. Assim, pelo fato de as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não serem claramente evidentes, o estudo de caso é considerado um bom recurso (YIN, 2004). Tull (1976) afirma que um estudo de caso refere-se a uma análise intensiva de uma situação particular. Segundo Yin (2004), a opção pelo estudo de caso se justifica quando há o interesse em pesquisar eventos contemporâneos em situações em que os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas em que é possível realizar observações diretas e entrevistas sistemáticas. Ainda de acordo com Yin (2004), o estudo de caso se caracteriza pela capacidade de lidar com uma variedade de evidências: documentos, artefatos, entrevistas e observações.

Este método é útil, conforme afirma Bonoma (1985, p. 207), “quando um fenômeno é amplo e complexo, onde o corpo de conhecimentos existente é insuficiente para permitir a proposição de questões causais”. É o caso da pesquisa em questão, porque o corpo de conhecimento que trata de organizações do Terceiro Setor envolvidas

em Artes e Cultura é parco e, mais, as obras e autores que se propõem a estudar a sua gestão e a tendência dos seus gestores aos valores materialistas ou pós-materialistas, praticamente inexistentes. Bonoma (1985) delimita como objetivos do estudo de caso não a quantificação ou a enumeração, mas, ao invés disso 1) a descrição, 2) classificação (desenvolvimento de tipologia), 3) desenvolvimento teórico e 4) o teste limitado da teoria. Em síntese, o seu principal objetivo é a *compreensão* (BONOMA, 1985).

Assim, foi preciso fazer um levantamento das organizações do Terceiro Setor que atuam ativamente no município de Uberlândia, Minas Gerais, e dentre elas escolher uma cujos projetos artístico-culturais fossem desenvolvidos com objetivos *sociais* (mais informações sobre esse levantamento, ver tópico 4.4, na página 52). Deste modo, o fato da organização estar com ações e projetos artístico-culturais ativos na cidade de Uberlândia-MG e o fato de trabalhar com projetos artístico-culturais com propósitos sociais, que destoam daqueles projetos e ações cuja preocupação é apenas a fruição estética, foram os dois principais critérios de escolha. Outro critério de escolha foi o tempo de ativismo da organização, que mantém projetos artístico-culturais na cidade de Uberlândia-MG desde o ano de 1993 e, informalmente e através da figura da fundadora e atual coordenadora, desde o final da década de 1980, o que denota seu pioneirismo nesse tipo de ações. A partir desses critérios, escolheu-se então o G. F. C (nome fantasia dado à organização) como objeto de estudo.

A escolha desta organização se justifica ainda porque:

- O G. F. C é representado por pessoas unidas no sentimento/pensamento, na criação e na atitude, a partir do princípio da tomada de consciência e transformação de valores, desde pequenas mudanças do indivíduo consigo mesmo, no ambiente que o cerca e em sua teia de relações, com alcance infinito.
- O G. F. C valoriza as ações socioambientais pautadas na convivência saudável, na cooperação, na justiça, na propagação da alegria. Suas ferramentas, conjuntas e constantes, são a Contação e Revificação de Histórias; o Teatro de Bonecos; o Teatro; Cantigas, Jogos e Brincadeiras Folclóricas; a Música; as Artes Visuais; o Circo; a Criação/Construção a partir de Elementos Reutilizáveis; a Ação Ambiental – o que dialoga,

tanto com alguns valores considerados pós-materialistas, quanto com um dos assuntos principais desta pesquisa, o foco na Cultura e nas Artes.

E sobretudo porque:

- O G. F. C constitui-se hoje em uma **Associação da Sociedade Civil sem Fins Lucrativos** que, através de processos criativos, atua na Arte-educação, na Educação Socioambiental, no Etnodesenvolvimento e nos Palcos da Vida: Contando Histórias, Plantando Sementes<sup>4</sup>.

As unidades de análise desta pesquisa são o **funcionamento da gestão dessa organização** e as **razões do ativismo dos gestores**, levando em conta sua **tendência aos valores pós-materialistas**. Há, no G. F. C, 10 coordenadores. No entanto, alguns deles não participam ativamente dos projetos e ações da organização. Dentre os motivos para a não-participação ativa na organização, estão: residência em outra cidade; maior envolvimento com outros projetos de outras organizações; falta de tempo; priorização dos estudos universitários etc. Escolheu-se, nesse caso, como objeto de estudo apenas aqueles coordenadores (aqui nomeados de *gestores*) que participam ativa e frequentemente das reuniões, dos ensaios, das apresentações, enfim, dos projetos e ações do Grupo.

Tão logo foi escolhida a organização para a pesquisa, realizou-se um contato primeiramente via e-mail e, posteriormente, após o e-mail respondido, via telefone. A partir desse contato, foi marcada uma reunião entre o pesquisador e os gestores da organização. Nessa reunião, houve a oportunidade de o pesquisador apresentar sua pesquisa, suas motivações e objetivos, aos gestores presentes. Nesse mesmo dia, o pesquisador apresentou o termo de aceite (ANEXO A) à coordenadora geral (Gestor 1) a fim de que ela lesse e, se concordasse, o assinasse, o que foi feito logo em seguida. Ficou decidido, então, que todos os nomes dos coordenadores (gestores) seriam mantidos em sigilo e que, no lugar do nome verdadeiro da organização, seria usado um nome fantasia (G. F. C).

---

<sup>4</sup> Tópicos retirados de trechos – devidamente parafraseados pelo pesquisador – do site da organização estudada. Como se optou, a partir de diálogo entre pesquisador e gestores, em não divulgar o nome da organização nem dos seus gestores, então se mostrou necessário, por consequência, nesse caso não divulgar a fonte, como é de praxe em pesquisas acadêmicas.

Acredita-se nesta pesquisa, como sugere Boni e Quaresma (2005), que o ponto de partida de uma investigação científica deve basear-se em um levantamento de dados. E para esse levantamento é imprescindível, num primeiro momento, que se faça uma pesquisa bibliográfica. A pesquisa bibliográfica (LUNA, 1999), portanto, é um apanhado sobre os principais trabalhos acadêmicos/científicos já realizados sobre o tema escolhido e que são revestidos de relevância por serem capazes de fornecer dados atuais e importantes. Esse tipo de pesquisa foi feito através de publicações avulsas, livros, jornais, revistas especializadas, anais de congressos, vídeos, internet etc. Ademais, além da pesquisa bibliográfica sobre Terceiro Setor, cultura, projetos culturais, materialismo x pós-materialismo, etc., foram utilizadas as seguintes técnicas de coleta de dados: a observação direta não-participante, a entrevista e a análise de documentos.

Foi utilizada a entrevista semi-estruturada com um único respondente (entrevista individual em profundidade). Para a entrevista, foi criado um tópico guia (também chamado de roteiro) com questões abertas. Esse tópico guia (APÊNDICE C) serviu como um lembrete para o entrevistador, de forma a não deixá-lo esquecer que havia uma agenda a ser seguida e um meio de monitorar o andamento do tempo da entrevista. Seis coordenadores ativos da organização (aqui chamados de Gestor 1, Gestor 2, Gestor 3, Gestor 4, Gestor 5 e Gestor 6) foram entrevistados, não levando em consideração aquele gestor com o qual foi feito o pré-teste.

Acredita-se aqui que a entrevista qualitativa é uma técnica para descobrir se existem perspectivas ou pontos de vista sobre os fatos além daqueles do pesquisador, ou seja, daquele que inicia a entrevista. Assim, o pesquisador qualitativo se torna capaz de ver através dos olhos daqueles que estão sendo pesquisados (FARR, 1982). De acordo com Yin (2004), a entrevista é uma fonte essencial de evidências para o estudo de caso, uma vez que os estudos de caso em pesquisa social lidam geralmente com atividades de pessoas e grupos.

Segundo Triviños (1992), a entrevista semi-estruturada possui como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa. De acordo com Manzini (2003), há alguns aspectos que são de fundamental importância na elaboração da entrevista: necessidade de planejamento de questões que atinjam os objetivos pretendidos; a adequação da

sequência de perguntas; a elaboração de roteiros; a realização de projeto piloto (pré-teste); a adequação do roteiro e da linguagem.

Mais especificamente sobre o pré-teste, ele foi aplicado a um integrante (inativo) da coordenação que se dispôs a participar, de forma a avaliar alguns aspectos das questões da entrevista, como clareza, ambiguidade, relevância, adequação aos objetivos do estudo, adequação da linguagem etc. A partir daí, reformulações se tornaram necessárias: redundâncias e possíveis direcionamentos foram eliminados. Esse pré-teste durou aproximadamente 35 minutos, média de duração das próximas entrevistas, essas feitas posteriormente aos gestores ativos da organização.

Ainda de acordo com Manzini (1990/1991), a entrevista semi-estruturada pode fazer emergir informações de maneira mais livre e as respostas não estão condicionadas a uma padronização de alternativas. É importante lembrar, reitera Manzini (2003), que as informações coletadas são versões sobre fatos ou acontecimentos. Ou seja, por meio da entrevista é possível tão-somente estudar o relato sobre os fatos. Essa é uma conhecida limitação dessa técnica de coleta de dados.

Enfim, de acordo com Manzini:

A entrevista pode ser concebida como um processo de interação social, verbal e não verbal, que ocorre face a face, entre um pesquisador, que tem um objetivo previamente definido, e um entrevistado que, supostamente, possui a informação que possibilita estudar o fenômeno em pauta, e cuja mediação ocorre, principalmente, por meio da linguagem (MANZINI, 2003, p. 28).

As questões do roteiro da entrevista (APÊNDICE C) foram criadas levando em consideração os três principais assuntos desta pesquisa: a gestão de organizações do Terceiro Setor envolvidas em projetos artístico-culturais com propósitos sociais; a cultura e a sua importância para a sociedade; os valores materialistas *versus* pós-materialistas. Mais especificamente, as questões focam 1) o funcionamento da gestão da organização escolhida; as razões do ativismo dos gestores; e a(s) maneira(s) utilizadas de mensurar os resultados dos projetos e ações dessa organização; 2) as motivações dos gestores em participar de uma organização cujo foco são as Artes e a Cultura; as concepções dos gestores sobre as Artes e a Cultura e sua importância para a sociedade; e a contribuição vislumbrada dos projetos e ações artístico-culturais para aquelas pessoas beneficiadas; 3) uma síntese dos valores materialistas e pós-materialistas,

segundo Inglehart, que se compôs das 12 questões (p. 12-13) que eram inicialmente aplicadas aos respondentes de forma a avaliar se ele teria uma posição mais materialista ou pós-materialista (INGLEHART, 1977); a importância do crescimento econômico *versus* proteção ambiental; a importância, para o entrevistado, da participação em abaixo-assinados, manifestações e boicotes; e a importância, para o entrevistado, dos direitos das crianças, da mulher, de gays e lésbicas, dos portadores de deficiências, das minorias étnicas, e de metas universais como proteção ambiental e sustentabilidade.

Foram criadas quatorze (14) questões: cinco (5) sobre o primeiro assunto; cinco (5) sobre o segundo assunto; e quatro (4) sobre o terceiro assunto. Durante as entrevistas, outras questões surgiram, ora com o objetivo de complementar respostas vagas para as questões levantadas, ora com o objetivo de parafrasear questões já existentes a fim de que se tornassem mais claras para o entrevistado. Ou seja, o roteiro da entrevista semi-estruturada desta pesquisa serviu mais como um aporte para o entrevistador do que como uma camisa-de-força.

Todas as seis entrevistas foram gravadas com um gravador de voz digital recarregável (GPx, DVR540), durante o mês de julho de 2011, e transcritas, logo após realizadas, por um único profissional, com bastante experiência nesse tipo de serviço, sob a orientação do pesquisador. As transcrições literais de todas as entrevistas estão a partir do APÊNDICE D. Os áudios dessas mesmas entrevistas podem, a qualquer momento, ser solicitados ao pesquisador. Após transcritas, as entrevistas foram ouvidas/acompanhadas e revisadas (mas não alteradas) pelo pesquisador. Discussões entre pesquisador e profissional que as transcreveu se tornaram necessárias a fim de sanar algumas obscuridades e realizar alguns ajustes.

Para enriquecimento e contribuição nas respostas às perguntas desta pesquisa, escolheu-se utilizar também a pesquisa documental (a busca e análise de documentos selecionados de acordo com os objetos e objetivos da pesquisa) e a observação de reuniões, ensaios e apresentações realizadas pelo público beneficiado da organização, a partir do que relatórios foram elaborados e posteriormente analisados.

Assim, antes da realização das entrevistas individuais com os gestores da organização, e também para reconhecimento de campo, foram realizadas algumas observações e conversações preliminares. Nas visitas ao local de estudo, o pesquisador fez observações diretas e coletou evidências sobre os objetos de pesquisa. As

observações foram do tipo semi-estruturado (entre sistemática e assistemática), não-participante (o observador não se integrou à comunidade observada), em equipe (várias pessoas foram observadas ao mesmo tempo) e observação efetuada na vida real (trabalho de campo). De acordo com Yin (2004, p. 91), “essas evidências geralmente são úteis para prover informações adicionais sobre o tópico em estudo”. Para essas observações (de reuniões, ensaios e apresentações realizadas pelo público beneficiado da organização), foi utilizado um roteiro simples pré-definido (APÊNDICE B), criado pelo próprio pesquisador, onde foram feitas as devidas anotações.

Sabe-se que a documentação é também uma importante fonte de dados. De acordo com Yin (2004), há diversas formas de documentos, como cartas, memorandos, agendas, atas de reuniões, documentos administrativos, artigos da mídia etc. É sabido que normalmente há uma relutância em disponibilizar certos tipos de documentos, sobretudo os considerados sigilosos; a par dessa dificuldade, houve a possibilidade de, nesta pesquisa, o pesquisador analisar documentos oficiais, o estatuto da organização, os planos de trabalho, fotos, reportagens, *folders*, registros históricos, site da organização na internet, relatórios de atividades etc.

Ainda segundo Yin (2004), os documentos em geral não podem ser aceitos como registros literais e precisos de eventos ocorridos e o seu uso deve ser planejado para que sirvam para corroborar e aumentar as evidências advindas de outras fontes. Os documentos, então, contribuem para estabelecer com clareza os títulos e os nomes das organizações e inferências relevantes podem ser feitas a partir da sua análise (YIN, 2004).

Segundo o autor Yin (2004), o uso de múltiplas fontes de evidência pode contribuir para que o pesquisador aborde o caso de forma mais ampla e completa, além de poder fazer cruzamento de informações e evidências. Ademais, o uso de múltiplas fontes de evidência é característica dos estudos de caso, que são úteis quando o fenômeno a ser estudado é amplo e complexo, quando o corpo de conhecimento existente é insuficiente para suportar a proposição de questões causais e nos casos em que o fenômeno não pode ser estudado fora do contexto onde naturalmente ocorre (BONOMA, 1985).

Diante do exposto, a pesquisa será qualitativa porque: mostra aspectos subjetivos e atinge motivações não explícitas; e abre espaço para a interpretação do

pesquisador, de forma que ele desenvolva conceitos e idéias (DANTAS; CAVALCANTE, 2006). De acordo com Godoy (1995), a pesquisa qualitativa deve apresentar as seguintes características: a) considerar o ambiente natural como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento principal; b) possuir característica descritiva; c) a preocupação do investigador deve estar relacionada com o significado que as pessoas dão às coisas e à sua própria vida; d) a análise dos dados é realizada de forma intuitiva e indutivamente pelo pesquisador.

É importante deixar claro que, de acordo com Gaskell (2002), a finalidade da pesquisa qualitativa não é mensurar opiniões ou pessoas mas, ao contrário, explorar o espectro de opiniões, as diferentes representações sobre o(s) assunto(s) pesquisado(s). Enfim, o objetivo desse tipo de pesquisa é apresentar uma amostra da variedade dos pontos de vista (GASKELL, 2002). E escolher todos os coordenadores (gestores) ativos da organização estudada se justifica justamente porque cada um possui uma visão de mundo e contribuirá de forma diferente para a pesquisa, enriquecendo-a.

### **5.1. Análise e interpretação dos dados**

Sabe-se que a análise e interpretação dos dados são de suma importância para a pesquisa, pois se trata de uma fase em que resultados são encontrados. De acordo com Alves (1991), as pesquisas qualitativas tendem a gerar grande volume de dados, o que exige do pesquisador muita organização: "...isso se faz por meio de um processo continuado em que se procura identificar dimensões, categorias, tendências, padrões, relações, desvendando-lhes o significado" (ALVES, 1991, p. 60).

Aqui se utilizou a técnica de triangulação, de acordo com Fleury et al (1997) e Triviños (1992), em que os dados obtidos por intermédio de diversas fontes, métodos ou teorias, são comparados. Segundo Alves (1991, p. 58), "a análise e interpretação de dados, embora só assumam sua forma definitiva nesta fase, acompanham todo o processo de investigação".

De acordo com Duarte (2005), a triangulação de dados com o acréscimo de fontes diversificadas de evidências, como documentos, observação e teoria específica, contribui de forma a garantir a validade dos resultados suportados por entrevistas em

profundidade. Dessa forma, é possível afirmar que a análise e interpretação de dados não é uma fase estanque, separada do restante, mas sim um diálogo constante com o arcabouço teórico, com os objetivos e com o problema de pesquisa. Isso é o que o pesquisador se propôs a fazer aqui.

Mais especificamente sobre a entrevista, trata-se de uma das mais comuns e poderosas maneiras que os pesquisadores utilizam para compreender a condição humana (Fontana & Frey, 1994). De acordo com Scheuch (1973), ela tornou-se uma técnica clássica de obtenção de informações nas ciências sociais, com larga adoção em áreas como sociologia, comunicação, antropologia, administração, educação e psicologia. Este tipo de técnica (sobretudo a entrevista em profundidade, utilizada nesta pesquisa) procura intensidade nas respostas, e não-quantificação ou representação estatística.

Sendo assim, os dados não são apenas colhidos, mas também resultado de interpretação e reconstrução pelo pesquisador, em diálogo sagaz e crítico com a realidade (DEMO, 2001). De acordo com Duarte:

A entrevista em profundidade não permite testar hipóteses, dar tratamento estatístico às informações, definir a amplitude ou quantidade de um fenômeno. Não se busca, por exemplo, saber *quantas* ou qual a *proporção* de pessoas que identificam determinado atributo na empresa 'A'. Objetiva-se saber *como* ela é percebida pelo conjunto de entrevistados (DUARTE, 2005, p. 10, grifos do autor).

Ainda de acordo com o autor (2005), saber como e por que as coisas acontecem é, muitas vezes, mais útil do que obter precisão sobre o que está ocorrendo. Assim, a fim de auxiliar na sistematização das informações fornecidas por diferentes informantes (entrevistados), o modelo aqui utilizado (entrevista semi-estruturada, dividida em questões-chaves) permite criar uma estrutura para comparação de respostas e articulação de resultados.

Analizar implica separar o todo em partes e examinar a natureza, funções e relações de cada parte (DUARTE, 2005). Partindo desse pressuposto, aqui se optou em dividir a entrevista em três categorias de forma a se dedicar individual e profundamente a cada uma delas:

**1) Motivações dos gestores; concepções da gestão pelos gestores:** as razões do ativismo dos gestores da organização do Terceiro Setor

envolvida em projetos artístico-culturais na qual se realizou o estudo de caso; as particularidades da gestão da organização; e a(s) maneira(s) utilizada(s) de mensurar os resultados dos projetos e ações dessa organização;

- 2) **Concepções dos gestores sobre as artes e a cultura; concepções dos gestores sobre as contribuições a partir das artes e da cultura:** a relação entre a organização e a cultura; a visão dos seus gestores sobre as artes e a cultura; e a contribuição vislumbrada dos projetos e ações artístico-culturais para aquelas pessoas beneficiadas;
- 3) **Tendência dos gestores aos valores materialistas/pós-materialistas:** a identificação de valores materialistas ou pós-materialistas nos indivíduos que participam ativamente na gestão da organização.

De acordo com Duarte (2005), categorias são estruturas analíticas construídas pelo pesquisador que reúnem e organizam o conjunto de informações obtidas a partir do fracionamento e da classificação em temas autônomos, porém inter-relacionados. Ainda segundo o autor (2005):

Em cada categoria, o pesquisador aborda determinado conjunto de respostas dos entrevistados, descrevendo, analisando, se referindo à teoria, citando frases colhidas durante as entrevistas e a tornando um conjunto ao mesmo tempo autônomo e articulado (DUARTE, 2005, p. 11).

Selltiz et al (1987) estabelecem alguns princípios gerais para o conjunto de categorias: a) ser derivado de um único princípio de classificação; b) ser exaustivo, sendo possível colocar qualquer resposta em uma das categorias; c) as categorias devem ser mutuamente exclusivas, de forma que não seja possível colocar uma determinada resposta em mais de uma categoria.

Enfim, a descrição interpretativa aqui realizada se apoiou nos argumentos e evidências baseadas nas diversas fontes de informação consultadas pelo pesquisador, como exame de documentos, revisão bibliográfica, observação e contexto das entrevistas. Ademais, o pesquisador fez permanente articulação com a teoria que deu suporte à pesquisa, apoiando-se nela ou mesmo a questionando, quando isso se tornou necessário (MICHELAT, 1981).

Mesmo certo de que toda interpretação é uma recriação e que cada pesquisador-autor possui sua própria ótica e seus próprios objetivos, é inquestionável que toda e qualquer interpretação deve ser feita com evidências argumentativas plenamente objetivas e justificáveis (MATTOS, 2005). É o que se procurou fazer na presente pesquisa.

## 6. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DO ESTUDO DE CASO

### 6.1. O G. F. C segundo os seus gestores<sup>5</sup>

O G. F. C constitui-se hoje em uma “Associação da Sociedade Civil sem Fins Lucrativos que, através de processos criativos, atua na Arte-educação, na Educação Socioambiental, no Etnodesenvolvimento e nos Palcos da Vida” (como mencionado no site da organização).

De acordo com o próprio grupo, o G. F. C é representado por pessoas unidas no sentimento/pensamento, na criação e na atitude, a partir do princípio da tomada de consciência e da transformação de valores, desde pequenas mudanças do indivíduo consigo mesmo, no ambiente que o cerca e em sua teia de relações. O grupo acredita nas relações socioambientais pautadas na convivência saudável, na cooperação, na justiça, na propagação da alegria.

O G. F. C é um grupo de pesquisa multidisciplinar, porque trabalhamos com pesquisas com bonecos, com revificação de histórias, de brincadeiras, com a pesquisa teatral, né, de movimentos, de sons. Então, antes de mais nada, pra mim ele é um espaço de pesquisas, onde várias pessoas têm a oportunidade de passar por aqui, de aprender, de pesquisar, de trocar idéias, conceitos, né, e ele é também um núcleo que pra mim ele tem miolo familiar, diremos assim, porque (*incompreensível*) minha família e dela é que se expandiu, as pessoas que vêm agregadas pra esse grupo elas acabam meio que fazendo parte de uma família (Depoimento verbal)<sup>6</sup>.

De acordo com o Gestor 2, o G. F. C é um grupo familiar que sempre teve essa característica, desde seu primeiro contato com a organização. O Gestor 1 e as filhas dela, segundo o Gestor 2, são as pessoas centrais da organização. Assim, as pessoas que

---

<sup>5</sup> As informações deste tópico foram selecionadas e parafraseadas do site do G. F. C. e de vários documentos aos quais o pesquisador teve acesso. Também foram utilizados trechos das entrevistas com os gestores do G. F. C.

<sup>6</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 1, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

se envolvem com o G. F. C acabam passando a ter um certo convívio familiar, uma proximidade que vai além do profissional<sup>7</sup>.

O Gestor 4 também centra sua fala na importância do Gestor 1 para a organização. Segundo ele, o Gestor 1 é o centro do grupo, que trabalha em prol de algo em que todos os envolvidos acreditam: de tentar fazer coisas bonitas e interessantes, sempre com uma verdade na mensagem<sup>8</sup>.

Todos os gestores, de alguma forma, caracterizam o grupo de acordo com as informações/descrições públicas ou confidenciais, que podem ser acessadas pelo site do G. F. C ou estão contidas em vários documentos sobre a organização. No entanto, há basicamente dois aspectos do G. F. C que são percebidos apenas por meio das falas dos seus gestores: 1) o Gestor 1 como o centro da organização; e 2) o G. F. C como uma organização essencialmente familiar, embora nem todos os seus gestores possuam laços sanguíneos.

A fala do Gestor 6 é, acredita-se, uma síntese interessante de como a organização é vista por ele e, com algumas peculiaridades individuais, por todos:

Olha, o G. F. C é uma união de pessoas interessadas em trabalhar em uma mesma causa com valores muito parecidos. Ele sempre funcionou como uma organização da sociedade civil, mesmo sem ter sido registrado como tal. Sempre foi pessoa da sociedade civil organizada, em prol de um objetivo comum, que é construir um jeito de existir, diferente desses que normalmente a gente é bombardeado, né? Outras possibilidades de relações baseadas na cooperação, baseadas em um sorriso e não na tristeza (*breve silêncio*). Em geral é isso, é bem aberto, é bem abrangente, muitas pessoas já passaram por ele, com perfis diferentes, tem uma predominância na questão da contação de histórias, do teatro, do teatro de bonecos, esse tipo de manifestação cênica, mas também tem muita gente de outras linhas do conhecimento, biologia, o pessoal muito envolvido com a permacultura, com bioconstrução, antropologia, psicologia, e por aqui já passaram vários profissionais que deixaram coisas e que levaram coisas também pra tocar outros trabalhos, mas a essência do núcleo e a continuação da mesma é propiciar a possibilidade de relações que foi iniciada (Depoimento verbal)<sup>9</sup>.

---

<sup>7</sup> Paráfrase de trecho da entrevista concedida pelo Gestor 3, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>8</sup> Paráfrase de trecho da entrevista concedida pelo Gestor 4, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>9</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 6, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

Assim, as suas ferramentas, conjuntas e constantes, são a Contação e Revificação de Histórias; o Teatro de Bonecos; o Teatro; Cantigas, Jogos e Brincadeiras Folclóricas; a Música; as Artes Visuais; o Circo; a Criação/Construção a partir de Elementos Reutilizáveis; a Ação Ambiental.

O objetivo do G. F. C é contribuir com a construção de realidades onde sejam valorizadas as culturas e os saberes tradicionais, onde o desenvolvimento seja de fato sustentável, onde o indivíduo tenha a responsabilidade e o prazer de fazer parte do todo.

O G. F. C é um dos pioneiros em teatro de bonecos e formas animadas na região do Triângulo Mineiro: há 17 anos esse trabalho vem se especializando e se profissionalizando nas diferentes etapas de pesquisa, de criação e de reflexão sobre as possibilidades artísticas e educativas dessa arte.

Assim, o G. F. C conta com distintas linguagens, que são investigadas de acordo com cada proposta estética, criando então uma identidade para cada montagem, evidenciando sempre as possibilidades de criação/construção a partir de elementos reutilizáveis e/ou da biodiversidade de nosso bioma, o Cerrado.

Dessa forma, o G. F. C cria e encena espetáculos teatrais, contação de histórias, esquetes de palhaços e performances, além de oferecer arte para os mais diversos públicos e faixas etárias.

#### 6.1.1. Trajetória

No ano de 1988, no bairro L. da cidade de Uberlândia-MG, a Biblioteca Pública Municipal e a Secretaria Municipal de Cultura promoveram, no antigo *Projeto Circo Itinerante* o concurso *Descubra o Contador de Histórias do seu Bairro*. O Gestor 1 ganhou o primeiro lugar do concurso com a personagem V. C, criada exclusivamente para o concurso. Segundo o próprio Gestor 1:

...eu trabalhei muito com associação de bairro, fui presidente, fui tesoureira, fui diretora de promoções, e depois com a personagem da V. C. na contação de histórias, eu trabalhei muito com creche, com o Hospital das Clínicas. Então, assim, eu diria que aqui eu coloquei

semente, sabe, o primeiro grupo a trabalhar no Hospital das Clínicas com as crianças. Ainda não existia nem oncologia, né, o Hospital do Câncer, as crianças eram todas atendidas na pediatria e nós íamos pra lá fazer esse trabalho que hoje outros grupos fazem já organizados. Então íamos e contávamos histórias, levávamos o teatro pras crianças, entendeu? Nós criamos um trabalho com creche, com... onde na verdade, onde quer que convidassem nós íamos, sabe, não tínhamos parâmetros não, íamos e continuo acreditando que você está aqui, você passa por esse mundo pra um bem maior. No meu caso eu entendo que é “*plantar sementes nos cantos da mente*”, como diz um músico (*sorriso*).

**[Pesquisador] E esse trabalho de contação de história em hospitais data aproximadamente de quando?**

**[Gestor 1]** Você deve ter visto naquele material, né?

**[Pesquisador]** Eu passei rápido...

**[Gestor 1]** Rápido. Eu acho que lá têm matérias de 89, 92 por aí... Eu comecei em 88, assim que eu comecei já me convidaram pra fazer esse trabalho e eu fui. Então, muito tempo.

**[Pesquisador] É a precursora desse trabalho aqui em Uberlândia?**

**[Gestor 1]** Sem dúvida, sem dúvida. Quando eu comecei o trabalho eu nunca tinha ouvido falar de Doutores da Alegria, que são os americanos, né, que vem todo esse estudo lá de fora. Não existia ainda isso.

**[Pesquisador] O próprio filme eu creio que seja...**

**[Gestor 1]** Depois disso.

**[Pesquisador] Posterior a esse movimento<sup>10</sup>.**

Depois disso, em Uberlândia, no ano de 1993, o Gestor 1 (que havia criado a personagem V. C) decidiu, juntamente com as amigas B. M. e L. P., ampliar as possibilidades de contar histórias, e começaram a construir bonecos. De papel machê nasceu a organização G. F. C e sua primeira empanada, adaptada de uma barraca de acampamento. Prontamente surgiu a proposta de se confeccionar bonecos a partir de sucata e encenar roteiros que se fundamentassem na educação ambiental e na transformação de valores.

Assim, desde então o G. F. C pesquisa e atua no Triângulo Mineiro e região, em frentes de trabalho – que se inter-relacionam e se acrescentam reciprocamente – como a contação de histórias; o teatro; o teatro de bonecos e formas animadas; a

---

<sup>10</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 1, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

recreação; a pesquisa e revificação de histórias, cantigas, jogos e brincadeiras folclóricas; a arte-educação socioambiental.

Muitos são os artistas que se iniciaram e se aprimoraram dentro do G. F. C, que hoje conta com profissionais nas áreas das artes cênicas e visuais, antropologia, psicologia, pedagogia, biologia, história, geografia e música, além da valiosa colaboração e apoio de mestres de saberes tradicionais e autodidatas da vida.

### 6.1.2. Alguns espetáculos do G. F. C

**Tabela 4 – Espetáculos da organização G. F. C**

<b>Dum Dum Cererê (2011):</b> Teatro de Bonecos. Técnica: Marionete e Boneco Habitável.
<b>Um Natal para Pedrinho (2010):</b> Teatro de Bonecos. Técnica: Manipulação direta.
<b>Três Grandes Palhaços em: Lixo Seco e Lixo Molhado (2010):</b> Cena curta de palhaços.
<b>A Floresta Que Era Verde (2009):</b> Teatro de Bonecos. Técnica: Fantolixo. Remontagem.
<b>O Casamento da Dona Baratinha (2009):</b> Teatro de Bonecos. Técnica: Balcão.
<b>História Contada: Porta Aberta, Semente Plantada (2008):</b> Espetáculo de Contação de histórias com atores e bonecos.
<b>Feliz Aniversário, Lua (2005):</b> Teatro de Bonecos. Técnica: Sombra.
<b>Auto de Natal (2002):</b> Teatro de Bonecos. Técnica: Manipulação direta.
<b>Uma História de Amor (2001):</b> Teatro de Bonecos. Técnica: Manipulação direta e objetos animados.
<b>Barata Tonta (1999):</b> Teatro de Bonecos. Técnica: Manipulação direta.
<b>A Moça Tecelã (1998):</b> Performance.
<b>Uma História de Sexta-Feira (1997):</b> Teatro de Bonecos. Técnica: Luva e objetos animados. Peça sobre o folclore brasileiro, encenada para mais de 10.000 crianças e jovens desde sua estréia, em Uberlândia e região.
<b>Coração de Vidro (1996):</b> Teatro de Bonecos. Técnica: Luva, Habitável e Vara. Espetáculo produzido para a Secretaria do Meio Ambiente de Uberlândia, com apresentações para todas as escolas rurais de Uberlândia e distritos.
<b>A Floresta Que Era Verde (1995):</b> Teatro de Bonecos. Técnica: Fantolixo. Espetáculo produzido para a Secretaria do Meio Ambiente de Uberlândia, com apresentações para 8.000 crianças em escolas municipais e estaduais.
<b>Histórias Folclóricas (1994):</b> Teatro de Bonecos. Técnica: Fantolixo. Estréia da Bienal do Livro de Uberlândia.
<b>O Leão e o Ratinho (1993):</b> Teatro de Bonecos. Técnica: Fantolixo.

Os espetáculos do quadro anterior confirmam as características e os propósitos da organização que, por meio de processos criativos, atua na Arte-educação, na Educação Socioambiental, no Etnodesenvolvimento e nos Palcos da Vida, além de ser um grupo de pesquisa multidisciplinar, uma vez que trabalha com pesquisas com bonecos, com revificação de histórias, de brincadeiras, com a pesquisa teatral. A ênfase, se percebe acima, é o teatro de bonecos, que em alguns momentos é utilizado na educação ambiental de crianças, adolescentes e jovens.

### **6.1.3. Oficinas oferecidas pelo G. F. C**

O G. F. C oferece formação continuada em diversos temas: Contação de Histórias; Interpretação; Expressividade; Teatro de Bonecos; Brincadeiras e Cantigas Populares; e as seguintes oficinas temáticas a partir de materiais reutilizados:

- Fantolixo
- Brinquedos Tradicionais
- Batuque na Sucata
- Foto na Lata (Pinhole)
- Planta Pet

Ademais, oferece também as seguintes oficinas:

- Curso de Iniciação Teatral: curso destinado a crianças e jovens que se interessam em ter o primeiro contato com o teatro. Baseado em métodos de improvisação de Viola Spolin e Augusto Boal, visa a preparação do aluno para o campo da atuação, tendo como resultado montagem de cenas criadas pelos participantes.
- Expressividades: curso voltado para adultos que anseiam em se conhecer melhor e otimizar a própria desenvoltura no dia-a-dia. Ajuda no controle da timidez e busca uma fluidez segura em qualquer situação. Tomada a consciência, tem como segunda etapa jogos teatrais que refletem noções básicas de ação, concentração e criação, preparando o aluno para se expressar de forma clara e objetiva.

## 6.2. Primeira categoria de análise: motivações dos gestores; concepções da gestão pelos gestores

### 6.2.1. As razões do ativismo dos gestores do G. F. C

Sabe-se que é difícil descobrir as motivações individuais das pessoas que, direta ou indiretamente, se envolvem com organizações do Terceiro Setor ou com algum tipo de trabalho voluntário. Nesta pesquisa, especialmente a partir da questão da entrevista *Quais os principais motivos que impulsionaram você a se envolver em uma organização cujo objetivo é o trabalho social voluntário?*, mas não somente a partir dela, tentou-se entender as principais razões dos gestores do G. F. C em participarativamente de uma organização cujo objetivo é o trabalho voluntário, ou seja, sem fins lucrativos.

De acordo com Falconer (1999), as organizações do Terceiro Setor são portadores de uma nova e grande promessa: a renovação do espaço público, o resgate da solidariedade e da cidadania, a humanização do capitalismo e, se possível, a superação da pobreza. A fala do Gestor 2 exemplifica bem essa concepção do autor supracitado:

O que me impulsionou? Eu acho que é acreditar que... a expectativa da possibilidade de mudanças, mudanças sociais, mudanças de consciência, mudanças no coletivo, eu acho que o acreditar... acreditar foi o que me impulsionou, acreditar que essas mudanças sejam possíveis, e é isso, eu acho que a crença nessas possibilidades é que me motivaram, assim, poder trabalhar, e encontrar um grupo que tenha os mesmos ideais, sabe, que tenha as mesmas crenças, foi o que me motivou bastante a esse tipo de trabalho (Depoimento verbal)<sup>11</sup>.

O Gestor 3 discorre sobre as seguintes motivações:

É... a gente vê que tem muita gente que precisa, quando você oferece um pouco do que você tem e você vê aquela pessoa que recebeu, o quanto isso pode mudar a vida dela, sabe, você às vezes oferece, dá uma ideia pra pessoa, a pessoa já te vem com uma coisa pronta, você fala “Nossa!”, só precisava eu vir aqui e falar isso pra essa pessoa pra

---

<sup>11</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 2, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

mudar a vida dela. É muito bom pensar que você pode mudar a vida de uma pessoa com trabalho artístico, com... com isso (Depoimento verbal)<sup>12</sup>.

Já o Gestor 4, contrariando em partes a concepção de Falconer (1999), lista como motivações: em primeiro lugar o fato de ser uma organização da própria família (comandada pelo Gestor 1, sua mãe), o que a influenciou bastante; o fato de enxergar aquilo como foco de sua profissão; e o fato da sua família sempre ter tido a preocupação “com o outro, com cuidar do outro, com ajudar o outro, sempre que precisa”<sup>13</sup>.

O Gestor 6, também filha do Gestor 1, enfatiza primeiramente a influência da família, sobretudo dos seus pais, ao responder sobre as possíveis motivações que a fizeram envolver em um trabalho social voluntário. De acordo com o Gestor 6:

...eles (*seus pais*) já eram presidente da associação de bairro e empreendiam um monte de luta, pelo transporte, pela água, pela energia, lutas coletivas, que não se recebia nenhum tostão, pelo contrário, gastava do próprio bolso em prol do bem comum (Depoimento pessoal)<sup>14</sup>.

Por outro lado, o Gestor 6 acredita que os gestores da organização se unem também pelo bem comum, pelo gosto pela arte, pela diversão, pela alegria, de maneira a levar, por meio de tudo isso, mensagens de uma forma mais sensível, não puramente ativista.

Enfim, nem todos os gestores do G. F. C. sustentam sua fala, ao tratarem sobre suas possíveis motivações para se enveredar em um trabalho voluntário, nas idéias de caridade, filantropia e mecenato, que são usadas como razões de existência das organizações por muitos estudiosos do Terceiro Setor, como Fernandes (1997), por exemplo, que acredita que a participação nessas organizações mobiliza particularmente a dimensão voluntária do comportamento das pessoas na busca do bem-estar social (FERNANDES, 1994). Por outro lado, é difícil saber de fato se as motivações pessoais de alguns gestores da organização estudada se baseiam na caridade e filantropia ou se, por esse ser um discurso politicamente correto e bem aceito, a caridade, a filantropia e o

---

<sup>12</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 3, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>13</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 4, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>14</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 6, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

potencial de transformação social são usados como justificativas sem necessariamente sê-las.

No entanto, apesar das motivações diversas, em todas as falas dos gestores é possível perceber que há uma consciência de que organizações do Terceiro Setor não são voltadas para o lucro, mas sim visam o atendimento de necessidades coletivas e, muitas vezes, públicas (COELHO, 2004). Ademais, é possível perceber nas falas dos gestores que essas organizações (mais especificamente a organização estudada, o G. F. C) são agentes de mudança humana (DRUCKER, 1997), acreditam eles.

### **6.2.2. As particularidades da gestão do G. F. C segundo os seus gestores**

O Gestor 1 começa relatando o seguinte sobre o funcionamento da organização e sobre sua gestão:

Bom, hoje é uma associação, né, dividida entre diretoria, tesouraria, secretaria, conselho fiscal, e apesar de que cada um tem uma função definida, acaba que nós nos doamos em todas, sabe, nós meio que atendemos a tudo. Então, por exemplo, eu sou a coordenadora, mas quando não é possível o Gestor 2, eu administro junto com ele a tesouraria, né, e o Gestor 4 cuida mais da parte dos projetos, editais, todas essas coisas assim (Depoimento verbal)<sup>15</sup>.

De acordo com o Gestor 2, o G. F. C, apesar de possuir uma coordenação (Gestor 1), é “bem aberta, ele é um grupo familiar, então nada é geralmente imposto (...), ela (a coordenadora) é bem aberta a sugestões, a opiniões”. Em sua opinião, sempre que aparece algum trabalho, algum projeto, ela expõe a todos, de forma que todos possam dar sua opinião e, assim, decidirem juntos. Então, continua o Gestor 2, “por mais que tenha uma coordenadora, é sempre aberta às opiniões individuais de cada um, é sempre bem diplomático”<sup>16</sup>.

Conforme afirma o Gestor 4, no centro da gestão da organização sempre esteve a figura do Gestor 1. No entanto, o grupo está tentando dividir as funções, o que para

---

<sup>15</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 1, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>16</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 2, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

eles ainda é complicado, uma vez que não sabem (confessa o Gestor 4) muito sobre gestão:

...o *Gestor 1* sempre fez isso e de uma forma muito intuitiva que é a forma dela agir, informal, intuitiva, sensitiva e agora que a gente integrou, eu não sou uma pessoa intuitiva e sensitiva como ela, já trago outro peso pra balança. O *Gestor 2*, o *Gestor 3* também, tem outras características. Então, essa gestão de organização ainda é bem complicada: a gente ainda está se descobrindo e estamos pesquisando, estudando e tentando aprimorar o mais rápido possível pra correr atrás do tempo, mas ainda a gente está descobrindo todo mundo junto e está tentando dividir essas tarefas e funções que “Nossa senhora vai dar trabalho (*risos*) organizar isso tudo!” (Depoimento verbal)<sup>17</sup>.

A fala do Gestor 6 (abaixo) corrobora e complementa a fala anterior, do Gestor 4, no que se refere à centralização da gestão na figura do Gestor 1, e corrobora a fala do Gestor 2, no que se refere a ser uma gestão em que todos, sem exceção, possuem voz e poder de decisão:

...a gestão sempre foi muito equânime, todo mundo sempre teve voz ativa, todo mundo sempre participou bastante, ainda que a coordenação, o fio condutor sempre foi dado pelo *Gestor 1*, ela sempre puxou, ela é uma agregadora nata, ela tem essa coisa da liderança nata, ela agrupa pessoas, é um dom, eu acho que é um dom, por que nem todo mundo... às vezes a gente tem vontade, tem gente que tem liderança, mas não consegue agregar tanto quanto ela, ela sempre foi assim desde que começou, a gente sempre teve muita gente envolvida, se aproximando, querendo trabalhar junto e se doando, por que ela se doa muito e eu acho que ela acaba por inspirar as pessoas a se doarem também, e ela deixa espaço pra todo mundo pensar, pra todo mundo propor, pra todo mundo, enfim, trazer o que tem de melhor também, e isso, essa capacidade de suscitar no outro o que ele tem de melhor e dar o espaço pra ele se desenvolver aqui e a gente também poder receber esses benefícios de outras pessoas, então eu acho que a gestão, ela é feita dessa maneira: cada um oferece o melhor de si, mas existe essa liderança nata dela (*Gestor 1*), que congrega, que agrupa todo mundo, que faz todo mundo ficar perto e estar motivado pra trabalhar sempre (Depoimento verbal)<sup>18</sup>.

Sabe-se que o Terceiro Setor possui peculiaridades que o diferenciam das organizações do Segundo Setor, de maneira que é equivocado, de acordo com Falconer (1999), transpor sem críticas ou reformulações o conhecimento acumulado em gestão de empresas privadas e públicas às organizações sem fins lucrativos. Por outro lado, alguns

---

<sup>17</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 4, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>18</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 6, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

estudos apontam no Terceiro Setor, especialmente o brasileiro, grandes e importantes limitações em relação à sua capacidade de desempenhar satisfatoriamente os papéis que lhe são propostos (FALCONER, 1999). Em outras palavras, o gerenciamento dessas organizações é um dos maiores problemas do setor, e o que aperfeiçoamento da gestão é um caminho importante para atingir melhores resultados.

Ainda de acordo com o Gestor 6, quando o entrevistador indagou sobre as “questões técnicas da gestão” (termo usado para se fazer entender), como a questão do marketing, das finanças, as questões administrativas de uma forma geral, ele respondeu:

Então, isso tudo é muito novo (...). Marketing e publicidade, é insipiente o trabalho, têm algumas pessoas aqui dentro que trabalham com imagem, com áudio-visual, e tal, a gente começa a ter essa preocupação de fato, até por que é uma organização muito antiga, desde 93, e de repente a gente percebe que perde muito espaço pra outros grupos que se criam de uma hora pra outra e por que tem tudo mais organizado, formalizado e tal, a gente perde espaço, em vários momentos a gente foi literalmente atropelado, né, a gente sentiu a necessidade de se organizar pra não ser sucumbido, né, mas é tudo muito recente. Então a questão das finanças, agora a gente tem a pessoa responsável por fazer a contabilidade do projeto, tem o tesoureiro, e agora como uma associação fundada e um quadro de sócios com funções, né, antes era o que eu te falei, era um grupo e uma pessoa à frente, agora a gente tem funções mais específicas e tem o contador... E com a titulação de Ofipe que foi dada no começo do ano... no ano passado eu acho que foi, já nem lembro mais, também fica muito mais rigorosa essa questão da prestação de contas, né, a gente tem que publicar tudo no Diário Oficial e tal. E a coisa do marketing também a gente sente que precisa ter mais seriedade nisso, por que se não a gente vai ficar pra trás, apesar de ser muito antigo e ter muito conhecimento, muito *know-how*, por que acaba que essas coisas contam mais do que a prática em si, em alguns momentos, mas é tudo insipiente assim, o trabalho tá se fortalecendo agora (Depoimento verbal)<sup>19</sup>.

Percebe-se na maioria das falas dos entrevistados essa consciência de que há falhas de organização de funções, por exemplo, ou mesmo total falta de conhecimento, por parte dos gestores, *de gestão*, como aspectos financeiros, gerenciais, marketing, gestão de pessoas etc. O Gestor 5, ao ser inquirido pelo entrevistador se havia a preocupação da organização com aspectos da gestão como finanças, marketing, contabilidade, comunicação com o público beneficiado, respondeu o seguinte:

---

<sup>19</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 6, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

Eu acho que a gente se preocupa, mas eu acho que a gente não tem feito o melhor não em relação a isso, até essa questão de publicidade a gente fez um blog que eu acho que é um meio, a gente sempre manda emails tentando divulgar os trabalhos que estão sendo feitos, é só isso, e o próprio trabalho que é a nossa propaganda, né, o próprio trabalho que acontece, as entrevistas que acontecem depois do trabalho, o trabalho que a gente faz com o projeto, isso é a própria divulgação nossa, mas um plano de marketing acho que a gente não tem isso definido e estabelecido não (Depoimento verbal)<sup>20</sup>.

Segundo Falconer (1999), há um discurso corrente de que as organizações do Terceiro Setor são entidades mal geridas e amadoras, enfim, que o problema fundamental desse setor é um problema de gestão. Ou seja, a habilidade de gerir é vista como a competência mais desejável e menos presente nessas organizações (FALCONER, 1999). No caso do G. F. C, é possível perceber, através das falas dos gestores, que de fato a gestão (ou a falta de conhecimentos sobre ela) é um problema para a organização.

Entretanto, Falconer (1999) faz uma ressalva de grande importância. Segundo ele, é necessário entender que as organizações do Terceiro Setor normalmente operam em um meio desfavorável, caracterizado pela falta de recursos e de apoio público, de forma que elas não conseguem romper com o ciclo vicioso: *falta de recursos humanos capacitados > gerenciamento inadequado > falta de dinheiro > insuficiência de resultados*.

Segundo o Gestor 3:

O G. F. C foi fundado pelo *Gestor 1*, que é a coordenadora, diretora do grupo, e é um grupo que sempre existiu e existe até hoje principalmente por causa da vontade dela de fazer isso acontecer, pelo empenho dela muitas vezes financeiro de bancar a estrutura e o funcionamento da coisa, e hoje ele funciona, com o passar do tempo ele se tornou um grupo que eu, o *Gestor 2*, o *Gestor 4* e o *Gestor 6* e o *Gestor 1*, e basicamente a gente ali é o núcleo de decisões do grupo, têm mais os agregados, as pessoas que participam de outros trabalhos, e é tudo bastante decidido coletivamente, cada um tem a sua função ali, assim, cada um tem algumas responsabilidades, alguma função que exerce e é basicamente isso, o *Gestor 1* está a frente da coordenação mesmo, o *Gestor 4* está trabalhando bastante também buscando projetos, buscando editais, também é isso, é um trabalho coletivo decidido mesmo coletivamente (Depoimento verbal)<sup>21</sup>.

---

<sup>20</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 5, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>21</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 3, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

A fala do Gestor 3, além de corroborar com a fala do Gestor 2 e do Gestor 6 sobre o fato de as decisões serem coletivas e não impostas, traz uma informação nova e importante no que se refere à gestão das organizações do Terceiro Setor: a falta de recursos para bancar a organização e seus projetos, o que faz com que muitas vezes os próprios gestores paguem do “seu próprio bolso” o funcionamento da organização. Essa discussão dialoga com a próxima questão da entrevista: *Financeiramente, como o G. F. C se sustenta?* e será aprofundada a seguir.

De acordo com o Gestor 1:

**[Gestor 1]** Ai (*suspiro*), esse é um problema porque o G. F. C, apesar de ter tantos anos de ativa, ter um currículo já bastante extenso (naquele material se você tiver a paciência pra analisar você vai perceber isso), nós nunca saímos do quintal de casa, vamos dizer assim, só uma vez nós tivemos espaço alugado à parte que não a minha casa, mas mesmo assim era próximo, tínhamos uma oficina ali no bairro (...), mas está sempre *linkado* de uma certa forma, sabe. Então, como que a gente se sustenta agora? É com projetos, editais, projetos, bolsas que vêm nos dando subsídios...

**[Pesquisador]** Isso é de poder público?

**[Gestor 1]** De poder público e editais que a gente entra, né, e concorre a tantos outros por projeto, e quando é projeto consegue patrocinadores, né, no caso, agora tem a Bolsa Funarte, circulação literária também que auxilia, mas acaba que o dinheiro que vem desses projetos é muito, muito pouco, não é o bastante às vezes pra montar uma peça. Nós entramos em um edital no final do ano pra fazer uma montagem pra Prefeitura e acabou que a gente teve de tirar do bolso pra complementar, pra sair no nível que a gente queria (...) pra fazer o trabalho do jeito que deve ser concluído acaba que o custo é muito maior, e a gente vende também nossas peças, né, temos peças, então vende-se. Vendo o trabalho de como contadora de histórias, livros, às vezes a gente consegue doações.

**[Pesquisador]** E parcerias com empresas privadas, há também?

**[Gestor 1]** Ainda não, ainda não, mas precisamos de um produtor pra fazer esse trabalho que viabilize isso. Ainda não há efetivos, não<sup>22</sup>.

O Gestor 2 e o Gestor 3 repetem muitas informações da fala do Gestor 1 no que se refere às formas de sustento da organização: através de verbas de leis de incentivo municipal e estadual, principalmente; através de prestação de serviços

---

<sup>22</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 1, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

(contação de histórias em festas, por exemplo); verbas oriundas do próprio bolso da coordenadora geral, Gestor 1 (*informação adicional*); e através de doações (muitas vezes feitas pelos próprios gestores). Relata também que no momento não há parcerias da organização com empresas privadas, embora parcerias desse tipo já foram, antes, estabelecidas.

O Gestor 5 também repete as mesmas falas dos outros gestores sobre o assunto. O Gestor 4, por sua vez, enfatiza:

Basicamente pelos fundos do *Gestor 1 (sorriso)*. Não, mentira, é mais ou menos isso, o *Gestor 1* proporciona muita ajuda de custo pro grupo, então, quando o grupo tá no vermelho é ela que dá uma bancada, dá uma segurada na onda, se não fosse ela com certeza não existiria mais (Depoimento verbal)<sup>23</sup>.

O Gestor 6 responde que, além das formas tradicionais (doações, verbas oriundas de leis de incentivo, prestação de serviços), “grande parte do sustento do grupo, desde o seu começo, foi às próprias custas, os próprios bolsos. As pessoas tiravam do seu pra colocar, né, em prol do grupo, das ações coletivas”<sup>24</sup>.

Segundo a SUDAM (1997), os maiores problemas das entidades não-governamentais são: a fragilidade organizacional; a dependência de recursos financeiros governamentais e de agências internacionais, cada vez mais escassos; a falta de recursos humanos adequadamente capacitados; e a existência de obstáculos diversos para um melhor relacionamento com o Estado.

Partindo desses problemas citados pela SUDAM (1997), é possível inferir que o G. F. C vive a grande maioria deles, porque – como se percebe a partir das falas dos seus gestores – há falhas e fragilidades de gestão; há uma grande dependência de recursos financeiros governamentais (sobretudo oriundos de leis de incentivo à cultura, seja municipal, estadual ou federal); há falta de recursos humanos capacitados, especialmente referentes aos aspectos da gestão como finanças, marketing (mais especificamente publicidade/propaganda e comunicação) e contabilidade. Há, mais especificamente, falta de um gestor com capacitação para captar recursos, sobretudo de empresas privadas, ou seja, que faça a *ponte* entre o Terceiro e o Segundo Setor.

---

<sup>23</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 4, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>24</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 6, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

A partir da constatação de que a gestão é o ponto fraco das organizações do Terceiro Setor, Falconer (1997) levanta a seguinte questão: em que medida a Administração para o Terceiro Setor é semelhante ou diferente da Administração de Empresas? Esta pesquisa não se propõe a responder essa questão. Mas fica ela aí como propulsora de reflexões e novas pesquisas.

### 6.2.3. A mensuração de resultados do G. F. C segundo os seus gestores

Acredita-se nesta pesquisa que a mensuração dos resultados é uma etapa e uma função importante da gestão de uma organização, seja ela do Terceiro, do Segundo ou do Primeiro Setor. O'Neill (1998), ao apontar as oito características principais que distinguem as organizações do Terceiro Setor e outros tipos de organizações, afirma que no Terceiro Setor não há a mesma clareza existente no mercado quanto ao que representa um bom resultado e quais são os melhores indicadores de eficiência e eficácia. É sobre essa discussão que esta pesquisa vai tratar neste tópico.

Primeiramente, é preciso relatar aqui que, ao serem questionados sobre *mensuração de resultados*, quatro dos seis entrevistados tiveram certa dificuldade de entender o termo. Após o pesquisador/entrevistador explicar melhor o que se pretendia com a pergunta, aí sim os entrevistados deram sua opinião. A seguir, a opinião do Gestor 1:

**[Pesquisador]** Os coordenadores do G. F. C mensuram os resultados dos projetos e ações da organização? Se mensuram, como isso é feito?

**[Gestor 1]** Quando você diz mensurar, você fala no sentido quantitativo, qualitativo...

**[Pesquisador]** Independente...

**[Gestor 1]** Independente disso?

**[Pesquisador]** É, o resultado, se isso é mensurado, se isso é mensurado de forma qualitativa, quantitativa, se há uma preocupação com a mensuração dos resultados, porque vocês trabalham com projetos e ações voltadas ao público e algumas a um público de baixo nível, né, vamos dizer assim, então vocês preferem mensurar...

**[Gestor 1]** Também, sim, o que, que acontece... No ano passado a Associação de Teatro de Uberlândia, ela necessitou de um documento (...) surgiu da Secretaria de Cultura a busca por um documento que comprovasse quantas pessoas os grupo teatrais levassem ao teatro, nós fomos (eu acho) o único grupo que tínhamos isso, sabe, no caso do teatro, né, porque eles queriam saber quantas pessoas a gente levava, por exemplo, nos últimos cinco anos pro Teatro R. e nós tínhamos isso, temos esse documento ainda em todas as vezes que a gente termina o trabalho, seja ele qual for nós nos sentamos pra fazer uma avaliação, né, e essa avaliação, é isso, o que que valeu desse trabalho, é quantidade de pessoas que assistiram lá dentro, que às vezes não é possível contabilizar e, muito principalmente, é o que que a gente conseguiu, se chegamos ao objetivo final que era dar o nosso recado, se ele ficou no meio, né, por esse trabalho que nós tamos desenvolvendo agora, já foram extensas, extensas pesquisas, sabe, então assim pra mim, essas pesquisas estão valendo o projeto, mais do que o trabalho em si, porque a gente aprofundou tanto no cerrado, nas pessoas, nas coisas, na fauna, na flora, né, na água do cerrado, como é que é isso aqui, lá longe, como é que funciona esse povo, sabe, esse passado, esse presente, o que que vai ser no futuro... Porque pra mim está valendo, né, eu sei que na avaliação final eu vou contar muito isso, todo esse passo a passo, mais do que o trabalho em si, então mensura sim.

**[Pesquisador]** E em relação especificamente ao público beneficiado, vocês discutem sobre como isso pode ter sido importante pra esse público? Como as ações, os projetos que vocês fazem, podem ter sido importante pra esse público, se beneficiaram eles?

**[Gestor 1]** Sem dúvida, Pesquisador, até porque é isso que nos faz caminhar, né, e algumas atitudes que a gente toma temos o retorno na prática, ali, no olho, logo, logo, você vê o resultado, outras não, você sabe que serão a longo prazo. Eu como contadora de histórias, eu vivo colhendo esses frutos do que que a gente vai plantando, sabe, porque tô há mais tempo que os meninos, né, então, eu tô a vinte três anos (...) porque tem essa... como que eu vou dizer? Uma sensibilidade mais do que isso, uma afetividade, sabe, uma afetividade que fica nessas relações, então, a gente olha em volta sim, e acredito que é isso, que a gente vai plantando sementes, que vai colhendo<sup>25</sup>.

A resposta do Gestor 2 contrasta com a resposta anterior, do Gestor 1, pois não aborda todas as possibilidades de mensuração de resultados discernidas pelo último:

**[Pesquisador]** Os coordenadores do G. F. C mensuram os resultados dos projetos e ações da organização? Se mensuram, se vocês têm a preocupação de mensurar os resultados, como isso é feito?

---

<sup>25</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 1, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

**[Gestor 2]** Não, geralmente não... Tem o blog, que a gente geralmente expõe o desenvolvimento que aconteceu, não sei se é bem o resultado...

**[Pesquisador]** É mais a...

**[Gestor 2]** É, não sei se é bem um resultado, tipo assim, ah, resultou nisso... sabe, tem um... entre nós sempre... a gente sempre faz um fechamento buscando o que que aconteceu...

**[Pesquisador]** O resultado da reunião depois...

**[Gestor 2]** É. Acontece... Sempre tem uma reunião falando “Ah, aconteceu assim”, como é que foi pra cada um, o que que teve de bom, o que não teve... não, o que que podia ter sido melhor, o que que não podia ter feito e tal, mas isso geralmente não é... esses pontos que são discutidos, geralmente não são divulgados não, nem sempre.

**[Pesquisador]** Em relação ao público beneficiado, vocês mensuram como eles recebem isso, quantas pessoas foram beneficiadas pelo projeto e ações que vocês concretizam? Quando eu falo em resultado, eu tô falando tanto qualitativo quanto quantitativo, há essa preocupação, vocês...

**[Gestor 2]** Não, não, não tem essa preocupação não de mensurar só o público...<sup>26</sup>

Já a resposta do Gestor 3 complementa e até repete a resposta anterior, do Gestor 2:

**[Pesquisador]** Os coordenadores do G. F. C mensuram os resultados dos projetos e ações da organização? Se isso é feito, se há essa mensuração, o resultado daqueles projetos e ações que vocês desenvolvem, como isso é feito?

**[Gestor 3]** Não, normalmente não há uma mensuração, não há porque a gente está sempre envolvido na produção, assim rola... a gente tem uma demanda de um trabalho pra ser feito, e aí começa a fomentar as idéias do que que vai ser feito ali, a verdade é que a gente está sempre nesse processo de criação, sabe, que é um processo diferente do processo técnico de você pensar o que que aquilo vai dar e quais vão ser os efeitos, não... Não tem muito...

**[Pesquisador]** Essa preocupação...

**[Gestor 3]** ...essa preocupação.

**[Pesquisador]** Mas é por falta de... Não há essa preocupação ou não há pessoas qualificadas ou técnicas?

**[Gestor 3]** É, não há pessoas. O que eu vejo assim maior dificuldade do nosso grupo é que é um grupo de artistas e o trabalho artístico ele é diferente do trabalho empresarial, sabe, ele... é difícil pensar, é preciso... eu vejo que é necessário ter duas cabeças: uma pra pensar

---

<sup>26</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 2, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

cada coisa, porque o processo criativo, o processo artístico ele realmente é um processo de entrega, de espiritualidade, de energia, de coisas que vão além da coisa da organização, do planejamento, do marketing, da organização, então é isso, eu vejo que a maior dificuldade é a falta de uma pessoa que seja da organização e seja preocupada com essas áreas<sup>27</sup>.

O Gestor 3, em sua fala, trata de uma questão primordial, que é a crença de que a organização é composta por artistas, e não por administradores, e que o trabalho artístico é um trabalho diferente do trabalho técnico, empresarial. Essa fala vai de encontro ao que propõem Fisher e Cole (1993) para as organizações do Terceiro Setor: profissionalização do voluntariado, de forma a não deixar espaço para o amadorismo que, diversas vezes, caracteriza essas organizações. Acredita-se que, para que uma organização do Terceiro Setor atue de forma profissional, é preciso, conforme sugere o Gestor 3: ou que os gestores se profissionalizem, independente de também serem artistas; ou que consigam recrutar profissionais para atuarem naquilo que esses gestores (artistas) não estão capacitados a fazer.

De acordo com o Gestor 4, o resultado é mensurado, mas o resultado artístico, social, e de uma forma subjetiva e informal. Nessa questão, novamente o Gestor 4 volta a tratar da questão financeira, afirmando que em geral o resultado financeiro não é mensurado, “em geral a gente acaba tendo que (...) pagar um pouco pra trabalhar, a gente tem que abrir mão do que seria a nossa parte financeira pra que o trabalho aconteça da maneira que a gente quer”<sup>28</sup>.

O Gestor 5 afirma, por sua vez, que quantitativamente os resultados não são mensurados, mas qualitativamente sim, sobretudo por meio de reuniões após os espetáculos, tanto com o público beneficiado quanto entre os próprios gestores. O Gestor 6 corrobora a afirmação do Gestor 5 quanto à realização das reuniões que objetivam a avaliação de projetos específicos em desenvolvimento.

O'Neill (1998) argumenta que uma organização do Terceiro Setor é mais complexa do que uma organização empresarial, tanto no tipo quanto na variedade de serviços prestados, na relação com múltiplos públicos, na dependência de fontes variadas de recursos e em outras dimensões. A partir da análise das falas dos gestores, e

---

<sup>27</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 3, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>28</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 4, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

das dificuldades apontadas nessas falas, é possível inferir que há uma complexidade da organização G. F. C que os próprios gestores não conseguem visualizar, pois alguns, por exemplo, afirmam que os resultados não são mensurados, enquanto outros que o são. Infere-se que a concepção de resultados é diferente, e até conflitante, entre os gestores da organização.

### **6.3. Segunda categoria de análise: concepções dos gestores sobre as artes e a cultura; concepções dos gestores sobre as contribuições a partir das artes e da cultura**

#### **6.3.1. A importância das artes e da cultura para os gestores e suas concepções sobre elas**

Tomando como ponto de partida a entrevista com o Gestor 1, ele afirma que “a cultura vem *linkada* à transformação, não a entretenimento e lazer apenasmente”<sup>29</sup>. O Gestor 2 aprofunda mais e afirma que a cultura carrega dentro de si valores, posicionamentos, o que faz dela muito mais do que entretenimento e lazer: a cultura é um meio de atingir grandes concentrações de pessoas e que possui como dever passar valores, conhecimentos, posicionamentos, críticas, e não simplesmente prazer e lazer.

De acordo com o Gestor 3, a cultura parte da sinceridade, a sinceridade de se fazer o que se mais quer fazer naquele momento, e isso é diferente da cultura de massa que se vê por aí. De acordo com o Gestor 5:

Eu acho que cultura é uma coisa muito séria, eu acho que tem a ver com conhecimento, acho que tem a ver com pesquisa, com explorar, com tentar descobrir, com entrar em contato com o passado, com o que ainda existe hoje e eu acho que não tem nada a ver, eu acho que a distração, o entretenimento, que seja, acontece... eu acho que acontece através da... não entretenimento, mas eu acho que pode acontecer um estado assim de prazer, de diversão pela qualidade do trabalho e pela qualidade que se tenta mostrar, mas não com esse objetivo em si não (Depoimento verbal)<sup>30</sup>.

---

<sup>29</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 1, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>30</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 5, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

A partir da análise das entrevistas, se percebe as diferentes concepções de cultura dos gestores, cada um a conceituando da *sua* forma, e não necessariamente de maneira distinta ou excludente: o Gestor 1 a enxerga como um meio de transformação social, visão que dialoga com as concepções discutidas das artes e da cultura no tópico 4.3, *O Terceiro Setor e a cultura*.

De acordo com Côrrea (2004), a cultura é o elemento que garante a todos o direito à celebração de sua identidade, à manifestação de sua sensibilidade e emoção (visão que se aproxima com a do Gestor 5), desenvolvendo, a um só tempo, o espírito crítico, a imaginação e o sentido de coletividade (visão que se aproxima com a do Gestor 2), num processo de conscientização, sociabilização e transformação social. Segundo o Gestor 6:

Agora, claro que a cultura pode sim ser entretenimento, distração e lazer, mas a gente acredita que é muito mais do que isso, ela não se encerra nisso, a gente basicamente usa a cultura, a arte, as mensagens artísticas, mas tudo tem um fundo político e quando eu falo político eu não estou falando partidário, mas de transformação social mesmo, então é muito mais do que isso, a gente tá passando mensagem, a gente não tá fazendo palhaçada pra alguém rir, é palhaçada também, mas até a palhaçada a mídia já transformou em um termo pejorativo, né, enfim, o riso, o que eu quero dizer é que o riso não tem que ser burro, muito pelo contrário, você pode rir e pode estar recebendo informações muito importantes com o próprio riso, né, então eu acho que a cultura não se encerra em distração, ela pode ser informação, pode ser transformação também<sup>31</sup>.

Essa concepção de artes e cultura do Gestor 6 dialoga com aquelas concepções que enxergam nas artes e na cultura um meio de transformação social, uma solução, um “passaporte” para a mudança dos indivíduos e da sociedade (SANTOS, 2009). É uma concepção que enxerga uma função para as artes e a cultura, não só de natureza essencialista (fruição estética, por exemplo), mas também de natureza funcional e utilitarista. Ou seja, a importância das artes e da cultura não está (somente) em seu valor próprio, mas sim no fato de serem utilizadas com funções educativas, sociais, críticas e recreativas (SANTOS, 2009).

---

<sup>31</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 6, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

No que se refere ao direito às manifestações culturais e às artes, discutido por Candido (1995), o Gestor 1 diz que “aqui no Centro Espírita (...) tem um trabalho bacana, que é o de alimentar as crianças, mas é isso, é pão, e não dão circo, que que é o circo?”<sup>32</sup>. Ainda segundo o Gestor 1, é importante que desde cedo as pessoas tenham condições de ler, de escutar música, que é fundamental tanto quanto comer.

Segundo o Gestor 2:

Eu acho que é fundamental (o direito à manifestação cultural e às artes), por quê? Eu não sei explicar por que (*riso*), assim, mas eu acredito que seja fundamental, acho que justamente por tudo isso que eu falei, que ela passa valores, por tudo que eu disse que eu acredito que seja, que a cultura, seja o dever dela passar valores, passar conhecimento, passar tradição, então eu acho que seja fundamental sim até pra não ficar vago, eu acho que ela é responsável por muita coisa dentro dessa sociedade, não sei se eu vou saber explicar o que que é essa muita coisa (*risos*) mas eu acredito que ela seja responsável por bastante coisa, não só da casa, a necessidade na parte só da casa, como da alimentação, da saúde, mas eu acho que as artes, a cultura é o que forma o povo, eu acho, o que diferencia um povo do outro, é a cultura, os hábitos, eu acho que é isso mesmo, acho que é necessário justamente por causa disso, por que eu acho que é o que dá a característica praquela determinada sociedade, praquele determinado pessoal, aquelas pessoas ali, é a diferença cultural de cada um, que tá dentro desses costumes, dos hábitos de alimentação, de tudo isso<sup>33</sup>.

Inferências sobre essa fala levam ao conceito clássico de cultura concebido por Geertz (1989), que afirma que tornar-se humano é tornar-se individual, e que os seres se tornam individuais sob a direção dos padrões culturais, sistemas de significados criados historicamente em termos dos quais eles dão forma, ordem, objetivo e direção às suas vidas.

Segundo o Gestor 4, ao ser questionado sobre a importância das artes e da manifestação cultural, responde:

Claro, acho que é necessário a gente passar pelo campo da cultura e da arte pela sensibilização que há. Você pode ter casa, comida, roupa, educação e saúde e ser um pedaço de pau. Eu acho que não é por aí que deveria caminhar a humanidade, acho que é necessário sensibilizar as pessoas, é necessário tocar a parte emocional das

<sup>32</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 1, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>33</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 2, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

pessoas e eu acho que isso, a arte, faz muito bem (Depoimento verbal)<sup>34</sup>.

Essa fala compactua com a teoria de Candido (1995) sobre a importância de enxergar a literatura (que pode ser estendida para as artes em geral) como um bem incompressível, ou fundamental. Candido (1995) afirma que – muito mais do que o direito à moradia, à comida, à instrução e à saúde –, o ser humano necessita do contato com a literatura, porque entende que ela é uma necessidade vital devido ao impacto que uma obra literária produz em seus leitores. Ou seja, de acordo com o Gestor 4, a arte possui a capacidade de sensibilizar, de tocar a parte emocional, enfim, fazer do ser humano mais do que “um pedaço de pau”.

Tanto a fala do Gestor 5 quanto a fala do Gestor 3 podem ser consideradas um referencial à discussão de Candido (1995) sobre bens compressíveis e bens incompressíveis, pois a exemplificam muito bem. O Gestor 5 afirma o seguinte:

...eu acho que o ser humano não vive só de ar, comida, e dinheiro, e água, e eu acho não, eu acho que a gente nem suporta a vida assim, se não tiver isso, sabe, porque eu acho que ninguém, a gente não é robô e não está todo mundo eternizado, a gente não nasce, cresce, reproduz e morre pra ganhar dinheiro, e alimentar, e ter uma casa, eu acho que a gente precisa reconhecer o nosso valor e conhecer de onde que a gente veio e pra onde que a gente quer ir principalmente, eu acho que a cultura tem um papel *muito, muito grande* nisso, eu acho que é fundamental. A questão até do espaço público, por exemplo, essa ideia de fazer muita coisa na rua, muita coisa nos espaços públicos, eu acho que um lugar onde a pessoa te o... se perdeu muito porque a gente ainda tem o poder da ação, né, de mostrar, de conectar as outras pessoas fora disso, casa, comida, pagar conta e obrigações, eu acho que é o momento que o ser humano consegue ser ele mesmo, consegue identificar com uma coisa que é muito forte dentro dele e se ligar com os outros. Então, eu acho que além da individualidade a cultura traz também uma coletividade, e une, fortalece. Eu acho que não é possível viver sem isso ou vive muito mal (Depoimento verbal)<sup>35</sup>.

O Gestor 6 diz:

Ah, por que se não fica parecendo boi no pasto, né? Eu acho que é fundamental porque faz parte do ser humano. Se você for pegar qualquer sociedade tradicional, qualquer povo, a cultura em si... festa

---

<sup>34</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 4, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>35</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 5, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

sempre fez parte de qualquer manifestação cultural de qualquer povo, em qualquer lugar do mundo, então assim, é intrínseco ao ser humano, a alegria, a diversão, os rituais festivos, isso é natural, o que não é natural é querer alijar o ser humano disso, né, deixar a gente como se fosse política *só do pão sem o circo*, ainda que pão e circo também não funciona pra ninguém, mas enfim, tudo bem, tem que ter acesso à saúde, tem que ter acesso à educação e tudo isso, mas é uma bobagem querer falar que cultura e arte é supérfluo, por que afinal de contas é intrínseco ao ser humano, fez parte dele desde sempre e não deve deixar de fazer, é uma pena que nem todos tenham acesso, é uma pena que o acesso seja super na classe média, é uma pena que várias fundações que fazem um trabalho *super (enfatizado)* bacana no Brasil, fundação de banco, a fundação Banco do Brasil, a Caixa Econômica, que disponibiliza nas grandes capitais espaços maravilhosos com exposição, com teatro, com música, tudo de graça, completamente inacessível pro pobre, por que tá sempre num lugar em que só a classe média frequenta, que não tem ônibus. Enfim, isso acontece geral, falando das grandes cidades, sem contar nas cidades que nem têm esses espaços, nem nada, é uma pena (Depoimento verbal)<sup>36</sup>.

Conforme afirma Candido (1995), são bens incompressíveis não apenas os que asseguram sobrevivência física em níveis decentes, mas os que garantem a integridade espiritual. São incompressíveis certamente a alimentação, a moradia, o vestuário, a instrução, a saúde, a liberdade individual, o amparo da justiça pública, a resistência à opressão etc.; mas também o direito à crença, à opinião, ao lazer e, porque não, às artes e à literatura. A partir das falas dos gestores é possível deduzir que eles pensam semelhante à concepção de artes e cultura de Candido (1995).

### **6.3.2. As contribuições a partir das artes e da cultura segundo os gestores da organização G. F. C**

Sobre as possíveis contribuições, inclusive sociais, advindas dos projetos e ações artístico-culturais da organização, com base nas entrevistas é concebível inferir que há uma consciência de que há uma possibilidade de *transformação*, termo recorrente usado nas falas dos gestores. Essa transformação acontece sobretudo no âmbito pessoal (afetivo, emocional), mas também no âmbito social, político e ambiental.

---

<sup>36</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 6, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

Esse enfoque ambiental é perceptível não só nas falas dos gestores, mas também em boa parte da documentação disponível sobre a organização. Na própria apresentação e objetivos do G. F. C, extraídos do site e de materiais impressos sob a responsabilidade do pesquisador, é possível perceber a preocupação do grupo com a educação ambiental através da arte e da cultura.

Uma fala que exemplifica o que muitos gestores tentaram explicar, mas nem sempre de forma clara, e que mesmo transcende e se diferencia (pela profundidade) das falas dos outros gestores, é a do Gestor 6:

Mudança de foco, de jeito de viver a vida, de ver a vida, de entender a vida mesmo, mas quando a gente fala do grupo é por que é muito diferente falar do grupo e das coisas, das atividades que estão sendo desenvolvidas agora, e de toda trajetória, de tudo que já aconteceu. Então assim, eu acho que pra exemplificar bem essas transformações sociais eu posso dar o exemplo primeiro do que foi um dos precursores do grupo, uma das coisas que fez o grupo vir a acontecer, que tá fora dele, mas eu acho que ele exemplifica bem, que é um projeto, na época que o Z. foi prefeito da cidade pela primeira vez, um projeto que chamava Circo Itinerante, e esse circo (...) rodou pela periferia de Uberlândia, uma lona de circo montada e a proposta era que as pessoas da própria comunidade ocupassem o picadeiro. Então, eles foram pros bairros, o pessoal da Secretaria Municipal de Cultura, fizeram reuniões com as Associações de Moradores e tal e aí vinham voluntários do bairro pra ser apresentador da noite e os artistas do bairro para se apresentarem, ficava sei lá, um mês em cada bairro, e a gente morava na periferia, no Bairro L., e esse circo foi realmente uma revolução na nossa vida, foi lá que aconteceu o concurso de contadores de história, chamava *“Descubra o contador de história do seu bairro”*, e foi nessa história que o Gestor 1 ganhou esse concurso, se despontou, se descobriu como contadora de história, a família inteira participou, então a transformação no seio... a transformação social no seio da nossa família foi muito forte, de a gente nem saber se tinha (*emoção*), eu fico emocionada de falar nisso mas a gente não sabia que tinha todo aquele talento, e fez muita diferença em nossas vidas, foi um marco (*emoção*), e eu tô falando disso por que eu acredito que esse mesmo marco a gente promove na vida das crianças e nos lugares aonde a gente vai agora, a descoberta de talentos, a possibilidade de mostrar pras pessoas que existem outras possibilidades de viver, existe outro tipo que não é esse de acordar, trabalhar, estudar correndo, fazer tudo correndo pra poder ter, pra poder conseguir comprar, pra ter o celular, o carro, trocar e consumir, consumir, consumir, então é uma janela que se abre para esse modo capitalista e consumista, que aposta muito mais na vida, na arte, na cooperação, como eu disse, é um outro estilo. Então eu acho que todos os espetáculos feitos até hoje levam essa mensagem, alguns são muito mais específicos pra questões ambientais, outros são muito mais específicos pra questões de cultura popular, da memória, da oralidade, do folclore, mas a base da mensagem é sempre a mesma, que é essa

mesma que a gente recebeu naquele projeto. Então, assim, às vezes a gente vai apresentar um espetáculo em algum bairro e as pessoas que vêm de fora fala: “Ah tudo bem teatrinho”, não é só um teatrinho, a mensagem é muito maior do que isso, e a partir do momento que você dá a possibilidade dessas crianças, desses jovens e adultos participarem também, eles podem se descobrir de repente e de repente entender que... mudar o caminho, mudar a direção mesmo, como aconteceu com a gente, e isso a gente já viu acontecer com várias pessoas que mudaram o caminho, que tavam seguindo pra trabalhar com arte, pra trabalhar com cultura, pra trabalhar com programas sociais, já teve vários universitários que mudaram de curso, depois que tiveram contato com a gente, isso falando em geral, né, sem contar dos projetos sociais mesmo como é o caso do L., as crianças que de repente estão ali prontas pra entrar para o sistema do tráfico e depois percebem que não, que existem outras possibilidades, que elas podem retransformar o lixo, construir coisas bacanas, enfim, existem outras maneira de entender a vida e de viver (Depoimento verbal)<sup>37</sup>.

Assim, baseada na fala do Gestor 6, a arte é vista como instrumento de construção da cidadania, de aumento de autoestima e como promotora de alternativas de vida (SANTOS, 2009). Ademais, as artes e a manifestação cultural são tidos como instrumento para a conscientização dos problemas do coletivo, uma forma aguçada de enxergar o mundo (SANTOS, 2009). Mais do que isso, pelo seu (da arte) poder de mobilizar e provocar mudanças significativas, fortalece o sentimento de participação e reforça a responsabilidade individual para a transformação social. Em outras palavras, assume a importância como um caminho possível para transformar a realidade (SANTOS, 2009).

#### **6.4. Terceira categoria de análise: tendência dos gestores aos valores materialistas/pós-materialistas**

Muito, no decorrer desta pesquisa, se discorreu sobre as mudanças culturais e, em consequência, sociais e políticas discutidas por Inglehart, cujas pesquisas se iniciaram na década de 70 com *The Silent Revolution* (1977). Essas mudanças, ele nomeia de *teoria do desenvolvimento humano*, que aponta que algumas sociedades (indivíduos) estão priorizando os valores pós-materialistas ao invés dos valores materialistas.

<sup>37</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 6, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

Nesta categoria de análise, tentar-se-á chegar à conclusão se os gestores da organização G. F. C. tendem, ou não, aos valores pós-materialistas. Para tal, além das 12 questões usadas por Inglehart em várias de suas pesquisas (VER Capítulo 2), e utilizadas no roteiro de entrevista desta pesquisa, foram feitos alguns questionamentos sobre assuntos como proteção ambiental e sustentabilidade, formas alternativas de participação política, os direitos das crianças, da mulher, de gays e lésbicas, portadores de deficiência e minorias étnicas. O objetivo foi sondar a importância dada a determinados assuntos pelos gestores a fim de inferir se ele tendia mais aos valores materialistas ou pós-materialistas. É isso o que vai ser feito neste tópico.

Partindo para a análise das entrevistas, para a questão “Manter a ordem no país”, quatro dos seis respondentes não vêem importância. O Gestor 3 relativiza a importância da ordem:

É, todo peso tem a medida, né, manter a ordem tem sempre os dois lados da moeda, depende do ponto de vista de manter a ordem, é importante manter a ordem, a organização pras coisas funcionarem, funcionamento das coisas parte da ordem, mas ao mesmo tempo a mudança parte da desordem, então, às vezes você precisa desorganizar pra conseguir uma mudança pra gerar uma organização que funcione (Depoimento verbal)<sup>38</sup>.

O Gestor 5 dá importância a essa questão, mas com ressalvas:

Ordem, eu acho que ordem no sentido de disciplina é importante em qualquer lugar, eu acho que sem disciplina a gente não consegue fazer nada, nem se divertir, mas eu acho que é uma ordem não com... ai (*suspiro*) eu acho que é uma ordem não com... “Nossa senhora”, ordem no sentido de disciplina. Eu acho que é importante pro país, mas não ordem no sentido de imposição do que que é certo e o que que é errado, apesar de ser necessário (Depoimento verbal)<sup>39</sup>.

Todos os outros entrevistados demonstram indiferença ou mesmo desdém ao fato de que manter a ordem no país seja importante.

Sobre a importância de dar ao povo mais voz nas decisões políticas, o Gestor 3 respondeu:

É, eu acho muito importante a população estar envolvida com a política, tá inteirada dos assuntos que tão acontecendo, porque é o que pode provocar uma mudança real na qualidade de vida das pessoas e

<sup>38</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 3, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>39</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 5, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

isso muitas vezes é só uma questão de... as coisas acontecem aí, muitas vezes porque ninguém está ligado, sabe, é só ter o poder de voz que a mudança poderia acontecer (Depoimento verbal)<sup>40</sup>.

Tanto o Gestor 4 quanto o Gestor 5 consideram importante as pessoas terem condições de se expressar, de se manifestar, de estarem conscientes sobre a política, uma vez que são elas que deveriam dizer o que é bom para si próprias. O Gestor 6 respondeu:

Tá, totalmente importante por que senão não é democracia, né? Não é a toa que a Europa inteira tá vivendo aquele movimento de democracia real, por que a gente finge que o povo tem decisão, nem na hora do voto o povo não decide nada, por que o voto, tem não sei quantos milhões de votos de cabresto, e depois, na mídia, enfim, puxa, né? Esse negócio direciona. Os votos são direcionados, as escolhas são direcionadas, aqui não existe, o povo participa muito pouco do que poderia, a capital inventada, uma cidade *ilha da fantasia*, quem mora lá são os próprios servidores, o povo não tá lá pra discordar de nada, pra quebrar nada quando for necessário, enfim, é super importante a participação popular (Depoimento verbal)<sup>41</sup>.

As respostas do Gestor 1 e do Gestor 2 sobre essa questão se mostraram ora confusas ora foram redirecionadas para outras questões, como educação, ordem e exemplos pessoais.

No que se refere *ao combate do aumento de preços*, perguntou-se sobre qual a importância disso. As respostas do Gestor 1, do Gestor 2, do Gestor 3 e do Gestor 5 também se mostraram ora confusas ora foram redirecionadas para outras questões, como a educação e necessidade de manifestação, por exemplo. A resposta do Gestor 4 foi a seguinte:

Acho que é importante combater a necessidade de consumir mais do que o aumento do preço, essa necessidade de consumo que é colocada nas cabeças, por que se combater o aumento do preço e com essa filosofia de consumo, ótimo, aí todo mundo vai consumir tresloucadamente e pronto: fudeu-se o planeta, desculpe pela palavra. Agora o preço do que é básico pra todo mundo, da comida de forma básica, da moradia, eu acho que é necessário sim ser acessível a todos<sup>42</sup>.

---

<sup>40</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 3, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>41</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 6, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>42</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 4, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

A resposta do Gestor 6 corrobora a anterior, a do Gestor 4:

Eu acho que mais do que o aumento dos preços, a importância é de diminuir o desejo do consumismo, por que afinal de contas não faz sentido aumentar os preços por que o povo não tem acesso, mas também não adianta nada baixar os preços e enfiar na cabeça do povo que tem que consumir enlouquecidamente tudo, por que também não é... A gente não acredita nisso, a gente não acredita no consumo como solução, muito pelo contrário, todo mundo está vendo os impactos disso, né (Depoimento verbal)<sup>43</sup>.

Nas falas do Gestor 4 e do Gestor 6 é possível reconhecer indícios de alguns valores pós-materialistas, como a preocupação com os impactos (subentende-se que sejam ambientais) gerados pelo consumo. É certo que somente a partir dessas falas não é possível deduzir que esses gestores sejam pós-materialistas, até porque há vários níveis de pós-materialistas (Gráfico 1, p. 24), e para determinar se um indivíduo é ou não é pós-materialista é necessária uma pesquisa aprofundada.

Sobre *a importância de proteger a liberdade de expressão*, o Gestor 1 comenta:

Eu acho que nós somos livres pra nos expressar, nós moramos, nós vivemos em um país que é livre. Acho até que nesse momento a gente tá precisando é de que as pessoas percebam mais como elas se expressam, porque eu ando na rua, às vezes, escuto carro de som ligado com coisas que eu não gostaria de ouvir e músicas que eu não gostaria de ouvir e não gostaria que os meus filhos ou as crianças que estão perto de mim ouvissem. Então, assim, eu acho que em nome da liberdade de expressão, muito vandalismo, muita porcaria tem sido implantada na mente dos jovens, sabe, acho que a gente vive realmente num país livre. Eu me expresso como eu quero, eu fui pra praça hoje, eu posso deitar e rolar, o máximo que as pessoas vão fazer é achar graça, vão achar que eu tô louca, mas ninguém me proíbe de fazer isso, mas eu em nome dessa liberdade de expressão, por exemplo, eu não gosto de ligar a televisão, por exemplo, e ver numa cena de novela uma cena de sexo explícito, isso me incomoda profundamente porque eu acho que, ali, a televisão principalmente vai difundindo valores que vai aniquilando o pensar dos jovens, das pessoas, sabe, todo mundo tomando, tomado pela massa e vivendo algo que de repente não é dele, que foi igual um chip implantado pra eles (Depoimento verbal)<sup>44</sup>.

---

<sup>43</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 6, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>44</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 1, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

Embora ele reconheça que haja liberdade de expressão e que ela seja importante, faz algumas ressalvas, como o abuso em nome dessa liberdade. É crucial essa fala pois demonstra que um indivíduo pode tender explicitamente aos valores pós-materialistas, por exemplo, e mesmo assim ter ressalvas com alguns valores ditos pós-materialistas. Em pesquisas com questões fechadas, de múltipla escolha, esses detalhes (essas ressalvas) são difíceis de serem detectadas.

Todos os outros entrevistados responderam, embora cada um à sua maneira, que é importante proteger a liberdade de expressão. A fala do Gestor 5 pode ser considerada, entre todas, referência sobre essa questão, pois, além de ter se mostrado mais aprofundada do que as demais, levanta outras questões, típicas dos valores pós-materialistas:

Eu acho que é muito importante porque eu acho que com a globalização tem... muitos mandados, muitas diretrizes, o que que se deve fazer e o que que não se deve fazer, e tá todo mundo ficando muito igual, muito massificado e tentando cada vez mais tá no meio da massa, no meio do grupo pra fazer parte daquilo, pra não sentir excluído e tá tirando da gente mesmo a voz, eu acho que como eu falei os espaços públicos, eu acho que tirando da gente a voz de... não só a voz, mas a própria consciência, eu acho que as coisas do jeito que estão tá todo dia, assim, muito repetitivo e muito igual. E todo mundo acorda e vai trabalhar pra pagar conta, pra sobreviver, pra sustentar os filhos e isso a gente perde a individualidade, e perde, e não encontra espaço pra manifestar essa individualidade, e não encontra liberdade pra se expressar porque a mídia é pra poucos, a prática é pra poucos, então, eu acho que é importante porque é a identidade de cada um, é a identidade de um grupo, é a identidade do país, e o povo que se manifesta é um povo que tá vivo, um povo que existe, se não é um bando de gente, uma massa controlável, né, que deve cada dia viver até anoitecer e acordar no outro dia, a mesma coisa. É como eu respondi daquela vez da cultura, eu acho que é vida, eu acho que é manifestação de vida, eu acho que é o que impede a gente de virar bicho, né, robô, que seja (Depoimento verbal)<sup>45</sup>.

Um dos princípios da crença de que há uma mudança de priorização de valores, de materialistas para pós-materialistas, afirma que a ênfase cultural passa da disciplina coletiva para a liberdade individual, da conformidade para a diversidade humana e da autoridade do estado para a autonomia individual (INGLEHART; WELZEL, 2009). A partir dessa afirmação, é possível enxergar indícios dos valores pós-materialistas na fala do Gestor 5.

---

<sup>45</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 5, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

O Gestor 2, o Gestor 4 e o Gestor 6, ao serem questionados sobre *a importância de manter altas taxas de crescimento econômico*, responderam que não viam importância nisso. O Gestor 2 justifica sua resposta da seguinte forma:

Taxas de crescimento econômico? Eu não vejo importância de manter altas taxas de crescimento econômico pela má distribuição de renda, então acho que o aumento da taxa econômica, o crescimento econômico ele é importante pra quem recebe benefícios desse crescimento econômico, que geralmente não é, não são as pessoas que a gente trabalha, não somos nós (*riso*), então não vejo muita importância no crescimento econômico, mas na melhor distribuição dessa economia (Depoimento verbal)<sup>46</sup>.

O Gestor 1 e o Gestor 3 desviam suas respostas para outras questões, o que faz com que elas fiquem confusas para o propósito desta pesquisa. Por outro lado, a fala do Gestor 5 se diferencia das demais uma vez que nela se vê importância sobre manter altas taxas de crescimento econômico:

Eu acho que deve ser... eu não entendo nada disso, mas eu acho que deve ser importante manter as taxas de crescimento econômico pela condição... pela condição global de que se você não mantiver você sai fora do esquema e sofre uma... sofre uma retaliação muito grande, né, mas eu acho também que tem que saber o preço de aumentar isso, tem que ver qual a vantagem, tem que saber o preço disso, o preço da questão ambiental, o preço da questão cultural, o preço dos povos que estão sofrendo esse objetivo, situação econômica, então eu acho que tem que pesar o benefício e o prejuízo (Depoimento verbal)<sup>47</sup>.

Há indícios em sua fala, no que concerne especificamente a essa questão, de valores materialistas. É importante salientar que os valores materialistas, de forma sintética, são aqueles que valorizam a segurança, um bom emprego, um bom salário e acesso aos bens materiais, por exemplo, e que a ascensão do pós-materialismo não significa o desaparecimento de questões e preocupações materialistas (INGLEHART; WELZEL, 2009).

Quando questionados sobre *a importância de assegurar que o país tenha importantes forças de defesa*, o Gestor 1, o Gestor 4 e o Gestor 5 disseram que não sabiam responder a questão por desconhecer o assunto. O Gestor 2, entre todos, foi o

---

<sup>46</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 2, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>47</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 5, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

único que respondeu que é importante assegurar que o país tenha forças de defesa, mas que essa importância é secundária:

Eu acho que seria importante porque tem... como é que fala? Que a força de defesa do país seria pra proteção nacional em caso de invasão, de sei lá o quê, mas eu acho que essa importância pra mim ela é secundária, eu acredito que a gente tem que depender de nós mesmos a princípio, porque, no caso, eu vejo grandes riquezas do meio ambiente que são destruídas, devastadas, então, eu não vejo uma necessidade tão grande de uma força nacional se a gente não tem educação, por exemplo, sabe, não tem saúde, então, eu acho que não vejo tanta importância assim dentro das coisas que nos faltam em relação à educação, em relação à saúde, à alimentação, acho que é... que são questões secundárias a proteção do país contra externos, sendo que a gente não dá nem condições da gente viver melhor e ter uma vida melhor (Depoimento verbal)<sup>48</sup>.

O Gestor 3 o Gestor 6 responderam que não viam importância nessa questão. No entanto, apenas o Gestor 6 conseguiu justificar sua resposta:

Ah, eu acho que mais importante do que manter força de defesa é saber manter a diplomacia, e ter boas relações com quem importa ter boas relações, e com quem não importa ter boas relações conseguir também... não manter relação nenhuma, mas sem precisar brigar por isso (Depoimento verbal)<sup>49</sup>.

Nenhum dos gestores da organização G. F. C respondeu que, de fato, sem dúvidas, é importante que o país tenha significativas forças de defesa. O único (Gestor 2) que respondeu afirmativamente a essa questão fez ressalvas quanto a real importância disso.

*Sobre a importância de dar voz à opinião das pessoas sobre os assuntos em seu trabalho e comunidade*, houve uma unanimidade nas respostas, todas elas concordando com a afirmativa de que é importante dar voz às pessoas. A resposta do Gestor 5 é interessante nesse sentido:

Eu acho que a voz das pessoas sempre contribui pra melhorar, contribui como sugestão, como crítica, contribui porque a pessoa que participa, a pessoa que tá lá... e mais uma vez contribui pra que ela continue motivada, interessada por tá ali, pra que ela não seja só uma pessoa que repete, pra que ela possa participar, porque ela tem ideias,

---

<sup>48</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 2, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>49</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 6, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

porque ela mostra essas idéias, porque ela tem ideias, ela pode contribuir, eu acho que é por isso, pela contribuição (Depoimento verbal)<sup>50</sup>.

Questionadas sobre *a importância de fazer as cidades e paisagens mais bonitas*, igualmente houve uma unanimidade nas repostas, todas elas concordando com essa importância. É importante afirmar que essa questão, segundo Inglehart (1999), normalmente é valorizada por pessoas “pós-materialistas”.

No que se refere à *importância de manter a economia estável*, o Gestor 2 e o Gestor 3 não souberam responder. A resposta do Gestor 3 se mostrou muito sintética e pouco conclusiva. As respostas do Gestor 4 e do Gestor 6 se convergiram, uma vez que afirmam que mais importante do que uma economia estável, a partir da visão dos bancos ou dos economistas, é importante que o país tenha um povo alimentado, um povo saudável, um povo educado, um povo consciente, de forma a construir um planeta sustentável. O Gestor 6 afirma, especificamente, que, embora seja importante o país “fazer” uma boa administração, o mais importante é acabar com a desigualdade social.

As falas do Gestor 4 e do Gestor 6 convergem com o que afirmam Inglehart e Welzel (2009) – de que os valores pós-materialistas afastam os indivíduos da crença no crescimento econômico a qualquer preço e os aproximam da preocupação com a proteção ambiental.

Questionados sobre *a importância de progredir em direção a uma sociedade menos impessoal e mais humana*, todos os entrevistados da organização G. F. C responderam afirmativamente sobre essa questão. De acordo com o Gestor 2:

Eu acho que rumar pra uma sociedade mais humana é diminuir em muito as diferenças sociais, o individualismo, o acúmulo excessivo, eu penso que é importante justamente pra poder diminuir a criminalidade em relação a querer ter o que é do outro, a discriminação de raça, de gênero eu acho que... aumenta o poder de aceitação das diferenças de... culturais, morais, eu acho que é isso (Depoimento verbal)<sup>51</sup>.

Segundo o Gestor 5:

Ai, isso é... eu acho que isso faz toda a diferença porque há uma... o sentimento disso, né, mais humano, eu acho que liga as pessoa, eu

---

<sup>50</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 5, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>51</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 2, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

acho que motiva... dá mais motivação pra viver, eu acho que une as pessoas e eu acho que pode mudar tudo, eu acho que a imprezaalidade torna tudo muito artificial e muito automático e não é essa a essência do ser humano, eu acho que assim a gente não vai se encontrar, eu acho que através... qualquer catástrofe, qualquer coisa que acontece que chama pra esse lado humano eu acho que tem um poder muito grande, ao contrário do outro que não tem poder nenhum, que é o poder monetário e acabou o dinheiro acabou, mas a questão de relações humanas não, elas se mantêm e elas têm um poder muito maior de transformação e eu acho que inclusive têm muito mais poder do que o dinheiro. (...) Pra mim eu acho que é muito importante (Depoimento verbal)<sup>52</sup>.

De acordo com o Gestor 6:

É fundamental, é fundamental, os resultados do mundo que a gente tem construído já estão se apresentando. Ontem eu tava vendo no jornal, acho que no Sudão ou na Somália, não sei, num país da África, uma crise bizarra por causa de fome. A ONU acionando forças lá pra poder levar alimento (*indignação*) *sem isso, poxa vida*, e a gente aqui no Brasil produzindo soja para exportar pra China alimentar porco, quando tem gente morrendo de fome (Depoimento verbal)<sup>53</sup>.

A partir da análise das falas de todos os gestores, e mais especificamente das supracitadas, é possível identificar indícios de valores pós-materialistas, uma vez que eles traduzem uma preocupação do indivíduo com as diferenças de raça e de gênero e, ademais, traduzem uma preocupação menor com o dinheiro e mais com as relações humanas.

O Gestor 1, o Gestor 2 e o Gestor 6, ao serem questionados sobre a importância de lutar contra a delinquência, convergiram em suas respostas: mais importante do que lutar contra a delinquência, é a educação, educar os jovens para que não caiam na delinquência. De acordo com o Gestor 2, “uma boa educação, ela é uma ferramenta muito importante pra evitar vários problemas sociais”<sup>54</sup>. Para ele, a educação por si só seria um combate ao uso de drogas, à delinquência, aos problemas de saúde, à alta taxa de natalidade em famílias que não possuem condições financeiras etc. Segundo o Gestor 6:

---

<sup>52</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 5, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>53</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 6, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>54</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 2, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

Ah, muito mais do que lutar contra a delinquência é investir numa educação de verdade, e não só em índices, que quantos alfabetizados, que quantos concluíram o ensino médio, não sei o quê, sem ter o mínimo de qualidade na educação, então eu acho que o Brasil nesse ponto aí está andando pra trás, sucateando cada vez mais a educação brasileira, só preocupado em índices, em números de desenvolvimento, e a delinquência, ela é fruto disso, de falta de educação no país, educação no sentido mais amplo possível, no sentido freiriano (Depoimento verbal)<sup>55</sup>.

O Gestor 4, por sua vez, disse não saber responder a questão. Já o Gestor 3 e o Gestor 5 responderam que é importante lutar contra a delinquência, embora o primeiro não tenha se justificado de maneira convincente. O Gestor 5 relata:

Primeiro porque é responsabilidade de todos nós, né, a delinquência não é responsabilidade da família do delinquente, do bairro do delinquente, é responsabilidade do governo, né, de todos os gestores, mas é responsabilidade nossa também, primeiro é esse motivo de combater e segundo porque é o presente e é o futuro, porque pode gerar uma violência muito grande que pode ser que geralmente é incontrolável, né, por toda a ruindade que está embutida na violência, porque eu acho que também há inconsequência muito grave, as pessoas precisam entender que toda ação tem reação e toda consequência tem... toda a ação tem consequência e deve combater porque se a gente não combater a gente vai pagar um preço muito caro por isso, já está pagando, então, eu acho que é pelo bem próprio de todos, todos nós, né (Depoimento verbal)<sup>56</sup>.

Nessa questão houve, como se percebe, uma divisão de opiniões: uns consideram importante lutar contra a delinquência; outros não, justificando que mais importante do que lutar contra a delinquência é valorizar a educação, porque ela é uma alternativa para a solução de muitos problemas sociais.

No que se refere à *relevância de progredir em direção a uma sociedade onde as idéias são mais importantes do que o dinheiro*, houve unanimidade nas repostas: todos, sem exceção, confirmaram ser o dinheiro menos importante do que as idéias. Alguns, inclusive, como o Gestor 2 e o Gestor 3, afirmam que muitas das dificuldades da sociedade (desgastes ambientais, diferenças sociais etc.) existem justamente porque o dinheiro é visto como algo mais importante do que qualquer outra coisa. Segundo o Gestor 2:

---

<sup>55</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 6, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>56</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 5, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

Então, eu acho que a partir do momento que você começa uma sociedade mais pelo ideal, não pela questão financeira, eu acho que os problemas sociais, eu acho que diminuiriam bastante a diferença social, a falta de saúde, falta de alimentação pra alguns, eu acho que nós temos, tem ideias de... já têm bastante possibilidades já de melhorar as questões sociais de uma cidade, até do país, do mundo, mas infelizmente não é... não são adotadas porque elas não são financeiramente viáveis. Então, eu acho que a partir do momento que mudar isso, esses problemas passariam a ser bem menores, os problemas sociais (Depoimento verbal)<sup>57</sup>.

Outra fala interessante sobre essa questão é a do Gestor 5:

Olha, eu acho que é porque a ideia é realmente mais importante do que o dinheiro, porque a ideia vem da sua inteligência, vem da sua experiência, vem da sua motivação, vem da sua vontade de mudar, de fazer alguma coisa, surge uma ideia que te impulsiona a querer falar e compartilhar porque é uma coisa muito... uma coisa muito nova que o ser humano pode ter, e o dinheiro na verdade, o dinheiro pode ser consequência disso, mas não deve ser o principal, né, motivo de tudo porque não deve ser, porque não é, porque depois que o dinheiro vier e muito dinheiro, hoje a gente sabe que não é dinheiro que traz felicidade, né, porque se fosse assim a pessoa mais rica... teria uma regra, as pessoas mais ricas seriam mais felizes, as mais pobres seriam mais tristes, não é isso, então, eu acho que é a ideia é o que te dá identidade, é o que te faz acordar e saber onde você tá, o que que você está fazendo o que que você quer, pra onde que você quer ir, onde você quer ficar, se você quer viver, se você quer morrer, é a ideia que te impulsiona nisso, então, eu acho... é querer o mundo assim, que se valorize mais as ideias é valorizar, valorizar o potencial de cada ser humano e de todos eles juntos, e o dinheiro, dinheiro pode até acontecer... pode até se tornar um país milionário, mas como consequência, não como objetivo principal<sup>58</sup>.

Em relação à questão que relaciona *crescimento econômico com proteção ambiental*, o Gestor 1, o Gestor 4 e o Gestor 6 convergem em suas respostas: todos eles não crêem que seja importante o crescimento econômico. De acordo com suas falas, o crescimento econômico sugere consumismo, e o consumismo exacerbado é o que destrói o planeta, uma vez que é preciso produzir produtos (com matérias-primas extraídas da natureza) para que sejam consumidos. Segundo o Gestor 1:

...é tudo feito pra desintegrar daqui a pouco, pra que você possa comprar outro, e assim essa máquina vai girando, vai girando, vai

---

<sup>57</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 2, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>58</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 5, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

girando, vai girando, mas o planeta não dá conta disso, tá mais do que provado, então, isso me preocupa muito, muito muito, é por isso que a gente também trabalha muito, sabe, pra poder pregar isso, até onde que vai parar, onde que vai parar isso, né (Depoimento verbal)<sup>59</sup>.

De acordo com a fala do Gestor 4, o crescimento econômico é inversamente proporcional à proteção ambiental. Segundo a fala do Gestor 6, mais importante do que um país crescer economicamente, é distribuir as riquezas produzidas:

O que a gente sabe é que, sei lá, 10% das pessoas do planeta têm 90% das riquezas dele e isso não faz o menor sentido. Então muito mais do que crescer economicamente é distribuir as riquezas que já se tem de forma mais humana e igualitária. E proteção ambiental é fundamental, pô, a natureza não aguenta mesmo, a gente tá vendo que não, vai destruindo, destruindo, ela não vai suportar, já não tá suportando, né, a gente já está vendo os primeiros desastres, as primeiras catástrofes e depois a gente depende dela também, é muita soberba achar que a gente controla a natureza, porque não controla, pode ter parecido que controlou até agora, mas isso não é um fato, os recursos não são inesgotáveis também (Depoimento verbal)<sup>60</sup>.

Já o Gestor 2 e o Gestor 5 afirmam ser o crescimento econômico importante, mas com algumas ressalvas, em que pesem as duas medidas: crescimento econômico *junto com* proteção ambiental, porém priorizando a última sobre o primeiro. O Gestor 2 relata:

Eu acho que crescimento econômico é importante, tem as suas importâncias, só que eu vejo que ele geralmente... As políticas usam da degradação ambiental muito ferozmente visando só o crescimento econômico, mas eu acho que tem a possibilidade de um crescimento econômico paralelo e proteção ambiental pelo fato dos bens geralmente serem esgotados, finitos, e uma das coisas mais importantes geralmente pro crescimento econômico, pelo menos no Brasil, por seu plantio de cana, mineração, energia, tudo são atividades que degradam muito o meio ambiente por serem feitos em escala muito grande e não visando a proteção ambiental. Então, eu acho que os dois têm lá a sua importância, porém tem que ter uma visão, eu vejo que eles não têm, uma visão de que é finito, que os bens são finitos e que por mais que tenha abundante hoje, as consequências futuramente podem ser muito drásticas. Então, eu acho que tem que equilibrar, eu acho que tem que ter um equilíbrio entre as duas, vejo que tem uma priorização muito grande para o crescimento econômico e não tanto pela proteção ambiental, eu acho que a gente precisa

---

<sup>59</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 1, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>60</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 6, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

deixar de crescer pra... deixar de ter um crescimento econômico pra proteger o ambiente, eu acho que tem que chegar num nível de equilíbrio entre as duas questões (Depoimento verbal)<sup>61</sup>.

De forma semelhante ao Gestor 2 pensa o Gestor 5:

Eu acho que crescimento econômico, como eu falei, eu tenho pouco conhecimento, mas eu acho que um decrescimento econômico traz muitas consequências pra população, e como é sempre, traz mais consequência pra quem tem menos condição financeira, por isso é uma coisa perigosa, porque pode ser ruim, porque traz a instabilidade, por que... pela exclusão, por todas as consequências que pode surgir disso, consequências materiais. (...) eu acho que o ambiente, o meio ambiente, né, como o pessoal fala, é até a nossa casa, o lugar que é obrigação nossa cuidar, e eu acho que a gente está sendo muito displicente, muito ignorante, muito cruel assim, e eu acho muita ignorância e crueldade, sabe, porque não pode ser a gente ter... estar habitando um lugar e destruir um lugar desse jeito, as consequências sim são muito maiores, eu acho que são incontroláveis, eu acho que elas... realmente a gente não vai poder sobreviver a isso (...) eu acho que as questões materiais a gente consegue organizar em outras formas como já aconteceu a muito milhões de anos atrás, mil, muitos mil anos atrás, mas as questões ambientais são fundamentais primeiro (...). Então, eu acho que por mais que o crescimento econômico esteja pesando mais, acho que não é por aí não (Depoimento verbal)<sup>62</sup>.

É interessante comparar as falas do Gestor 2 e do Gestor 5 com a apresentação e descrições públicas da organização, cujos objetivos são, dentre outros, a Educação Socioambiental, a Ação Ambiental e o Etnodesenvolvimento. Esses gestores conseguem aliar duas concepções que muitos (inclusive outros gestores) consideram contrastantes, que é o crescimento econômico aliado à proteção ambiental.

Em relação à questão sobre a participação em abaixo-assinados, manifestações e boicotes, todos os gestores afirmaram ter participado ou participar, se for necessário. Alguns (o Gestor 1 e o Gestor 2) fizeram ressalvas quanto às características das manifestações: se acharem que sejam justos os seus objetivos, participariam. O Gestor 4 afirma o seguinte:

...eu acho que essas são maneiras de somar a voz do povo pra política, eu acho que principalmente pra política, né, (...) se a política é para um bem do povo, o povo deveria dizer qual que é o seu bem, mas nunca é dito, os políticos fazem de uma maneira que eles acham que é

---

<sup>61</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 2, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>62</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 5, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

o bem do povo e o povo em geral também não diz qual que é o bem, é muito acomodado com o que é dado pra ele, eu acho que manifestação, boicote e abaixo-assinado é uma maneira de uma certa massa de um grupo específico falar qual que é o bem deles. Eu acho uma pena a gente chegar nesse nível, acho que deveria ser uma conversa normal, o povo falar “Eu quero isso, isso, isso” e os políticos falarem “Ah, então vamos fazer isso, isso e isso”, mas como não é assim eu acho que é necessário manifestar, é necessário gritar, é necessário assinar... (Depoimento verbal)<sup>63</sup>.

De acordo com Inglehart e Welzel (2009), uma das consequências da propagação dos valores pós-materialistas é justamente as pessoas se engajarem em formas de ação cívica de massa que desafiam as elites, como abaixo-assinados, manifestações e boicotes. A ênfase, então, muda do simples voto para formas de ação cívica não-tradicionais, mais espontâneas, centradas em problemas e contestadoras das elites (INGLEHART; WELZEL, 2009).

Na questão, a última, que se refere aos direitos das crianças, da mulher, de gays e lésbicas, portadores de deficiências, minorias étnicas, e metas universais como proteção ambiental e sustentabilidade, ninguém se opôs a esses direitos. Não se sabe, é certo, se essa não-oposição é de fato resultado de uma postura mais pós-materialista ou se é um discurso utilizado por ser socialmente mais aceitável, politicamente correto. No entanto, essa pesquisa não se atreve a sondar essas questões obscuras.

O certo é que a partir das falas dos gestores é possível deduzir que há uma aceitação generalizada (por parte de todos) a todos os direitos levantados. Mais do que a aceitação dos direitos humanos (independente de credo, raça, opção sexual), todos acreditam que é importante haver uma consciência geral desses direitos. O Gestor 5, por exemplo, acredita que é importante todos serem educados “numa consciência, numa verdadeira consciência maior da diferença e dos direitos”<sup>64</sup>, porque não necessaria de tantas leis, cartilhas, punição, multa e processo

---

<sup>63</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 4, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

<sup>64</sup> Entrevista concedida pelo Gestor 5, integrante do G. F. C., em julho de 2011.

## 7. CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Não se objetiva afirmar, aqui, de forma alguma que:

- 1) as particularidades da gestão da organização G. F. C são semelhantes a outras organizações do Terceiro Setor envolvidas em artes e cultura e que, em consequência, as necessidades são as mesmas; que as razões do ativismo desses gestores podem ser generalizados de forma a, a partir deles, entender as razões de outros gestores que participam ativamente de outras organizações do Terceiro Setor com foco em projetos artístico-culturais; que há um amadorismo generalizado no que concerne à gestão e à mensuração de resultados por parte das organizações do Terceiro Setor, especificamente as envolvidas em artes e cultura.

Por outro lado, objetivou-se aqui, a partir de um estudo de caso específico, entender como *essa* organização funciona, quais as particularidades da gestão *dessa* organização, quais as principais motivações dos gestores *dessa* organização. Crê-se que um estudo de caso pode ser uma excelente fonte de informações e, mais importante, propiciar uma série de reflexões sobre os assuntos abordados – este foi um dos objetivos desta pesquisa. A partir dos resultados aqui alcançados, muitas reflexões e questões podem e devem ser levantadas, a partir das quais outras pesquisas realizadas – esta é uma consequência esperada pelo pesquisador desta pesquisa.

Também não se objetiva afirmar, aqui, que:

- 2) todos os gestores de organizações do Terceiro Setor envolvidas em artes e cultura possuem a mesma concepção de arte e cultura, ou seja, aquela que as enxerga como funcionais, utilitaristas.

É possível que muitos gestores (ou indivíduos de alguma forma envolvidos com organizações do Terceiro Setor com foco nas artes e na cultura) possuam uma visão mais essencialista das artes e da cultura, ou seja, que as enxerguem como uma possibilidade de fruição estética e não vêem nelas quaisquer propósitos de transformação social, por exemplo.

Para que se chegue a determinada generalização (do tipo *A maioria das pessoas envolvidas em organizações do Terceiro Setor enxerga as artes e a cultura*

*como um instrumento de transformação social),* é necessário uma pesquisa mais aprofundada, mais generalizada, até mesmo com técnicas quantitativas/estatísticas.

Outrossim, também não se objetiva afirmar nesta pesquisa que:

- 3) há uma propagação de valores pós-materialistas no país (como se viu no tópico 2.4, *Estudos sobre os valores materialistas/pós-materialistas no Brasil*, essa propagação não se confirma).

Por outro lado, é possível que num grupo específico, de um contexto específico, por motivos diversos, essa propagação ocorra. Há indícios, a partir das várias questões levantadas sobretudo na terceira categoria (tópico 6.4), que esses valores pós-materialistas estejam *dentro* da organização G. F. C, embora não em sua versão pura (Gráfico 1) em todos os gestores. Todavia, para que essa tendência aos valores pós-materialistas fosse mensurada em alguma organização específica, como o G. F. C, seriam necessárias técnicas quantitativas, estatísticas. Ademais, a melhor maneira seria utilizar-se o questionário mais atual, aplicado na Pesquisa Mundial de Valores em 2005/2006 no Brasil.

No entanto, mesmo que se chegasse à conclusão de que alguma organização do Terceiro Setor envolvida em artes e cultura tendesse claramente aos valores pós-materialistas, a partir de técnicas quantitativas, esse resultado não poderia ser generalizado a todas as organizações do Terceiro Setor cujo foco sejam as artes e a cultura.

Outra recomendação para uma pesquisa futura é aliar uma possível tendência aos valores pós-materialistas dos gestores de organizações do Terceiro Setor à sua participação ativa nessas organizações, ou seja, de que forma sua participação nessas organizações influenciam em sua tendência aos valores pós-materialistas. Ou, ao contrário, de que forma sua tendência aos valores pós-materialistas contribuem para que esses indivíduos atuemativamente nessas organizações com propósitos filantrópicos.

Tudo o que não foi objetivo desta pesquisa, porém, pode se tornar objetivo de outras pesquisas, de outros trabalhos acadêmicos. Como é de praxe, ficam as recomendações.

## REFERÊNCIAS

ABONG – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS. **Perfil e catálogo das associadas à ABONG**. São Paulo: 2002.

ALVES, A. J. O planejamento de pesquisas qualitativas em educação. **Caderno Pesquisa**, São Paulo, n. 77, p. 53-61, maio 1991.

A IMPORTÂNCIA da Arte na Cultura. **EducaRede**, mai. 2004. Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/index.php/debates/article/viewFile/3139/2883>>. Acesso em: 29 julho 2009.

ARIZPE, Lourdes. La cultura como contexto del desarrollo. En Emmerij L.y Del Nuñes del Arco J. (comp.). **El desarrollo económico y social en los umbrales del siglo XXI**, pp. 191-197. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo, 1998.

AVELAR, Romulo. **O avesso da cena**: notas sobre produção a gestão cultural. Belo Horizonte: DUO Editorial, 2008.

BARBOSA, Ana Mae. **A compreensão e o prazer da arte**. São Paulo: Sesc, 1999.

BARRETO, Alcyrus Vieira Pinto; HONORATO, Cesar de Freitas. **Manual de sobrevivência na selva acadêmica**. Rio de Janeiro: Objeto Direto, 1998.

BARROS, José Marcio. A diversidade cultural e os desafios de desenvolvimento e inclusão: por uma cultura da mudança. In: BARROS, José Marcio (org.). **As mediações da cultura: arte, processo e cidadania**. Belo Horizonte: Ed. PUC Minas, 2009. p. 28-41.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George (ed.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. Tradução de Pedrinho A. Guareschi. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

BONOMA, Thomas V. **Case Research in Marketing**: Opportunities, Problems and Process. *Journal of Marketing Research*, Vol XXII, May, 1985.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Organização do texto: Juarez de Oliveira. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990. 168 p. (Série Legislação Brasileira).

CANDIDO, Antonio. **Vários escritos**. São Paulo: Duas Cidades, 1995.

COELHO, S. **Terceiro Setor**: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos. São Paulo: SENAC, 2000;

CORRÊA, Marcos B. **Do marketing ao desenvolvimento cultural**: relacionamento entre empresas e cultura: reflexões e experiências. Belo Horizonte: Rona, 2004.

CULTURA. In: FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário Aurélio – Século XXI**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

DANTAS, Marcelo; CAVALCANTE, Vanessa. **Pesquisa qualitativa e pesquisa quantitativa**. Recife, 2006. Artigo (Disciplina Métodos e técnicas de Pesquisa) – Curso de Ciência da Informação, do Centro de Artes e Comunicação, da Universidade Federal de Pernambuco.

DEMO, Pedro. **Pesquisa e informação qualitativa**: aportes metodológicos. Campinas: Papirus, 2001.

DRUCKER, P. **A administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas**, 4 ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

FALCONER, A. P. **A promessa do terceiro setor**: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão. São Paulo, 1999. 164f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

FARR, R. M. Interviewing: the Social Psychology of the Interview. In: F. FRANSELLA (ed.). **Psychology for Occupational Therapists**. London: Macmillan, 1982.

FERNANDES, Rubem César. **O que é o Terceiro Setor**. In: IOSCHPE, Evelyn B. 3º setor. Desenvolvimento Social Sustentável. São Paulo: Paz e Terra, 1997.

\_\_\_\_\_. **Privado porém público: o terceiro setor na América Latina**. Rio de Janeiro: Delume-Dumará, 1994.

FERRAZ, Maria; FUSARI, Maria. **Arte-cidadania**: um novo lugar para a política pública de cultura. Disponível em: <<http://www.arte.unb.br>>. Acesso em: 15 jul. de 2010.

FISHER, James C. & COLE, Kathleen M. **Leadership and Management of Volunteer Programs**: A Guide for Volunteer Administrators. San Francisco: Jossey-Bass, 1993.

FLEURY, M. T. L.; SHINYASHIKI, G.; STEVANATO, L. A. (1997). Entre a Antropologia e a Psicanálise: dilemas metodológicos dos estudos sobre cultura organizacional. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 32, n. 1, p. 23-37, jan./mar. 1997.

FONTANA, Andrea; FREY, James H. Interviewing: the art of science. In: DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **Handbook of qualitative research**. Thousand Oaks: Sage, 1994.

FRANGE, Lucimar. A arte e seu ensino, uma questão ou várias questões. In: BARBOSA, Ana Mae. **Inquietações e mudanças no ensino da arte**. São Paulo: Cortez, 2002.

GANDOLFI, Peterson Elizandro. **A gestão das organizações de terceiro setor sob a perspectiva da eficiência, da efetividade e da reciprocidade**. 2006. 115f. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Uberlândia, Programa de Pós-graduação em Administração, Uberlândia, 2006.

GEERTZ, Clifford. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: Editora Guanabara, 1989.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1987.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Gilberto. Apresentação. In: UNESCO BRASIL. **Políticas culturais para o desenvolvimento: uma base de dados para a cultura**. Brasília: Unesco Brasil, 2003.

GODOY, A. S. Introdução a pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **RAE**. São Paulo, v. 35, n. 2, p.57-63, mar./abr. 1995.

HUDSON, Mike. **Administrando Organizações do Terceiro Setor: O desafio de Administrar sem Receita**. São Paulo: Makron Books, 1999.

INGLEHART, Ronald. **The silent revolution: Changing Values and Political Styles Among**. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1977.

INGLEHART, Ronald. **Culture shift in advanced industrial society**. Princeton: Princeton University Press, 1999.

INGLEHART, Ronald. Cultura e Democracia. In: HARRISON, L. E. & HUNTINGTON, S. P. **A Cultura Importa**. São Paulo: Record, 2001.

INGLEHART, Ronald; WELZEL, Christian. **Modernização, mudança cultural e democracia: a sequência do desenvolvimento humano**. São Paulo: Editora Francis, 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Sinopse do Censo Demográfico 2010**. Rio de Janeiro: IBGE, 2011.

JONES, Eric L. **The European Miracle: Environments, Economies and Geopolitics in the History of Europe and Asia**. Cambridge : Cambridge University Press, 3<sup>a</sup> ed., 1985.

KRISCHKE, P. J. Abordagens ao aprendizado político (e globalização na América Latina). **Cadernos de Pesquisa Interdisciplinar em Ciências Humanas**, nº 37, p. 1-11, nov. 2002.

LANDIM, L. **Para além do mercado e do Estado?** Filantropia e cidadania no Brasil. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997, p. 131-155.

\_\_\_\_\_; BERES, N. **As organizações sem fins lucrativos no Brasil:** ocupações, despesas e recursos. Rio de Janeiro: Nau, 1999.

LARAIA, Roque de Barros. **Cultura:** um conceito antropológico. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor Ltda, 1996.

LUNA, Sérgio Vasconcelos de. **Planejamento de pesquisa: uma introdução.** 2<sup>a</sup> edição. São Paulo: EDUC, 1999.

MALENA, Carmen. **Working with NGOs:** A Practical Guide to Operational Collaboration Between the World Bank and Non-governmental Organizations. Washington, DC. The World Bank Operations Policy Department, 1995.

MANZINI, E. J. A entrevista na pesquisa social. **Didática**, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.

MANZINI, E.J. Considerações sobre a elaboração de roteiro para entrevista semi-estruturada. In: MARQUEZINE: M. C.; ALMEIDA, M. A.; OMOTE; S. (Orgs.) **Colóquios sobre pesquisa em Educação Especial.** Londrina: Eduel, 2003. p.11-25.

MARTELETO, R. M.; RIBEIRO, L. B. Informação e construção do conhecimento para a cidadania no terceiro setor. **Informação Sociedade**, João Pessoa, v. 11, n. 1, p. 57-85, 2001.

MATTOS, Pedro Lincoln C. L. A entrevista não-estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 39, p. 823-847, jul./ago. 2005.

MICHELAT, Guy. Sobre a utilização da entrevista não-diretiva em sociologia. In: THIOLLENT, Michel J. M. **Crítica metodológica, investigação social e enquete operária.** 2 ed. São Paulo: Polis, 1981. p. 169-189. (Coleção Teoria e História, 6).

MONTIEL, Edgar. A comunicação no fomento de projetos culturais para o desenvolvimento. In: UNESCO BRASIL. **Políticas culturais para o desenvolvimento:** uma base de dados para a cultura. Brasília: Unesco Brasil, 2003.

O'NEILL, Michael. Nonprofit Management Education: History, Current Issues, and the Future. In: O'NEILL, Michael & FLETCHER, Kathleen (eds). **Nonprofit Management Education: U.S and World Perspectives.** Westport: Praeger, 1998.

PIRES, Leonardo R., SOUZA, Ana Carolina L. M. de, VALADÃO, Jr., Valdir M. Terceiro Setor: um levantamento das atividades não lucrativas na cidade de Uberlândia-MG. In: **VIII Seminário de Administração FEA-USP.** São Paulo, 2005. Anais... SemeAd, 2005.

PNUD, Relatório do Desenvolvimento Humano de 2004. **Liberdade Cultural num mundo diversificado**. Disponível em: <<http://hdr.undp.org>>. Acesso em: 23 jan. 2010.

PREFEITURA MUNICIPAL DE UBERLÂNDIA. **Programas sociais**. Disponível em: <<http://www.uberlandia.mg.gov.br/?pagina=Conteudo&id=10>>. Acesso em: 30 julh. 2011.

RAMOS, Alberto Guerreiro. **A nova ciência das organizações**. Uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

RIBEIRO, Diego Henrique. Grupo Cultural NUC: o dizer e o fazer de uma periferia. In: BARROS, José Marcio (org.). **As mediações da cultura**: arte, processo e cidadania. Belo Horizonte: Ed. PUC Minas, 2009. p. 63-87.

RIBEIRO, E. A. A consistência das medidas de pós-materialismo: testando a validade dos índices propostos por R. Inglehart no contexto brasileiro. **Revista Sociedade e Estado**, Brasília, v. 22, n. 2, p. 371-400, mai-ago, 2007.

RIBEIRO, E. A. Mudança de valores e tolerância entre os brasileiros: análise longitudinal e comparada. **Revista Latinoamericana de Desarrollo Humano**, Boletín nº 73, mayo 2011.

RIBEIRO, E. A. Investigando os determinantes individuais da confiança política entre os brasileiros. **Política & Sociedade**, v. 8, n. 15, p. 271-297, out. 2009

SALVATORE, Vera Lúcia de Oliveira. **Desafios das entidades sociais na busca da identidade**. São Paulo: Federação de Obras Sociais, *Mimeo*, 1998.

SANTOS, Antonio Raimundo dos. **Metodologia científica**: a construção do conhecimento. 2 ed. – Rio de Janeiro: DP&A editora, 1999.

SANTOS, Ana Patrícia. Arte e as artes no trabalho sociocultural: estudo das ações e representações em ONGs mineiras. In: BARROS, José Marcio (org.). **As mediações da cultura**: arte, processo e cidadania. Belo Horizonte: Ed. PUC Minas, 2009. p. 171-197.

SCHEUCH, Erwin K. La entrevista en La investigación social. In: KÖNIG, René. **Tratado de sociología empírica**. Madri: Tecnos, 1973. v. 1, p. 166-229.

SELLTIZ, Claire; WHRIGHTSMAN, Lawrence S.; COOK, Stuart Wellford. **Métodos de pesquisas nas relações sociais**. São Paulo: EPU, 1987.

SEN, Amartya. **Development as Freedom**. Nova York: Alfred Knopf, 2001.

SERVA, Maurício. O Estado e as ONGs: Uma parceria complexa. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro. Nov/Dez, 1997.

SUDAM/PNUD. **Exclusão social na Amazônia legal**: relatório analítico. Belém: SUDAM, 1997.

TENÓRIO, Fernando G. Um espetro ronda o Terceiro Setor: o espetro do Mercado. **Revista de Administração Pública**. V. 33, n. 5, set/out, 1999, p. 85-101.

TEODÓSIO, A. dos S. de S. Pensar pelo avesso o terceiro setor: mitos, dilemas e perspectivas da ação social organizada nas políticas sociais. In: STENGEL, M. et al. (Orgs.). **Políticas públicas de apoio sociofamiliar**: curso de capacitação de conselheiros municipais e tutelares. Belo Horizonte: PUC Minas, 2001, p. 85-124.

THOMPSON, John. **Ideologia e cultura moderna**. Petrópolis: Vozes, 1995.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1992.

TULL, D. S. & HAWKINS, D. I. **Marketing Research, Meaning, Measurement and Method**. Macmillan Publishing Co., Inc., London, 1976.

TYLOR, Edward Burnett. A ciência da cultura. In: CASTRO, Celso (Org.). **Evolucionismo Cultural. Textos de Morgan, Tylor e Frazer**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2005.

UNESCO. **Our creative diversity**. Report, 1995

VALADÃO JÚNIOR, Valdir Machado (2003). **Bases epistemológicas e modo de gestão em organizações geradoras de trabalho e renda**. Florianópolis, 2003. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia da Produção da Universidade Federal de Santa Catarina.

VENTURA, Deisy. **Monografia jurídica**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2002.

WERTHEIM, J. **Seminário Políticas Culturais para o Desenvolvimento**: uma base de dados para a cultura. Recife, 27 ago. 2002. Disponível em: <[http://www.unesco.org.br/noticias/opiniao/index\\_2002/Politicas\\_culturais/mostra\\_documento](http://www.unesco.org.br/noticias/opiniao/index_2002/Politicas_culturais/mostra_documento)>. Acesso em: 12 fev. 2010.

WORLD COMISSION ON ENVIROMENTAL AND DEVELOPMENT. **Our Common Future**. Oxford: Oxford University, 1987.

YÚDICE, George. **A Conveniência da Cultura**: usos da cultura na era global. Tradução de Marie-Anne Kremer. Belo Horizonte, MG: Editora UFMG, 2004.

\_\_\_\_\_ ; MILLER, Toby. **Política Cultural**. Barcelona: Gedisa, 2004.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**. São Paulo: Bookman, 3 ed., 2004.