



# Center for High Performance

## **IMAGINE... em acção**



---

Uma boa ideia?  
Depende de muitas ideias!

---

**Por: Vitor Briga**

---

**© High Play, Consultores**  
**Setembro de 2008**

# IMAGINE EM ACÇÃO

## Metáforas sobre Criatividade e Inovação

### 1. Ideias nas Veias

'O melhor caminho para ter uma boa ideia consiste em ter imensas ideias'

Linus Pauling, Nobel da Física

Há dias, estava a dar formação numa empresa responsável pela área da investigação e desenvolvimento de uma multinacional do sector do calçado, quando o director-geral, um assumido e energético entusiasta das questões da criatividade e inovação, me disse o seguinte: 'gostaria que esta empresa tivesse o ambiente de um *brainstorming* gigante, **em que as ideias fossem como o sangue da organização.**

Fiquei a pensar nesta comparação entre ideias e sangue e, a partir daí, surgiram-me uma série de paralelismos: as ideias a percorrerem todos os níveis da empresa como num circuito de pressão sanguínea. Talvez por apenas há poucas semanas o meu médico me ter proibido de fumar, tomar café e comer comida com muito sal, para evitar padecer da maior causa de morte destes tempos, pressão arterial elevada, pensei cá para mim que, provavelmente, a maior causa de morte das organizações nos nossos tempos, seja também um deficiente fluxo "sanguíneo" de criatividade e inovação.

Lembremo-nos de que um aspecto importante da circulação sanguínea é que ela constitui um circuito contínuo, isto é, se uma dada quantidade de sangue é bombeada pelo coração, essa mesma quantidade deve também fluir através de cada "subdivisão da circulação". Além disso, se o sangue é deslocado de um segmento da circulação, algum outro segmento deve expandir-se, a não ser que se perca sangue durante o processo.

Se o líder é o cérebro da organização, o coração que bombeia o sangue são as pessoas que estão no terreno. Compete à liderança verificar a saúde desse coração e criar as condições para que as ideias sejam bombeadas de forma regular para o resto da organização. Um coração fraco e mal tratado dificilmente fará um bom trabalho. Ouça o coração da sua empresa – o fluxo de ideias – e logo a criatividade da organização depende mais deles do que de si!

Por outro lado, não adianta bombear boas ideias a partir do coração, se essas ideias não chegarem a todas as partes do corpo da empresa. Convém, aliás, verificar se a “circulação sanguínea” se está a fazer bem e se não se perdem as ideias pelo caminho. Tenho verificado que, muitas vezes, as pessoas até têm bastantes ideias sobre formas de melhorar o seu trabalho; no entanto, ou não têm oportunidade de as expressar ou, tendo essa oportunidade numa plataforma informática como o *Idea System*, por exemplo, não o fazem, frequentemente devido ao receio de serem julgadas pelos outros e pelas chefias.

Outras vezes, expressam efectivamente as suas ideias, mas alguém decide destruí-las de forma prematura, antes sequer de se proporcionar uma oportunidade para serem testadas. Tenha cuidado com o colesterol na sua empresa. O que é que está a fazer para que as artérias – canais de comunicação – estejam desimpedidas e o sangue – ideias – flua pela sua organização?

O fluxo sanguíneo no interior dos vasos depende directamente da pressão arterial: quanto maior a pressão, maior é o fluxo. Portanto, é muito importante que nós tenhamos uma adequada pressão arterial pois, se esta for muito baixa, o fluxo será insuficiente para nutrir todos os tecidos; por outro lado, uma pressão excessivamente elevada pode, além de sobrecarregar o coração, acelerar o processo de envelhecimento das artérias e, pior ainda, aumentar o risco de um acidente vascular.

O mesmo acontece com o fluxo de ideias na empresa. Uma organização com uma “pressão emocional” muito baixa, não vai ter desafios suficientemente exigentes, que estimulem as competências das pessoas para encontrarem soluções criativas na resolução dos seus problemas; logo será uma organização com baixa criatividade. Contudo, uma empresa com elevada tensão arterial, isto é, com demasiados desafios e uma baixa percepção das suas competências, tenderá a estar sobre pressão emocional constante, o que também é um obstáculo ao fluir da criatividade uma vez que a tendência será para executar o mais rapidamente possível com as soluções habituais. É nesse meio-termo, entre o tédio e o stress que as boas ideias nascem, um lugar onde as pessoas sentem que possuem as competências necessárias para vencer os desafios que lhe são propostos e sentem que os esses desafios são os seus.

Tem medido a pressão arterial da sua empresa?

## 2. O Sol da Meia-Noite

'Temos de encontrar um caminho, ou fazer um.'

Albert Einstein

'The shortest distance between two points is under construction.'

Noelie Altito

O meu amigo Ivo, talvez por ter formação em antropologia, teve sempre uma paixão pelas culturas do sul. Foi, aliás, o organizador de um encontro de culturas luso-africanas no Porto durante vários anos. A última vez que soube dele estava no Brasil; depois estivemos anos sem comunicar. Para meu espanto, soube há poucos meses que o Ivo, amante do calor, do samba e da capoeira, tinha emigrado para a fria... Islândia. Aproveitei umas férias para o visitar, pôr a conversa em dia e conhecer um dos países mais criativos, sob o ponto de vista musical e literário, da actualidade.

Perguntei-lhe o que é que o levou, com trinta e cinco anos, a deixar o seu espaço de conforto e a ir viver sozinho para um país onde é noite e frio durante oito meses e é dia, e menos frio, durante quatro, numa cultura social bastante mais reservada do que aquelas a que está habituado e a fazer um trabalho fora das suas qualificações. A resposta foi: 'Neste momento de crise, e com a minha formação, em Portugal nunca iria sair da mediania; aqui estou a ser incomodado para me testar e pensar num projecto de mudança'.

Alexander Bell escreveu: 'Não ande pelo caminho traçado, pois ele conduz somente até aonde os outros já foram'. O Ivo sabe isto e reconhece que a única forma de obter resultados fora do vulgar é optar por caminhos fora do vulgar.

Se na sua empresa quer de facto obter resultados extraordinários, vai ter mesmo de arriscar. E o primeiro passo para a excelência começa por duvidar dos processos actuais, mesmo que os resultados já sejam bons. No mercado competitivo de hoje, não fazer nada é andar para trás.

E o que pode a cultura da Islândia ensinar-nos sobre criatividade e inovação? Vejamos alguns dados adaptados do livro *Geography of Bliss*, de Eric Weiner:

Quase toda a gente na Islândia é escritor ou poeta. Taxistas, professores universitários, recepcionistas de hotel, pescadores. Toda a gente. Os islandeses têm muito orgulho de, num país com trezentos mil habitantes, terem um prémio Nobel da literatura – Halldór Laxness. Além disso, é normal tocar-se um instrumento musical: as escolas de música e coros proliferam e quase todos os adolescentes fazem parte de uma banda de garagem.

Como é possível que este país minúsculo produza, *per capita*, mais artistas e escritores do que qualquer outro? Entre outros motivos, existem dois fundamentais: capacidade de risco e ambiente cooperativo. Talvez por ser um país com elevados recursos económicos, na Islândia o insucesso não acarreta um estigma. Não é um problema falhar, se se falhou com as melhores das intenções. Assim, se somos livres de falhar, somos livres de tentar.

Um ambiente organizacional criativo começa por partilhar algumas crenças fundamentais que promovem a criatividade e a experimentação. A primeira delas é a crença de que toda a gente é criativa e é livre de expressar as suas ideias. A forma como o erro é encarado na sua empresa vai determinar a assimilação destas crenças pelos colaboradores.

Como referiu Frost: 'Actos criativos são actos de coragem. Primeiro, porque o criador de uma inovação técnica ou social está a entrar em águas desconhecidas e, provavelmente, receberá comentários conflitantes sobre o valor da nova ideia. Segundo, porque o criador encontrará oposição ou hostilidade quando a ideia for apresentada e introduzida no sistema. Terceiro, porque ao longo do caminho, para uma possível aceitação da ideia, o criador terá de investir uma grande energia pessoal no processo de sedução para a inovação. Quarto, porque os actos criativos podem falhar e algumas vezes ameaçam a carreira dos seus responsáveis'.

É, pois, fundamental deixar claro que as pessoas serão valorizadas só pelo facto de darem ideias, sejam elas criativas ou não. A cultura criativa é reforçada quando as pessoas compreendem que o seu valor não é medido apenas pela qualidade das suas ideias, mas que são valorizados pelo simples facto de expressarem ideias.

O "peso" de ter que expressar sempre algo que esteja "certo" leva as pessoas a evitarem jogar o jogo da criatividade. A criatividade implica, muitas vezes, uma "rebelião" contra o *status quo* vigente e contra a forma habitual de fazer as coisas. Portanto, se quer uma empresa mais criativa e inovadora esteja honestamente disposto a ser contrariado ou que a sua opinião sem sempre seja imediatamente aceite. Desconfie de uma equipa que lhe diz sempre que sim.

Isto obviamente não implica instituir um ambiente permissivo, em que as pessoas se sintam livres de errar sem quaisquer consequências. Repare que mesmo na Islândia as pessoas aceitam o erro, desde que este seja cometido com *as melhores intenções*.

O princípio será o de deixar claro que valerá a pena arriscar, se o que se faz é para o bem da equipa e para melhor atingir os objectivos de todos. Além disso, não se esqueça de ver como é que pode transformar os eventuais fracassos em novas possibilidades. Escusado será lembrar de que muitas das grandes invenções da história surgiram do aproveitamento de erros e obstáculos imprevistos. Por outro lado, assegure-se de que toda a gente aprende com as falhas do passado. É aceitável cometer erros novos, mas não repetir os antigos.

O outro aspecto relevante na cultura islandesa é a tendência para a partilha das ideias e recursos para criar. Por exemplo, se uma banda precisa de um amplificador ou de uma guitarra, há sempre uma outra banda disposta a ajudar, sem fazer perguntas. É claro que também competem entre si, mas no sentido original da palavra. A raiz da palavra “competir” encontra-se no latim *competere*, que significa “procurar com”.

Refere Eric Weiner, no livro citado, que em Reiquiavique as ideias circulam livremente, sem serem dificultadas pela inveja, tal como acontecia em Paris no início do século vinte, em que as pessoas viviam e trabalhavam em conjunto. Qualquer inovação, qualquer tendência, era de imediato conhecida, e poderia ser livremente incorporada no trabalho de qualquer outro.

O que é mais relevante aqui é esta tendência para colocar o grupo e os objectivos de todos acima dos egos individuais e interesses pessoais.

Estamos perante uma outra crença fundamental para estimular a criatividade nas empresas, já proposta pelo *Walt Disney Institute*: a de que as ideias estão separadas da identidade de quem as exprime. Embora existam muitas barreiras que impedem a livre expressão de ideias, o motivo latente dessas barreiras é o sentimento de incerteza ou insegurança sobre como os outros irão reagir. *E se eles não gostarem da **minha** ideia?*

Assim, segundo a *Disney*, as pessoas numa cultura cooperativa acreditam que todos os indivíduos na organização têm valor só por serem quem são e trazerem a sua perspectiva única para a mesa e que as ideias, uma vez expressas, já não têm um dono. A cultura criativa não opera no princípio de “a **minha** ideia contra a **tua** ideia,” mas antes, “vamos escolher a melhor das **nossas** ideias.”

Durante esta viagem, eu e o Ivo alugámos um carro e fomos à cidade mais remota da Islândia, localizada num fiorde do noroeste da ilha. Um belo lugar para se ver o sol da meia-noite, uma vez que era o dia 21 de Junho e o dia tinha 24 horas. Nessa pequena cidade aproveitamos para ver este fenómeno único, de o sol pousar sobre a linha do mar e voltar a subir pouco depois. O anoitecer e o amanhecer fundem-se criando inesquecíveis paletas de cores púrpura no céu e nas montanhas. Depois, e uma vez que era sábado, fomos beber um copo ao único bar da cidade. Foi interessante verificar que, apesar de ser de dia, todos os comportamentos eram iguais aos que se podem ver numa “noitada” de sábado. E no que se refere aos excessos alcoólicos, os Islandeses são campeões. Nesse bar estavam os personagens que tínhamos visto ao longo do dia: o empregado do hotel, o rapaz da bomba de gasolina, o responsável pelo posto de turismo...foi exactamente este último, um jovem alto, de cabelo comprido louro e olhos azuis, que já bastante feliz com a sua caneca de cerveja “viking” na mão se aproximou e nos perguntou como estávamos. Respondemos, ainda em estado de deslumbramento, que tínhamos acabado de ver o fenómeno do sol da meia-noite numa colina junto à costa. A sua resposta: ‘Apesar de sempre ter vivido aqui, eu nunca vi. Estava em casa de uma amiga onde o poderia ter visto bem hoje, mas pensei cá para mim, fica para o ano, vou mas é embebedar-me...’.

Isto fez-me pensar que, de facto, aquilo que para uns é criativo e motivador, para outros é comum e indiferente. Tudo depende do contexto e do grau de surpresa, originalidade e novidade.

Tem surpreendido os seus clientes?

### 3. Think Clown!!

'We should be taught not to wait for inspiration to start a thing. Action always generates inspiration. Inspiration seldom generates action.'

Frank Tibolt

Desde de sempre encontrei no humor uma forma elevada de inteligência, principalmente no humor feito de forma espontânea, com uso da comunicação não-verbal e à custa do próprio. A capacidade de uma pessoa se rir de si mesmo e dos seus problemas sempre me pareceu uma manifestação de dissociação emocional e distância do ego, fundamental para se poder sair do quadrado e resolver os problemas da vida e do trabalho de forma criativa e eficaz.

Devido à minha formação na área do cinema e do teatro, os clowns\* sempre me entusiasmarei como espectador. Há dois anos, decidi, por fim, fazer o meu primeiro curso de palhaço. Fui até Córdoba onde decorria um encontro formativo de actores de toda a Espanha e inscrevi-me num curso de

---

\* Palhaço e clown são termos distintos para se designar, na essência, a mesma coisa. As diferenças consistem nas linhas de trabalho. Como, por exemplo, os palhaços (ou clowns) americanos, que dão mais valor ao gag, ao número, à ideia; para eles, o que o clown vai fazer, e a sua técnica, tem um maior peso. Por outro lado, existem aqueles que se preocupam principalmente com o *como* o clown vai realizar o seu número; assim, são mais valorizadas a lógica individual do clown e a sua personalidade; essa forma de trabalhar implica uma tendência para uma abordagem mais pessoal, centrada na busca das fraquezas de cada um para as transformar em forças. É uma procura da verdade e da autenticidade do actor, exagerando-as, para fazer rir e emocionar. Podemos dizer que os clowns europeus seguem mais essa linha. É esta abordagem que mais interessa neste paralelismo com a formação comportamental, por isso uso muitas vezes a expressão inglesa 'clown' neste artigo.

iniciação ao clown. Pensava que iria ser um clássico curso de actor, em que íamos construir a nossa personagem cómica, ou seja, aprender a fazer “palhaçadas”. Rapidamente percebi que não ia ser assim. O formador Gabriel Chame, argentino, ex-clown do *Cirque du Soleil*, usava um registo irónico, agressivo e por vezes humilhante, quando nos exercícios de improvisação se dirigia a cada um de nós. O seu objectivo era inquietar-nos, para fazer nascer o clown de cada um, a partir das suas próprias fraquezas e particularidades. Sempre que fazíamos um esforço para fazer rir com receitas pensadas, a plateia mostrava-se indiferente e o formador, irritado, ameaçava-nos de expulsão; quando finalmente conseguíamos mostrar uma verdadeira vulnerabilidade e ser autênticos, os risos na plateia começavam a surgir e o formador aplaudia. A partir daí fiquei fascinado com esta arte e tenho explorado as pontes que se podem fazer com a comunicação e com a criatividade nas empresas. Vejamos algumas:

**No mundo dos clowns tudo é possível.** Um clown não tem noção do ridículo, para ele tudo pode acontecer na sua lógica pessoal. No seu universo não existem disparates. A imaginação de um clown não tem limite possível. Tudo o que ele imagina pode ser real. Porque nisto consiste a sua vida, o seu mundo. Tudo o que faz tem uma justificação, a sua. Isso converte qualquer um dos seus actos, inclusive o mais absurdo, em normal. E é essa cegueira para as normas sociais e para a lógica comum que nos faz rir quando vemos um palhaço a actuar.

Uma das regras fundamentais da criatividade é a de “não se levar demasiado a sério”. Quando nos levamos demasiado a sério, numa reunião por exemplo, vamos estar mais preocupados em argumentar e em defender o nosso ponto de vista do que em explorar o assunto numa perspectiva de procurar o melhor para a equipa. Nos cursos de criatividade que dou nas organizações tenho observado que as técnicas, por si só, não têm qualquer impacto na produção criativa, se primeiro não se mudar a atitude julgadora dos participantes.

Recentemente, estava numa empresa a facilitar um *Brainstorming* para gerar soluções para resolver um problema real e concreto, quando me apercebi de que as ideias insistiam em ser banais, comuns e previsíveis. Mesmo lembrando as regras de não avaliação nesta fase, reparei que os participantes continuavam a exercer a sua auto-censura, esforçando-se para dar ideias “aplicáveis” e “bonitinhas” aos olhos dos colegas. Lembrei-me de uma frase que um colega clown me tinha dito: ‘A dificuldade deste trabalho é a de que tudo é permitido e nós não estamos habituados a pensar e a actuar com tanta liberdade’.

No dia seguinte decidi voltar ao *Brainstorming*, mas desta vez levei um nariz vermelho de palhaço para cada participante. É importante salientar que se tratava da equipa de topo da empresa, habituada a reuniões sérias, estratégicas e muito lógicas. Quando no meio da chuva de ideias distribui os narizes, alguns participantes não queriam acreditar na proposta. Expliquei que depois de colocarem os narizes tudo passa a ser possível e que a partir daí só aceitaria ideias estúpidas, loucas e inaplicáveis. Disse-lhes que no mundo dos clowns podemos pensar e dizer o que quisermos. A reacção foi extraordinária, os risos começaram a soltar-se, quando olhavam uns para os outros e principalmente para o habitualmente sisudo director-geral, desta vez com um enorme nariz vermelho. Riso levou a riso, o ambiente ficou mais leve, as ideias começaram a fluir, deixaram de ser banais e começaram a ser tontas, palermas, absurdas e finalmente as pessoas começaram a sair do seu quadrado.

O trabalho a seguir foi transformar essas ideias tontas em ideias originais. É esse o percurso habitual da criatividade em equipa: as primeiras ideias que surgem são as banais, depois as tolas e só no fim as originais. O difícil é passar das primeiras para as segundas. É aí que o seu palhaço o pode ajudar a usar esse recurso valioso para a comunicação e para a gestão das equipas: o humor. Como referiu Harvey Mindess: ‘Não temos de ensinar as pessoas a serem cómicas. Temos apenas que lhes dar permissão’. Costuma rir-se de si próprio?

Saber, durante o período da criatividade, entrar nessa sintonia clown é voltar a ter cinco anos, a idade das perguntas e do auge da criatividade; é aprender a desaprender e a pôr de lado o que já se sabe, para permitir vir à mente o que não se sabe que se sabe.

**Um clown é um otimista.** Ao contrário do que se pensa, um clown não se esforça por fracassar, ele quer sempre fazer bem as coisas e quer ter sucesso, no entanto, acaba, invariavelmente, por se envolver em problemas devido à sua forma clown de ser. Mesmo quando está a perder, tudo está a correr mal e toda a gente vê que já não há hipóteses, ele continua a acreditar, com a mesma força, que vai conseguir ultrapassar os obstáculos e sair vitorioso. É essa ingenuidade que nos faz rir. Um clown é um apaixonado pela vida! É como a criança que, enquanto joga, cai, magoa-se, levanta-se e continua o jogo. O clown encontra sempre mais interesse em olhar para a frente do que em recordar o passado.

Criar num contexto empresarial implica estar sempre sob suspeita. O empreendedor, o criativo, o inovador será sempre alvo de olhares críticos. Alguns olharão “de lado” porque demasiadas ideias trazem mais trabalho e criam desconforto; outros porque têm inveja da sua dinâmica na empresa e na vida; outros porque têm medo. Só vêem os aspectos negativos e os riscos das novas possibilidades que tentarão implementar.

Se, face às resistências da equipa e aos obstáculos, demonstrar muitas inseguranças e dúvidas, dificilmente vai conseguir motivar as pessoas para a mudança; porém, se, tal como um verdadeiro clown, se mantiver otimista e enérgico na sua visão, as pessoas acabarão por o seguir, pois mesmo que à partida tenham receio, a força e o entusiasmo de um “líder clown” é contagiante. Disse Winston Churchill que ‘O êxito consiste em ir de fracasso em fracasso sem perder o entusiasmo’.

É fundamental também que crie na sua empresa uma cultura em que na avaliação das novas ideias, se tenha primeiro em conta os aspectos positivos e os benefícios e só depois se analise os riscos e os aspectos negativos. Estamos programados, por uma questão de sobrevivência, para julgarmos imediatamente pela negativa; no entanto, essa tendência para o pessimismo pode matar prematuramente as novas ideias, que poderiam ter feito a diferença. Mude o seu chapéu habitual de pensamento.

**Um clown não pensa demasiado, ouve a intuição e age.** O maior obstáculo com que me tenho deparado nos cursos de teatro é o hábito de pensar demais. O desenvolvimento do nosso clown faz-se através de improvisações sucessivas, e pela análise do que vai resultando no público, para ser depois melhorado. Quanto mais penso antes de improvisar, menos espontâneo e criativo tendo a ser e menos risos obtenho. Uma formadora disse-me em tempos: 'deves ser inteligente quando te preparas e estúpido quando actuas'. O que ela queria dizer é que no palco, em vez de estar concentrado nos meus pensamentos e em querer ser interessante, deveria estar concentrado e interessado no que está a acontecer no momento, para poder improvisar e tomar as melhores decisões. Tenho verificado que as melhores decisões (as que têm mais impacto cómico) são tomadas com base num impulso de momento, que reage a algum acontecimento. Poderemos chamar a isto intuição na criação. A intuição é o conhecimento interno que fica disponível sem reflexão consciente ou base racional.

Se quer otimizar a sua criatividade, ouça a sua intuição. No entanto, para lá chegar, terá que suspender esses diálogos internos, essa vontade de querer controlar tudo, e focar-se mais no que está a acontecer à sua volta, observando e reagindo de acordo com o que o seu corpo lhe indica. Walt Disney dizia: 'tudo fala, só temos de estar atentos'. As suas melhores ideias vão vir das suas equipas e da sua observação da realidade e do quotidiano da sua empresa. Não procure, encontre! Só tem que estar focado, disponível e com o objectivo claro na sua mente.

Por outro lado, não basta decidir, é fundamental aplicar e pôr em prática alguma das novas ideias. Um clown faz e depois melhora o que fez, não está eternamente à espera de ideias geniais. Decidi deixar de dar formação numa empresa pela simples razão de que as chefias nunca aplicavam as ideias que as suas equipas geravam nas sessões de criatividade. No final, o que acontecia é que os participantes já viam, e com razão, aquelas sessões como uma perda de tempo e não sentiam qualquer motivação para continuar a dar ideias, que iriam ser postas na "prateleira" por quem tinha poder de decisão. Não ponha os seus colaboradores a falar se não quer verdadeiramente ouvi-los.

**Um clown tem sempre prazer em actuar.** Lembro-me de uma improvisação em que o objectivo era falar de mim durante meia hora e fazer rir os meus colegas espanhóis. Sentia-me um pouco tenso e nada saía. O formador parou veio comigo para trás do palco e disse: 'quero que voltes ali sem pensar em nada e com muito prazer por estares à frente do público'. Ficou claro para mim que quando estamos com vontade, contentes, e com prazer no palco, essa energia passa para o espectador e a sua reacção de satisfação dá-nos mais vontade de comunicar, dar e arriscar.

Quando as pessoas sentem prazer no que estão a fazer, são muito mais intuitivas, espontâneas e criativas do que se estiverem sempre tensas e cheias de dúvidas. Um clown tem sempre prazer no que faz porque é um apaixonado pela vida, pelos desafios e pelo jogo. Observe os clowns na sua empresa e veja a diferença na atitude e nos resultados.

Já fiz cinco cursos de clown e vou brevemente fazer o sexto. Creio que todos os anos irei fazer pelo menos um. Mesmo que ser palhaço não seja o meu trabalho principal, é claro para mim que estimular o meu clown interior é fundamental para me manter fora do quadrado na resolução dos problemas enquanto formador e *coach*.

É muito fácil ficar sério, lógico, com medo e perder o humor no mercado competitivo actual. No entanto, como dizia Einstein, é nestas épocas de crise que a imaginação é mais importante do que o conhecimento. Manter o seu clown interior vivo é fundamental para que a sua espontaneidade não esmoreça. Por isso, nunca se esqueça de que o treino faz o mestre, e faça da expressão criativa uma actividade regular na sua organização. E não se preocupe se lhe chamarem "*grande palhaço*", poderão estar a fazer-lhe um elogio...

©Todos os direitos reservados ao Center for High Performance. 2008.



**Vitor Briga**, *Trainer* do centro de Alto Rendimento  
**High Play, Consultores**

Mais de 7000 horas de experiência como formador, colabora com o Centro de Alto Rendimento da high Play como facilitador nas áreas da criatividade, inteligência emocional, comunicação, expressão dramática, liderança e trabalho em equipa, com mais de 300 grupos de formação, em todo o país, em Espanha e em Moçambique.

Criador de cursos inovadores e orador em diversas conferências sobre o potencial pedagógico das artes dramática e cinematográfica na formação comportamental.

Mestrado em História e Estética da Cinematografia pela Universidade de Valladolid, com especialização no âmbito do cinema formativo.

Formação em Psicopedagogia de adultos e em Programação Neurolinguística.

Formação no método 'Pensamento Paralelo – Os Seis Chapéus do Pensamento' pela Edward de Bono Foundation.

Certificado, com distinção, em Competências de Liderança pela Universidade Complutense de Madrid.

Coach Certificado pelo ICC – International Coaching Community.

Curso de Actor de Teatro pela Seiva Trupe.

Cursos de Clown e de Técnicas de Improvisação Teatral, por actores do Cirque du Soleil.

Curso de Actor de Cinema pela New York Film Academy.