

José Alfredo Beirão Filho¹
Ana Lúcia Alexandre
de Oliveira Zandomeneghi²
Vania Ribas Ulbricht³
Tarcísio Vanzin⁴
Édis Mafra Lapolli⁵

**O PROCESSO CRIATIVO APLICADO NA
PRODUÇÃO DE UM DESFILE
DE ESCOLA DE SAMBA**

RESUMO: Este estudo verifica o processo criativo utilizado na produção do desfile de uma entidade carnavalesca, a Unidos da Coloninha, da cidade de Florianópolis/SC, para o carnaval 2009. Aponta ainda a aplicação das técnicas de criatividade *brainstorm*, *brainwriting* e listagem de atributos, bem como identifica importantes aspectos a serem levados em conta para desenvolvimento do trabalho.

PALAVRAS CHAVES: criatividade. carnaval. escola de Samba.

THE CREATIVE PROCESS APPLIED IN THE PRODUCTION OF A SAMBA SCHOOL PARADE

ABSTRACT: This study analyzes the creative process used in the production of a parade for a carnival institution, the *Unidos da Coloninha* Samba School, during the 2009 carnival. The study uses creative techniques (methods) including brainstorming, brain-writing and the attribute listing. This study will also identify important aspects to be considered in the development of the research.

KEY WORDS: creativity. carnival. samba school.

¹ Arquiteto, Professor Adjunto, UDESC, doutorando em Engenharia e Gestão do Conhecimento/UFSC. Florianópolis, SC, debeirao@uol.com.br.

² Psicóloga, Doutora em Engenharia de Produção/UFSC. Florianópolis, SC, anazandomeneghi@hotmail.com.

³ Matemática, Doutora em Engenharia de Produção/UFSC, Professora, EGC/ UFSC. Florianópolis, SC, ulbricht@floripa.com.br.

⁴ Arquiteto, Doutor em Engenharia de Produção/UFSC. Professor EGC/ UFSC. Florianópolis, SC, tvanzin@yahoo.com.br

⁵ Engenheira Civil, Doutora em Engenharia de Produção/UFSC. Professora EGC/ UFSC Florianópolis, SC, edismafra@gmail.com

INTRODUÇÃO

No atual mercado competitivo, idéias criativas precisam atender não somente a desejos e necessidades do mercado, mas também oferecer produtos e serviços singulares que, ao mesmo tempo sejam surpreendentes e inovadores. Inovar um produto ou serviço significa melhorar seus atributos e funções, a ponto de fazer a diferença e reinventar. Idéias revolucionárias podem surgir a partir de análise e observação apuradas, resultantes de técnicas de criatividade, desenvolvidas por estudiosos que observaram manifestações criativas na transformação de objetos, novos produtos, dramatizações, histórias fantásticas, viagens imaginárias, dentre outras.

Este artigo aborda o processo criativo, fruto de ação coletiva, em que idéias pessoais formam uma sinergia, a fim de buscar solução para a realização de um produto final, através de aplicação das técnicas *brainstorm*, *brainwriting* e a *listagem de atributos*. Para concretizar a intenção deste estudo, relata-se o trabalho criativo empregado na produção de um desfile de escola de samba, onde criatividade e ousadia são fundamentais, uma vez que tal produção requer invenção; porque fazer carnaval não é mais uma atividade amadora, tendo em vista que este evento se transformou em uma festa popular de grandes proporções.

PROCESSO CRIATIVO

Criatividade é o conjunto de fatores, processos, atitudes e comportamentos que estão presentes no desenvolvimento do pensamento produtivo. E criar, para GOMES (2001, p. 47) significa “[...] o processo pelo qual os seres humanos encontram meios para conceber, gerar, formar, desenvolver e materializar idéias”.

Complementando, o autor afirma que o ato de criar é resultante de dois fatores bem distintos nos seres humanos: os cinco sentidos perceptivos e a quantidade de conexões que o cérebro produz. Isso porque em situações normais, os seres humanos estão dispostos e aptos a receberem mensagens que são mentalmente transformadas em informações e sensações.

Assim, a criatividade apresenta-se por meio da ilusão (produto livremente fantasiável), da invenção (produto exclusivamente funcional) e da inovação (produto plenamente realizável). Entretanto, para criar é necessário isentar-se de autocrítica, pré-julgamentos e imergir numa imensidão de idéias para que haja a conversão de

elementos conhecidos em algo novo.

O *brainstorm*, palavra inglesa cuja tradução pode ser entendida como tempestade de idéias, é um termo cunhado por Alex Osborn em 1963, que tem como característica principal a exploração de idéias por um determinado grupo com ausência de julgamento ou de autocríticas, onde todas as idéias faladas são aceitas, mesmo que aparentemente absurdas. Segundo BAXTER (1998), esta técnica baseia-se no princípio de “quanto mais idéias, melhor”. As idéias iniciais geralmente são mais óbvias e, as melhores e mais criativas costumam aparecer na parte final da sessão do grupo. O *brainwriting* é uma evolução e uma versão silenciosa do *brainstorm*; adota um procedimento semelhante, porém, as idéias são escritas pelos participantes, em cartões, tiras de papel ou *post-its*. Sem mostrar uns para os outros, posteriormente estes papéis são trocados entre os membros participantes do grupo para o acréscimo de novas palavras. Por último, a *listagem de atributos*, desenvolvida por Osborn, consiste em analisar atributos de um problema ou produto individualmente e, em seguida, coletivamente, propor alternativas para cada um deles. Com vistas a favorecer o desenvolvimento de idéias, ALENCAR (1995) sugere a utilização da lista de verbos proposta por OSBORN (1963): modificar, substituir, adaptar, aumentar, diminuir, inverter, combinar e rearranjar.

“[...] a convivência de várias pessoas, com diferentes cargas de experiências, com finalidades formativas ou produtivas em comum, vem sendo considerada uma fonte de energia criadora” afirma TORRE (2008, p. 72). Contudo, nos grupos de trabalho se faz necessária a presença de um líder pensador, criativo e inventivo com uma visão artística do trabalho a ser realizado. A melhor maneira de potencializar a ação criativa do grupo está na flexibilidade do líder em aceitar e estimular as novas idéias sugeridas pelos membros, pois em torno delas podem surgir propostas incomuns e inovadoras. O líder vai manter o grupo focado no seu objetivo, regular o ritmo de suas ações, oferecer uma variedade de possíveis possibilidades para abordar os problemas e assegurar a interação dos participantes de forma construtiva. Enfim, não cabe ao líder fornecer soluções aos problemas estudados, mas gerenciar a dinâmica do grupo que está realizando o trabalho.

Para SIQUEIRA (2009), além das capacidades de ouvir e observar, atributos essenciais de um líder, este deve estar atento às nuances, conteúdos, linguagem corporal e outros *feedbacks* que impactam o grupo. Deve estar sempre ciente do conteúdo (o que está sendo discutido ou decidido) e do processo (como o grupo está agindo). Deve conhecer a dinâmica do processo de trabalho em equipe e ser experiente

no uso de técnicas para manter o grupo focado na tarefa. Encorajar o pensamento criativo, construir o consenso e manter todos os membros da equipe engajados. Ser hábil em criar e manter um ambiente seguro, aberto e cooperativo para todos. Reconhecer e lidar com comportamentos desagregadores. Manter-se neutro sobre o assunto discutido nas reuniões e jamais defender um ponto de vista, mesmo quando tem opinião formada. Com estes atributos, o líder consegue envolver e comprometer as pessoas, transmitindo-lhes sinergia, amizade, companheirismo e satisfação, fazendo nascer um time de vencedores mantido pela parceria de todos.

ORIGENS DO CARNAVAL

O carnaval, considerado uma das festas populares mais animadas e representativas do mundo, tem sua origem no entrudo português, onde no passado, as pessoas jogavam água, ovos e farinha umas nas outras no período anterior à quaresma tendo, portanto, seu significado ligado à liberdade.

No Brasil, em fins do século XIX, começaram a aparecer os primeiros blocos carnavalescos, cordões e os famosos "corsos". Estes últimos tornaram-se mais populares no começo do século XX. As pessoas se fantasiavam, decoravam seus carros e, em grupos, desfilavam pelas ruas das cidades dando origem aos carros alegóricos, típicos das escolas de samba atuais. A primeira escola de samba surgiu no Rio de Janeiro e chamava-se "Deixa Falar", transformando-se posteriormente na escola de samba Estácio de Sá. A partir daí, o carnaval de rua começou a ganhar um novo formato, surgiram novas escolas de samba no Rio de Janeiro e os primeiros campeonatos para verificar qual era mais bonita e animada. Para isso, foram criados os quesitos: enredo, figurino, alegorias, adereços e comissão de frente, a serem julgados no desfile oficial.

O enredo, fio condutor do samba, orienta a criação e a execução dos figurinos, desenho dos carros alegóricos, escolha das cores e efeitos coreográficos. Em geral, a narrativa contém as informações necessárias para um bom entendimento da história que se quer contar e do que se pretende mostrar.

Quanto ao figurino, como o próprio nome sugere, são as fantasias usadas pelos integrantes da escola para retratar o enredo, a época dos acontecimentos históricos ou os elementos tradicionais, folclóricos e regionais de acordo com o tema. O critério mais importante a ser observado neste quesito para o julgamento é o perfeito entrosamento

entre o tema e o enredo propostos pela escola, não importando o material usado, mas a criatividade, a originalidade e a graça. São critérios de julgamento:

a) concepção e propriedade: a concepção se refere à criação artística baseada no enredo e a propriedade, à adequação das fantasias e materiais usados, à temática e significados do enredo e aos passos do samba;

b) efeito e tonalidade: o efeito diz respeito à impressão causada pela utilização e distribuição de materiais de cada área usados nas fantasias sobretudo em seu conjunto, e a tonalidade, ao entrosamento, utilização e exploração das cores;

c) originalidade, variedade e acabamento: a originalidade é a maneira própria de criar ou utilizar as fantasias; a variedade é a diversidade das fantasias na exploração das potencialidades do enredo e o acabamento, é o cuidado na confecção e uniformidade das fantasias de cada conjunto.

As alegorias e adereços são os recursos plásticos e ilustrativos do enredo e devem contribuir para um melhor esclarecimento e leitura do tema, assim como as fantasias, com as quais devem estar integradas. Suas formas devem necessariamente possuir um significado, traduzindo para o público o conteúdo do enredo, valorizados e respeitados os estilos de interpretação e expressão dos responsáveis por sua criação.

A comissão de frente é um dos elementos tradicionais das escolas de samba, saúda o público em nome da diretoria, dos componentes e pede passagem para a agremiação. Ela pode vir vestida de forma tradicional ou fantasiada. Considera-se tradicional quando se apresenta usando terno, uniforme, fraque, casaco, *summer* ou *smoking*. Quando fantasiada, deve ser adequada ao enredo.

O CARNAVAL EM FLORIANÓPOLIS

A origem e formação das escolas de samba em Florianópolis acompanham basicamente a combinação de elementos que originaram sua formação no Rio de Janeiro. Nos anos de 1930, por determinação do Ministério da Marinha, foi fundado em Florianópolis o 5º Distrito Naval. Com isso e por circunstâncias militares, marinheiros cariocas e do norte do Pará vieram servir na Ilha, trazendo consigo seus costumes e cultura, o que contribuiu para o surgimento, no espaço de dez anos, de dois blocos carnavalescos: Bororós (Mocotó) e Filhos da Lua (Prainha). Os marinheiros que moravam na capital passaram a integrar o

carneval da Ilha, reunindo-se nas imediações da Rua Major Costa, junto ao bar do Tazo, transformando aquela área em um reduto de samba. Assim, para matar a saudade de sua terra natal, os marinheiros criaram a primeira organização puramente carnavalesca, com a experiência que tinham do carnaval carioca. Nascia a Protegidos da Princesa, em 1948, com cinquenta integrantes. Porém, o que valia nesta época era o samba, porque cada integrante se fantasiava como queria, uma vez que ainda não havia enredo, fantasias elaboradas e samba feito especificamente para determinada escola. Somente em 1954, surgiu a escola de samba Embaixada Copa Lord para competir com a Protegidos da Princesa.

No final dos anos de 1950 e início de 1960 surgiram as escolas de samba Acadêmicos do Samba, Filhos do Continente e Unidos da Colônia e, os quesitos fantasia, bateria, mestre sala/porta bandeira e evolução passaram a serem julgados, tornando nos anos de 1970 a estrutura organizacional do desfile bastante complexa, mas ainda contando com a mão de obra gratuita de pessoas da comunidade. A partir dessa década, colocar uma escola de samba na rua deixava de ser uma experiência empírica, uma atividade amadora e alguns profissionais e técnicos começaram a prestar pequenos serviços para as agremiações.

Com a mudança dos desfiles das escolas de samba da Praça XV para a Avenida Paulo Fontes, no Aterro da Baía Sul no início dos anos de 1980, surgiram os blocos de empresas públicas, de economia mista e privadas, como o Consulado do Samba, formado por funcionários da Eletrosul; o Em cima da Hora, por funcionários da Telesc e o Energia Radiante, por funcionários da Celesc. A partir deste período, as exigências infra-estruturais e artísticas das escolas de samba passaram a ser cada vez maiores, acarretando o seu crescimento como mercadoria cultural.

Com a inauguração da Passarela do Samba Nego Quirido em 1999, o espetáculo ganhou maior dimensão e conseqüentemente, a qualificação profissional para os trabalhadores do carnaval passou a ser exigida, diante da nova realidade mercadológica. O desfile das escolas transformou-se num grande espetáculo, no qual se primava pelo visual e pelas inovações estéticas promovidas pelos carnavalescos, porém dentro dos limites que lhes era permitido através de medidas pré-estabelecidas.

PROFISSÃO CARNAVAL

38 O carnavalesco é o profissional responsável pela produção do

desfile da escola de samba na qual trabalha. Para ser carnavalesco um profissional tem que ser um líder, roteirista, figurinista, diretor de arte, cenógrafo e ter conhecimento em diversas áreas como escultura, ferragem, adereçaria, chapelaria, costura, bordados, pintura, aramação, arte plumária e, sobretudo relacionamento interpessoal. Esse profissional precisa compreender a cultura do carnaval e ter como características - além da capacidade de organização, concentração, observação e responsabilidade - a facilidade de trabalhar sobre pressão; fazer uso de metodologia para desenvolver os projetos e saber lidar com os imprevistos.

Não existe formação específica para ser carnavalesco; por isso, a maioria desses trabalhadores faz parte da comunidade da escola de samba e é autodidata - aprendeu olhando e pesquisando o que foi feito até então, uma vez que o hábito de observação contribui para a experimentação. Por ser uma profissão ligada às artes e à cultura, o aprendizado vem com a prática, basta que o trabalhador esteja sempre disposto a aprender e a se atualizar, através de cursos de artes, cênicas, figurinos, entre outros. O trabalho do carnavalesco está cada vez mais estruturado em uma equipe multidisciplinar e as tarefas devem ser compreendidas e absorvidas por uma cadeia produtiva - composta por costureiras, adereçistas, serralheiros, carpinteiros, escultores - apta a resolver os imprevistos que surgem no decorrer dos trabalhos.

Assim, em uma escola de samba, para a adequada realização do trabalho de criação, deve-se levar em conta a disponibilidade de recursos financeiros; a definição do número de componentes que sairão no desfile oficial; o prazo para execução do projeto e a mão de obra especializada e disponível. Essas particularidades devem ser cuidadosamente observadas, para que não haja comprometimento de nenhuma das etapas de execução das tarefas a serem empreendidas para o alcance do objetivo final, como pode ser constatado na experiência a seguir relatada.

PRODUÇÃO DE UM DESFILE DE CARNAVAL

O estudo se delimita a relatar a experiência adquirida por esse pesquisador ao produzir o desfile de carnaval da Escola de Samba Unidos da Coloninha de Florianópolis para o ano de 2009.

Após aceitar o convite, este pesquisador tomou conhecimento que a agremiação tinha como proposta, para o carnaval 2009, homenagear o ano França/Brasil, a partir de referências clichês como o champagne, a alta costura, os perfumes, a Torre Eiffel, etc. Temendo

que a abordagem superficial do tema pudesse não instigar a curiosidade dos espectadores de um desfile de escola de samba, optou-se por outras referências, com base em fatos históricos, engendradas a partir de leituras que abordavam relatos, memórias, diários e depoimentos de viajantes estrangeiros, a respeito da Ilha de Santa Catarina. A partir desse enfoque, surgiram os primeiros questionamentos: um enredo histórico a ser tratado de maneira convencional? Que encaminhamento dar ao trabalho? Onde buscar um diferencial? Para responder essas questões foram aplicadas as técnicas do *brainwriting* que sugeriram as palavras chaves para o desenvolvimento do trabalho: Lapérouse, Tecnologia da Informação, Passado, Futuro e Jogos Virtuais. Dentre essas sugestões, a que se sobressaiu foi o nome do navegador francês, Jean François de Lapérouse, oficial da Real Marinha Francesa, que aportou na Ilha no ano de 1875 em uma expedição organizada a mando do Rei de França Louis XVI, com objetivos econômicos, políticos, científicos e geográficos. Em seu relato pitoresco e informativo, o viajante narrou como viu e sentiu a paradisíaca Ilha de Santa Catarina.

A etapa subsequente à aplicação desta técnica foi a que BAXTER (1998) denomina de criação do Painel de Tema Visual, elaborado com imagens sugeridas por meio do *brainstorm*, permitindo que a equipe visualizasse o tema sob diversos aspectos (figura 1). Para a criação deste painel foram gerados os conceitos e ordenados de acordo com os critérios de seleção pré-definidos e, imagens diversas anexadas como: a França setecentista de Louis XVI e sua corte, fragatas, instrumentos de navegação, jogos virtuais, desenhos de mangá, super heróis japoneses, astronautas, cidades do futuro, computadores, explosões solares, etc.



Figura 1 Painel de tema visual (*brainstorm*)
Fonte: Elaborado para produção do desfile, 2009.

Nesta mistura de conceitos, definiu-se o tema a ser abordado: "2785, A Insólita Viagem do Navegador Francês Jean François de Lapérouse à Ilha de Santa Catarina", onde por meio de um jogo virtual, um jovem internauta viaja no tempo, integrando o passado e o futuro. A narrativa da viagem do faz de conta tem como foco o ponto onde a realidade e a ficção se misturam, e o tema partindo de um relato histórico, oferece o passado para a redescoberta do que seria a Ilha de Santa Catarina no ano de 2785.

Com o enredo desenvolvido e a conseqüente organização e distribuição das alas (grupos de cem pessoas com o mesmo figurino) foi elaborado o painel de referências visuais para cada grupo. O Painel de Referências para Figurino (figura 2) para a ala "Corte Francesa" foi criado a partir de imagens de nobres franceses de 1875, vestuário do período rococó, acessórios de vestimentas, astronautas, personagens de histórias em mangá e Cavaleiros do Zodíaco, seres interplanetários, entre outros.



Figura 2 Painel de referências para figurino
Fonte: Elaborado para produção do desfile, 2009.

Elaborados os painéis, o grupo de trabalho concentrou-se na criação dos produtos desejados, gerando conceitos e propostas a partir da aplicação da técnica de criatividade, *listagem de atributos* proposta por OSBORN (1963), o que gerou múltiplos questionamentos, tais como: O que pode ser modificado? Que usos podem ser dados? Quais os movimentos desejados? Quais formas? O que pode ser substituído?

Quais ingredientes? Qual abordagem? Que outras coisas são como esta? O que pode ser acrescentado, multiplicado ou ampliado? O que pode ser tirado? Omitido? Deixado mais leve? O que pode ser invertido? Quais opostos? Que idéias, objetivos, partes, cores, materiais e funções podem ser combinados? Que componentes, seqüências, ritmos podem ser trocados, rearranjados?

Nesta etapa do trabalho, o clima da equipe de criação foi tomado pelo bom humor, brincadeiras e cumplicidade, onde todos se divertiram com as idéias que surgiam naturalmente, numa série de associações livres e despreziosas. Não havia críticas, mas sim, uma verdadeira busca pelas melhores respostas. Idéias e opiniões foram trocadas entre os criadores, ora distorcendo, invertendo ou adaptando sem que houvesse algum problema pessoal. Após análise e seleção dos atributos, várias propostas novas foram registradas, com modificações e melhorias aplicadas de forma ordenada, mantendo o compromisso com a coerência, de modo a facilitar a geração das novas idéias e por conseqüência o processo criativo.

O Painel de Figurino "Corte Francesa" (figura 3) ilustra os croquis das fantasias que integrarão este grupo e a conseqüente elaboração e confecção do protótipo da mesma.



Figura 3 Painel de figurino "Corte Francesa"

Fonte: Elaborado para produção do desfile, 2009.

Para o primeiro Casal de Mestre Sala e Porta Bandeira, foi criado o painel de tema visual com imagens de explosões solares, seres

interplanetários e outros. Após as modificações feitas em decorrência da aplicação da *listagem de atributos*, foram elaborados os produtos com base no que foi proposto no tema, conforme pode ser confirmado no painel de figurino Mestre Sala e Porta Bandeira (figura 4) e painel de figurino 4 (figura 5), onde se visualiza ao fundo a imagem da explosão solar e o “ser do futuro” e sobreposta à esquerda, uma fotografia do produto criado para caracterizar a porta bandeira da escola de samba.



Figura 4 Painel de figurino mestre sala e porta bandeira
Fonte: Elaborado para produção do desfile, 2009.



Figura 5 Painel de Figurino 3
Fonte: Referência e produção para o desfile, 2009.

Para chegar ao produto final com êxito, alguns aspectos devem ser considerados, tais como: as questões mercadológicas em relação às técnicas de construção e confecção; a disponibilidade de material; tempo para execução e, sobretudo, a disponibilidade financeira e a possível interferência da agremiação na realização do trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A produção de um evento de carnaval exige planejamento e organização tal qual uma empresa empreendedora, pois tem que inovar a cada ano, buscando o reconhecimento e a confiança do público simpatizante. Os profissionais dessa área que atuam na criação, geralmente com orçamentos limitados, tendem a transformar seus ateliers em laboratórios de experimentação, onde o uso de material ordinário se transforma em material extraordinário, na composição de produtos esteticamente viáveis para relatarem os enredos propostos.

Não obstante, a criatividade e a produtividade da equipe de criação dependem de um planejamento cuidadoso e da condução equilibrada do processo criativo, mantendo a liberdade de imaginar sem perder o foco no problema a resolver.

Neste caso, o carnavalesco e sua equipe devem pensar o trabalho para uma escola de samba de forma técnica, avaliando e repensando todos os quesitos a serem julgados no desfile oficial, onde nada deve passar despercebido à vista dos julgadores e onde cada ponto é importante na disputa pelo título de campeã.

Com a aplicação deste processo de criação em grupo, conclui-se que não existe uma receita milagrosa para gerar idéias e soluções definidas para desenvolver o trabalho. Porém, torna-se fundamental saber lidar com os problemas decorrentes em questões de relacionamentos interpessoais e distinguir sentimentos (intenções, motivações, estados de ânimo) dos colaboradores para então reagir. Outro fator importante é ter paixão pelo trabalho a ser realizado, ter determinação, comprometimento e vontade de criar, inovar, aprender e conhecer. Para isso, existe a necessidade de uma ampla pesquisa, aquisição de conhecimento por meio da leitura, pensar nestas ações como base e suporte que possam estimular a criatividade, tanto do líder, quanto de seus colaboradores, respeitando sobretudo a cultura de cada indivíduo.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, E.M.L.S. **Criatividade**. 2. ed. Brasília: Universidade de Brasília, 1995.

BAXTER, M. **Projeto de produto: guia prático para o desenvolvimento de novos produtos**. São Paulo: Edgard Blücher, 1998.

FELIPPE, M.I. **4C's Para competir com criatividade e inovação nos negócios, comunicação assertiva na venda de idéias, comprometimento e cooperação para criar, coordenação transformadora**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

GOMES, L. V. N. **Criatividade: projeto, desenho, produto**. Sant Maria: SCHDS, 2001.

NASS, Daniel Perdigão. A história do carnaval brasileiro. **Revista Eletrônica de Ciências**. n. 17, março de 2003. Disponível em: http://cdcc.sc.usp.br/ciencia/artigos/art_17/carnaval.html. Acesso em 08 mai. 2009.

OSTROWER, F. **Criatividade e processos de criação**. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

PROPAGUE SERVIÇOS DE COMUNICAÇÃO LTDA. **150 anos de alegria – carnaval da Ilha**. Catalogo Discográfico. Florianópolis: 1986.

ROSCHEL, Renato. **Carnaval**. Disponível em: <http://almanaque.folha.uol.com.br/carnaval.htm>. Acesso em: 10 mai. 2009.

SIQUEIRA, J. **Facilitador: uma pessoa chave na geração de idéias inovadoras**. Disponível em: <http://criatividadeaplicada.com/2009/01/13/facilitador-uma-pessoa-chave-na-geracao-de-ideias-inovadoras/>. Acesso em: 25 abr. 2009.

TORRE, S. **Criatividade aplicada: recursos para uma formação criativa**. (trad. WIT Languages). São Paulo: Madras, 2008.



Versão eletrônica disponível na internet:

www.unioeste.br/saber