

Universidade Federal da Bahia

Da ideia a proposta

Técnicas para
análise de viabilidade de
Projetos Culturais

Marta Mendes

Salvador, 2016

Da ideia a proposta

Técnicas para **análise de viabilidade de** **Projetos Culturais**

Copyright 2016 © by Marta Rios de Almeida Mendes
Universidade Federal da Bahia

Projeto gráfico e diagramação
Heraldo de Deus Borges

Orientação
Rodrigo Rossoni

Coorientação
Joevane Sena

SUMÁRIO

1 Apresentação.....	5
2 Etapa 1: Bussiness Model Canvas.....	7
2.1 Sobre o Canvas.....	8
2.2 Passo a passo.....	9
2.3 Exemplo.....	11
3 Etapa 2: Aspectos a serem observados.....	13
3.1 Econômico.....	15
3.2 Social.....	15
3.3 Político.....	15
3.4 Técnico.....	16
3.5 Ambiental.....	16
3.6 Jurídico.....	16
3.7 Étnico, de gênero e cultural.....	16
3.8 Outros aspectos a serem verificados no projeto.....	17
4 Etapa 3: Revisão com o SCAMPER.....	19
4.1 Sobre o SCAMPER.....	20
4.2 Passo a passo.....	20
5 O Projeto escrito.....	23
REFERÊNCIAS.....	27

"Cultura não é o que entra pelos olhos e ouvidos, mas o que modifica o jeito de olhar e ouvir." (José Paulo Paes)

Apresentação

Um projeto cultural precisa ser viável em todas as suas etapas de realização, no entanto, muitas vezes nos apaixonamos tanto por ele e pelo que pretendemos alcançar, que deixamos de observar fatores importantes que podem influenciar no sucesso ou não do projeto. Portanto, quando a ideia é concebida, é necessário analisar a sua viabilidade.

“Da ideia a proposta: Técnicas para análise de viabilidade de projetos culturais” é um guia cujo intuito é conduzir o produtor cultural a analisar a viabilidade de um projeto cultural através da apresentação de técnicas e ferramentas que permitem fazer este diagnóstico. Ele nos leva a pensar no projeto por completo, em todos os aspectos e etapas de realização e verificar a possibilidade de realizar com êxito o que se pretende antes de colocá-lo em prática.

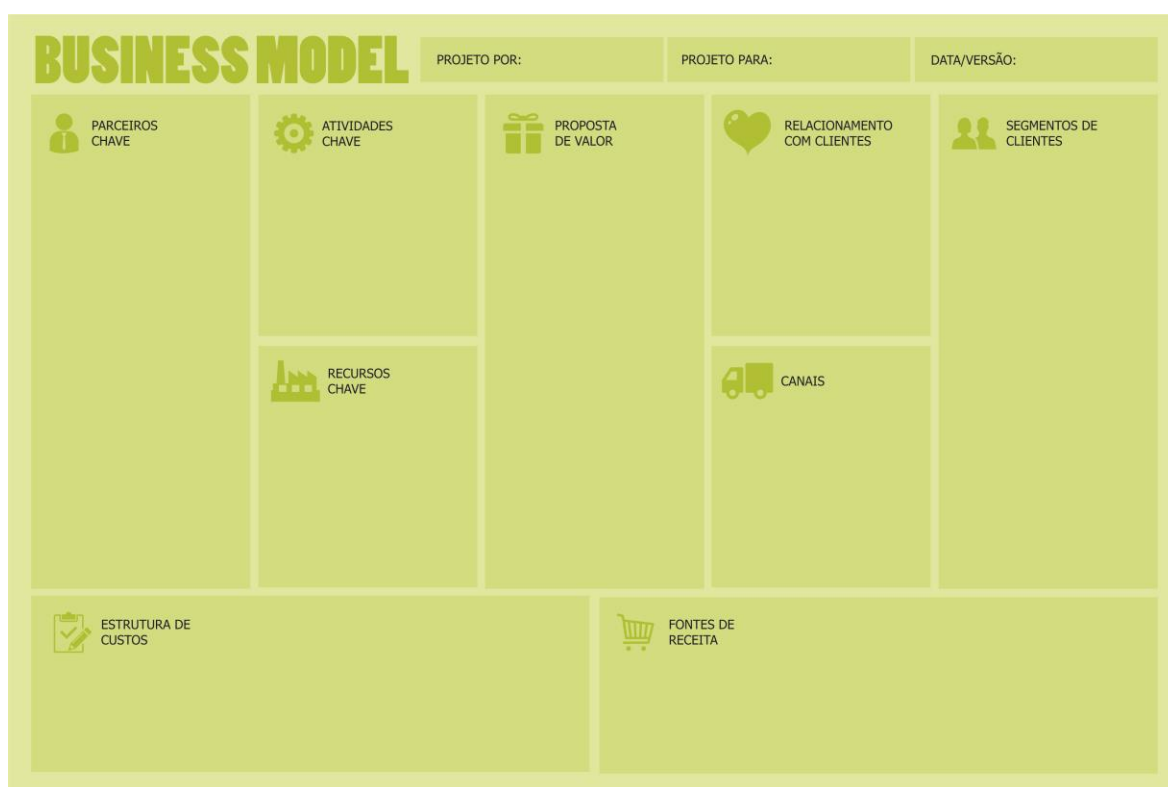
Este guia possui três etapas e que nortearão a análise de viabilidade de projetos culturais e gerará insumos para sua estruturação coesa e exequível. São elas: **Etapa 1: O Business Model Canvas** que se trata da construção de um painel de modelo de negócio que ajudará a visualizar o projeto; **Etapa 2: Aspectos a serem observados**, trata-se de aspectos que precisam ser observados durante do processo de planejamento do projeto e a **Etapa 3: Revisão com o Scamper**, esta etapa, será o momento de gerar ideias para melhoramento do produto/projeto cultural e superação dos possíveis obstáculos na sua realização.

Por fim, o guia apresenta uma breve explicação de como escrever um projeto cultural, abordando os elementos básicos necessários para estruturação do mesmo.

Etapa 1: Bussiness Model Canvas

2.1 Sobre o Canvas

O Business Model Canvas (BMC) é uma ferramenta que foi proposta pelo suíço Alexander Osterwald e formalizada no livro "Business Model Generation" de autoria do criador da técnica juntamente com Yves Pigneur. O Canvas permite esboçar modelos de negócios, tanto os já existentes quanto novos modelos. Ele contribui para a visualização rápida do seu negócio e produz insumos para a criação de estratégias e o planejamento de ações e produtos. São nove blocos que ajudarão a visualizar o seu produto cultural e identificar alguns aspectos importantes antes da formatação do projeto.



Fonte: Blog Conceitos e Métodos

PARA SABER MAIS



Para saber mais sobre o Business Model Canvas leia a “Cartilha O Quadro de Modelo de Negócio: Um caminho para criar, recriar e inovar em modelos de negócio”, foi publicada pelo Sebrae e está disponível no <http://www.sebraecanvas.com.br>

2.2 Passo a passo

A melhor maneira para preencher os blocos do Canvas é em conjunto. Reúna os envolvidos no projeto: idealizador, produtor, diretor, artistas, etc. Imprima o painel numa folha A2 ou A1, coloque-o sobre uma mesa e discuta cada bloco com os presentes, anote as respostas de cada item em papeis adesivos e fixe-os, a utilização desse material é mais indicada porque ao longo do processo pode-se perceber necessidade de tirar, incluir ou trocar o que foi escrito em cada item. É importante ser direto e objetivo, porém não deve se limitar, é importante colocar tudo que vem a cabeça relacionado a cada bloco e ao longo do processo vai retirando ou ajustando.

DICAS



Caso a equipe não consiga se reunir, existe o site <https://canvanizer.com> que você pode construir o painel pelo computador individualmente e coletivamente, também disponível em IOS. Existe também o Sebrae Canvas <https://www.sebraecanvas.com>, é um aplicativo bem fácil de utilizar, no próprio site existem exemplos explicativos.



O Canvas é um painel simples de ser reproduzido, por isso poder ser feito em lousas, murais, quadro branco, flip chart, etc.

Para a construção do painel é preciso entender do que se trata cada bloco:

- I. Segmento de Clientes:** Neste bloco você precisará identificar quem são os clientes. Os clientes são aqueles que vão consumir o seu produto cultural, ou seja, aqui os clientes são o público-alvo.
- II. Propostas de Valor:** Agora é o momento de identificar o seu diferencial, o motivo pelo qual o seu público vai escolher o seu projeto ou produto. Devem-se pensar também nos motivos pelos quais os financiadores devem escolhê-lo para patrocinar.
- III. Canais:** Neste bloco deve-se colocar como o público vai receber o seu produto, de que maneira o seu produto ou projeto vai chegar ao público. (Ex.: Se o projeto for a gravação de um CD, como o público vai ter acesso? Através de download? ou o CD físico em lojas ? No caso de uma peça de teatro, a apresentação vai ser na rua? num teatro ?)
- IV. Relacionamentos com Clientes:** Aqui é preciso definir de que maneira se dará relação e a comunicação com o público, quais serão as plataformas e de que maneira o público será tratado. Neste bloco se pode pensar como se dará a comunicação do projeto e as estratégias para atrair o público.
- V. Fonte de Receitas:** Este bloco servirá para identificar quais as possíveis maneiras de financiamento como, por exemplo, se vai ter bilheteria, se tem algum edital aberto ou que seu projeto/produto se encaixe, se a captação de recurso será feita com empresas privadas, etc.
- VI. Principais Recursos:** Aqui deverão ser listados todos os recursos que serão necessários para a realização do projeto, esses recursos podem ser materiais, equipamentos, pessoal, financeiro. Aqui deve ser pensada qual a estrutura que deverá ser utilizada, os tipos de profissionais, artistas e técnicos, que precisam ser contratados, etc.

VII. Atividades-chave: Neste bloco serão listadas todas as atividades que serão realizadas e produtos que serão gerados. Aqui não se trata de um cronograma, mas de uma programação. (Ex.: Realização de shows, oficinas, workshops, gravação de filme, CD, DVD, etc.)

VIII. Principais Parcerias: Neste bloco serão pensadas todas as relações que serão estabelecidas no projeto como fornecedores, prestadores de serviços, parceiros, públicos, etc.

IX. Estrutura de custos: Aqui será citado tudo que gerará custos, tudo que precisará constar no orçamento. Se já tiver uma ideia de quanto custará cada item pode anotar, é bom para ter uma noção do valor total do projeto.

Lembrete: É importante que na hora de escrever o projeto, os itens do orçamento sejam cotados, para se ter o valor mais próximo do real no orçamento final.

2.3 Exemplo

Vamos usar ideia do projeto "Circuito Techno Music" como exemplo para este manual.

Ideia: A ideia é realizar shows de artistas baianos que trazem nos seus trabalhos a inclusão de elementos tecnológicos e digitais, esses shows serão realizados em Salvador e em mais algumas cidades do interior da Bahia, além das apresentações musicais, devem ser incluídos neste circuito workshops e oficinas com a temática.

BUSINESS MODEL

PROJETO POR: Marta / Jonas

PROJETO PARA: Captação de Recursos

DATA/VERSÃO: 01/2016

PARCEIROS CHAVE

- Músicos
- Veículos de Comunicação
- Secretaria de Cultura e Funceb
- Fornecedores de estrutura
- Gestores de espaços culturais de Salvador e do Interior
- Agentes culturais das cidades onde o projeto passará



ATIVIDADES CHAVE

- Show de artistas que tenham projetos de música e tecnologia
- Workshop com a temática música e tecnologia
- Oficina (discotecagem ou outro)



PROPOSTA DE VALOR

- Circuito de música alternativa
- Difusão de um estilo musical ainda pouco explorado na Bahia
- Levar o projeto para cidades do interior da Bahia



RELACIONAMENTO COM CLIENTES

- Interação com o público em Redes sociais (facebook e instagram)



SEGMENTOS DE CLIENTES

- Jovens de 16 a 30 anos
- Pessoas interessadas em música e tecnologia
- Pessoas interessadas em circuitos alternativos de música



RECURSOS CHAVE

- Profissionais (Músicos com projetos que envolvem tecnologia, produtores, técnicos)
- Estrutura de som, iluminação e palco



CANAIS

- Apresentação em espaços públicos
- Apresentações em espaços culturais do estado



ESTRUTURA DE CUSTOS

- Pauta de espaço
- Equipe - Coordenação, produtores, técnicos de som e luz, roadies, assessoria de comunicação, oficineiros e palestrantes,



FONTES DE RECEITA

- Edital Setorial do Estado

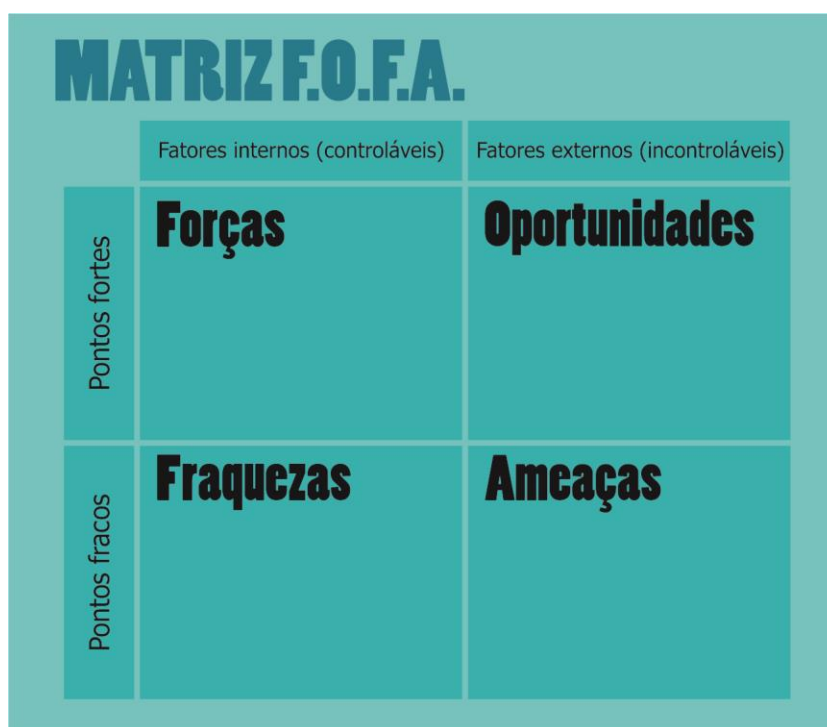
Etapa 2: Aspectos a serem observados

É hora de tentar visualizar o projeto em execução. Nesta etapa, você deve anotar tudo que poderia impedir a realização ou trazer complicações na hora da execução do projeto e também o que pode ser pontos fortes do projeto, tanto nos fatores internos, ou seja, aquilo que é de controle da equipe, quanto os fatores externos, aquilo que está alheio à vontade da dela.

DICA



Você pode fazer uma matriz F.O.F.A. (**F**orças, **O**portunidades, **F**raquezas e **A**meaças), mas seja realista, o otimismo pode atrapalhar na hora de identificar as fraquezas e ameaças.



Fonte: Portal Sebrae

Para realizar um projeto cultural não pode pensar apenas valor artístico do produto, é necessário considerar o seu contexto e condições de execução, pois um

projeto precisa ser viável em todos os aspectos: econômico, social, político, técnico, ambiental, jurídico, de gênero, étnico e cultural¹.

3.1 Econômico

Para observar os aspectos econômicos deve-se pensar primeiro no custo total do projeto, aqui deve ser pensado o custo com divulgação, materiais, recursos humanos, equipamentos, pauta, taxas de liberação, etc. Sabendo quanto o ele vai custar, é hora de pensar como será a sua receita, de onde os recursos para a realização do mesmo virão: editais, leis de incentivo, bilheteria, venda do produto final no caso de livros, revistas, quadros, etc. É preciso ficar atento se o valor possível de adquirir em qualquer uma dessas modalidades vai cobrir todos os custos. Caso não cubra, será necessário fazer ajustes no orçamento, em caso de reajuste, verifique se as ações do projeto precisarão ser adequadas ao valor total. É necessário, também, verificar se há tempo hábil para a captação de recursos.

3.2 Social

Para verificar os aspectos sociais é preciso pensar no público alvo e o local onde o projeto será realizado. É necessário saber se o tema abordado ou as atividades que serão realizadas vão afetar de alguma maneira, positiva ou negativamente, a comunidade onde o projeto será inserido. Para isso é importante o contato com a comunidade ou com líderes comunitários, agentes culturais, etc. Manter o diálogo é essencial para construção de um projeto eficaz.

3.3 Político

Saber quem são as pessoas e instituições que apoiam seu projeto é tão importante quanto saber quem ou o que pode ser obstáculo na realização dele. Por isso é necessário verificar se existem aspectos políticos que possam impedir a

¹ Silva, 2008, p.3.

execução do projeto, caso existam, devem-se pensar maneiras de superar esses problemas.

3.4 Técnico

Verificar se a equipe do projeto possui conhecimento técnico daquilo que se pretende realizar é essencial, caso não tenha experiência naquele tipo de projeto é importante realizar pesquisas e dialogar com pessoas que já tenham alguma experiência, isso ajudará a descobrir fornecedores e prestadores de serviços que fará com que seu projeto tenha mais qualidade, além de prevenir possíveis problemas por falta de conhecimento. É preciso também verificar o local de realização, é necessário saber ele tem capacidade técnica para receber o projeto ou se ele pode ser adequado e se os materiais necessários podem ser adquiridos.

3.5 Ambiental

Hoje se fala muito em preservação ambiental, então quanto menos impacto ele causar no meio ambiente melhor, por isso é importante verificar quais serão eles e como minimizá-los.

3.6 Jurídico

Um produtor precisa estar sempre atento às questões legais na hora de realizar um projeto cultural, por tanto deve ficar atento as leis que regem a prestação de contas, no caso do financiamento público, para que não venha a acontecer irregularidades. Atentar-se a questões como o direito autoral, liberação para realização do evento junto aos órgãos competentes, pagamento das taxas necessárias, etc.

3.7 Étnico, de gênero e cultural

É preciso verificar se existe algum padrão cultural, étnico ou de gênero na comunidade em que o projeto será realizado que possa interferir na execução ou sucesso do projeto. Caso esse padrão seja o motivo da realização do projeto, fique atento, pesquise e converse com pessoas da comunidade para não realizar ações equivocadas.

3.8 Outros aspectos a serem verificados no projeto.

- ✓ Saber se o tema do projeto é atemporal. Se não for, verificar se ele será realizado na época correta. É necessário ficar atento a datas comemorativas, centenários de artistas, escritores e personalidades, se esse for o tema do projeto;
- ✓ Verificar se o público alvo ou a linguagem do projeto é de interesse do possível patrocinador. Pode ser realizada uma pesquisa sobre a empresa que se deseja buscar patrocínio e verificar qual a missão e valores e que projetos a empresa já patrocinou;
- ✓ O projeto é transversal? Ou seja, perpassa por outras instancias como educação, saúde, social? Caso ele seja, você pode buscar outros meios de financiamento como as secretarias de saúde e educação, por exemplo;
- ✓ Verificar se o local que se pretende realizar o projeto é de fácil acesso para o público que se deseja atingir, caso não seja, é preciso repensar o local ou maneiras para dinamizar o acesso;
- ✓ Verificar se na data da realização do projeto tem alguma outra programação na cidade que possa competir diretamente com seu projeto ou se é feriado, eleições, data comemorativa, etc. Observe se os

acontecimentos do dia ou período de realização do projeto pode fazer com que o público seja reduzido. Caso sim, verificar a possibilidade de uma nova data para a realização

DICAS



Realize pesquisa sobre o tema, linguagem e projetos similares para obter insumos para adequação do projeto.



Inscreva os projetos nas leis de incentivo à cultura, isso pode facilitar a captação de recurso em empresas privadas, visto que maioria delas não patrocinam de maneira direta.

Etapa 3: Revisão com o SCAMPER

4.1 Sobre o SCAMPER

O SCAMPER é uma técnica de realização de *brainstorm* (que quer dizer tempestade de ideias, na sua tradução literal para o português) criada por Alex Osborn e posteriormente desenvolvida por Bob Eberle no livro "SCAMPER: Games for Imagination Development".²

Esta técnica permite gerar ideias de melhoramento e/ou substituição e/ou criação de produtos e serviços. Neste manual, o SCAMPER tem o objetivo de gerar novas ideias para tornar projetos com problemas de viabilidade viáveis. Sete palavras-chaves norteiam o uso desta técnica: Substituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Colocar outros usos, Eliminar e Arranjar.

DICA

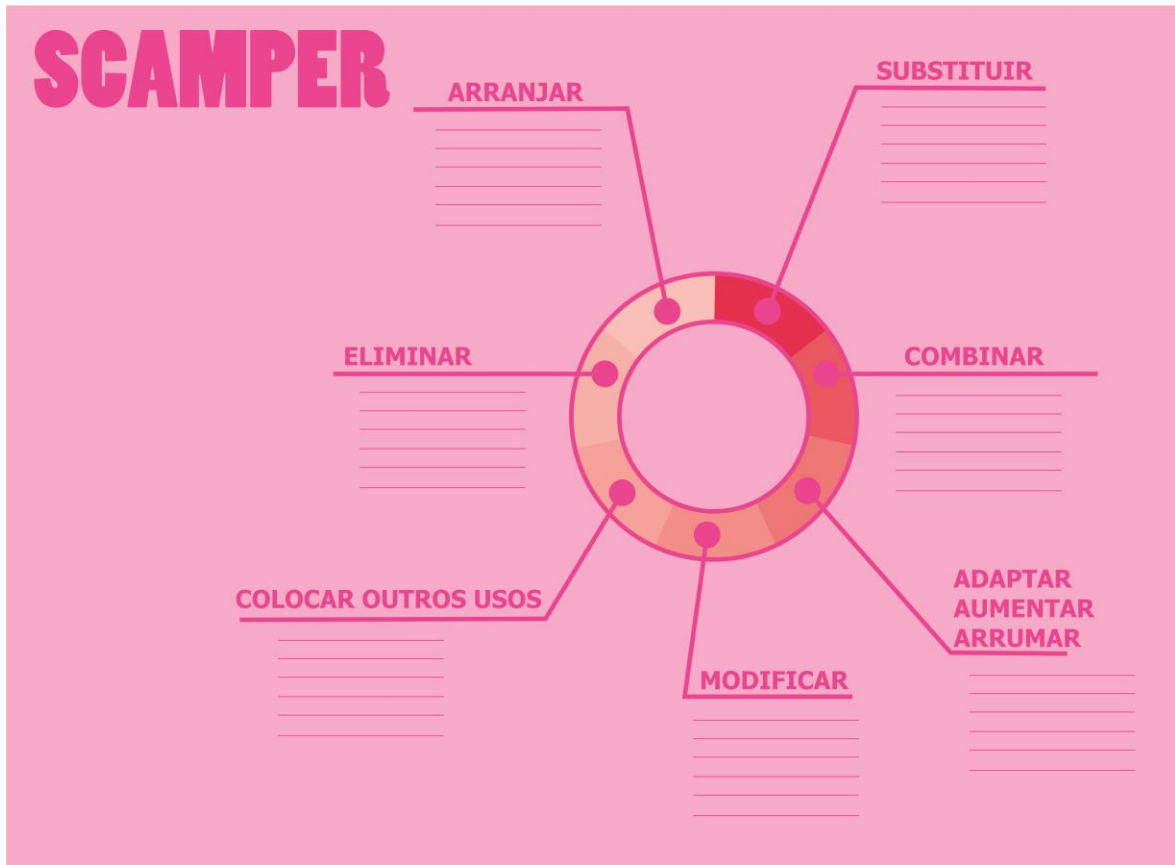


O Scamper pode ajudar a redimensionar o projeto, mas é importante ficar atento aos ajustes, tudo deve ser pensado proporcionalmente. Se você precisar modificar o orçamento, por exemplo, é preciso que os objetivos/metas/produto final do projeto se adequem a esse novo orçamento. Caso contrário, a equipe realizadora problemas para cumprir o que propôs.

4.2 Passo a passo

Para a realização do *brainstorm* com o SCAMPER é mais indicado estar toda a equipe envolvida no projeto reunida, pois quanto mais gente mais ideias poderão surgir. Caso não tenha equipe ainda ou não consiga reuni-la, esta ferramenta pode ser utilizada individualmente. Se o *brainstorm* for feito em conjunto, deve-se designar um facilitador para explicar como se dará o processo e depois mediar a apresentação das ideias. O facilitador deve distribuir papel contendo cada tópico a ser explorado, como neste exemplo:

² Santo, p. 7



Fonte: Movimento Empreenda

Existem perguntas norteadoras que guiarão a geração de ideias em cada tópico a ser explorado, aqui estas perguntas foram adaptadas para as especificidades da produção cultural:

- **Substituir:** As atrações, nome do projeto, equipe podem ser substituídos? Por qual ou quais?

- **Combinar:** é possível combinar interesses? O projeto pode ser interessante para alguma instituição? Existem projetos parecidos ou com os mesmos objetivos que podem se tornar parceiros?

- **Adaptar:** pode ser adaptado para outros públicos? Ou para outros locais ou espaços?

- **Modificar:** é possível modificar alguma coisa? O formato, programação, data de realização?

- **Colocar outro uso:** é possível atingir outros objetivos com o projeto?

Levar para outros públicos?

- **Eliminar:** É possível reduzir o porte do projeto? Eliminar ações que serão desenvolvidas, equipe, dias de realização?

- **Arranjar:** É possível reorganizar o projeto? Incluir novas ações ou atividade?

Depois a equipe deve socializar o que foi escrito por cada um e, o grupo deve escolher as melhores ideias, este momento é livre para escolher e ajustá-las.

DICA



Devem ser colocadas todas as ideias que vem a mente, mesmo que pareça absurda ou inviável, pois uma ideia pode gerar outra ou complementar.

O Projeto escrito

Depois de todas as etapas concluídas já pode começar a escrever o projeto cultural, instrumento que será utilizado na captação de recurso, seja através de patrocínio direto, incentivo fiscal ou edital.

Você deve começar organizando as ideias com um esboço. Responder estas sete perguntas ajuda bastante.

- **O quê?**
 - *Refere-se ao que se pretende desenvolver.*
- **Por quê?**
 - *Por que pretendo realizar o projeto? Um problema a ser solucionado? Uma demanda cultural não atendida?*
- **Quem?**
 - *A quem se destinará o produto gerado pelo projeto e com quem trabalharemos para a sua realização?*
- **Como?**
 - *De que forma será realizado o projeto?*
- **Quanto?**
 - *Qual o valor do projeto e de onde virão os recursos para a sua realização? Poderemos contar com recursos próprios, financiamento privado, público, apoios em forma de serviços ou de bens etc.*
- **Quando?**
 - *Em que período o projeto será realizado e qual será a duração prevista?*
- **Onde?**
 - *Refere-se ao local, ou aos locais, onde será apresentado, realizado, consumido ou distribuído o produto.³*

Depois das perguntas respondidas você precisa desenvolver cada tópico para estruturação do projeto. Existem maneiras diferentes de estruturá-lo por escrito. Quando se trata de edital, cada instituição possui um formulário diferente,

³ Sebrae, 2014,p.24

no entanto, a maioria dos manuais de elaboração de projetos culturais apresentam elementos básicos para estruturação: apresentação, objetivo, justificativa, público-alvo, cronograma de atividades, orçamento, plano de divulgação e plano de distribuição.

DICA



Consulte sempre que precisar o Canvas elaborado na primeira etapa deste guia, os elementos básicos de um projeto estão ligados aos blocos do painel de modelo de negócio.

- **Apresentação:** é a síntese do projeto, deve-se apresentar de forma clara um resumo daquilo que se pretende realizar com informações básicas que possibilitam a compreensão leitor, como por exemplo, a descrição do produto cultural, onde e quando será realizado, etc.
- **Justificativa:** é a fundamentação do projeto, nela devem constar as razões pelas quais ele deve ser realizado. A justificativa deve trazer argumentos sólidos sobre a importância do projeto, deve-se escrever sobre a relevância cultural, diferenciais, desdobramentos futuros, originalidade, etc.
- **Objetivo:** é dividido em duas categorias, o objetivo geral e os objetivos específicos. O objetivo geral é aquilo que se pretende alcançar com o projeto, ele é mais amplo e deve ser escrito de maneira sucinta. Os objetivos específicos são as ações que precisam ser realizadas para alcançar o objetivo geral.
- **Metas:** as metas estão atreladas aos objetivos específicos, é aquilo que se pretende realizar expressada de maneira quantitativa. Por exemplo, se um dos objetivos específicos é apresentar o espetáculo X, as metas podem ser a quantidade de apresentações a serem realizadas e a quantidade de público que se pretende alcançar.

- **Público-alvo:** é a quem se destina o projeto, é preciso descrever o perfil do público que deseja atingir, delimitar características como: faixa etária, classe social, localização geográfica, etc.
- **Cronograma de atividades:** é o detalhamento de todas as atividades e o período em que serão realizadas, elas devem ser organizadas numa sequência temporal lógica, com datas de início e fim, seguindo as etapas do projeto: pré-produção, produção e pós-produção.
- **Orçamento:** é o detalhamento dos recursos financeiros necessários para a realização do projeto, deve constar a descrição dos produtos ou serviços, quantidade, a unidade de medida, a quantidade da unidade, valor unitário e valor total.

Descrição	Quantidade de	Unidade de Medida	Quantidade da unidade	Valor unitário	Valor total
Músico	3	diária	2	R\$ 1.000,00	R\$ 6.000,00

- **Plano de divulgação:** é a descrição de todas as estratégias de divulgação das ações do projeto para o público alvo, incluindo assessoria de imprensa, tipos de mídia, criação de peças gráficas, ações de marketing, etc.
- **Plano de distribuição:** é a descrição de como o produto vai ser distribuído ao público, deve-se especificar quantidades de exemplares, ou de ingressos disponibilizados, quanto vai custar, onde serão vendidos ou distribuídos, etc.

PARA SABER MAIS



Para saber mais sobre elaboração de projetos culturais, consulte a cartilha "**Projetos culturais:** Como elaborar, executar e prestar contas" elaborada pelo Sebrae e pelo Instituto Alvorada, disponível no portal Sebrae: <http://www.sebrae.com.br>

Referências

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Tayane Bragança De. **Produção cultural na Bahia: Teorias e Práticas** na realização de Projetos. Salvador: [s.n.], 2010.

AVELAR, Romulo. **O avesso da cena: notas sobre produção e gestão cultural**. 3. ed. Belo Horizonte, MG: Ed Do Autor, 2013. 490 p.

CEREZUELA, David Roselló. **Planejamento e avaliação de projetos culturais: Da ideia à ação**. 1 ed. São Paulo: Edições Sesc São Paulo, 2015. 240 p.

INFO Q. **Business model canvas, passo a passo**. Disponível em: <<https://www.infoq.com/br/articles/business-model-canvas-introducao>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

MALAGODI, MARIA EUGÊNIA; CESNIK, FABIO DE SÁ; INSTITUTO PENSARTE. **Projetos culturais: elaboração, aspectos legais, administração, busca de patrocínio**. 5. ed. rev. e atual. São Paulo: Escrituras, Instituto Pensarte, 2004. 351 p.

MOVIMENTO EMPREENDA. **Movimento empreenda chega a 30 ferramentas**. Disponível em: <<http://movimentoempreenda.revistapegn.globo.com/news/2013/01/movimento-empreenda-chega-30-ferramentas-164.html>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business model generation - inovação em modelos de negócio: Inovação em Modelos de Negócio**. Rio de Janeiro, RJ: Alta Books, 2011.

SANTO, Rui. **Ideação – Técnicas de Produção de Ideias**. Disponível em <<http://www.cin.ufpe.br/~if781/material/IdeacaoProducaoIdeias.pdf>> Acesso em: 05 de setembro de 2016.

SEBRAE, Serviço Brasileiro De Apoio às Micro E Pequenas Empresas –; BRASIL, Instituto Alvorada. **Projetos culturais:** Como elaborar, executar e prestar contas. 1 ed. Brasília, DF: [s.n.], 2014.

SEBRAE. **Use a matriz f.o.f.a. para corrigir deficiências e melhorar a empresa.** Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/sites/portalsebrae/artigos/use-a-matriz-fofa-para-corrigir-deficiencias-e-melhorar-a-empresa,9cd2798be83ea410vgnvcm2000003c74010arcrd>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

SILVA, Marcos José Pereira Da. **Como elaborar um projeto.** Carta na escola. Disponível em: <<http://www.acaoeducativa.org.br/premio/caderno-de-sustentabilidade-02.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2016.

THYRI-CHERQUES, Hermano Roberto. **Projetos culturais:** Técnicas de modelagem. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008. 280 p.

