

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Uma Biografia em Construção: O festival Vodafone Paredes de Coura

Rita Frade Almeida

Mestrado em Estudos e Gestão da Cultura

Orientadora:
Doutora Maria João Vaz, Professora Associada,
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Novembro, 2022

iscte

SOCIOLOGIA
E POLÍTICAS PÚBLICAS

Departamento de História

Uma Biografia em Construção: O festival Vodafone Paredes de Coura

Rita Frade Almeida

Mestrado em Estudos e Gestão da Cultura

Orientadora:
Doutora Maria João Vaz, Professora Associada,
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Novembro, 2022

Agradecimentos

Primeiro que tudo, agradecer à professora Maria João Vaz por ter aceite este desafio comigo e ter mostrado sempre prontidão para me ajudar.

Agradecer também aos meus entrevistados, João Carvalho, Vítor Paulo Pereira e Maria (nome fictício), por terem tirado um pouco do seu tempo para poderem falar e responderem às minhas questões.

Aos meus pais e avós que sempre mostraram apoio e compreensão durante esta fase.

À minha irmã que sempre me ajudou.

Ao meu namorado que constantemente me deu força e nunca me deixou desistir.

À minha colega Ivone Fernandes-Jesus com quem partilhei desabafos e desesperos.

E a todos as minhas/meus amigas (os) que de alguma forma apoiaram nesta aventura.

Resumo

Cada vez mais, e fruto de um maior investimento em atividades de lazer, os eventos são uma constante nas sociedades, observando-se uma maior proliferação dos mesmos. Acompanhando esta tendência, os festivais de música, que representam uma mais-valia para a indústria da música, sofreram um Boom durante a década de 90.

Com esta dissertação procurou-se identificar os fatores de sucesso a longo prazo de um festival antigo, que poderão ser inerentes à sua gestão e capacidade criativa e inovadora de programação.

Deste modo, através de uma biografia em construção do festival Vodafone Paredes de Coura, que conta com 29 anos de existência, permanecendo nas referências nacionais e internacionais, analisou-se a importância de uma gestão eficaz e do potencial criativo para a respetiva organização.

Aqui serão explorados os conceitos de evento, festival e criatividade e os seus respetivos componentes. Para a obtenção de informação recorri à pesquisa qualitativa, que assentou nos métodos de entrevistas semiestruturadas e de história de vida, e ainda na recolha de imagens e vídeos das edições do festival Vodafone Paredes de Coura.

Palavras-chave: Evento; Gestão; Festivais; Criatividade; Sucesso; Biografia.

Abstract

Events are increasingly, as a result of a bigger investment in leisure activities, a constant in societies, which results in a proliferation of them. Following this tendency, the music festivals, that represent a surplus value for the music industry, experienced a boom during the 90's.

With this Master's Thesis I am looking forward to identify the long-term success factors of an old festival, that may be inherent to its management and creative and innovative programming skills.

In this way, through an ongoing biography of the festival Vodafone Paredes de Coura, that exists for 29 years and still is a national and international reference, I analyzed the importance of an effective management and creative potencial for the respective organization.

Concepts like event, festival and creativity and their components will be explored here. To obtain the information I used qualitative research methods, based on semi-structured and life history interviews. Also based on the collections of images and videos from the editions of the Vodafone Paredes de Coura Festival.

Keywords: Event; Management; Festivals; Creativity; Success; Biography.

Índice

<i>Agradecimentos</i>	<i>i</i>
<i>Resumo</i>	<i>iii</i>
<i>Abstract</i>	<i>v</i>
<i>Introdução</i>	<i>1</i>
1. Pesquisa	3
1.1. Problemática	3
1.2. Metodologia	4
1.2.1. Entrevistas	5
1.2.2. Procedimento de Recolha	6
2. Conceitos e Contexto do festival Vodafone Paredes de Coura	9
2.1. Conceito de Evento	9
2.1.1. Tipologia de eventos	10
2.1.2. Gestão de evento	11
2.1.3. Sucesso	16
2.2. Conceito de festival	24
2.2.1. Contexto musical em Portugal	28
2.2.2. Festivais de música em Portugal	29
2.3. Conceito de Criatividade	32
2.3.1 Criatividade e Inovação na Gestão	35
2.4. A Vila de Paredes de Coura	37
3. O Festival Vodafone Paredes de Coura	41
3.1. Festival de Música Moderna Portuguesa	42
3.2. Festival Paredes de Coura	45
3.2.1. Os anos de 2004 / 2005	49
3.2.2. Evolução até 2015	50
3.2.3. A transição de 2015 para 2016 e a estabilidade até 2019	53
3.3. Anos de 2020 – 2021: paragem obrigatória	54
3.4. Perspetivas para 2022 e o futuro pós-pandemia	56

Conclusão	59
Fontes e bibliografia.....	63
Anexos.....	67
Anexo A	67
Anexo B.....	70
Anexo C.....	72

Índice de Figuras

Figura 1: Modelo de gestão de eventos especiais e culturais.....	12
Figura 2: Zona de recinto 2006.....	18
Figura 3: Zona de recinto 2022.....	18
Figura 4: Relação entre os <i>stakeholders</i> e o evento.....	20
Figura 5: Elementos de <i>Staging</i>	23
Figura 6: Elementos, processos e relações que contribuem para os festivais.....	24
Figura 7: Alojamento turístico: total e por tipo de alojamento.....	26
Figura 8: Sessões de espetáculo ao vivo por modalidade e bilhetes vendidos.....	29
Figura 9: Evolução de festivais entre 1990 e 1999 em Portugal.....	31
Figura 10: Cronologia abreviada dos festivais de verão em Portugal.....	32
Figura 11: Modelo Criativo Sociocultural.....	34
Figura 12: Sistema de inovação.....	36
Figura 13: Praia Fluvial do Taboão (2018).....	41
Figura 14: Recinto festival Vodafone Paredes de Coura (2018)	41
Figura 15: Primeiro balanço de receitas e despesas, em escudos (1993)	43
Figura 16: Cartaz 1993	45
Figura 17: Cartaz 1994.....	45
Figura 18: Cartaz 1995.....	45
Figura 19: Palco Principal (1999 ou 2000).....	47
Figura 20: Zona de campismo (1999 ou 2000).....	47
Figura 21: Quatro diretores/fundadores	48
Figura 22: Brindes Vodafone para campistas (2022).....	51
Figura 23: Logótipos Vodafone nas laterais do palco principal (2022).	51
Figura 24: Iniciativa de 2020.....	55

Introdução

A presente dissertação foi realizada no âmbito do Mestrado de Estudos e Gestão da Cultura, do ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa, visando a construção de uma biografia do festival Vodafone Paredes de Coura. No término deste trabalho pretende-se que seja possível definir as estratégias adotadas, pela entidade organizadora deste festival, que permitiram o seu sucesso a longo prazo. Por ainda ser um festival que se encontra vivo, esta será uma biografia que se manterá em construção.

Uma biografia retrata um percurso de vida, partindo do seu nascimento até à morte, passando por todas as suas fases. De forma geral são aplicadas a indivíduos, que particularmente se tornaram importantes para a comunidade.

Magda Pinheiro, autora do livro *Biografia de Lisboa*, onde desenvolve uma história identitária da cidade de Lisboa, afirma que “se um ser vivo negocia com o mundo que o rodeia o percurso da sua vida, se a sua identidade se vai construindo entre o autorreconhecimento e a permanência das mudanças, as cidades também têm uma identidade em permanente mutação (...)” (Pinheiro, 2011: 13). Nesta perspetiva, também os festivais são espaços de criação identitária que permitem uma representação coletiva e uma partilha de uma identidade sociocultural, que se vai desenvolvendo ao longo do tempo. Tal como a cidade de Lisboa, o festival Vodafone Paredes de Coura ainda se mantém vivo.

No caso do festival de Paredes de Coura para além de se destacar pelo seu cartaz excepcional com bandas de renome no mundo da música, e que sempre tentou ser fiel ao seu género, a sua conexão com a natureza torna-o distintivo no mundo dos festivais. Durante a semana do festival, o rio Coura, com a sua água gelada e a sua vegetação verdejante envolvente, tão característica do Alto Minho, enche-se de pessoas que ali partilham o gosto, práticas e experiências culturais, construindo histórias que duram para a vida. Cultivou-se ali aqueles que são os *slogans* que melhor representam a identidade deste festival: "O habitat natural da música" e "Amor + Música = Couraíso".

Optei por escolher o festival Vodafone Paredes de Coura enquanto objeto de estudo, por reunir um conjunto de fatores que considere pertinentes para a minha investigação. Entre eles: i) por ser, depois do Festival Vilar de Mouros, o festival mais antigo do país (contando com 29 anos de existência); ii) pela sua localização, numa vila remota em pleno Alto Minho, que apesar de contar com certos eventos culturais, ainda se localiza fora das grandes metrópoles e centros culturais; iii) por prevalecer enquanto referência a nível nacional e internacional na indústria da música.

No meio académico, este festival conta com diversas análises, enquanto objeto de estudo, especialmente quando relativas ao seu público, aos seus impactos e a marcas associadas. Isto pode dar a entender que a problemática aqui proposta, poder-se-á assemelhar a trabalhos que já foram realizados. No entanto, e após algumas pesquisas, percebi que este festival tem ainda alguns

elementos importantes por explorar, e que serão pertinentes para complementar a minha investigação. João Sarmento, no artigo “Festivais de Música de Verão: artes performativas, turismo e território”, em 2007, descreveu o cenário dos dois festivais de música mais antigos do país (Vilar de Mouros e Paredes de Coura) concluindo que o seu sucesso a longo prazo residia em diversos fatores. Com especial enfoque no potencial e criatividade da programação e organização, tendo como base as sinergias, boas relações e *Know How* das empresas envolvidas (Sarmento, 2007). Achei então que seria pertinente perceber se estes fatores, numa altura onde se observa um maior crescimento deste tipo de eventos, ainda são considerados pelas entidades organizadoras, e que tipos de estratégias foram e são adotadas para manter um festival durante um longo período.

Para além destes fatores, pessoalmente também tenho uma forte ligação com este festival. Naquele anfiteatro natural ao fim do dia, acompanhada pelos meus pais e amigos, desfrutava do concerto da banda portuguesa *BlastedMechanism*. Corria o ano de 2007 e aquele concerto, distinguido pelos disfarces tão característicos daquela banda, ficou marcado na minha memória como sendo o meu primeiro concerto. No entanto, a minha experiência começara muito antes, contada pelos meus pais, que desde muito nova me levavam a este festival. Desde aí não há um ano que não marque presença neste evento.

Embora o sucesso dos festivais seja um assunto que não tenha sido abordado intensamente, existem alguns documentos pertinentes sobre os festivais de música, enquanto eventos culturais. Recentemente foi publicada a dissertação de mestrado da colega Inês Moura, pelo ISCTE, que investigou os fatores de sucesso de um festival. Porém, fê-lo numa perspetiva mais relacionada com o produtor, tendo como objeto de estudo o Festival MIL em Lisboa. Apesar de o foco ser essencialmente o papel do produtor e respetivo êxito, esta identifica alguns elementos importantes que fazem alcançar o sucesso. Estes elementos aqui descritos vão ao encontro dos definidos por Bowdin, Allen, O’Toole, Harris e McDonnell, em 2006, no livro *Events Management*, como pertinentes para o sucesso de um evento. Os mesmos autores consideram que o ambiente onde o evento se insere, a par com os elementos de planeamento que o constituem, e que requerem a tomada de uma decisão, são pertinentes para ditar o sucesso de um evento (Bowdin et al., 2006).

1. Pesquisa

1.1. Problemática

Esta dissertação tem como objetivo realizar a análise do sucesso dos festivais de música, centrando-se num estudo do caso do festival Vodafone Paredes de Coura. No seu seguimento, como pergunta de partida proponho: Quais as dimensões estratégicas adotadas que permitiram a manutenção e evolução do sucesso do festival Vodafone Paredes de Coura?

Como questões de investigação que irão orientar este estudo, proponho:

- i) Quais os indicadores de sucesso definidos pela entidade produtora do festival Vodafone Paredes de Coura?
- ii) Como é planeada a gestão e produção do festival?
- iii) Serão a produção e programação do festival elementos estratégicos que contribuem para o êxito deste evento?

Perante estas questões existem duas hipóteses de resposta que podem ser aqui aplicadas. Estas foram construídas através do método hipotético-indutivo. Este é considerado por Quivy e Campenhoudt (1998) como um método que trabalha, através de uma observação, com indicadores de natureza empírica e que permitem a construção de novos conceitos, hipóteses e modelos (Quivy & Campenhoudt, 1998). Assim, as hipóteses de resposta a esta questão serão:

- i) O sucesso a longo prazo de um festival de música depende das tomadas de decisão no processo de produção e gestão do mesmo;
- ii) O sucesso de um festival recai na inovação e criatividade da programação, por parte da entidade organizadora.

Posto isto, face às questões abordadas, a minha investigação procurará concretizar um conjunto de objetivos. Como objetivo principal pretendemos identificar e compreender quais as estratégias e dimensões adotadas, ao longo da sua existência, e que ditam o sucesso do festival Vodafone Paredes de Coura.

Como objetivos secundários defini:

- i) Identificar os indicadores de sucesso para o festival Vodafone Paredes de Coura;
- ii) Compreender a evolução do processo de produção e gestão do festival;
- iii) Entender o procedimento para a programação deste festival.

Perante as hipóteses e os objetivos, pensei que fosse importante desenvolver conceitos que estariam implícitos nesta problemática. Deste modo, durante a minha investigação, deparei-me com conceitos operativos que numa fase posterior proporcionaram-me ferramentas para a relação com o estudo de caso. Foram eles o conceito de Evento, que está diretamente associado ao sucesso, os conceitos de Criatividade e Inovação, e ainda o conceito de Festivais.

Inicialmente ponderei associar o conceito de sucesso aos festivais de música, no entanto com o desenvolvimento da minha pesquisa percebi que o primeiro faria mais sentido associado ao conceito de evento. Um festival de música é um evento, porém com características distintas, sendo que o seu sucesso passará pelos elementos que ambos os conceitos têm em comum. Por essa razão penso que fará mais sentido, para o entendimento desta dissertação apresentar o conceito de sucesso conjuntamente com o conceito de evento.

Tendo em conta os objetivos e questões de investigação, houve a necessidade de definir uma metodologia que potenciase o máximo de informação e análises pertinentes. Deste modo, a par com a recolha bibliográfica, principalmente para os capítulos de contextualização teórica, recorri também à pesquisa de informação com recurso a entrevistas. Face à necessidade de recolher informação diversa de cada entrevistado, adaptei a estrutura das questões e o guião de entrevista a cada um. Assim, realizei duas entrevistas semiestruturadas ao presidente da Câmara Municipal de Paredes de Coura e a uma pessoa residente nesta vila que também está ligada ao festival, tendo sido membro do grupo de amigos que fundou o festival, mas que, no entanto, atualmente só está ligada por motivos laborais de forma temporária ao mesmo. Procedi também a uma entrevista de história de vida a um membro fundador e atual diretor do festival Vodafone Paredes de Coura.

1.2. Metodologia

Face à pergunta de partida, objetivos e respetivas hipóteses de resposta, existiu a necessidade de definir uma metodologia que me permitisse recolher o máximo de informação pertinente, a fim de constituir uma base sólida para a análise a realizar. De acordo com a informação recolhida, e os objetivos definidos, defini como mais pertinente a realização de uma análise qualitativa.

A pesquisa qualitativa, segundo Flick (2005) atualmente dispõe de um conjunto de métodos que responde a diferentes premissas e objetivos. É uma investigação focada acima de tudo nas estratégias indutivas, onde se coloca de parte a dinâmica com base em teorias para o teste empírico, e se pretende a aplicação de conceitos para abordar contextos sociais que se deseja estudar.

O mesmo autor define como traços essenciais nesta investigação: a escolha correta de teorias e métodos adequados; a análise e reconhecimento de diferentes ideias; a reflexão como fator do processo de produção; a variedade de métodos e perspetivas (Flick, 2005).

O tipo de investigação aqui mencionado trata dois tipos de dados: depoimentos orais, os quais resultam das entrevistas semiestruturadas e/ou narrativas, e que foram utilizadas para a realização desta dissertação; pesquisa, observação e recolha de informação resultante da utilização de métodos e técnicas como a observação participante, etnografias e análise de fotografias e vídeos.

1.2.1. Entrevistas

Para uma melhor recolha de informação é importante optar pela utilização de métodos que se adequem ao propósito da investigação. Como tal, e face às suas particularidades, optei por recorrer a entrevistas, por achar que seriam o instrumento mais adequado para responder às minhas necessidades. De forma geral, no universo da investigação, as entrevistas são consideradas procedimentos com maior utilização, sendo a sua flexibilidade um fator bastante atrativo. (Bryman, 2012).

Quivy e Campenhoudt (1998) afirmam que as entrevistas caracterizam-se pela existência de uma troca entre o investigador e o interlocutor. Este último interveniente transmite as suas perceções e interpretações de acontecimentos, situações ou experiências. Enquanto o investigador, através das questões previamente desenhadas, procura facilitar essa partilha, evitando um deslocamento face aos objetivos e permitindo o máximo de autenticidade e profundidade do interlocutor.

Este instrumento é usualmente utilizado consoante determinados objetivos, que Quivy e Campenhoudt (1998) identificaram, nomeadamente: i) análise de práticas e acontecimentos (conforme valores, normas, interpretações, entre outros elementos); ii) análise de uma problemática específica; iii) reconstituição de um processo, experiências ou acontecimentos que decorreram no passado.

A realização de entrevistas apresenta um conjunto de vantagens e desvantagens, que Quivy e Campenhoudt (1998) identificaram, e que deve ser tido em conta pelo investigador no momento da escolha do método. Como vantagens: i) a profundidade dos elementos recolhidos para uma posterior análise; ii) a flexibilidade e fraca diretividade que permite recolher interpretações de acordo com os quadros de referência do interlocutor. Enquanto desvantagens: i) a flexibilidade, que apesar de ser uma vantagem, pode ser uma limitação às pessoas que não conseguem trabalhar sem diretivas definidas, como também pode demonstrar uma espontaneidade do interlocutor e uma neutralidade do investigador, quando ambos deverão estar interligados; ii) Os elementos recolhidos através deste método não se apresentam de uma forma que exija um modo de análise específico.

Outro fator que deve ser tido em conta pelo investigador, e que deverá ser escolhido de acordo com os objetivos do trabalho, é a tipologia das entrevistas. Segundo Quivy e Campenhoudt (1998) existem três tipos de entrevistas:

- Entrevista Semiestruturada. Considerada a mais utilizada nas ciências sociais, é uma entrevista que não é inteiramente aberta, mas que também não é encaminhada para um grande número de questões exatas. Aqui o investigador dispõe de um conjunto de questões relativamente abertas, a propósito de tópicos pertinentes para a investigação. A aplicação destas questões não necessita

de seguir uma determinada ordem, sendo o papel do investigador deixar andar, tanto quanto possível, o entrevistado, reencaminhando sempre que necessário para os objetivos.

- Entrevista Centrada. É aplicada quando os objetivos procuram analisar o impacto de acontecimentos ou experiências. O investigador ao invés de dispor questões previamente definidas dispõe antes de uma lista de tópicos precisos, relativos ao tema da investigação. Estes tópicos serão abordados ao longo do desenvolvimento da conversa, não seguindo uma ordem específica.
- Entrevista de História de Vida. Estas são aplicadas de forma mais profunda e pormenorizada, com poucos interlocutores. Esta caracteriza-se também por serem mais longas, podendo chegar a ser necessário mais sessões.

Bryman (2012) defende ainda que as entrevistas semiestruturadas e centradas tendem a ser designadas coletivamente como entrevistas qualitativas. As mesmas, segundo o mesmo autor, são típicas das histórias de vida e histórias orais.

As entrevistas de história de vida são muitas vezes referenciadas de forma alternativa ao método biográfico. Pretende-se com as mesmas que o interlocutor faça uma retrospectiva em detalhe da sua vida, através de uma entrevista não estruturada, mas que abranja a totalidade da vida de um indivíduo (Bryman, 2012).

Segundo Bertaux (2005), este método biográfico nas ciências sociais surge do resultado de uma entrevista peculiar, onde o investigador pede ao interlocutor para que este lhe transmita a sua experiência de vida. Esta história começa pelo seu nascimento, incluindo igualmente uma contextualização dos seus pais, passando por todas as suas fases de existência. Em cada período é feita a descrição da sua vida pessoal, das suas ações e interações pessoais e sociais.

1.2.2. Procedimento de Recolha

Como mencionei acima, para a construção desta biografia seria importante recolher um conjunto de entrevistas junto de pessoas que estivessem envolvidas no festival em estudo. Deste modo realizei duas entrevistas semiestruturadas: a primeira ao presidente da Câmara Municipal de Paredes de Coura, Vítor Paulo Pereira (Anexo B), não só enquanto representante do município, que é considerado o segundo maior patrocínio deste evento, mas também como um dos fundadores deste festival; a segunda, a uma pessoa da comunidade, que por preferir manter o anonimato, será atribuída o nome fictício de Maria (Anexo C). Esta Maria sempre esteve envolvida neste festival, tendo desempenhado várias funções ao longo dos anos, começando como angariadora de patrocínios, a responsável de catering e acolhimento, a atualmente responsável pela bilheteira. No entanto, importa mencionar que

não trabalha a tempo inteiro na produção deste festival. Ambas as entrevistas foram realizadas em Paredes de Coura de forma presencial, no dia 14 e 2 de abril de 2022 respetivamente.

O procedimento de substituição para um nome fictício, que adotei para este último caso, é bastante comum nas pesquisas qualitativas. Segundo Traianou (2014) este tipo de investigação por vezes pode se tornar invasora na privacidade do entrevistado, pelo que é importante adotar estratégias que possam garantir a mesma (Traianou, 2014). Substituir o nome do participante por um fictício ou omitir informação pessoal que permita identificar o indivíduo, são estratégias que geralmente são escolhidas, a fim de preservar a mesma privacidade (Traianou, 2014).

Por fim seria imprescindível não falar com os responsáveis deste evento. Na impossibilidade de abordar os três diretores, realizei uma entrevista estilo história de vida com o diretor e fundador do festival Vodafone Paredes de Coura, João Carvalho (Anexo A). Este é o único que desde o início “vive do festival e para o festival” (Notícias Magazine, 2016). Esta entrevista decorreu em Paredes de Coura, nos escritórios da Ritmos, entidade organizadora do festival, no dia 27 de junho de 2022. No momento em que esta entrevista aconteceu, o diretor do festival, bem como toda a sua equipa, preparava-se para iniciar todo o processo de produção da edição de 2022. Nesta fase todos os membros deslocam-se temporariamente do Porto para Paredes de Coura, a fim de iniciar os trabalhos necessários.

Apesar destas conversas terem sido a base da biografia do festival, considerei também importante recolher alguns registos fotográficos e cartazes de edições anteriores, de forma a consolidar a informação recolhida das entrevistas. Estes registos foram retirados do website oficial do festival Vodafone Paredes de Coura e de registos pessoais, não só meus, mas também de outros participantes.

Importa mencionar que, apesar do festival Vodafone Paredes de Coura identificar-se como um festival transparente, o mesmo não deixa de ser um evento com uma gestão própria distinta de um negócio. Como tal, existe um leque de informação que seria importante para o desenvolvimento desta dissertação, porém por se tratar de pormenores inerentes à gestão, não foram, de forma respeitosa, transmitidos.

2. Conceitos e Contexto do festival Vodafone Paredes de Coura

2.1. Conceito de Evento

Um evento é um conceito cuja definição é amplamente discutida por vários autores. Presente em todas as culturas, geralmente está associado a um acontecimento planeado e organizado de forma pormenorizada, podendo estar articulado a celebrações de momentos especiais. Estes acontecem de forma a dar resposta a um objetivo ou conjunto de objetivos, estipulados pelo respetivo promotor e cuja data, hora e local são previamente definidos.

Getz (2007), na sua obra *Event Studies: Theory, research and policy for planned events*, faz a distinção de eventos planeados e não planeados. Os primeiros representam um mundo diverso e excitante, com um conjunto enorme de formas, funções e experiências (Getz, 2007). Afirma ainda que qualquer tipo de significado ou importância que atribuímos a um evento, de forma privada ou coletiva, poderá determinar componentes culturais (Getz, 2007).

Assim, partido da sua distinção, Getz (2007) defende que eventos são fenómenos temporais, com início e fim. No caso dos planeados, estes contam com um programa que geralmente é pensado e desenhado ao pormenor acompanhado por um bom canal publicitário. Neste processo, estão envolvidos a implementação de temas, cenários, serviços e programas que agilizam e permitem a construção de experiências aos participantes e a todos os envolvidos. Geralmente são associados a um determinado espaço com características específicas ou a várias localidades. Quando articulados a uma comunidade, estes eventos podem influenciar os locais e as respetivas culturas, principalmente aquelas que nunca experienciaram tal acontecimento (Getz, 2007).

Os eventos não planeados são aqueles que acontecem de forma exponencial e sem serem previsíveis. O seu propósito é autodefinido, sendo que as intenções dos participantes podem ser diversas e pouco claras. Ao contrário dos eventos planeados, estes não detêm de uma programação previamente definida, sendo as suas atividades espontâneas e não existindo um sistema de gestão, pelo que é assegurado somente um controlo básico de civismo (Getz, 2007).

Os eventos, sejam de cariz de celebração ou de entretenimento, são uma constante na sociedade, observando-se uma proliferação dos mesmos. Isto acontece como consequência de um maior usufruto e investimento em atividades de lazer (Bowdin et al., 2006). Atualmente é possível constatar que entidades governamentais e empresariais, por considerarem um elemento potenciador de desenvolvimento económico e de estratégia de marketing, tornam-se promotores de eventos. As razões a que sucedem à realização de um evento podem ser diversas, mas deverão sempre depender da finalidade e dos princípios dos respetivos promotores. Estes terão ainda de promover um ambiente de equipa que permita a realização de forma bem-sucedida. Segundo Isidoro, et al. (2014) inspiração,

motivação e dedicação são fatores essenciais para enaltecer uma equipa, tornando-a capaz de transformar um simples objetivo num evento de grandes dimensões (Isidoro et al., 2014).

2.1.1. Tipologia de eventos

Existem características nos eventos que permitem categorizá-los em diversos modos, nomeadamente: i) por forma, onde se inserem os eventos culturais, políticos e estatais, artísticos e de entretenimento, de negócios, científicos e educacionais, desportivos e privados; ii) por tamanho, que se dividem entre eventos locais e comunitários, grandes, marcantes e megaeventos; iii) por função, como eventos de prestígio, media, causa relacionada, corporativos, publicitários, especiais, interativos e espectadores e participativos; iv) por finalidade, que podem ser divididos entre institucionais e promocionais; v) por periodicidade, que estão incluídos eventos esporádicos, de oportunidade e periódicos; iv) por área de abrangência, nomeadamente eventos locais, regionais, nacionais e internacionais; v) por público-alvo, que categoriza os eventos como corporativos ou destinados ao consumidor; vi) por nível de participação da entidade organizadora, existindo eventos com nível de participação total e com nível de participação parcial.

Face a estas categorias, o festival Vodafone Paredes de Coura enquadrar-se-á em várias das modalidades acima identificadas. Por ser um evento que pela sua forma contribui para a vida social, cultural e turística das pessoas envolvidas, insere-se na categoria de eventos culturais. Além disso pelo seu tamanho e mediatismo, que permite atrair um maior número de visitantes e cobertura mediática, deve ser considerado um evento grande. No entanto em simultâneo insere-se igualmente na categoria de eventos marcantes, devido ao seu tamanho e impactos que proporciona à comunidade que o acolhe. A sua função permite que este evento se insira na categoria de eventos interativos e de espectadores, dada à sua natureza e preocupação com o seu público, procurando envolver os participantes sempre que possível.

O festival Vodafone Paredes de Coura é também um evento periódico, cujo público-alvo permite que seja destinado ao seu consumidor. A sua finalidade torna-o um evento promocional, por incentivar ao aumento do consumo cultural. É ainda um evento com nível de participação total, sendo a sua organização da total responsabilidade da promotora Ritmos. Relativamente à sua área de abrangência, este é um evento de cariz nacional, por atualmente ter impacto e visibilidade além da vila de Paredes de Coura. Contudo a sua expansão de venda de bilhetes no estrangeiro, permite que este seja considerado um evento de cariz internacional.

2.1.2. Gestão de evento

Bowdin, et al. (2006) consideram que um evento especial ou um festival necessitam de uma gestão de projeto, que quando bem-sucedida refletir-se-á no sucesso desse mesmo evento. É por essa razão que acredito ser fundamental para esta dissertação aprofundar modelos de gestão, que poderão ser adotados pelas entidades organizadoras. Estes deverão providenciar uma estrutura importante para alcançar o sucesso.

A gestão é uma atividade humana universal, que está presente em tudo o que fazemos, incluindo nas coisas mais simples. Na vida pessoal, gerimos enquanto organizamos as nossas vidas e a forma como lidamos com família e amigos. Em contexto laboral, experienciamos atividades geridas por outrem (Boddy, 2017).

Para alcançar os seus objetivos os gestores podem optar por seguir um modelo de gestão, que recomendará um conjunto de práticas que concebem uma solução aceitável face à situação. A adoção destes modelos refletir-se-á numa maior poupança de tempo e esforço, que por sua vez permitirá identificar variáveis relevantes e agir com confiança (Boddy, 2017). Deverão estar inseridos nestes modelos os elementos-chave e a sua relação, para alcançar os objetivos pretendidos. Sendo considerado um ciclo, qualquer alteração realizada em qualquer elemento irá afetar os restantes, e conseqüentemente os resultados do mesmo.

Boddy (2017) defende que não existe um modelo único, que proporcione uma solução completa, devendo o gestor estar consciente dos vários modelos existentes, podendo assim recorrer ao mais adequado face à situação, alcançando assim um melhor desempenho (Boddy, 2017).

Autores como Galal Salem, Eleri Jones e Nigel Morgan (2004) em *Festival and Events Management: an international arts and culture perspective* definiram um conjunto de práticas de gestão que geralmente são aplicadas a eventos especiais e culturais, principalmente a festivais (Figura 1). Este modelo segue, segundo os ideais de Bowdin, et al. (2006) uma linha de pensamento mais tradicional, contando assim com quatro fases de trabalho. Em contrapartida, estes últimos autores definiram também um modelo que consideram mais atual.

Face às semelhanças que cada modelo apresenta, penso que seja pertinente para uma melhor compreensão conjugar ambas as perspetivas.

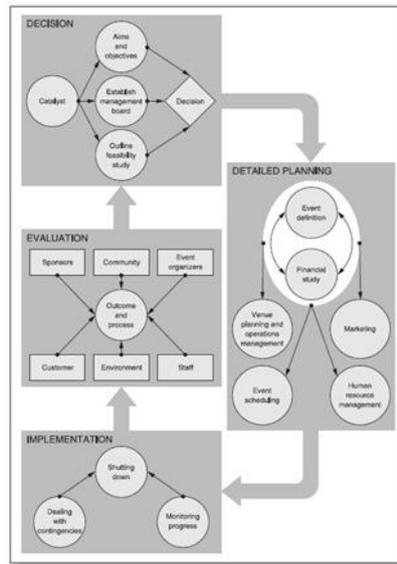


Figura 1: Modelo de gestão de eventos especiais e culturais

Fonte: Salem, et al. (2004)

Assim existem quatro fases de trabalho desenvolvidas para a concretização do evento:

1ª) Decisão / Iniciação

Esta é a fase inicial que determina a viabilidade do evento. Aqui são desenhados todos os aspetos iniciais do mesmo, como: catalisador; finalidade e objetivos; equipa gestora; esboço de estudo de viabilidade; tomada de decisão.

i) Catalisador: É referente à pessoa ou conjunto de pessoas que desenharam a ideia inicial do evento, não existindo a necessidade de serem especialistas na área. Estes podem pertencer a três setores: público, referente ao governo, autoridades locais e regionais; privado, através de corporações e empresas privadas; comunitário, que geralmente está associado ao voluntariado e a eventos de cariz social. Esta estrutura é fundamental e poderá influenciar no acesso aos recursos necessários para a concretização do evento.

ii) Finalidade e Objetivos: Estes são cruciais para o desenvolvimento do evento, devendo todas as ações estar em conformidade com os mesmos. A finalidade deverá inserir-se em três categorias: económica, procurando divulgar um produto, área ou até um país, conforme o evento; social e cultural, onde geralmente se pretende promover a participação sociocultural; político, podendo procurar incentivar, partilhar e reforçar a imagem e uma determinada ideologia. Estas três poderão coexistir num só evento. Esta finalidade posteriormente deverá

ser dividida em objetivos específicos. Idealmente estes deverão responder a uma avaliação SMART (*Specific*, ao evento; *Mensurable*, quantitativamente; *Agreed* ou *Achievable*, aos envolventes; *Realistic* ou *Relevant*, aos recursos disponíveis; *Timed*, consoante o cronograma definido para o evento) (Salem et al., 2004 e Isidoro et al., 2014). Devem ainda ser diretos e simples, bem como apresentados e compreendidos por todos os envolvidos no evento, a fim de evitar más interpretações por parte dos envolventes (Isidoro et al., 2014).

iii) Estabelecer a equipa gestora: A esta pertencem o conjunto de pessoas que planeia, implementa e avalia o evento. No caso de eventos de maior complexidade estas funções deverão ser divididas e delegadas a subgrupos, cobrindo assim todos os aspetos implícitos na gestão de um evento. Nesta fase, caso seja necessário, poderão seguir com a contratação de especialistas numa determinada área.

iv) Desenho do esboço do estudo de viabilidade: Este esboço é fundamental para determinar o futuro do evento. Ainda que inicial, o mesmo foca-se essencialmente em dois aspetos: pesquisa de mercado, que providência evidências úteis para o sucesso do respetivo evento; estudo financeiro inicial, que poderá resultar em alterações nas características iniciais do evento. Este processo depende da estrutura do evento em questão. No caso de eventos de menor dimensão, a mesma avaliação pode passar por uma simples reunião de equipa. Em contrapartida, em eventos com maior complexidade e que acarretam maiores riscos, o procedimento mais adequado será realizar uma pesquisa aprofundada sobre a realidade onde está inserida.

v) Tomada de Decisão: Neste último passo, e já com toda a informação inicial recolhida, é feita uma análise da mesma, de forma a perceber se o evento poderá ou não prosseguir. No caso de os fatores serem positivos, e consequentemente apresentarem evidências de um possível sucesso, então a decisão será realizar o evento. Na presença de fatores negativos, que poderão encaminhar a um fracasso, então é tomada a decisão de não se realizar. Independentemente da decisão existe sempre a hipótese de retroceder e alterar o que for necessário.

No término desta fase inicial, o gestor deverá ter a capacidade de decidir a concretização do evento. Segundo Bowdin, et al. (2006) esta é conhecida como “go/no go decision” (Bowdin et al., 2006, 269).

Tomada a decisão de prosseguir com o evento, segue-se para a segunda fase.

2ª) Planeamento Detalhado

Aqui pretende-se reunir todos os elementos necessários para a concretização do evento, trabalhando em conjunto e harmonia.

Este planeamento inclui a definição do produto e o desenvolvimento dos elementos estratégicos para a concretização do evento.

I) Definição do Produto: Consiste no conjunto de atividades que serão adotadas para alcançar os objetivos previamente definidos, sendo fundamental ter em conta as necessidades do seu público-alvo (Salem et. al, 2004). As atividades principais são definidas em detrimento da natureza do evento e do seu orçamento, devendo assim refletir o tema do mesmo. Estas podem ainda ser acompanhadas por atividades secundárias, que em certos eventos tornam-se tão ou mais benéficas do que as principais.

II) Desenvolvimento dos elementos estratégicos, nomeadamente: i) tema, que unifica a imagem do evento, devendo relacionar-se com a respetiva finalidade, sendo a sua definição o ponto de partida para os restantes elementos; ii) localização e *venue*, que costumam ser confundidos, sendo a primeira referente ao local em geral onde o evento decorrerá e o segundo o espaço em específico, que requer um processo minucioso de seleção; iii) *timing*, que deverá ser ponderado com bastante cuidado de forma a dar resposta à sua audiência, atividades, disponibilidade do *venue* e às preferências dos organizadores, não colidindo com outros eventos, especialmente de grandes dimensões; iv) bilheteira, que por ser um fator com bastante peso na decisão do consumidor, deve ser alvo de uma análise meticulosa e de um processo para determinar o valor final do bilhete, podendo existir a possibilidade de optar por um determinado tipo de modalidade de preço; v) estudo financeiro, que nesta fase deve inserir fatores como previsão da receita e despesa, orçamento e fluxo de caixa, e ainda um desenho de estratégias de obtenção de receitas, a fim de colmatar as despesas associadas; vi) *marketing*, que dada à sua importância para alcançar o sucesso, deve proceder através das necessidades e motivações do seu público, desenvolvendo programas que se relacionem com as mesmas e que permitam a construção de estratégias de comunicação que expressem o propósito do evento; vii) gestão de recursos humanos, onde é definida a demanda necessária para responder às necessidades, e que refletem um grande valor na experiência do espectador, existindo uma variedade de categorias de *staff* como profissionais a regime de tempo inteiro ou parcial permanente, profissionais temporários, trabalhadores pago à hora e voluntários, e que por essa razão necessitarão de uma gestão eficaz e bem-sucedida; viii) planeamento do *venue* e a gestão de operações, que requerem a definição de abordagens para um bom planeamento *in situ*, e que terá de se preocupar com todos os pormenores de logística, para que durante o evento não exista contratempos nem situações problemáticas maiores; ix) programação do evento, que num formato estilo cronograma, deverá apresentar todas as responsabilidades e *timings* de todos os departamentos, servindo posteriormente enquanto ferramenta de monitorização e avaliação do evento.

3º) Implementação

É nesta fase que se coloca em prática todos os elementos anteriormente mencionados. É aqui que também observamos uma ligeira divergência entre as perspetivas tradicionais e as contemporâneas.

Enquanto Salem, et al. (2004) defendem que aqui insere-se também o acontecimento do evento e por isso as responsabilidades do gestor passam por: i) monitorizar o progresso do evento, para que este decorra como planeado, optando por proceder a alterações de última hora, caso seja necessário; ii) atender às contingências, ou seja quaisquer problemas que surjam de forma inesperada e que geralmente estão fora do controlo dos gestores, como cancelamentos, problemas técnicos de som ou luz ou até situações causadas naturalmente; iii) proceder ao encerramento das atividades, que acontece no término do evento, onde é necessário garantir que todo o equipamento é devidamente desmontado e levantado e o espaço é limpo e permanecido devidamente (Salem et al., 2004).

Bowdin, et al. (2006) apresentam um processo onde as responsabilidades do gestor passam por: aplicar os elementos estabelecidos na fase anterior; monitorizar e controlar, sendo aconselhado a realização de testes atempadamente, para garantir que não existirão falhas; tomar decisões importantes baseadas na relação entre a realidade e os elementos; trabalhar em prol dos *stakeholders*; gerir os riscos iminentes (Bowdin et al., 2006). Aqui é solicitado um maior movimento por parte do gestor e de toda a sua equipa. Acrescem a realização de *briefings*, decisões para tomar e conversações com os mais diversos participantes no evento.

Estes últimos autores apostam ainda na existência de uma nova fase anterior ao encerramento, dividindo a implementação da realização do evento em si. Porém esta última fase de concretização consiste essencialmente na monitorização do mesmo, permitindo agir sobre qualquer alteração que possa surgir e que necessite da atuação do mesmo.

Concluída esta fase, segue-se então para a última.

4ª) Encerramento e Avaliação

Ao contrário de Salem, et al. (2004) que colocam o encerramento na fase de implementação, Bowdin, Allen, O'Toole, Harris e McDonnell (2006) acreditam que esta fase dá por concluída as atividades do evento. Aqui procede-se à respetiva limpeza e arrumação, que deverá ser pensada e pormenorizada ainda na fase planeamento. Um mau planeamento, relativamente a esta fase, pode também influenciar o sucesso ou fracasso do evento em si.

Para alguns casos é aqui que se dá início à preparação da edição seguinte.

Salem, et al. (2004) terminam o seu modelo com a avaliação do evento. Este servirá essencialmente para que os organizadores identifiquem possíveis aspetos a melhorar. Para tal deverão, segundo Salem, et al. (2004), recolher seis perspetivas, nomeadamente: da organização; dos voluntários e restante *staff*, através de reuniões pós-evento ou *focus group*; patrocinadores;

consumidores, que podem ser recolhidos de forma informal através de comentários, reclamações ou sugestões ou formal através de questionários ou entrevistas; comunidade acolhedora; considerações ambientais (Salem et al., 2004). Este procedimento pode ser elaborado pela própria entidade organizadora do evento ou por uma entidade parceira que se dispõe a realizar este trabalho.

No caso do festival Vodafone Paredes de Coura, atualmente este estudo é realizado pela parceira Vodafone, que com recurso a questionários recolhe a informação pertinente. Esta posteriormente é reportada à Ritmos, entidade organizadora do evento. No entanto, o próprio diretor, João Carvalho, garantiu em entrevista, que todo o *feedback* que recebe ao longo do ano, pessoalmente ou através das redes sociais, é tido em consideração. Servindo para complementar os resultados obtidos no estudo.

Apesar de existirem estes modelos de gestão, a adoção do mesmo vai sempre depender da situação e do valor que lhe é atribuído.

Estes modelos deverão ser importantes para uma fase inicial do evento, sendo que à medida este se vai repetindo e alcançando a sua estabilidade, estas funções tornam-se automáticas e recorrentes para a equipa. Assim o maior desafio para o gestor passa a estar relacionado com a sua capacidade dinâmica em responder rapidamente às alterações do mercado e do seu ambiente enquanto organização.

2.1.3. Sucesso

O conceito de sucesso é habitualmente utilizado no senso comum, conferindo-lhe uma conotação positiva. Serve para representar algo favorável, que seja proveitoso e que proporcione resultados benéficos.

Para um acontecimento ser considerado de sucesso é importante que certos aspetos sejam bem planeados e executados, permitindo assim um retorno positivo. Tendo em conta que os eventos, incluindo festivais, são projetos que necessitam de uma gestão eficaz (Bowdin et al., 2006) importa procurar perceber que critérios são determinantes para o sucesso.

A génese do sucesso da gestão de projetos assenta em três pilares: o tempo, o setor financeiro e a performance. “If the project came in an time, on or near budget, and performed (with tolerance limits), it was considered a success's.” (Pinto e Slevi, 1988, p.68). Estes sempre foram bastante reconhecidos e defendidos, sendo que a sua ineficácia representaria uma má gestão e um projeto malsucedido. No entanto, e segundo Cserháli e Szabó (2014), estes critérios não são suficientes para esta avaliação, especialmente por se concentrarem no retorno de lucro, e colocando de parte a eficácia da implementação do projeto em si (Cserháli e Szabó, 2014).

A esta perspectiva, face à insuficiência de informação analisada (Cserháli e Szabó, 2014) e às mudanças do mercado, que começa a demarcar-se pelo aumento significativo de projetos, pela proliferação de potenciais competidores e pelo desenvolvimento dos meios de comunicação (Pinto e Slevi, 1988), foi adicionado um novo critério de determinação do sucesso: a preocupação com a satisfação e bem-estar de todos os envolvidos no projeto, concretamente dos *stakeholders*.

Para dar resposta a estes critérios de avaliação do sucesso, é importante definir fatores que nos transmitam informação. Estes deverão estar relacionados com o projeto em si, pelo que requerem uma maior atenção e cuidado permanente, dado à sua vulnerabilidade e consequências. Pinto e Slevi (1988) identificaram fatores como coordenação, comunicação, relações, estrutura, controlo, monitorização, publicidade e suporte de gestão como importantes para assegurar o retorno e impactos positivos. Belassi e Tukul (1996), que desenharam um novo paradigma para determinar fatores de sucesso/insucesso, construíram quatro grupos de fatores, todos influenciadores do sucesso de um projeto. São eles: i) fatores referentes à gestão do projeto, concretamente capacidades de comunicação, competências de liderança e coordenação, experiência ou compromisso; ii) fatores inerentes ao projeto, relacionados essencialmente com o tamanho e valores, projeção de atividades únicas, densidade do projeto, o seu ciclo e a sua urgência em elaborar; iii) fatores relacionados com a organização, nomeadamente apoios à gestão de topo, estrutura organizacional e auxílios à restante equipa; iv) fatores externos, ou seja, contexto político, económico, social, tecnológico e ambiental (Belassi e Tukul, 1996).

Face a estas perspetivas, e tendo em conta que esta dissertação se preocupa com o sucesso de um evento, especialmente de um festival de música, importa definir os fatores que poderão ditar o sucesso do mesmo.

Assim, e com base nas leituras realizadas, as decisões que são tomadas ao logo das diversas fases de concretização poderão influenciar o sucesso ou fracasso do evento. Estas decisões geralmente são feitas pelo gestor do evento ou de cada departamento, sendo que têm sempre por base o tema, objetivos e princípios do mesmo.

Vários autores como Bowdin et al. (2006), Getz (2007), Salem et al. (2004), Goldblatt (2005) e Yeoman et al. (2004), que exploraram a gestão e produção de eventos e festivais, distinguiram várias áreas operacionais que intervêm no sucesso. São elas:

- *Venue*: Esta refere-se especificamente ao sítio onde o evento acontecerá, e que deverá ser representativo do tema. A sua escolha deve responder a um conjunto de fatores fulcrais para o sucesso do evento: i) tamanho e capacidade, devendo ter amplitude para albergar as atividades, restante a estrutura física, *staff*, equipamentos e alimentação; ii) acessibilidade, que deve incluir informação, comunicação, serviços básicos e de primeiros socorros e ainda espaços apropriados e acessíveis a

pessoas com mobilidade reduzida; iii) visibilidade e centralidade, devendo ser um espaço central, com serviços, instalações básicas em redor e meios de transportes acessíveis; iv) custos do espaço, que deverão estar implícitos na escolha do espaço; v) historial do local, que poderá ser pertinente para a adesão do seu público; vi) preferência pessoal, por parte da organização.

No caso do festival Vodafone Paredes de Coura, o *venue* corresponde à Praia Fluvial do Taboão, que visando o melhoramento da experiência do público, tem ao longo dos anos sofrido algumas modificações. Sendo Paredes de Coura uma vila remota, no centro do Alto Minho com poucos acessos, a organização do festival procurou estabelecer parcerias com entidades responsáveis por transportes de longo curso, facilitando assim a deslocação até ao festival. Entidades como CP-Comboios de Portugal, AVIC e Rede Expressos são grandes empresas com quem a organização, ao longo do tempo, procurou manter uma relação, a fim de expandir a oferta de transportes públicos até à vila que acolhe o evento. A par dessa iniciativa, uns anos mais tarde, criaram também serviços de *shuttle* destinados aos campistas, de forma a melhorar o acesso à vila e respetivo comércio. Outra característica que foi deliberadamente modificada em prol da experiência foi o próprio *venue* (Figura 2 e 3). João Carvalho conta que o mesmo, atualmente pontuado por uma inclinação, que conseqüentemente cria uma moldura humana para quem está em palco, nem sempre teve esta aparência. Antigamente era uma zona plana, que ao longo dos anos foi sofrendo modificações ponderadas. Isto aconteceu porque, após ter estado presente num concerto cujo *venue* se caracterizava por ser plano, o diretor sentiu dificuldades em ver o espetáculo e usufruir do mesmo. Assim, contando com o apoio da Câmara Municipal de Paredes de Coura, tornaram o recinto num declive, proporcionando uma melhor visibilidade para as atuações no palco.



Figura 2: Zona de recinto 2006

Autor: António José Almeida



Figura 3: Zona de recinto 2022

Autor: Fotografia de autora

- Recursos Humanos: A sua gestão é bastante complexa, podendo estar dependente da natureza do evento. Requer uma reflexão complexa com análise de todos os elementos do evento, a fim de

concluir a tipologia e demanda laboral que serão necessárias. Feita a reflexão, é fundamental descrever detalhadamente a função de cada um, que inclui: título de trabalho; tarefas e responsabilidades; acordos; condições de trabalho; normas de desempenho; critérios de recrutamento. Este processo é essencial para evitar um excesso de trabalho, que conseqüentemente leva a uma maior rotatividade de pessoal, e a uma má qualidade de imagem, especialmente no universo onde estão inseridos (Bowdin et al., 2006). Todos os membros da equipa, a par com o gestor do evento têm a responsabilidade de construir uma experiência memorável, que ditam o sucesso de um evento (Goldblatt, 2005).

- **Gestão de risco:** A definição de risco está associada a todos os incidentes que poderão ocorrer e influenciar de forma negativa o sucesso do evento (Bowdin, et al., 2006). Exemplos como fraudes, deturpações de imagem, cancelamentos de última hora, são riscos que podem estar associados a vários departamentos. Aqui é necessário identificar, avaliar e tratar este tipo de situações, sendo que o seu processo deve iniciar pelo contexto do risco, identificação, avaliação e controlo do respetivo.

- **Comunicação:** Esta divide-se entre comunicação externa e interna. A primeira está diretamente relacionada com a gestão de *marketing* e *stakeholders*, sendo responsável pelo contacto com o público do evento e respetivos interessados. A comunicação interna refere-se à comunicação com toda a equipa, estando diretamente relacionada com as áreas mais práticas do evento. Ambas as comunicações deverão acompanhar e adaptar-se a todas as fases do evento.

- **Marketing:** Esta área preocupa-se em responder às necessidades dos consumidores, através de bens, serviços, ou no caso de eventos e festivais, de experiências. Assim todas as estratégias adotadas são em prol dessas mesmas necessidades. À semelhança das restantes áreas, o departamento de *marketing* desempenha uma função importante para o sucesso do evento ou festival. Como tal deve existir, por parte do diretor deste departamento, um compromisso de resposta a um conjunto de atividades, que Bowdin, et al. (2006) identificaram: i) análise das necessidades dos consumidores, estabelecendo o conceito da experiência e como esta será entregue ao público; ii) previsão do número de pessoas presentes no evento e respetivas faixas etárias; iii) pesquisa de possíveis competidores, concebendo assim novas propostas de venda; iv) estimativa do valor que os consumidores estão predispostos a dar pela sua presença no evento; v) decisão sobre a comunicação que será feita para o exterior, incluindo os meios e respetivas mensagens; vi) ponderação dos locais e métodos de bilheteira; vii) estabelecimento de um grau de sucesso, em conformidade com os objetivos atingidos para este departamento (Bowdin et al., 2006). A concretização eficaz das mesmas permite a produção de um evento com perspetiva de sucesso.

- **Gestão de tempo:** Geralmente apresenta-se em formato de cronograma, devendo ser um dos elementos primordiais a ser pensado na gestão de eventos (Bowdin et al., 2006). Goldblatt (2005)

considera que esta é uma área com extrema influência no sucesso de um evento, pelo que as suas capacidades de gestão deverão ser cumpridas com eficácia.

- **Gestão de Stakeholders:** Para a construção e sucesso de um evento é essencial compreender e estipular o ambiente onde estará inserido. Tal como Anderson e Getz (2008) defendem “To increase the viability and sustainability of their festivals, managers have to identify stakeholder salience, especially by considering how dependent they are for resources, and by developing specific relationship management strategies.” (Anderson e Getz, 2008, p.217). Assim é necessário identificar os principais *Stakeholders* de um evento. Isto é identificar todas aquelas pessoas e organizações que demonstram algum tipo de interesse nos resultados de um determinado evento, sendo a sua relação de simbiose (Figura 4). Os *stakeholders* podem ser: i) participantes, onde se incluem a audiência, espectadores ou visitantes, que em troca de conforto e experiência, proporcionam ao evento o seu apoio e suporte financeiro; ii) entidade organizadora, que pode pertencer a três tipos de setores (público/governamental, corporativo ou comunitário), disponibilizando ao evento serviços de organização; iii) comunidade acolhedora, que detém um papel importante para o ambiente do evento, trabalhando, conforme a sua recetividade, enquanto agente defensor e promotor do mesmo, em resposta aos impactos positivos proporcionados pelo respetivo acontecimento; iv) equipa, que dá a cara pelo evento, devendo estar em sintonia com os princípios e visão do mesmo, contribuindo assim para o sucesso ou fracasso; v) media, que para além de impulsionarem o valor comercial, podem influenciar a conceptualização do evento, devendo trabalhar em conjunto com a organização do mesmo para definirem abordagens que agreguem valor a ambas as partes; vi) patrocinadores, que cada vez mais têm tido uma maior importância no universo dos eventos. Estes últimos passaram a ser considerados elementos estratégicos de marketing para impulsionar a venda, bem como instrumentos de construção de relacionamentos. Os seus apoios podem igualmente ser elementos de prevenção de possíveis perdas monetárias.

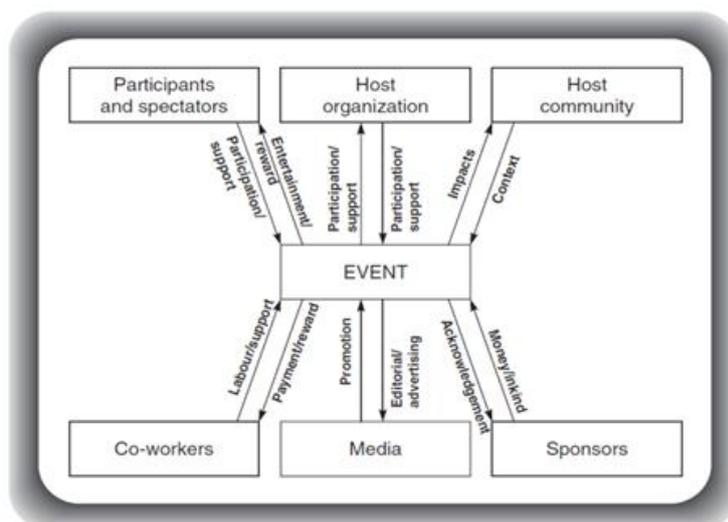


Figura 4: Relação entre os *stakeholders* e o evento

Fonte: Bowdin, et al. (2006)

Existe uma preocupação por parte da organização do festival Vodafone Paredes de Coura com os seus *stakeholders*. Todos eles têm o seu grau de importância para alcançar o sucesso. A receção da comunidade que acolhe o evento é importante, no sentido em que também têm impacto na experiência do público, por essa razão a organização preocupa-se em tornar a receção do público o mais calorosa e afetiva possível.

Relativamente aos patrocinadores, estes também requerem um cuidado extra. Tendo em conta que, para além de apoiarem monetariamente, representam também o festival, é importante que mantenham a linha da identidade do respetivo. Por essa razão, segundo o diretor do mesmo, existe um processo de triagem das entidades patrocinadoras e parceiras. O patrocinador mais antigo deste festival é a Câmara Municipal, que segundo informação recolhida junto do respetivo presidente, a mesma é atualmente o segundo maior parceiro, depois da marca Vodafone. Além de apoiarem com infraestruturas básicas, como casas de banho ou manutenção do espaço, existe ainda um apoio monetário atribuído significativo. Este apoio garante o presidente da Câmara Municipal, é aceite em reunião de câmara todos os anos por unanimidade. Isto acontece porque, acredita o mesmo presidente, este evento é considerado por todos um elemento benéfico para o município, não só financeiramente, como também de visibilidade.

- Gestão financeira: Num evento, como os festivais, geralmente esta área é assumida pelo gestor principal. Apesar de poder existir na equipa membros especializados nesta área, é importante que o mesmo esteja familiarizado com as noções básicas. Goldblatt (2005) defende que a falta de conhecimento na área financeira pode levar ao fracasso de um evento com perspectiva inicial de sucesso. Neste departamento são tratados elementos financeiros como: i) orçamento, que consiste numa declaração quantificada, onde estão incluídos custos e estimativas de rendimentos, sendo fundamental para um controlo, para situações de pagamentos antecipados e ainda para fins comparativos; ii) *flow cash*, que corresponde ao fundo da entidade organizadora, permitindo pagamentos importantes (Goldblatt, 2005) estando fortemente dependente dos custos do evento; iii) custos, que deverão ser estimados ainda no processo de orçamento e que se divide em custos fixos (todos aqueles que existem independentemente do número de participantes) e custos variáveis (que alteram conforme a adesão ao evento) (Bowdin et al., 2006); iv) receitas, cuja fonte, deve ser definida previamente. A mesma depende da estrutura do evento, sendo que quando aplicado a eventos de maior dimensão, como os festivais, poderá existir a necessidade de procurar uma maior variedade de fontes, especialmente juntos de patrocinadores e participantes (Bowdin et al., 2006).

A este departamento acrescenta-se igualmente a questão de bilheteira que, por ser um fator determinante para o consumidor, deve ser tratado com cautela, refletindo a colaboração entre o setor financeiro e o setor do *marketing*. Existem várias modalidades para estabelecer o valor do bilhete. Em

diversos eventos, especialmente de cariz social ou políticos, é bastante comum a adoção de bilhetes retroativos. No caso da não utilização desta modalidade, desenha-se um processo de definição de um preço, onde são incluídas três fases: 1º) Cálculo de custo, que fornece uma base de decisão, e que deve incluir, para além dos custos fixos e variáveis, uma previsão do número de participantes, para que o preço determinado, alcance a rentabilidade; 2º) Seleção de uma estratégia de preços onde devem ser tidos em conta os objetivos do evento, a sua concorrência e características do mesmo; 3º) Seleção de uma estrutura de preços, que inclui uma diversidade de modalidades, das quais existem: preço único; preço único com usufruto de outros serviços; variação de preços conforme fatores de idade, género, grupos, etc; entrada gratuita com cobrança nos serviços e atividades; bilhetes por época; entre outros.

No caso do festival Vodafone Paredes de Coura, a organização adotou uma estratégia de preços diversificada. Tanto o preço para passe geral como para bilhete diário inclui usufruto dos serviços de hospitalidade para o público. Nomeadamente à zona de campismo, com acesso a todas as necessidades básicas e ainda acesso a um parque de estacionamento gratuito nas imediações. Estipularam ainda bilhetes para os moradores de Paredes de Coura, cujo valor resulta de uma redução de 50 euros do valor final do passe geral. Existe também uma preocupação com o público infantil, sendo a entrada gratuita a menores de 11 anos inclusive, sempre acompanhadas que pelos seus responsáveis.

O controlo dos bilhetes durante o festival é feito através de pulseiras. Após a aquisição do bilhete, o espectador deve, à entrada do recinto, trocar o mesmo por uma pulseira indicativa da modalidade de bilhete. Geralmente essa distinção é realizada através de cores, sendo que a cada dia é atribuída uma cor diferente. Adquirindo a mesma, qualquer pessoa tem o direito de poder entrar e sair do recinto as vezes que optar.

Para além destas áreas operacionais, o sucesso de um evento resulta também de decisões estabelecidas ao longo dos processos de produção do mesmo. Com especial atenção no *staging*, processo que consiste na reunião de todos os elementos práticos necessários para realização do evento. E ainda da logística do mesmo, representando sempre o tema do respetivo acontecimento. Estão inseridos nestes dois momentos os seguintes elementos: estrutura física do *venue*; estrutura destinada ao público e ao seu controlo; estrutura de palco, que inclui fornecimento de dispositivos de energia, luz e som e equipamento audiovisual; linha de decoração; equipamentos de *catering* e de hospitalidade; equipamentos de gravação; procedimentos de resposta a artistas; processos de contingência (Figura 5).

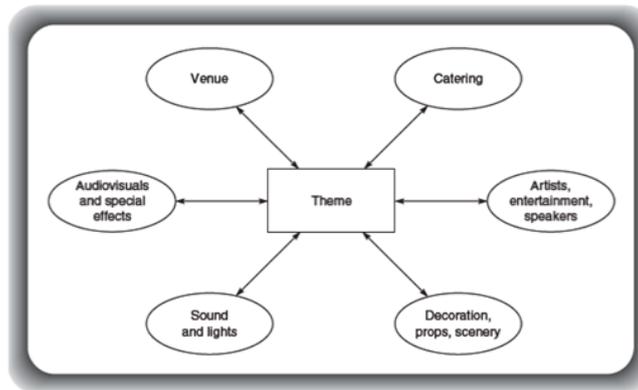


Figura 5: Elementos de *Staging*

Fonte: Bowdin, et al. (2006)

Assim, um evento é bem-sucedido quando todos estes elementos estão em sintonia, devendo ser cumpridos conforme o horário previamente estabelecido.

Face ao que foi exposto, percebemos que o conceito de sucesso pode também ser subjetivo, partindo das premissas de cada entidade organizadora. Para o diretor do festival Vodafone Paredes de Coura, atualmente uma edição de sucesso deverá responder a um conjunto de fatores. Para além do sucesso financeiro, representado pela venda massiva de bilhetes, uma edição bem-sucedida deve representar um contentamento geral, onde no final tanto organização, como público, patrocinadores e comunidade deverão sentir-se felizes. Deve assim proporcionar ao seu público uma experiência memorável e satisfatória, alimentando uma vontade de regressar. Também, e numa perspetiva pessoal, o mesmo refere que o sucesso está também dependente das performances das bandas, isto por acreditar que um bom concerto fica na memória das pessoas, recordando-se assim do festival.

No entanto, ao longo dos 29 anos de festival, nem sempre foram estes os fatores de sucesso. Nas primeiras edições, e tendo em conta o amadorismo da organização, a maior preocupação centrava-se essencialmente em pagar o festival. Assim consideravam um sucesso todas as edições que proporcionaram qualquer retorno financeiro, permitindo uma ajuda nas despesas.

À medida que o festival cresce e se consolida, foram acrescentados os restantes fatores, relacionados com o bem-estar do público, patrocinadores e comunidade.

Apesar do que foi exposto, nem só das áreas operativas surge o sucesso do festival Vodafone Paredes de Coura. Numa entrevista dada ao Diário de Notícias, em 2017, João Carvalho afirma que o sucesso do mesmo é fruto da sua transparência e da cumplicidade para com o público (Diário de Notícias, 2017). É uma entidade que nunca escondeu os momentos menos bons da sua história, especialmente os problemas financeiros, e sempre tiveram em atenção as necessidades e as opiniões do público. O diretor deste evento acredita que esta cumplicidade e carinho para com os seus

visitantes são os maiores fatores de sucesso que o festival Vodafone Paredes de Coura possui, e que o mantém por quase 30 anos.

Para terminar, importa ainda reforçar que, tal como já foi mencionado, houve informação, especialmente referente à estrutura e organização que não me foi transmitida, pelo que a análise aqui elaborada não abordará todos os aspetos.

2.2. Conceito de festival

Provenientes do latim *festum*, os festivais são eventos que estão presentes em todas as culturas humanas. Etimologicamente existem dois termos indicativos de eventos festivos: *festum*, utilizado para eventos de entretenimento público, de alegria e folia; *feria*, utilizado para indicar eventos de abstinência de trabalho em honra aos seus deuses (Falassi, 1987).

O conceito de festival é bastante trabalhado pelas disciplinas das ciências sociais, focando-se essencialmente em rituais e eventos comunitários, desvinculando-se da sua característica de atração económica. Na Antropologia, os festivais consistem em comemorações comunitárias, que visam refletir os valores da sociedade que os celebra e cujo significado só é compreendido dentro do meio cultural onde está inserido (Getz & Frisby, 1988). Falassi (1987) defende também que estes eventos são considerados ocasiões sociais que decorrem num determinado período de tempo (Falassi, 1987). Através de diversas formas e coordenações, todos os membros da comunidade compartilham uma visão do mundo.

Waterman (1998) faz a distinção entre os festivais tradicionais, que são executados pelo e para o povo, e os festivais de arte de hoje em dia. Nestes últimos existe uma barreira entre os artistas convidados e o público participante. No entanto todos partilham a característica de serem efémeros.

Surgem então da convergência de três elementos e respetivas relações: Local, onde são realizados; Residentes, do mesmo local; Visitantes, que são atraídos para a participação no evento (Figura 6) (Darrett, 2004). Todos estes elementos acabam por se relacionar num único espaço físico, promovendo o sentimento de comunidade, desenvolvendo o turismo cultural e o *marketing* de destino.



Figura 6: Elementos, processos e relações que contribuem para os festivais.

Especificamente os festivais de arte contam como principais objetivos: reunir artistas com o seu público; planejar atuações; permitir que tanto artistas como os espectadores desfrutem do trabalho ali apresentado. Tudo isto durante um curto espaço de tempo. Estes são rigorosamente organizados, onde diretores e produtores desenham programas destinados aos espectadores, convidam artistas para performances e decidem os locais onde decorrerão essas atuações (Waterman, 1998).

No caso de festivais que contam com 10 a 30 anos de existência e que têm um ciclo de vida, a estrutura acaba por se diferenciar de festivais em fase de iniciação. Na fase inicial de criação do festival predominam momentos de felicidade, amorismo e de entusiasmo, no entanto, e acompanhando a evolução do tempo, o festival vai amadurecendo (Larson, 2011). Durante esse processo a sua estrutura torna-se profissional, contando com equipas especializadas nos departamentos necessários, como departamento financeiro, de *marketing* ou até de programação (Larson, 2011). Esta institucionalização dos festivais proporciona uma maior visibilidade e credibilidade, permitindo, em muitos casos, uma melhor preponderância por parte da comunidade acolhedora e dos restantes *stakeholders*.

Este tipo de eventos agrega consigo um conjunto de benefícios que são refletidos na entidade organizadora, respetivos *stakeholders* e na comunidade que acolhe. Nesta última, os benefícios vão além das vantagens económicas. Reforçam também a democracia local, alimentam ações autossuficientes e promovem a criação ou melhoramento de infraestruturas socioculturais da comunidade (Getz & Frisby, 1988). Impulsionam fatores ao nível do desenvolvimento do turismo, da dinamização de serviços e de projetos de entretenimento. Trabalham ainda como promotores de oportunidades de desenvolvimento e consumo cultural por parte da comunidade. Sarmiento (2007) defende que este tipo de eventos permite criação da coesão social, reforçando os laços com a comunidade. No caso dos festivais localizados em zonas rurais, os impactos poderão ser mais visíveis, especialmente na economia, devido ao aumento de visitantes e consumo de bens e serviços na região, no decorrer do evento (Sarmiento, 2007).

Também a vila de Paredes de Coura tem sentido os impactos do festival. Para além de se observar um aumento do seu turismo, representado no aumento de alojamentos turísticos, que entre 2009 e 2019, teve um crescimento de 13 alojamentos (Figura 7) (Pordata, 2022), também a economia da vila é igualmente afetada positivamente. “Numa semana (...) No multibanco, são levantados três milhões de euros.” (Notícias Magazine, 2016). Durante esta semana do festival a rua principal enche-se de um mar de gente, que usufrui do comércio local, contrastando com a pacificidade tão característica do resto do ano.

“Dos restaurantes aos cafés, passando pelas mercearias e pelas ruas da vila, tudo é fila, gente em hipérbole civilizada, simples e alegre. Todos ganham, já ninguém estranha.” (Notícias Magazine, 2016).

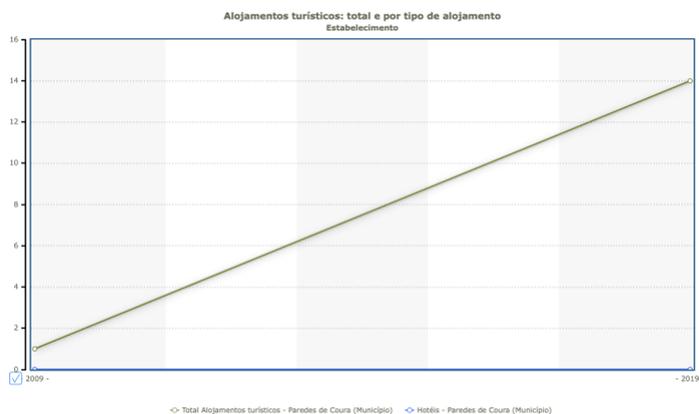


Figura 7: Alojamento turístico: total e por tipo de alojamento.

Fonte: PORDATA (2022)

Além disso, a programação cultural e o respetivo consumo por parte da comunidade cresceu também. De acordo com informação recolhida na entrevista ao Presidente da Câmara Municipal de Paredes de Coura, projetos como a *Escola do Rock* e *Vira Fest*, que pretendem fomentar a participação cultural e o consumo de música por parte da comunidade, foram criados e promovidos pelo município, sob forte influência do festival. A par disso, a existência do mesmo permitiu dar uma maior visibilidade a esta vila. Maria (nome fictício), em entrevista contou, em tom de curiosidade, que se lembra do momento em que foi estudar para Viana do Castelo, onde nos primeiros dias de apresentações tinha de desenhar no mapa a localização de Paredes de Coura, para que as colegas pudessem localizar geograficamente. No entanto recentemente, e após várias edições do festival, conta que em Itália em contexto de férias, ao efetuar o *check-in* no hotel o rececionista, ao deparar-se com a sua origem, mencionou a existência do festival comentado igualmente a beleza da vila.

Estes exemplos são então reflexos positivos do festival e dos benefícios que este proporciona para a vila que o acolhe.

Também os autores Bennett e Woodward (2014) identificaram três vantagens provenientes da realização de festivais: i) alcançar uma economia e cultura de escala, defendendo que no caso de um megafestival, dado às suas características, oferece assim altos valores económicos; ii) promover simultaneamente a possibilidade de existir uma agregação cultural, tornando-se um fator atrativo para produtores e consumidores, onde ambos os intervenientes têm a oportunidade de se reunir, construir sinergias e registarem diferentes formas de consumo, experiências e até gostos culturais; iii) permitir a partilha de uma identidade sociocultural, construída neste tipo de eventos.

Especificando os festivais de música, Guerra (2016) define-os enquanto eventos que ocorrem num curto período de tempo, no qual decorre uma programação intensa de concertos. Tornam-se assim espaços de sociabilidade, descoberta e partilha (Guerra, 2016). A mesma autora afirma ainda que os festivais de música têm assumido papéis decisivos nomeadamente: i) como espaços de experiências

da indústria musical; ii) espaços de tensão artística; iii) enquanto fator de desenvolvimento local; iv) enquanto elemento fundamental de políticas que visam o desenvolvimento local e cultural (Guerra, 2016).

Inserido no universo da produção de espetáculos de música¹ que Abreu (2004) definiu, os festivais enquadram-se nas agendas culturais destacando-se por se concentrarem num curto período temporal e num espaço geralmente delimitado. Caracterizam-se também pela intensa programação cultural que pode ou não ser multidisciplinar. Estes eventos permitem ainda uma aproximação às políticas autárquicas locais e incentivam ao mecenato de empresas privadas, que ganham uma oportunidade para promover a sua imagem. Existe uma maior preponderância para acontecer entre os meses da primavera e outono, alcançando o seu pico nos meses de verão, especialmente entre julho e agosto.

Para que efetivamente estes benefícios possam acontecer, à semelhança dos eventos em geral, a gestão do festival deve ser eficaz, repercutindo assim edições de sucesso.

À semelhança de um evento, a sua origem pode partir de vários setores e das mais diversas formas: setor público, onde são mais comuns festivais de celebração nacional ou local, e cuja gestão sendo centralizada recorrerá a recursos públicos ou descentralizados através de agentes locais que pretendem responder à respetiva agenda; setor privado ou corporativo, que geralmente desenham os seus próprios festivais com o intuito de promover os seus produtos, podendo participar noutros eventos deste tipo enquanto parceiros; setor comunitário, que geralmente funciona com uma gestão voluntária, e onde são característicos festivais de cariz social (Derrett, 2004).

No caso do festival Vodafone Paredes de Coura, este partiu do setor comunitário, por um grupo de amigos que pelas circunstâncias da vida pretendiam encontrara uma razão para se poderem reunir e conviver em Paredes de Coura. Há medida que este evento foi evoluindo e se desenvolvendo estruturalmente, a entidade organizadora sentiu-se na obrigação de se tornar uma entidade privada, nomeadamente com o surgimento da produtora Ritmos, em 2003.

Independentemente do setor que organiza, as responsabilidades que prestam à comunidade que os acolhe, aos seus *stakeholders* e a sua estrutura são comuns. Nesta estrutura insere-se a gestão de riscos, financeira, de recursos humanos e de *marketing* (Derrette, 2004).

Estando esta dissertação focada no festival Vodafone Paredes de Coura, que se afirma por um cartaz alternativo, onde se encontram bandas de renome mas também artistas em ascensão, acredito que seja pertinente contextualizar a indústria musical em Portugal e importância que os festivais têm para este universo.

¹ A par com os festivais, os espetáculos de agenda e as festas são os restantes modelos de produção de espetáculos musicais definidos por Abreu (2004).

2.2.1. Contexto musical em Portugal

Ao longo das últimas décadas, a indústria musical tem sido das áreas mais afetadas devido à globalização e ao desenvolvimento tecnológico. Em Portugal, segundo o Inquérito às Práticas Culturais dos Portugueses de 2020, cerca de 35% dos inquiridos afirmam ouvir música a partir da *internet* (Machado et al., 2020). Apesar de ter sido a indústria que melhor se adaptou a estes desenvolvimentos, as alterações tiveram implicações, não só na produção, mas também na forma de receção e consumo musical.

João Teixeira, diretor-geral da gravadora *WarnerMusic* em Portugal, contou ao jornal *Expresso*, que o investimento na *internet* e o *streaming*² vieram revolucionar as plataformas de pirataria de música. Este investimento reflete-se assim num problema para os artistas, que necessitam de alcançar um elevado número de subscrições para conseguir compensar todo o investimento. Em Portugal esses valores são difíceis de se obter, por ainda existir um grande défice nas subscrições e o hábito de recorrer às plataformas gratuitas.

Estas questões tornam o investimento em gravações, vídeo ou até campanhas de *marketing* não compensado, porém providencia aos artistas mais oportunidades para performances e investirem na sua carreira. João Teixeira, para o jornal *Expresso* afirma que:

(...) a indústria, para conseguir compensar o seu investimento, recebe uma pequena percentagem dos concertos que eles dão. Isso já está institucionalizado, é uma prática do mercado. Hoje em dia, o lançamento de um álbum é praticamente um investimento de marketing para se poder fazer concertos. (Teixeira, J., 2022).

Os concertos, inseridos no universo dos espetáculos ao vivo em Portugal, têm desde 2011 aumentado, existindo ainda a perspetiva de permanecer neste caminho ascendente.

Segundo dados recolhidos pelo Instituto Nacional de Estatística (INE) em 2022, no período entre 2011 e 2019, com exceção dos anos de 2014 e 2015, observou-se um aumento de sessões de espetáculos ao vivo, bem como a sua adesão, representada na venda de bilheteira (Figura 8) (INE, 2022). Em 2020 estes valores diminuíram drasticamente, devido à crise pandémica da COVID-19 que levou ao cancelamento da grande maioria dos espetáculos.

² Tecnologia que permite a receção de dados, sobretudo de áudio e vídeo, em fluxo contínuo à medida que vão sendo enviados, sem necessidade de descarregar o conjunto total dos dados. (Dicionário Priberam da Língua Portuguesa, n.d.)

Período de referência dos dados	Localização geográfica	Modalidade de espetáculo	Tipo de sessão	Sessões de espetáculos ao vivo (N.º) por Modalidade de espetáculo e Tipo de sessão; Anual	Bilhetes vendidos de espetáculos ao vivo (N.º) por Modalidade de espetáculo e Tipo de sessão; Anual
				N.º	N.º
2020	Portugal	Música	Total	5 368	563 122
2019	Portugal	Música	Total	13 345	3 380 900
2018	Portugal	Música	Total	12 590	2 961 656
2017	Portugal	Música	Total	11 701	2 431 752
2016	Portugal	Música	Total	11 438	2 730 463
2015	Portugal	Música	Total	9 321	1 950 624
2014	Portugal	Música	Total	9 677	2 073 890
2013	Portugal	Música	Total	10 554	1 845 244
2012	Portugal	Música	Total	9 918	1 994 435
2011	Portugal	Música	Total	8 576 ¹	1 685 142 ¹

Sessões de espetáculos ao vivo (N.º) por Modalidade de espetáculo e Tipo de sessão; Anual
Bilhetes vendidos de espetáculos ao vivo (N.º) por Modalidade de espetáculo e Tipo de sessão; Anual

Figura 8: Sessões de espetáculo ao vivo por modalidade e bilhetes vendidos, no período entre 2011 e 2020

Fonte INE, 2022

No *Inquérito às Práticas Culturais dos Portugueses de 2020*, nos 12 meses anteriores à pandemia, no conjunto dos espetáculos ao vivo, os festivais e as festas foram as modalidades mais frequentadas, com cerca de 38% dos inquiridos (Machado et al., 2020). Os autores destes inquéritos afirmam ainda que estes dois tipos de eventos detêm um poder de atração transversal a toda a população (Machado et al., 2020).

Também no *Relatório de Estatísticas da Cultura* do INE (2020), em 2019 foram contabilizados 37049 espetáculos ao vivo, onde estiveram 16,9 milhões de espectadores/as (INE, 2020). Da área dos espetáculos ao vivo, a modalidade que se destacou, com maior número de sessões foi o Teatro, seguindo então da Música, que contabilizou 13345 sessões (INE, 2020). Relativamente ao maior número de espectadores, os concertos de música foram a modalidade que se evidenciou, registando 9,0 milhões de espectadores/as, sendo o género Pop/Rock que prevalece nesta modalidade (INE, 2020).

De acordo com um estudo realizado pela Associação Portuguesa Festivais de Música (APORFEST) e divulgado pelo jornal *Público*, em 2017 os festivais que contaram com maior número de espectadores, e com isso considerados os mais populares, foram: Meo Sudoeste (com cerca de 200.000 espectadores); seguido pelo Nos Alive (com 165.000 espectadores); e em terceiro lugar o Vodafone Paredes de Coura (com 105.000) (Lopes & Costa, 2018).

Esta diversidade ampla de festivais de música permite aos consumidores não só criarem uma rota estival de música, como também providencia uma maior oportunidade de escolha (Sarmiento, 2007).

2.2.2. Festivais de música em Portugal

Um pouco por todo o lado, nas últimas duas décadas tem-se observado um crescimento exponencial no número de festivais de música. Apesar de terem existido outros festivais anteriormente, o

nascimento do festival *Woodstock* em 1969 nos Estados Unidos da América marcou para sempre a génese e desenvolvimento deste tipo de eventos, incluindo em Portugal.

Recuando a 1965, em Vilar de Mouros, uma freguesia do concelho de Caminha, aconteceu a primeira edição de um festival que, em tempos de ditadura, contava essencialmente com atuações de música folclore minhota. Em 1968 o seu leque de estilos expandiu-se e passou a incluir música erudita, fado e música de intervenção, da qual se destacou as atuações de nomes emblemáticos como José Afonso e Adriano Correia Oliveira. No entanto, só em 1971 é que este ganhou proporções nunca antes vistas em Portugal, considerando-se assim a primeira edição de um festival de música. Contando com cerca de 20 mil participantes e com as primeiras atuações de *rock* no nosso país, este ficou conhecido como o “*Woodstock* português”.

Segundo a revista cultural *Interruptor* (2021), entre outros artistas contou com a presença de Elton John, o que veio revolucionar a cultura portuguesa, numa altura onde esta era controlada pelo Estado Novo (Correia, 2021). Nesta fase ditatorial, o incentivo à cultura popular passava pelos ranchos folclóricos, festas tradicionais, festivais e participação de grupos regionais em exposições internacionais (Rodrigues, 2021).

Inspirado pelo ambiente vivido no festival norte-americano, o Vilar de Mouros foi o pioneiro dos festivais em Portugal. Aconteceu muito devido aos contactos que o organizador António Barge, médico radicado em Lisboa, tinha, permitindo que muitas burocracias impostas pelo Regime fossem contornadas. De acordo com o jornalista, professor e conhecedor profundo deste festival, Fernando Zamith numa entrevista dada à rádio TSF, afirma que foi um momento onde se respirou liberdade num tempo em que ainda não existia. O festival Vilar de Mouros viu o seu percurso marcado por altos e baixos, tendo a segunda grande edição acontecido somente em 1996.

Ainda antes desse retorno, os anos 90 em Portugal ficaram marcados pelo surgimento de mais eventos musicais, que contaram com uma diversidade imensa de géneros. Segundo Martinho e Neves (1999), entre os anos de 1991 e 1999 observou-se um número elevado de nascimentos destes eventos, essencialmente na zona Norte, Lisboa e Vale do Tejo e Centro (Figura 9). Este *boom* alimentou a tendência que em anos anteriores já seria notada, com a grande maioria dos festivais a localizarem-se ao longo da linha litoral.

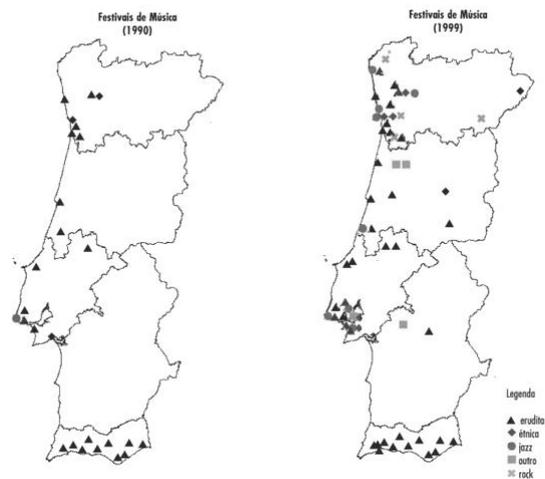


Figura 9: Evolução de festivais entre 1990 e 1999 conforme estilo de música e disposição geográfica em Portugal

Fonte: Martinho e Neves (1999)

A grande maioria acontecia durante a primavera e verão, coincidindo assim com a época de maior fluxo de turismo, com maior preponderância a práticas de lazer e com a conversão de espaços abertos em recintos performativos. Apesar destas duas estações serem as prediletas para este tipo de eventos, os festivais de jazz tinham maior tendência a prolongarem-se até à estação do outono (Martinho e Neves, 1999).

Em relação ao género musical, cerca de metade destes novos eventos centra-se na música erudita, enquanto a outra metade distribui-se entre a música étnica, jazz e rock. Importa mencionar que o género rock fez as suas primeiras aparições, após o festival Vilar de Mouros, com o nascimento de quatro novos festivais: I) Noites 'Ritual 'Rock, no Porto; II) Rock Feira, em Santa Maria da Feira; III) Festival de Música Moderna de Paredes de Coura; IV) Festival de Carviçais, em Torre de Moncorvo (Martinho e Neves, 1999).

Deste *boom* da década de 90 surgiram festivais que ainda hoje são referência a nível nacional e internacional, contando com a participação de artistas de renome na indústria da música. O primeiro a nascer nesta década foi o festival de Paredes de Coura, em 1993, seguindo do SuperBock Super Rock, em 1995, em 1997 o Boom Festival e em 1998 o Marés Vivas. Com a entrada do novo milénio, surgiram também novos festivais, como o Rock in Rio em 2004, Alive em 2007 e o Primavera Sound no Porto em 2012 (Figura 10).



Figura 10: Cronologia abreviada dos festivais de verão em Portugal.

Fonte: Interruptor, 2021

Segundo os dados da *Anual Report Festivais de Música 2019* da APORFEST, em 2019 foram contabilizados, em todo o território português, 287 festivais de música, incluindo festivais de grande, média e pequena dimensão. Este número representa, pela primeira vez desde 2014, uma redução de 7,7% face a 2018. O mesmo relatório justifica essa redução pelo elevado número de festivais de pequena dimensão, que não tiveram a capacidade de suportar financeiramente novas edições. Em 2019, 58% dos festivais de música eram de pequena dimensão.

Importa ainda referir que a dimensão de um festival é medida em concordância com o número de espectadores. Assim um festival é considerado de pequena dimensão quando conta com menos de 1500 espectadores por dia, de média dimensão com número de espectadores a rondar entre os 1500 e dez mil, e de grande dimensão aqueles cujo número fica acima dos dez mil espectadores por dia.

2.3. Conceito de Criatividade

“1. Capacidade de criar, de inventar.

2. Qualidade de quem tem ideias originais, de quem é criativo.

3. [linguagem] Capacidade que o falante de uma língua tem de criar novos enunciados sem que os tenha ouvido ou dito anteriormente.” (Priberam, s.d.)

O conceito de criatividade caracteriza-se pela sua abrangência e adaptabilidade, sendo nas sociedades ocidentais símbolo de sucesso, novidade e excitação (European Affairs, 2009). Está presente em diversas áreas, pelo que a sua definição deverá ser cautelosa. Pela sua facilidade de utilização na sociedade, este pode cair na banalidade, criando uma fronteira entre a sociedade e estudiosos.

Explicar a criatividade pode ser a chave para desencadear um conjunto de questões, como identificar a singularidade de cada pessoa; ajudar líderes a dar resposta a problemas, especialmente associados à sociedade moderna; apoiar indivíduos a responder a problemas a nível pessoal (Sawyer, 2006).

Considera-se criatividade a concepção de ideias, produtos ou descobertas novas, quebrando uma situação convencional, podendo estar relacionado com indivíduos, empresas, cidades ou até regiões (European Affairs, 2009). Acabando por representar modificações no domínio simbólico (Csikszentmihalyi, 1996). Apesar de ser bastante associado às artes, principalmente à arte Ocidental, a criatividade deve incluir todas as formas artísticas, matemáticas, teorias, ciências (incluindo as experimentais) e todos os géneros de atuações culturais que são reconhecidas em todo o mundo (Sawyer, 2006).

Quando associada à cultura, a mesma surge da sinergia de três elementos: i) capacidade pessoal de pensar de forma não linear e imaginativa; ii) presença de habilidades técnicas, especialmente artísticas; iii) inclusão num ambiente social onde a educação e aprendizagem encorajam e valorizam a criatividade (European Affairs, 2009). Podendo tornar-se um motor de inovação social e económica, principalmente pelas suas características de imaginação, espontaneidade, intuição e estética, que proporcionam novas visões, roturas com o convencional, diferenciação e novos valores (European Affairs, 2009).

Para Bilton e Cummings (2010), a criatividade é algo que em si deve conter inovação e valor, que transforma o contexto onde se desenrola e que é resultado de um processo de paradoxos entre quadros de referência que alegadamente são contraditórios (Bilton e Cummings, 2010). Assim este conceito, na perspetiva dos autores, resume-se a três elementos: conteúdo, retorno e processo (Bilton e Cummings, 2010).

O psicólogo Mihaly Csikszentmihalyi (1996) em *Creativity: Flow and the Psychology of discovery and invention* descreveu o que é criatividade na perspetiva da psicologia. Esta tem sido uma área que se preocupa com o este conceito, especialmente pela sua capacidade em gerar novos termos característicos do Homem (Bilton e Leary, 2002).

Assim, a criatividade é a capacidade que nos distingue enquanto ser humanos, especialmente quando comparados com outros homínídeos (Csikszentmihalyi, 1996). Chimpanzés, gorilas e outros primatas partilham com o *Homo Sapiens Sapiens* um conjunto de características que nos colocam na mesma categoria biológica. No entanto a criatividade é das únicas que está presente exclusivamente nos seres humanos, distinguindo-os assim dos restantes primatas (Sawyer, 2006).

Além disso, e ainda de acordo com Csikszentmihalyi (1996), é também uma das principais fontes de significados nas nossas vidas, devido essencialmente a duas razões: i) por tudo o que consideramos importante, interessante e humano, ser fruto da criatividade; ii) pelo sentimento de preenchimento que é sentido, aquando do envolvimento numa situação criativa (Csikszentmihalyi, 1996).

Csikszentmihalyi (1996) assume que a criatividade é o equivalente cultural ao processo das variações genéticas inseridas na evolução biológica. No entanto o mesmo autor explica que ao

contrário da biologia, em que os genes permitem a transmissão natural às gerações futuras, as novas ideias e produtos fruto da criatividade, devem ser aceites pela sociedade em questão, de modo a que façam parte da cultura e sejam ensinadas às próximas linhagens. Por esta razão, Csikszentmihalyi (1996) defende que para entender a criatividade para além do indivíduo que surgiu com a ideia, deve ser feita ainda uma análise do seu envolvente.

Para as ciências sociais, que têm igualmente desenvolvido estudos relativamente à criatividade, a definição deste conceito é especialmente complexa (Sawyer, 2006). Existem diversas definições, que, porém, assemelham-se a duas perspetivas: i) a criatividade requer a criação de um produto que socialmente seja valioso, tornando-se uma solução para problemas maiores ou transformando-se em obras altamente valiosas (Sawyer, 2006); ii) a criatividade não requer qualquer valor social, sendo o ato por si só suficiente, independentemente do resultado ser valioso ou não (Sawyer, 2006), que vai ao encontro da perspetiva individual da criatividade.

A primeira perspetiva é referente ao modelo sociocultural, que defende que as formas mais importantes de criatividade na cultura resultam da cooperação e da relação entre capacidades individuais. Esta definição inclui ainda duas propriedades do produto ou processo gerado pela criatividade: este deve ser novo e adequado a um domínio da atividade humana (Sawyer, 2006). Esta adequação é definida por grupos sociais, sendo determinada cultural e historicamente. Assim (Sawyer, 2006), com base em Mihaly Csikszentmihalyi e Teresa Amabile, pioneira nos estudos da criatividade sociocultural, defende que este modelo contém três componentes: Pessoa; Domínio e o Campo (Figura 11).

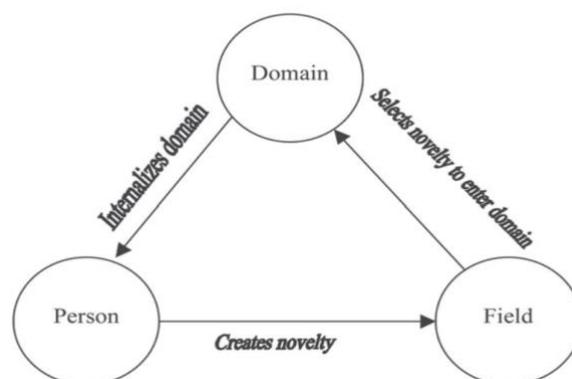


Figura11: Modelo Criativo Sociocultural

Fonte: Sawyer, 2006

Assim, este modelo inicia-se nas pessoas, que procedem ao desenvolvimento de um produto, que por sua vez necessita posteriormente de adequação e aceitação por parte da sociedade, que acontece no campo. Se neste componente o produto satisfizer os critérios impostos, então o produto segue para o domínio onde é preservado e divulgado. Caso não seja aceite, este é então esquecido (Sawyer, 2006).

Deste modo a criatividade não pode ser avaliada como algo individual, mas sim como resultado de um processo coletivo.

2.3.1 Criatividade e Inovação na Gestão

A importância da criatividade na área da gestão e empreendedorismo começou a ser reconhecida a partir da década de 80, obrigando as entidades culturais a reformularem a sua relação com a gestão (Bilton, 2010). Esta reestruturação tornou a criatividade um elemento desejável, contrariando o estereótipo tradicional de que a mesma reflete uma distração aos modelos de gestão e que deve ser confinada a práticas culturais e artísticas (Bilton, 2010).

Assim esta criatividade refere-se à capacidade de combinarem ideias que conseqüentemente produzem algo novo e útil, sendo que o seu valor só é atribuído aquando da aplicação e respetiva aprovação na satisfação da necessidade do cliente (Boddy, 2017). Surge da convergência de seis fatores: i) capacidade intelectual em identificar novas situações, extraindo novas ideias, que desviam do comum; ii) conhecimento do campo, que deve ser suficiente para avançar com o novo produto; iii) forma de pensar, tendo a capacidade de filtrar quais as questões importantes e não importantes; iv) personalidade, que procura ultrapassar obstáculos, correr riscos e desafiar o convencional; v) motivação na tarefa; vi) ambiente, que deverá ser de apoio a pessoas criativas (Boddy, 2017).

Bilton (2010), no seu artigo *Manageable Creativity*, posiciona a criatividade no empreendedorismo em dois modelos. Ambos vão de encontro às diferentes perspetivas da definição de criatividade abordadas por Sawyer (2006):

i) Modelo heroico: Este apresenta uma definição unilateral dos processos criativos, caracterizando-se pelo individual. Localiza a criatividade dentro de uma minoria de indivíduos com atributos excecionais, podendo estar igualmente presente em certas organizações, territórios ou comunidades. É assim enquadrada na narrativa heroica que enfatiza o poder do indivíduo, assumindo que esse atributo será direcionado para um bem comum. Atualmente este modelo ainda resiste às culturas empresariais dominantes (Bilton, 2010).

ii) Modelo estrutural: Este surgiu do destaque no sistema coletivo cujo processo transforma os interesses da equipa, a rede e o ambiente da organização como fontes de inovação. Com base na definição sociocultural, este modelo coloca a criatividade individual numa rede de relações. Estas conexões informais permitem a construção de vínculos económicos de oferta e procura (Bilton, 2010).

Embora este conceito seja um elemento importante para a gestão, a inovação é um processo, conseqüente da criatividade, que proporciona a mudança de um produto ou de um método em prol de um retorno. Este trabalha enquanto processo de implementação de algo novo e útil, acrescentando valor a produtos ou implementando mudanças nos processos organizacionais, através de soluções

criativas (Boddy, 2017). Esta inovação pode ser: ao nível de um produto novo ou de uma mudança da sua função, em prol de uma melhor experiência para o cliente; ao nível do processo, com o surgimento de novas práticas visando um melhoramento do serviço; ao nível de posição face ao mercado onde está inserido, procedendo a uma reestrutura para dar resposta às mudanças e ao nível do paradigma, que corresponde às alterações na forma como a entidade alvo se apresenta.

Esse processo depende dos *inputs*, onde pessoas e grupos criativos progridem sob um contexto favorável, estimulando a criatividade e respetiva aplicação em bens e serviços lucrativos (Boddy, 2017). Assim, introduzidos esses *inputs*, agregados a um ambiente vantajoso, procede-se ao processo de inovação, que conseqüentemente produz os *outputs* desejados, ou seja, os resultados que consistem em produtos e métodos inovadores (Figura 12).

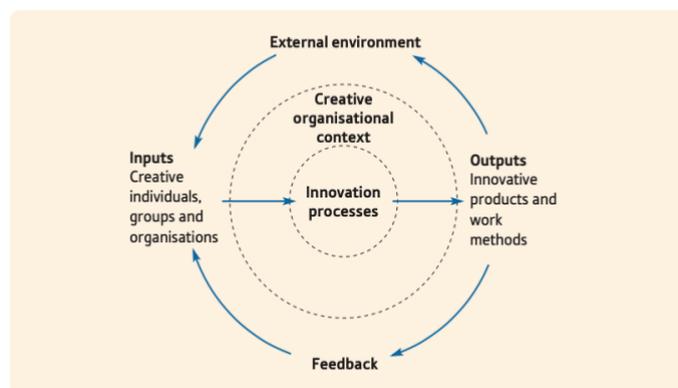


Figura 12: Sistema de inovação

Fonte: Boddy, 2017

Este é um processo complexo com várias etapas, visões e tentativas. Na grande maioria das vezes os consumidores acabam por ter somente contacto com o produto ou serviço final. Deste modo não têm acesso a todo o percurso e pequenos contributos que se acumulam para obter o resultado final. “The consumer rarely sees the long historical path of small, incremental mini-insights that accumulate to result in the emergence of the final product.” (Sawyer, 2006, p.285)

Segundo Tim Hannagan (2002) a inovação é um dos aspetos principais da gestão. Para o mesmo autor estabelecer uma empresa pode ser tanto arriscado como inovador, no entanto à medida que o tempo passa e a mesma sobrevive e se estabelece, ambos os aspetos perdem o seu valor (Hannagan, 2002). Assim a supervisão e o controlo passam então a ser os aspetos proeminentes para o gestor da entidade (Hannagan, 2002).

O mesmo processo pode acontecer com os festivais, especialmente aqueles que contam com vários anos de experiência e que passam por um ciclo de vida. Mia Larson (2011) afirma que o início de um festival é caracterizado pelo amadorismo, felicidade e entusiasmo dos fundadores, no entanto conforme o seu amadurecimento, procede-se a uma profissionalização (Larson, 2011).

Consequentemente a visibilidade, estabilidade e aceitação por parte da comunidade aumentam, tornando qualquer tipo de reestruturação mais difícil. Porém e face ao seu ciclo de vida, que para Larson (2011) inclui nascimento, crescimento, maturidade e declínio, qualquer indicador de início de decadência requer um trabalho de reinvenção do produto do festival. Esta reestruturação exige o surgimento de ideias novas e criativas na organização do festival.

No caso do festival Vodafone Paredes de Coura, o seu início foi igualmente marcado pelo amorismo, mas também pela inovação. A própria ideia em criar um evento de música dedicada aos jovens daquela vila, que na altura era um território geograficamente desconhecido pautado pela inexistência de atividades para adolescentes, torna-se um produto inovador. Para a realidade de Paredes de Coura, esta era uma atividade nova e útil não só para os jovens, como também para toda a comunidade, especialmente hoje em dia que beneficia dos impactos que o festival proporciona.

O período de crescimento não foi fácil, tendo sido um caminho marcado por altos e baixos. Por essa razão a organização sempre sentiu a necessidade, especialmente nos momentos menos bons, de encontrar soluções inovadoras para combater certas lacunas, entre elas trazer mais espectadores, combater o inconveniente da localização e da pouca oferta de locais para pernoitar. Entre várias iniciativas inovadoras, presentes na programação, encontramos mostras de cinema, apresentações de práticas de desportos radicais e até a criação de palcos temáticos para outros estilos de música. Como foi o caso do Palco Jazz, que durante o período da tarde, serve para pequenos concertos e atividades alusivas à literatura, proporcionando entretenimento e participação com o público, num período de descanso e de aproveitamento da praia fluvial.

Hoje em dia, e com quase 30 anos de existência e 28 edições, é um festival que encontrou a estabilidade em 2013, com a parceria de uma entidade, no entanto continua a produzir produtos inovadores como forma de combater certas necessidades. Um exemplo desses produtos é a iniciativa Festival Sobe à Vila, que nasceu em 2014, com o intuito de trazer mais visitantes e alimentar a cumplicidade entre os mesmos e a comunidade. Além de ser uma iniciativa nova no universo dos festivais, é uma proposta útil para o alcance dos princípios e objetivos propostos para este evento.

2.4. A Vila de Paredes de Coura

Quási ao centro do distrito de Viana do Castelo rodeado de montanhas, como que formando-lhe alcandorado ninho, encontra-se este retalho da província do Minho - «Paredes de Coura» -, seu celleiro, como lhe chamam, pela abundante produção de cereais, em que predomina o milho maiz. (Cunha, 1979: 26)

Com uma área de 138,2km² distribuída por 16 freguesias, a vila de Paredes de Coura localiza-se na NUT III Alto Minho, no distrito de Viana do Castelo, situando-se entre cinco concelhos minhotos (Ponte de

Lima, Arcos de Valdevez, Monção, Valença e Vila Nova de Cerveira). Com cerca de 883 metros de altitude, o Corno do Bico, ponto mais elevado desta vila, foi considerado paisagem protegida, agregando uma biodiversidade imensa e um sentimento de preservação e aprendizagem por parte da própria população.

Foi construído na freguesia de Vascões o CEIA - Centro de Educação e Interpretação Ambiental da Paisagem Protegida do Corno do Bico, que oferece um conjunto de atividades didáticas no âmbito da educação ambiental. A construção deste centro resulta de remodelações realizadas na antiga colónia agrícola da mesma freguesia. Estas colónias foram criadas na época do Estado Novo, com o intuito de fixar a população rural. Aqui as pessoas tinham direito a habitação e a todos os serviços necessários, em troca de trabalho agrícola, mais concretamente da limpeza da mata florestal para cultivo de batata e milho e a respetiva manutenção.

Segundo resultados dos Censos de 2021, foram contabilizados neste município cerca de 8632 habitantes, representando assim um decréscimo de cerca de 6.2% face aos dados recolhidos nos Censos de 2011, onde foram identificados 9198. A sua grande maioria encontra-se nas faixas etárias entre os 25-64 e nos de 65 ou mais (Censos, 2021). Em contrapartida, a faixa etária com menor representação é das idades entre os 15 e os 24 anos. Estes indicadores poderão revelar aquela que é a realidade das localidades rurais em Portugal, onde a população tende a ser mais envelhecida e o êxodo rural por parte dos jovens, que procuram melhores oportunidades de vida, é bastante sentido.

Reconhecida pelo Foral de D. Manuel I em 1515 enquanto Terra de Coura, esta até meados do século XX ficou conhecida como “Celeiro do Minho”. Muito devido à abundância de campos de milho, fertilizados pelo clima frio e chuvoso, tão típico do Alto Minho, e pelo rio Coura.

Hoje em dia, apesar de ainda ser visível a existência de bastantes campos agrícolas, Paredes de Coura é uma vila moderna, com acesso a todos os serviços necessários prestados à sua população. “Uma terra inquieta, aventureira, corajosa, com variedade cultural, que aposta na economia e na preservação da natureza.” (CM Paredes de Coura, s.d.).

Para além de serviços básicos, como centros de saúde, bombeiros, mercearias, o município dispõe de um conjunto de infraestruturas, que permitem cumprir uma agenda cultural bastante ativa. Espaços como Centro Cultural, Museu Regional, Biblioteca Municipal Aquilino Ribeiro ou Caixa da Música albergam durante todo o ano atividades promovidas pela Câmara Municipal de Paredes de Coura. São elas concertos, formações, eventos culturais (como o “Mundo ao Contrário” que acontece, em meados do mês de julho, nas ruas da vila e foca-se essencialmente nas artes circenses, contando com artistas de todo o mundo), exposições (a mais conhecida a nível internacional é a *Paredes de Coura Fan Weekend*, reservada a exposições de *LEGOS*), feiras (Feira Mostra de Produtos Regionais do Alto

Minho, é a mais antiga e conhecida feira que promove a exibição de produtos tradicionais da região), exposições de filmes, entre outras.

Embora a existência do festival de Paredes de Coura possa ter sido um catalisador para o desenvolvimento cultural deste município, é imperativo falar de Aquilino Ribeiro quando se aborda a cultura de Paredes de Coura. Em 1958 este autor lançou aquele que é reconhecido como um dos romances mais marcantes da literatura portuguesa do século XX, *A Casa Grande de Romarigães*. Esta obra foi inspirada pela Quinta do Amparo, localizada na freguesia de Romarigães, propriedade de Bernardino Machado, e onde viveu fruto do matrimónio com uma filha do antigo Presidente da República.

No entanto, não foi só Aquilino Ribeiro que se apaixonou e se inspirou pelas terras de Coura. Escritores como Mário Cláudio e Valter Hugo Mãe encontraram em Paredes de Coura um lugar de inspiração para as suas obras. O primeiro autor, que já por três vezes venceu o Prémio da APE, atualmente reside no lugar de Venade, onde foi igualmente criado o Centro Mário Cláudio, albergando o seu espólio. O último autor, em 2021 lançou o romance *As doenças dos Brasil*, que foi escrito aquando da sua estadia em Paredes de Coura.

Importa ainda mencionar que esta é ainda uma vila com raízes ligadas ao património religioso e histórico, que acaba até por moldar o estilo de vida da sua população. É bastante comum, especialmente no período do verão, existirem festas em Honra ao Santo Padroeiro da freguesia, onde para além da festa em si, as pessoas preocupam-se em reunir a família, participarem em procissões ou prestar contributos à igreja que os representa. Além disso existe uma grande preocupação em preservar edifícios religiosos e históricos, expondo assim o seu orgulho. O próprio festival Vodafone Paredes de Coura procura expor este legado, através do seu programa Vodafone *Music Sessions* onde, ao longo do festival, são selecionados alguns espectadores do festival para assistirem a um pequeno concerto, que geralmente acontece num espaço mítico para a vila de Paredes de Coura. Estas sessões não são divulgadas, pelo que não é possível saber onde decorrerão.

Assim, o festival de Paredes de Coura tornou-se um elemento importante para o crescimento do município, no entanto a vila é mais do que isso. É “(...) uma vila sem igual. A ferver de cultura e história, abraçada pela natureza e abençoada pelo rio que lhe dá nome. Assim se encontra Paredes de Coura, o palco perfeito para celebrar o melhor que a vida nos dá.” (Jornal de Notícias [JN], 2022).

3. O Festival Vodafone Paredes de Coura

Durante o mês de agosto, as margens do rio de Coura transformam-se num templo, onde a calma e a paz tão característica do interior do Alto Minho dão lugar a uma onda de pessoas de todo o mundo. Aqui partilha-se carinho e amor, alimentados pela arte da música.

A hospitalidade dos courenses, ambiente que se vive no recinto e no campismo e beleza idílica da sua densa floresta, anfiteatro natural e paradisíaca praia fluvial fazem, por si só, do Paredes de Coura um dos melhores festivais de verão do País. (Miranda, 2022)



Figura 13: Praia Fluvial do Taboão (2018)

Autor: Fotografia de autora



Figura 14: Recinto festival Vodafone Paredes de Coura (2018)

Autor: Sammer Ramos

O festival Vodafone Paredes de Coura nasce em 1993, pela ideia de um grupo de amigos que pretendiam reunir-se ao mesmo tempo que criavam um momento para os jovens da vila. Desde aí que, superando todas as advertências e todos os imprevistos, conta uma história de sobrevivência que dura há 29 anos.

Atualmente é o segundo festival de música mais antigo do país, que somente em 2020 e 2021, devido à pandemia da Covid-19, foi obrigado a parar, não se concretizando.

Ao longo deste período de vida, foram várias as mudanças e progressos que determinaram o sucesso que o festival Vodafone Paredes de Coura tem até hoje, no entanto os seus princípios e visões continuam a ser os mesmos desde o primeiro dia. Divulgar Paredes de Coura, cuidar das pessoas com carinho e afeto, manter uma boa programação e construir uma ligação de cumplicidade com a comunidade continuam a ser os alicerces do festival em causa.

Organizado pela produtora de eventos Ritmos, este festival conta com um vasto número de pessoas e entidades envolvidas. Começando pela sua produção, que se inicia logo após o término da edição passada, com uma equipa de 12 a 15 pessoas. Durante todo o ano tratam de todas as diligências necessárias para fazer acontecer. Posteriormente, e até faltar sensivelmente um mês até o evento,

procede-se a um reforço faseado da equipa. Numa primeira fase são contratadas cerca de 100 pessoas e numa segunda entre 1300 a 1400 colaboradores. Nesta fase de contratação é dada preferência a pessoas da comunidade para desempenharem as mais diversas funções. Por exemplo a equipa responsável pela cantina, que providencia alimentação a todas as pessoas envolvidas, desde artistas, comitivas, *staff* e seguranças é composta por um grupo de mulheres da vila. Durante a semana do festival, e em contexto de férias laborais, encarregam-se de confeccionar e distribuir refeições. Geralmente estas acontecem nas instalações da escola básica de Paredes de Coura.

Tendo em conta que não existe um festival em simultâneo em países vizinhos, o que para a equipa de *bookers* (agentes), que é constituída por quatro pessoas, é um inconveniente para a contratação de grandes bandas, a organização adotou uma estratégia para a programação. Começam por programar o dia de sábado, que habitualmente corresponde ao último dia, sendo o mais difícil para contratações devido à concorrência na Europa. Este é igualmente a ancora do evento, tentando sempre colocar bandas maiores para o encerramento. Os restantes dias, quarta, quinta e sexta-feira tornam-se mais fáceis, na medida em que a equipa de *bookers* não encontram tantos entraves por parte de outros festivais. Assim procuram ter um cartaz com base na música alternativa, evitando ao máximo possíveis repetições ao longo dos anos, contudo, por dependerem da disponibilidade das bandas, por vezes é inevitável.

Todo o trabalho aqui desempenhado é baseado nos estudos de terreno realizados pela marca Vodafone, responsável pela recolha e elaboração dos mesmos. Com estes pretende-se perceber a satisfação do público inerente à estrutura e comodidade do festival, e ainda perceber a ativação da marca junto dos consumidores. Numa fase posterior os resultados são apresentados à produtora Ritmos, que se baseia o seu trabalho nos mesmos.

Apesar de atualmente ter uma estrutura profissional constituída de forma a dar resposta a todas as necessidades, durante os seus primeiros dez anos sentiam que a organização era ainda amadora. No entanto conseguiram construir um festival que se tornou, segundo João Carvalho em entrevista, um pequeno milagre.

3.1. Festival de Música Moderna Portuguesa

Corria o ano de 1993, após uma noite de fados na praia fluvial do Taboão, quando surgiu a iniciativa de organizar um evento de mostra de música nacional. Numa altura em que o respetivo grupo se encontrava dividido entre várias cidades da zona Norte do país, por razões laborais ou para estudar, procuraram com esta iniciativa encontrar uma justificação para se reunirem e divertir. Na mesma noite, João Carvalho, quem mais insistiu na concretização do mesmo, nunca imaginando nas repercussões que teria, foi falar com o Presidente da Câmara Municipal de Paredes de Coura, que

aprovou a iniciativa. Também este último, na década de 70 tinha, por influência de Vilar de Mouros, tentado realizar um festival de *rock* na mesma vila, que não foi bem-sucedido.

Durante os nove dias seguintes, e com um orçamento de sensivelmente 900€, reuniram todos os elementos necessários para concretizar aquela que seria a primeira edição do Festival de Música Moderna Portuguesa. Fazer cartazes, comprar massa para juntar com água para servir de cola para os mesmos, viajar concelho a concelho para afixar cartazes, montar o palco de madeira, que por sua vez gerou das primeiras discussões entre os organizadores, montar vedações, fazer promoções e assinar “lideranças”, que consistiam em empréstimos ao banco, foram algumas das funções que os organizadores terão efeito ao longo das primeiras edições. Atualmente seria algo completamente impensável.

Festival Música Moderna Portuguesa	
Receitas	
Aluguer do terreno	80.000,00
Exc. on site	70.000,00
Boat City Blues	35.000,00
Guimarães	35.000,00
Ribeira Lima	
Patrocínios	
Créditos (46.500,00)	
Finanças	
CCM (1993/94) → 1/1/08	
Trial	
Eventos de apoio	
Aluguer on Amadora	40.000,00
EDP	
Despesas de funcionamento	
Preços	
Telefone (1993/94) → 1/1/08	1.500,00

Figura 15: Primeiro balanço de receitas e despesas, em escudos (1993)

Fonte: Sapo 24, 2017. Pertencente à produtora Ritmos

Embora historicamente esta seja a primeira edição do festival, atualmente, devido ao seu amadorismo, o próprio diretor não gosta de considerá-la um festival, mas sim um pequeno acontecimento.

Alicerçada a esta edição, e ainda durante a semana de produção, foi constituída a associação ICC – Associação de Incentivo à Cultura Courense. Esta permitiu constituir uma estrutura que originou a configuração do evento, tornando-se um espaço de formação e gestão para o festival. A ICC – Associação de Incentivo à Cultura Courense, numa altura em que os apoios financeiros eram escassos e as dificuldades aumentavam, foi fundamental para posicionar o evento legalmente (*FNAJ 22 anos*, 2018). Esta permitia assim que este evento se tornasse credível aos olhos de patrocinadores e até mesmo de bandas.

A primeira edição acontece, então, na sexta-feira de 20 de agosto de 1993, na praia fluvial do Taboão. Contou com a presença de cinco bandas entre elas, Boucabaca, uma banda local, Cosmic City Blues e Ecos na Cave, cujos contactos encontravam-se nos versos das revistas *Blitz*. Os mesmos contactos foram realizados através de uma cabine telefónica, que foi paga através de um cartão de dois escudos, adquirido nos correios locais.

Ecos na Cave, que foram os primeiros cabeça de cartaz, contam em entrevista à *Sapo24* (2017) que o convite surgiu de um telefonema por parte de João Carvalho, que questionou a disponibilidade da banda de Santo Tirso em atuar em Paredes de Coura (Vieira, 2017). Os músicos recordam ainda que aceitaram o convite, no entanto o seu maior problema seria localizar a vila de Paredes de Coura (Vieira, 2017). Já o guitarrista da banda Cosmic City Blues, de Vila do Conde, conta ao mesmo jornal que o seu convite chegou via correio e recorda ainda um local particularmente bonito, onde presenciou bastantes concertos (Vieira, 2017). Acrescenta também que desde a primeira, voltou a atuar em outras edições, intercalando entre o palco principal e o palco *Jazz* na Relva, que surge em edições mais tarde (Vieira, 2017).

A organização desta edição ficou a cargo de 22 pessoas, que trataram de todas as diligências. João Carvalho recorda que todas elas se zangaram, não só devido às tomadas de decisões, mas também porque este grupo era constituído por jovens que efetivamente se queriam divertir, porém existia muito trabalho de controlo, limpeza, arrumação e encerramento para fazer. Ainda assim o evento aconteceu, embora com uma inexistência de gestão, que levou a um atraso enorme nas performances. Contou também com o apoio da comunidade, da Câmara Municipal e ainda com patrocínios de entidades locais e de municípios adjacentes.

O entusiasmo que a edição de 1993 proporcionou, alimentou a vontade de melhorar, repetindo-se assim no ano seguinte.

Em 1994, a 12 de agosto, reuniram-se no mesmo local seis bandas para celebrarem o melhor da música nacional. Neste ano, e ainda organizado pela mesma entidade, o cartaz expandiu horizontes e contou com a presença de uma das bandas portuguesas mais conhecidas, os Ena Pá 2000. Além dos patrocínios da edição anterior que se mantiveram, a organização contou ainda com a participação de uma das maiores marcas de cerveja do país, a cerveja Sagres.

A organização ficou a cargo novamente do mesmo grupo de amigos, que conforme o tempo e o filtro natural da vida foi-se dissuadindo, com o afastamento de diversos membros. Restaram assim quatro jovens que assumiram a organização do festival: João Carvalho, José Barreiro, Filipe Lopes e Vítor Paulo.

Ainda após esta edição, um jornalista do jornal *Público*, que tinha bastante visibilidade a nível nacional, dedicou uma página inteira ao festival, promovendo o mesmo. A partir daí a imprensa sempre esteve presente, representando um papel importante no crescimento deste evento.

Com a mesma motivação e vontade, em 1995 realizou-se a terceira edição deste festival. Esta contou com mais um dia de concertos (sexta-feira e sábado), contando com um total de 10 bandas nacionais. Ainda neste ano o apoio principal era o da Câmara Municipal, contando ainda com ajuda da comunidade.

A entrada gratuita foi uma decisão que não foi consensual entre os organizadores, isto porque enquanto uns sentiam a necessidade de cobrança, especialmente para fazer face aos custos e à falta de retorno, outra parte acreditava que estabelecer um valor de entrada, acrescentado à localização remota de Paredes de Coura e à falta de acessos da altura, podia tornar-se mais um fator desfavorável, desmotivando as pessoas a irem ao festival.

Apesar de terem sido bastante duras, estas primeiras edições foram essenciais para que o grupo organizador crescesse em simultâneo com o festival. Foi neste período que o festival Vodafone Paredes de Coura deu os seus primeiros passos.



Figura 16: Cartaz 1993



Figura 17: Cartaz 1994

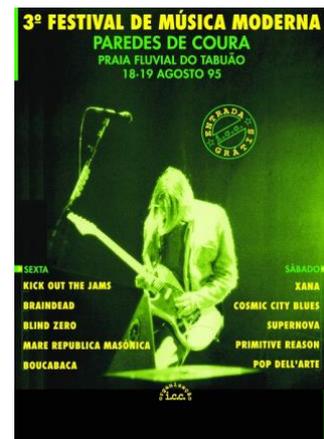


Figura 18: Cartaz 1995

Fonte: [Website Vodafone Paredes de Coura](#)

Fonte: [Website Vodafone Paredes de Coura](#)

Fonte: [Website Vodafone Paredes de Coura](#)

3.2. Festival Paredes de Coura

Após a edição de 1995, decidiram dar continuidade ao evento. Neste momento o objetivo já não recaía somente na necessidade de se juntarem e de criarem um evento dedicado aos jovens. Pretendia-se também dar visibilidade à vila de Paredes de Coura. Foi também aqui que a mentalidade dos organizadores mudou, começando a perspetivar um desenvolvimento maior do festival e a sua continuidade.

O ano de 1996 foi revolucionário na história do festival, contando com decisões que mudaram por completo a estrutura do mesmo. Neste ano procedeu-se à alteração do nome deste evento, passando

de Festival de Música Moderna Portuguesa para Festival Paredes de Coura. Esta alteração aconteceu por considerarem o primeiro bastante extenso, o que o tornava menos vendável.

Além do nome, também o *venue* foi alterado. Nas primeiras edições o recinto foi criado junto às margens do rio Coura, no centro da praia fluvial, porém as movimentações começaram a degradar o terreno, pelo que houve a necessidade de procurar um novo espaço. O *venue*, que se mantém até hoje, e que fica exatamente ao lado do local das edições anteriores, foi proposto por um funcionário da Câmara Municipal de Paredes de Coura. Numa visita feita com o mesmo funcionário, e na qual só compareceu João Carvalho, foi decidido o espaço que o recinto iria ocupar, e as alterações que seriam necessárias para proporcionar uma melhor experiência. A maior alteração realizada foi a retirada de toneladas de terra, com o intuito de criar uma inclinação, permitindo que qualquer pessoa presente no recinto tivesse visibilidade para o palco. João Carvalho considera que esta decisão foi um pouco egoísta, uma vez que não estavam presentes os restantes colegas de organização, e foi feita por impulso, porém teve sorte e as alterações solicitadas tornaram-se unânimes em todos os envolvidos. A este espaço foi também adicionado uma área dedicada ao campismo gratuito, de forma a garantir um local para o público pernoitar.

Relativamente à programação, esta foi a primeira edição a ter três dias de performances, com um cartaz composto por bandas nacionais e internacionais. Pela primeira vez na sua história, o festival Paredes de Coura internacionalizou-se, o que conseqüentemente fez perceber que este poderia continuar a desenvolver-se. Este crescimento proporcionou um aumento de custos, que levou à implementação da bilheteria, a fim de encontrar uma nova fonte de rendimento. Assim neste ano, por três dias de concertos, o passe geral tinha um custo de 1000 escudos. Há semelhança das primeiras edições, esta decisão não foi consensual, porém o reconhecimento desta necessidade permitiu que se procedesse a esta nova medida. Em 1997 foram definidas novas modalidades de bilhete, existindo para além do passe geral, correspondente à entrada para os três dias, os bilhetes diários.

Desde 1996 até 2004, o percurso do Festival Paredes de Coura ficou marcado por altos e baixos que definiram o que o festival é hoje. Durante este período as equipas eram constituídas essencialmente por funcionários da Câmara Municipal e por amigos que se disponibilizavam para ajudar. Os patrocinadores, que são tão difíceis de conseguir encontrar e fidelizar para festivais como este, que acontece fora dos centros urbanos e que necessita de uma maior logística, iam variando entre a marca Optimus e a Sagres.

A estrutura física e programação do festival também se foram adaptando à medida que este evento crescia. Foram adicionadas atividades paralelas aos concertos, nomeadamente demonstrações de desportos radicais em 1997 e a apresentação de ciclos de cinema e música em 2000. Foram construídos novos palcos, como o palco secundário inicialmente designado de “deixe de ser duro de

ouvir” em 1997. Este último, a partir de 2000 mudou o nome, sendo atribuído conforme o patrocinador.

Além disso foi também criada a tenda “Doce + Chill” em 1998, o palco Jazz na Relva em 2000 e o palco Artes em 2002.

Neste espaço temporal, a melhor edição que aconteceu foi a de 1999. Com o *slogan* “Vem celebrar o último Verão do Milénio” esta contou com uma quantidade nunca antes observada de público. Em entrevista, João Carvalho conta que todas as pessoas envolvidas ficaram perplexas com a quantidade de autocarros que chegavam de todo o lado, cheios de pessoas que pretendiam experienciar o festival. Pela primeira vez na história do festival, neste ano conseguiu-se faturar, existindo um retorno monetário para a entidade organizadora do festival. A partir daqui projetou-se um melhoramento das infraestruturas, de forma aprimorar as necessidades do seu público, que cada vez mais tinha tendência para aumentar.

Como forma de agradecimento e para mostrar também preocupação com a comunidade, os quatro organizadores deste evento, com recurso aos fundos extra que tinham conseguido recuperar, decidiram ofertar cabazes de Natal. Distribuíram por todas as pessoas que alugavam terrenos para o festival e a entidades importantes para a vila como os bombeiros e à igreja. Apesar das intenções terem sido as melhores, a verdade é que depois dessa oferta acabaram por ficar sem recursos monetários para concretizarem a edição do ano seguinte.

O ano 2000 foi então uma edição desastrosa. Para além de não terem os recursos financeiros, foi uma edição com bastante chuva, o que conseqüentemente representou uma redução de público. No entanto, ainda nesta edição foi adicionado um novo palco dedicado à música Jazz, o Palco Jazz na Relva, que atualmente continua inserido na programação.

Embora tenham conseguido concretizar, e seguir para o ano seguinte, foi necessário recorrer a diversas fontes de rendimentos, para fazer face aos seus custos. Nomeadamente através de empréstimos ao banco, ao apoio da Câmara Municipal, que sempre foi a maior aliada do festival, e que nunca permitiu que este terminasse e ainda ao apoio da marca Optimus.



Figura 19: Palco Principal (1999 ou 2000)

Autor: António José Almeida



Figura 20: Zona de campismo (1999 ou 2000)

Autor: António José Almeida

Apesar dos enormes prejuízos que tiveram, esta edição permitiu um crescimento para os quatro organizadores. Em entrevista, João Carvalho admite que foi a partir deste ano que se tornaram gestores e começaram a ter mais noções sobre essa função.

O ano seguinte, 2001, refletiu-se novamente em prejuízo, não tendo existindo qualquer retorno financeiro. Contudo e tendo em conta à aprendizagem com ano anterior, observou-se uma maior preocupação e cuidado em desenhar o orçamento do festival.

Em 2002, e ainda com o passivo das edições passadas, em virtude das comemorações dos 10 anos de existência, a programação cresceu exponencialmente, contando com 5 dias de performances. Entre os dias 12 a 16 de agosto, existiu uma festa temática de receção, sendo os restantes dias dedicados à programação habitual do festival. Embora se tenha refletido num prejuízo financeiro, a iniciativa de adicionar mais um dia para receção do público, manteve-se nas edições seguintes.

Em 2003 foi finalmente o ano que, depois do sucesso de 1999, conseguiram pagar o festival com a sua programação. Não é possível dizer que existiu um retorno completamente favorável, especialmente porque continuavam com um passivo das edições anteriores, porém este momento representou aquele que foi um passo enorme para a vida do festival e dos respetivos organizadores. Ainda neste ano nasceu a produtora de eventos Ritmos, que embora composta pelos mesmos membros, substituiu a ICC - Associação de Incentivo à Cultura Courense. Esta produtora partiu da experiência da produção do festival, que transmitiu conhecimento importante para os vários processos implícitos num evento. Concretamente na contratação de artistas, gestão de equipas e ainda implementação prática de eventos.

Durante um período, somente João Carvalho desempenhava funções a tempo inteiro, enquanto os restantes sócios detinham de outras fontes de rendimento. José Barreiro era sociólogo numa Câmara Municipal, Filipe Lopes era financeiro em diversas empresas e Vítor Paulo era professor. Em 2007 os últimos três juntaram-se ao primeiro, passando os quatro a dedicarem-se a tempo inteiro a esta entidade (Figura 21). Mais recentemente, em 2017 Vítor Paulo tomou a decisão de sair, para ocupar o cargo de Presidente da Câmara Municipal de Paredes de Coura.



Figura 21: Quatro diretores/fundadores (da direita para esquerda: Filipe Lopes, Vítor Paulo, João Carvalho e José Barreiro) (sem data)

3.2.1. Os anos de 2004 / 2005

Já percebemos que a história do festival Vodafone Paredes de Coura é marcada por momentos de sucesso, mas também por períodos mais complicados. No entanto existe um fator que sempre se manteve nas preocupações dos organizadores e que atualmente se tornou característico deste festival: a chuva. Embora este evento aconteça num mês de verão, a chuva sempre foi um importuno para a organização do festival. Para além de se tornar desconfortável para o público, é também um fator de degradação do terreno, o que conseqüentemente requer mais manutenção. Por essa razão, por diversas vezes a organização tentou alterar as datas do evento, ou para uma semana antes ou para uma semana depois, para não coincidir com possíveis intempéries. No entanto estas tentativas foram em vão, existindo sempre pelo menos um dia marcado pela presença de chuva.

O ano de 2004 foi especialmente marcante nesse sentido. Durante os dias do festival choveu torrencialmente, danificando estruturas e obrigando à tomada de decisões de última hora. Os jornais noticiavam uma intempérie tão severa, como não se via há mais de 99 anos.

Neste ano a organização celebrou uma parceria com a promotora Música no Coração, a fim de contribuir para dar continuidade e consolidação ao evento. Este acabou por ser um ano imprevisível, que criou um prejuízo enorme.

Durante os 4 dias de festival, a chuva foi tal maneira que o palco secundário desabou, tendo os artistas passado a atuar somente no palco principal. O solo estava instável, o que limitou a venda de bilhetes e os contentores que serviam de bilheteira deslizaram com a degradação. Esta edição contou com 3mil espectadores, numa estrutura que em condições normais deveria albergar cerca de 15 mil. A presença destas pessoas alimentou a necessidade por parte dos organizadores em manter a programação estipulada.

João Carvalho recorda que naquele momento sentiram que deviam mostrar respeito e recompensa a todas as pessoas que tinham insistido em permanecer no recinto. Por essa razão tentaram manter a estrutura dentro do que seria possível. Estes foram dias de constante preocupação e de nervosismo, admitindo que o descanso não existiu dada a inquietação dos prejuízos.

Quando tudo indicava que este seria o fim do festival de Paredes de Coura, em 2005 e fruto da insistência, teimosia e vontade de não voltar atrás, os quatro amigos decidiram apostar tudo o que tinham e realizar uma nova edição. Esta transformou-se numa edição histórica, não só a nível financeiro como também de notoriedade nacional e internacional. Com um cartaz composto por bandas de referência na indústria musical, nesta edição apostaram também num melhoramento das infraestruturas, nomeadamente na estrutura do palco, no material de som, em segurança e nas condições de comodidade.

Apesar de terem realizado sem qualquer patrocínio e de terem um passivo referente aos anos passados, o sucesso desta edição serviu de motivação para continuar e para se iniciarem no mundo profissional.

3.2.2. Evolução até 2015

O período entre 2006 e 2015 foi um período de constante crescimento.

Agora com uma abordagem mais profissional e com *know-how* em gestão, que permitiu ter uma maior atenção no desenho de orçamentos e no equilíbrio de contas e contratos, proporcionou-se um melhoramento. Este refletiu-se nas poucas edições que voltaram a ter prejuízo.

Entre 2008 e 2013, a produtora Ritmos faz parceria com a produtora *Everything is New*, que teve uma grande importância para o crescimento e continuação do festival. Embora este período tenha sido de grande desenvolvimento e aprendizagem, foi também um momento de cedência. Por essa razão, João Carvalho, em entrevista ao jornal Sol (2017) admite que ao fim de tantos anos envolvidos em parcerias com outras entidades, é gratificante e tranquilizador terem atualmente a oportunidade de tomar as decisões e desenharem o evento à sua maneira e de acordo com os seus princípios.

Neste espaço temporal outra variável que parecia instável era o patrocinador. Sempre foi uma luta que a organização teve. O diretor, em entrevista ao jornal Sol (2017), afirma que nenhuma marca pretendia fidelizar-se por muito tempo, devido à logística aos custos que acarreta deslocar-se para Paredes de Coura. Além disso, acrescenta também o sentimento centralizado em que todos os eventos culturais devem acontecer em Lisboa e no Porto.

Com a entrada da marca Vodafone, em 2013, terminou a instabilidade deste elemento. Nesta marca encontraram princípios com os quais se enquadravam, apresentando uma visão que nenhuma outra tinha proposto anteriormente. João Carvalho na mesma entrevista a jornal Sol (2017), afirma que nesse mesmo ano o festival já tinha nome e reconhecimento nacional e internacional, porém pecava pela inexistência de um patrocínio sólido.

Para a marca Vodafone ser patrocinadora de um evento como o festival de Paredes de Coura, não só dá uma notoriedade importante, como também a posiciona enquanto uma entidade formadora de tendências na música.

Segundo Leonor Dias, diretora de marca e comunicação da Vodafone, em entrevista ao Observador, em 2016, esta multinacional pauta-se pelo apoio à inovação e descoberta de novos talentos nacionais e internacionais. Converte assim com os valores do festival, em dar abertura e visibilidade em bandas emergentes. *Arcade Fire* ou *Coldplay* são exemplos de bandas de renome internacional que deram os seus primeiros passos neste evento. Para Leonor Dias “Saber que é no

Vodafone Paredes de Coura que os fãs portugueses veem estas bandas é muito gratificante.” (Dias, 2016).

Na prática, a presença da marca deverá sempre respeitar a estrutura do evento, pelo que todas as iniciativas deverão estar em concordância com os princípios do mesmo. Assim, segundo Leonor Dias, foram desenhadas, em harmonia com a natureza do recinto e do evento, duas estratégias de ativação da marca. A primeira consiste na ativação funcional de apoio ao público, na qual se encontram estratégias como: instalação de pontos para carregamento de telemóveis (*Vodafone Recharge Center* e *Vodafone Recharge Points*); os *Vodafone Shuttles*, que realizam o transporte dos espectadores ao centro da vila; a criação da aplicação para o telemóvel, *App Vodafone Paredes de Coura*, que permite não só realizar a compra do bilhete, como também consultar o cartaz, horário, mapa do recinto ou até interagir com amigos.

A segunda estratégia resulta da ativação que vai de encontro ao público-alvo do festival. Aqui estão inseridas atividades como: *Vodafone Vozes da Escrita*, onde músicos e autores são convidados a recitar textos no Palco Jazz; as *Vodafone Music Sessions*, que consistem em *showcases* de artistas previamente selecionados, num clima de secretismo, que acontecem em locais inesperados, mas emblemáticos para a história da vila de Paredes de Coura. Este último visa criar um momento especial, que proporciona uma proximidade entre o artista e o público. Foi criada em 2013, tendo sido galardoada nos *Portugal Festival Awards* e nos *Iberian Festival Awards*.

Apesar de convergirem dos princípios, nos primeiros anos divergiram na forma de comunicação. João Carvalho admite que na primeira edição com a sua parceria, a Vodafone tentou impor bastante a marca através de brindes fúteis e de uma campanha massiva, contrariando a imagem que a organização do festival pretendia transmitir. Por parte da organização, sempre se pretendeu propagar uma imagem limpa, pouco barulhenta e banal, pelo que brindes sem utilidade não fariam sentido para esta realidade. Assim perceberam que a presença de dois logótipos nas laterais dos palcos (Figura 23),



Figura 22: Brindes Vodafone para campistas (2022)

Autor: Sammer Ramos



Figura 23: Logótipos Vodafone nas laterais do palco principal (2022)

Autor: Fotografia de Autor

o *naming* Vodafone Paredes de Coura, os brindes úteis para os campistas (Figura 22) e ativação da marca com os seus serviços são uma mais-valia para a difusão da visibilidade deste evento.

Ainda em 2013, nasceu a iniciativa *Festival Sobe à Vila*. Esta consiste em pequenos concertos que acontecem, de forma gratuita no centro da vila de Paredes de Coura durante os três a quatro dias antes do festival. Geralmente esta programação pauta-se pela presença de artistas nacionais em ascensão. Apesar de representar uma despesa, tendo em conta toda a logística necessária e por muitos espectadores acabarem por gastar os seus recursos financeiros no comércio local e restauração, não sendo aplicado posteriormente no recinto do festival, esta permite responder a um dos objetivos da organização do festival. Atrair mais visitantes e proporcionar-lhes um motivo para permanecerem durante mais tempo na vila, alimentando uma maior interação entre o público e a comunidade, que consequentemente possibilita momentos de conhecimento e convívio, estão na génese desta ideia inovadora. Esta iniciativa reforça ainda a programação do festival, que acaba por promover uma semana inteira de espetáculos e muita música.

Entre os anos de 2011 e 2012 o festival de Paredes de Coura consolidou-se, sendo que em 2013 deu o maior passo na sua vida, que permitiu criar uma estabilidade. Desde aí que nunca mais tiveram prejuízos, muito pelo contrário a perspetiva sempre foi de crescimento e superação. De tal forma que em 2015, pela primeira vez em 22 anos esgotaram, com cerca de um mês de antecedência, a venda de passes-gerais.

Este momento, admite João Carvalho, foi um pouco agri-doce para a organização. Ao mesmo tempo que o sentimento de realização e felicidade se espalhou pela equipa, houve também receio e tristeza por aqueles que não tinham conseguido obter o seu passe. Demonstrando a constante preocupação com o seu público.

O diretor do festival conta que foi complicado, porque não havia histórico de tal acontecimento. Este era um evento que vivia bastante da venda local, pelo que houve muitas pessoas que não estando a par da situação (de recordar que na altura as redes sociais não tinham tanto peso e presença na comunicação do festival) e com casas alugadas, foram apanhadas completamente desprevenidas.

Esta situação desencadeou um movimento de pessoas que a todo o custo tentavam obter bilhetes. Desde fraudes, a filas à porta dos escritórios da Ritmos em Paredes de Coura, até às chamadas feitas aos próprios organizadores, foram algumas das movimentações, que tiveram até um pouco de dramatismo. Por essa razão, João Carvalho caracteriza esta edição como das mais desgastastes.

No mesmo ano, o festival Vodafone Paredes de Coura foi o maior vencedor do *Portugal Festival Awards*, evento que premia os melhores festivais no nosso país. Nesta edição o festival arrecadou 5 “galos” nas categorias de melhor festival de grande dimensão, melhor cartaz, melhor festival não urbano, melhor campismo e melhor ativação da marca com as Vodafone *Music Sessions*.

A verdade é que este momento abriu portas para uma tendência que se manteve até 2019. A partir daqui o festival Vodafone Paredes de Coura entrou num circuito, que historicamente não era normal, e que impulsionou a presença de um tipo de espectador que não era habitual neste espaço. Era um público que não marcava presença pela música, mas sim por estar “na moda”, o que se tornou bastante estranho para a organização. O público do festival Vodafone Paredes de Coura sempre foi rigoroso, educado e que marcava presença pela música, independentemente de conhecer as bandas. Por essa razão, e visando combater essa propensão, a organização, em conjunto com o seu maior patrocinador, decidiram adotar certas medidas.

Além disso em conformidade com o crescimento do festival e procurando proporcionar a melhor experiência ao espectador, foram feitos procedimentos de melhoramento das condições. Nomeadamente: criação de novas zonas de alimentação; expansão da zona de campismo e abertura de novas zonas de circulação no recinto.

3.2.3. A transição de 2015 para 2016 e a estabilidade até 2019

Entre 2015 e 2019, o festival Vodafone Paredes de Coura entra numa fase adulta, caracterizando-se pela estabilidade. Neste período as edições estiveram sempre esgotadas, com mais ou menos tempo de antecedência.

Como já mencionei, a edição de 2015 foi complexa, porque ninguém esperava que fosse possível esgotar. No entanto o mesmo não aconteceu nos anos seguintes. Em 2016 o sentimento de tristeza e pena pelas pessoas que tinham sido apanhas desprevenidas desapareceu. Neste momento já existia histórico, pelo que as pessoas já deveriam esperar pela situação.

O festival finalmente afirmou-se e ganhou a confiança do seu público. A venda de bilhetes começa a disparar assim que ficam disponíveis, independentemente do seu cartaz. João Carvalho acredita que as pessoas compram por saberem e terem a confiança de que serão bem recebidas, tendo à disposição todas as condições necessárias.

Segundo o diretor do festival, o sucesso do mesmo requer uma logística e profissionalismo para que tudo corra bem. Garante que o mais complicado é conseguir gerir tudo, desde as mais de 80 entidades envolvidas, até às mais de 1000 pessoas a trabalhar, passando pela quantidade de chamadas que recebe por dia. No entanto, e apesar de todas as “dores de cabeça” que esta gestão envolve, nada faz demover e querer parar de fazer mais edições do festival.

3.3. Anos de 2020 – 2021: paragem obrigatória

No início do ano de 2020 começaram a ser divulgadas as primeiras notícias sobre um vírus desconhecido que se expandia pelo mundo. Ainda com a sensação de uma realidade longínqua, tudo fazia prever um ano tranquilo, com um verão recheado de festivais e celebrações.

Em meados de fevereiro, Portugal reporta as primeiras infeções do vírus SARS.CoV-2. Há medida que o número de casos vai aumentando, o Governo adota, de forma faseada, medidas de prevenção. Entre as demais são impostas medidas de encerramento e cancelamento de espetáculos culturais, de modo a prevenir possíveis aglomerados.

Após muito tempo de espera e de esperança que a situação melhorasse e face à realidade de cancelamentos por parte das próprias bandas e de festivais internacionais, o inesperado acontece. A 7 de maio de 2020 a organização do festival Vodafone Paredes de Coura emite um comunicado nos seus veículos de comunicação. Num discurso de carinho, a que tão bem habituaram o seu público, transmitiram aquela que foi a notícia mais dolorosa, a necessidade de cancelar. Apesar de ter sido uma comunicação de tristeza, a organização demonstrou igualmente uma preocupação e responsabilidade para com todos os envolvidos neste evento (*staff*, parceiros, artistas, público e comunidade) numa fase tão delicado.

Para a mesma este foi um período de tristeza, revolta e de muito receio sobre o que o futuro esperava. Tinham estado a trabalhar arduamente para programar uma edição, que acabaria por ser cancelada 3 meses antes de acontecer.

No entanto, e como resultado do que semearam durante todos estes anos, foi a vez de o público retribuir toda a preocupação que a organização tem para com eles. Assim foram várias as histórias de pessoas que, como forma de apoio, mantiveram os seus bilhetes e mantiveram o aluguer das casas que tinham, acabando por usufruir das mesmas. Estas ações demonstraram também um apoio financeiro à comunidade, que tanto sentiu com este cancelamento.

Por essa razão decidiram tomar a iniciativa de fazer algo em prol das pessoas presentes. Sem qualquer tipo de divulgação, para evitar possíveis aglomerados, e em colaboração com a entidade responsável, que se encontrava igualmente parada, foi montado a estrutura do palco principal. Com a

projeção de imagens alusivas a edições anteriores e acompanhadas por músicas de artistas que tinham pisado aquele palco, criou-se ali um ambiente de nostalgia (Figura 24).



Figura 24: Iniciativa de 2020

Autor: Fotografia de autor

O mesmo repetiu-se em 2021. Nesse ano essa iniciativa contou com mais pessoas, embora fosse possível manter o distanciamento necessário. A decisão de repetir foi feita com três dias de antecedência, período necessário para programar o momento. Esta iniciativa serviu para demonstrar mais uma vez o afeto que a organização tem para com o público.

Embora tenha sido uma iniciativa bonita, que alimentou o carinho que existe em Paredes de Coura, foi também uma programação que não gerou qualquer retorno financeiro. João Carvalho afirmou em entrevista, que acabaram por perder algum dinheiro com estes dois momentos. Não obtiveram qualquer tipo de retorno financeiro, muito pelo contrário acabaram por perder bastante dinheiro.

O cancelamento de 2021, apesar de duro, já não foi tão doloroso. A 22 de junho a organização fez novamente um comunicado com a notícia complicada. Apesar de todos os esforços para tornar possível uma pequena celebração, nenhuma alternativa foi viável. Assim a esperança recaiu na edição de 2022.

Enquanto empresa, estes dois anos tiveram repercussões enormes, especialmente ao nível financeiro. Apesar de estarem com eventos cancelados, tinham de manter os seus compromissos, como cumprir com aluguer de espaços, aluguer de escritórios e ordenados da equipa. Tudo isto sem qualquer fonte de rendimento. João Carvalho admite que existiram momentos em que ponderaram o fim desta história. No entanto conseguiram sobreviver, muito devido a empréstimos e a “gincanas financeiras”.

3.4. Perspetivas para 2022 e o futuro pós-pandemia

Os anos 2020 e 2021 foram recheados de tristeza e insegurança. Por essa razão, o seu regresso deveria ser grande o suficiente para retribuir todo o carinho que o público demonstrava durante este período complicado. Além disso, sentiam que tinham a responsabilidade de responder às expectativas dos espectadores, que estavam com “sede” de regressar a Coura. João Carvalho conta que durante o festival Nos Primavera Sound Porto 2022, evento produzido pelos mesmos organizadores, recebeu bastantes comentários de pessoas a congratularem por aquela edição, mas o que esperavam mesmo era o regresso ao Vodafone Paredes de Coura.

Por essa razão trabalharam de forma empenhada e rigorosa para realizar uma das melhores edições. Esse esforço contou com vários meses no terreno para um melhor planeamento e com uma maior preocupação com os pormenores, respondendo assim às expectativas.

Assim, de acordo com o diretor do festival em entrevista à revista Sapó Mag (2022), e apesar das contenções financeiras necessárias, construiu-se a melhor e mais cara edição de sempre, a todos os níveis (de público, organização e programação). Com o regresso do festival, regressou também as iniciativas Festival Sobe à Vila e as *Music Session*, que pretendem promover a conectividade do público com a comunidade e artistas.

Este ano, em estilo de compensação pelos dois anos de interregno, contou com mais um dia completamente dedicado à música portuguesa, presenteado com um vasto número de estilos musicais.

Ficou também marcado pela chuva que assolou a última noite da programação do Festival Sobe à Vila, cancelando os concertos agendados para a mesma. No entanto, e apesar do constrangimento, foi a edição que contou com mais campistas. Foram contabilizadas cerca de 16 mil pessoas a pernoitar na zona de campismo do festival. Estes valores representam não só as condições de comodidade proporcionadas pelo festival, mas também a ânsia que o público tinha em regressar ao festival Vodafone Paredes de Coura.

Neste momento, e apesar de ter saído de uma situação complicada devido à pandemia da Covid-19, o festival está mais estável, como nunca antes se posicionou. João Carvalho acredita que não há muito mais a melhorar, porém estão constantemente à procura de pormenores que possam trabalhar, especialmente na zona de campismo e na programação. Pretendem então continuar a alimentar um festival de ternura, amor e carinho.

Atualmente o festival é uma referência nacional e internacional, tendo encontrado uma estabilidade que permite dar aos seus espectadores as melhores condições possíveis. Contudo o diretor do respetivo festival acredita que existem fatores externos impulsionadores que deverão ser trabalhados pela comunidade. Fatores como a redução da inflação dos preços na semana do festival e

a criação de hotéis ou pousadas, são fundamentais para o crescimento do festival. Estes deverão, na perspectiva dos diretores, ser trabalhados pela comunidade, uma vez que a organização em si não apresenta condições para tal.

Hoje, é trilho terapêutico, lugar mítico e místico que salva, onde todos querem ir e onde se vai para se ser feliz. E para aprender que a generosidade e a gratidão são uma espécie de acrobacia temperamental revolucionária que pode durar e mudar o ano inteiro (*Notícias Magazine*, 2016).

Conclusão

Com esta dissertação procurou-se perceber quais os fatores e indicadores de sucesso do festival Vodafone Paredes de Coura, bem como entender a forma como o mesmo é planeado e gerido em prol do seu êxito e quais os elementos estratégicos adotados. Tudo isto através da exploração das hipóteses de que o sucesso depende de fatores como a tomada de decisões no processo de gestão e da criatividade e inovação da programação do mesmo. Procurei então, e através de uma biografia em construção, alcançar os objetivos aqui pretendidos.

Percebemos com os autores aqui explorados que a gestão de um evento é fundamental para o seu sucesso, especialmente por estar intrínseca a tomada de decisões que cuidadosamente aplicadas e nas áreas operativas corretas, transformam-se num fator fulcral para alcançar o êxito. Além disso, produtos inovadores, alimentados por ideias criativas desempenham funções importantes para o *modus operandis* de uma gestão, especialmente quando aplicadas para um festival com quase 30 anos. Para este tipo de eventos, estas duas ferramentas trabalham em prol da obtenção de respostas face às lacunas que possam existir.

Apesar de não ter conseguido obter toda a informação relativamente à estrutura e gestão do mesmo evento, porque tal como já mencionei, este não deixa de ser um negócio que deve manter em segredo alguns aspetos, acredito que a história de vida deste festival assegura-nos perspectivas que permitem alcançar o que foi proposto para esta dissertação. Feita uma análise breve deste festival podemos compilar aspetos inerentes à organização deste evento e ao ambiente onde está inserido, que consequentemente permitirá recolher conclusões importantes para o sucesso do mesmo. Como fatores de força inerente à organização, existem: o constante apoio e investimento por parte da Câmara Municipal de Paredes de Coura; a motivação e empenho da equipa; a experiência e profissionalismo da mesma; a constante aprendizagem e aplicação dos respetivos conhecimentos em situações futuras; o estilo de música circunscrito, que preserva o seu público; o apoio, lealdade e transparência para com o mesmo; a fidelização dos espectadores; a preocupação, cuidado e envolvência com a comunidade e ainda a forte formação identitária construída ao longo dos anos. As fraquezas identificadas na organização foram: o estilo de música circunscrito, que apesar de representar uma força, desempenha uma fraqueza no sentido em que limita a programação e diversificação de públicos; a ausência de parcerias com outros festivais, que resulta da ausência de um festival próximo e também as dificuldades de acessos, que são uma consequência da sua localização remota. Relativamente aos aspetos inerentes ao ambiente, as suas oportunidades são: a pouca oferta na região; a oferta insuficiente de atividades de entretenimento para os jovens; o ambiente natural apelativo e ainda o elemento dinâmico económico e sociocultural que o festival representa à comunidade que o acolhe. Face às mesmas, como ameaças foram identificadas: a localização periférica

e afastamento dos centros urbanos; a inexistência de ofertas de alojamentos na vila do tipo hotel ou pousada; a inserção numa zona geográfica com fraca oferta cultural e ainda a forte dependência externa de apoios públicos. Esta análise permite-nos ter uma perspetiva mais nítida daquelas que são as características que poderão definir o sucesso do festival Vodafone Paredes de Coura.

Os festivais de música são eventos que consistem em acontecimentos que reúnem um conjunto de atividades, num determinado período de tempo. Necessitam de uma gestão eficaz que lhes permita alcançar o sucesso, e que pode ser influenciada por ideias inovadoras, construídas por pessoas criativas num ambiente propício. Na esfera da indústria musical, estes são importantes para o retorno de todo o investimento aplicado, especialmente numa altura dominada pela *internet* e pelo *streaming*. Contudo estes últimos tornam-se veículos importantes de comunicação e divulgação de artistas, que conseqüentemente providenciam mais oportunidade de concertos em festivais.

Atualmente o festival Vodafone Paredes de Coura é um evento cultural e marcante, de grandes dimensões, que é reconhecido a nível nacional e internacional. Mas para alcançar este patamar foram necessários anos de muito sofrimento e de aprendizagem. Começou com uma brincadeira de um grupo de jovens que sentiam necessidade de se juntar e fazer algo em prol das pessoas daquela vila. Sem qualquer tipo de experiência na área, mas movidos pela impulsão e pelo gosto comum pela música, decidiram criar um produto inovador para aquela zona. Desde aí que o seu percurso é marcado por momentos gloriosos, mas também de edições de bastante prejuízo.

Durante os primeiros seis a sete anos a estrutura deste festival pautava-se pelo amadorismo e pouco *know-how* na área. Contudo entre 1999 e 2000, e fruto da experiência e aprendizagem que obtiveram das edições anteriores, profissionalizaram-se. Aprenderam a realizar orçamentos, a gerir os recursos financeiros face aos custos e apostaram numa estrutura física e organizacional mais profissional, adotando assim o seu próprio modelo de gestão. Adaptaram fisicamente o *venue*, permitindo que todas as pessoas consigam observar o concerto, foram abertos acessos a pessoas de mobilidade reduzida, disponibilizaram os serviços básicos respeitando um conjunto de condições de higiene, elaboraram parcerias com entidades de transportes de longo curso, visando colmatar o inconveniente geográfico e ainda, mais recentemente, criaram um sistema de transportes entre o recinto e o centro da vila, facilitando a mobilização do público entre ambos os locais. Mantiveram uma comunicação limpa, sem ruído e transparente, que permitiu uma maior conectividade e afeto para com o público. Conservaram ainda a preocupação com os seus *stakeholders*, especialmente com a comunidade, que sempre esteve presente nos seus princípios, com o seu público, tratando sempre de trabalhar em prol de uma boa experiência, e também com os seus patrocinadores, procurando responder às suas necessidades. Todas estas decisões tomadas providenciaram um ambiente propício ao sucesso deste festival, que se reflete não só no retorno financeiro, mas também numa satisfação geral, que é alimentada por experiências boas e memoráveis do público, por um maior impacto

financeiro e de visibilidade para a comunidade, por uma boa produção que supera todos os obstáculos e ainda por um contentamento e retorno favorável para os seus patrocinadores.

Assim podemos perceber pela história de vida do festival Vodafone Paredes de Coura a adoção de um modelo mais profissional e cuidadoso com a gestão, permitiu que este pudesse caminhar, ainda que gradualmente, para o seu sucesso e estabilidade.

Além destas decisões tomadas, durante este período de vida, a fim de encontrar soluções que colmatassem as necessidades das edições menos boas e que promovessem um regresso do público e uma maior visibilidade ao festival, a organização adotou para os seus programas diversas iniciativas inovadoras. Tal como João Carvalho contou, durante muito tempo este era o festival das invenções, inventando de tudo para que o mesmo tivesse sucesso. Implementaram novos palcos dedicados a outros estilos de música, como a tenda Doce+Chill ou a tenda de música eletrónica, criaram ciclos de mostras de cinema e de desportos radicais e inventaram o palco Jazz na Relva. Tudo isto como forma de responder às necessidades de entreter o público durante o período em que não decorriam concertos. Mais recentemente, e numa fase de estabilidade, criaram as Vodafone *Music Sessions* e o Festival Sobe à Vila, como solução para se conectarem melhor com o público e com a comunidade, proporcionando experiências memoráveis e satisfatórias, indo de encontro aos critérios de sucesso deste festival.

Além disso, e procurando contornar um dos maiores obstáculos do festival, que é a inconveniência de não ter nenhum outro num país vizinho, o que dificulta na contratação de bandas maiores, foi adotado um modelo de trabalho para definir a programação. Sendo o Sábado, o último e principal dia do festival, que apresenta maiores dificuldades nas contratações por haver maior concorrência, é programado logo numa primeira fase. Após esta definição, segue-se para a programação dos restantes dias, que acabam por apresentar menos entraves. Assim podemos perceber que produtos e processos inovadores estão presentes na história do festival, não só nos momentos menos bons, mas também durante a sua estabilidade, visando procurar continuar a melhorar a experiência dos espectadores.

Em conclusão, os 30 anos de Vodafone Paredes de Coura foram bastante conturbados, mas e apesar de ter passado pela cabeça dos organizadores, nunca foi suficiente para pararem e desistirem. Os quatro jovens, que contra todos os obstáculos colocaram a vila de Paredes de Coura nas bocas do mundo, aproveitaram toda a sua experiência para aplicar uma gestão adequada, para aprenderem a tomar as melhores decisões em prol de um bem maior e a programarem um cartaz inovador que proporciona uma melhor vivência deste festival, alimentando uma vontade de regressar.

Assim é seguro afirmar que a história de vida do festival Vodafone Paredes de Coura conta-nos que o seu sucesso a longo prazo deve-se então: à gestão gradual que se tornou eficaz; ao conjunto de diligências adotadas nas áreas operacionais corretas; às ideias inovadoras que para além de

transformarem o programa em algo apelativo, desenharam soluções de trabalho que permitem superar os obstáculos inerentes à realização do festival; e à teimosia, impulso, transparência e carinho que os organizadores do Vodafone Paredes de Coura transmitem ao seu público e a todo o seu envolvente.

Fontes e bibliografia

- Abreu, P. (2004). Músicas em movimento. Dos contextos, tempos e geografias da performance musical em Portugal. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 70, 159-181.
- Alexandre, R. (2021, agosto). «O primeiro Vilar de Mouros “a pensar na juventude” foi há 50 anos». *TSF - Rádio Notícias*. <https://www.tsf.pt/portugal/cultura/o-primeiro-vilar-de-mouros-a-pensar-na-juventude-foi-ha-50-anos-13996633.html>
- Andersson, T. D., & Getz, D. (2008). Stakeholder Management Strategies of Festivals. *Journal of Convention & Event Tourism*, 9(3), 199-220.
- APORFEST (s.d.). *Annual Report Festivais de Música 2019 | Impacto económico, ranking, raio-x à sua tipologia, número*. <https://www.aporfest.pt/single-post/2017/10/11/257-festivais-portugueses-j%C3%A1-anunciados-para-2017>
- Belassi, W. & Tukul, O. I. (1996). A new framework for determining critical success/failure factors in projects. *International Journal of Project Management*, 14(3), 141-151.
- Bennett, A., & Woodward, I. (2014). Festival Spaces, Identity, Experience and Belonging. In A. Bennett, J. Taylor, & I. Woodward (Eds.), *The Festivalization of Culture*. Ashgate.
- Bertaux, D. (2005). *Los relatos de vida: perspectiva etnosociológica* (González, G. Trad.). Bellaterra. (Obra original publicada em 1997).
- Bilton, C. & Leary, R. (2002). What Can Managers Do For Creativity? Brokering Creativity in the Creative Industries. *International Journal of Cultural Policy*, 8(1), 49-64.
- Bilton, C. (2010). Manageable creativity. *International Journal of Cultural Policy*, 16(3), 255-269.
- Bilton, C. & Cummings, S. (2010). *Creativity Strategy: Reconnecting Business and Innovation*. John Wiley & Sons Ltd.
- Boddy, D. (2017). *Management An Introduction* (7ª edição). Pearson Education Limited.
- Bowdim, G. A., Allen, J., O'Toole, W., Harris, R. & McDonnell, I. (2006). *Events Management* (2ª Edição). Elsevier.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (4th Edition). Oxford University Press.
- Censos. (2021). *Resultados Provisórios*. https://www.ine.pt/scripts/db_censos_2021.html
- Correia, R. (2021, outubro). «3500 concertos depois, o silêncio dos grandes festivais trava o resto da música». *Interruptor*. <https://interruptor.pt/artigos/onze-anos-festivais-verao-em-portugal>
- Csikszentmihalyi, M. (1996). *Flow and the Psychology of Discovery and Invention*. Harper Collins Publishers.
- Cserháti, G., & Szabo, L. (2014). The relationship between success criteria and success factors in organizational event projects. *International Journal of Project Management*, 32, 613-624.
- Cunha, N. C. A. (1979). *Paredes de Coura* (2ª Edição). No Alto Minho.
- Diário de Notícias*. (2017, agosto 16). «Sucesso do festival Paredes de Coura explica-se porque “nunca se escondeu nada”». <https://www.dn.pt/lusa/sucesso-do-festival-paredes-de-coura-explica-se-porque-nunca-se-escondeu-nada-8709773.html>
- Dias, L. (2016). Em *Observador*. (2016, agosto 6). «Vodafone Paredes de Coura: que impacto tem a marca no festival?». <https://observador.pt/2016/08/06/vodafone-paredes-de-coura-que-impacto-tem-a-marca-no-festival/>
- Drummond, & U. McMahon-Beattie (Eds.), *Festival and Events Management: An international arts and culture perspective* (32-49). Elsevier.
- European Affairs. (2009). *The Impact of Culture on Creativity*. A study prepared for the European Commission. KEA.
- Falassi, A. (1987). Festival: Definition and Morphology. Em A. Falassi (Ed.), *Time Out Of Time: Essays on the Festival* (1ª Edição, pp. 1–10). University of New Mexico Press.
- Flick, U. (2005). Métodos Qualitativos na Investigação Científica. *Monitor*, 1-13
- FNAJ 22 anos. (2018, dezembro). Federação Nacional das Associações Juvenis.

- Frisby, W. & Getz, D. (1989). Festival Management: A Case Study Perspective. *Journal of Travel Research*, 7-11.
- Getz, D. (2007). *Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events* (1ª Edição). Elsevier.
- Goldblatt, J. (2005). *Special Events: Event Leadership For a New World* (4ª Edição). John Wiley & Sons, Inc.
- Guerra, P. (2016). *Lembranças do último verão. Festivais de música, ritualizações e identidades na contemporaneidade portuguesa*. Portugal ao Espelho. <https://portugalaoespelho.wordpress.com/2016/03/22/lembrancas-do-ultimo-verao-festivais-de-musica-ritualizacoes-e-identidades-na-contemporaneidade-portuguesa/>
- Hannagan, T. (2002). *Mastering: Strategic Management*. Palgrave.
- Instituto Nacional de Estatística. (2020). *Estatísticas da Cultura – 2019*. INE. ISBN 978-989-25-0536-7.
- Instituto Nacional de Estatística. (2022): https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0007575&contexto=bd&selTab=tab2
- Isidoro, A. M., Simões, M. M., Saldanha, S. D. de, & Caetano, J. (2014). *Manual de Organização e Gestão de Eventos* (1ª Edição). Edições Sílabo.
- Jornal de Notícias*. (2022, agosto). «Paredes de Coura: um destino de portas abertas ao Mundo». <https://www.in.pt/especial-patrocinado/portugal-por-descobrir/paredes-de-coura-um-destino-de-portas-abertas-ao-mundo-15031734.html>
- Lopes, F. & Costa, Rita Marques (2018, 15 de junho.). «Os festivais de música são coisa de Verão?». *Publico*. <https://www.publico.pt/2018/07/15/infografia/os-festivais-de-musica-sao-coisa-de-verao-273>
- Machado, J., Pedro, P., Miguel, M., & Antunes, L. (2020). *Inquérito às Práticas Culturais dos Portugueses 2020 Síntese dos Resultados*. ICS.
- Martinho, T. D., & Neves, J. S. (1999). Festivais de Musica em Portugal. In *Folha OBS Nº1*.
- Mia, L. (2011). Innovation and Creativity in Festival Organizations. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20, 287-310.
- Miranda, P. H. (2022, 6 agosto 17). «Chuva, caos, êxtase: eis o regresso a Paredes de Coura». *Sábado*. <https://www.sabado.pt/gps/musica/detalhe/chuva-caos-extase-eis-o-regresso-a-paredes-de-coura>
- Moura, I. M. F. (2020). *Quais os fatores de sucesso de produção de um festival? Uma análise de caso do festival MIL – LisbonInternationalMusic Network*. [Dissertação de mestrado em Estudos e Gestão da Cultura, ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa] Consultável em: <http://hdl.handle.net/10071/21333>
- Município de Paredes de Coura. (2022, maio). *A Casa Grande de Romarigães – Aquilino Ribeiro*. <https://www.paredesdecoura.pt/casa-grande-romarigaes-aquilino-ribeiro/>
- Município de Paredes de Coura. (s.d.). *Município*. <https://www.paredesdecoura.pt/municipio/>
- NaturalPT. (s.d.). *CEIA-Centro de Educação e Interpretação Ambiental da PPCB*. <https://natural.pt/protected-areas/paisagem-prottegida-corno-bico/infrastructures/ceia-centro-educacao-interpretacao-ambiental?locale=pt>
- Noite e Musica Magazine*. (2015, novembro 18). «Vodafone Paredes de Coura e Nos Alive são os grandes vencedores dos Portugal Festival Awards». <https://www.noitemusicamagazine.pt/reportagens/vodafone-paredes-de-coura-e-nos-alive-sao-os-grandes-vencedores-dos-portugal-festival-awards-fotogaleria/12528>
- Notícias Magazine*. (2016, agosto 14). «Foram eles que inventaram o Paredes de Coura». <https://www.noticiasmagazine.pt/2016/foram-eles-que-inventaram-o-paredes-de-coura/historias/18588/>
- Pinheiro, M. (2011). *Biografia de Lisboa*. A Esfera dos Livros

- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1988). Project success: Definitions and measurement techniques. *Project Management Journal*, 19(1), 67-71.
- Pordata. (s.d.). *Alojamento turísticos: total e por tipo de alojamento*. <https://www.pordata.pt/db/municipios/ambiente+de+consulta/grafico>
- Priberam (n.d.). *Criatividade*. Dicionário Priberam da Língua Portuguesa <https://dicionario.priberam.org/criatividade>
- Priberam (n.d.). *Streaming*. Dicionário Priberam da Língua Portuguesa. <https://dicionario.priberam.org/streaming>
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1998). *Manual De Investigação em Ciências Sociais* (J. M. Marques, M. A. Mendes & M. Carvalho, Trad.). Gradiva. (Obra original publicada em 1995).
- Rodrigues, J. C. M. (2021). O “(re)aportuguesamento” através da cultura popular: do séc. XIX aos nossos dias. *Herança – Revista De História, Património E Cultura*, 4(1), 048–068. <https://doi.org/10.29073/heranca.v4i1.1140>
- Salavou, H. (2004). The concept of innovativeness: Should we need to focus?. *European Journal of Innovation Management*, 7(1), 33-44.
- Salem, G., Jones, E., Morgan, N. (2004). An overview of events management. Em I. Yeoman, M. Robertson, J. Ali-Knight, S. Drummond, & U. McMahon-Beattie (Eds.), *Festival and Events Management: An international arts and culture perspective* (14-31). Elsevier
- Sapo24 (2017, julho 31). «Eles mudaram a vida de Paredes de Coura, o festival mudou o deles». <https://24.sapo.pt/vida/artigos/eles-mudaram-a-vida-de-paredes-de-coura-o-festival-mudou-a-deles>
- Sapo Mag. (2022, agosto 20). «Paredes de Coura 2022 teve a edição “melhor” e “mais cara de sempre” e regressa em 2023». <https://mag.sapo.pt/showbiz/artigos/paredes-de-coura-2022-foi-a-melhor-e-mais-cara-de-sempre-edicao-e-regressa-em-2023>
- Sarmiento, J. (2007). *Festivais de Música de Verão: artes performativas, turismo e território*. GEO-WorkingPapers, 13, 6-23. ISSN: 1645-9369
- Sawyer, R. K. (2006). *Explaining Creativity. The Science of Human Innovation*. Oxford University Press.
- Sobral, C. (2017, agosto 16). «João Carvalho. “Passámos o caminho das pedras para trazer Coura até aqui”». *Sol*. <https://sol.sapo.pt/artigo/576543/joao-carvalho-passamos-o-caminho-das-pedras-para-trazer-coura-ate-aqui->
- Teixeira, J. (2022). Em *Expresso*. (2022, fevereiro 21). «Graças ao streaming, a indústria musical está “saudável” em Portugal e no mundo: “Hoje em dia as pessoas não são donas das músicas. Apenas as alugam para ouvir.”». <https://expresso.pt/cultura/2022-02-21-gracas-ao-streaming-a-industria-musical-esta-saudavel-em-portugal-e-no-mundo-hoje-em-dia-as-pessoas-sao-sao-donas-das-musicas.-apenas-as-alugam-para-ouvir>
- Traianou, A. (2014). The Centrality of Ethics in Qualitative Research. Em Leavy, P., *The Oxford Handbook of Qualitative Research* (62-77). Oxford University Press
- Vodafone Paredes de Coura. (s.d.). Edições <https://www.paredesdecoura.com/edicoes/>
- Waterman, S. (1998). Carnivals for Elites? The Cultural Politics of Arts Festivals. *Progress in Human Geography*, 22(1), 54–74.
- Yeoman, I., Robertson, M., Ali-Knight, J., Drummond, S., & McMahon-Beattie, U. (2004). *Festival and Events Management: An international arts and culture perspective*. Elsevier.

Anexos

Anexo A

Guião de entrevista ao Diretor do Festival Vodafone Paredes de Coura, João Carvalho.

Guião de entrevista de história de vida – João Carvalho

Este guião foi realizado no âmbito da Dissertação de Mestrado em Estudos e Gestão da Cultura. Este trabalho tem como tema o sucesso de um festival de música, com estudo de caso Vodafone Paredes de Coura, através da sua biografia.

1. Questões gerais:

- ⇒ Como se procede a produção e programação deste festival? Como é que foram evoluindo ao longo de 29 anos?
 - Quantos funcionários? São funcionários permanentes?
 - Como funciona a comunicação do festival? Quais os canais de comunicação?
 - Quais os equipamentos necessários para a realização do festival?
 - Como são obtidos?
 - Com quantas empresas colaboram?
- ⇒ Quais os princípios para este evento?
- ⇒ Que impacto tem para a vila de Paredes de Coura e a região do Alto Minho?
 - Procuram envolver a comunidade?

1. Fundação:

- ⇒ Como descrevem o período anterior à criação do festival?
 - A amizade;
 - Os gostos;
 - A formação académica;
 - Experiência profissional;
 - Perspetivas para o seu futuro.

2. Festival de Música Moderna:

- ⇒ Como descrevem o processo de criação do festival em 1993?
 - Porquê?
 - Quando?
 - Onde?
 - Como? (condições, apoios, financiamentos, ideias)
- ⇒ Como surgem as edições seguintes?
 - Fatores que contribuíram para a continuidade;
 - A evolução (geral e estrutural (estratégias, controlo financeiro, técnico, recursos humanos, criatividade, *stakeholders*, produção));
 - Espectativas futuras nesta altura;
 - Reação da população.
- ⇒ O que consideravam ser uma edição de sucesso? E que fatores determinavam esse sucesso?

3. Festival Paredes de Coura 1996 - 2004:

- ⇒ Como caracterizam este período?
- Fatores que contribuíram para este momento de alterações;
- As mudanças na estrutura (estratégias, Controlo financeiro, técnico, recursos humanos, criatividade, *stakeholders*, produção);
- A mudança de amadores para profissionais (e respetiva justificação);
- Fatores que permitiram perceber as repercussões maiores do festival;
- A criação da Produtora *Ritmos*;
- Que atividades (tanto no recinto como no campismo foram adotadas);
- Preocupações em geral;
- Surgimento do Jazz na Relva, *AfterHour* e *Hard Club* (Porquê? Como? O que implica?)

4. 2004/2005:

- ⇒ Como descrevem o ano de 2004?
 - Como foi;
 - O que sentiram;
 - Que desafios e despesas gerou;
 - Como contornaram a situação;
 - Que histórias têm deste ano;
- ⇒ Como caracterizam a edição de 2005?
 - Que estratégias adoptaram para contornar.
- ⇒ Tanto a nível pessoal como profissional que decisões tiveram de tomar para conseguirem concretizar esta edição?
- ⇒ Depois de um ano tão conturbado, o que acham que levou as pessoas a quererem ir novamente em 2005?
 - O que sentiram com adesão das pessoas.

5. O crescimento até 2015

- ⇒ Em termos de gestão, como descrevem os 10 anos, até 2015 (edição que esgotou pela primeira vez)?
 - Aumento de recursos humanos;
 - Comunicação;
 - *Stakeholders*;
 - Financiamento;
 - Iniciativas associadas à criatividade.
- ⇒ O que pensam que contribuiu para o esgotamento dos bilhetes em 2015?
- ⇒ O que sentiram nesse momento?
- ⇒ Consideram isso um fator de sucesso?
- ⇒ Desde esse ano, o que mudou na estrutura do festival?
 - Estratégias, Orçamentos, Técnicos, Recursos Humanos, Criatividade, *Stakeholders*, Produção;
 - Surgimento da parceria Vodafone (e a sua posição perante o seu patrocínio);
 - Festival sobe à Vila;
 - Poemas no Jazz na Relva;
 - Os prémios Portugal *Festival Awards*.

6. 2015 – 2019:

- ⇒ Comparativamente às primeiras edições, o conceito de sucesso que mutações sofreu? Quais os indicadores dessas mudanças?
 - Os fatores que contribuíram para o crescimento e desenvolvimento do festival;
 - As decisões tomadas entre este período;
 - A estrutura (estratégias, Controlo financeiro, técnico, recursos humanos, criatividade, *steakholders*, produção);
 - *Music Session* e outras atividades;
 - “Amor + Música = Couraíso”;
 - As maiores preocupações.

7. 2020-2021:

- ⇒ O que sentiram quando foram “obrigados” a parar?
- ⇒ Que repercussões tiveram estes cancelamentos? Que desafios tiveram de enfrentar e como?
 - As despesas;
 - A recetividade do público face a esta decisão.
- ⇒ Como se sentem com as respostas e carinho que as pessoas demonstraram nesta fase?
 - A montagem do palco no recinto do festival.
- ⇒ Acham que está relação de carinho mútua entre o público e o festival será refletido na edição de 2022?

8. Perspetivas para 2022 e um futuro pós-pandemia:

- ⇒ Face a estes dois anos parados, quais as expectativas para a edição deste ano?
 - Se a estrutura mantém-se
 - Que desafios enfrentam
- ⇒ Quais as perspetivas para o futuro?

9. Questões gerais finais:

- ⇒ Que tipo de histórias e *feedback* recebem?
- ⇒ Face a estes 29 anos, e fazendo uma retrospectiva, como se sentem com este crescimento?

Anexo B

Guião de entrevista ao Presidente da Câmara Municipal de Paredes de Coura, Vítor Paulo Pereira.

Guião de Entrevista ao Presidente Câmara Municipal de Paredes de Coura – Vítor Paulo Pereira

Este guião foi elaborado no âmbito da realização da Dissertação de Mestrado em Estudos e Gestão da Cultura. Este trabalho tem como tema o sucesso dos festivais de música, com estudo de caso o festival de Paredes de Coura, através da sua biografia, que percorrerá os 29 anos de edição.

Sobre o Presidente

1. Há quanto tempo ocupa o cargo de Presidente da Câmara Municipal?
2. Que profissão desempenhava antes de se ter tornado Presidente da Câmara?
3. Quais os fatores que influenciaram a tomada de decisão para ocupar este cargo?

Contexto Cultural

4. Antes da criação do festival, que tipo de eventos aconteciam em Paredes de Coura?
5. Eram eventos organizados pela Câmara Municipal? Se não, quais as entidades organizadoras?
6. Que tipo de público tinham esses eventos? A comunidade aderiria?
7. E no distrito? Que eventos aconteciam?
8. Quem organizava esses eventos?
9. Existiam eventos de cariz musical?

Relação do Município ao Festival

A primeira edição

10. Como foi a reação do município aquando da apresentação da proposta para um festival?
11. Que ajuda foi providenciada por parte da Câmara Municipal na primeira edição?
12. Este evento foi bem aceite pela comunidade?
13. Que fatores acredita terem sido importantes para a continuidade?

Edições seguintes

14. Com o prosseguimento das edições do festival, a Câmara Municipal continuou a apoiar esta iniciativa?
15. Que fatores contribuíram para aceitar esses apoios?
16. Pensa que a Câmara foi um elo fundamental para o crescimento do evento?

Hoje em dia

17. Que políticas públicas culturais são adotadas para o apoio ao festival de Paredes de Coura?
18. Uma vez que o mesmo neste momento conta com um leque de patrocinadores de renome, de que forma a Câmara Municipal continua a ajudar?
19. Acha que este apoio constante do município pode ter contribuído para o sucesso do festival ao longo dos anos? E a relação com a comunidade, acha que também é um fator de sucesso?

Os Impactos

20. Que impactos sente que o festival de Paredes de Coura proporcionou ao concelho? Tanto a nível demográfico, cultural e financeiro.
21. Acredita que o festival deu visibilidade à vila? Se sim, como e em que sentido?

22. Acha que a criação e adesão por parte da comunidade à Escola do Rock (um projeto educativo promovido pela câmara Municipal) e agora ao evento *Vira Fest* têm influência do festival?

2020-2021

23. Que consequências teve o cancelamento destas edições, para o município?
24. Que medidas foram adotadas para combater essas consequências?
25. Como foi a reação da comunidade face a este cancelamento?

Futuro

26. Quais as perspetivas futuras para a relação entre o município e o festival de Paredes de Coura?

Anexo C

Guião de entrevista a uma pessoa da comunidade, Maria.

Guião de Entrevista (Membro da comunidade) – Maria.

Este guião foi elaborado no âmbito da realização da Dissertação de Mestrado em Estudos e Gestão da Cultura. Este trabalho tem como tema o sucesso dos festivais de música, com estudo de caso o festival de Paredes de Coura, através da sua biografia, que percorrerá os 29 anos de edição.

1. Que funções desempenhou no festival de Paredes de Coura?
2. Durante quantos anos desempenhou essas funções?
3. Tinha alguma profissão além do que fazia no festival?
4. De que forma foram evoluindo as responsabilidades que tinha à medida que o festival crescia?
5. Sendo membro da comunidade, que também acompanhou o nascimento e crescimento deste evento, sente que existe uma preocupação por parte da organização em envolver a comunidade na produção do festival?
6. Este envolvimento começou logo nas primeiras edições ou levou algum tempo até a comunidade aceitar o evento?
7. Acha que a participação da comunidade se tornou um elemento importante para o crescimento e sucesso do festival?
8. Que tipo de ambiente era vivido entre os trabalhadores durante o festival?
9. Caso já não participe, o que levou a deixar de desempenhar funções no festival de Paredes de Coura?