

ANÁLISE DA POTENCIALIZAÇÃO DA PROPOSTA DE VALOR DA PLATAFORMA TERA A PARTIR DO FRAMEWORK CRALVES

Wesley Castro Sabino¹ Cristiano Alves¹ Zulmara Virgínia de Carvalho¹

Edgard Faria Correia¹ Francemberg Ferreira Dutra⁵

¹Programa de Pós-Graduação em Ciência, Tecnologia e Inovação - PPGCTI

Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN – Natal/RN – Brasil

Resumo

O cenário das relações trabalhistas no Brasil é impactado diretamente pelas novas tecnologias e pelos formatos remotos de contratação por demanda. Dentre os desafios do Gestor de RH está a fidelização desses talentos, bem como o desenvolvimento de competências e redução de custos de recrutamento, seleção e demissão, paralelo à necessidade de imersão desses profissionais na cultura organizacional da empresa. O objetivo desta pesquisa foi analisar a potencialização da proposta de valor da plataforma Tera através do framework de ideação/gestão da criatividade cralves. A plataforma propõe automatizar o Plano de Desenvolvimento Individual através de um aplicativo auto-instrucional e gamificado. A pesquisa bibliográfica investigou conceitos sobre abordagem, metodologias e ferramentas criativas e apresentou o framework Cralves como possível potencializador da proposta de valor da Tera. A sua utilização foi considerada satisfatória e gerou mais de 323 novas informações e/ou ideias, sendo 40 validadas, totalizando 26 ideias originais, isto é, 65% a mais do que o escopo original da plataforma.

Palavras-chave: abordagem criativa; metodologia criativa; ferramentas de criatividade e inovação.

1 Introdução

A taxa de rotatividade nas empresas do Brasil é de 82% segundo dados publicados pelo Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos (DIEESE, 2014) e pela Robert Half. Existem diversas variáveis correlacionadas com essa porcentagem tão elevada que ocasiona um desgaste psicológico e financeiro por parte do colaborador e um custo elevado de rescisão por parte da empresa.

O trabalho remoto e terceirizado, em decorrência das últimas mudanças na legislação trabalhista e o avanço da tecnologia e a pandemia covid-19, aceleraram a chegada de um novo cenário, no qual as relações de trabalho se tornaram mais diversificadas e as relações humanas entre colaboradores se tornaram mais virtuais. A chamada “pejotização” é uma estratégia de contratação de Microempreendedores Individuais - MEI's ou Microempresas - ME em detrimento de assinatura de carteira de trabalho, com objetivo de desonerar a empresa de encargos trabalhistas (FABRIN, 2020). Soma-se a este cenário a necessidade da empresa de tratar o desenvolvimento humano e aprendizagem continuada como algo imprescindível para a valorização nas organizações (Ribeiro, 2021).

Entende-se como Plano de Desenvolvimento Individual - PDI uma forma de monitorar e desenvolver competências desses colaboradores. Trata-se de uma forma de atender aos interesses da empresa e aos anseios profissionais do colaborador. A plataforma Tera propõe automatizar o PDI através de um aplicativo que auxilia a autogestão do desenvolvimento de competências através de uma jornada instrucional, gamificada e criativa, na qual o próprio profissional tem controle sobre o seu progresso. Em contrapartida, o aplicativo geraria recompensas artificiais, financeiras e experiências que são desbloqueadas em cada conquista ou conteúdos e informes da empresa com o objetivo de humanizar a relação contratante-contratado e promover a imersão virtual na cultura da empresa.

O objetivo deste trabalho é analisar a potencialização da proposta de valor da Tera a partir da aplicação do Framework Cralves. Espera-se que a sua utilização potencialize consideravelmente a geração de valor da solução e amadureça a sua ideação como iniciativa científico-empresarial.

2 Fundamentação teórica

2.1 De onde surgem as boas ideias?

Johnson (2011) afirma que as boas ideias não surgem a partir de surtos criativos individuais e que são amadurecidas ao longo do tempo a partir da colisão de palpites menores e coletivos, isto é, a ideia é uma resposta da relação entre repertórios individuais. O autor ratifica que essa colisão pode ser acelerada por estímulos externos, que funcionam como molas propulsoras da ideação, tais como os antigos cafés parisienses ou mais recentemente os ecossistemas de inovação, impulsionados pela conectividade da internet e disrupção desses espaços criativos.

Neves Filho (2018) resume a criatividade na lente de Skinner (1953) como o comportamento novo, original, mas que são oriundos de eventos anteriores regidos pelos menos processos que regem os outros comportamentos. Segundo Skinner (1953), os indivíduos tendem a chamar de original uma resposta inédita, resultado de um processo bem sucedido de manipulação de várias variáveis existentes. Os solucionadores da pesquisa de (JUNG-BEEMAN, 2014) que atingiram o efeito “Eureka!” passaram por eventos neurais que permitiram novas conexões consideradas pré-requisito para o feito de ter atingido uma ideia considerada inovadora. Zavadil (2016) exemplifica que a rotina paradoxal de um designer na tentativa de produzir o *insight* (ideia) ocorre através da conexão de diferentes discursos e repertórios em um framework em busca da solução, ou seja, em busca das conexões neurais capazes de gerar *insights* conforme apresentado por Jung-Beeman (2014). Para a autora, a situação problemática é o gatilho para despertar a imaginação criativa da equipe de designers.

Segundo Neves Filho (2018 *apud* Skinner, 1953), todo comportamento [incluindo o criativo], ocorre a partir de estímulos internos e externos. Entende-se como um mal-estar súbito um estímulo interno e a condução de um framework criativo, um externo. Já o gatilho de criatividade é entendido como o estímulo que gera o *insight* como resposta/comportamento, capaz de solucionar um problema específico.

2.2 A inteligência coletiva para geração de novas ideias

A inteligência coletiva é uma forma de conhecimento universal e distribuído que se retroalimenta constantemente e em tempo real (ARDIGO, 2016 *apud* LEVY, 1999). Bornabeau (2009) reitera que é provável que a utilização da inteligência coletiva seja mais efetiva para a geração de novas ideias e reforça a dificuldade de avaliação das mesmas pela coletividade.

Neves Filho (2018) *apud* Skinner (1953) elucida a diferença entre controle formal e informal como fontes de comportamentos. O formal é definido como uma resposta a um estímulo antecedente altamente provável e padronizado por efeito de reforços padrões culturais específicos. O informal seria todo controle adicional que foge do controle mais saliente. A aplicação do framework Cralves,

por exemplo, é um processo que propicia a fuga do controle formal e estimula o pensamento considerado “fora da curva” e o atingimento do “*insight*” de forma coletiva.

2.3 Abordagens de Criação

Vários autores propuseram Modelos de Desenvolvimento de Produto - MDP ao longo das últimas décadas, geralmente para uso incremental, baseado nas boas práticas do mercado, que evoluíram para um processo de gestão de forma integrada ao negócio. Toda essa consolidação resultou em métodos como o *Design Thinking* e o *User Experience Design (UX)* (ECHEVESTE, 2020, p. 19). O Quadro 01 resume diferentes abordagens de criação existentes e em ordem cronológica e evolutiva com base em Echeveste (2020, p.19).

Quadro 1 - Abordagens para o Fluxo de Valor

Abordagens	Característica marcante
Abordagem Funil	Criação focada no desenvolvimento de uma oferta, que deve ser refinada de acordo com as restrições do mercado.
Abordagem Desenvolvimento Integrado - DIP	O sucesso do DIP é dependente da atuação de todas as áreas envolvidas no desenvolvimento de produtos. Integra vários setores da empresa.
Abordagem <i>Stage-gates</i>	Detalha o processo de criação em estágios mais reduzidos. Conduz o caminho da jornada da ideia ao lançamento.
Abordagens para Produtos Inovadores: <i>Design Thinking, Lean Startup, Front End Innovation, Stage Gate System</i>	Com o avanço e a integração de múltiplas tecnologias, tornou-se possível diversificar os modelos de negócios atendendo às diferentes necessidades e configurações de negócios.
<i>Design Thinking</i>	Conjunto de ferramentas que soluciona problemas complexos de forma coletiva e colaborativa.
<i>Lean Startup</i>	Abordagem de desenvolvimento baseada em ciclos de aprendizagem e melhoria a partir de uma alternativa de solução ou oferta que se ajusta conforme os resultados do feedback do mercado.
<i>Front End Innovation</i>	Baseia-se na abordagem funil para selecionar oportunidades e conceitos que serão posteriormente trabalhados.
<i>Stage Gate System</i>	Segue a lógica dos pontos de decisão ao longo do Processo de Desenvolvimento de Produtos - PDP e tem interface com o usuário para validar o desenvolvimento entre as fases do processo.
Outras abordagens não detalhadas nesta pesquisa	Waterfall, Gestão Ágil, Metaprojeto, Modelos de Design e <i>Design Driven Innovation</i> .

Fonte: Compilação realizada pelo autor com base em Echeveste, Márcia *et al apud* Alexandre N. (2020), Wheelwright (1992), Echeveste (2003), Cooper e Kleinshmidt. (1993), Viana (2012), Ries (2011), Brem (2009).

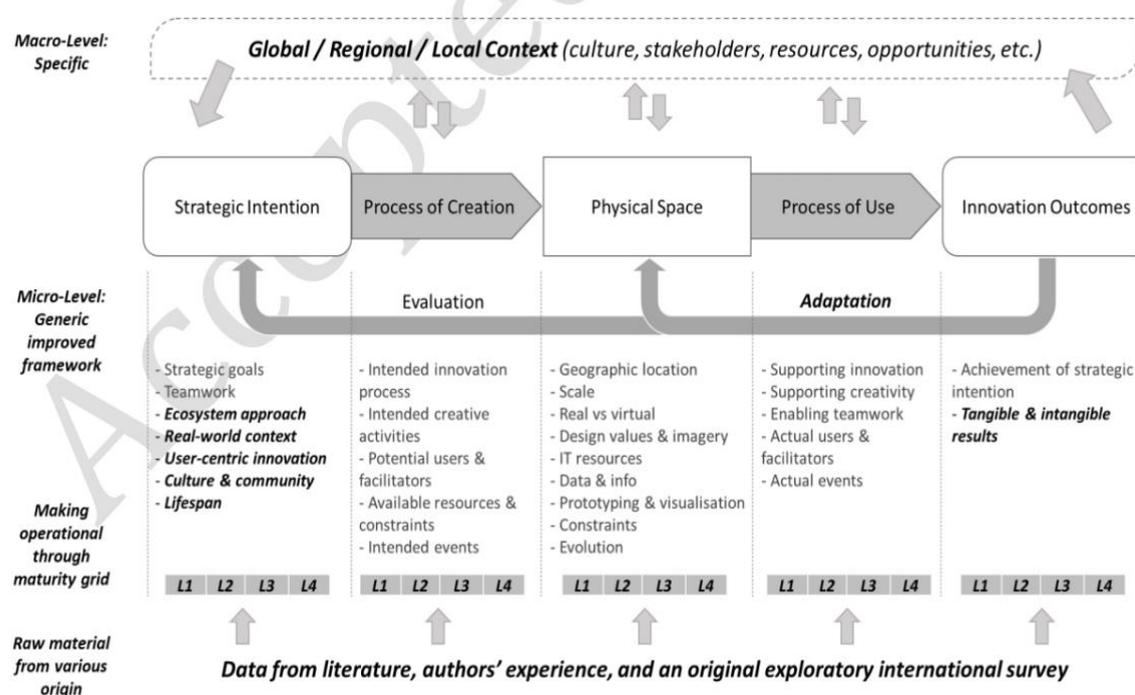
2.4 Metodologias de Criação

Borges (2010, p. 401) apresentou diversos conceitos de metodologia com foco em ensino de línguas e debateu autores de diversas décadas diferentes. Enquanto a abordagem pode ser considerada uma lente da inovação, a metodologia pode ser considerada uma “caixa de ferramentas”, com regras básicas de utilização e sistemática, cujo resultado é comprovado por experiências ou estudos

anteriores e que está em constante incremento. Errar na escolha de métodos e ferramentas é uma prática comum no início dessa jornada (ROCHA, 2018, p. 6). Quando não há uma metodologia de ideação, o risco de desperdiçar energia e esforço é alto e impacta negativamente na sustentabilidade da iniciativa ou projeto inovador.

Existe uma emergência em espaços de inovação em todo o mundo. Muitos estudos constataam problemas de design, desenvolvimento e sustentabilidade dessas iniciativas (OSORIO, 2020, p. 2). Essa lacuna está diretamente relacionada com a metodologia de criação ou ideação, que necessariamente envolve diversas variáveis físicas, virtuais, humanas e tecnológicas. Osório (2020, p. 5) compilou, comparou e analisou oito *frameworks* da literatura, resultando em uma nova versão atualizada a partir de um grid, ou matriz de maturidade, validada por gestores de laboratórios de inovação e validados em quinze laboratórios de inovação em diversos países. O estudo resultou em uma proposta que atualiza o framework, envolve stakeholders e orienta esforços para resultados. Trata-se de um protótipo de uma ferramenta de avaliação e design baseada em um grid/matriz de maturidade.

Figura 1: Framework atualizado com base em Osorio (2020, p. 9) *apud* Moultrie, Nilsson et al. (2007)



Fonte: OSORIO (2020, p. 9)

Rocha (2018) compilou uma metodologia chamada Estilinguy, desenvolvida a partir de um estudo e da experiência de ideação em diversos projetos no estado do Rio Grande do Norte. A proposta reuniu conceitos e práticas validadas, tais como: Inovação Aberta, Mapas Mentais, Círculo Dourado, Princípio de Pareto, TRIZ, Design Sprint, Business Model Canvas, Manifesto Ágil e Blockchain (ROCHA, 2018, p. 4). Diferentemente de Osório (2020), Rocha (2018) não considerou fortemente as variáveis físicas, virtuais e/ou a realidade de incubadoras, laboratórios de inovação e demais espaços criativos, mas descreveu resultados, cases e a relação entre a metodologia e o papel do *Chief Innovation Officer* - CInO.

2.5 Ferramentas de Criação

Segundo o dicionário Michaelis online, entende-se como ferramenta qualquer instrumento de metal empregado em artes e ofícios ou qualquer instrumento necessário para o desempenho de uma profissão. Ao ser aplicado no ecossistema de inovação, esse instrumento deve se tornar um eliciador,

isto é, um “produtor/catalizador” de criatividade a partir de abordagens e metodologias definidas anteriormente.

A adaptação de um jogo de bingo como ferramenta de inovação, por exemplo, é uma inovação incremental e um processo de criação. A técnica TRIZ e a ideação de jogos são técnicas independentes, isto é, são ferramentas de criação que não necessariamente precisam ser realizadas em conjunto. Apenas repassar os conceitos apresentados ao time criativo como forma de incremento ou “nivelamento” possivelmente não será uma ação efetiva, afinal, como demonstra OSÓRIO (2020, p. 1), diversos laboratórios de inovação já utilizam frameworks profissionais e mesmo assim possuem graves problemas de design.

Na ótica da Análise do Comportamento, as novas práticas de ideação de projetos através de abordagens, metodologias e ferramentas funcionam como um comportamento operante, que modela uma resposta desejada (novas ideias) no time. Esses *insights* são uma consequência desse comportamento operante, que por sua vez é reforçada positivamente (aceitação do grupo, validação da ideia e elogio). Esse ciclo virtuoso aumenta a probabilidade de aumento da frequência desse comportamento esperado ocorra novamente (MOREIRA; MEDEIROS, 2019).

3 Metodologia

Para a realização da pesquisa exploratória, foram consultadas diversas bases de busca com o objetivo de apresentar uma discussão entre as ideias de Steven Johnson em sua pesquisa “De onde vêm as boas ideias”, realizada em 2011. A consulta digital foi realizada nas bases Google Acadêmico e SciELO, onde utilizou-se as palavras-chave “criatividade”, “gatilhos”, “*insight*”, “inteligência coletiva” e “inovação” a partir de 2015. Tal busca teórica objetiva explorar publicações específicas e atualizadas. Os resultados foram restritos ao ano de 2021, haja vista que o cenário de pandemia e aceleração da transformação digital possivelmente promoveu um novo olhar dos pesquisadores acerca desses temas.

De modo a compreender a efetividade de técnicas de criatividade para o incremento de novos negócios, o *framework* Cralves foi aplicado entre os dias 15 e 28 de junho de 2021 em grupo de três pessoas, sendo um empreendedor, uma estagiária e uma coordenadora de recursos humanos. Foram aplicadas todas as fases do *framework* (empresa, cliente e ativação), excluindo apenas a fase final de defesa das principais ideias, haja vista que o objetivo da ideação não foi priorizar uma ideia, e sim, incrementar o escopo da plataforma através de novas sugestões de funcionalidades, experiências e ações de incremento no âmbito do produto e/ou marketing da plataforma.

A aplicação do *framework* ocorreu na modalidade virtual. Todos os participantes interagiram ao mesmo tempo através de um quadro branco virtual (plataforma Miro) com modelos, conteúdos, links externos e post-its virtuais. Todos os participantes tiveram acesso ao processo criativo e as entregas de forma coletiva. A métrica principal para análise da potencialização da proposta de valor da Tera foi a quantidade X de post-its validados e com potencial de se tornar incrementos de produto e marketing, características, estratégias e demais recursos criativos e/ou funcionais da plataforma.

3.1 Framework Cralves

Desenvolvido pelo Designer e Professor Doutor Cristiano Alves, é um conjunto de boas práticas de ideação coletiva com foco na criatividade aplicada à inovação. Sua aplicação utiliza desafios de casos reais e seu incremento também é realizado de forma coletiva e iterativa. Por se tratar de um conjunto de boas práticas e técnicas de ideação, o *framework* Cralves pode ser adaptado de diversas formatações, com ou sem a formação de grupos. Uma premissa para a performance satisfatória do *framework* é a formação de grupo reduzidos de indivíduos.

As atividades centrais da aplicação do *framework* Cralves na Etapa Empresa foram: Abertura (quebra-gelo), Atividades centrais (geração de 20 ideias por participante), Discuta, Organize e Selecione “6” Coisas (convergência e seleção das ideias), Ações de Suporte Atual / 2050 (geração de

20 ideias por participante, convergência e cruzamento com os pilares que geram mais valor), Benchmarking de valores (busca, análise e escolha de referências no mercado), Geração de ideias (compartilhamento de repertórios, geração de 18 ideias individuais e convergência das melhores) e Apresente suas ideias.

Já a Etapa Cliente contemplou: Persona (documentação da persona ideal da empresa e suas necessidades e dores principais), Jornada do Usuário (mapeamento do comportamento da rotina da persona e possíveis pontos de contato da solução inovadora), STEMP (construção da matriz de tendências e análise de Impacto), Geração de ideias (compartilhamento de repertórios, geração de 18 ideias individuais e convergência das melhores) e Apresente sua ideia. Por fim, na Etapa Ativação ocorreu o Descarte (convergência para indicação da melhor ideia estratégia de inovação para a empresa), Ideias X Dores (convergência para cruzar soluções com as dores e comportamento do cliente), Facilidades X Dificuldades (convergência para estruturar prioridades para a tomada de decisão da empresa) e 6 Chapéus de Edward Bono (ferramenta para debate e validação de ideias sob diversos ângulos).

4

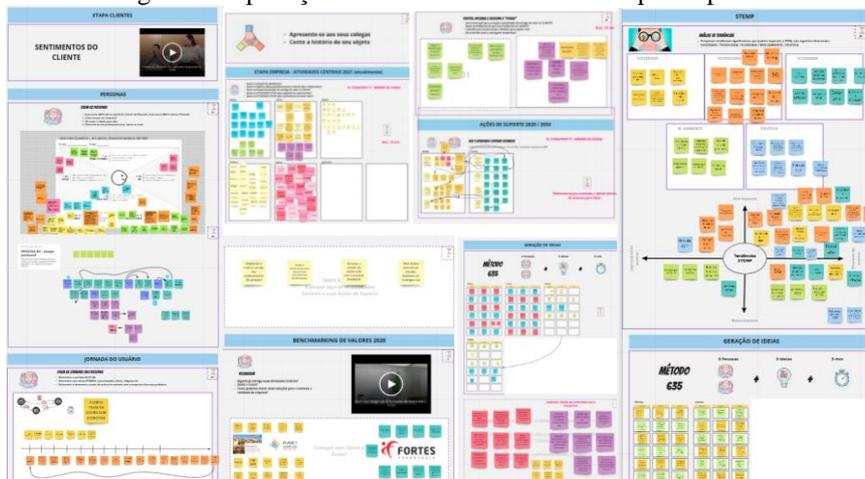
Discussões

e

Resultados

O *framework* foi aplicado pelo autor da pesquisa de forma coletiva com a presença de uma Estagiária Comercial e de Marketing (virtualmente em toda a aplicação), uma Coordenadora de Recursos Humanos (virtualmente através de entrevistas e validação das ideias priorizadas a partir do *framework*) e uma Palestrante Motivacional (presencialmente e entrevista virtual). O autor desta pesquisa também integrou o time de ideação como condutor e participante. Todas as informações foram registradas através da Plataforma Miro e *Google Jamboard*.

Figura 2: Aplicação do framework Cralves: Etapa Empresa e Cliente

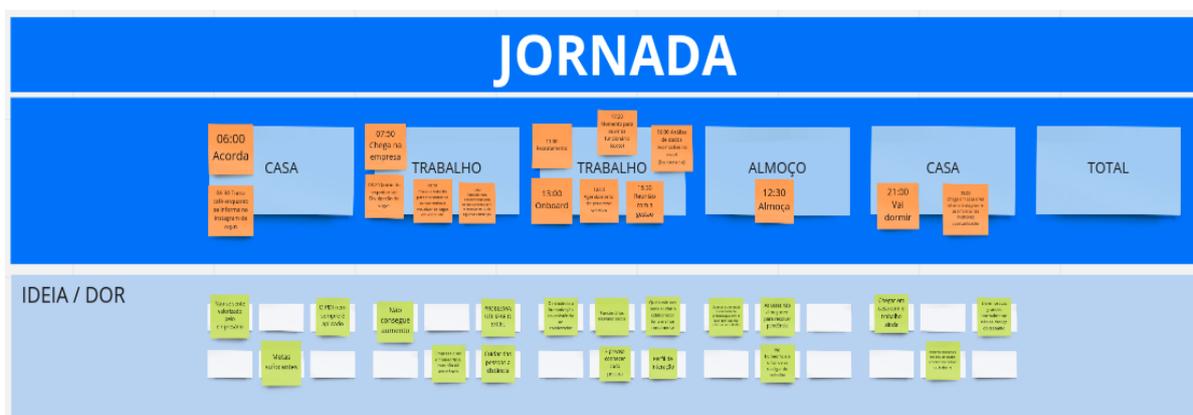


Fonte: Produzido pelo autor desta pesquisa a partir da aplicação do framework Cralves (2021)

A ferramenta de mapeamento de persona (mapa de empatia) foi aplicada anteriormente pelo autor em outro projeto, cujo público-alvo é o mesmo da Tera. O resultados dessa ideação prévia foi incorporado aos resultados deste trabalho, haja vista que o mapa de empatia também é utilizado no *framework* Cralves. Cada *post-it* foi considerado uma “unidade de ideia”, *insight* ou parte de um repertório que gera o sentimento de “eureka” citado anteriormente. Mais de 323 unidades originais foram contabilizadas, haja vista que a dinâmica do *framework* exige a repetição em momentos específicos. Após a fase de descarte de ideias, foram selecionadas 40 unidades e por fim, as 10 unidades mais viáveis, possivelmente requisitos para o desenvolvimento da primeira versão do app. A condução do *framework* não impediu a repetição de ideias já listadas no escopo da plataforma e serviu de validação e amadurecimento de ideias já existentes.

A fase de descarte gerou os dados mais importantes para que seja analisada a performance da aplicação do *framework*. Todas essas ideias foram consideradas viáveis e se tornaram requisitos, comunicações, estratégias e demais ações funcionais e criativas. Das 40 unidades, 26 foram consideradas originais, fruto da aplicação do *framework*, isto é, o experimento gerou um incremento de 65% em relação ao escopo original.

Figura 3: Aplicação do *framework cralves*: Etapa Ativação



Fonte: Produzido pelo autor desta pesquisa a partir da aplicação do *framework* Cralves (2021)

A partir da imersão no *framework Cralves*, foram identificadas oportunidades para otimizar a performance da ideação de produtos, serviços, projetos, soluções e iniciativas criativas e inovadoras, com foco em processos digitais e remotos. A breve Análise SWOT a seguir apresenta o panorama inicial da aplicação do *framework* com foco na performance, isto é, quantidade e qualidade de ideias, *insights* e propostas criativas para resolução de problemas. Trata-se de uma análise inicial a partir do cruzamento da experiência do pesquisador durante a disciplina de Gestão da Criatividade no PPgCTI e o planejamento da ideação da Tera, plataforma cujo objetivo é gamificar o plano de desenvolvimento individual de colaboradores.

Foram identificados pontos fortes no *framework*, tais como a sua validação em uma disciplina presencial e remota do PPgCTI/UFRN, uso de conteúdos digitais e fácil adaptação às necessidades de projetos diversos. Dentre os pontos negativos estão a utilização de programas robustos e que exigem muita memória RAM (Miro e/ou Discord), falta da interação “olho no olho” entre os participantes, performance inversamente proporcional ao número de participantes, tempo necessário para uma ideação de qualidade, ausência de um manual para sua utilização, interatividade reduzida em algumas partes do *framework* e o esgotamento físico e mental.

Diversos fatores externos influenciam a sua aplicação: sinal de internet, engajamento e maturidade digital dos participantes e o possível desconforto ao reunir grupos considerados antagônicos (patrão/empregado), pois a hierarquia e a relação de poder entre esses grupos apontam um possível risco no design da inovação. Existem também oportunidades a partir do formato atual: ideação de novos formatos virtuais/híbridos, mapeamento da satisfação e performance em cada fase e experimentos pedagógicos.

Segundo Neves Filho (2018 apud (SKINNER, 1953), todo comportamento [incluindo o criativo], ocorre a partir de estímulos internos e externos. Um mal-estar súbito pode ser considerado um estímulo interno e a condução de um *framework* criativo externo. Entende-se como gatilho de criatividade o estímulo que gera o *insight* como resposta/comportamento, capaz de solucionar um problema específico. A prevenção ou mitigação desse risco é, possivelmente, um dos fatores que impactarão significativamente a ideação e validação de outras soluções inovadoras que dependem da utilização/eliciação do repertório/criatividade desses grupos considerados “antagônicos” na empresa. As seguintes alterações no *framework* Cralves foram sugeridas com base no alicerce conceitual

realizado anteriormente e pesquisa experimental. Tratam-se de otimizações para a melhor condução do grupo e aumento de performance, mas não alteram significativamente o seu escopo.

Dentre as principais sugestões de otimização do framework estão: utilização da Técnica Pomodoro para planejamento de períodos curtos e intensos de produção e pausas com atividades de descanso. A Meditação para aumentar a atenção plena, a Inclusão de Tutores (*Personal Creative Coaches*) para melhor condução das tarefas individuais, auxílio à geração de ideias dos participantes e escalabilidade de participantes, a inclusão da fase de *Onboarding* Digital do Participante, uma imersão pré-evento com orientações técnicas acerca do framework e do objeto de estudo, *Net Promoter Score* - NPS, técnica para medir a qualidade da experiência em cada fase e a Divisão de grupos antagônicos e confronto de ideias, um tipo de campeonato no qual seria possível a utilização de diversos grupos, mitigando o possível desgaste entre grupos e aumentando a quantidade de participantes na ideação.

5 Conclusão

A aplicação do framework foi considerada satisfatória e crucial para o incremento da proposta de valor da plataforma Tera. O estudo também apontou os riscos e as fragilidades da aplicação em ambiente virtual e em grupos maiores. A presente pesquisa sugere o design instrucional e a análise do comportamento como itinerários de conhecimento que possivelmente impactarão no escopo do Cralves. Novos experimentos para melhoria do framework foram sugeridos e poderão ser testados em outros estudos, com objetivo de aumentar a sua performance e escalabilidade em grupos maiores ou mais complexos. Desta forma, o “paradoxo” da gestão da criatividade seria ao mesmo tempo mapeado e solucionado: Quanto mais **mais pessoas, mais criatividade**; quanto **menos pessoas, mais produtividade**; mas quanto **menos pessoas, menos criatividade**. Dentre as sugestões para trabalhos futuros estão: 1. A criação de um grupo multidisciplinar para o planejamento de futuras pesquisas (ex: psicólogos comportamentais, ux designers, analistas de recursos humanos, especialistas em tecnologia da informação e/ou especialistas em marketing/neuromarketing); 2. A parceria institucional entre a Universidade Federal do Rio Grande do Norte e associações do setor de recursos humanos; 3. Criação de uma rotina de inovação para atualizar o framework em nível estratégico e operacional em parceria com estudantes da graduação; 4. Utilização de aplicativos e ferramentas digitais que possam medir com clareza o comportamento dos participantes através de um mapa de calor digital e 5. Planejamento e precificação dos serviços de ideação e gestão da criatividade a serem prestados pelos alunos do Programa de Pós-graduação em Ciência, Tecnologia e Inovação - PPGCTI, aumentando assim o escopo de atuação dos discentes como pesquisadores, empreendedores e *Chief Innovation Officers* - CInOs.

Referências

ITFORUM. **O que realmente está por trás da alta taxa de turnover no Brasil?** Thaís Lima, 2019. Disponível em:

<https://itforum.com.br/colunas/o-que-realmente-esta-por-de-tras-da-alta-taxa-de-turnover-no-brasil/>
Acesso em: 14/06/2021.

RIBEIRO, Fátima Daniela Bequiman Coelho. **As atribuições do Pedagogo Empresarial e sua realidade em Empresas Privadas de Balsas/MA.** Disponível em:

<https://www.unibalsas.edu.br/wp-content/uploads/2017/01/F%C3%A1tima-Daniela-Bequiman-Coelho-Ribeiro.pdf> Acesso em: 14/06/2021.

CONTABILIZEI. **Pejotização: O que é? Confira as regras a partir da nova reforma trabalhista.** Blog Contabilizei, 2020. Disponível em:

<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/pejotizacao/> Acesso em: 14/06/2021.

FREITAS, Valnete Maria Martins de. **Impactos da terceirização e reforma trabalhista nas relações laborais e implementação da agenda 2030 - trabalho digno**. Cabo dos Trabalhos, 2020. Disponível em: https://cabodostrabalhos.ces.uc.pt/n23/documentos/03_Valnete_Freitas.pdf Acesso em: 14/06/2021.

CORRÊA, Marco Aurélio Kasmin. **A “Pejotização” da profissão de músico no Brasil a partir da instituição do MEI**. Revista de Economia Regional Urbana e do Trabalho, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/rerut/article/view/19915/13895> Acesso em: 14/06/2021.

JUNG-BEEMAN, Mark. **Neural Activity When People Solve Verbal Problems with Insight**. Plos Biology, 2004. Disponível em: <https://journals.plos.org/plosbiology/article?id=10.1371/journal.pbio.0020097> Acesso em: 06/12/2020.

NEVES FILHO, Hernando Borges. **Criatividade: Suas Origens e Produtos sob uma perspectiva comportamental**. 1ª Edição. Fortaleza: Imagine Publicações, 2018.

JUNG-BEEMAN, Mark. **Neural Activity When People Solve Verbal Problems with Insight**. Plos Biology, 2004. Disponível em: <https://journals.plos.org/plosbiology/article?id=10.1371/journal.pbio.0020097> Acesso em: 06/12/2020.

ZAVADIL, Priscila. **Modelo Teórico do Pensamento e Processo Criativo em Indivíduos e em Grupos de Design**. LUME, 2016. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/159383> Acesso em: 06/12/2020.

MOROZINE, Adriano. **Somar inteligências individuais nem sempre resulta em inteligência coletiva**. Administradores, 2016. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/somar-inteligencias-individuais-nem-sempre-resulta-em-inteligencia-coletiva> Acesso em: 06/12/2020.

NEIVA, André Luiz. **Sabedoria das Multidões x Especialista**. Academia EDU, 2016. Disponível em: https://www.academia.edu/34685726/CRUZ_LM_and_MULLER_FM_2016_Sabedoria_das_Multi%C3%B5es_x_Especialista Acesso em: 06/12/2020.

ARDIGO, Rafaela Mota. **Web Interativa: Uma Revisão Sistemática De Literatura Sobre Possíveis Negócios Inovadores Envolvendo Inteligência Coletiva A Partir Da Perspectiva Do Manual De Oslo**. Dainf - utfpr., 2017. Disponível em: http://www.dainf.ct.utfpr.edu.br/~agraeml/ParticipacaoEventos/Semead2017/Semead2017_Ardigo_Graeml_WebInterativa.pdf Acesso em: 06/12/2020.

ECHEVESTE, Márcia *et al.* **Abordagem para a Criação de Valor na Inovação**, 2020. 1ª edição. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2020. 117 p.

Pesquisas: Exploratória, Descritiva e Explicativa, 2020. Disponível em: <https://monografias.brasilecola.uol.com.br/regras-abnt/pesquisas-exploratoria-descritiva-explicativa.htm>. Acesso em: 19/12/2020.

OSORIO, Ferney *et al.* **Design and management of innovation laboratories: Toward a performance assessment tool**, 2020. Disponível em <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01987047/document>. Acesso em: 29/12/2020.

ROCHA, Albano. **Estilinguy: do caos ao sucesso**, 2018. Disponível em https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/25026/1/EstilinguyCaosSucesso_Costa_2018.pdf. Acesso em: 19/12/2020.

Dicionário Michaelis - Definição de Ferramenta, 2020. Disponível em: <<https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/ferramenta/>>. Acesso em: 19/12/2020.

Adaptação do jogo Bingo como proposta de ideação no processo de geração de alternativas de design, 2020. Disponível em: <<https://www.eed.emnuvens.com.br/design/article/view/984/428>>. Acesso em: 19/12/2020.

MOREIRA, Márcio B. e MEDEIROS, Carlos A de . **Princípios Básicos da Análise do Comportamento**, 2019. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2019. 281 p.

Óculos de proteção com lente, 2021. Disponível em: <<https://www.google.com/search?q=oculos+de+prote%C3%A7%C3%A3o+com+lente&oq=oculos+de+prote%C3%A7%C3%A3o+com+lente&aqs=chrome..69i57j0l7.5839j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>>. Acesso em: 16/06/2021.

Miro | Online Whiteboard for Visual Collaboration, 2021. Disponível em: <<https://miro.com/app/dashboard/>>. Acesso em: 16/06/2021.

RD Station | Mapa de Empatia, 2021. Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/blog/mapa-da-empatia/>>. Acesso em: 28/07/2021.

Google Jamboard, 2021. Disponível em: <https://jamboard.google.com/>>. Acesso em 10/06/2021.