



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

**Desenvolvimento Sustentável e Cultura:
Iniciativas na Comunidade Santa Marta**

Karolline Almeida Hilário

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, junho de 2023.



Karolline Almeida Hilário

**Desenvolvimento Sustentável e Cultura:
Iniciativas na Comunidade Santa Marta.**

Trabalho de Conclusão de Curso

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientadora: Alessandra Baiocchi A. Corrêa

Rio de Janeiro
Junho de 2023.

Agradecimentos

Aos meus queridos familiares, amigos e orientadora.

Em primeiro lugar, meu profundo agradecimento aos meus familiares e amigos, por todo o apoio incondicional ao longo desses anos. Vocês estiveram ao meu lado durante os momentos de estresse, dúvidas e incertezas, sempre me encorajando a seguir em frente. Suas palavras de incentivo, carinho e compreensão foram fundamentais para que eu superasse os obstáculos e me mantivesse focada em meus objetivos. Especialmente aos meus amigos, a troca de conhecimentos, as discussões enriquecedoras e o apoio mútuo foram essenciais para o meu crescimento pessoal e acadêmico. Com certeza, vocês tornaram essa jornada muito mais leve e significativa.

Gostaria de expressar minha profunda gratidão à minha orientadora Alessandra Baiocchi. Suas orientações, conhecimento e dedicação foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho. Ao longo dessa jornada, de fato, você foi verdadeiramente um guia, oferecendo suporte, encorajamento e sabedoria. Sem o seu apoio, eu certamente não teria alcançado os resultados alcançados.

Por fim, gostaria de expressar meu agradecimento a todas as pessoas que, de alguma forma, colaboraram para a realização deste trabalho. Seja por meio de entrevistas, participação em pesquisas ou disponibilização de materiais, cada contribuição foi valiosa e fez a diferença no resultado final. Tenho consciência de que não cheguei até aqui sozinha, e sou profundamente grata a cada um de vocês que, de alguma maneira, fizeram parte dessa conquista.

A conclusão deste trabalho representa um marco importante em minha jornada acadêmica e profissional, e que este seja apenas o início de uma trajetória repleta de novos desafios e realizações.

Ubuntu.

Resumo

Hilário, Karolline. **Desenvolvimento Sustentável e Cultura: Iniciativas na Comunidade Santa Marta**. Rio de Janeiro, 2023. 55 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Este estudo investigou como desenvolver projetos sustentáveis na área da cultura dentro da comunidade Santa Marta. A análise se concentrou em projetos realizados desde os anos 1980, examinando os desafios enfrentados, as práticas de gestão adotadas, a opinião dos produtores culturais e participantes, os impactos gerados e a estrutura dos projetos. O objetivo principal é compreender como os projetos culturais podem se tornar sustentáveis, oferecendo ideias e soluções para garantir a continuidade de suas atividades. A pesquisa foi conduzida por meio de 20 entrevistas realizadas com organizadores, participantes e ex-participantes dos projetos. Os resultados revelaram dificuldades financeiras, falta de conhecimento em gestão e empreendedorismo social por parte dos produtores culturais, bem como a escassez de investimentos em políticas públicas para a cultura nas favelas. As informações obtidas neste estudo podem ser valiosas para outras comunidades que desenvolvem projetos culturais ou que recebem iniciativas externas. Pretende-se auxiliar os produtores culturais a compreender os diversos aspectos envolvidos na gestão de projetos, a fim de evitar o possível encerramento ou enfraquecimento dos projetos culturais nas favelas. Dessa forma, busca-se preservar o processo de transformação na vida dos moradores, garantindo a continuidade e o impacto positivo dessas iniciativas.

Palavras-chave: Desenvolvimento sustentável; Projetos Culturais; Empreendedorismo Social; Políticas Públicas; Santa Marta; Favela.

Abstract

Hilário, Karolline. **Sustainable Development and Culture: Initiatives in the Santa Marta Community**. Rio de Janeiro, 2023. 55 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This study investigated how to develop sustainable projects in the cultural field within the Santa Marta community. The analysis focused on projects carried out since the 1980s, examining the challenges faced, management practices adopted, the perspectives of cultural producers and participants, the impacts generated, and the project structures. The main objective was to understand how cultural projects can become sustainable by offering ideas and solutions to ensure the continuity of their activities. The research was conducted through 20 interviews with organizers, participants, and former participants of the projects. The results revealed financial difficulties, a lack of management knowledge and social entrepreneurship among cultural producers, as well as a scarcity of investments in public policies for culture in the favelas. The information obtained in this study can be valuable for other communities that develop cultural projects or receive external initiatives. The aim is to assist cultural producers in understanding the various aspects involved in project management, in order to prevent potential closure or weakening of cultural projects in the favelas. In this way, the goal is to preserve the transformative process in the lives of residents, ensuring the continuity and positive impact of these initiatives.

Keywords

Sustainable Development; Cultural Projects; Social Entrepreneurship; Public Policies; Santa Marta; Favela.

Sumário

1. Introdução	1
1.1. Tema e problema de estudo	1
2. Contexto e realidade investigada	5
2.1. A Comunidade Santa Marta	5
2.2. Revisão de literatura: Cultura, Sustentabilidade e Economia Criativa	9
3. Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo	15
3.1. Tipo de Pesquisa	15
3.2. Seleção dos entrevistados	15
3.3. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo	17
3.4. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo	18
3.5. Limitações do Método	18
4. Análise de Resultados	19
4.1. Os projetos pesquisados	19
4.1.1. Rádio Santa Marta FM.	19
4.1.2. Escola de Artes do Spanta	21
4.1.3. Hip Hop Santa Marta	24
4.1.4. Cinepipoca	25
4.1.5. Colônia de Férias do Grupo Eco	26
4.1.6. ONG Atitude Social	27
4.1.7. PESPC - Projeto de Educação Social ao Pensamento Consciente	28
4.1.8. Toca dos Lobos	30
4.1.9. Outros projetos	31
4.2. Análise das entrevistas realizadas	33
4.2.1. Entrevistas com organizadores	33
4.2.2. Entrevistas com participantes	38

5. Discussões e propostas	43
6. Conclusão	48
7. Referências	52
8. Anexos	56

Lista de Figuras

Figura 1: Michael Jackson em gravação do clipe 'They Don't Care About Us' no Morro Dona Marta, no Rio de Janeiro.....	8
Figura 2: Fiell, um dos fundadores do projeto, na Rádio Santa Marta	20
Figura 3: Projeto Escola de Artes do Spanta	21
Figura 4: Projeto Morro de Alegria: Roda de samba no interior da quadra da Escola de Samba do Morro Santa Marta.	23
Figura 5: Projeto Morro de Alegria. Roda de samba no exterior da Quadra, na localidade Cantão.....	23
Figura 6: Hip Hop Santa Marta na Praça Cantão	25
Figura 7: Sessão de cinema do Projeto Cinepipoca Santa Marta.....	26
Figura 8: Turmas de crianças da Colônia de Férias do Grupo ECO	27
Figura 9: Escola de Música Atitude da ONG Atitude Social.....	28
Figura 10: Oficina de sabão líquido Projeto PESPC Santa Marta.....	29
Figura 11: Turma de criança do Projeto Toca dos Lobos	30
Figura 12: Descida de um atleta durante evento Red Bull: Desafio no Morro	31
Figura 13: Participação de Luan Santana no evento Shell #makethefuture na Praça Cantão, Morro Santa Marta	33

Lista de Tabelas

Tabela 1: Perfil dos entrevistados	16
--	----

1. Introdução

1.1. Tema e problema de estudo

Projetos culturais desempenham um papel crucial na valorização da cultura como um patrimônio, através de pessoas criativas, artistas individuais ou grupos e ideias inovadoras. Especialmente nas favelas, esses projetos têm como objetivo promover transformações sociais e econômicas na vida dos moradores, visando reduzir a desigualdade social e proporcionar oportunidades e esperança para aqueles menos privilegiados. Ao estimular um segmento social em crescimento, tais iniciativas geram empregos e renda, profissionalizam os participantes envolvidos e impulsionam a adoção de novas tecnologias.

O Brasil é um país de proporções continentais e possui uma variedade de culturas regionais que, juntas, formam uma cultura nacional. Infelizmente, a cultura das favelas ainda é frequentemente vista de maneira distorcida e criminalizada. No entanto, aos poucos, essa visão preconceituosa está se transformando, graças ao surgimento de artistas periféricos que têm ganhado visibilidade e divulgação pela mídia. A dança, música, teatro e as rodas de samba são algumas das manifestações culturais que reafirmam as características de um grupo que, por meio da arte e da cultura, não só sobrevive, mas também sustenta suas famílias, educa e mostra ao mundo que as favelas produzem conteúdos de extrema importância para a reflexão humana, revelando seu potencial como produtoras culturais (COELHO, 2018).

Segundo DATA Rio (2019), o número de favelas no Rio de Janeiro é de 1.074 comunidades, abrigando uma população de aproximadamente 1.434.975 habitantes. Isso representa cerca de 22% da população total da cidade. Comparativamente, a cidade de São Paulo possui 11% de sua população morando em Aglomerados Subnormais, enquanto Belo Horizonte apresenta 13% (DATA RIO, 2019). Em relação às Organizações Não Governamentais (ONGs), de acordo com o Instituto Phomenta (2020), o Brasil possui entre 236 mil e 781 mil ONGs ou OSCs (Organizações da Sociedade Civil). Há uma grande variedade de tipos de organização e neste levantamento não é possível

identificar quais ainda estão efetivamente ativas e quais atuam diretamente nas favelas.

Contudo, percebe-se que muitos projetos culturais realizados nas favelas não conseguem se manter ao longo do tempo, por diferentes fatores, resultando em queda na abrangência dos participantes ou até mesmo no término das atividades. Apesar da existência da Lei Rouanet no Brasil, promulgada em 1991, como principal mecanismo de incentivo à cultura no país, é importante destacar que sua aplicação nas favelas e comunidades é limitada. A lei contém três instrumentos, o primeiro instrumento é o FNC (Fundo Nacional da Cultura), destinado a projetos com menor capacidade de captar recursos próprios ou do mercado. O segundo é o incentivo fiscal, no qual empresas ou pessoas físicas podem doar ou patrocinar projetos artístico-culturais. Por fim, temos os Ficarts (Fundos de Investimento Cultural e Artístico), que, embora tenham sido aprovados, são raramente utilizados e poucos projetos em comunidades recebem esse tipo de apoio (COELHO, 2018).

Entretanto, mesmo diante de todas as dificuldades e dos descumprimentos de direitos, muitos projetos são mantidos com a ajuda dos próprios moradores de forma voluntária, de pequenos empreendedores, colaboradores individuais, que acreditam na cultura e na educação como ferramenta para transformação social. É de conhecimento público que, dentro de uma favela, os projetos sociais, culturais, sempre foram muito presentes, seja através de ONGs, Instituições, Empresas ou pelos próprios moradores (ROCHA, 2020). Porém, ao longo dos anos o número de projetos na comunidade Santa Marta diminuiu de forma expressiva e a sustentabilidade desses projetos sempre é questionada (REGUEIRA, 2018).

Diante deste contexto, o objetivo principal deste estudo foi investigar como os projetos culturais da favela Santa Marta podem ser sustentáveis, a fim de propor ideias e soluções para que esses projetos realizem suas atividades de forma contínua. A pergunta que conduziu a pesquisa foi: Como desenvolver projetos sustentáveis na área da cultura dentro da comunidade Santa Marta?

Para responder à pergunta de pesquisa, os seguintes objetivos secundários foram estabelecidos: (a) investigar os fatores que dificultam e os fatores que impulsionam os projetos culturais dentro da comunidade Santa Marta; (b) investigar se houve necessidade de algum recurso específico; (c) analisar se a infraestrutura local; (d) estudar o papel que o Estado desempenha dentro das comunidades.

Este estudo aborda a questão da sustentabilidade dos projetos culturais, levando em consideração a perspectiva tanto de agentes internos quanto externos que realizam ou estão de alguma forma envolvidos com esses projetos na comunidade. O termo "sustentabilidade" é amplamente abordado na literatura acadêmica de diversas disciplinas. Envolve uma análise multidimensional dos aspectos econômicos, sociais e ambientais do desenvolvimento humano. Neste trabalho o foco será no aspecto social e econômico, no sentido de ter capacidade de sustentar o projeto cultural no longo prazo.

O objetivo principal é concentrar esforços de pesquisa nos projetos culturais, sejam eles internos ou externos, independentemente do seu estágio de desenvolvimento, buscando compreender o processo de planejamento, organização e execução dessas iniciativas. Além disso, o estudo também se propõe a investigar os desafios e oportunidades enfrentados pelos produtores culturais independentes ou grupos de produtores envolvidos nesses projetos.

O estudo foi feito na comunidade Santa Marta, Zona Sul do Rio de Janeiro, abrangendo o período dos anos 80 até o momento. A delimitação de estudo ocorre a partir dos anos 80 devido à importância temporal das mudanças ocorridas na comunidade nesse período. Essa delimitação considera as transformações significativas que ocorreram desde então até o presente momento. Ao longo dos anos 80, o Governo Federal decidiu eletrificar oficialmente as favelas devido à redemocratização do país e a nacionalização da Light. Além disso, ainda nos anos 80, criou-se também a elevatória de água no alto do Santa Marta, mudando e aumentando o abastecimento de água para a favela. Essas mudanças afetaram diretamente a situação de toda a comunidade, trazendo melhores condições de vida e garantindo aos moradores seus direitos aos serviços públicos, ainda que morassem em territórios informais (VICQ, 2016).

Em 2008, a comunidade Santa Marta recebeu a primeira Unidade de Polícia Pacificadora (UPP), um programa, que, teoricamente, consiste em ocupar um território dominado por facções criminosas, estabelecendo um policiamento comunitário, que seja próximo ao cidadão, com o objetivo de abrir caminho para serviços públicos do Estado (BETIM, 2018). Até a instalação da UPP, existiam somente projetos internos na comunidade Santa Marta, com um menor potencial de transformação cultural, social e econômica. Após a chegada da UPP, não só o número de projetos como outros indicadores melhoraram: chegada da clínica da família e Fundação de Apoio à Escola Técnica (FAETEC), plano inclinado,

fluxo de turistas, casas novas que substituíram casas velhas de madeira, obras de urbanização, entre outros. O presidente da Associação de Moradores do Morro Santa Marta, relatou que fez cobranças para que outras secretarias juntamente com a de segurança entrassem na comunidade, como a de turismo e educação. Apesar dessas melhorias, essas secretarias funcionaram de forma eficaz até um determinado período, quando o projeto da UPP começou a sucumbir (BETIM, 2018).

As informações que esse estudo produziu podem se mostrar interessantes para as demais comunidades que desenvolvem projetos culturais ou recebem projetos externos. O estudo pretende auxiliar produtores culturais a realizarem projetos que tenham continuidade, para que não venham eventualmente acabar ou perder força, e assim interromper o processo de transformação na vida dos moradores das favelas.

Os resultados obtidos também podem ser úteis para o Estado e para as empresas privadas. É essencial que o poder público não apenas combata a violência nas comunidades, mas também invista em cultura, esporte e lazer, que são direitos constitucionais dos cidadãos e representam algumas das necessidades prioritárias dessas comunidades. No que diz respeito às empresas privadas, é importante que elas reconheçam que os projetos culturais realizados nas favelas impulsionam a economia local, promovem o desenvolvimento social e cultural, e ao continuarem a apoiar esses projetos, as empresas geram benefícios não apenas para elas próprias, mas para todas as pessoas envolvidas na comunidade. Portanto, é fundamental que esses dois agentes compreendam as dificuldades e necessidades das comunidades, e dediquem mais atenção e cuidado às favelas.

Por fim, como moradora, acredito que este estudo será de extrema importância tanto para a comunidade quanto para outros interessados. Ao analisar a realidade, será possível identificar os pontos que precisam ser aprimorados em prol da sustentabilidade dos projetos e do bem-estar de todos os beneficiados. Além disso, a comunidade Santa Marta possui um enorme potencial para impulsionar a cultura e, assim, gerar emprego, renda e capacidade de transformação social.

2. Contexto e realidade investigada

2.1. A Comunidade Santa Marta

A história da comunidade Santa Marta, localizada no bairro de Botafogo, zona sul da cidade do Rio de Janeiro, começa no século XVII, com o padre Clemente Martins Matos, proprietário das terras do morro. A favela foi ocupada por trabalhadores envolvidos na construção da capela e na ampliação do Colégio Santo Inácio, de propriedade dos padres jesuítas, localizado na Rua São Clemente, no bairro de Botafogo, próximo à comunidade. As obras geraram empregos para os moradores e, posteriormente, com o crescimento do mercado imobiliário, foram adicionados prédios na região de Botafogo e Copacabana, gerando novas oportunidades de trabalho para a comunidade. (WIKI FAVELAS, 2023).

O nome da favela tem origem no século XX, quando uma devota de Santa Marta levou uma imagem da santa para o topo do morro. Uma capela foi construída na década de 1930 para abrigar a imagem, e a comunidade passou a ser conhecida como Santa Marta. Embora algumas pessoas a chamem de "Dona Marta", que é o nome do acidente geográfico onde se situa, os moradores se referem à favela como Santa Marta.

A primeira habitação na favela foi estabelecida em 1942, quando o morro ainda era coberto por mata fechada. A ocupação inicial contou com a presença significativa de migrantes das regiões norte e nordeste do país. Na década de 1980, o tráfico de drogas armado se estabeleceu na comunidade, influenciado por diversos fatores e pela conjuntura nacional e estadual (WIKI FAVELAS, 2023).

Com base no censo de 2010 do IBGE, a comunidade Santa Marta, localizada no Rio de Janeiro, tinha uma população de 3.908 habitantes e 1.176 domicílios, ocupando uma área territorial de 54.305m² (WIKI FAVELAS, 2023). A renda per capita na época era de R\$580,41, representando pouco mais de um terço da renda média do Rio de Janeiro. A maioria dos moradores tinha acesso a serviços básicos, como água encanada, energia elétrica e coleta de lixo. Os principais acessos à favela são pela Rua São Clemente, em Botafogo, mas

também há acesso pelos bairros de Laranjeiras e pela Rua Oswaldo Seabra, em Botafogo.

A comunidade Santa Marta apresenta limites bem definidos, com poucas oportunidades de expansão territorial. Um lado é delimitado pelo Plano Inclinado, enquanto do outro lado foi construído um muro em 2009 para proteger a vegetação nativa. Dessa forma, o crescimento da favela ocorre principalmente pelo aumento do tamanho das casas e pela verticalização, com construções de até cinco pavimentos.

Em 2008, grandes mudanças aconteceram na Favela. O Plano Inclinado foi inaugurado em maio, facilitando a vida dos moradores que precisam subir 788 degraus para chegar ao topo da favela. Em dezembro, a Favela recebeu uma Unidade de Polícia Pacificadora (UPP), a primeira comunidade a ser pacificada e considerada uma "favela modelo" e um exemplo mais duradouro de pacificação. A inspiração para o modelo de UPP no Rio de Janeiro foi baseada no modelo de Policiamento Comunitária instaurado na Colômbia. No entanto, as especificações da Colômbia são completamente diferentes, porque a prioridade foi dada à transformação de diferentes áreas do Estado, como os investimentos sociais, que têm o mesmo peso político da chegada de forças de segurança nas comunidades, uma vez que ambos chegam ao mesmo tempo. No caso do Rio de Janeiro, as atividades diferiram em relação ao âmbito social da política de segurança, pois a UPP Social chega a algumas comunidades mais de dois ou três anos após a chegada da polícia. (FRANCO, 2014).

O programa da UPP tem como objetivo ocupar um território anteriormente dominado por facções criminosas e implementar uma abordagem de policiamento comunitário, visando estabelecer proximidade com os cidadãos e abrir caminho para a prestação de serviços públicos pelo Estado. Nos primeiros anos de implementação, observou-se uma redução significativa nos índices de letalidade, tiroteios e abusos de autoridade. No ano de implantação da unidade, a taxa de homicídios por 100 mil habitantes era superior a 45 mortes. No entanto, ao longo do tempo, essa taxa apresentou uma queda considerável, chegando a ficar abaixo de 29 mortes em 2012. Em 2017, a taxa registrou um leve aumento para 40 mortes por 100 mil habitantes, ainda mantendo-se inferior aos números de 2008 (REGUEIRA, 2018).

No entanto, no presente momento, o programa de pacificação é amplamente visto como "fracassado". Segundo relatos dos moradores, as empresas que inicialmente se estabeleceram na comunidade acabaram abandonando seus projetos. Além disso, o número significativo de turistas que

visitavam a região nos primeiros anos da implantação da UPP diminuiu consideravelmente ao longo do tempo. Os residentes ainda não desfrutam plenamente de direitos básicos, como acesso regular a água, energia e saneamento básico. Tanto especialistas quanto moradores acreditam que faltou uma abordagem de pacificação mais abrangente, que incorporasse outras ações por parte dos governos estadual e municipal, além das medidas de segurança, como melhorias em infraestrutura, iluminação, urbanização, saúde e educação. Apesar dessas dificuldades, a comunidade é atualmente considerada um ponto turístico na cidade (REGUEIRA, 2018).

No ano de 2008, a favela foi beneficiada pelo Programa Estadual de Urbanização, iniciado durante o governo de Sérgio Cabral, mas que teve origem na gestão anterior, liderada por Rosinha e Garotinho. Nesse programa, foram realizadas diversas obras de infraestrutura, como a instalação de redes de esgoto, melhorias no sistema de drenagem e distribuição de água. Além disso, houve investimentos na melhoria do sistema viário, pavimentação de áreas públicas, construção de um novo trecho do plano inclinado, obras de contenção de encostas, construção de novas unidades habitacionais e aprimoramento das já existentes. O programa também contemplou um novo sistema de eletrificação na comunidade (CARVALHO, F.; SILVA, F., 2019).

No início de 2012, Luiz Fernando Pezão, vice-governador e coordenador de Infraestrutura do estado, assumiu a continuidade do programa implementado durante o governo Cabral. A Secretaria estadual de Obras, em parceria com a Empresa de Obras Públicas do Estado (EMOP), planejava construir 64 unidades habitacionais para os moradores que viviam em áreas de risco, além de realizar melhorias em 225 residências. Além dessas ações, estava prevista a construção de um centro comunitário de ação social e a realização de reflorestamento em áreas que foram devastadas devido a ocupações irregulares (CARVALHO, F.; SILVA, F., 2019).

Mas as obras foram paralisadas devido a não adesão dos moradores para realocação das famílias que iriam ser contempladas com os apartamentos do conjunto habitacional. Com isso, o andamento das obras sofreu atrasos, prejudicando sua continuidade e a minoria dos moradores que precisavam de um domicílio e estavam dispostos a sair da área de risco para o novo apartamento. O Programa de Urbanização era um programa em conjunto com o PAC (Programa de Aceleração de Crescimento), do governo Lula. Com a troca de governos devido às eleições, o projeto de urbanização do Santa Marta foi desacelerado e com os escândalos de corrupção dos governos Cabral e Pezão,

os projetos foram diluídos até estagnar. Até o momento, o atual governo de Cláudio Castro não prevê retorno desses projetos, nem mesmo de outros programas que contemplem as favelas do Rio de Janeiro¹.

A comunidade Santa Marta é reconhecida por suas festividades e tradições culturais locais. Ela se destaca como um importante polo de arte e cultura, não apenas por sua popularidade entre as celebridades, mas também por sua história, pontos turísticos e negócios relacionados à cultura e eventos. Um marco importante na história da comunidade ocorreu em 1996, quando o cantor Michael Jackson gravou o clipe de seu sucesso "They Don't Care About Us" em uma das lajes do morro (Figura 1). Outros nomes famosos, como Madonna, a seleção de futebol Holandesa e Hugh Jackman, o ator que interpretou o herói Wolverine, também visitaram os becos e vielas da comunidade, assim como muitos outros. Os negócios relacionados à cultura e eventos na comunidade abrangem diversas categorias, como esportes, lazer, festas religiosas, entretenimento, música, cinema (filmagens/gravações), educação, projetos sociais, artes visuais, dança, eventos de cunho político-social, e muito mais (RANGEL, 2020).

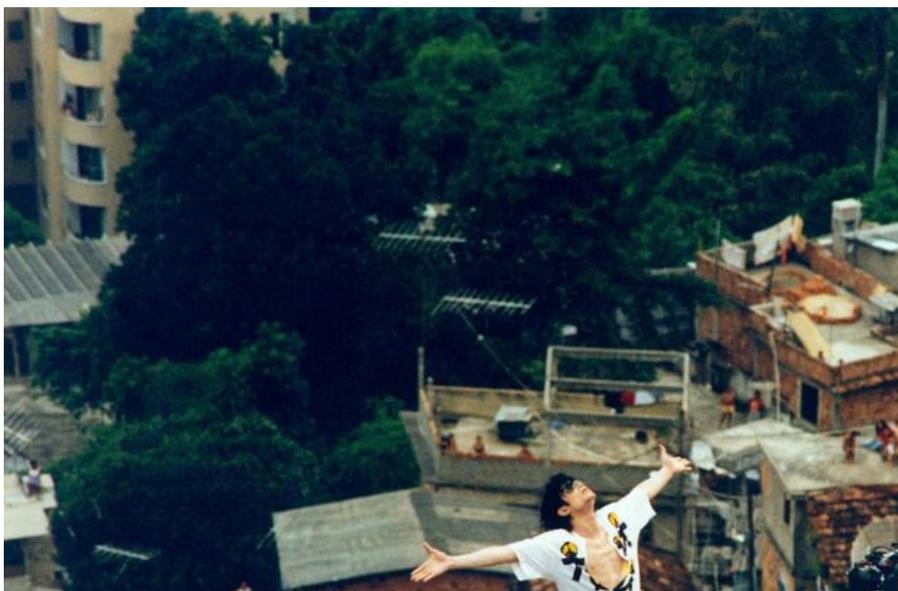


Figura 1: Michael Jackson em gravação do clipe 'They Don't Care About Us' no Morro Dona Marta, no Rio de Janeiro.

Fonte: Estadão (2021). Foto Marco Siqueira (1996)

¹ informação obtida a partir de entrevista com o José Mário dos Santos, presidente da Associação de Moradores do Morro Santa Marta.

2.2. Revisão de literatura: Cultura, Sustentabilidade e Economia Criativa

O conceito de cultura é abrangente e engloba os hábitos, crenças e conhecimentos de um povo ou grupo artístico que compartilham um padrão estético semelhante. Em outras palavras, cultura engloba tudo o que é resultado da criação humana, como ideias, artefatos, costumes, leis, crenças morais e conhecimento adquirido por meio do convívio social. Todas as sociedades, independentemente de sua natureza, possuem formas únicas de expressão, pensamento, ação e sentimento, refletindo assim suas próprias culturas e modos de vida (AURELIO, 2018; PORFÍRIO, n/d).

Gil (GIL; JUCA, 2013) sugere que muitas pessoas associam a palavra "cultura" ao conjunto de formas canonizadas pela cultura ocidental-europeia, como literatura, teatro, pintura, concertos musicais, cinema e danças modernas. Essa percepção restrita é considerada como a chamada "cultura superior". Porém, existem também expressões como "cultura de massas" e "cultura popular", que são categorizadas de maneira diferente da "cultura superior". Essas categorizações criam uma hierarquia em que a "cultura" é vista como superior, enquanto as outras formas são consideradas como manifestações secundárias ou inferiores. Essas percepções revelam a existência de preconceito cultural.

A cultura abrange aspectos tangíveis, como objetos e símbolos que fazem parte de um determinado contexto, e aspectos intangíveis, como ideias, normas de comportamento e práticas religiosas. Esses dois elementos interagem e moldam a realidade social, estabelecendo relações e definindo valores e normas dentro de uma cultura. No entanto, é importante destacar que, mesmo dentro de uma mesma sociedade, podem existir divergências culturais. A diversidade cultural é uma realidade em nosso mundo globalizado, manifestando-se por meio de diferentes ideias, comportamentos, exposição a línguas estrangeiras, culinária ou estilos musicais de outras culturas, tornando essa interação global parte do nosso cotidiano. É fundamental ressaltar que a cultura não é estática, podendo passar por mudanças constantes de acordo com os acontecimentos vivenciados por seus integrantes (RODRIGUES, n/d).

Projetos culturais são iniciativas que visam desenvolver e promover atividades relacionadas à cultura, abrangendo diversas áreas como artes, música, dança, teatro, cinema, literatura, patrimônio cultural, entre outras

expressões. Um aspecto importante em relação aos projetos culturais é a sua sustentabilidade, que nos dicionários está definida como a habilidade, no sentido de capacidade, de sustentar ou suportar uma ou mais condições, exibida por algo ou alguém. Ou seja, sustentabilidade é uma característica ou condição de um processo ou sistema, que permite a sua permanência, em certo nível, por um determinado prazo (AURELIO, 2018).

A UNESCO (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) não possui uma definição exclusiva de desenvolvimento sustentável, uma vez que a definição mais amplamente reconhecida dessa abordagem foi estabelecida pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento em seu relatório "Nosso Futuro Comum" (também conhecido como Relatório Brundtland) em 1987 (WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT, 1987). O Relatório Brundtland define desenvolvimento sustentável como "aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às suas próprias necessidades". Essa definição destaca a importância de equilibrar as dimensões econômica, social e ambiental do desenvolvimento, garantindo que os recursos naturais sejam utilizados de forma responsável e que as necessidades das gerações futuras sejam consideradas. Em 2015 na Assembleia Geral das Nações Unidas, foram definidos para a Agenda 2030 os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, conhecidos como ODS: Erradicação da Pobreza, Fome Zero e Agricultura Sustentável, Saúde e Bem-Estar, Educação de Qualidade, Igualdade de Gênero, Água Potável e Saneamento, Energia Limpa e Acessível, Trabalho Decente e Crescimento Econômico, Indústria, Inovação e Infraestrutura, Redução das Desigualdades, Cidades e Comunidades Sustentáveis, Consumo e Produção Sustentáveis, Ação contra a Mudança Global do Clima, Vida na Água, Vida Terrestre, Paz, Justiça e Instituições Eficazes, Parcerias e Meios de Implementação (NAÇÕES UNIDAS, s/d). Vale ressaltar que um projeto cultural pode estar ligado a mais de um ODS.

A sustentabilidade de um projeto cultural está intrinsecamente ligada à sua legitimidade e credibilidade perante a sociedade. Para garantir sua sustentabilidade, é crucial considerar os seguintes aspectos: identificar de forma precisa as necessidades e demandas da sociedade; estar atento às mudanças no contexto, como novas demandas, oportunidades e atores envolvidos; assegurar a relevância do projeto como uma resposta adequada aos desafios identificados; garantir a qualidade do projeto em termos de execução e resultados; avaliar a capacidade da organização responsável em gerir o projeto

de forma eficiente e eficaz; alinhar o projeto com a missão e visão da organização; e estabelecer uma relação sólida entre o projeto, a organização executora e a sociedade como um todo. Esses elementos são fundamentais para fortalecer a sustentabilidade do projeto cultural e sua capacidade de criar impacto positivo de longo prazo (BARBOZA, 2013).

Além disso, cada projeto cultural está inserido em uma comunidade composta por uma variedade de grupos de interesse, tais como a equipe envolvida, famílias e público-alvo, líderes comunitários, empresários, organizações, governo, apoiadores, doadores e até mesmo grupos criminosos, entre outros. É de extrema importância que o projeto compreenda a influência de cada um desses grupos, entenda suas expectativas e esteja ciente de como o projeto pode influenciá-los e ser influenciado por eles. Estabelecer relações adequadas com esses grupos, levando em consideração suas características e necessidades específicas, é fundamental para o sucesso e a sustentabilidade do projeto (BARBOZA, 2013).

A sustentabilidade de um projeto implica na capacidade de mobilizar recursos, construindo relacionamentos de longo prazo para garantir a continuidade do projeto. Essa mobilização de recursos abrange diversos aspectos, como materiais, habilidades técnicas, financiamento, tempo de voluntários e apoio de organizações e parcerias. É um processo que requer confiança e tempo para se estabelecer de maneira efetiva. Portanto, a sustentabilidade de projetos culturais está intrinsecamente ligada à comunicação eficaz, ao estabelecimento de parcerias e à mobilização de recursos. Essa mobilização se baseia na legitimidade, credibilidade, relevância e nos interesses da sociedade em relação aos projetos. É essencial estabelecer uma conexão sólida e duradoura com a sociedade como um todo, a fim de garantir o apoio contínuo necessário para a sustentabilidade do projeto (BARBOZA, 2013).

O setor das indústrias criativas é considerado um dos mais dinâmicos da economia global, proporcionando oportunidades significativas de crescimento, especialmente para países em desenvolvimento. Nos últimos quinze anos, as indústrias criativas têm apresentado um crescimento expressivo no PIB mundial e se destacam como o segmento que mais rapidamente gera renda, empregos e exportações (PALANIVEL, 2019). O termo "indústrias criativas" surgiu na Austrália em 1994, quando foi divulgado o relatório Creative Nation, que ressaltou tanto a importância econômica da cultura quanto sua relevância para a identidade nacional. Além disso, ampliou-se a concepção de

bens e serviços culturais para incluir áreas como cinema, rádio e bibliotecas, entre outras (DEPARTMENT OF COMMUNICATIONS AND THE ARTS, 1994).

Embora haja controvérsias na literatura quanto à definição precisa das indústrias criativas, a definição adotada pela UNCTAD é frequentemente utilizada em publicações acadêmicas. Segundo essa definição, as indústrias criativas envolvem:

os processos de criação, produção e distribuição de bens e serviços que se baseiam na criatividade e no capital intelectual como principais recursos. Elas abrangem uma variedade de atividades fundamentadas no conhecimento, com enfoque nas artes, mas não limitadas a elas. Essas atividades têm potencial para gerar receitas por meio do comércio e dos direitos de propriedade intelectual, englobando tanto produtos tangíveis quanto serviços intelectuais ou artísticos intangíveis, que possuem conteúdo criativo, valor econômico e objetivos de mercado. As indústrias criativas se situam na interseção dos setores artesanal, de serviços e industrial, e representam um novo setor dinâmico no comércio global (United Nations, 2010, p. 8).

De acordo com o Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil conduzido pela Firjan, o conceito de "Economia Criativa" ainda carece de precisão, uma vez que a criatividade está intrinsecamente presente em todos os setores da economia. A capacidade de transformar o ambiente, superar limitações de recursos, criar valor para os clientes e inovar em produtos e serviços está fundamentada na criatividade. No entanto, nem todos os setores estão preparados para capturar o valor gerado pela criatividade humana, e é nesse ponto que as Indústrias Criativas se destacam, embora de forma não definida. A realidade é que há desafios na identificação e mensuração dos elementos criativos, do valor agregado pelos processos criativos e dos resultados e impactos na economia como um todo. Essa dificuldade prejudica a discussão e avaliação adequadas de estratégias e políticas públicas voltadas para esse segmento (FIRJAN, 2022).

O Mapeamento atual realizado pela Firjan identifica 13 segmentos da Indústria Criativa, agrupados em quatro principais Áreas Criativas: Consumo (Design, Arquitetura, Moda e Publicidade), Mídias (Editorial e Audiovisual), Cultura (Patrimônio e Artes, Música, Artes Cênicas e Expressões Culturais) e Tecnologia (P&D, Biotecnologia e TIC). Apesar da crescente atenção direcionada a esse setor ao longo das últimas décadas, ainda não existe um

modelo teórico adequado para a Economia Criativa que seja capaz de resolver os desafios e conflitos relacionados à mensuração e caracterização dessa área.

Ao analisar o mapeamento, observou-se que a área da Cultura representa a menor parcela de empregos na Indústria Criativa (6,4%) e sofreu uma contração de -7,2% entre 2020 e 2017. Os segmentos dessa área dependem diretamente da interação com o público e da realização de eventos para alcançar um crescimento significativo. No entanto, devido às dificuldades enfrentadas durante a pandemia, todos os segmentos da área registraram uma redução em comparação com o período entre 2020 e 2019.

Os segmentos de Artes Cênicas (-26,6% em relação a 2017) e Patrimônio e Artes (-20,6% no mesmo período) já apresentavam uma tendência de queda antes mesmo da imposição das restrições sanitárias. A dependência de financiamento público em um período de restrições fiscais significativas, juntamente com mudanças nas leis de incentivo à cultura que dificultam o acesso a esses recursos, têm impactado negativamente esses segmentos ao longo dos últimos anos.

A gestão federal anterior implementou modificações na Lei Federal de Incentivo à Cultura, conhecida como Lei Rouanet, que é regulada pela Secretaria Especial de Cultura. Por meio de novas Instruções Normativas (IN), o governo estabeleceu diversas medidas, incluindo a redução de 50% no limite para captação de recursos pela lei. De acordo com as novas regras, o valor destinado a aluguéis de teatros, espaços e salas de apresentação foi fixado em R\$ 10 mil, valor inferior à média praticada no Rio de Janeiro. No entanto, esse limite não se aplicava a teatros e espaços públicos. Além disso, houve uma diminuição nos cachês pagos aos artistas. O limite para o pagamento com recursos incentivados foi estabelecido em R\$ 3 mil por apresentação para artistas ou modelos solo, representando uma redução de 93,4% em relação ao valor máximo anterior, que era de R\$ 45 mil (FIRJAN, 2022).

A atual ministra da Cultura, Margareth Menezes, assinou um documento em abril de 2023 que revogou as regras estabelecidas pela gestão anterior, que tinham como objetivo desacreditar o mecanismo de incentivo fiscal para a cultura, dificultar o acesso aos recursos da Lei Rouanet e prejudicar a produção cultural brasileira (GOVBR, 2023).

Durante a pandemia, os setores de Música e Expressões Culturais foram particularmente afetados, registrando uma queda significativa de 13,3% e 7,1% em 2020, respectivamente. Nesse período, poucas categorias dentro dessa área apresentaram um desempenho positivo. No entanto, é importante

destacar a resiliência das vagas de Chefes de Cozinha, que tiveram um aumento de 18,7%, e DJs, com um crescimento de 28,6% (FIRJAN, 2022).

Além disso, as Indústrias Criativas suprem o mercado com profissionais criativos, que podem trabalhar em qualquer setor e contribuem com a criatividade e inovação. As Indústrias Criativas, especialmente segmentos na fronteira da tecnologia digital, tais como jogos digitais e cinema-vídeo-animação, comumente demandam por soluções técnicas que terminam por estimular a competição e a inovação em setores fornecedores (FIRJAN, 2022).

A economia criativa desempenha um papel crucial na disseminação de inovações e na geração de valor. Esses setores estão focados na aplicação de novos formatos e conteúdo, na adoção de novos hábitos e na implementação de modelos de negócios inovadores que incorporam o uso de tecnologias emergentes. Segundo a Organização Internacional do Trabalho, as ocupações relacionadas à economia criativa têm demonstrado maior resiliência diante do desemprego tecnológico e são menos suscetíveis à automação (FIRJAN, 2022).

3. Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo

3.1. Tipo de Pesquisa

Com o objetivo de atingir o propósito final da pesquisa, optou-se por realizar uma investigação qualitativa de natureza exploratória. Essa escolha baseou-se na necessidade da busca pela compreensão mais profunda de um fenômeno ou problema de pesquisa pouco explorado, com o objetivo de gerar hipóteses, conceitos e teorias, uma vez que esse tipo de pesquisa, permite o pesquisador partir de uma perspectiva aberta, flexível e adaptável, para investigar as diferentes dimensões e perspectivas do fenômeno (DUARTE, 2004).

Além disso, o autor ressalta a relevância da reflexividade na pesquisa qualitativa, que se refere à habilidade do pesquisador em analisar e questionar suas próprias crenças, valores e pressupostos ao longo do processo investigativo. Essa abordagem possibilita a descoberta e a exploração de novos temas, perspectivas e significados, contribuindo para o progresso do conhecimento em diversas áreas do saber (DUARTE, 2004).

3.2. Seleção dos entrevistados

Com o objetivo de compreender as percepções das pessoas envolvidas com projetos culturais, foram realizadas duas etapas de coleta de dados primários.

A primeira etapa consistiu em entrevistas com produtores culturais, indivíduos ou organizações, que criam, promovem e difundem cultura através de um projeto sociocultural na Comunidade Santa Marta, a fim de obter a perspectiva do gerenciamento de todo o projeto cultural, desde a concepção da ideia até a sua realização. Foram selecionados 8 projetos de diferentes naturezas, para identificar diferenças e similaridades nas percepções e experiências dos organizadores dos projetos.

A segunda etapa consistiu em entrevistas com participantes e ex-participantes dos respectivos projetos culturais da primeira etapa, de diferentes perfis, com a preocupação de obter múltiplas perspectivas e pontos de vista, pois dessa forma é possível enriquecer a análise dos dados e a compreensão do tema. Os entrevistados foram selecionados de acordo com disponibilidade e interesse em participar.

No total, foram entrevistados 20 respondentes, sendo 10 organizadores de projetos e 10 participantes ou ex-participantes desses projetos, e esse número foi estipulado para garantir que as informações coletadas fossem suficientes para a análise de dados (Tabela 1).

Tabela 1: Perfil dos entrevistados

Projeto	Interno ou Externo?	Porte do Projeto	Entrevistado	Envolvimento com o projeto	Tempo de atuação
Rádio Santa Marta	Interno	Grande	1	Organizador	8 meses
			2	Participante	8 meses
			3	Participante	8 meses
Escola de Artes do Spanta	Externo	Grande	4	Organizador	14 anos
			5	Participante	7 anos
			6	Participante	4 anos
Hip Hop Santa Marta	Interno	Grande	7	Organizador	17 anos
Cinepipoca	Interno	Grande	8	Organizador	2 anos
			9	Organizador	2 anos
			10	Organizador	2 anos
Colônia de Férias Grupo ECO	Interno	Grande	11	Organizador	44 anos
			12	Participante	17 anos
			13	Participante	7 anos
ONG Atitude Social	Interno	Pequeno	14	Organizador	19 anos
			15	Participante	16 anos
PESPC	Interno	Pequeno	16	Organizador	4 anos
			17	Participante	1 dia
			18	Participante	2 dias
Toca dos Lobos	Interno	Pequeno	19	Organizador	4 anos
			20	Participante	3 anos

No que diz respeito à segunda coluna, os projetos internos referem-se às iniciativas que são concebidas e implementadas pelos próprios membros da comunidade. Por outro lado, os projetos externos são aqueles que são desenvolvidos por pessoas, empresas ou organizações que estão fora da

comunidade. Ambos os tipos de projetos desempenham papéis cruciais, uma vez que eles são complementares e essenciais para fortalecer e desenvolver a comunidade como um todo.

3.3. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo

Para formular a pesquisa de campo, foi realizada uma fase inicial de levantamento de dados secundários por meio de pesquisa bibliográfica, sendo um procedimento metodológico que se utiliza de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e atualmente com material disponibilizado na internet (GIL, 2017) Portanto, nessa etapa, foram consultados sites institucionais, matérias de jornal, wikis, relatórios, livros-texto de marketing e outras fontes relevantes para o tema em questão, buscando informações sobre o desenvolvimento de conceitos, teorias e conhecimento sobre o objeto de estudo.

A utilização de dados secundários, como as teorias mapeadas e os estudos prévios sobre o local e projetos pesquisados, tem como objetivo conhecer o que já foi estudado e escrito a respeito do assunto, e assim embasar a pesquisa a ser realizada, bem como, a estruturação do roteiro para a pesquisa de campo com os entrevistados.

Em seguida, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com produtores culturais, participantes e ex-participantes de projetos culturais realizados na comunidade Santa Marta. A escolha pelo tipo de roteiro semiestruturado para as entrevistas, ocorreu pelo fato de que o roteiro com questões abertas é elaborado, mas não se esgota aí a possibilidade de questões, havendo margem para que o entrevistador faça outras indagações (MINAYO, 2010). Dessa forma, a entrevista semiestruturada oferece uma certa estrutura para a entrevista, mas também permite ao entrevistador explorar em maior profundidade as respostas do entrevistado e fazer perguntas adicionais que surjam durante a conversa. Roteiros para as entrevistas foram elaborados e disponibilizados nos Apêndices 1 e 2.

Durante e após as entrevistas, o entrevistador fez suas considerações sobre as respostas, selecionando e organizando as informações recebidas. Assim, foi permitido a obtenção de informações tanto do ponto de vista do entrevistador quanto do conteúdo bruto da entrevista, tornando a coleta de dados mais clara e rica em informações.

3.4. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo

Após a realização das entrevistas e suas transcrições feitas através de um aplicativo para transformar áudio em texto, as respostas dos entrevistados foram planilhadas, organizadas em duas partes: uma planilha para organizadores e outra para participantes. Para isso, houve uma fase inicial de retornar ao material transcrito, para poder selecionar, organizar e comparar as informações recebidas nas entrevistas.

O objetivo do entrevistador era compreender não apenas as respostas diretas, mas captar a percepção dos entrevistados em relação aos projetos culturais com base no que os organizadores e participantes expressavam verbalmente. O propósito dessa análise era inferir sobre o panorama geral da situação investigada.

Os relatos dos entrevistados foram comparados para identificar semelhanças e diferenças na compreensão da relação entre o ponto de vista dos organizadores e participantes dos projetos culturais.

3.5. Limitações do Método

Antevê-se que algumas informações das respostas dos entrevistados podem ser enviesadas ao pesquisador, uma vez que a mesma é moradora da comunidade e conhece todos os entrevistados, ou seja, há uma proximidade entre entrevistado e entrevistador, portanto isso pode ser um limitador.

Devido à sua natureza intensiva em tempo, o processo de entrevista restringe o número de entrevistados, o que, por sua vez, pode limitar a quantidade de informações obtidas para a pesquisa. Além disso, como a entrevista foi semiestruturada, o entrevistador teve que ser cauteloso durante todo o processo para evitar a indução de respostas ou o desvio da conversa.

4. Análise de Resultados

4.1. Os projetos pesquisados

Como mencionado no capítulo 2, a comunidade Santa Marta é considerada um polo de arte e cultura, com muitas festividades e tradições, por toda sua história, pontos turísticos e negócios relacionados à cultura e eventos, mas também por ter sido visitada por muitas celebridades, tornando-a cada vez mais famosa. No que diz respeito aos negócios relacionados à cultura e eventos da comunidade, podemos classificar em diversas categorias, como: esporte, lazer, festas religiosas, entretenimento, música, cinema (filmagens/gravações), educação, projetos sociais, artes visuais, dança, eventos de cunho político-social, entre outros.

4.1.1. Rádio Santa Marta FM.

A ideia da rádio foi concebida por Ske e Lula, moradores da comunidade na época, em 2010. Após a morte de Ske o projeto foi abandonado. Anos depois, durante uma palestra na UFRJ, o rapper Fiell, morador do Santa Marta e produtor cultural, mencionou a luta da comunidade do Santa Marta para Marcelo Yuka, músico e fundador da banda O Rappa, que gentilmente doou equipamentos de rádio. Então, Fiell convidou novamente o Lula para ajudá-lo a colocar no ar a Rádio Santa Marta FM, com os novos equipamentos e materiais que já possuíam. A Rádio Santa Marta foi até 2011, durou apenas 8 meses no ar, e foi fechada pela Agência Nacional de Telecomunicações, que lacraram todos os equipamentos da rádio e levaram o transmissor. Foi um dos maiores projetos realizados pela comunidade, que conseguiu mobilizar e engajar toda a favela, seja participando, indo até a rádio, ligando e comentando entre os becos e vielas. Além disso, a rádio reuniu mais de 30 pessoas do morro Santa Marta diretamente trabalhando na emissora sem ganhar salário, em uma grade com mais ou menos 20 programas.

É importante ressaltar que a criação da Rádio Santa Marta ocorreu após a implantação da Unidade de Polícia Pacificadora (UPP) na comunidade em 2008. Nesse período, a favela já vinha enfrentando opressão policial e conflitos

decorrentes das novas regras impostas pela UPP para a realização de eventos e atividades culturais, como a proibição de bailes funk. Diante dessas adversidades, a comunidade se uniu, promovendo reuniões para discutir as arbitrariedades policiais, e a implementação da rádio foi uma forma de reconhecer, promover e fortalecer as diversas manifestações culturais presentes no Morro Santa Marta (MENEZES, 2020).

Além disso, a rádio tinha como objetivo ser uma voz para os moradores, facilitando a comunicação interna e externa com o bairro, a cidade, o país e até mesmo com o mundo, uma vez que também contava com transmissão online. A rádio comunitária representou a união de diversos atores locais que, anteriormente, não haviam trabalhado juntos em um mesmo projeto.

No entanto, é lamentável que a Rádio Santa Marta tenha sido fechada e "criminalizada" em vez de receber estímulos para regularizar sua situação. Isso gerou uma forte insatisfação entre os moradores da favela, reforçando o controle exercido pelo Estado e impedindo que os moradores se organizem e criem canais de debate nas áreas consideradas "pacificadas" (Figura 2) (MENEZES, 2020).



Figura 2: Fiell, um dos fundadores do projeto, na Rádio Santa Marta

Fonte: Flickr Rádio Santa Marta

4.1.2. Escola de Artes do Spanta

O projeto Escola de Artes do Spanta teve seu início em 2009, sendo criado a partir de um interesse e pessoa jurídica do Spanta, uma associação sem fins lucrativos que não permite a distribuição de lucros entre os sócios. Nesse contexto, a empresa utilizava o superávit para apoiar outros projetos. Quando Henrique Castro, Gestor Executivo da Escola, músico e também proveniente de um projeto cultural chamado Villa Lobinhos, juntou-se ao Spanta, começou a trocar ideias com os diretores do bloco e decidiram unir forças para criar a Escola de Música do Spanta Neném.

Com o passar dos anos e o crescimento do projeto, a sede da Escola de Música passou por algumas mudanças de local, até que, em 2016, estabeleceu-se na Associação de Moradores do Santa Marta. Ao longo desse processo, o projeto ampliou sua abrangência e passou a ser chamado de Escola de Artes do Spanta. Atualmente, o projeto atende a 160 alunos, oferecendo aulas de música, atendimento psicossocial, canto, coral e expressão corporal (Figura 3).



Figura 3: Projeto Escola de Artes do Spanta

Fonte: Mídia do Projeto Escola de Artes do Spanta, 2022

No entanto, a relação do Spanta com a comunidade começou antes da Associação de Moradores se tornar a sede da Escola de Artes. A empresa promovia o evento "Morro de Alegria", uma grande roda de samba que conquistou cariocas, turistas e os moradores do Santa Marta, tornando-se uma referência no ramo. Com a instalação da UPP na favela e a parceria estabelecida com a Associação de Moradores e a Secretaria de Segurança do

Rio de Janeiro, os diretores do bloco decidiram levar seus prestigiados eventos para o Santa Marta, que geralmente eram realizados em áreas nobres da cidade (JN DIRETO, 2011).

A roda de samba ocorria na comunidade, mais especificamente na Quadra de Escola de Samba, no Cantão, e recebia cerca de três mil pessoas uma vez por mês. O evento atraía pessoas de todas as classes sociais, que subiam a favela para participar de uma festa que promovia a integração. Segundo Francisco Nogueira, coordenador de projetos do bloco de carnaval carioca, no início o Spanta contava com a confiança daqueles que apreciavam o trabalho da empresa e sempre acreditaram no Spanta Neném. No entanto, após o anúncio de que o bloco subiria o morro, a resposta do público foi ainda mais positiva.

A presença de artistas renomados nas rodas de samba, como Mart'nália, Moacyr Luz e Dicro, contribuiu para o sucesso do projeto. Francisco Nogueira acredita que a "mistura de classes" em um ambiente que anteriormente estava fora da realidade de muitos cariocas foi uma das principais razões para o êxito do evento. A empresa reservava 100 ingressos gratuitos para os moradores do Santa Marta e outros 100 a preços acessíveis, enquanto o restante era vendido para o público externo. Devido à grande demanda por ingressos, o Spanta teve que inaugurar uma segunda roda de samba do lado de fora da Quadra da Escola de Samba e até mesmo uma de "choro", já que a quadra comporta no máximo 800 pessoas (JN DIRETO, 2011).

Outro aspecto importante do projeto era a parceria estabelecida com os comerciantes locais, pois o evento ajudava a impulsionar a economia da comunidade. Conforme Francisco Nogueira destaca, o projeto buscava movimentar o Santa Marta como um todo. No dia da roda de samba, os bares vendiam até cinco vezes mais, chegando a esgotar seus estoques, e essa parceria era de extrema importância para o comércio local (Figuras 4 e 5) (JN DIRETO, 2011).



Figura 4: Projeto Morro de Alegria: Roda de samba no interior da quadra da Escola de Samba do Morro Santa Marta.

Fonte: Blog do Bloco Spanta Neném, 2011



Figura 5: Projeto Morro de Alegria. Roda de samba no exterior da Quadra, na localidade Cantão.

Fonte: Blog do Bloco Spanta Neném, 2011

4.1.3. Hip Hop Santa Marta

Em relação a projeto na área musical, temos o Hip Hop Santa Marta. Em 1996 acontecia o “Viva Zumbi” na favela Santa Marta, um evento anual de hip hop nacional que unia os quatro elementos desse estilo musical: o Dj, B-boy, Mc e o Grafite. Existe o quinto elemento, que é o conhecimento, leitura, escrita. Nessa época, os admiradores esperavam um ano para fazer parte do evento e realizar networking com o pessoal do hip hop. Em 2006, o Fiell, idealizador do Hip Hop Santa Marta, veio morar na favela e percebeu que depois de 10 anos o hip hop tinha parado no tempo, os organizadores do Viva Zumbi já não moravam mais na comunidade, e com isso só existia o legado do hip hop. No mesmo ano, Fiell decidiu dar continuidade ao projeto, preservando o Viva Zumbi e chamando-o de Hip Hop Santa Marta, tornando-o um evento mensal, que se fortaleceu em 2007. Vale ressaltar que o Santa Marta é pioneiro no hip hop.

O Hip Hop Santa Marta, é um dos maiores eventos de resistência cultural dentro da favela e desde 2006 o rapper Fiell e equipe, vem de forma autônoma realizando uma edição mensal, sempre convidando os artistas que fazem os 4 elementos do Hip Hop, com o objetivo de impactar o público, principalmente o jovem, com a mensagem principal que é, prestigiar os artistas e o evento em si, absorver algum conhecimento, ideia, e mostrar que a indústria musical é ampla com várias oportunidades. Durante a pandemia, assim como todos os eventos no Rio de Janeiro e Brasil, o Hip Hop Santa Marta também pausou suas atividades e retornou os eventos em abril de 2023, e aos poucos estão retornando com força total (Figura 6).



Figura 6: Hip Hop Santa Marta na Praça Cantão

Fonte: Redes Sociais Hip Hop Santa Marta

4.1.4. Cinepipoca

O projeto Cinepipoca nasceu durante a pandemia do Covid-19. Um grupo de pessoas coordenadas por Thiago Firmino e Tandy Firmino realizou o projeto de sanitização que limpava as vielas da comunidade com um produto específico para combater a Covid. Mas ao longo do trabalho de sanitização, com a diminuição dos casos, flexibilização das medidas de prevenção e controle do coronavírus, somado à vacinação na população brasileira, o grupo teve a ideia de realizar algum projeto voltado para as crianças do Santa Marta que, logicamente, já estavam muito tempo dentro de casa, sem acesso à lazer e cultura, impactando diretamente no bem-estar e saúde mental.

Diante disso, o projeto começou realizando quatro sessões de 50 crianças para não ter aglomeração, oferecendo máscara e álcool em gel. Como precisavam de um espaço amplo e fechado, por conta da necessidade de espaçamento entre as crianças e isolamento da claridade externa, eles contaram com o apoio da Escola de Samba do Santa Marta que cedeu a quadra da Escola para o cinema. Com o fim da pandemia, o cinema passou a realizar 2 sessões de cinema com limite de 100 crianças por sessão, porém esse número aumenta em determinados cinemas. O projeto oferece não só a entrada gratuita, mas também pipoca, refrigerante e em datas especiais, sempre que possível,

realizam alguma ativação, como por exemplo, distribuição de chocolate na Páscoa (Figura 7).



Figura 7: Sessão de cinema do Projeto Cinepipoca Santa Marta

Fonte: Redes Sociais Cinepipoca Santa Marta

4.1.5. Colônia de Férias do Grupo Eco

Outro projeto investigado foi a Colônia de Férias do Grupo Eco. O Grupo Eco é uma organização que atua no Santa Marta desde 1976, sendo uma entidade sem fins lucrativos de caráter educacional e cultural. Seu objetivo é promover e apoiar atividades e iniciativas que visem o desenvolvimento humano integral das pessoas e da comunidade, com atenção especial às crianças, adolescentes e jovens, buscando a afirmação da dignidade da pessoa humana, o pleno exercício da cidadania e o fortalecimento da solidariedade comunitária participativa. Assim, contribui para a construção de uma sociedade justa, livre e participativa. O Grupo Eco construiu ao longo dos anos uma história de respeito e confiança, tanto dentro quanto fora da favela. Com quase 50 anos de atuação

no Santa Marta, o Grupo esteve envolvido direta ou indiretamente na luta pelos direitos dos moradores e na consolidação da favela como um lugar digno para se viver (GRUPO ECO, 2023).

A Colônia de Férias existe há 44 anos e atualmente atende 250 crianças com idades entre 6 e 12 anos. Durante um período das férias escolares, essas crianças participam de atividades culturais, de lazer e educacionais, com o apoio de instrutores voluntários. Os coordenadores da colônia acreditam que toda criança tem o direito ao lazer, à diversão e à cidade. Para eles, a Colônia de Férias é uma maneira divertida de as crianças conhecerem e exercerem sua cidadania (Figura 8).



Figura 8: Turmas de crianças da Colônia de Férias do Grupo ECO

Fonte: Mídia Grupo ECO

4.1.6. ONG Atitude Social

Além da Escola de Artes do Spanta, a favela Santa Marta conta com outros projetos voltados para crianças. Um exemplo é a ONG Atitude Social, que apoia iniciativas para a inclusão social de crianças, jovens e adultos por meio da arte e da educação. O objetivo da ONG é criar oportunidades de desenvolvimento humano, pois acredita no potencial de cada indivíduo.

A sede da ONG está localizada na comunidade, na Casa de Cultura Dedé, que fica na 4ª Estação do Plano Inclinado. Seu presidente, Robespierre Avila, é músico e produtor cultural. Em 2004, ele produziu o grupo de choro "Filhos de Marta", formado por jovens da comunidade. Essa experiência inspirou-o a idealizar e desenvolver o projeto "Aos Pés do Santa Marta", que se tornou reconhecido como Ponto de Cultura em 2010 (ONG Atitude Social, n/d).

O projeto abrange diversas áreas, como produção de eventos, escola de música, bateria mirim, grupo de TV, cinema e uma biblioteca com sala de leitura. Além disso, são oferecidas oficinas de arte, leitura, audiovisual e música. A ONG Atitude Social tem como propósito promover a inclusão e resgatar valores e identidade, desenvolvendo ações de impacto sociocultural na comunidade (Figura 9).



Figura 9: Escola de Música Atitude da ONG Atitude Social

Fonte: Site ONG Atitude Social

4.1.7. PESPC - Projeto de Educação Social ao Pensamento Consciente

Outro projeto oriundo criado a partir das consequências da pandemia, foi o projeto PESPC - Projeto de Educação Social ao Pensamento Consciente. A idealizadora Joana D'arc Almeida viu a necessidade de seus familiares e amigos

próximos faturarem uma renda extra por conta da falta de emprego na pandemia, e sugeriu que eles fizessem produtos artesanais para venderem, a partir de uma receita na internet de sabão líquido que tinha um bom custo-benefício, que tinha como base o óleo de cozinha usado. Com o resultado positivo da receita, eles conseguiram produzir e vender o sabão. Baseado nisso, Joana teve a ideia de multiplicar essa ação para beneficiar outras pessoas naquele período, e juntou-se com mais um amigo e o cunhado para planejar o início do projeto.

O projeto inicial consistia em oferecer aulas gratuitas para ensinar receitas de sabão líquido, pasta brilho, sabão em pó, entre outros, com a base de óleo de cozinha usado. As oficinas foram oferecidas na Associação de Moradores do Morro Santa Marta, com o objetivo de trabalhar a reciclagem e o bem-estar social, para conscientização e preservação ambiental na Comunidade e ao redor dela, além de remanufaturar a reversa do óleo vegetal, inserindo assim na vida e no dia a dia dos moradores a reutilização dos materiais que seriam descartados de maneira incorreta. Em 2022, o projeto pausou suas atividades para que os idealizadores pudessem participar de um projeto de mentoria, o projeto HUB, com o intuito de se capacitarem e reestruturarem o PESPC (Figura 10).



Figura 10: Oficina de sabão líquido Projeto PESPC Santa Marta

Fonte: Redes Sociais Projeto PESPC Santa Marta

4.1.8. Toca dos Lobos

Seguindo com os projetos que realizam atividades com crianças e adolescentes, temos o projeto Toca dos Lobos. A Toca dos Lobos é uma escola de jiu-jitsu, com aulas de forma gratuita, que iniciou as atividades no Santa Marta em 2019, através do seu idealizador Adriano Botelho e sua esposa Silvana. Na época, Adriano estava machucado e com seu filho adoentado, também sem poder treinar, começou a treinar em um espaço vazio dentro de casa que era para aluguel, com o objetivo apenas de manter o físico. Desde então, as crianças despertaram interesse pela luta e em um mês o espaço ficou pequeno para 30 crianças. Com a demanda alta, os treinos foram transferidos para a quadra esportiva na Arena, no alto do morro. Hoje o espaço é dedicado ao jiu-jitsu e luta olímpica, o projeto faz parte da Equipe 3V de Jacarepaguá, e já se equipara a grandes equipes de luta.

A Toca dos Lobos nasceu de uma brincadeira de um pai com o filho, apenas para manter o físico com os treinos em casa, e tornou-se uma realidade para muitas crianças e adolescentes, com a intenção de socialização e formação campeões através do esporte, além de abrir a mente dos jovens, oferecendo oportunidades e novas perspectivas para o futuro (Figura 11).



Figura 11: Turma de criança do Projeto Toca dos Lobos

Fonte: Redes sociais Projeto Toca dos Lobos

4.1.9. Outros projetos

Além dos projetos analisados, é importante mencionar megaeventos patrocinados por grandes marcas que ocorreram na favela Santa Marta. Um exemplo notável é o evento Red Bull: Desafio no Morro, uma competição inédita de mountain bike downhill realizada em 2009. O objetivo era descer o percurso do Santa Marta o mais rápido possível.

Para compor o percurso da competição, foram realizadas 13 intervenções que aproveitaram os obstáculos naturais do morro. O percurso tinha 760 metros de comprimento e uma diferença de elevação total de 170 metros, abrangendo desde o topo até a base da comunidade. Os competidores enfrentaram escadarias, vielas e até mesmo telhados durante o trajeto, incluindo até mesmo a passagem por cima de um barraco construído com materiais descartados pelos moradores (PROMOVIEW, 2010).

A montagem da pista e a produção do evento contaram com a colaboração de cerca de 100 moradores da comunidade. Durante a competição, as escadarias do morro se encheram de espectadores locais que acompanhavam o evento com entusiasmo, apoiando e incentivando os atletas participantes (Figura 12) (PROMOVIEW, 2010).



Figura 12: Descida de um atleta durante evento Red Bull: Desafio no Morro

Fonte: Promoview

Podemos citar também o exemplo da empresa Shell, que desde 2014 realiza a campanha #makethefuture, com o objetivo de destacar a importância de uma colaboração global para a geração de energia mais limpa. Através dessa campanha, a Shell busca se aproximar do público jovem e despertar o interesse pelo tema.

Uma das estratégias da campanha é contar com embaixadores, que ajudam a disseminar a mensagem e a conscientizar sobre os benefícios do acesso à energia limpa para comunidades ao redor do mundo. No Brasil, Simone Guimarães, executiva da Shell, é a responsável pelo #makethefuture e explica que a empresa reconhece a importância de mostrar os benefícios da energia limpa para as comunidades (OLIVEIRA, 2017).

Em 2016, as iniciativas do #makethefuture foram apresentadas no Santa Marta, coincidindo com o projeto Insolar, uma startup brasileira que instalou painéis fotovoltaicos em locais-chave da comunidade, como creches, escola de samba, igrejas e associação de moradores. Durante o evento, Luan Santana, embaixador da campanha na América Latina, lançou oficialmente um single em inglês, juntamente com outras quatro cantoras de diferentes nacionalidades, acompanhado de um videoclipe (OLIVEIRA, 2017).

Essa ação da Shell em relação à sustentabilidade teve um impacto significativo na comunidade, gerando emprego, renda e valorizando a dança, o turismo e a cultura local. Além disso, trouxe visibilidade para a questão da sustentabilidade (Figura 13).



Figura 13: Participação de Luan Santana no evento Shell #makethefuture na Praça Cantão, Morro Santa Marta

Fonte: Dilson Silva/AgNews

4.2. Análise das entrevistas realizadas

4.2.1. Entrevistas com organizadores

Analisando as entrevistas com os organizadores, em relação ao financiamento dos projetos, eles utilizam múltiplas formas de financiamento, como parceiros locais, rede de amigos e estrangeiros, doações avulsas, recurso dos próprios organizadores, editais, leis de incentivo, patrocinadores, entre outros. Dos projetos investigados, os que têm o melhor desempenho financeiro são sustentáveis financeiramente por conta da relação com parceiros fortes, seja através de recurso público e/ou recurso privado. O projeto cultural investigado com mais tempo de vida teve múltiplos parceiros ao longo do tempo, somado ao processo de formação e fortalecimento do próprio grupo, de manter vivo o desejo de dar continuidade ao trabalho realizado. Ou seja, para um projeto cultural ser sustentável financeiramente a longo prazo é importante que se estabeleça fortes parcerias para obter recursos.

De modo geral, toda a população da comunidade Santa Marta é atingida pelos projetos investigados, sejam crianças, jovens ou adultos, mas

também as instituições internas que de alguma forma se transformam quando esses projetos são realizados. Além disso, indiretamente, todas as pessoas que se envolvem com esses projetos culturais são atingidas. As pessoas de outros bairros, estados e até mesmo outros países, de modo geral sempre são sensibilizadas e impactadas pelo trabalho que esses projetos realizam em prol da comunidade.

No que diz respeito à demanda, todos os organizadores relataram que os projetos sempre possuem alta demanda e com o passar dos anos a demanda sempre foi crescente ou de acordo com os recursos materiais, financeiros e até do limite máximo do espaço físico do projeto, uma vez que este gera a necessidade de trocar o local do projeto para um espaço maior. De acordo com os organizadores, a demanda reduz quando chegam outros projetos na comunidade, mas esse impacto é bem-visto uma vez que aumenta o número de oportunidades para os moradores. Em relação aos recursos humanos, todos os projetos declararam que sempre existiu uma grande rede de pessoas voluntárias nos projetos, sejam eles moradores ou de outros lugares.

Subsequentemente, os organizadores foram questionados se eles ou alguma pessoa da organização do projeto tinham conhecimento sobre gestão de projetos ou empreendedorismo social. Todos responderam que quando idealizaram e iniciaram as atividades dos projetos não tinham conhecimento sobre esses conceitos. Um grupo de organizadores se especializou ao participar de cursos específicos relacionados ao seu projeto ao longo dos anos. Outros projetos buscaram mentoria externa no Projeto Hub, um centro de empreendedorismo e inovação de negócios para apoiar jovens-adultos da comunidade Santa Marta. A busca pelo conhecimento ajudou esses projetos a compreenderem o objetivo de seus trabalhos sociais, se estruturarem e ampliarem os horizontes seus negócios sociais. O depoimento a seguir ilustra o ponto:

Em 2022 nós tivemos a oportunidade de estar conhecendo o Projeto Hub, que é um projeto que oferece para microempreendedores da comunidade mentorias que, mostram pra gente o quanto potencial tem o nosso trabalho. Então, é um projeto que abriu a nossa mente tanto para parte administrativa, para parte do impacto social, de como nós conseguimos com o nosso trabalho, com essas oficinas que a gente oferece com o projeto, impactar tanto ambientalmente quanto socialmente. (Entrevistado 16)

O Entrevistado 4, com o passar dos anos, entendeu que o projeto tinha uma linha de crescimento e somado ao interesse pessoal, foi adquirindo conhecimento a todo momento, realizando cursos de extensão em gestão de projetos, em leis de incentivo, administração e curso de negócios de impactos socioambientais, uma vez que os propósitos foram caminhando em paralelo.

É puro interesse meu mesmo. E aí tudo bem que a empresa precisava de uma pessoa assim, eu não fiz sob pressão: “tem que fazer, senão eu vou sair daqui”. Não! Foi porque me interessa demais a questão dos propósitos. Então, foram caminhando paralelamente. Então sempre busquei me aperfeiçoar nessa área, até hoje, agora mesmo meu próximo foco é fazer MBA em ESG. (Entrevistado 4)

Vale ressaltar que o conceito de empreendedorismo social ganhou destaque no Brasil a partir dos anos 90, mas o termo vem evoluindo ao longo do tempo. Hoje, alguns dos organizadores entrevistados se sentem mais preparados para discutir sobre gestão de projetos e empreendedorismo social, e enfrentar os desafios sociais em busca de um impacto positivo em sua comunidade e sociedade.

Outro item a ser questionado foi como os organizadores comunicam as atividades do projeto para o público. Com exceção da Rádio Santa Marta, que já era um projeto de comunicação social, a maioria utiliza as redes sociais como principal meio de comunicação, especialmente o Instagram e o próprio número de Whatsapp. A utilização de website é focada para o público externo, para que possam conhecer melhor sobre o projeto e captar recursos. Os meios de comunicação que mais viralizam os projetos são, a famosa “boca a boca”, uma vez que a informação é disseminada de forma rápida e orgânica, principalmente por quem participa dos projetos e através da associação, que utiliza o rádio poste (alto faltante) para divulgar informações pertinentes à comunidade.

Mas a gente sempre pede para o presidente da Associação anunciar na comunidade. Temos o Instagram, utilizamos o grupo da comunidade no Whatsapp e como tem muita gente que não tem hábito de olhar a internet direto ou não gosta de participar de grupos, a gente envia para o privado da galera, por uma lista de transmissão também no Whatsapp. (Entrevistado 10)

Em referência aos impactos que esses projetos causam ou pretendem causar, o maior impacto causado é o impacto social. O objetivo dos projetos investigados é proporcionar mudanças positivas e duradouras, seja sobre as condições sociais, econômicas, ambientais ou culturais das pessoas na

comunidade, ou seja, oferecer transformações mais amplas que ocorrem como resultado direto ou indireto das ações e intervenções de cada projeto. Ao mesmo tempo, temos outros impactos como mudanças na vida profissional, ambiental, educacional, impacto de melhorias nas localidades, instituições do Santa Marta, entre outros. Assim, os projetos culturais são um meio de acesso aos direitos básicos: cultura, lazer, informação, educação, e cada projeto tenta mostrar com seus trabalhos que existem outras possibilidades, um leque de oportunidades que as pessoas podem seguir, conhecer e desbravar, mesmo que não seja na área cultural e social.

Para esses projetos, o desafio financeiro é permanente, visto que o recurso financeiro possibilita a melhoria de outros recursos e permite oferecer atividades com maior qualidade, bem como expandir e criar atividades, programas dentro dos projetos, conforme o objetivo e planejamento de cada um. Isso reforça a necessidade dos organizadores se capacitarem, estruturarem seus projetos e captar recursos. Ademais, também existe o desafio dos projetos conseguirem se adaptar à realidade por conta dos novos mercados, mudanças no comportamento e desejo do público, e até mesmo conseguir lidar com imprevistos, como por exemplo, falta de compatibilidade de agenda com o local onde é realizado o projeto. A adaptabilidade dos projetos requer uma mentalidade aberta, disposição para aprender e se ajustar, além de uma cultura organizacional que valorize a inovação e a resposta ágil às mudanças do ambiente em que estão inseridos. Outro desafio importante mencionado pelos organizadores, é o apoio familiar, tendo em vista que as famílias também precisam acreditar na capacidade e futuro dos jovens e adolescentes, para que eles consigam ir mais longe na busca pelos seus objetivos e sonhos.

A partir dessas entrevistas, podemos inferir que os elementos que precisam existir para que os projetos sejam sustentáveis são: (a) recursos financeiros, (b) pessoas capacitadas, o que está diretamente ligado ao processo formativo das pessoas que integram o projeto, (c) o apoio familiar, (d) estruturação do projeto, (e) apoio do poder público, não só em relação aos recursos financeiros para enfrentar desafios sociais e promover a justiça social, fortalecer a economia, estimular a participação cidadã e melhorar a qualidade de vida da população, mas também para a desburocratização na viabilização desses projetos. Ou seja, é fundamental que o Estado apoie os projetos sociais, simplifique a regularização e autorização para realização dos projetos, ofereça visibilidade, pois esses investimentos são um reflexo do compromisso do governo em garantir o bem-estar e o desenvolvimento social de seus cidadãos.

Por fim, os organizadores foram questionados se os projetos sofreram algum impacto positivo ou negativo com a instalação da UPP (Unidade de Polícia Pacificadora) no Santa Marta. Para os entrevistados, a UPP teve algum impacto, mas nada tão relevante, exceto a Rádio Santa Marta que de fato encerrou as atividades. Para a Rádio e o Hip Hop, houve muita luta para realização desses projetos com a instalação da UPP, por conta de proibição interna, necessidade de pedido de liberação e monitoramento das atividades. Especialmente o Hip Hop, que sempre foi uma área criminalizada. No que diz respeito à Rádio, a UPP não fez nenhuma ação contra a emissora, até o conhecimento de todos, mas faltou um posicionamento em prol do projeto, uma vez que de certa forma a UPP permaneceu neutra em relação à operação da Polícia Federal para o fechamento da rádio e apreensão dos equipamentos.

Sempre foi luta para gente fazer os nossos eventos, sempre fomos criminalizados, enfim. Mas na época da UPP foi muito mais difícil, porque imagina você fazer um evento ali, juntar os jovens e a polícia ali te vigiando? Toda hora colocando horário: "oh, tá perto de acabar". Enfim, foi muita pressão, foi muito difícil, mas a gente sobreviveu. Mostramos mais uma vez que a resistência tem que continuar resistindo. O não para nós é normal, mas a gente vai buscar sempre sobreviver a esses desafios. (Entrevistado 7)

Para os demais projetos, até hoje, a UPP não manifestou nenhuma interferência na realização das atividades, não paralisou o projeto, nem mesmo proporcionou apoio ou algum benefício, até porque esses projetos nunca demandaram alguma ajuda. A exceção é o projeto Toca dos Lobos, pois a equipe também compete pela Geração UPP, um projeto social que existe desde 2009 e funciona através da parceria entre a Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro, o Governo do Estado e as entidades LBV, Super Rádio Brasil, Prime Esportes e Boombosque. Em todas as unidades, policiais graduados ensinam técnicas e filosofia das artes marciais, entre outros esportes, a crianças e adolescentes.

Portanto, de modo geral, a UPP não trouxe benefícios, seja financeiro, material, infraestrutura, enfim, algum apoio para os projetos investigados. Todos aconteceram e acontecem de forma independente, salvo o projeto de luta que tem parceria e competições pela equipe de luta da UPP. Na realidade, os projetos que acabam contribuindo com o trabalho da UPP, gerando outras oportunidades para as crianças e adolescentes, que eventualmente poderiam estar ou não no tráfico, logo os projetos culturais são um desafogo indireto para a UPP.

4.2.2. Entrevistas com participantes

Analisando as entrevistas com os participantes dos projetos investigados, em relação ao modo como eles conheceram os projetos culturais, percebeu-se que o principal meio de informação utilizado são as redes sociais e os anúncios feitos pelo alto-falante da Associação dos Moradores do Santa Marta. Além disso, o “boca a boca” também é uma ferramenta para conhecer esses projetos, seja por amigos, pessoas que já participaram ou familiares que passam a importância e tradição desses projetos de uma geração para outra. Por fim, um outro fator importante é a curiosidade, ou seja, o interesse pessoal que se manifesta dentro das pessoas ao passar pelo local do projeto ou até mesmo através de vivências pontuais na comunidade que acabam despertando um interesse espontâneo nas pessoas que não são da comunidade, por exemplo.

O interesse das pessoas em participar de algum projeto cultural é estritamente pessoal. As pessoas buscam nos projetos culturais a oportunidade de aprender algo novo, ocupar o tempo ocioso, continuar uma tradição coletiva e familiar, conhecer novas pessoas e lugares, apoiar e engajar os projetos locais, melhorar a saúde física e mental, buscar uma alternativa de renda extra, ou até mesmo interesse em viver a realidade do local, seja para uma pesquisa acadêmica ou para ajudar os moradores a transformar a comunidade de alguma forma.

Eu achei interessante, porque é uma forma de ajudar a comunidade, não é? E também nessa época estava fraco aqui de fotografia, falei: “ah vou ver, né? Mais uma renda e tal”. (...) Eu gosto muito quando é alguém da comunidade que está fazendo um projeto, fazendo acontecer, eu gosto de estar participando. (Entrevistado 17)

Me interessei em participar, porque estava e continuo desempregada, por motivo de doença. (Entrevistado 18)

Eu me interessei pois queria muito, na época, fazer aula de violão e estar participando do mundo da música mais cotidianamente. (Entrevistado 6)

Os participantes foram questionados sobre quais experiências positivas e negativas vivenciaram nos projetos. Em relação às experiências positivas, primeiramente temos o desenvolvimento de habilidades e aprendizado, além da ampliação de networking e oportunidade de conhecer novos lugares. Somado a

isso, temos o sentimento de pertencimento e conexão, pois participar desses projetos permite que as pessoas se conectem com outras que compartilham interesses, valores e objetivos semelhantes, podendo promover a formação de relacionamentos significativos e fortalecer a sensação de comunidade.

Desde que entrei no projeto, foi um mundo de descobertas. Principalmente entre mim comigo mesma. Me descobri atriz, cantora, entrevistadora, coisas que nem imaginava por ser tímida. (Entrevistado 5)

Há uma ampliação da consciência social e empática referente às questões sociais, políticas e uma compreensão mais profunda das dificuldades enfrentadas pela comunidade e sociedade como um todo, fortalecendo a formação como pessoa, cidadão e até mesmo profissional. Os projetos possuem a capacidade de envolver e reunir diferentes tipos de perfis, o que é um aspecto positivo, pois a pluralidade de pessoas potencializa os debates, reflexões e a troca de conhecimento entre as pessoas.

Me ajudou muito a me formar não só como pessoa, mas também quanto cidadão. (...) a gente é um grupo social, então nas reuniões a gente debate não só sobre a colônia, mas sobre problemas sociais, problemas políticos. Fez eu me entender não só como numa comunidade, mas como numa sociedade, Estado, País. (Entrevistado 13)

Em contrapartida, ao mesmo tempo em que a pluralidade de pessoas é vista como ponto positivo, ela também é considerada um desafio pelos participantes, visto que ao trabalhar em equipe com pessoas diferentes, podem surgir conflitos ou divergências de opinião. Ou seja, diferenças na visão, objetivos ou métodos de trabalho podem levar a tensões e dificuldades de colaboração, necessidade de aprender a dar voz e espaço para os outros, bem como entender quando se posicionar e se colocar diante dessa dificuldade. Outro ponto negativo levantado pelos participantes é o desafio significativo que os projetos enfrentam, como falta de recursos, burocracia, resistência à mudança ou dificuldades na implementação das atividades, visto que esses obstáculos podem causar frustração e desânimo nos participantes, especialmente quando os resultados esperados não são alcançados ou passam pela experiência de descontinuidade do projeto.

Um projeto que envolve muita gente com muitos perfis também acaba tendo disputas, interesses variados, tendo pessoas que acham que tem que ir por um caminho, tem pessoas que acham que tem que ir por outro. Então, por um lado quando tem um projeto que aglutina

muita gente com muitos perfis, isso é uma potência incrível e maravilhoso, mas também um potencial de problemas e questões. (Entrevistado 2)

Sendo assim, as experiências desses participantes estão relacionadas aos impactos que os projetos causam em suas vidas, podendo ser manifestados de diversas formas. O maior impacto relatado pelos participantes é a melhoria das condições de vida de modo geral, pois esses projetos contribuem para que as pessoas tenham acesso a serviços básicos, como educação, cultura, lazer, além de proporcionar oportunidades econômicas, emprego, capacitação, inclusão social, novas experiências e vivências, que talvez não teriam outra chance se não fossem esses projetos. Outro impacto relevante é referente às mudanças positivas nas relações sociais, pois como mencionado nas experiências os projetos promovem a coesão social, a solidariedade e o respeito mútuo, fortalecendo os laços comunitários e a interação entre diferentes pessoas e grupos.

Além disso, podemos destacar o impacto de “empoderamento” e capacitação, dado que os projetos fornecem habilidades, conhecimentos e recursos necessários para que as pessoas se capacitem, tornando-se agentes de mudança em suas vidas e na comunidade. Em conclusão, os projetos investigados causam, de fato, múltiplos impactos nas pessoas e na comunidade em geral, como impacto social, cultural, na saúde física e mental, ambiental, influenciando diretamente na visão de futuro das pessoas ao criar possibilidades e perspectivas de vida para elas.

É sempre bom ter novas experiências em nossas vidas, a gente nunca sabe o que vai acontecer lá na frente. Eu não pensava em treinar, hoje em dia eu treino, vou pra competição e quem sabe lá na frente “tô” indo lá pra fora? Nunca é tarde né? (Entrevistado 20)

Os participantes foram questionados se recomendariam o projeto para que outras pessoas participassem. Diante de todas as experiências e impactos que os projetos proporcionam na vida das pessoas, os participantes recomendam fortemente que outras pessoas participem dos projetos culturais na comunidade Santa Marta. Eles acreditam que a participação em projetos culturais ajuda a promover a preservação da cultura local e o fortalecimento da comunidade, o desenvolvimento pessoal e profissional e a integração social:

Eu com certeza recomendo que qualquer jovem, ou adolescente, ou mesmo adulto, que já aconteceu de pessoas com mais idade, lá nos 40, 50 anos virem participar do grupo, porque via no grupo uma forma de diversão, de promover diversão, esporte e lazer para as crianças, mas também pro próprio grupo em si que acaba se fortalecendo, porque é uma forma de compartilhar informações. Se eu sei que tem um curso público gratuito para uma pessoa eu vou lá e compartilho no grupo, se tem atendimento psicológico para um, passa para o outro, então é um canal também, que acaba fomentando informações relevantes para dentro do grupo e conseqüentemente para dentro da favela. (Entrevistado 12)

Os entrevistados ainda ressaltaram a importância do voluntariado, principalmente em relação às pessoas que não vivem na comunidade, desde o morador do bairro até o turista estrangeiro, pois a participação dessas pessoas permite que haja uma troca de experiências e perspectivas, promovendo o diálogo intercultural e a valorização da diversidade cultural, uma vez que ao se envolverem ativamente nessas iniciativas, essas pessoas demonstram interesse e respeito pelas tradições, fortalecendo a noção de que todas as culturas têm valor e merecem ser celebradas e preservadas. De modo geral, esses projetos desempenham um papel fundamental na promoção da diversidade cultural e na criação de um mundo mais rico e inclusivo, ampliando o acesso à cultura, o desenvolvimento pessoal e a cidadania global.

Em relação aos voluntários eu recomendo porque é uma experiência bem interessante, principalmente você lidar com crianças de dentro de comunidades. É uma vivência totalmente diferente, para quem as vezes não tem, acha que é da mesma forma, mas você vê que tem um peso social muito diferente para quem mora na comunidade e para quem mora na rua. Então acho que todo mundo deveria passar por essa experiência. (Entrevistado 15)

Para finalizar as entrevistas, os participantes foram questionados se eles participariam novamente dos projetos, excetuando os que ainda participam dos projetos, mesmo que não sejam tão presentes por conta da rotina do dia a dia, a maioria respondeu positivamente. Para essas pessoas, participar novamente dos projetos vale muito a pena por conta de todas as experiências vividas, lições aprendidas e entenderem a importância de um projeto cultural. Porém, vale ressaltar que, foi levantado como sugestão que os projetos se adaptem ao mundo atual, e que é necessário que os projetos se estruturam pensando na lógica administrativa e sustentabilidade a longo prazo, para que não ocorra a frustração de descontinuidade, como mencionado nas experiências negativas.

Nesta questão, poucos entrevistados responderam de forma negativa. Um argumentou dizendo que não participaria novamente por falta de tempo e por entender que o seu tempo de aproveitamento já se esgotou, dando a oportunidade para novas crianças e adolescentes se beneficiarem com o que o projeto tem a oferecer. O outro entrevistado argumentou que não participaria por conta do trabalho atual, que é o que realmente gosta de fazer, e caso participasse novamente, seria apenas como apoio moral para prestigiar o projeto.

5. Discussões e propostas

Baseado na análise realizada, as propostas sugeridas para os projetos culturais na comunidade Santa Marta são:

- I. **Buscar parceiros para garantir sustentabilidade financeira a longo prazo:** Um dos desafios enfrentados pelos projetos culturais é a garantia de recursos financeiros consistentes. Nesse sentido, é importante buscar parcerias com organizações, empresas e instituições que compartilhem dos mesmos valores e interesses culturais. Essas parcerias podem envolver acordos de patrocínio, doações, parcerias estratégicas ou até mesmo a criação de fundos de investimento social. Dessa forma, os projetos poderão contar com apoio financeiro, mesmo que por período determinado e com múltiplos parceiros, fortalecendo sua sustentabilidade a longo prazo. Além disso, a busca por parcerias colaborativas pode estimular a economia criativa local, criando oportunidades de cooperação e desenvolvimento mútuo.
- II. **Definir um propósito claro para os projetos:** É fundamental que os projetos culturais tenham um propósito bem definido, alinhado com as necessidades e desejos da comunidade Santa Marta. Isso envolve entender quais são os principais problemas e desafios enfrentados pela comunidade e como a cultura pode contribuir para resolvê-los. Um propósito claro ajudará na definição das metas e direcionamento das ações dos projetos, tornando-os mais efetivos e relevantes. Ao estabelecer um propósito claro, os projetos culturais podem se tornar ferramentas poderosas de transformação social, ao abordar questões como inclusão, preservação cultural, educação e empoderamento.
- III. **Consolidar a marca dos projetos:** Uma marca forte e reconhecida é essencial para atrair recursos e criar um vínculo sólido com a comunidade. É importante investir na identidade visual dos

projetos, criar uma comunicação clara e impactante, e estabelecer uma presença consistente em diferentes canais de comunicação, como redes sociais, website e materiais promocionais. Dessa forma, os projetos serão reconhecidos e se tornarão referências dentro e fora da comunidade Santa Marta. Além disso, ao valorizar a comunicação e a promoção dos projetos, abre-se espaço para a divulgação das ações e resultados, ampliando o alcance e impacto das iniciativas, o que está diretamente ligado ao próximo tópico.

- IV. **Gerar e mostrar resultados relevantes para a comunidade:** Os projetos culturais devem se esforçar para gerar resultados tangíveis e significativos para a comunidade Santa Marta. Isso pode ser alcançado através de métricas de impacto social, como o número de pessoas beneficiadas, o desenvolvimento de habilidades e talentos locais, o aumento da autoestima da comunidade, entre outros. É importante documentar e compartilhar esses resultados de forma transparente, para que a comunidade e potenciais parceiros possam reconhecer o valor dos projetos. Além de gerar resultados, os projetos culturais devem buscar impactar positivamente a comunidade Santa Marta como um todo. Isso pode ser feito promovendo a inclusão social, estimulando o diálogo intergeracional, fortalecendo a identidade cultural local e proporcionando oportunidades de expressão e desenvolvimento pessoal. Ao criar um ambiente que beneficie a comunidade de maneira abrangente, os projetos se tornam mais relevantes e sustentáveis, estimulando o desenvolvimento econômico e social da região.
- V. **Valorizar e preservar a cultura local:** Os projetos culturais devem ter como objetivo central a valorização e preservação da cultura local da comunidade Santa Marta. Isso pode ser alcançado por meio da realização de oficinas, exposições, eventos culturais e atividades que promovam o conhecimento e a apreciação das tradições, expressões artísticas e histórias da comunidade. Ao destacar a riqueza cultural da Santa Marta, os projetos fortalecem o senso de identidade e pertencimento dos moradores, além de promoverem o resgate e a valorização de suas raízes. A valorização da cultura local não só preserva as tradições e saberes ancestrais, mas também estimula a

economia criativa, abrindo oportunidades para artistas e empreendedores locais.

VI. **Buscar conhecimento e capacitação em gestão de projetos e empreendedorismo social:** Para garantir a sustentabilidade dos projetos culturais, é fundamental que os envolvidos busquem conhecimento e capacitação em áreas como gestão de projetos e empreendedorismo social. Isso inclui a busca por cursos, treinamentos e capacitações específicas que proporcionem habilidades essenciais para a gestão eficaz dos projetos, como elaboração de planos de negócio, captação de recursos, monitoramento e avaliação, gestão financeira e mobilização da comunidade. Essa busca por conhecimento fortalece a capacidade dos envolvidos em gerir os projetos de forma eficiente e sustentável, considerando as particularidades da cultura e da economia criativa. Ou seja, levar em consideração os aspectos específicos e distintivos da área ao planejar e gerir os projetos culturais, de modo a garantir sua adequação às necessidades e características da comunidade Santa Marta, bem como às oportunidades e desafios da economia criativa. Isso contribui para a sustentabilidade e efetividade dos projetos, promovendo o desenvolvimento cultural e socioeconômico da região.

VII. **Utilizar de forma eficaz os meios de comunicação para captar recursos:** Os projetos culturais devem explorar de maneira mais eficaz os meios de comunicação disponíveis, especialmente para captar recursos. Isso inclui o uso estratégico das redes sociais, criação de conteúdo visualmente atrativo, produção de vídeos que demonstrem o impacto dos projetos na comunidade, elaboração de relatórios claros e impactantes, entre outras estratégias. Ao utilizar os meios de comunicação de forma eficiente, os projetos conseguem transmitir sua mensagem de forma persuasiva, conquistando o apoio de potenciais financiadores, patrocinadores, doadores, e voluntários que não são da comunidade. A habilidade de utilizar a comunicação de forma eficaz também é relevante para a disseminação da cultura local, alcançando públicos mais amplos e promovendo a valorização das expressões artísticas e tradições da região.

VIII. **Cobrança de investimento do poder público:** É importante que os projetos culturais se posicionem e cobrem investimentos do poder público, principalmente no que diz respeito à cultura. Isso pode ser feito por meio de *advocacy*, ou seja, a defesa dos interesses e necessidades da comunidade Santa Marta, sendo uma forma de empoderar os indivíduos e as comunidades para influenciar positivamente as decisões que afetam suas vidas e a sociedade como um todo. É uma ferramenta importante para impulsionar mudanças, promover direitos e buscar soluções para questões urgentes e relevantes. Os projetos devem buscar estabelecer parcerias com órgãos governamentais, apresentar propostas e evidências que demonstrem o impacto positivo da cultura na comunidade, além de participar de fóruns, audiências públicas e outros espaços de discussão para reivindicar recursos e políticas públicas mais efetivas voltadas para a cultura nas favelas. A cobrança de investimento do poder público é essencial para promover a sustentabilidade e a continuidade dos projetos culturais.

IX. **Estruturação dos projetos enquanto negócios sociais:** Uma abordagem sustentável para os projetos culturais é estruturá-los enquanto negócios sociais. Isso implica em desenvolver modelos de negócio que combinem objetivos sociais com sustentabilidade financeira. Os projetos podem buscar a diversificação de fontes de receita, como a venda de produtos artesanais, a realização de eventos pagos ou a prestação de serviços culturais remunerados. Além disso, é importante considerar a criação de parcerias com empresas sociais, investidores de impacto ou programas de financiamento que valorizem o aspecto social dos projetos. A abordagem de negócio social permite que os projetos culturais sejam financeiramente viáveis e sustentáveis, ao mesmo tempo em que geram impacto positivo na comunidade Santa Marta, promovendo a economia criativa e o empreendedorismo local.

Essas propostas buscam fortalecer a sustentabilidade dos projetos culturais na comunidade Santa Marta, por meio da busca por parceiros, definição clara de propósito, consolidação da marca, geração de resultados relevantes, valorização da cultura local, busca por conhecimento em gestão de projetos, utilização eficaz dos meios de comunicação, cobrança de investimentos do poder público e estruturação dos projetos enquanto negócios sociais. Ao

implementar essas medidas, alinhadas com os conceitos de cultura, sustentabilidade e economia criativa, podem contribuir para fortalecer os projetos culturais na comunidade Santa Marta, promovendo seu impacto positivo, sua sustentabilidade financeira e o desenvolvimento socioeconômico da região. Assim, os projetos terão uma base sólida para se desenvolverem de forma sustentável e estarão mais preparados para enfrentar os desafios, para continuar impactando positivamente a comunidade e proporcionando benefícios duradouros.

6. Conclusão

Este trabalho pretendeu investigar como desenvolver projetos sustentáveis na área da cultura dentro da comunidade Santa Marta. O objetivo principal foi verificar como os projetos culturais da favela Santa Marta podem ser sustentáveis, propondo ideias e soluções para que esses projetos realizem suas atividades de forma contínua.

Para atingir os objetivos pretendidos, foram realizadas 20 entrevistas com organizadores e participantes de oito projetos culturais de diferentes tipos. Os dados foram comparados, a fim de identificar diferenças e similaridades nas percepções e experiências dos organizadores dos projetos, participantes e ex-participantes dos respectivos projetos culturais, de diferentes perfis, com a preocupação de obter múltiplas perspectivas e pontos de vista, pois dessa forma é possível enriquecer a análise dos dados e a compreensão do tema.

Os projetos investigados foram estabelecidos a partir dos anos 1980, estejam eles em andamento atualmente ou não. Dentre as principais questões abordadas, destaca-se que o desafio financeiro é fundamental para garantir a sustentabilidade, escalabilidade, qualidade e eficácia dos projetos sociais. Aqueles que apresentaram melhor desempenho financeiro mostraram-se sustentáveis devido à sua relação com parceiros fortes, seja por meio de recursos públicos e/ou privados. O financiamento adequado possibilita aprimorar a qualidade e eficácia dos projetos sociais. Com recursos disponíveis, é possível investir em capacitação e treinamento da equipe, desenvolvimento de metodologias eficientes, implementação de sistemas de monitoramento e avaliação, além de promover a inovação e adaptar as estratégias de acordo com as necessidades da comunidade atendida. Isso contribui para oferecer serviços de alta qualidade e obter resultados positivos e mensuráveis.

Em relação à demanda, os organizadores relataram que os projetos enfrentam alta demanda, que tem crescido ao longo dos anos ou de acordo com os recursos materiais, financeiros e até o limite máximo do espaço físico disponível, o que pode exigir a mudança para um local maior.

No que diz respeito à comunicação, as redes sociais e os anúncios feitos pelo alto-falante da Associação dos Moradores do Santa Marta são os principais meios de informação utilizados. Além disso, o "boca a boca" também é uma ferramenta para conhecer esses projetos, por meio de amigos, pessoas que já participaram ou familiares que passam a importância e tradição desses projetos de uma geração para outra.

Os participantes buscam projetos culturais por diversas razões e destacam como experiência positiva o desenvolvimento de habilidades e aprendizado, a ampliação de networking, a oportunidade de conhecer novos lugares, o sentimento de pertencimento e conexão. Os entrevistados também ressaltaram a importância do voluntariado, principalmente em relação às pessoas que não vivem na comunidade, desde moradores do bairro até turistas estrangeiros, pois a participação dessas pessoas permite uma troca de experiências e perspectivas, promovendo o diálogo intercultural e a valorização da diversidade cultural.

Nas entrevistas com os organizadores e participantes, ficou evidente o quanto o papel dos projetos culturais é importante e fundamental para a comunidade. Eles têm o poder de transformar a sociedade, abordando questões sociais e promovendo mudanças positivas. Por meio da arte, cultura e engajamento comunitário, os projetos culturais podem estimular reflexões, inspirar ação coletiva e contribuir para a construção de uma sociedade mais justa, inclusiva e sustentável. Além disso, possuem um potencial educativo, estimulando a curiosidade, a criatividade e o desenvolvimento de habilidades em pessoas de todas as idades, bem como a preservação e valorização da cultura local. Essa promoção cultural pode contribuir para a criação de indústrias criativas, como artesanato, música, gastronomia, turismo cultural, entre outras, gerando renda e oportunidades para as

Após a pesquisa, as propostas para desenvolver projetos sustentáveis na área da cultura dentro da comunidade Santa Marta são as seguintes: (I) Buscar parceiros para garantir sustentabilidade financeira a longo prazo. (II) Definir um propósito claro para os projetos. (III) Consolidar a marca dos projetos. (IV) Gerar e mostrar resultados relevantes para a comunidade. (V) Valorizar e preservar a cultura local. (VI) Buscar conhecimento e capacitação em gestão de projetos e empreendedorismo social. (VII) Utilizar de forma eficaz os meios de comunicação para captar recursos. (VIII) Cobrança de investimento do poder público. (IX) Estruturação dos projetos enquanto negócios sociais.

Ao implementar essas medidas, os projetos terão uma base sólida para se desenvolverem de forma sustentável e estarão mais preparados para enfrentar os desafios, para continuar impactando positivamente a comunidade e proporcionando benefícios duradouros.

Como futuros estudos, sugere-se realizar estudos de avaliação de impacto para mensurar os resultados e benefícios dos projetos culturais na comunidade Santa Marta, levando em consideração aspectos sociais, econômicos e culturais. Essa avaliação contribuirá para o aprimoramento das práticas e estratégias adotadas, além de fornecer subsídios para a captação de recursos e a tomada de decisões futuras.

Seria interessante explorar estratégias de engajamento da comunidade, principalmente a juventude, incentivando sua participação ativa nos projetos culturais e fortalecendo o protagonismo juvenil. Estudos podem investigar as motivações, os desafios e os impactos dessa participação, além de propor abordagens específicas para envolver os jovens de forma significativa.

Cabe também estudar a importância das redes de colaboração e parcerias entre os projetos culturais na comunidade Santa Marta e outras instituições locais, como escolas, associações comunitárias, centros culturais e outros atores sociais. Estudar os impactos dessas parcerias na ampliação do alcance, na diversificação das atividades culturais e no fortalecimento da sustentabilidade dos projetos.

A pesquisa também abre espaço para investigar os mecanismos de governança utilizados nos projetos culturais da comunidade Santa Marta. Avaliar a eficácia dessas estruturas de governança, a participação dos diferentes atores envolvidos e a transparência na tomada de decisões. Esses estudos podem contribuir para o aprimoramento das práticas de governança e a construção de processos mais eficientes. Somado a isso, é importante investigar a implementação de sistemas de monitoramento e avaliação contínua dos projetos culturais, permitindo o acompanhamento do progresso, a identificação de desafios e a adaptação das estratégias ao longo do tempo. Esses estudos podem ajudar a garantir a sustentabilidade e a eficácia dos projetos ao longo prazo.

Outro desdobramento futuro é a realização de um processo de benchmarking, analisando e comparando indicadores-chave de sucesso de projetos culturais sustentáveis em diferentes localidades, sejam eles comunidades semelhantes ao Santa Marta, outros Estados ou até mesmo em outros países, que possam servir como modelos inspiradores para a comunidade

Santa Marta. Esses indicadores podem incluir aspectos financeiros, impacto social, envolvimento comunitário, inovação, parcerias estratégicas e sustentabilidade a longo prazo. Esse processo pode ajudar a identificar as melhores práticas e as estratégias mais eficazes, revelar semelhanças e diferenças nas estratégias adotadas e fornecer insights sobre como adaptar e aplicar essas estratégias de sucesso na comunidade

Também é importante considerar e investigar as possibilidades de estabelecer parcerias com empresas, organizações não governamentais e instituições acadêmicas externas à comunidade Santa Marta. Essas parcerias podem trazer recursos adicionais, expertise técnica e novas oportunidades de desenvolvimento dos projetos culturais.

Por fim, a promoção de projetos culturais mais sustentáveis requer o envolvimento e a colaboração de diferentes partes interessadas, incluindo a sociedade, o poder público e os produtores culturais. A sociedade pode participar ativamente, engajar-se comunitariamente e advogar pelos projetos culturais. O poder público pode investir financeiramente, criar um marco regulatório favorável e fornecer apoio técnico. Por fim, os produtores culturais podem planejar estrategicamente, avaliar o impacto e buscar colaborações e parcerias. Juntos, esses esforços contribuirão para projetos culturais mais fortes, sustentáveis e impactantes.

7. Referências

AFP. **Santa Marta, comunidade "modelo" que resume a agonizante UPP.** Exame, São Paulo, 18 set. 2017. Disponível em: <<https://exame.com/brasil/santa-marta-comunidade-modelo-que-resume-a-agonizante-upp/>>. Acesso em: 18 de novembro de 2022.

AURÉLIO. Dicionário do Aurélio Online 2018. Disponível em: <<https://dicionariodoaurelio.com/cultura>>. Acesso em: 03. Junho.2023.

BARBOZA, M. **Sustentabilidade de um projeto social.** Fundação Abrinq, São Paulo, 20 mar. 2018. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/FundacaoAbrinq/como-elaborar-projetos-sociais-sustentabilidade-de-um-projeto>> Acesso em: 10 de outubro de 2022.

BETIM, F. **UPPs, mais uma história de esperança e fracasso na segurança pública do Rio.** EL PAIS, Edição Espanha, mai. 2013. Disponível em: <<https://pt.slideshare.net/FundacaoAbrinq/como-elaborar-projetos-sociais-sustentabilidade-de-um-projeto>> Acesso em: 20 de novembro de 2022.

CAMARGO, O. **Cultura.** Brasil Escola. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/sociologia/cultura-1.htm>> Acesso em 22 de novembro de 2022.

CARVALHO, F; SILVA, F. **Turismo e favela: Um estudo sobre a Favela Santa Marta e o papel das Unidades de Polícia Pacificadora no Rio de Janeiro.** Cadernos PROARQ19, p. 257-258, 2019.

COELHO, L. **A cultural da favela como ferramenta de transformação social.** Voz das Comunidades, Rio de Janeiro, 28 ago. 2018. Disponível em: <<https://www.vozdascomunidades.com.br/geral/31826/>> Acesso em: 10 de outubro de 2022.

DATA RIO | Instituto Pereira Passos, 2019. Disponível em: <<https://www.data.rio/pages/rio-em-sntese-2>>. Acesso em: 07 junho. 2023

DEPARTMENT OF COMMUNICATIONS AND THE ARTS. **Creative nation: Commonwealth cultural policy, October 1994 | APO,** 1994. Disponível em: <<http://apo.org.au/node/29704>>. Acesso em: 19 jan. 2020

DUARTE, R. **Entrevistas em pesquisa Qualitativas.** Educar em Revista, Curitiba, 2004.

ESTADÃO 2021 Foto Marco Siqueira (1996). Disponível em: <<https://www.estadao.com.br/emails/gente/clipe-de-michael-jackson-no-brasil-teve-polemicas-com-justica-politicos-e-trafico/>> Acesso em 08.jun.2023

Facebook. **ECO**. Rio de Janeiro. Disponível em: < <https://pt-br.facebook.com/ecosantamarta/>>. Acesso em: 26 de novembro. 2022.

FIRJAN. **Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil**. Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: < <https://casafirjan.com.br/pensamento/ambientes-de-inovacao/mapeamento-da-industria-criativa-2022#:~:text=As%20transforma%C3%A7%C3%B5es%20no%20mundo%20dos,sociedade%20e%20para%20as%20empresas.>>. Acesso em: 20 de novembro. 2022.

FRANCO, M. **UPP – A Redução da Favela a três letras: Uma Análise da Política de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 2014.

GIL,A.C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GIL, Gilberto e FERREIRA, Juca. **Cultura pela palavra**. Rio de Janeiro: Versal, 2013.

Gov.br. **Cultura detalha critérios para projetos voltados à Lei Rouanet**. Brasília, 2023. Disponível em: < <https://www.gov.br/pt-br/noticias/cultura-artes-historia-e-esportes/2023/04/cultura-divulga-criterios-para-projetos-candidatos-a-recursos-da-lei-rouanet#:~:text=O%20documento%2C%20publicado%20nesta%20ter%C3%A7a,travar%20a%20produ%C3%A7%C3%A3o%20cultural%20brasileira>>. Acesso em: 31 de maio. 2023

GRUPO ECO. **Grupo ECO (Santa Marta)**. WIKI FAVELAS, Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: < [https://wikifavelas.com.br/index.php/Grupo_ECO_\(Santa_Marta\)>](https://wikifavelas.com.br/index.php/Grupo_ECO_(Santa_Marta)>). Acesso em: 26 de novembro. 2022.

INSTITUTO PHOMENTA. **Quantas ONGs tem o Brasil?** São Paulo, 2020. Disponível em:< https://www.phomenta.com.br/quantas-ongs-tem-o-brasil?gclid=CjwKCAjw-IWkBhBTEiwA2exyO9TxraeHXuHc2M7oTBJsQcq-fnJ_tlip12-hhUgWafgumlkgiBnuMRoCPRsQAvD_BwE>. Acesso em 08.jun.2023

JN DIRETO. **"Morro da Alegria" leva turistas a sambar na favela**. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: < <https://www.jn.pt/brasil/morro-da-alegria-leva-turistas-a-sambar-na-favela-1865660.html>>. Acesso em: 25 de novembro. 2022

KNAPP, S. **Atletas do projeto Geração UPP visitam a secretaria de Estado de Esporte e Lazer**. Secretaria de Estado de Esporte e Lazer, Rio de Janeiro. Disponível em: < <https://www.esporte.rj.gov.br/geracao-upp-visita-secretaria-de-esporte>.>

MENEZES, P. **Rádio Comunitária do Morro Santa Marta**. WikiFavelas, Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: < https://wikifavelas.com.br/index.php/R%C3%A1dio_Comunit%C3%A1ria_do_Morro_Santa_Marta>. Acesso em: 02 de junho. 2023.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. Hucitec, São Paulo, 2010.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. Disponível em: << <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>>>. Acesso em 10.Junho.2023

OLIVEIRA, J. **Segunda fase de #makethefuture da Shell tem Luan Santana**. PROPMARK, São Paulo, 01 dez. 2017. Disponível em: < <https://propmark.com.br/segunda-fase-de-makethefuture-da-shell-tem-luan-santana/>> Acesso em: 26 de novembro de 2022.

ONG Atitude Social. **Sobre nós**. Rio de Janeiro. Disponível em: < <https://www.ongatitudesocial.com/>>. Acesso em: 26 de novembro. 2022

PINHEIRO, C. **Qual é a importância dos incentivos à cultura?** IDEA, São Paulo, 20 mar. 2018. Disponível em: < <http://institutodea.com/artigo/qual-e-importancia-dos-incentivos-cultura/>> Acesso em: 10 de outubro de 2022.

PORFÍRIO, F. **Cultura**. Brasil Escola. Disponível em: < <https://brasilecola.uol.com.br/cultura>>. Acesso em: 21 de novembro de 2022.

PROMOVIEW. **Red Bull "desceu o morro" no Rio**. São Paulo, 2010. Disponível em: < <https://www.promoview.com.br/categoria/geral/red-bull-desceu-o-morro-no-rio.html>>. Acesso em: 25 de novembro. 2022

PALANIVEL, T. **UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME Human Development Reports**. Disponível em: <<http://hdr.undp.org/en/content/how-cultural-and-creative-industries-can-power-human-development-21st-century>>.

RANGEL, J. **Dona Marta é polo de arte, cultura e a comunidade favorita das celebridades**. Voz das Comunidades, Rio de Janeiro, 28 fev. 2020. Disponível em: < <https://www.vozdascomunidades.com.br/geral/dona-marta-e-polo-de-arte-cultura-e-a-comunidade-favorita-das-celebridades/>>. Acesso em: 20 de novembro de 2022.

Redação Brasil Paralelo. **O que é cultura? Qual sua importância?** São Paulo, 2022 Disponível em: < <https://www.brasilparalelo.com.br/artigos/qual-a-importancia-da-cultura>>. Acesso em: 22 de novembro. 2022.

REGUEIRA, C. **Dez anos de UPP: Santa Marta, a primeira comunidade a ter exemplo mais duradouro de pacificação.** G1, Rio de Janeiro, 15 dez. 2018. Disponível em: < <https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2018/12/18/dez-anos-de-upp-santa-marta-a-primeira-comunidade-a-ter-exemplo-mais-duradouro-de-pacificacao.ghtml>>. Acesso em: 10 de outubro de 2022.

ROCHA, L. **Projetos Sociais e Ongs.** Wiki Favelas, Rio de Janeiro, 15 abr. 2020. Disponível em: < https://wikifavelas.com.br/index.php/Projetos_Sociais_e_Ongs>. Acesso em: 07 de junho de 2023.

RODRIGUES, L. **Cultura.** Mundo Educação, Goiânia. Disponível em: < <https://mundoeducacao.uol.com.br/sociologia/conceito-cultura.htm>>. Acesso em: 24 de novembro de 2022.

UNITED NATIONS. **Creative Economy Report 2010.** [s.l: s.n.].

VICQ, G. **Pesquisa mostra o que mudou nas favelas cariocas com a regularização da luz elétrica.** Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: < <http://jornaldapuc.vrc.pucRio.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?infoid=5091&sid=47>>. Acesso em: 31 de maio. 2023

WIKIFAVELAS. **Favela Santa Marta.** Rio de Janeiro. Disponível em: < https://wikifavelas.com.br/index.php/Favela_Santa_Marta>. Acesso em: 18 de novembro. 2022.

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. (1987). Our Common Future (Brundtland Report). Disponível em: << <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>>>. Acesso em 10.Jun.2023

8. Anexos

Pesquisa de Campo

Roteiro Semiestruturado

1. Apresentação
 - 1.1 Trabalho de Graduação
 - 1.2 Pedido de Autorização para gravar

2. Perfil entrevistado
 - 2.1 Nome
 - 2.2 Posição dentro do projeto
 - 2.3 Tempo de trabalho
 - 2.4 Características do trabalho realizado

3. Sobre o projeto/evento
 - 3.1 Breve explicação do projeto/evento (História, proposta)
 - 3.2 Financiamento de projeto
 - 3.3 Quem o projeto/evento atinge dentro da comunidade
 - 3.4 Demanda (Se falta ou sobra)
 - 3.5 Existe conhecimento sobre gestão? Empreendedorismo social?
 - 3.6 Como a programação do projeto/eventos são comunicados para o público, qual comunicação causa mais efeito
 - 3.7 Quais impactos causados ou que pretende causar
 - 3.8 Principais desafios do projeto
 - 3.9 Quais elementos precisam existir para que o projeto seja sustentável, longevidade, para permanecer ativo no longo prazo
 - 3.10 Se a instalação da upp em 2008 e a perda de força da mesma teve algum impacto no projeto/evento.

Pesquisa de Campo

Roteiro semiestruturado para o público

1. Apresentação
 - 1.1 Trabalho de Graduação
 - 1.2 Pedido de Autorização para gravar

2. Perfil entrevistado
 - 2.1 Nome
 - 2.2 De quais projetos participou e quando foi (pode ser vários, mas um por vez)

3. Sobre o projeto/evento
 - 3.1 Como soube do projeto
 - 3.2 Por que se interessou pelo projeto
 - 3.3 Quais foram as experiências positivas do projeto
 - 3.4 Quais foram as experiências negativas do projeto
 - 3.5 O que falta no projeto/ Como poderia ser melhor
 - 3.6 Como o projeto impactou na sua vida
 - 3.7 Se recomendaria o projeto para outra pessoa e por que
 - 3.8 Participaria de novo e por que