

APLICAÇÃO DE PRÁTICAS ASG EM FESTIVAIS: GESTÃO SUSTENTÁVEL NO FESTIVAL BARULHINHO DELAS

1 INTRODUÇÃO

As ruas, os palcos temáticos, os corpos que dançam e os sons que atravessam as noites formam um território que, para além de um evento, se reconhece como espaço de disputa e transformação. O Festival Barulhinho Delas nasce nesse ambiente, onde as estruturas de desigualdade insistem em silenciar mulheres cis e trans, mas onde também se inventam formas inéditas de permanência.

Ao observar o Festival, o que se vê não é apenas um conjunto de atrações, mas uma prática metodológica de construção coletiva, onde cada encontro, cada curadoria e cada decisão se tornam atos políticos. Como afirmam Barbieri e Rodrigues (2008), tecnologias sociais se configuram a partir da interação entre experiências concretas e conhecimentos aplicados a problemas reais. A cultura, entendida aqui como recurso e como direito, faz eco ao que Yúdice (2006) descreve como força estratégica para ampliar cidadania, e dialoga com a proposta de Canclini (2011), que compreende o hibridismo cultural como caminho de resistência e reinvenção nos territórios urbanos.

Não se trata, portanto, de um Festival isolado, mas um processo vivo de governança popular. Seus bastidores revelam que sua engrenagem se faz na contramão dos modelos verticais e pouco sensíveis ao contexto. O planejamento e a organização dos processos são construídos coletivamente e, ainda que se aproximem de práticas técnicas, estão ancorados em vínculos afetivos e redes de solidariedade. Tricker (2019) discute governança como um sistema de interações e responsabilidades compartilhadas, e Tenório (2016) reforça a necessidade de metodologias que integrem saberes e práticas sociais de forma multidimensional. Nesse sentido, o Festival constitui uma governança que não se mede apenas pelo cumprimento de metas, mas pela capacidade de gerar pertencimento, traduzindo-se em espaço de criação política e estética.

Desde processos criativos à escolha de fornecedores e o tratamento dado aos resíduos, o Festival busca uma harmonia entre impacto cultural e responsabilidade social, tendo a sustentabilidade como princípio, não um adorno. Lins e Kanaan (2012) afirmam que organizações comprometidas com práticas sustentáveis alcançam maior capacidade de resposta e relevância social. Diante desse cenário, este artigo busca responder à questão: como se dá a aplicação de práticas ASG (Ambientais, Sociais e de Governança) em festivais? Assim, o objetivo geral é analisar a aplicação destas práticas no contexto do Festival Barulhinho Delas.

A Agenda ASG publicada pela SEMAS (2024) fala da importância de integrar dimensões ambientais, sociais e de governança para tornar ações efetivas e replicáveis. No contexto do Festival, isso se materializa na valorização de parcerias locais, inclusão de artistas diversos e compromisso com transparência, respeito ao meio ambiente e às comunidades locais.

A centralidade das mulheres cis e trans, protagonistas na gestão, curadoria e produção do Barulhinho Delas, transforma o Festival em exemplo do papel da liderança feminina nas práticas sustentáveis. Weinert (2018) aponta que mulheres líderes tendem a mobilizar estratégias colaborativas, gerar inclusão e conduzir processos mais integrativos e sensíveis às demandas sociais. Essa experiência de liderança reafirma o caráter de resistência cultural e de afirmação política, evidenciando que práticas de governança e sustentabilidade podem se expandir. Além disso, ao lidar com os desafios recentes de precarização das políticas culturais, o Festival se alinha ao alerta de Wright e Scholey (2022) quanto à necessidade de estruturas resilientes e conectadas às comunidades para enfrentar contextos de instabilidade.

Este trabalho parte da compreensão de que o Festival Barulhinho Delas atua como uma tecnologia social em constante processo de construção. Seu caráter metodológico combina organização comunitária, princípios de sustentabilidade, redes de solidariedade e práticas de governança que priorizam escuta e horizontalidade. A análise dessa experiência busca entender

como essas dimensões se entrelaçam e quais caminhos são abertos para pensar a cultura como estratégia de transformação. Inspirada nas discussões de Barbieri e Rodrigues (2008), Canclini (2011), Yúdice (2006) e SEMAS (2024), esta pesquisa parte da ideia de que a cultura não se limita a ocupar espaços, mas cria processos replicáveis que podem servir de referência para outros territórios, multiplicando vozes e criando, a cada edição, novas formas de existir.

2 SUSTENTABILIDADE E ASG EM PRÁTICAS CULTURAIS

O debate sobre sustentabilidade e a integração dos princípios ASG tem se consolidado como parte essencial na formulação de políticas e estratégias, e no campo cultural esse movimento ganha contornos próprios. Em seu trabalho, Lins e Kanaan (2012) demonstram que as organizações que incorporam a sustentabilidade em sua gestão são mais preparadas para lidar com riscos e para gerar resultados de longo prazo, tanto econômicos quanto sociais.

A Agenda ASG, conforme apresentada pela SEMAS (2024), reforça que sustentabilidade não é um conceito restrito a indicadores ambientais, mas um conjunto de estratégias que articulam justiça social e boas práticas de governança. No mesmo sentido, Lins e Kanaan (2012) destacam que organizações comprometidas com esses valores conseguem se diferenciar não apenas pela qualidade de seus serviços, mas pelo impacto positivo que geram.

Wright e Scholey (2022) alertam para a importância de estruturar mecanismos de gestão que considerem a complexidade de crises como a que o mundo viveu com a pandemia, nas quais aspectos ambientais e sociais não podem ser tratados como dimensões separadas.

Nesse cenário, a governança, tradicionalmente associada ao universo corporativo, ganha novas dimensões quando transposta para os espaços culturais, especialmente em iniciativas que se organizam a partir de coletivos. Essa prática está alinhada ao pensamento de Tenório (2016), que entende a gestão social como um método voltado para a ação coletiva e multidimensional, capaz de articular diferentes saberes e produzir caminhos mais participativos.

Tricker (2019) ressalta que, no campo empresarial, governança eficiente só existe quando há escuta e alinhamento entre as partes envolvidas, pois é no equilíbrio entre os diferentes interesses que se assegura a consistência das ações. Essa reflexão, quando levada para as iniciativas culturais, amplia o entendimento do termo, permitindo que comunidades construam um modelo próprio de governança que não se restringe a relatórios e indicadores, mas que privilegia processos transparentes e coletivos.

Tenório (2016), ao propor a gestão social como prática metodológica, reforça que esse modelo busca garantir que a finalidade de uma organização seja indissociável das necessidades do território. A partir dessa dinâmica, a governança, no campo cultural, passa a ser também um exercício de formação política e cidadã. Tricker (2019) indica que processos de governança mais sensíveis tendem a gerar maior confiança e engajamento de todas as partes, algo essencial em contextos onde recursos financeiros são limitados e os desafios são complexos. Ao mesmo tempo, Tenório (2016) ressalta que, nesse modelo, a gestão deixa de ser apenas administrativa e se torna pedagógica, capaz de construir valores, pactos e significados coletivos.

3 METODOLOGIA

A pesquisa utilizou abordagem qualitativa descritiva para investigar a aplicação de práticas ASG (Ambientais, Sociais e de Governança) no contexto do Festival Barulhinho Delas, que em 2025 teve à sua 6ª edição reafirmando-se como espaço de protagonismo feminino nas artes e culturas. Os dados empíricos foram obtidos por meio de documentos internos, relatórios e entrevista semiestruturada e observação.

No mês de junho de 2025, a entrevista semiestruturada foi realizada com a idealizadora e diretora do Festival, Nádia Sousa, adotando um modelo alinhado ao proposto por Triviños (1987) para entrevistas semiestruturadas, no qual o pesquisador elabora um roteiro que serve

como guia ao longo da entrevista. Para tanto, utilizou-se um roteiro cujas perguntas foram formuladas com base no instrumento de pesquisa do trabalho de Rodrigues (2023), sobre sustentabilidade na gestão de grandes eventos do eixo Rio-São Paulo e, na tese de Dias (2024) sobre as variáveis ESG essenciais, o que contribuiu para o entendimento e formulação das perguntas de forma mais objetiva, sem perder a estrutura aberta inerente a entrevista semiestruturada. A análise de dados considerou entrevista e relatórios do Festival e os resultados foram codificados, tabulados e analisados brevemente na próxima seção.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados da entrevista realizada com a gestora do Festival revelaram que o evento se constrói como um espaço vivo de elaboração coletiva, moldado por urgências do território e experiência de quem o habita. Ao longo da entrevista, a gestora insistiu que o Festival não é apenas um encontro cultural, mas um método de organizar a vida em comunidade. Segunda a entrevistada, “a gente se organiza a partir do que o território e as nossas urgências pedem, não de um edital ou de uma métrica externa”. Dessa forma, é possível observar que essa postura rompe com padrões empresariais tradicionais e cria um campo de práticas que lembra as tecnologias sociais discutidas por Barbieri e Rodrigues (2008), que enxergam a produção de soluções coletivas como respostas construídas dentro dos contextos e não impostas de fora.

O cruzamento entre o vivido e o planejado aparece expressivamente nas respostas da gestora do Festival. Ademais, a pesquisa documental realizada, por meio de registros, planilhas, cadernos e fotografias, mostra o cuidado com os processos, mas nunca engessado por protocolos que limitam a autonomia. A cada edição Festival, as decisões são construídas a partir de diálogos coletivos, rodas de escuta e redes de solidariedade que, na visão de Tricker (2019), representam uma governança viva, mais próxima da experiência do que da norma.

Quando a entrevistada afirma que “a gente trabalha sem manual, mas com pacto”, ela coloca em palavras aquilo que Tenório (2016) nomeia como gestão social: uma maneira de coordenar ações a partir da escuta e da participação, gerando vínculos mais profundos do que qualquer diagrama de fluxo. Ao lado disso, a pesquisa de campo permitiu observar o quanto as práticas sustentáveis são incorporadas desde a concepção: coleta seletiva feita por mãos amigas, copos retornáveis guardados em caixas coloridas, cada detalhe preparado para que o cuidado não seja um discurso, mas uma cena presente no corpo do evento.

Os resultados também indicam uma dimensão particular de sustentabilidade que é mais afetiva do que instrumental. A análise das falas da gestora indica que a sustentabilidade não se mede apenas por indicadores de impacto, mas pelo grau de coerência entre valores e práticas. “Aqui não é só show, é vida junto. Não adianta a gente falar de justiça e ter lixo espalhado, comida ruim, gente sendo explorada” (Sousa, 2025, informação verbal). Essa postura confirma o que a Agenda ASG (SEMAS, 2024) orienta ao enfatizar que sustentabilidade exige alinhamento ético. No Festival, esse alinhamento se vê na alimentação saudável, escolha por fornecedores locais e recusa de patrocínios que desrespeitam pessoas e territórios. Esse último aspecto, quando observado criticamente, tensiona o sistema vigente de captação de recursos, dominado por empresas que buscam retorno de imagem. A recusa a essas parcerias mostra que o Festival constrói outro modelo, ainda que mais difícil financeiramente, mas coerente com o que Lins e Kanaan (2012) definem como valor gerado pela confiança e pelo compromisso real.

Os resultados revelam um ponto central: a gestão por afeto. Ao acompanhar os bastidores do Festival, foi possível observar que não há um centro de comando vertical, mas uma rede de pequenos núcleos que decidem juntos. Essa “gestão mole”, como nomeia Nádia Sousa, rompe com a noção de eficiência linear e dá lugar a processos fluidos, sustentados por vínculos e não por relatórios. Anthony e Govindarajan (2008) lembram que, mesmo no campo da controladoria, o objetivo do planejamento deve ser apoiar escolhas, e não criar barreiras para a ação. Essa visão aparece no Festival: indicadores existem, mas não são números frios; são

registros de histórias, avaliações coletivas feitas ao fim do dia, fotografias que se transformam em arquivos da memória. Esses elementos, tão distantes dos *dashboards* empresariais, são exemplos de como ferramentas de gestão podem ser reinventadas em função da vida.

Na dimensão ambiental, o Festival criou protocolos próprios: doação de mudas, pontos de água gratuitos para o público, lixo separado em grandes baldes coloridos, coleta seletiva realizada por cooperativa de mulheres da comunidade do entorno onde o Festival acontece, toda alimentação servida no Festival é vegetariana ou vegana, pensando na redução do consumo de água e energia, o nível de poluição da água e solo e emissão de gases relacionados ao efeito estufa e, sobre este ponto, a culminância do Festival sempre começa às 14h e finaliza às 20h30, pensando na diminuição do uso de energia com o evento diurno e contribuindo com a mobilidade urbana através de transporte público e, sobretudo, oficinas internas para que esse cuidado seja coletivo e não terceirizado. Essa prática confirma o que a SEMAS (2024) enfatiza sobre sustentabilidade como processo pedagógico. A gestora Nádía Sousa reforça esse caráter formativo: “A gente não separa lixo e gente, tudo aqui é tratado com o mesmo respeito”.

Esse modo de ensinar pelo fazer se aproxima da noção de gestão social de Tenório (2016) e mostra como o Festival transforma práticas ambientais em experiências educativas, rompendo com a lógica punitiva e aproximando o público dos processos de cuidado. Cada oficina, publicação virtual, conversa sobre como lidar com os resíduos faz parte de um grande laboratório coletivo que forma e informa.

A dimensão social se expressa no Festival de forma mais potente na escolha dos artistas, fornecedores e composição da equipe. Todas as pessoas envolvidas no Festival pertencem a grupos que, historicamente, estiveram à margem das políticas culturais: mulheres (cis e trans), pessoas negras, LGBTQIA+, indígenas, quilombolas, mães solo. Elas encontram no Festival não apenas um trabalho, mas um espaço de construção de autonomia e visibilidade. Essa forma de inclusão radical está alinhada ao que Weinert (2018) discute sobre o papel transformador da liderança feminina em processos sustentáveis: mais do que coordenar tarefas, a liderança feminina cria ambientes de escuta e inovação. Isso se evidencia na fala da entrevistada: “A gente não contrata só pelo que a pessoa sabe fazer, mas pelo que ela representa”. Assim, o Festival se torna uma política cultural, na qual a própria curadoria se faz pela confiança, pelas redes e pela partilha de propósitos.

Outro aspecto recorrente na entrevista semiestruturada realizada e na análise dos documentos do Festival é a recusa a aceitar patrocínios que possam comprometer a ética do projeto. Essa prática é uma tomada de posição diante de um cenário em que a cultura frequentemente se torna plataforma de marketing para empresas com histórico de violações.

Cabe aqui lembrar que o IBGC (2023) enfatiza que coerência entre discurso e ação é a base da governança sustentável. Foi possível verificar que o Festival se apoia nessa coerência para proteger sua autonomia. Isso impõe desafios: orçamentos reduzidos, sobrecarga da equipe, incertezas. Porém, essa escolha revela um modo de sustento por meio de redes afetivas, trocas solidárias, alianças locais, mostrando caminhos fora da lógica dominante. Essa construção, Tricker (2019) chama de governança sensível, que prioriza confiança e valor compartilhado. O Quadro 1 sintetiza os modelos empresariais tradicionais e a lógica adotada no Festival.

Quadro 1 – Comparação entre modelos empresariais tradicionais e a lógica do Festival Barulhinho Delas

Aspectos	Modelo empresarial tradicional	Modelo Festival Barulhinho Delas
Planejamento	Baseado em metas financeiras e planos rígidos	Guiado pelas urgências do território e escuta coletiva
Tomada de decisão	Vertical, concentrada em gestores	Horizontal, participativa e baseada em redes de confiança
Indicadores	Quantitativos, centrados em métricas externas	Qualitativos, baseados em vínculos, memória e impacto social

Financiamento	Patrocínio e retorno de imagem	Autonomia, recusa de marcas incoerentes, parcerias comunitárias
Sustentabilidade	Foco em certificações e marketing verde	Sustentabilidade afetiva, ambiental e social integrada ao cotidiano
Gestão de pessoas	Contratação por currículo técnico	Escolha por afinidade, diversidade e compromisso ético
Memória e legado	Documentos formais, prestação de contas	Memória como infraestrutura política e pedagógica

Fonte: Dados da pesquisa de campo, entrevista com Nádia Sousa (2025) e Barbieri e Rodrigues (2008), SEMAS (2024) e Tricker (2019).

Em síntese, a análise revelou que o Festival entende memória como parte da sustentabilidade. Em vez de tratar relatórios e registros como burocracia, eles são considerados ferramentas de continuidade. Nos documentos analisados há uma linha narrativa que preserva a experiência, para que ela inspire outras edições e outros coletivos. Com a gestora afirma: “Memória também é infraestrutura, porque é ela que não deixa a gente se perder”. Essa prática, que a SEMAS (2024) associa a um legado simbólico, amplia o alcance do Festival para além dos dias de evento e garante que a experiência se torne referência para outros territórios. Com isso, o Festival Barulhinho Delas se consolida como um processo em construção permanente, que se alimenta de sua própria história para resistir e reinventar-se a cada ano.

5 CONCLUSÃO

A análise da aplicação de práticas ASG no contexto do Festival Barulhinho Delas permitiu compreender que a sustentabilidade que nele se constrói não cabe nas métricas tradicionais. O que se encontrou foi uma experiência viva, tecida no compasso da escuta, na força dos vínculos e na recusa de qualquer forma de desumanização. Ao longo da entrevista e da análise documental, ficou claro que o Festival é mais do que um evento: ele é um dispositivo metodológico de organização comunitária.

As falas da gestora Nádia Sousa foram reveladoras desse processo, pois colocaram em primeiro plano a coerência ética que sustenta cada decisão, da escolha de um artista à recusa de um patrocínio que comprometa valores. Esse alinhamento entre discurso e prática dialoga com a concepção de tecnologia social de Barbieri e Rodrigues (2008), onde práticas inovadoras surgem quando o conhecimento técnico se une às urgências e à criatividade dos territórios. Ao caminhar pelos espaços que o Festival ocupa, percebe-se que a ideia de sustentabilidade ganha corpo, deixando de ser um conceito abstrato para se tornar um jeito de estar no mundo.

O Festival vem demonstrando que é possível reinventar a governança e os processos de gestão sem abrir mão da complexidade que marca a vida comunitária. A prática horizontal, liderança feminina e gestão por afeto tensionam modelos verticalizados, ratificando o que Tricker (2019) e Tenório (2016) defendem sobre a necessidade de sistemas mais sensíveis, capazes de respeitar contextos e valores. A sustentabilidade praticada pelo Festival vai além do aspecto ambiental: ela se inscreve na alimentação saudável, logística de resíduos, respeito à memória coletiva e escolha de artistas que falam a partir de suas próprias histórias. Esse conjunto de ações confirma a Agenda ASG (SEMAS, 2024), que propõe que sustentabilidade só se consolida quando os processos são atravessados pela ética e pela construção de vínculos.

A pesquisa mostrou ainda que esses modos de fazer cultura têm um potencial replicável: são únicos na relação com o território em que nasceram, mas oferecem um modelo para outras localidades, respeitada a singularidade de cada contexto. O Festival não é uma fórmula pronta, mas uma matriz de práticas que pode ser adaptada em outros cenários periféricos, sempre partindo da escuta e da força das redes locais.

No Festival Barulhinho Delas, a cultura se mostra um caminho concreto para imaginar e sustentar outros futuros possíveis. A experiência documentada e analisada na pesquisa

reafirma que iniciativas criadas pela comunidade são capazes de transformar paisagens sociais e simbólicas, criando um modo de fazer política que une arte, afeto e resistência. Ao se recusar a ceder aos padrões do mercado e às dinâmicas de exclusão, o Festival mostra a potência a construção coletiva, ciência e método da oralidade e a política no gesto de cuidado. Esse é o legado deixado por essa experiência: a prova viva de que é possível fazer diferente.

Mesmo nascido em um contexto de precarização e ausência de apoio estatal, o Festival se impõe como exemplo de que a sustentabilidade pode ser radicalmente humana, profundamente local e, ao mesmo tempo, inspiradora para outros territórios. Ele mostra que replicar essa lógica é possível se o ponto de partida for o mesmo: olhar para o território, reconhecer suas urgências e permitir que dele nasçam as práticas. E é nesse gesto de escuta e criação coletiva que reside sua maior força. Futuras pesquisas podem se voltar para os demais *stakeholders* do Festival, como o público em geral e fornecedores.

REFERÊNCIAS

- ANTHONY, R. N.; GOVINDARAJAN, V. **Sistemas de controle gerencial**. AMGH Editora, 2008.
- BARBIERI, J. C.; RODRIGUES, I. A emergência da tecnologia social: revisitando o movimento da tecnologia apropriada como estratégia de desenvolvimento sustentável. **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 6, p. 1069-1094, 2008.
- CANCLINI, N. G. **Culturas híbridas: estratégias para entrar e sair da modernidade**. 4. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2011.
- DIAS, F. M. **Identificação, análise e validação das variáveis ESG essenciais com a proposição de uma estrutura teórico-prática única**. 2024. 142 f. Tese (Doutorado) - Universidade Nove de Julho - UNINOVE, São Paulo, 2024.
- LINS, C.; KANAAN, R. As empresas sustentáveis são realmente mais rentáveis e seu nível de risco é menor? **Revista GV-Executivo**, v. 11, n. 1, p. 56-61, 2012.
- RODRIGUES, R. F. S. **Estratégias sustentáveis para uma economia criativa responsável: um estudo sobre práticas ESG em grandes eventos no eixo São Paulo - Rio de Janeiro/Brasil**. 2023. 164 f. Dissertação (Mestrado) - Escola Superior de Propaganda e Marketing, Rio de Janeiro.
- SEMAS – Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Sustentabilidade. **Agenda ASG – Do conceito à prática**. Belém: SEMAS, 2024. E-book. Disponível em: <https://semas.pe.gov.br/wp-content/uploads/2024/05/E-Book-Agenda-ASG-Do-Conceito-a-Pratica-2024.pdf>. Acesso em: 06 jul. 2025.
- TENÓRIO, F. G. **Gestão social: metodologia multidimensional para organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2016.
- TRICKER, B. **Corporate governance: Principles, policies, and practices**. Oxford: Oxford University Press, 2019.
- TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
- WEINERT, N. M. **How women leaders can promote sustainability initiatives**. Senior Projects, Grand Valley State University, 2018. Disponível em: https://scholarworks.gvsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1008&context=lib_seniorprojects . Acesso em: 02 ago. 2025.
- WRIGHT, C.; SCHOLEY, C. Connecting the COVID 19 pandemic, environmental, social and governance (ESG) investing and calls for ‘harmonisation’ of sustainability reporting. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 82, p. 102309, 2022.
- YÚDICE, G. **A conveniência da cultura: usos da cultura na era global**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006.