INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Estágio de Orquestra: Vicente Lusitano

Projeto de educação musical: Como aplicar o modelo *El Sistema* numa ação de voluntariado artístico em Maputo?

João Francisco Inácio de Sousa

Trabalho de Projeto
Mestrado em Estudos e Gestão da Cultura

Orientadora:
Doutora Caterina Foa
Professora Auxiliar Convidada
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Setembro, 2024

SOCIOLOGIA
E POLÍTICAS PÚBLICAS

Departamento de História

Estágio de Orquestra: Vicente Lusitano

Projeto de educação musical: Como aplicar o modelo *El Sistema* numa ação de voluntariado artístico em Maputo?

João Francisco Inácio de Sousa

Trabalho de Projeto
Mestrado em Estudos e Gestão da Cultura

Orientadora:
Doutora Caterina Foa
Professora Auxiliar Convidada
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Setembro, 2024

Agradecimentos

Gostaria de expressar a minha mais profunda gratidão a todos aqueles que, de uma forma ou de outra, tornaram possível a realização deste projeto.

À minha professora orientadora, Caterina Foà, o meu mais sincero agradecimento por ter acreditado em mim e no meu projeto ao longo de todo o percurso académico. A sua orientação foi fundamental, e as suas dicas, materiais e a boa disposição com que transmitiu os seus conhecimentos nas Unidades Curriculares de Desenho da Pesquisa, Marketing Cultural e Empreendedorismo na Cultura foram inestimáveis. Muito obrigado por todo o apoio.

Gostaria de agradecer à professora Vera Borges, por me ter proporcionado uma perspetiva sociológica enriquecedora através das suas aulas. O seu contributo foi essencial para o desenvolvimento da macro-prespectiva deste trabalho, e por isso, estou profundamente grato.

Este projeto é dedicado também à minha Avó, Irmão, Pai, restante família e amigos que também são família, cujo apoio e incentivo foram e são imprescindíveis para o meu progresso.

Para a Marta, vai o meu agradecimento mais brilhante por me ter ajudado a superar este desafio, pela revisão gramatical, pelo espírito lógico e analítico que trouxe ao trabalho e à minha vida. Tens não só o meu agradecimento, mas também o meu coração.

À minha mãe, o meu maior obrigado por ter financiado o curso, por ter sido a primeira a sugerir que o fizesse, e por estar sempre ao meu lado, ajudando-me a alcançar os meus objetivos. Sem o seu apoio incondicional, nada disto seria possível.

Por fim*, last but not least*, um agradecimento deveras especial para o maestro e diretor artístico, com quem tive oportunidade de trabalhar nos últimos anos, Martim de Sousa Tavares, cuja visão e sensibilidade para com a cultura têm sido uma fonte de inspiração constante. As suas reflexões sobre a importância de preservar o espaço para a dúvida e a descoberta na cultura têm ressoado profundamente ao longo deste projeto. Obrigado por me lembrar, através das suas obras, de que é na cultura que encontramos a essência da nossa humanidade, e que cuidar dela é, em última instância, cuidar de nós mesmos.

A todos vós, a minha mais sincera gratidão

Resumo

A missão do projeto Vicente Lusitano é promover a formação orquestral e a inclusão social em Maputo, utilizando o modelo *El Sistema* para criar uma orquestra académica que conecte jovens músicos e professores de diferentes nacionalidades. O foco está em como aplicar este modelo num projeto de voluntariado artístico.

O projeto visa aprofundar a ação social e o voluntariado no contexto musical, discutindo os estágios de orquestra e avaliando os benefícios potenciais para os participantes. A análise fundamenta-se em projetos semelhantes, tanto a nível nacional como internacional, abordando o voluntariado e ações humanitárias em projetos culturais, com ênfase nas orquestras juvenis.

O Estágio de Orquestra Vicente Lusitano propõe uma oferta formativa em Maputo, que envolve ações de voluntariado para músicos e professores ensinantes em língua portuguesa. Os participantes incluem jovens músicos de Maputo com pelo menos três anos de estudo de instrumentos de corda, sopros ou percussão, visando melhorar as suas competências musicais.

O objetivo é desenvolver uma experiência de ação social e com a música como elo de motivação. A missão do projeto é sustentada pelos princípios de *El Sistema*, que incluem excelência musical, inclusão social, desenvolvimento pessoal e orgulho nacional.

O projeto procura também recolher informações sobre o impacto do formato pedagógico sobre os participantes e entender como o voluntariado pode afetar as suas vidas, contribuindo assim para o desenvolvimento pessoal dos professores e profissional dos alunos com este projeto de formação coral e orquestral.

Em suma, o Estágio Vicente Lusitano almeja replicar os sucessos de estruturas como a da Orquestra Símon Bolívar e a Orquestra Geração, a fim de promover a excelência musical e a inclusão social.

Palavras-chave: Orquestras Voluntariado, Gestão de Projetos, Maputo, Educação Musical, *El Sistema*.

Abstract

The mission of the Vicente Lusitano project is to promote orchestral training and social inclusion in Maputo by using the *El Sistema* model to create an academic orchestra that connects young musicians and teachers from different nationalities. The focus is on how to apply this model in an artistic volunteering project.

The project aims to deepen social action and volunteering within the musical context, discussing orchestra internships and evaluating the potential benefits for participants. The analysis is based on similar projects, both nationally and internationally, addressing volunteering and humanitarian actions in cultural projects, with an emphasis on youth orchestras.

The Vicente Lusitano Orchestra Stage proposes a training offer in Maputo, involving volunteer actions for musicians and teachers who teach in Portuguese. Participants include young musicians from Maputo with at least three years of study in string, wind, or percussion instruments, aiming to enhance their musical skills.

The goal is to develop a social action and volunteering experience, with music as a common motivation. The project's mission is supported by the principles of *El Sistema*, which include musical excellence, social inclusion, personal development, and national pride.

The project also seeks to gather information on the impact of the pedagogical format on participants and understand how volunteering can affect their lives, contributing to a choral and orchestral training project.

In summary, Vicente Lusitano aims to replicate the successes of structures like the Simón Bolívar Orchestra and the Orquestra Geração, promoting musical excellence and social inclusion.

Keywords: Youth Orchestras, Volunteering, Project Management, Maputo, Music Education, *El Sistema.*

Índice

INTRODUÇÃO **9**

1. REVISÃO DA LITERATURA **10**

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO **12**

2.1. CONCEITOS 12
2.1.1. Conceito de orquestra académica *12*
2.1.2. Conceito de educação musical *12*
2.1.3. Conceito de voluntariado *13*
2.1.4. Conceito de gestão de projeto *13*
2.2. EDUCAÇÃO INSTRUMENTAL E ORQUESTRAS ACADÉMICAS 14
2.2.1. Orquestras Jovens em Portugal *14*
2.2.2. Orquestras Jovens no Mundo *15*
2.2.3. Progressos e Desafios *15*
2.2.4. El Sistema *15*
2.2.5. El Sistema e a Construção do Mito da Transformação Social pela Música *18*
2.3. O SETOR MUSICAL EM MOÇAMBIQUE E AS CARREIRAS DOS MÚSICOS 19
2.3.1 Fatores que Afetam o Ensino de Música *20*
2.3.2. Qualidade dos Professores e Experiência Pedagógica *21*
2.3.3. Recursos Técnicos e Tecnológicos *21*
2.3.4. Taxas de Conclusão de Ensino *21*
2.4. VOLUNTARIADO ARTÍSTICO 22
2.4.1. Voluntariado em Portugal *22*
2.4.2. Benefícios do Voluntariado Artístico *22*
2.4.3. Desafios e Vulnerabilidades *23*
2.4.4. Voluntariado e Educação em Africa e Moçambique *23*

3. METODOLOGIA **25**

3.1. FONTES E MÉTODOS DE RECOLHA DE DADOS 27
3.2. OBJETO DE ESTUDO 28
3.3. BUSINESS MODEL CANVAS 30
3.4. DINÂMICA SETORIAL DO PROJETO – ESTÁGIO DE ORQUESTRA: VICENTE LUSITANO 30
3.5. MODELO DE ANGARIAÇÃO DE FUNDOS 31
3.5.1. Fase I (Portugal) Ciclo de Seis Concertos *31*
3.5.2. Fase II (Maputo) *35*
3.6. COMUNICAÇÃO 35
3.7. MONITORIZAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA 36

4. BENCHMARKING **39**

4.1. BENEFÍCIOS RESULTANTES DAS PARCERIAS SINERGÉTICAS 39
4.2. DESAFIOS DA GESTÃO DE PARCERIAS 40
4.3. TRAJETÓRIAS MUSICAIS E O IMPACTO DA GLOBALIZAÇÃO 40
4.4. DESAFIOS E OPORTUNIDADES PARA JOVENS MÚSICOS 41
4.5. IMPACTOS DA GLOBALIZAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO URBANA 41
4.6. REVISÃO DE PROJETOS DE MÚSICA ORQUESTRAL E INSTRUMENTAL EM MOÇAMBIQUE 42

5. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS **44**

5.1. ESTRUTURA DO PROJETO 44
5.1.1. Missão *44*
5.1.2. Quem foi Vicente Lusitano? *44*
5.2. PROPOSTA DE VALOR 45
5.2.1. Estágio de orquestra *45*

5.2.2. Ciclo de concertos ... *46*
5.2.3. Criação de uma opereta ... *46*
5.3. SEGMENTOS DE CLIENTES ... 47
5.4. CANAIS ... 47
5.5. RELACIONAMENTO COM CLIENTES ... 48
5.6. FONTES DE RECEITA ... 49
5.7. RECURSOS-CHAVE ... 49
5.8. RECURSOS HUMANOS ... 50
Direção Artística e Maestro ... *50*
Professores de Instrumentos ... *50*
Coro e Compositores ... *50*
Gestor Financeiro e Concelho Fiscal ... *50*
Designer Gráfico e Comunicação ... *51*
5.9. RECURSOS MATERIAIS ... 51
Infraestruturas e Equipamentos ... *51*
Espaços para Concertos e Alojamento ... *51*
Material de Orquestra e Equipamentos Técnicos ... *51*
5.10. ATIVIDADES-CHAVE ... 52
5.11. PARCERIAS-CHAVE ... 52
5.11.1. Parceiros ... *52*
5.11.2. Outros Parceiros ... *52*
5.12. ESTRUTURA DE CUSTOS ... 54
5.12.1. Cálculo do Custo de Alojamento ... *55*
6. CRONOGRAMA ... **56**
CONCLUSÕES ... **57**
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS ... **59**
REFERÊNCIAS ... **62**
ANEXOS ... **63**

Índice de Figuras

Figura 1 - *El Sistema* no mundo. (retirado de Orquestra Geração, 2024) 17
Figura 2 - Comemorações dos 10 anos do projeto Xiquitsi (Fonte: Museu Virtual da Lusofonia, 2023). 43
Figura 3 - Comemorações dos 10 anos do projeto Xiquitsi (Fonte: Museu Virtual da Lusofonia, 2023). 43
Figura 4 - Linha Temporal do Projeto ao longo das várias fases (fonte: edição própria). 56

Introdução

Este projeto surge da vontade pessoal de interligar diversas áreas disciplinares que tenho desenvolvido ao longo do meu percurso académico, incluindo a música instrumental, a disciplina de orquestra, a sociologia, a gestão cultural, o voluntariado e a produção de eventos internacionais. Ao unir estas vertentes, concebi um projeto que articula a música, o humanitarismo e a pedagogia.

O Estágio Vicente Lusitano, atualmente, em fase de ideação, tem como objetivo principal planear e implementar um programa de voluntariado para professores de música clássica. Através da sua arte, estes profissionais poderão contribuir para a formação de jovens músicos e, potencialmente, para o surgimento de novas gerações de artistas em Maputo.

Contexto Geral

O presente projeto valoriza a contribuição e a visão europeias, que incluem um forte compromisso com a educação musical e a inclusão social. A tradição europeia, rica em diversidade cultural e estilos musicais, promove práticas pedagógicas que enfatizam a formação integral do indivíduo, cultivando não apenas habilidades técnicas, mas também valores como a disciplina, a colaboração e a criatividade. Esses aspetos são essenciais para a formação de músicos completos e cidadãos conscientes.

Aliadas a estas práticas de educação musical em contexto europeu, as tradições e costumes musicais de Moçambique oferecem uma rica tapeçaria de expressões artísticas que podem ser exploradas e valorizadas. A integração de elementos da música tradicional moçambicana com as metodologias europeias pode criar um ambiente de aprendizagem dinâmico e estimulante, despertando a curiosidade e o interesse dos jovens músicos moçambicanos.

Contexto Específico

Espera-se, assim, cultivar tanto professores como alunos, trazendo técnicas e metodologias aplicadas em projetos semelhantes de sucesso, como o modelo *El Sistema*, um programa venezuelano de educação musical, que oferece ensino gratuito a jovens de comunidades desfavorecidas. Utiliza-se a prática orquestral para promover a inclusão social e o desenvolvimento pessoal, inspirando projetos semelhantes numa dimensão global.

Portanto, este projeto não só aproxima os formandos das suas origens e tradições musicais, mas também proporciona uma experiência única de formação musical e orquestral em Maputo. Além disso, destaca-se por ser uma oportunidade de lazer e voluntariado no contexto das artes performativas.

1. Revisão da Literatura

A educação musical através do voluntariado artístico tem demonstrado ser uma ferramenta poderosa para o desenvolvimento social e comunitário. José Antonio Abreu, fundador do *El Sistema* na Venezuela, exemplifica como programas educacionais musicais não apenas ensinam habilidades técnicas, mas também promovem a inclusão social e fortalecem o tecido comunitário (Baker, 2014).

José Abreu criou o *El Sistema* com a visão de utilizar a música como um catalisador para o desenvolvimento integral de crianças e jovens, especialmente aqueles em situações de vulnerabilidade social. O programa não só proporciona educação musical de alta qualidade, mas também oferece um ambiente seguro e estruturado onde os participantes podem desenvolver habilidades interpessoais e fortalecer sua autoestima (Baker, 2014).

Sobre os impactos de *El Sistema* no mundo, foi tida em consideração a bibliografia de Tricia Tunstall, no seu livro "Changing Lives", explora o impacto transformador do *El Sistema*, destacando como ele inspirou iniciativas educacionais musicais em todo o mundo. Tunstall enfatiza que o modelo do *El Sistema* vai além do ensino musical, abraçando um compromisso social de empoderar jovens através da música, proporcionando-lhes oportunidades que podem ser transformadoras nas suas vidas (Tunstall, 2012).

Sobre o conceito de voluntariado, este estudo centra-se na análise das motivações e do impacto do mesmo em programas comunitários de artes, com destaque para o trabalho de Elkins, Coate, Ozmen e Silva (2021). Estes autores exploram as razões que levam indivíduos a envolver-se em ações voluntárias no campo das artes, oferecendo uma visão abrangente e baseada em dados empíricos que sublinha o potencial transformador destas iniciativas. Complementando esta análise, Clary et al. (1996) apresentam uma framework teórica que identifica diferentes funções psicológicas que o voluntariado pode servir, como valores, compreensão, e crescimento pessoal. Stukas, Snyder e Clary (2014) expandem esta perspetiva ao examinar como as motivações iniciais dos voluntários podem evoluir ao longo do tempo e influenciar a sua permanência nos projetos, salientando a importância de alinhar as expectativas individuais com os objetivos das organizações. Paxton, Nascent e Kang (2020) contribuem para o entendimento dos efeitos sociais do voluntariado, destacando o papel das redes sociais e do capital social gerado através destas atividades.

Sobre o Business Model Canvas (BMC) destaca-se a sua utilidade como uma ferramenta visual para a criação e inovação de modelos de negócios. Desenvolvido por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, o BMC permite mapear os nove elementos essenciais, como por exemplo, a proposta de valor e os segmentos de clientes (Osterwalder, 2010).

A revisão bibliográfica da análise de benchmarking à Orquestra Geração, conta com a tese de Ana Troni, “Parcerias para a Inovação Social: O Caso da Orquestra Geração” (2014), a qual apresenta diversas teorias de inovação social e parcerias trans setoriais. Troni utiliza os conceitos de Chantial e Laville (2009), que destacam a importância das parcerias para fortalecer laços de mutualidade e reciprocidade, defendendo a cooperação. Proudhon (2009) é também referenciado para discutir a propriedade e os direitos sociais, enfatizando a solidariedade e a justiça nas ações coletivas, enquanto Fourier (2009) contribui com a sua proposta de comunidades auto-suficientes como um modelo de cooperação. Além disso, Troni integra as ideias de Sennett (2003, 2018), que abordam a criação de espaços públicos inclusivos, essenciais para a inovação e a coesão social.

Por outro lado, a tese de Ricardo Bento, “A Geração da Cidade: Trajetórias Musicais de Jovens em Várias Escalas (Lisboa, 2010/2020)”, foi crucial para entender as dinâmicas culturais dos jovens músicos em Lisboa. Bento (2021) baseia-se nos pontos de vista de Hannerz (1980), Lefebvre (1974), Sennett (2003, 2018) e Turner (1974, 1982) para analisar como a mobilidade e a interação entre contextos musicais e espaços urbanos moldam as trajetórias dos jovens, revelando desafios e oportunidades para a inclusão social.

2. Enquadramento teórico

2.1. Conceitos

A definição de conceito segundo Quivy (1997) enfatiza que sua construção e análise devem ser precisas e sistemáticas, alinhando teoria e prática. No contexto do estágio Vicente Lusitano, essa abordagem possibilita uma compreensão aprofundada e uma implementação eficaz das práticas de educação musical e voluntariado, o que proporciona uma visão abrangente dos impactos e desafios associados à música em diferentes contextos.

O estágio de orquestra Vicente Lusitano fundamenta-se em três pilares teóricos: voluntariado artístico, orquestras académicas e educação musical, em Moçambique. Reflete sobre a interseção entre educação musical, o compromisso social e os desafios regionais. Embora o voluntariado artístico seja considerado um conceito emergente, não se trata de uma modalidade oficial, mas sim de uma força essencial na realização de projetos culturais e educativos. Este atua não apenas como facilitador de iniciativas artísticas, mas também como um canal para motivações sociais e culturais (Elkins, 2021). Programas como o CoMMusI em Portugal e vários projetos em África ilustram como o envolvimento de voluntários pode transformar a educação musical e promover a inclusão social.

2.1.1. Conceito de orquestra académica

As orquestras académicas desempenham um papel crucial na formação de jovens músicos, promovendo tanto o desenvolvimento de habilidades técnicas quanto a disciplina e o trabalho em equipa. Iniciativas em Portugal, como a Orquestra Geração e a Jovem Orquestra Portuguesa, demonstram o impacto positivo desses agrupamentos na inclusão social e na formação artística. Modelos globais, como *El Sistema*, adaptados e replicados em diversos contextos, evidenciam o potencial da música para promover o desenvolvimento comunitário e pessoal (Tunstall & Booth, 2016).

2.1.2. Conceito de educação musical

A educação musical é um campo complexo, variando significativamente entre diferentes contextos culturais. No Reino Unido, o currículo enfatiza composição, performance e escuta, sendo obrigatório até os 14 anos (Brophy, 2019). Nos Estados Unidos e em Portugal, a educação musical no ensino médio foca em grandes conjuntos, como bandas e coros, frequentemente avaliados por competições, refletindo uma ênfase na performance (Butler & Wright, 2020).

Essa abordagem levanta questões sobre o propósito da educação musical. Fautley e Daubney (2023) expressam preocupação de que a educação musical possa ser vista como uma ferramenta para formar plateias da música clássica, em vez de fomentar uma participação ativa. É fundamental adaptar a prática pedagógica às demandas culturais locais, equilibrando tradição e inovação (Fautley & Brophy, 2018).

2.1.3. Conceito de voluntariado

O voluntariado é definido como a oferta gratuita de tempo para ajudar outras pessoas ou causas, geralmente motivado pelo desejo de contribuir para o bem comum (Musick & Wilson, 2008). Os voluntários em ações socioculturais tendem a atuar tanto como força de trabalho, como consumidores de arte, contribuindo significativamente para a concretização e o sucesso de iniciativas artísticas (Trivic, 2020). Este texto explora a importância do voluntariado artístico, destacando programas de sucesso em Portugal e na África, e analisando as motivações e impactos desta prática.

2.1.4. Conceito de gestão de projeto

No livro, PMBOK Guide (7ª edição), a gestão de projeto é definida como a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto para cumprir os requisitos definidos. O gerenciamento de projetos envolve orientar o trabalho do projeto para entregar os resultados desejados. Além disso, as equipes de projeto podem utilizar diversas abordagens, incluindo preditiva, híbrida e adaptativa, para alcançar esses resultados. Essa flexibilidade permite que os gerentes de projeto escolham a abordagem mais adequada ao contexto e às necessidades específicas do projeto (PMI, 2017).

Por outro lado, o Business Model Canvas, criado por Alexander Osterwalder, é uma ferramenta visual para estruturar e analisar modelos de negócios. Composto por nove blocos, inclui Segmentos de Clientes, Propostas de Valor, Canais, Relacionamento com Clientes, Fontes de Receita, Recursos e Atividades-Chave, Parcerias-Chave e Estrutura de Custos. É amplamente utilizado para inovação e adaptação em negócios (Osterwalder A., 2010).

2.2. Educação Instrumental e Orquestras Académicas

Panorama das Orquestras Jovens em Portugal e no Mundo: Hábitos, Impactos e Progressos

As orquestras jovens desempenham um papel crucial na formação musical e no desenvolvimento pessoal dos jovens em todo o mundo. Estes agrupamentos não apenas oferecem uma plataforma para o desenvolvimento de habilidades musicais, mas também promovem a inclusão social, a disciplina e o trabalho em equipa. Este texto apresenta um panorama das orquestras jovens em Portugal e no mundo, analisando os seus hábitos, os impactos e os progressos, complementado com bibliografia e dados estatísticos oficiais.

O estudo *Orquestra Geração* (2012), conduzido pelo Centro de Estudos Geográficos da Universidade de Lisboa, explora o impacto social e educativo do projeto Orquestra Geração, uma iniciativa que visa a inclusão de crianças e jovens em risco social através da música. A pesquisa destaca como a participação na orquestra promove mudanças comportamentais positivas, melhora o desempenho escolar e favorece a criação de fortes laços sociais. O projeto demonstra que experiências enriquecedoras em grupos musicais podem gerar benefícios colaterais significativos, como o aumento da autoestima, a disciplina e o compromisso com os estudos (Malheiros, et al, 2012).

2.2.1. Orquestras Jovens em Portugal

Em Portugal, as orquestras jovens têm vindo a ganhar destaque ao longo dos anos. A Orquestra Geração é um dos projetos mais notáveis, inspirado no modelo venezuelano *El Sistema*. Fundada em 2007, a Orquestra Geração tem como objetivo principal a inclusão social através da música, oferecendo educação musical gratuita a crianças e jovens de contextos sócio económicos desfavorecidos (Costa et al, 2020).

Além da Orquestra Geração, outras iniciativas como a Orquestra Sinfónica Juvenil e a Jovem Orquestra Portuguesa (JOP) também têm contribuído de forma positiva para a formação de jovens músicos em Portugal. Numa entrevista ao jornal observador, Pedro Carneiro, diretor artístico, “Os concertos da JOP têm sempre gerado críticas muitíssimo positivas e muitas ovações do público”, assegurou o maestro (Observador, 2024). Esta orquestra teve participação por cinco vezes no Young Classic Festival, em Berlim, o maior festival de orquestras juvenis do mundo.

2.2.2. Orquestras Jovens no Mundo

Globalmente, o conceito de orquestras jovens tem sido amplamente adotado, com programas estabelecidos em diversos países, cada um adaptando o modelo às suas realidades culturais e sociais. Nos Estados Unidos, o programa Sistema USA segue os princípios de *El Sistema*, focando-se na inclusão social e no desenvolvimento comunitário através da música (Tunstall & Booth, 2016). No Reino Unido, o programa In Harmony tem objetivos semelhantes, utilizando a música para transformar a vida de crianças e jovens em áreas desfavorecidas (Creech et al., 2016).

No contexto europeu, a European Union Youth Orchestra (EUYO) é uma das orquestras jovens mais prestigiadas, reunindo os melhores jovens músicos dos países da União Europeia. Esta orquestra oferece oportunidades únicas de desenvolvimento artístico e profissional, além de promover a integração e o entendimento cultural entre os países membros (EUYO, 2021).

Os projetos sociais que utilizam a música e que são direcionados a diversas populações, com objetivos variados, têm atraído financiamento em várias partes do mundo devido ao seu potencial transformador e à capacidade de promover mobilidade social (Tunstall, 2012).

2.2.3. Progressos e Desafios

Os progressos no campo das orquestras jovens são notáveis. Os projetos inspirados no modelo *El Sistema* têm se espalhado por todo o mundo, adaptando-se às necessidades e a contextos locais (Tunstall & Booth, 2016). No entanto, ainda existem desafios significativos, como a necessidade do financiamento sustentável, a formação de professores qualificados e a adaptação de metodologias para atender a diferentes necessidades e contextos culturais (Tunstall & Booth, 2016).

Em Portugal, por exemplo, a continuidade e expansão de projetos como a Orquestra Geração dependem de financiamento consistente e de políticas públicas que apoiem a educação musical como uma ferramenta de inclusão social. Globalmente, é crucial que os programas continuem a evoluir, incorporando pesquisas atuais e melhores práticas para maximizar o impacto positivo na vida dos jovens participantes (Baker, 2019).

2.2.4. *El Sistema*

Esqueçamos Moçambique por um momento e foquemo-nos nos colegas do outro lado do planeta, refiro-me a *El Sistema*, um programa de educação musical fundado por José Antonio Abreu na Venezuela em 1975, que se tornou num modelo global amplamente

reconhecido pelos seus objetivos sociais e educativos. Desde a sua criação, *El Sistema* tem demonstrado um impacto significativo no desenvolvimento cognitivo, emocional e social dos jovens participantes.

> "Ao idealizar a criação da orquestra, José António Abreu pensou sobretudo na dramática situação dos estudantes de música no nosso país. O que faz um jovem quando chega ao 6o ou 7o ano de estudos musicais? Geralmente deserta. Deixa a música e regressa a outros estudos, porque sabe que ao graduar-se como músico não terá onde trabalhar. Outros, mais afortunados, vão para o estrangeiro onde fazem carreira – por vezes uma carreira brilhante – o que contribui para uma lamentável fuga de talentos. De tal maneira, que uma orquestra destinada a acolher esses numerosos estudantes era logicamente a única solução adequada. A orquestra é assim o ponto intermédio entre a escola e a profissionalização."
>
> El Nacional (Venezuela), 2 fevereiro de 1976 (in Malheiros, et al, 2012).

Além dos benefícios cognitivos, *El Sistema* também desempenha um papel crucial no desenvolvimento emocional dos jovens. A pesquisa de Tunstall e Booth (2016) revela que a participação em orquestras juvenis pode aumentar a auto-estima e reduzir a ansiedade. A interação social e o trabalho em equipa inerente ao fazer música em grupo são componentes que promovem a resiliência emocional e a construção de um ambiente positivo e colaborativo.

No âmbito social, *El Sistema* visa resgatar crianças e jovens em risco através da formação musical e da criação de orquestras infantis e juvenis (Abreu, 2009). Este objetivo tem sido amplamente documentado em casos de estudo que destacam como a participação em programas musicais pode afastar os jovens da violência e da criminalidade, proporcionando-lhes uma alternativa construtiva e estruturada (Baker, 2019). A música torna-se, assim, um meio poderoso de transformação, oferecendo não só uma educação musical de qualidade, mas também a oportunidade de desenvolver competências valiosas para a vida.

A inclusão social é um dos pilares fundamentais de *El Sistema*, um programa venezuelano que oferece o acesso gratuito à educação musical para jovens de todas as classes sociais, com um foco especial nos mais desfavorecidos. De acordo com Aróstegui (2016), esta abordagem promove a igualdade de oportunidades e combate a exclusão social. Aróstegui (2016) destaca que *El Sistema* não só proporciona uma formação musical de alta qualidade, mas também atua como um poderoso agente de transformação social, oferecendo aos jovens uma alternativa construtiva e positiva em contextos muitas vezes marcados pela pobreza e pela falta de oportunidades. Esta visão é sustentada por Baker (2014), que aponta que programas de educação musical como *El Sistema* podem desempenhar um papel crucial

na coesão social e no desenvolvimento das competências pessoais e sociais dos participantes, fortalecendo o capital social das comunidades envolvidas (Baker, 2014).

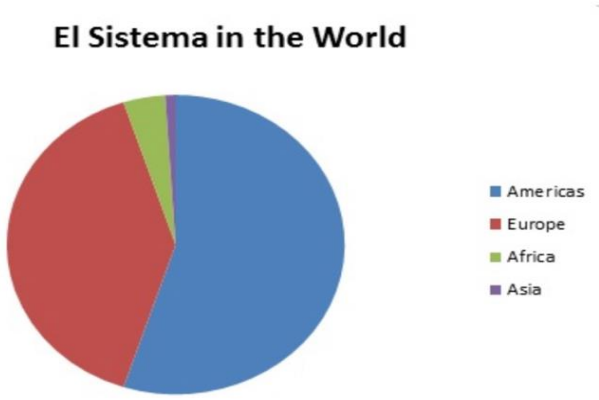


Figura 1 - El Sistema no mundo. (retirado de Orquestra Geração, 2024)

El Sistema tem sido um modelo replicado em vários países ao redor do mundo, adaptando-se a diferentes contextos culturais e sociais. Programas inspirados em *El Sistema* foram implementados nos Estados Unidos (Sistema USA), no Reino Unido (In Harmony) e em Portugal (Orquestra Geração), todos partilham o objetivo de utilizar a música como um meio para a inclusão social e o desenvolvimento comunitário (Baker, 2019). Na figura 1., podemos observar que a maioria dos projetos que usam o modelo *El Sistema*, centram-se em países dos continentes europeu e americano, deixando África em terceiro lugar e Ásia e Oceânia com a fatia mais pequena.

Contudo, é importante reconhecer as críticas e as discussões sobre o mito construído em torno de *El Sistema*. Baker (2019) argumenta que a narrativa de sucesso milagroso do programa foi muitas vezes amplificada pelos média e consolidada por avaliações que suscitam algumas dúvidas, ao beneficiar uma indústria global emergente que se apoia nesse mito.

Em suma, *El Sistema* não só destaca o potencial da educação musical para o desenvolvimento cognitivo, emocional e social dos jovens, mas também sublinha a importância da inclusão social e da igualdade de oportunidades. As várias réplicas deste modelo, em diferentes contextos globais, reforçam a ideia de que a música pode ser um meio eficaz de transformação social, oferecendo um caminho alternativo e promissor para a construção de uma sociedade mais justa e inclusiva.

2.2.5. *El Sistema* e a Construção do Mito da Transformação Social pela Música

O projeto *El Sistema*, iniciado na Venezuela por José Antonio Abreu, é frequentemente celebrado como um milagre musical e social que transforma a vida de jovens em situação de vulnerabilidade. No entanto, a narrativa que rodeia este projeto tem sido objeto de diversas críticas e análises académicas que questionam sua veracidade e impacto real.

Geoff Baker[1], ao longo do seu trabalho "*El Sistema*, 'The Venezuelan Musical Miracle': The Construction of a Global Myth" (2019) argumenta que uma narrativa mítica foi gerada por Abreu e pelos meios de comunicação venezuelanos, disseminada por jornalistas e escritores internacionais, consolidada por avaliações problemáticas e apoiada por uma emergente indústria global em torno de *El Sistema*. Baker aponta a falta de provas de apoio e a repetida crítica académica ao foco predominante em objetivos musicais, em detrimento dos sociais, na prática do programa (Baker, 2019).

El Sistema é uma das iniciativas de educação musical mais importantes do mundo, que incorpora centenas de milhares de estudantes. No entanto, Baker destaca que é uma iniciativa das mais mal compreendidas. Este evidencia a evolução da narrativa pública de *El Sistema* e como a mesma se desviou das realidades do programa, ressaltando a importância de uma análise crítica do mito (Baker, 2014).

As consequências de criar e perpetuar mitos em torno de programas como *El Sistema* são significativas. Centenas de milhões de dólares foram investidos no programa, com a suposição de que a formação orquestral tem efeitos sociais transformadores. No entanto, estudos como o do Banco Inter americano de Desenvolvimento em 2016 revelam as falhas nesse modelo e a falta de evidências para sua teoria da mudança. A Venezuela, que serviu de campo de testes para esta teoria, enfrenta agora sérias crises económicas e sociais, o que levanta questões sobre o custo de oportunidade de tais investimentos (Baker, 2014).

A perpetuação do mito de *El Sistema*, como argumenta Baker, impede o progresso na educação musical ao redor do mundo. Outros programas de música e campos culturais desenvolveram ideias mais realistas e complexas sobre as artes e o desenvolvimento social, mas o apelo à história do milagre de *El Sistema* atrasa esses avanços. Baker sugere que criticar a disjunção entre o mito e a realidade pode catalisar a exploração e a experimentação,

[1] Geoff Baker é uma figura notável no campo da educação musical e inclusão social. Ele é particularmente reconhecido pelo seu trabalho relacionado com o programa de educação musical *El Sistema* na Venezuela. Este programa oferece educação musical gratuita a crianças e jovens, especialmente aqueles de contextos desfavorecidos. A pesquisa e os textos de Baker exploram o impacto deste programa na transformação social, enfatizando como a educação musical pode ser uma ferramenta poderosa para promover a coesão social, o desenvolvimento pessoal e a construção comunitária. Contudo, alerta também em algumas obras, por exemplo Baker, G. (2019). *El Sistema*, 'The Venezuelan Musical Miracle: The Construction of a Global Myth' sobre uma alegada manipulação nacionalista de *El Sistema*.

encorajando a busca por novos modelos de ação social através da música, que estejam mais alinhados com a pesquisa contemporânea (Benedict et al., 2015).

Em suma, os trabalhos de autores como Gould, Vaugeois e Baker sublinham a importância de uma análise crítica e rigorosa de programas de educação musical como *El Sistema*, defendendo que o entendimento dos efeitos sociais da música não pode ser justificado por uma pesquisa mal fundamentada e excessivamente otimista. Em última análise, existe uma audiência global interessada em *El Sistema* que merece ter acesso a artigos precisos e rigorosamente fundamentados – algo que tem sido a exceção, e não a norma, durante grande parte da história do programa.

2.3. O Setor Musical em Moçambique e as Carreiras dos Músicos

A empregabilidade dos músicos em Moçambique é um tema complexo que envolve diversos fatores, incluindo o mercado de trabalho, as oportunidades de formação, a economia criativa e o apoio governamental e privado ao setor cultural. De acordo com o estudo ProCultura de 2022, a indústria musical em Moçambique tem registado um crescimento significativo, impulsionado pelo aumento do consumo de música digital e pelo desenvolvimento de plataformas de streaming.

Festivais de música como o Festival Azgo e o Festival Marrabenta proporcionam oportunidades importantes para os músicos locais se apresentarem e ganharem visibilidade. Além disso, o turismo cultural, particularmente em regiões como a Ilha de Moçambique e Inhambane, oferece oportunidades adicionais para apresentações musicais, cujo interesse na cultura local tem atraído muitos turistas.

A oferta de formação musical em Moçambique ainda é limitada, não obstante, existam algumas escolas e academias de música que oferecem formação em diversos instrumentos e técnicas vocais, no entanto a procura supera a oferta. Os programas de formação e capacitação, frequentemente apoiados por ONGs e organizações internacionais, ajudam os músicos a melhorar as suas habilidades e a profissionalizar as suas carreiras.

A música contribui significativamente para a economia criativa do país. Segundo o estudo ProCultura de 2022, a contribuição específica do setor musical para o Produto Interno Bruto (PIB) de Moçambique não está claramente definida, mas a cultura em geral é uma parte importante da economia criativa. Estima-se que cerca de 70-80% dos trabalhadores na indústria musical operam no setor informal, sem contratos formais ou acesso a benefícios laborais.

Relatórios da African Music Development Programme (AMDP) indicam que muitos músicos em Moçambique são freelancers ou autónomos, envolvidos numa variedade de atividades, incluindo apresentações ao vivo, gravações e ensino da música. A maioria destes músicos depende de múltiplas fontes de rendimento devido à natureza irregular dos trabalhos disponíveis.

Outra condicionante é a falta de infraestruturas adequadas. A ausência de espaços apropriados para ensaios e apresentações, juntamente com a falta de equipamentos de qualidade limita o desenvolvimento do setor. A pirataria também é um problema grave, afetando os rendimentos dos músicos através da reprodução e distribuição não autorizada das suas obras.

O apoio governamental e privado ao setor musical é limitado. Embora existam algumas políticas culturais destinadas a apoiar a música e outras artes, os recursos e a implementação destas políticas são frequentemente insuficientes. Algumas empresas privadas patrocinam eventos e projetos musicais, contribuindo para a promoção de talentos locais, mas este apoio não é suficiente para superar todos os desafios enfrentados pelos músicos.

A tecnologia tem desempenhado um papel crucial na transformação do setor musical em Moçambique. O uso de plataformas de streaming e redes sociais permitiu aos músicos alcançar um público mais amplo, tanto a nível nacional como internacional. A produção musical independente tornou-se mais acessível, permitindo que os músicos gravem e distribuam as suas obras sem a necessidade de grandes estúdios e gravadoras.

Em 2022, foi realizado pela BlueBiz Consultoria um estudo que examinou a empregabilidade dos professores de música em Moçambique, abordando as condições de ensino e os fatores que afetam a qualidade da educação musical. Nos parágrafos seguintes, é apresentado um breve resumo das conclusões do mesmo, complementado com dados de um estudo de 2020 da UNESCO sobre as taxas de conclusão do ensino básico, secundário e superior, fornecendo um panorama mais abrangente do contexto educacional no país.

2.3.1 Fatores que Afetam o Ensino de Música

A maioria dos professores de música aponta as escolas e os pais como os principais fatores que prejudicam a qualidade do ensino. A educação musical é também afetada por diversos fatores externos, como a falta de conectividade entre os níveis de ensino primário, secundário e superior, desafios culturais em certas regiões e a visão limitada sobre a importância da música na educação (BlueBiz, 2022).

Na província de Cabo Delgado, os professores enfrentam barreiras culturais significativas e falta de apoio institucional. A música é muitas vezes vista como uma profissão de menor importância, o que dificulta o desenvolvimento educacional nesta área. A música

não é prioritária nas escolas moçambicanas, pois os gestores escolares na maior parte das vezes são impelidos para dar prioridade às questões mais básicas em detrimento da educação musical. Isso reflete mais do que uma mentalidade que vê a música como uma área de pouca importância prática uma questão de sobrevivência, nomeadamente nesta região (BlueBiz, 2022).

2.3.2. Qualidade dos Professores e Experiência Pedagógica

O estudo revela que 66,66% dos professores têm mais de cinco anos de experiência, mas as professoras mais jovens tendem a ter menos alunos, indicando possíveis preconceitos ou falta de oportunidades iniciais. Preconceitos de género são comuns, com estereótipos como "tocar bateria é coisa de rapaz", limitando as oportunidades para as raparigas. Há uma concentração de oportunidades em Maputo, o que contrasta com a escassez de opções em regiões como Cabo Delgado. Muitos professores ainda utilizam métodos tradicionais, não explorando plenamente o potencial dos materiais didáticos disponíveis, o que limita a eficácia do ensino (BlueBiz, 2022).

2.3.3. Recursos Técnicos e Tecnológicos

A falta de materiais didáticos adequados é uma grande dificuldade, mencionada por 23,33% dos professores. Muitos relatam a falta de salas de aula apropriadas e tecnologia de suporte. Os instrumentos musicais são caros e inacessíveis para muitos, tornando a música uma atividade elitista. As condições precárias das infraestruturas escolares, nomeadamente, a falta de salas de aula adequadas, afetam significativamente a qualidade do ensino de música (BlueBiz, 2022).

2.3.4. Taxas de Conclusão de Ensino

Segundo um estudo da UNESCO de 2020, a percentagem de jovens que concluíram o ensino primário aumentou, mas ainda continua baixa. Em 2020, 47,30% das raparigas concluíram o ensino primário, comparado com 38,00% em 2015. Para os rapazes, as taxas eram de 36,70% em 2015 e 43,50% em 2020. As baixas taxas de conclusão escolar são causadas por responsabilidades familiares, pobreza, problemas com o idioma de ensino, qualidade do ensino e gestão escolar, más condições nas escolas e falta de acesso a programas de educação pré-escolar.

2.4. Voluntariado Artístico

Transformação Social Através da Cultura, Arte e Ajuda ao Próximo

Para entender o papel do voluntariado artístico, é importante considerar as teorias subjacentes. Pierre Bourdieu, por sua vez, introduz os conceitos de "habitus" e "ilusio", sugerindo que as práticas culturais e sociais são moldadas por disposições duradouras e pelo investimento emocional no campo de atuação (Bourdieu, 1984). Estas teorias ajudam a explicar porque indivíduos se dedicam ao voluntariado artístico, movidos por uma busca de significado, beleza e experiências enriquecedoras (Elkins, 2021).

2.4.1. Voluntariado em Portugal

Um exemplo notável de voluntariado artístico em Portugal é o Programa CoMMusI, sediado no bairro de Vila d'Este, em Vilar de Andorinho, Vila Nova de Gaia. Iniciado numa urbanização com 17 mil habitantes marcada por degradação e pobreza, este projeto visou a reabilitação humana, social e urbana através da educação artística na área da música. Este projeto permaneceu ativo entre 2011 e 2017, tendo sido coordenado por Joaquim Azevedo e Isabel Rocha. O programa contou com a parceria da Câmara Municipal de Gaia e foi financiado pela Fundação Manuel Leão.

Inspirado em iniciativas como a educação musical diária na Hungria, influenciada por Zoltan Kodály[2], e o programa *El Sistema* na Venezuela, o CoMMusI promoveu a cooperação entre crianças, jovens, as suas famílias e a comunidade. Estas iniciativas demonstram que a música pode melhorar o desempenho académico geral e a inclusão social, tornando-se um pilar fundamental para o desenvolvimento integral das crianças e jovens, ao lado de disciplinas como a língua materna e a matemática.

2.4.2. Benefícios do Voluntariado Artístico

Segundo Paxton et al. (2020), o voluntariado no setor das artes é um excelente canal para os artistas transmitirem emoções positivas através da sua arte, fortalecendo a dinâmica de trabalho em grupo. Os psicólogos também associam a satisfação do voluntariado às funções primárias do cérebro humano, sugerindo que esta prática está frequentemente associada à expressão pessoal e à ação sobre valores considerados honrosos (Elkins, 2022).

Os voluntários artísticos, em particular, são movidos por valores direcionados para a beleza do mundo, para a liberdade e almejam experiências empolgantes e aventureiras (Paxton et al., 2020). Estes valores são geralmente intrínsecos ao ato de ser artista e ao ato

[2] Zoltán Kodály (1882–1967) foi um compositor, etnomusicólogo e pedagogo húngaro, amplamente conhecido por seu trabalho na educação musical e pelo desenvolvimento do **Método Kodály**, uma abordagem pedagógica que enfatiza o uso do canto e da música folclórica para o ensino musical. Ele teve um papel central na revitalização da música tradicional húngara e influenciou profundamente a formação musical no século XX (Cruz, C. B. 1995).

de criação, o que faz do voluntariado uma extensão natural da prática artística. A participação em programas de ajuda pedagógica e a criação de ciclos de concertos entre culturas permitem aos participantes explorar novas visões sobre a ópera, sobre o conceito de orquestra e sobre a música em geral (Elkins, 2022).

2.4.3. Desafios e Vulnerabilidades

Segundo a autora Henriette Grönlund ainda existe uma significativa falta de informações sobre a forma como o voluntariado pode ou não influenciar os beneficiários desse serviço, pois o conceito de voluntariado e as motivações inerentes ao processo baseiam-se na premissa de que o voluntariado consiste numa prática que irá sempre beneficiar o outro, nomeadamente, em muitas instituições religiosas, cujo voluntariado serve para ajudar aqueles que estão em necessidade (Grönlund, H., & Falk, H.**,** 2019; Grönlund e Pessi, 2015). Portanto, entender os efeitos de diferentes abordagens de trabalho é crucial para avaliar a sua eficácia. Além disso, muitos voluntários entram nos projetos com expectativas elevadas sobre o impacto que podem ter. Quando os resultados não correspondem a essas expectativas, pode surgir a desilusão tanto para os voluntários quanto para as comunidades envolvidas (Grönlund, H., & Falk, H.**,** 2019).

A sustentabilidade de qualquer projeto é um outro fator importante (Holden, 2015); alguns deles estão comprometidos ao insucesso devido à escassez de disponibilidade de voluntários, bem como a dificuldades no financiamento, o que impede a sua viabilidade a longo prazo (Grönlund, H., & Falk, H.**,** 2019).

Existem sempre imensos casos de insucesso e burla quando se trata de trabalho não remunerado, defende a Autora François Matarasso, numa publicação no seu blog em 2018, “Claro, nem sempre é uma escolha. Trabalhando na Europa de Leste, muitas vezes encontrei pessoas que foram obrigadas a fazer trabalho 'voluntário' sob regimes comunistas, incluindo um violinista que passava as suas 'férias' de verão a construir a atual linha ferroviária desativada entre Librazhd e Pogradec, na Albânia. Num contexto menos opressivo, os cortes orçamentais têm feito com que os serviços públicos dependam cada vez mais de voluntários, por exemplo, nas bibliotecas.” (Françis M., 2018).

2.4.4. Voluntariado e Educação em Africa e Moçambique

Em África, programas de voluntariado artístico também têm desempenhado um papel crucial na educação e inclusão social. Em Moçambique, por exemplo, a Associação Kulungwana tem desenvolvido projetos que utilizam a arte para promover o desenvolvimento social e cultural. Estes projetos incluem a criação de orquestras juvenis e coros comunitários que envolvem voluntários locais e internacionais.

A organização Music Crossroads International é outro exemplo de sucesso em África. Este programa, presente em países como Moçambique, Malawi e Zimbabué, utiliza a música para promover a educação e o desenvolvimento social. Music Crossroads organiza festivais, workshops e programas de formação musical que envolvem voluntários de todo o mundo. A iniciativa visa capacitar jovens músicos e promover a interculturalidade e a inclusão social através da música (musicroads.net 2024).

O projeto "Música para Todos" em Moçambique, por outro lado, utiliza a música como ferramenta educativa. Este programa oferece aulas de música para crianças e jovens em áreas carentes, promovendo a inclusão social e o desenvolvimento pessoal. Voluntários locais e internacionais trabalham juntos para proporcionar uma educação musical de qualidade, assim, inspiram os jovens a seguir carreiras musicais, contribuindo para a preservação da cultura local.

3. Metodologia

A metodologia é um pilar essencial na conceção e execução de pesquisas em ciências sociais. Segundo Quivy e Campenhoudt (1992), a metodologia fornece um quadro estruturado que orienta toda a investigação, garantindo a validade e a fiabilidade dos resultados. Em projetos menores, uma abordagem metodológica rigorosa é ainda mais crucial, pois otimiza a utilização dos recursos limitados e maximiza o impacto dos resultados.

A pergunta de partida da investigação é:

Como aplicar o modelo El Sistema, num projeto de voluntariado artístico em Maputo?

O objetivo principal da presente investigação é adaptar e aplicar o modelo *El Sistema* num projeto de voluntariado artístico em Maputo, com o intuito de promover a formação orquestral de jovens músicos moçambicanos, incentivando a troca de conhecimentos entre músicos lusófonos e contribuindo para o desenvolvimento das suas carreiras artísticas.

Este projeto afirma-se como um elemento conetor (Holden, 2015), servindo como ponte para músicos lusófonos partilharem formação orquestral a jovens músicos de Maputo. Esta iniciativa pretende assim mostrar a técnica praticada em países onde a modalidade de prática de música instrumental em contexto de orquestra é mais desenvolvida, com a particularidade de ser dirigida a membros das culturas PALOP[3], enfatizando a língua portuguesa e contribuindo para o desenvolvimento das carreiras artísticas destes jovens. Turismo, música, formação, cultura e espírito de ajuda ao próximo, são algumas palavras que descrevem este projeto que pretende unir culturas, tendo como *leitmotiv*[4] a música de orquestra.

Por outro lado, sabe-se que o nível cultural de música em contexto académico em Moçambique é fraco, devido à falta de investimento público ou privado. Encontrando-se esta área da cultura, tal como muitas outras no país, em crise, surge então a oportunidade de melhorar um pouco este cenário, promovendo a co-criação de projetos culturais com países europeus mais avançados no que toca a hábitos e medidas culturais, por parte dos órgãos do governo.

[3] Países de língua oficial portuguesa

[4] Motivo musical condutor ou característico, tema repetido frequentemente numa partitura, associado a uma ideia, a uma personagem (ex.: Wagner usou muitas vezes o leitmotiv). Frase, fórmula que surge com frequência numa obra literária, num discurso, palavra de origem alemã Leitmotiv, que significa "motivo condutor". "leitmotiv", in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa (online) 2008-2024, https://dicionario.priberam.org/leitmotiv.

1. Benchmarking

O benchmarking é uma ferramenta importante para a análise comparativa e a identificação das melhores práticas, sendo amplamente reconhecido como um método eficaz para melhorar o desempenho de projetos académicos e sociais. Segundo Camp (1989), o benchmarking permite que se identifiquem as melhores práticas da indústria ou de outras iniciativas e se adaptem ao contexto específico de cada projeto, promovendo a superioridade de desempenho. No caso do Estágio Vicente Lusitano, a análise de modelos bem-sucedidos como o *El Sistema* e a Orquestra Geração forneceu dados valiosos para a compreensão da sua estrutura organizacional e das metodologias educativas.

A análise do modelo *El Sistema*, por exemplo, revela estratégias eficazes para a formação de orquestras e a atração de jovens músicos, enquanto a Orquestra Geração oferece exemplos de como integrar o voluntariado com a educação musical no contexto português. Estes exemplos demonstram que, ao utilizar o benchmarking, projetos como o Estágio Vicente Lusitano podem aprender com as experiências de outras iniciativas e ajustar as suas práticas para alcançar maior sucesso e impacto social.

2. Análise do Contexto em Maputo e Moçambique

A escolha de Maputo como localização para o Estágio Vicente Lusitano resultou de uma análise cuidadosa, considerando fatores como a existência de projetos de orquestra anteriores, as infraestruturas disponíveis e as plataformas de ensino musical já estabelecidas. Partindo da premissa de que "onde há escolas de música, há alunos interessados em participar num estágio de orquestra", Maputo destacou-se como a cidade ideal para acolher esta iniciativa num contexto de língua portuguesa.

Numa análise inicial, usando fontes documentais e estudos como o ProCultura (2022), relatórios da African Music Development Programme (AMDP), o estudo da BlueBiz Consultoria (2022) e estatísticas da UNESCO (2020), bem como relatos diretos de quem estudou música em Maputo. A capital de Moçambique, destacou-se entre os países PALOP, do continente africano, por possuir o maior número de escolas e instituições de ensino musical, incluindo coros, conservatórios e até um polo universitário. Estas infraestruturas, aliadas ao elevado número de estudantes e ex-estudantes de música na cidade, tornaram-na a escolha ideal para o público-alvo do projeto. No entanto, embora reconheça a importância destas instituições, ainda não disponho de dados específicos sobre o número atual de estudantes de música em Maputo.

3. Portugal como Base de Partida

Portugal servirá como uma base de partida para o Projeto. Numa primeira fase, pretende-se promover e dinamizar os laços culturais entre a música portuguesa e moçambicana através de um ciclo de concertos, com uma programação que se compreende entre a música tradicional e erudita portuguesa, estendendo-se aos temas africanos e moçambicanos. O formato será adaptado à instrumentação disponível para cada concerto e cada atuação será sempre numa localização diferente de Portugal. Todos os concertos serão gravados, ficando a gravação disponível no site Patreon para quem quiser acompanhar o projeto na totalidade. Será ainda estabelecida uma ligação de parceria com as câmaras municipais que decidirem associar-se ao projeto como parceiros logísticos.

4. Business Model Canvas

O *Business Model Canvas* é uma ferramenta de gestão concebida por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur em 2010. Emergiu como um recurso importante para empreendedores, startups e empresas de todos os setores, e rapidamente tornou-se uma referência graças à sua estrutura compacta e simples. Em adição, é também abrangente, visto que cobre todos os pilares essenciais a um projeto, permitindo uma análise holística dos elementos-chave de um modelo de negócio, desde os segmentos de clientes até a estrutura de custos.

3.1. Fontes e métodos de recolha de dados

Segundo a visão de Quivy & Campenhoudt (2008), um investigador deve pautar-se pela coesão e coerência da análise dos factos, devendo dar continuidade à pergunta de partida, que serve de alicerce a toda a pesquisa. A recolha e análise de dados são componentes fundamentais de qualquer projeto académico e social. A metodologia de pesquisa deve ser cuidadosamente escolhida para garantir que os dados sejam relevantes, confiáveis e válidos.

Para a revisão da literatura e busca de fontes secundarias foram utilizados alguns artigos distinguidos no decorrer das aulas da UC de Desenho da Pesquisa da UC de Organizações, Profissões e Criatividade ano letivo 2022/2023. Por outro lado, para aceder à bibliografia complementar foram utilizadas palavras-chave em bases de dados associados à pesquisa de conteúdo científico e académico, como as plataformas B-On, Repositório ISCTE, Google Schoolar e SAGE publications.

3.2. Objeto de estudo

Esta investigação tem como principal objetivo compreender, do ponto de vista da gestão de projetos, se é viável a construção de um projeto de voluntariado artístico em Maputo, como plano de formação extracurricular, ajuda humanitária e ação turística.

Como ponto de partida desta análise, considerou-se a seguinte questão:

Como aplicar o modelo El Sistema, num projeto de voluntariado artístico em Maputo?

Para desenvolver esta questão estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos:

1. **Definir Conceitos-Chave:**

   Clarificar os conceitos de voluntariado artístico, estágio de orquestra e o modelo *El Sistema*, estabelecendo suas características, objetivos e benefícios para a comunidade e os participantes.

2. **Impactos dos Estágios de Orquestra:**

   Avaliar o sentido e a direção dos estágios de orquestra, medindo os impactos na vida dos participantes, incluindo o desenvolvimento de habilidades musicais, crescimento pessoal e oportunidades de carreira.

3. **Identificar Projetos de Orquestra Semelhantes:**

   Realizar uma análise comparativa de projetos orquestrais que seguem o modelo *El Sistema* em Portugal e internacionalmente, destacando suas metodologias, resultados e impacto social.

4. **Analisar o Ensino Musical em Maputo:**

   Avaliar o estado atual do ensino musical em Maputo, incluindo a qualidade das instituições, o currículo oferecido, e a acessibilidade para estudantes. Investigar a taxa de empregabilidade dos músicos formados, bem como os fatores sócio-demográficos que influenciam suas carreiras.

5. **Explorar Motivações para o Voluntariado Artístico:**

   Investigar as motivações que levam os indivíduos a envolverem-se no voluntariado artístico, com o foco na promoção do Estágio Vicente Lusitano.

6. **Valores do Voluntariado em Projetos Culturais:**

   Examinar os valores do voluntariado quando aplicado a projetos culturais, sociais e educativos, destacando a contribuição desses valores para o sucesso e a sustentabilidade do projeto.

7. **Desenhar uma Proposta de Projeto Adequada:**

   Estudar a produção e organização de projetos orquestrais semelhantes ao Estágio de Orquestra Vicente Lusitano, adaptando as melhores práticas e estratégias para atender às necessidades específicas dos participantes e da comunidade local em Maputo, utilizando o modelo *Business Model Canvas.*

O Estágio Vicente Lusitano propõe-se a ser um projeto inovador de formação e intercâmbio cultural, inspirado em modelos bem-sucedidos como o *El Sistema*. A metodologia adotada para a análise deste projeto envolve a definição clara de objetivos que orientarão toda a sua implementação. Inicialmente, será realizado um levantamento dos projetos de orquestra semelhantes que seguem o modelo *El Sistema*, tanto em Portugal quanto no cenário internacional.

Essa análise permitirá identificar práticas bem-sucedidas e adaptar estratégias eficazes para a realidade do Estágio Vicente Lusitano. Entre os projetos analisados, destacam-se a Orquestra Geração em Portugal e outras iniciativas globais que têm demonstrado sucesso na integração social e desenvolvimento de jovens músicos.

Em seguida, será fundamental definir conceitos-chave como voluntariado artístico, estágio de orquestra e o modelo *El Sistema*. Esta definição teórica fornecerá uma base sólida para o desenvolvimento do projeto e para a formação dos envolvidos.

A análise do estado do ensino musical em Maputo é outro objetivo crucial. Será conduzida uma pesquisa detalhada sobre as instituições de ensino musical, a qualidade do ensino, e a empregabilidade dos músicos formados. A investigação incluirá também um estudo dos fatores sócio-demográficos que influenciam a carreira dos músicos em Maputo, proporcionando uma visão abrangente das necessidades e desafios (Procultura, 2022; Unesco, 2020)

Com base nas informações coletadas, será desenvolvido um plano detalhado para o Estágio Vicente Lusitano, ajustado às necessidades específicas dos jovens músicos em

Maputo. Este plano incluirá a estrutura do estágio, o cronograma das atividades, os recursos necessários e estratégias para o envolvimento da comunidade e dos participantes. A proposta será fundamentada em práticas bem-sucedidas observadas em projetos semelhantes, garantindo assim a relevância e eficácia do estágio (Baker, 2014).

3.3. Business Model Canvas

Este método pode ser entendido como uma ferramenta conceptual para empreendedores e gestores, auxiliando na tomada de decisão e na criação e entrega de valor económico e não económico, com impactos sociais, ambientais, culturais, entre outros. O objetivo deste projeto é explorar o Business Model Canvas (BMC) como ferramenta de diagnóstico no processo de adição de valor cultural à comunidade, focando no panorama das orquestras académicas e colaborações voluntárias internacionais.

O BMC é composto por nove blocos que representam os principais elementos de um modelo de negócios: Propostas de Valor, Segmentos de Clientes, Canais, Relacionamento com Clientes, Fontes de Receita, Recursos Principais, Atividades-Chave, Parcerias Principais e Estrutura de Custos. Estes blocos permitem que as organizações visualizem e analisem a lógica de como criam, entregam e capturam valor (Osterwalder & Pigneur, 2010).

A ferramenta tem sido amplamente adotada em diferentes setores devido à sua simplicidade e eficácia em facilitar a comunicação e a inovação. Estudos empíricos demonstram que o uso do BMC pode melhorar significativamente a clareza e a coerência dos modelos de negócios, ajudando as empresas a identificar oportunidades de inovação e otimização (Joyce & Paquin, 2016).

3.4. Dinâmica Setorial do Projeto – Estágio de Orquestra: Vicente Lusitano

O “Estágio de Orquestra: Vicente Lusitano” é um projeto multidisciplinar que abrange diversas áreas artísticas e setoriais, com um foco central na educação musical, mas que também se estende aos setores do turismo e da cultura. A dinâmica setorial deste projeto refere-se à interação e à contribuição mútua entre esses setores, resultando num impacto abrangente e positivo nas comunidades envolvidas.

A principal vertente do projeto é a educação musical. Ao proporcionar um estágio de orquestra para jovens músicos em Maputo, o projeto não só aprimora as habilidades técnicas e artísticas dos participantes, mas também promove a inclusão social e o intercâmbio cultural.

A utilização de uma opereta[5] com características pedagógicas, que incorpora elementos de música, teatro e dança, enriquece a experiência educacional, tornando-a mais envolvente e interdisciplinar.

Além da educação, o projeto abrange significativamente o setor cultural. A criação e execução de uma opereta que inclui danças e marchas típicas das culturas musicais tradicionais de Portugal e Moçambique sublinha a importância da preservação e promoção do património cultural. Este enfoque cultural não só valoriza as tradições locais, mas também fortalece os laços culturais entre os dois países, promovendo um sentido de identidade e orgulho nacional.

O turismo é outro setor abrangido pelo projeto. Os ciclos de concertos planeados em Portugal e Maputo têm o potencial de atrair turistas, promovendo o turismo cultural. A realização dos concertos em locais estratégicos, próximos às comunidades moçambicanas em Portugal, pode aumentar a visibilidade do projeto e atrair um público diversificado. A integração do turismo cultural não só gera receitas, mas também sensibiliza o público para a importância da música e da cultura como elementos de coesão social e desenvolvimento. Para além disso, serão incorporadas algumas atividades lúdicas e de passeio à equipa durante as semanas em Maputo.

A compreensão da dinâmica setorial é crucial para o sucesso do "Estágio de Orquestra: Vicente Lusitano". A colaboração intersetorial permite maximizar os impactos positivos do projeto, criando sinergias entre a educação, a cultura e o turismo. Ao integrar essas áreas, o projeto promove uma abordagem versátil que valoriza a formação artística, preserva o património cultural e estimula o desenvolvimento económico através do turismo.

3.5. Modelo de angariação de fundos

3.5.1. Fase I (Portugal) Ciclo de Seis Concertos

A primeira fase do Estágio Vicente Lusitano será marcada pela realização de um ciclo de seis concertos em diferentes localidades de Portugal. Este ciclo visa promover o projeto, angariar fundos e proporcionar aos jovens músicos a experiência de performance em várias cidades. A seguir, detalha-se o passo a passo para a execução desta fase, incluindo a formação das equipas de professores voluntários e artistas convidados, bem como a seleção

[5] Operetta: Uma opereta é uma forma de teatro musical que mistura elementos de ópera com características mais leves e cômicas, incluindo diálogos falados, danças e melodias acessíveis. Popular no final do século XIX e início do século XX, a opereta destaca-se por tramas ligeiras e humorísticas, diferindo da ópera tradicional mais séria e formal (Gänzl, (2001).

de espaços para os concertos, privilegiando locais com uma significativa presença de comunidades moçambicanas.

Planeamento e Preparação

Seleção dos Professores e Artistas Convidados: Reunir os 12 professores voluntários que irão orientar os jovens músicos durante os concertos. A equipa deve incluir professores de violino, viola de arco, violoncelo, contrabaixo, flauta transversal, clarinete, oboé, trombone, trompa, percussão, guitarra portuguesa e direção coral. Adicionalmente, artistas convidados poderão ser incluídos para enriquecer a experiência musical.
Definição do Repertório: Escolher um repertório diversificado que inclua tanto música erudita como tradicional portuguesa e moçambicana. A seleção das peças deve considerar as habilidades dos jovens músicos e o tempo disponível para ensaios.
Parcerias e Patrocínios: Estabelecer parcerias com câmaras municipais, sociedades recreativas e outros espaços culturais para garantir os locais dos concertos. Procurar patrocínios e apoios logísticos para a realização dos eventos.

Localização e Seleção de Espaços de atuação

Neste caso, prevê-se que a seleção dos locais leve em conta a infraestrutura adequada para a realização dos concertos, a proximidade com comunidades moçambicanas em Portugal, e a possibilidade de parcerias com associações e espaços culturais locais. A intenção é garantir que os eventos tenham condições técnicas ideais e atraiam um público envolvido, promovendo a interculturalidade e fortalecendo os laços culturais entre Portugal e Moçambique.

Propondo as seguintes localizações:

<u>Quarteira e Faro:</u>

Em Quarteira, o Auditório Centro Autárquico apresenta uma boa acústica e capacidade para eventos culturais. Este espaço é conhecido por acolher eventos diversificados, incluindo os que envolvem comunidades moçambicanas. Em Faro, existem alguns locais onde se realizam concertos que estão relativamente próximos de comunidades africanas na cidade. Um dos locais mais conhecidos é o Teatro das Figuras, um espaço cultural que frequentemente acolhe eventos musicais e culturais de várias naturezas, incluindo concertos que podem atrair públicos diversificados. Outro espaço a considerar é a Associação Recreativa e Cultural de Músicos (ARCM), localizada no centro de Faro. Esta associação é conhecida por promover

uma diversidade de eventos culturais e musicais, e poderia ser um ponto de encontro interessante para concertos que envolvem ou queiram atrair a comunidade africana em Faro.

Porto:

O Centro Cultural Casa da Música, localizado na zona da Boavista, é um local central e acessível, com um histórico de acolhimento de eventos culturais internacionais, incluindo os que envolvem a diáspora africana.

Lisboa:

As comunidades moçambicanas em Portugal são ativas e dinâmicas, desempenhando um papel vital na preservação e promoção das tradições culturais e musicais de Moçambique. Em Lisboa, a Associação de Estudantes Moçambicanos em Portugal (AEMP) e a Casa de Moçambique são centros importantes para a cultura moçambicana. O Grupo Cultural Xiquitsi destaca-se na promoção da música tradicional e contemporânea moçambicana, organizando workshops e concertos que envolvem tanto a comunidade local, quanto a diáspora.

Em termos de espaços culturais, a Fábrica Braço de Prata e o B.Leza Clube, ambos em Lisboa, são reconhecidos por acolher eventos de música africana e lusófona, tornando-se locais ideais para concertos de música moçambicana. Festivais como o Festival de Música de Queluz e a Festa da Lusofonia, realizados anualmente, são plataformas importantes para a música e cultura dos países lusófonos, incluindo Moçambique.

Para a realização dos seis concertos do Estágio Vicente Lusitano, é fundamental selecionar locais próximos às comunidades moçambicanas, garantindo não apenas infraestrutura adequada, mas também uma audiência comprometida e interessada. Parcerias com associações e espaços culturais são essenciais para a logística e o sucesso dos eventos, promovendo a música moçambicana e fortalecendo a interculturalidade entre Portugal e Moçambique. A escolha estratégica dos locais e a colaboração com as comunidades moçambicanas existentes em Portugal contribuirão significativamente para a visibilidade e impacto do projeto, fomentando um intercâmbio cultural enriquecedor e sustentável.

Organização dos Concertos

Formação especializada das Equipas:

Para cada concerto, formar conjuntos de músicos que variam em número e composição. Por exemplo, um concerto pode focar em música de câmara com um quarteto

de cordas, enquanto outro pode apresentar uma orquestra completa. A flexibilidade na formação permite uma programação variada e mantém o público interessado.

Ensaios:

Organizar sessões de ensaio intensivas nos dias que antecedem cada concerto. Os ensaios deverão ser realizados nos próprios locais dos concertos sempre que possível, para familiarização com o espaço.

Logística:

Garantir o transporte dos músicos, instrumentos e equipamentos para cada localidade. Coordenar com as instituições locais para o apoio necessário, incluindo alojamento e alimentação, quando aplicável.

Divulgação dos Concertos:

Promover os concertos através de campanhas nas redes sociais, parcerias com rádios locais e outros meios de comunicação. Utilizar o apoio das câmaras municipais e dos próprios espaços para a divulgação. Redes sociais das plataformas como META, TikTok, Patreon, NIT e Comunidade da Cultura e da Arte, serão o principal instrumento de divulgação virtual. Além disso, haverá os típicos flyers e cartazes em sítios habituais (café, padaria, escolas, …), tanto em Maputo, através de voluntários no terreno, como nos locais do ciclo de concertos em Portugal, não menosprezando o fator boca a boca.

Realização dos Concertos:

Cada concerto deverá ser executado conforme o planeamento, garantindo a qualidade artística e técnica. A presença de um técnico de som e luz em cada local é essencial para assegurar a excelência das apresentações.

Feedback e Avaliação:

Após cada concerto, reunir a equipa para avaliar o desempenho e identificar pontos de melhoria. Recolher feedback do público e dos parceiros locais para ajustar e aperfeiçoar os concertos seguintes.

A primeira fase do Estágio Vicente Lusitano, com a realização de um ciclo de seis concertos, é um passo crucial para a visibilidade e sustentabilidade do projeto. A colaboração entre professores, jovens músicos e parceiros locais será fundamental para o sucesso desta fase inicial, dado que será necessário os esforços de todos para conseguir espaços para ensaio e lugares para apresentação. Para garantir a sustentabilidade destes concertos tentaremos organizar os músicos pelas suas diversas áreas de residência.

3.5.2. Fase II (Maputo)

A Fase 2 do Estágio Vicente Lusitano, a ser realizada em Maputo, constitui a continuação e o aprofundamento do projeto de intercâmbio cultural e musical entre Portugal e Moçambique. Após o sucesso do ciclo de concertos em Portugal, esta fase foca-se na imersão dos jovens músicos moçambicanos e portugueses numa experiência educativa intensiva, culminando em apresentações públicas.

A cidade de Maputo, com a sua rica herança cultural e vibrante vida artística, proporciona o cenário ideal para esta iniciativa, permitindo uma interação direta com as raízes musicais moçambicanas e o fortalecimento dos laços culturais entre os dois países.

Para a realização desta fase, parte-se do pressuposto de que a primeira fase foi bem-sucedida e que se conseguiu angariar os fundos necessários para o avanço do projeto. Assim sendo, nesta fase decorrerão duas semanas de estágio intensivo em Maputo, sendo que a instalação ideal para a realização deste estágio seria a Escola Primária Rua 7.

Este espaço oferece as condições adequadas para o trabalho orquestral, permitindo ensaios por naipes em salas separadas e ensaios de orquestra completa (“tutti”) em um espaço maior. Uma parceria com o Ministério da Cultura de Moçambique será essencial para garantir a disponibilização deste espaço público.

Durante estas duas semanas, os jovens músicos terão a oportunidade de trabalhar com compositores locais e internacionais, explorar repertórios diversificados e desenvolver habilidades técnicas sob a orientação de professores experientes.

As atividades incluirão ensaios, workshops, masterclasses e concertos em locais emblemáticos de Maputo. Este estágio não só enriquecerá a formação dos jovens músicos, mas também promoverá a música como um veículo de inclusão social e intercâmbio cultural. A culminação do estágio será marcada pela apresentação de uma opereta inédita, inspirada nas tradições musicais de Moçambique e Portugal, celebrando a diversidade e a união cultural através da música.

3.6. Comunicação

Para a divulgação do projeto serão utilizadas algumas redes sociais como as do grupo Meta (facebook e instagram), YouTube e, tendo como objetivo chegar a um público mais jovem, será utilizada a plataforma TikTok. Uma pequena percentagem do orçamento inicial será alocada para fins de publicidade paga nestas plataformas.

Será também criado o site oficial Patreon, o qual terá disponível o registo fotográfico, o documentário e a partitura oficial, oferecendo conteúdo exclusivo para os apoiantes. Além disso, o site, funcionará como uma plataforma de um fórum de discussão e networking entre

todos os participantes do projeto e os visitantes do site Patreon, propiciando o desenvolvimento de novas oportunidades para todos os envolvidos.

3.7. Monitorização e Melhoria Contínua

A avaliação é um componente essencial para medir o sucesso do projeto Vicente Lusitano e identificar áreas para melhoria. Esta deve ser realizada de forma sistemática e contínua, com base em critérios predefinidos e indicadores de desempenho, guiados pelos objetivos do projeto, que incluem medir o sucesso, identificar áreas de melhoria, fornecer feedback contínuo, analisar o impacto, promover a sustentabilidade e gerar conhecimento. A avaliação formativa é realizada durante o projeto e visa fornecer feedback para melhorar a implementação, enquanto a avaliação de qualidade é realizada no final do projeto para medir o sucesso geral e o impacto do mesmo (Patton, 2008).

A metodologia de análise de projeto aplicada ao Estágio Vicente Lusitano envolve um conjunto de etapas sistemáticas que garantem a avaliação minuciosa e eficaz dos diferentes componentes do projeto. Este processo visa assegurar que os objetivos propostos sejam alcançados de maneira eficiente e sustentável, enquanto se promove a melhoria contínua através da identificação de melhores práticas e pontos de melhoria.

A primeira etapa na metodologia de análise é a definição clara dos objetivos e metas do projeto. Segundo Kerzner (2017), esta é essencial para orientar todas as atividades subsequentes e garantir o alinhamento com a visão geral do projeto. No caso do Estágio Vicente Lusitano, os objetivos incluem a formação de jovens músicos, a promoção do intercâmbio cultural e a sensibilização para a música clássica e tradicional.

Em seguida, procede-se à identificação dos stakeholders e ao mapeamento das suas expectativas e necessidades. Freeman (1984) destaca a importância de compreender e gerir as expectativas dos diferentes stakeholders para o sucesso do projeto. Para o Estágio Vicente Lusitano, os stakeholders incluem os jovens músicos participantes, os professores voluntários, as comunidades locais em Portugal e Moçambique, parceiros-chave, e os patrocinadores.

A elaboração do plano de ação é a terceira etapa, onde são definidos os recursos necessários, o cronograma das atividades e os indicadores de desempenho. Segundo o livro intitulado de “PMBOK” (Project Management Institute, 2017), a gestão eficaz de qualquer projeto tem por base um plano de ação detalhado. O plano do Estágio Vicente Lusitano deve incluir a logística de transporte e alojamento, a agenda de ensaios e concertos, e os materiais educativos necessários, bem como os critérios de medição de desempenho.

A implementação e a monitorização são fases críticas onde o plano de ação é executado e os progressos são constantemente monitorizados. Kerzner (2017) sugere a utilização de ferramentas de monitorização como os gráficos de Gantt e as reuniões de acompanhamento regulares para garantir que o projeto esteja no caminho certo. Durante a implementação do Estágio Vicente Lusitano, é vital monitorizar a participação e o progresso dos jovens músicos, bem como a eficácia dos ensaios e concertos.

Por fim, a avaliação e feedback são fundamentais para medir os resultados alcançados e identificar áreas de melhoria. Segundo Patton (2008), a avaliação deve ser tanto formativa, para melhorar o processo enquanto ele ainda está em andamento, quanto, qualitativa para avaliar os resultados.

1. Definição dos Critérios de Avaliação

- Competências Musicais: Avaliar o desenvolvimento técnico e artístico dos participantes. Medir o progresso em termos de habilidade com o instrumento, leitura musical, técnica orquestral e performance.

- Crescimento Pessoal e Social: Avaliar o impacto do estágio no crescimento pessoal dos participantes, incluindo autoestima, trabalho em equipa, disciplina e compromisso.

- Impacto na Comunidade: Verificar o efeito do estágio na comunidade local, como o envolvimento dos participantes nas atividades culturais e a influência do projeto na perceção e valorização da música clássica em Maputo.

- Organização e Logística: Avaliar a eficácia da organização do estágio, desde a comunicação até a execução das atividades.

- Satisfação dos Participantes: Medir o grau de satisfação dos alunos, professores e voluntários em relação ao conteúdo do estágio, às atividades propostas e à organização geral.

- Sustentabilidade: Avaliar o potencial do projeto para continuar a longo prazo, incluindo a capacidade de manter parcerias e de atrair novos participantes

2. Métodos de Avaliação

- Questionários: Aplicar questionários a todos os envolvidos (participantes, professores, voluntários e membros da comunidade). As perguntas podem abordar a satisfação geral, a aprendizagem adquirida e sugestões para melhorias.

- Observação Direta: Durante o estágio, observadores podem registar o progresso dos participantes e a dinâmica do grupo.

- Entrevistas e Grupos Focais: Realizar entrevistas individuais ou em grupo com participantes e professores para obter feedback detalhado e pessoal sobre a experiência do estágio.

- Avaliação de Performance: Realizar uma apresentação final ou recital onde os alunos podem demonstrar o que aprenderam. A qualidade da performance pode ser usada como um indicador de sucesso.

- Relatórios de Professores: Solicitar que os professores façam relatórios detalhados sobre o progresso de cada aluno, destacando melhorias e áreas que ainda precisam ser trabalhadas.

3. Análise dos Resultados

- Comparação com Objetivos Iniciais: Analisar os resultados à luz dos objetivos estabelecidos no início do estágio. Verificar se as metas foram alcançadas.

- Identificação de Sucessos e Desafios: Identificar o que funcionou bem e os desafios enfrentados durante o estágio, de modo a ajustar futuros projetos e a melhorar a organização.

- Feedback Qualitativo: Analisar as respostas qualitativas, como sugestões de melhoria, para planear futuras edições do estágio.

4. Relatório Final

- Resumo dos Resultados: Compilar os resultados da avaliação num relatório final, destacando o impacto do estágio, os principais sucessos e as áreas para melhoria.

- Recomendações: Incluir recomendações baseadas nos dados recolhidos para aprimorar o estágio nas próximas edições.

- Partilha de Resultados: Apresentar o relatório aos parceiros, financiadores e à comunidade envolvida no projeto, destacando os benefícios alcançados e as perspetivas futuras.

5. Follow-up

- Acompanhamento Pós-estágio: Após o fim do estágio, realizar-se-á um acompanhamento semestral durante cerca de 3 anos, via reunião online, a fim de verificar como os participantes estão a aplicar o que aprenderam e se há um interesse em continuar a participar em atividades musicais.

4. Benchmarking

Orquestra Geração

Perspetivas das Teses de Troni (2014) e Bento (2021), ISCTE

O Projeto Orquestra Geração, uma iniciativa social inovadora que visa promover a inclusão e o desenvolvimento pessoal de jovens através da música, pode ser analisado sob várias lentes teóricas e práticas, conforme exposto nas teses de Ana Troni e Ricardo Bento. As contribuições de ambos fornecem uma visão abrangente sobre a eficácia das parcerias multissetoriais e o impacto das práticas culturais na vida dos jovens. O texto seguinte apresenta um benchmarking detalhado da Orquestra Geração, integrando as conclusões e análises das teses de Troni (2014) e Bento (2021), com base nas suas investigações sobre inovação social e contextos urbanos musicais.

Análise das Parcerias: Ana Troni (2014) explora a eficácia das parcerias multissetoriais no contexto do Projeto Orquestra Geração. Troni destaca que o projeto é um exemplo paradigmático de como a colaboração entre diferentes setores – público, privado e da economia social – pode levar a resultados significativos na promoção da inclusão social e na transformação pessoal dos participantes. A sinergia criada entre esses setores é um fator crucial para o sucesso do projeto, permitindo a combinação de recursos e competências diversas para alcançar objetivos sociais comuns (Troni, 2014).

A eficácia das parcerias multissetoriais é evidente na forma como o Projeto Orquestra Geração integra esforços e recursos de diferentes entidades para proporcionar uma experiência musical enriquecedora aos jovens. De acordo com Troni (2014), essa colaboração vai além da simples soma das partes, criando um valor adicional através da cooperação genuína e da sinergia. O projeto demonstra que a combinação de habilidades e recursos provenientes de diferentes setores pode resultar num impacto social significativo, promovendo a inclusão e o desenvolvimento pessoal dos jovens envolvidos.

4.1. Benefícios resultantes das parcerias sinergéticas

Os benefícios obtidos através das parcerias sinergéticas são amplos e incluem:

Credibilidade e Confiança: A colaboração entre parceiros de diversos setores fortalece a credibilidade do projeto e constrói uma base sólida de confiança, essencial para a implementação bem-sucedida das iniciativas. A confiança mútua e o compromisso dos parceiros são fundamentais para a eficácia das parcerias (Troni, 2014; Proudhon, 2009).

Desenvolvimento de Competências: Os jovens participantes do Projeto Orquestra Geração adquirem novas habilidades e conhecimentos através da prática musical e da

interação com profissionais de diferentes áreas. A participação em atividades colaborativas permite o desenvolvimento de competências técnicas e sociais, que são valiosas para o crescimento pessoal e profissional dos jovens (Troni, 2014)

Capital Relacional: A criação e o fortalecimento de redes interpessoais significativas são destacadas como efeitos importantes das parcerias. O projeto promove um ambiente colaborativo e de suporte, onde os participantes têm a oportunidade de construir relações duradouras e significativas, o que contribui para a sua inclusão social e bem-estar (Troni, 2014; Fourier, 2009).

4.2. Desafios da Gestão de Parcerias

No entanto, a gestão de parcerias complexas também enfrenta desafios signficativos, como por exemplo:

Coordenação e Gestão: A necessidade de uma estrutura de gestão eficaz para coordenar as atividades dos diferentes parceiros é um desafio importante. Uma gestão inadequada pode comprometer a eficácia da colaboração e a realização dos objetivos do projeto (Troni, 2014).

Comunicação e Sinergia: A criação de uma verdadeira sinergia entre os parceiros requer uma comunicação clara e uma missão comum. A falta de alinhamento e a ausência de uma visão compartilhada podem dificultar a cooperação e a criação de valor adicional (Troni, 2014).

Finalmente, a tese de Troni (2014) sugere que projetos socialmente inovadores devem focar na construção de parcerias de identidade e desenvolvimento. Estes tipos de parcerias, que se baseiam em valores comuns e objetivos partilhados, são mais propensos a gerar mudanças sociais duradouras. A colaboração eficaz entre setores pode levar à criação de soluções inovadoras para problemas sociais complexos, proporcionando um impacto positivo na vida dos participantes e na comunidade em geral (Troni, 2014; Chantial & Laville, 2009).

4.3. Trajetórias Musicais e o Impacto da Globalização

Para este tópico escolhi a tese de doutoramento de Ricardo Bento (2021), que a par com bibliografia complementar sugerida pelo autor, oferece uma análise detalhada das trajetórias de jovens músicos em Lisboa, destacando como a música e as parcerias sociais influenciam o desenvolvimento pessoal e a inclusão social. Bento, ao longo da sua obra, explora a mobilidade dos músicos entre diferentes contextos formais e informais e como essa mobilidade afeta suas carreiras e trajetórias de vida.

O estudo de Bento (2021) revela que a interação entre contextos formais e informais é uma característica marcante na vida dos jovens músicos. Os músicos em Lisboa frequentemente navegam entre instituições estabelecidas, como conservatórios e orquestras, e espaços independentes e não estruturados, como casas de espetáculo alternativas e eventos culturais não convencionais. Essa mobilidade permite aos músicos explorar novas formas de expressão e desenvolver redes sociais diversificadas, o que é crucial para a construção das suas carreiras e a promoção da inovação musical (Bento, 2021).

4.4. Desafios e Oportunidades para Jovens Músicos

Os jovens músicos enfrentam vários desafios, como a falta de financiamento, a competição intensa e a dificuldade em encontrar espaços adequados para ensaios e apresentações (Bento, 2021). Esses desafios são exacerbados pela precariedade dos contextos informais e pela falta de apoio institucional.

No entanto, a pesquisa de Bento também destaca as oportunidades significativas que surgem da atuação em espaços alternativos. A possibilidade de trabalhar em contextos informais permite aos músicos experimentar novas formas de expressão e desenvolver as suas carreiras de maneira inovadora, refletindo sobre a ideia de Turner (1974) sobre a importância dos “espaços liminares na cultura” e de “carácter não formal” (Bento, 2021 pp. 234; Turner, 1974).

A criação de redes de apoio e a exploração de novos espaços são estratégias que ajudam a superar os desafios enfrentados pelos jovens músicos. Bento (2021) sugere que a mobilidade entre diferentes circuitos musicais e a interação com diversas esferas sociais são fundamentais para o desenvolvimento artístico e profissional dos músicos. A capacidade de adaptar-se e explorar novos contextos é uma vantagem importante que contribui para a flexibilidade e inovação nas práticas musicais.

4.5. Impactos da Globalização e Transformação Urbana

O estudo de Bento (2021) também aborda o impacto da globalização e da transformação urbana nas trajetórias musicais dos jovens. A globalização desempenha um papel crucial na formação das trajetórias musicais, contribuindo para a diversidade cultural e a integração de influências globais e locais. Bento demonstra como as influências globais afetam as práticas e carreiras dos músicos em Lisboa, resultando em uma rica mistura de estilos e tradições. Segundo Lefebvre (1974), a produção do espaço urbano é um reflexo das dinâmicas sociais e culturais.

A transformação dos espaços urbanos é outro tema central do estudo. Bento destaca a importância da exploração e transformação de espaços públicos informais para a expressão artística dos jovens músicos. A pesquisa mostra como a criação e transformação de espaços públicos são essenciais para a inovação e inclusão social. A utilização de espaços alternativos permite aos músicos criar formas de interação cultural e construir suas identidades (Bento, 2021; Sennett, 2018).

Com base nas conclusões das teses de Troni (2014) e Bento (2021), várias recomendações podem ser feitas para otimizar o impacto e a eficácia de projetos como a Orquestra Geração:

Fortalecer a Coordenação e a Gestão: É essencial ter uma estrutura de gestão eficaz para coordenar as atividades dos diferentes parceiros e garantir a eficiência na execução do projeto. A criação de uma estratégia clara e uma comunicação eficaz entre os parceiros são fundamentais para o sucesso da colaboração (Troni, 2014).

Promover a Inclusão e a Diversidade: A promoção da inclusão social e a valorização da diversidade cultural devem ser prioridades em projetos como a Orquestra Geração. A criação de oportunidades para a participação de jovens de diferentes origens e contextos é crucial para alcançar os objetivos sociais e promover o desenvolvimento pessoal (Bento, 2021).

Apoiar Espaços Culturais Alternativos: É importante apoiar e fomentar a utilização de espaços culturais alternativos e informais, que oferecem oportunidades para a expressão artística e a inovação. A transformação e adaptação de espaços públicos podem contribuir significativamente para a inclusão social e a construção de comunidades criativas (Bento, 2021; Sennett, 2018).

4.6. Revisão de projetos de música orquestral e instrumental em Moçambique

O estado da música em Moçambique caracteriza-se por um crescimento notável impulsionado pelo consumo digital e festivais, mas enfrenta desafios significativos, como infraestrutura limitada e financiamento escasso. A formação musical ainda é restrita, com a maioria dos músicos atuando no setor informal. Projetos como "Música para Todos" e eventos como a MasterClass 2024 refletem os esforços para melhorar a educação musical e promover a inclusão social, apesar das dificuldades persistentes (ProCultura, 2022; BlueBiz Consultoria, 2022).

Os projetos de âmbito educativo artístico em Moçambique, têm ganho alguma relevância nos últimos tempos, com parcerias e colaborações entre várias escolas e associações musicais, como o caso do projeto Xiquitsi e a Escola Portuguesa, em Maputo.

Um exemplo de um projeto direcionado para a música instrumental foi a MasterClass 2024 (RTPAfrica, 2024), um evento notável que uniu artistas, professores e alunos numa celebração vibrante da música portuguesa. Organizada pela Escola de Comunicação e Artes, a edição deste ano também contou com a participação destacada da Orquestra e Coro Xiquitsi, trazendo uma fusão única de talentos e culturas. Além disso, as artistas portuguesas Ana Girão e Regina dos Santos enriqueceram o evento com suas performances e contribuições artísticas.

O evento não apenas proporcionou um ambiente para homenagear a música nacional, mas foi também uma plataforma educativa, oferecendo workshops e masterclasses que promoveram o desenvolvimento de habilidades musicais e culturais entre os participantes. A MasterClass 2024 destacou-se como um ponto de encontro crucial para a troca de conhecimentos e experiências, fortalecendo os laços entre a comunidade artística e educacional em Maputo.



Figura 2



Figura 3

Figuras 2 e 3 - Comemorações dos 10 anos do projeto Xiquitsi (Fonte: Museu Virtual da Lusofonia, 2023).

As imagens acima documentam as comemorações dos 10 anos do projeto Xiquitsi, fundado em março de 2013. Em 2023, as celebrações incluíram 10 apresentações musicais que destacaram o impacto positivo do projeto na promoção da educação musical e cultural em Moçambique (Gulbenkian, 2023). As performances, realizadas em vários locais de Maputo, atraíram um público diversificado e sublinharam o compromisso contínuo com o desenvolvimento artístico e social da comunidade local (Museu Virtual da Lusofonia, 2023). O projeto Xiquitsi tem proporcionado formação musical de alta qualidade e oportunidades de desempenho conjunto, que serve também como uma plataforma para a colaboração internacional, com músicos e maestros convidados de várias partes do mundo (Instituto Camões, 2023).

5. Apresentação dos resultados

5.1. Estrutura do Projeto

O Business Model Canvas (BMC), desenvolvido por Alexander Osterwalder, é uma ferramenta que facilita a descrição, visualização, avaliação e inovação de modelos de negócios. Ao utilizar o BMC, podemos articular de maneira clara e compreensível as diversas facetas que compõem o funcionamento de uma organização. Este modelo é particularmente útil para criar um entendimento compartilhado entre todos os envolvidos, permitindo discussões mais produtivas e alinhadas sobre o modelo de negócios.

A utilização do BMC (Anexo .D) permite-nos estruturar e compreender melhor a proposta de valor, além de identificar e explorar as nove áreas fundamentais que compõem o modelo de negócios proposto. Os 9 conceitos estruturais deste método são os seguintes: segmentos de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos principais, atividades principais, parcerias principais e estrutura de custos.

5.1.1. Missão

A missão do Estágio Vicente Lusitano é planear e implementar um programa de voluntariado para professores de música clássica, visando formar jovens músicos em Maputo. O projeto busca unir a educação musical com valores de inclusão social e desenvolvimento pessoal, promovendo o aprendizado colaborativo e a valorização das tradições musicais. Além disso, pretende criar um espaço de crescimento tanto para os alunos quanto para os educadores, utilizando a música como um meio de transformação social.

5.1.2. Quem foi Vicente Lusitano?

Vicente Lusitano, um compositor perdido no tempo e, por muitos séculos ocultado da história, foi considerado pelos historiadores “o maior compositor português do seu tempo e, possivelmente, de todos os tempos” (BBC, 2022). Nascido em Olivença em data desconhecida, e com trabalhos assinados entre 1520 e 1561, foi descrito em vários documentos/fontes como “mestiço”, sendo o primeiro compositor negro que há registo na música europeia. Por todos os motivos anteriormente mencionados, decidi homenagear esta incontornável figura seiscentista, atribuindo o seu nome ao projeto.

5.2. Proposta de valor

5.2.1. Estágio de orquestra

A proposta de valor principal consiste na criação de um estágio de orquestra, sendo este uma oportunidade de aprendizagem, partilha e aperfeiçoamento técnico para jovens/estudantes músicos de Maputo que pretendam ganhar experiência num percurso de orquestra. É um programa de formação, tal como um estágio curricular noutra área qualquer, e geralmente é aconselhado para jovens músicos mais experientes, ou no início das suas carreiras artísticas. De forma crescente, este formato tem tido grande relevância, na medida em que é considerado atrativo pelos jovens músicos iniciantes como forma introdutória ao ensino musical. Além disso, por ser uma experiência de grupo, acaba por motivá-los a continuar o estudo da música. Sendo a desistência do percurso musical pelos jovens um problema inerente e difícil de colmatar, é esperado com este projeto suscitar o interesse no ensino da música e mostrar as possibilidades e vantagens que esta área oferece.

Por outro lado, este estágio não apenas aprendizagem técnica, mas também uma experiência de colaboração e integração cultural entre músicos de diferentes culturas, que é fundamental para o desenvolvimento dos participantes. Para além disso, para os jovens músicos de Maputo, o estágio oferece uma valiosa experiência prática e orientação de profissionais experientes, o que pode ser um fator diferencial significativo nas suas carreiras futuras.

Por outro lado, para os músicos professores, a participação e colaboração com músicos e alunos de outras culturas, a oportunidade para transpor a carreira num evento internacional, colmatada com a estreia de uma obra original proporciona uma experiência única e valiosa para seu desenvolvimento artístico.

Para as comunidades envolvidas, o projeto promove a educação musical e a inclusão cultural, criando oportunidades para jovens em ambos os países. Em termos culturais, o estágio encoraja a preservação e a inovação das tradições musicais através da colaboração internacional.

Para o público, o ciclo de concertos oferece acesso a uma variedade de performances musicais, abrangendo estilos tradicionais e eruditos, promovendo uma maior compreensão e apreciação das culturas dos dois países, bem como educação sobre valores sociais importantes.

Para o projeto, a realização dos concertos gera receita e visibilidade, ajudando a financiar as fases seguintes do mesmo e a atrair novos patrocinadores e parceiros.

5.2.2. Ciclo de concertos

O ciclo de concertos, que é parte essencial do projeto, consiste numa série de eventos musicais numa primeira fase em Portugal, e numa segunda fase em Maputo. A criação de dois ciclos de concertos é considerada uma proposta de valor secundária porque, para além de canais de divulgação do projeto, tanto em Portugal como em Maputo e arredores, servem para angariação de receitas que fará a realização deste projeto possível e para a promoção da colaboração cultural.

Para a realização dos mesmos, tem de ser feito um reconhecimento dos espaços para estes concertos, que contarão com parceiros chave como câmaras municipais, que deverão promover esta iniciativa. Contamos com a realização de um primeiro ciclo (de angariação de fundos) de pelo menos oito concertos, com uma programação que revela alguns temas da música africana e erudita (europeia/portuguesa), tendo cada concerto um programa a definir, mas que será sempre único. Essa programação será utilizada de forma reduzida no ciclo de três concertos a realizar nos arredores de Maputo, cujos sítios e dinâmica serão tratados diretamente com ministério da cultura de Moçambique.

5.2.3. Criação de uma opereta

Património Imaterial entre culturas

A criação de uma opereta inédita, que une elementos das tradições musicais de Portugal e Moçambique, é o núcleo do projeto. Para este projeto, é necessário a criação de um programa completamente inovador, apoiado na cultura musical tradicional das duas nações, e será escrito à medida das dificuldades técnicas dos músicos inscritos neste estágio.

Para esta composição serão necessários dois compositores, um português e um moçambicano, e um escritor que construirão uma opereta infantil, ao estilo de Paul Hindemith na sua obra “Vamos construir uma cidade”. Na opereta, textos sobre cidadania, ambientalismo e inclusão serão dançados, cantados e/ou falados, em estilo operático, acompanhados de um coro e orquestra constituinte pelos jovens músicos participantes no estágio. A opereta será adaptada para a capacidade técnica dos jovens músicos e incorporará temas relevantes como igualdade e união. Outro exemplo de uma opereta ocorreu 2018, com a estreia em Maputo de um projeto semelhante, a ópera “Mwango Mwango”, o resultado de uma adaptação de "Bastien und Bastienne", uma das primeiras obras de Mozart, baseada numa peça de Jean Jaques Rousseau, e que teve a direção artística de Vítor Gonçalves, num projeto falado em moçambicano e em português. (Lusa, 2018).

O título e dimensão da obra ainda não foram decididos, mas estima-se que apresente cerca de oito a dez andamentos curtos, de modo a ser possível de trabalhar com estes jovens músicos no espaço previsto de duas semanas, com a duração total de cerca de 45 minutos.

5.3. Segmentos de Clientes

O Estágio Vicente Lusitano direciona-se a um conjunto diversificado de segmentos de clientes, cada um com necessidades e interesses específicos. O principal segmento inclui jovens músicos de Maputo, com idades entre 12 e 25 anos, que anseiam pelo aperfeiçoamento técnico e artístico no âmbito da música clássica. Este grupo engloba estudantes de música com diferentes níveis de formação, desde iniciantes até a praticantes mais avançados.

Outro segmento vital são os professores e formadores de música clássica que, através de um programa de voluntariado, se envolvem no projeto, partilhando o seu conhecimento e experiência. Estes profissionais vêm tanto de Moçambique como de outros países lusófonos, com especial destaque para Portugal.

Adicionalmente, o projeto envolve entidades culturais, organizações não-governamentais e instituições educativas que atuam como parceiros, apoiando na implementação e sustentação do estágio. Estes parceiros têm interesse no desenvolvimento cultural e educacional de Maputo, visando criar impactos sociais duradouros.

Por fim, o projeto destina-se também a patrocinadores e financiadores, incluindo empresas e fundações, que valorizam a responsabilidade social e veem neste estágio uma oportunidade de contribuir para o desenvolvimento artístico e humano em Moçambique, promovendo o intercâmbio cultural e o voluntariado.

5.4. Canais

Para promover o projeto, serão utilizados diversos canais, tanto online quanto presenciais. O Patreon será uma plataforma chave, oferecendo *streaming* dos concertos e manutenção de um canal contínuo de comunicação com os apoiantes, proporcionando acesso exclusivo a conteúdos do projeto. Redes sociais do grupo Meta, como Instagram e Facebook, YouTube e Tiktok serão usadas para promover eventos, compartilhar atualizações e interagir com o público. As parcerias locais como instituições educacionais e culturais ajudarão na divulgação e promoção dos concertos e do estágio. Certas figuras públicas e os serviços *Media* locais também serão considerados para aumentar a credibilidade e alcance do projeto.

1ª FASE - Patreon, META, YouTube e Tiktok: O site Patreon será a única maneira do público assistir à programação na totalidade do projeto. Este canal, aliado às redes sociais do METAVERSO (Instagram e Facebook), YouTube e Tiktok servirão também como divulgação da oferta formativa, bem como de toda a programação complementar dos ciclos de concertos.

2 ª FASE - Ciclo de concertos de angariação (Portugal): Este ciclo de concertos em várias localizações, com programações distintas, tem o objetivo de angariar fundos para a realização do projeto, divulgar a iniciativa e atrair mais subscrições para o site no Patreon. Os concertos devem ser o mais diversificados possível, de modo a atrair diversos públicos que podem apoiar a causa.

3ª FASE - Ciclo de concertos (Maputo): Durante a realização deste estágio em Maputo, pretende-se oferecer sessões de música erudita aos habitantes da cidade e arredores. O objetivo é dinamizar a cultura local, proporcionar uma programação de elevada qualidade, a públicos que provavelmente não teriam acesso a essa forma de arte. Também servirá para divulgar a apresentação final do Estágio de Orquestra: Vicente Lusitano.

Escolas de música de Maputo: As instituições pedagógicas do ensino da música em Maputo como a EPM (Escola Portuguesa de Moçambique), Xiquitsi, ECA (Escola de comunicação e Artes), caso aderentes ao projeto, funcionarão como canais de divulgação do mesmo aos seus alunos de música.

Figuras públicas e comunicação social: Será feita uma proposta de divulgação deste projeto por parte de algumas figuras públicas influentes de Moçambique e Angola como, por exemplo, os humoristas moçambicanos Absa Bank e o ator angolano Gilmário Vemba, como forma de atrair apoiantes para o projeto. O conteúdo será maioritariamente transmitido através das redes sociais e, adicionalmente, será feito contacto com a comunicação local de Maputo (rádios locais, podcasts de pessoas influentes locais). A RTP África também será uma entidade a contactar, para a promoção de inscrição no estágio e, principalmente para o *streaming* da atuação final. Por último, serão usados cartazes tanto nas instituições ligadas à cultura, bem como nos sítios mais movimentados da cidade de Maputo.

5.5. Relacionamento com Clientes

Manter um relacionamento próximo e pró-ativo com os músicos e professores é essencial para garantir a sua satisfação e interação ao longo do projeto. Isso incluirá comunicação regular, com reuniões periódicas para feedback e ajuste de estratégias, além

de suporte contínuo durante o estágio e eventos para atender todas as necessidades dos participantes.

Para o público, a experiência nos concertos e na apresentação final deve ser memorável e envolvente. Para tal, serão necessárias estratégias adequadas para maximizar a participação deste e criar uma conexão emocional com a proposta do projeto, incluindo a recolha de feedback dos espetadores para melhorar futuras apresentações. Entenda-se como estratégias adequadas a realização de um ciclo de concertos em Portugal, em locais próximos das comunidades moçambicanas, bem como a criação de uma obra orquestral com caraterísticas africanas para maior aproximação afetiva e cultural entre os intérpretes e o público. Por fim, o contacto com os artistas professores terá de ser regular e eficiente, ao longo de todo o projeto para o cumprimento dos objetivos do projeto.

5.6. Fontes de Receita

As principais fontes de receita do projeto incluem a venda de bilhetes e assinaturas no Patreon. Em Portugal, o ciclo de concertos será realizado em várias localidades, com bilhetes a preços ajustáveis para atrair um público diversificado, enquanto em Maputo os concertos e a apresentação final terão preços acessíveis, com descontos para jovens e seniores. O Patreon fornecerá uma receita contínua através de assinaturas, oferecendo acesso a conteúdos exclusivos e atualizações do projeto. Prevê-se a oferta de diferentes níveis de assinatura, cada um com benefícios proporcionais e acesso a ensaios, a gravações e a atualizações sobre o projeto.

5.7. Recursos-Chave

Os recursos-chave para o sucesso do projeto incluem uma equipa de profissionais experientes, como diretores artísticos, maestros, professores e compositores, bem como infraestruturas e equipamentos. A equipa de diretores e maestros será responsável pela coordenação artística e execução do estágio e dos concertos. Os professores, especialistas em diferentes instrumentos, fornecerão formação técnica aos participantes. Os compositores e escritores serão essenciais para a criação da opereta, garantindo sua originalidade e sucesso.

Além dos recursos humanos, o projeto necessitará de espaços para ensaios e apresentações, como escolas e teatros em Portugal e Maputo, e equipamentos como instrumentos musicais, equipamentos de gravação e luz.

O projeto Estágio Vicente Lusitano requer uma equipa diversificada e bem treinada para garantir o sucesso das suas diversas fases e atividades. A seguir, são detalhados os

recursos humanos e materiais necessários, bem como as estimativas de custos associadas a cada categoria.

5.8. Recursos Humanos

Direção Artística e Maestro

A estrutura da equipa (anexo. C) inclui um diretor artístico e professor de viola de arco, João de Sousa, cuja experiência e competência são cruciais para a orientação e supervisão do projeto. Além dele, um maestro será essencial para coordenar e dirigir a orquestra durante ensaios e apresentações. Este profissional não apenas garantirá a qualidade da execução musical, mas também facilitará a integração dos músicos e a adaptação do repertório.

Professores de Instrumentos

Para a formação e orientação dos jovens músicos, serão necessários professores especializados em diversos instrumentos de orquestra. A equipa incluirá dois professores de cada um dos seguintes instrumentos: violino, violoncelo, contrabaixo, flauta transversal, clarinete, oboé, trombone e trompa. Além disso, um professor de percussão e um solista de guitarra portuguesa, que idealmente terá habilidades em outros instrumentos, contribuirão para a diversidade e riqueza do projeto.

Coro e Compositores

A direção do coro será conduzida por uma profissional experiente, que será responsável pela coordenação das vozes e pela adaptação do repertório vocal. Será necessário também o envolvimento de compositores, preferencialmente moçambicanos e portugueses, para a criação da opereta. Esses compositores, se possível, atuarão como voluntários, mas a sua participação é fundamental para garantir que a peça reflita a rica herança cultural dos dois países.

Gestor Financeiro e Concelho Fiscal

Considerando a complexidade financeira do projeto, será indispensável a contratação de um gestor financeiro. Este profissional será responsável pelo planeamento do orçamento e controlo de despesas. A par com esta função trabalha o advogado para uma análise eficaz da burocracia, garantindo um bom funcionamento do projeto relativo à área legal.

Designer Gráfico e Comunicação

Para a promoção do projeto, um designer gráfico, idealmente através de uma parceria com uma agência privada, desenvolverá materiais de marketing, incluindo cartazes, folhetos e conteúdo para o site Patreon e redes sociais. Essa função é crucial para garantir a visibilidade do projeto e a eficácia das campanhas de divulgação. Outros papéis importantes incluem um fotógrafo voluntário, um técnico/artista de vídeo e um produtor. O fotógrafo e o técnico/artista de vídeo documentarão o progresso e as apresentações, enquanto o produtor garantirá o bom andamento das várias etapas do projeto.

5.9. Recursos Materiais

Infraestruturas e Equipamentos

O projeto exigirá diversas infraestruturas e materiais para seu desenvolvimento. O material de escritório, como computadores, impressoras e espaço para reuniões, é essencial para a coordenação administrativa do projeto. A infraestrutura de TI, que inclui a criação e manutenção de uma plataforma digital (como o Patreon) e redes sociais, será necessária para a gestão das contribuições e do conteúdo relacionado com o projeto.

Espaços para Concertos e Alojamento

Em Portugal e em Maputo, serão necessários espaços adequados para os concertos. Esses locais devem ser bem equipados para acomodar a orquestra e o público. Em Maputo, a escolha da escola primária Rua 7 é ideal para os ensaios devido ao seu espaço amplo que permite a prática por naipes e a realização de ensaios em "tutti". O alojamento para a equipa durante as duas semanas de estágio é igualmente importante, devendo ser confortável e seguro.

Material de Orquestra e Equipamentos Técnicos

Os materiais de orquestra, como estantes, cadeiras e estrados, são indispensáveis para a realização dos ensaios e apresentações. Embora o concerto não seja amplificado, o equipamento de iluminação e a contratação de um técnico especializado são necessários para garantir uma apresentação visualmente atraente. O transporte dos instrumentos e o acesso a materiais adicionais, como água, lápis e t-shirts e outro tipo de merchandising, também serão considerados.

A estimativa total para os recursos humanos e materiais deve contemplar todas essas despesas, ajustando conforme necessário para garantir que o projeto atenda às suas metas e ofereça uma experiência enriquecedora para todos os envolvidos.

5.10. Atividades-Chave

As atividades-chave do projeto incluem a organização dos concertos, a implementação do estágio e a criação da opereta. A organização dos concertos envolve o planeamento e a execução dos eventos, incluindo a logística e a coordenação com parceiros. Isso abrange a definição de locais, datas e programação dos concertos, bem como a gestão de transporte, alojamento e outras necessidades operacionais.

A implementação do estágio de orquestra envolve a coordenação do programa, desde a seleção e treinamento dos músicos até a organização de ensaios e acompanhamento contínuo. A avaliação do progresso dos participantes também é uma parte importante desta atividade.

A criação e composição da opereta será um processo colaborativo entre compositores e escritores, envolvendo a composição da peça e a preparação para sua performance final.

5.11. Parcerias-Chave

5.11.1. Parceiros

O sucesso do projeto Estágio Vicente Lusitano está fortemente vinculado à colaboração com parceiros estratégicos que compartilham a sua visão e valores. O Instituto Camões, em particular através do projeto PROCULTURA, deverá ser o parceiro mais significativo. Este departamento, subsidiado pela União Europeia, é um pilar essencial no financiamento e mecenato de projetos culturais que promovem a língua portuguesa e a cooperação com os países PALOP. O Instituto Camões é, portanto, fundamental para a viabilidade e o desenvolvimento do projeto, proporcionando não apenas apoio financeiro, mas também a visibilidade necessária para atrair outros patrocinadores e instituições. A rejeição da candidatura para o apoio do Instituto Camões representa um risco significativo, pois a estrutura financeira do projeto depende substancialmente do mesmo.

5.11.2. Outros Parceiros

Além do Instituto Camões, pretende-se colaborar com diversos parceiros adicionais, cada um contribuindo de forma crucial para o sucesso do projeto:

Câmaras Municipais e Outras Instituições em Portugal:

As câmaras municipais, paróquias, sociedades recreativas e centros culturais em Portugal serão essenciais para a realização do ciclo de concertos. Estas instituições fornecerão os espaços necessários para a realização dos eventos, ajudando a garantir a acessibilidade e a promoção do ciclo de concertos em diversas localidades. A parceria com estas entidades será fundamental para a organização dos eventos e para o alcance do público pretendido, permitindo uma ampla divulgação e participação junto das comunidades moçambicanas residentes em Portugal.

Ministério da Cultura de Moçambique:

No âmbito da realização do estágio e da apresentação final do projeto, o Ministério da Cultura de Moçambique desempenha um papel crítico. Este órgão fornecerá a infraestrutura necessária, incluindo uma escola primária para o estágio e uma sala ou teatro para a apresentação final. A colaboração com esta instituição é vital para assegurar que o projeto seja realizado com o suporte logístico e institucional adequado, garantindo uma experiência de qualidade tanto para os participantes, quanto para o público local.

Companhia de Transporte Aéreo:

Para o transporte dos membros da equipa e dos instrumentos entre Portugal e Moçambique, é crucial estabelecer um acordo favorável com uma companhia de transporte aéreo. A negociação de custos e logística de transporte será essencial para assegurar que a movimentação da equipa e dos equipamentos seja realizada de forma eficiente e económica, minimizando os custos e facilitando a coordenação entre os dois países, se possível através do estabelecimento de uma parceria entre as duas entidades.

Instituição Hoteleira:

Garantir uma estadia segura e confortável para os membros da equipa durante a sua permanência em Moçambique é outro aspeto importante do projeto. A colaboração com instituições hoteleiras locais permitirá negociar condições favoráveis para a acomodação da equipa, assegurando que os membros estejam bem instalados e focados nas suas responsabilidades. O acordo com uma instituição hoteleira também contribuirá para a eficiência geral do projeto, facilitando o bem-estar da equipa e a gestão das suas atividades.

Local:

O Centro Cultural Franco-Moçambicano e o auditório da ECA são potenciais locais para a realização do concerto final em Maputo. Estes espaços oferecem as condições técnicas e de público necessárias para uma apresentação de qualidade. A escolha de locais

adequados para os concertos é crucial para garantir a melhor experiência possível tanto para os músicos, como para o público.

5.12. Estrutura de Custos

A estrutura de custos do projeto Estágio Vicente Lusitano (Anexo A.) envolve diversos elementos essenciais para que a execução do mesmo seja bem-sucedida. Cada elemento apresenta estimativas de custos que refletem as necessidades do projeto e que podem ser categorizados em transporte, alojamento, equipamentos, recursos humanos e despesas operacionais.

Transporte: é uma das despesas mais significativas. O custo para passagens aéreas de ida e volta entre Portugal e Moçambique para a equipa de 16 pessoas está estimado em aproximadamente 1.200€ por pessoa. Portanto, o total para transporte aéreo é de cerca de 19.200€. Adicionalmente, o transporte local, que inclui deslocamento dentro de Portugal e em Maputo, está estimado em 1.000€. Assim, o custo total de transporte é de cerca de 20.200€. Para reduzir este valor, uma parceria com uma empresa de transporte aéreo é a opção mais viável, tentando negociar uma redução de valor de cerca de 40%, o que reduziria o custo para 800€ por pessoa. Multiplicando por 16, o valor seria de aproximadamente 12.800€, e somando o restante valor para transporte local, o custo final de transporte seria de 13.800€.

Equipamentos: incluem instrumentos musicais, estantes musicais, e equipamentos de áudio e iluminação. A aquisição e manutenção de instrumentos e equipamentos técnicos estão totalizados em 3.000€. Além disso, a iluminação e os sistemas de som necessários para a qualidade das apresentações estão estimados em mais 3.000€. Assim, o custo total para equipamentos é de 6.000€.

Recursos Humanos: envolvem os pagamentos aos profissionais envolvidos no projeto, como diretores artísticos, maestros, professores, compositores e escritores. Estima-se que o custo com diretores e maestros seja de cerca de 2.000€, enquanto os honorários para compositores e escritores podem somar aproximadamente 1.000€. Adicionalmente, a remuneração de convidados e outros colaboradores pode totalizar cerca de 3.000€. O custo total para recursos humanos é, portanto, de aproximadamente 6.000€.

Despesas de Produção: incluem marketing e promoção, produção da opereta e custos imprevistos. Estima-se que o custo para marketing e promoção seja de cerca de 2.000€, enquanto a produção da opereta está estimada em 1.000€. Despesas adicionais, como custos imprevistos e outros gastos operacionais, estão estimadas em 3.000€. Assim, o total para despesas operacionais é de cerca de 6.000€.

Alojamento: Este é outro custo relevante do projeto. Considerando que a equipa ficará em Maputo por duas semanas e que a estimativa de custo médio por noite é de 70€ por pessoa, o custo total para 16 pessoas seria aproximadamente 15.680€. Para reduzir estes custos, procura-se obter descontos significativos ou parcerias com estabelecimentos de alojamento. Com um desconto (via parceria) de 40%, o custo total de alojamento seria reduzido para cerca de 9.408€.

5.12.1. Cálculo do Custo de Alojamento

Para estimar o custo de alojamento para 16 pessoas em Maputo, vamos considerar as seguintes variáveis: o número de pessoas, o custo médio por noite e por pessoa, e a duração da estadia. Suponhamos que o custo médio por noite e por pessoa seja de 70€ e que a duração da estadia seja de duas semanas (14 noites).

- Número de pessoas: 16
- Custo médio por noite por pessoa: 70€
- Duração da estadia: 14 noites

Fórmula:

Custo total = Nº de pessoas × Custo por noite por pessoa × Nº de noites

Custo total = 16 × 70€ × 14

Custo total = 16 × 980€

Custo total = 15.680€

Custo (com 40% de desconto) = 9.408€

Portanto, o custo total estimado para o projeto Estágio Vicente Lusitano, considerando todas as categorias mencionadas, é de aproximadamente 56.120€. (valor sem desconto).

6. Cronograma

O cronograma (Anexo. B) da planificação do projeto Estágio de Orquestra Vicente Lusitano foi delineado para assegurar um desenvolvimento estruturado e eficaz das diversas etapas de planeamento do projeto que aconteceu ao longo de 2024. A fase de **pesquisa documental** foi realizada entre fevereiro e abril, durante a qual foram reunidos e analisados os materiais teóricos e literários fundamentais para o projeto. Seguiu-se a **definição da metodologia** entre maio e julho, período dedicado à elaboração das abordagens e métodos que orientaram a execução do estágio. Entre meados de junho e meados de agosto, foi estabelecido o **cronograma detalhado**, contemplando a organização das atividades e prazos específicos. A fase de **discussão** ocorreu em agosto, focando-se na avaliação crítica dos dados e resultados obtidos. Por fim, a **análise e conclusão** do projeto decorreram em setembro, culminando na síntese dos principais achados e formulação das conclusões finais, assegurando a relevância e impacto da investigação realizada.

A previsão do início do ciclo de concertos em Portugal para a angariação de fundos terá uma duração de cerca de seis meses a começar em abril de 2025, terminando em outubro do mesmo ano. Já as duas semanas de estágio em Moçambique foram programadas para ocorrer durante as férias de verão segundo o calendário escolar deste país, nas duas últimas semanas de julho de 2026.



Figura 4 - Linha Temporal do Projeto ao longo das várias fases (fonte: edição própria).

Conclusões

O projeto Estágio Vicente Lusitano representa uma iniciativa inovadora que se propõe a unir a música, o humanitarismo e a pedagogia num esforço conjunto para promover o desenvolvimento cultural e educacional em Maputo, Moçambique, da mesma forma que se representa uma oportunidade de intercambio no setor cultural e artístico, direcionado para músicos lusófonos. Ao longo deste trabalho, foram explorados os diferentes aspetos que compõem o projeto, desde a sua conceção teórica até à sua aplicação prática, passando por uma análise detalhada do contexto social, cultural e educacional de Maputo. Através de uma abordagem holística, o projeto visa criar um impacto duradouro tanto nos jovens músicos moçambicanos, como nos professores e nas comunidades.

Uma das principais conclusões deste trabalho é a constatação de que, apesar das dificuldades e limitações que o cenário cultural e educacional de Moçambique enfrenta, há um potencial significativo para o desenvolvimento da música clássica no país. A escolha de Maputo como local de implementação do projeto não foi arbitrária, mas sim baseada numa análise à distância, das infraestruturas culturais e educacionais existentes, bem como da disponibilidade de recursos humanos qualificados. A cidade, com o seu vibrante cenário cultural e a sua rica tradição musical, oferece o ambiente propício para a realização de um estágio de orquestra que visa não apenas formar jovens músicos, mas também contribuir para a valorização da música clássica no país.

O projeto Estágio Vicente Lusitano destaca-se também pelo seu caráter interdisciplinar, ao integrar conhecimentos e práticas de diferentes áreas, como a gestão cultural, a sociologia, a pedagogia e a produção de eventos. Esta abordagem multidisciplinar é essencial para a implementação bem-sucedida do projeto, uma vez que permite abordar as várias dimensões envolvidas de forma integrada e coerente. Por exemplo, a análise das motivações para o voluntariado artístico, aliada à compreensão dos impactos que um estágio de orquestra pode ter na vida dos participantes, é fundamental para garantir que o projeto não só atinge os seus objetivos, mas também promove um envolvimento genuíno e sustentável por parte dos voluntários.

Outro ponto relevante abordado neste trabalho é a adaptação do modelo *El Sistema*, originalmente desenvolvido na Venezuela, ao contexto moçambicano. Esta adaptação requer uma compreensão profunda das realidades locais, bem como uma flexibilidade na aplicação das metodologias e práticas pedagógicas. A análise comparativa com outros projetos

semelhantes, tanto em Portugal como a nível internacional, permitiu identificar práticas bem-sucedidas que poderão ser replicadas no Estágio Vicente Lusitano.

Além disso, a criação de parcerias estratégicas, tanto a nível local como internacional, foi identificada como um fator decisivo para o sucesso do projeto. A colaboração com instituições de ensino musical, organismos governamentais, ONGs (como o Instituto Camões) e empresas privadas é fundamental para assegurar a viabilidade financeira e logística do estágio, bem como para garantir a sua continuidade a longo prazo. A proposta de parcerias, por exemplo, com companhias aéreas para a redução dos custos de transporte, é um exemplo claro de como a colaboração pode contribuir para a sustentabilidade do projeto.

Em termos de impacto, espera-se que o Estágio Vicente Lusitano não só promova o desenvolvimento musical dos participantes, mas também contribua para a coesão social e o fortalecimento das comunidades locais. Através da música, os jovens moçambicanos terão a oportunidade de se expressar, de desenvolver habilidades pessoais e sociais, e de se conectar com as suas raízes culturais, enquanto adquirem competências que poderão ser determinantes para o seu futuro profissional.

Em suma, o projeto Estágio Vicente Lusitano é uma iniciativa ambiciosa, mas profundamente necessária, que tem o potencial de transformar vidas e de contribuir para o desenvolvimento cultural e educacional de Moçambique. Através de uma abordagem cuidadosa, interdisciplinar e adaptativa, o projeto visa criar um legado duradouro, tanto para os jovens músicos que dele participam, como para a própria comunidade de Maputo. O sucesso deste projeto dependerá, em grande medida, da capacidade de mobilizar recursos, estabelecer parcerias estratégicas e, sobretudo, de manter o compromisso com os valores de inclusão, solidariedade e valorização da cultura que estão na sua essência

Referências Bibliográficas

Abreu, J. A. (2009). *El Sistema*: Music for Social Change. TED Talk.

Babbie, E. (2010). *The practice of social research* (12ª ed.). Cengage Learning.

Baker, G. (2014). *El Sistema*: Orchestrating Venezuela's Youth. Oxford University Press.

Baker, G. (2019). *El Sistema*, "The Venezuelan Musical Miracle": The Construction of a Global Myth. Routledge.

Barrett, M. (2017). A Cultural Psychology of Music Education. Oxford University Press.

Benedict, C., Schmidt, P., Spruce, G., & Woodford, P. (2015). The Oxford Handbook of Social Justice in Music Education. Oxford University Press.

Booth, E. (2009). The Music Teaching Artist's Bible: Becoming a Virtuoso Educator. Oxford University Press.

Bourdieu, P. (1984). Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste. Harvard University Press.

Bryman, A. (2016). Social Research Methods. Oxford University Press.

Brophy, T. S. (2019). Assessment in music education: The state of the art. In T. S. Brophy (Ed.), The Oxford handbook of assessment policy and practice in music education (Vol. 2, pp. 902–932). New York: Oxford University Press.

Butler, A., & Wright, R. (2020). Hegemony, symbolic violence, and popular music education: A matter of class. In Z. P. Papanikolaou, & A. Legrand (Eds.), The Bloomsbury handbook of popular music and social class (pp. 97–115). Bloomsbury Academic.

Camões I. (2022). Estudo Procultura: Empregabilidade do setor musical em Moçambique - Instituto Camões.

Camp, R.C. (2006). Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance (1 ed.). Productivity Press.

CES, Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra. (2013). Voluntariado em Portugal, contextos, atores e práticas. Fundação Eugénio de Almeida.

Chantial, F., & Laville, J.-L. (2009). L'économie sociale et solidaire: Une nouvelle voie pour le changement social. Paris: Editions du Seuil.

Clary, E. G., Snyder, M., & Stukas, A. A. (1996). Volunteers' motivations: Findings from a national survey. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 25(4), 485-505.

Creech, A., Hallam, S., Varvarigou, M., & McQueen, H. (2016). Active Music Making: A Route to Enhanced Subjective Well-Being Among Older People. Perspectives in Public Health, 136(1), pp. 38-45.

Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. Sage Publications.

Cruz, C. B. (1995). Conceito de educação musical de Zoltan Kodály e teoria de aprendizagem musical de Edwin Gordon: uma abordagem comparativa. Associação Portuguesa de Educação Musical. http://hdl.handle.net/10400.21/1442

Elkins, M., Coate, B., Ozmen, M., & Silva, A. (2021). Willingness to Volunteer: An Exploration of the Potential Volunteer Pool for Community Arts Programs. SAGE Open, 11(2).

EUYO. (2021). European Union Youth Orchestra Annual Report.

Fautley, M., & Daubney, A. (2023). Editorial: What is music education for? British Journal of Music Education, 40(3), 141–144. https://doi.org/10.1017/S026505172300013X

Field, A. (2013). Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics. Sage Publications.

Field, M., & Keller, L. (2005). Project Management. Thomson Learning.

Fourier, C. (2009). Phalanstères et utopies. Paris: Éditions de Minuit.

Freeman, R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman.

Gänzl, K. (2001). The Encyclopedia of the Musical Theatre (2ª ed.). New York: Schirmer Books.

Ghauri, P., & Grønhaug, K. (2010). Research Methods in Business Studies: A Practical Guide. Pearson Education.

Grönlund, H., & Falk, H. (2019). *Does it Make a Difference? The Effects of Volunteering from the Viewpoint of Recipients – A Literature Review*. Diaconia Diaconia, vol. 10, pp. 7, ISSN: 2196-9027

Grönlund, H.; A.B. Pessi. (2015). The influence of religious culture on global philanthropy. In Wiepking, P. and Handy, F. (Eds.), The Palgrave research companion to global philanthropy. Basingstoke, Hampshire, UK

Harrison, F., & Lock, D. (2017). Advanced Project Management: A Structured Approach. Routledge.

Hart, C. (1998). Doing a Literature Review: Releasing the Social Science Research Imagination. Sage Publications.

Highsmith, J. (2010). Agile Project Management: Creating Innovative Products. Addison-Wesley.

Hillson, D. (2017). Practical Project Risk Management: The ATOM Methodology. Berrett-Koehler Publishers.

Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. Journal of Cleaner Production, 135, 1474-1486.

Kerzner, H. (2013). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. Wiley.

Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling (12ª ed.). Hoboken, NJ: Wiley.

Lefebvre, H. (1974). A Produção do Espaço. Editora São Paulo.

Lock, D. (2013). Project Management. Gower Publishing

Meredith, J. R., & Mantel, S. J. (2012). Project Management: A Managerial Approach (8ª ed.). John Wiley & Sons.

Merton, R. K. (1968). The Matthew Effect in Science: The Reward and Communication Systems of Science are Considered. Science, 159(3810), 56-63.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. Hoboken, NJ: Wiley.

Paxton, P., Velasco, K., & Ressler, R. W. (2020). Does use of emotion increase donations and volunteers for nonprofits? Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 49(2), 398-417.

Patton, M. Q. (2008). Utilization-Focused Evaluation (4ª ed.). Sage Publications.

Project Management Institute. PMI (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) (7 ed.). Newtown Square, PA: Project Management Institute.

Proudhon, P.-J. (2009). La propriété, c'est le vol!. Paris: Éditions Sociales.

Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (1992). Manual de Investigação em Ciências Sociais. Lisboa: Gradiva.

Sennett, R. (2018). Jovens na Cidade: A Criação de um Espaço Público. Companhia das Letras.

Silva, M. F. (2020). À procura do sentido: motivações para o voluntariado e a sua influência no envolvimento e permanência em organizações do terceiro setor. ISCTE.

Stukas, A. A., Hoye, R., Nicholson, M., Brown, K. M., & Aisbett, L. (2014). Motivations to volunteer and their associations with volunteers' well-being. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 43(1), 1-20.

Throsby, D. (2001). Economics and Culture. Cambridge University Press.

The New York Times. (2024). Gustavo Dudamel, Citação sobre *El Sistema*.

Trivic, Z. (2020). Trivic, Z., Tan, B. K., Mascarenhas, N., & Duong, Q. (2020). Capacities and impacts of community arts and culture initiatives in Singapore. The Journal of Arts Management, Law, and Society, 50(2), 98-112.

Troni, A. C. P. da G. de A. (2014). Parcerias para a Inovação Social: O Caso da Orquestra Geração (Tese de doutoramento). ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa.

Turner, V. W. (1974). O Processo Ritual: Estrutura e Antiestrutura. Petrópolis, Editora Vozes.

Tunstall, T. (2012). Changing Lives: Gustavo Dudamel, *El Sistema*, and the Transformative Power of Music. W. W. Norton & Company.

Tunstall, T., & Booth, E. (2016). Playing for Their Lives: The Global *El Sistema* Movement for Social Change Through Music. W. W. Norton & Company.

Velozo, C. (2017). Percursos dos Jovens Orquestra Geração (Inquérito). ISCTE.

Weber, M. (1978). Economy and Society. University of California Press.

Referências

Associação Kulungwana. Recuperado de https://www.fmleao.pt/comunidade/commusi/

Camões - Instituto da Cooperação e da Língua. (2023). Xiquitsi: Empowering Youth Through Music. Recuperado de https://www.institutocamoes.pt/activity/xiquitsi-empowering-youth-through-music

Fundação Calouste Gulbenkian. (2023). 10 Years of Xiquitsi: A Journey Through Music. Recuperado de https://gulbenkian.pt/agenda/10-years-of-xiquitsi/

Francis Matarasso: https://arestlessart.com/2018/08/01/on-volunteering-who-gets-paid-cont/

Museu Virtual da Lusofonia. (2023). A Celebration of 10 Years of Musical Excellence. Recuperado de https://www.museuvirtualdalusofonia.com/agenda/concertos-marcam-as-celebracoes-de-uma-decada-do-projecto-xiquitsi-em-mocambique/

Music Crossroads International (2023). Recuperado de http://www.music-crossroads.net

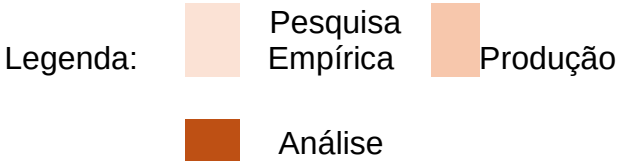
Anexos

Anexo A. Estrutura de Custos.

Categoria	Item	Custo Estimado Bruto	Desconto ou Parceria	Custo Estimado Final
Transporte	Transporte aéreo (16 pessoas)	19 200 €	-6.400 (40% de desconto)	12 800 €
	Transporte local	1 000 €		1 000 €
	Subtotal transporte	20 200 €		13 800 €
Alojamento	Maputo (duas semanas)	15 680 €	- 6.272 (40% de desconto)	9 408 €
	Portugal	2 240 €		2 240 €
	Subtotal Alojamento	17 920 €		11 648 €
Equipamentos	Instrumentos e manutenção	3 000 €		3 000 €
	Áudio e iluminação	3 000 €		3 000 €
	Subtotal Equipamentos	6 000 €		6 000 €
R. Humanos	Diretores e maestro	2 000 €		2 000 €
	Compositores e escritores	1 000 €		1 000 €
	Convidados e colaboradores	3 000 €		3 000 €
	Sub total Recursos Humanos	6 000 €		6 000 €
Produção	Marketing e promoção	2000		2000
	Produção da opereta	1 000 €		1 000 €
	Custos imprevistos	3000		3000
	Subtotal despesas de produção	6 000 €		6 000 €
Total		56 120 €		43 448 €

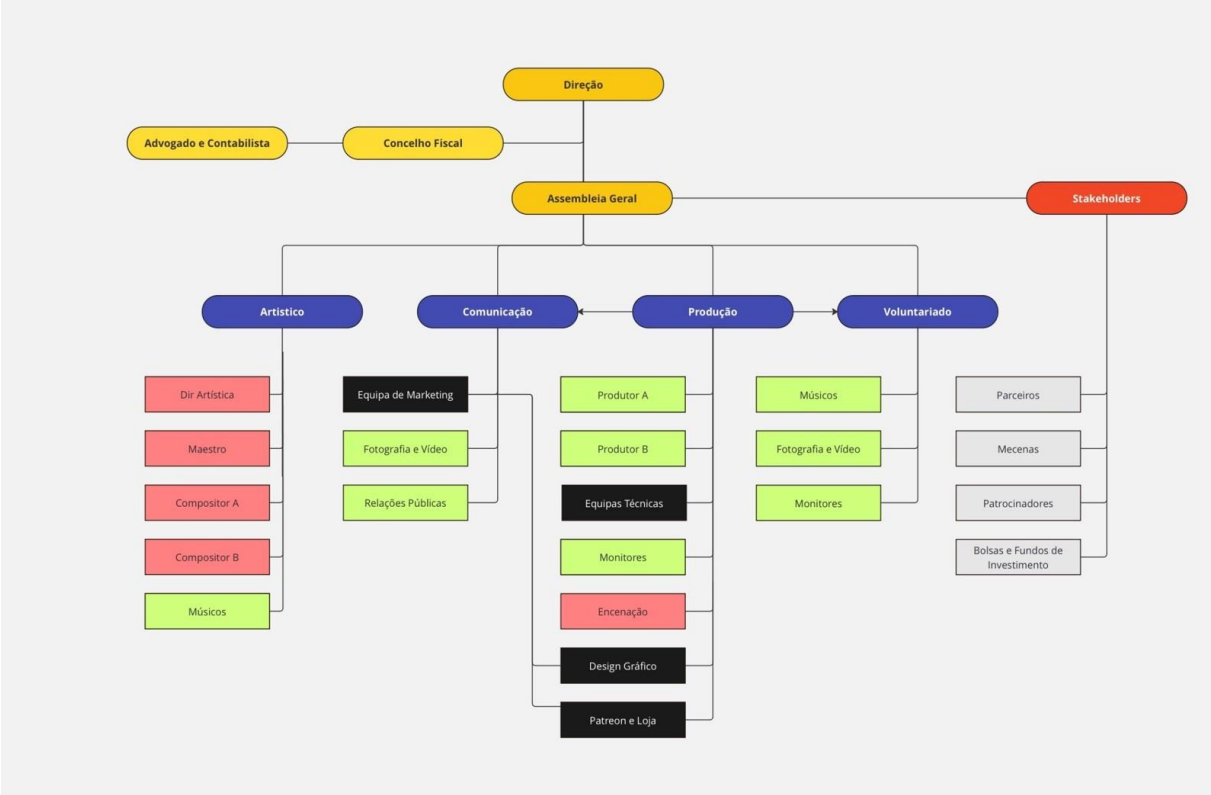
Anexo B. Cronograma do Projeto.

Fase / Mês	fev/24	mar/24	mai/24	jun/24	jul/24	ago/24	set/24
1 - Pesquisa documental							
2 - Metodologia							
3 - Cronograma							
4 - Discussão							
5 - Análise							



Fonte: Formulação Autónoma

Anexo C. Estrutura Organizacional.



Anexo D. *Business Model Canvas* – Estágio de Orquestra: Vicente Lusitano

