

A CONTRIBUIÇÃO DO DESIGN DA INFORMAÇÃO PARA PROCESSOS DE CONFIGURAÇÃO CRIATIVA DE ARTEFATOS VISUAIS ENQUANTO FERRAMENTA DE GESTÃO: O CASO DA SECRETARIA DE PLANEJAMENTO, GESTÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL DE PERNAMBUCO

Ana Clara Leite Alcantara

Mestranda em Design | PPG Design UFPE

<http://lattes.cnpq.br/2003671657227747>

<https://orcid.org/0009-0003-1475-7629>

E-mail: ana.alcantara@ufpe.br

DOI-Geral: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2023.V2N3>

DOI-Individual: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2023.V2N3-02>

RESUMO: Este trabalho objetiva investigar a contribuição do Design da Informação para configurações criativas das apresentações visuais de um Escritório de Gerenciamento de Projetos - EGP enquanto ferramenta de gestão, uma vez ser o propósito do Design da Informação o planejamento e a configuração de conteúdo informacional, a fim de facilitar a compreensão por parte do destinatário. O problema da pesquisa a ser enfrentado é: o Design da Informação contribui para que as apresentações visuais produzidas e utilizadas pelos gestores governamentais do Escritório de Gerenciamento de Projetos - EGP, unidade vinculada à Secretaria Executiva de gestão Estratégica - SEGES da Secretaria de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional do Estado de Pernambuco - Seplagdr, enquanto ferramenta de gestão de governança pública, sejam artefatos comunicacionais mais eficientes? Objetivo geral: Investigar a contribuição do design da informação para as apresentações visuais produzidas e utilizadas especificamente pelos gestores governamentais do Escritório de Gerenciamento de Projetos - EGP, vinculado à Secretaria de Gestão Estratégica -SEGES, da Secretaria de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional do Estado de Pernambuco - Seplagdr, no período compreendido entre janeiro de 2022 até dezembro de 2022, enquanto ferramenta gerencial de seu portfólio. Para alcançar o objetivo geral, serão trabalhados os seguintes objetivos específicos: estudar design da informação e sua contribuição em artefatos comunicacionais visuais; analisar a percepção dos gestores atuantes no Escritório de Gerenciamento de Projetos - EGP quanto à contribuição do design da informação em processos criativos enquanto ferramentas de gestão para o as apresentações do Escritório; estudar sobre gerenciamento de projetos no setor público e governança pública sob a ótica da gestão administrativa pública; e descrever o Escritório de Gerenciamento de Projetos - EGP da Secretaria de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional de Pernambuco - Seplagdr. A metodologia adotada tem abordagem qualitativa, com o uso de técnicas de pesquisa bibliográfica e documental, além de aplicação de formulários semiestruturados junto aos servidores atuantes no Escritório. Método de abordagem, o abdução; de procedimento, comparativo. Referencial teórico: Bonsiepe (2011); Brown (2010); Caloba e Klaes (2016); Camargo (2018); Carnevalli (2020); Cavalcante, Camões, Cunha e Severo (2017); Cruz, Barreto e Fontanillas (2014); Di Pietro (2008); Grove (2020); Jund (2009); Knafllic (2018); Lima e Finizola (2023); Moore (2002); PMI (2017); SBDI (2023).

PALAVRAS-CHAVE: Gerenciamento de projetos. Setor público. Valor público. Apresentações visuais. Design da Informação.

THE CONTRIBUTION OF INFORMATION DESIGN TO CREATIVE CONFIGURATION PROCESSES OF VISUAL ARTIFACTS AS A MANAGEMENT TOOL: THE CASE OF PERNAMBUCO'S SECRETARIAT OF PLANNING, MANAGEMENT AND REGIONAL DEVELOPMENT

ABSTRACT: This work aims to investigate the contribution of Information Design for creative configurations of visual presentations of a Project Management Office - PMO as a management tool, since the purpose of Information Design is the planning and configuration of informational content in order to facilitate understanding by the recipient. The research problem to be addressed is: does Information Design contribute to the visual presentations produced and used by government managers of the Project Management Office - PMO, a unit linked to the Executive Secretariat for Strategic Management - SEGES of the Secretariat of Planning, Management and Regional Development of the State of Pernambuco - Seplagdr, as a management tool for public governance, to be more efficient communicational artifacts? General Objective: To investigate the contribution of information design to the visual presentations produced and used specifically by government managers of the Project Management Office - PMO, linked to the Secretariat for Strategic Management - SEGES, of the Secretariat for Planning, Management and Regional Development of the State of Pernambuco - Seplagdr, from January 2022 to December 2022, as a management tool for its portfolio. To achieve the general objective, the following specific objectives will be worked on: to study information design and its contribution to visual communication artifacts; to analyze the perception of managers working in the Project Management Office - PMO as to the contribution of information design in creative processes as management tools for the Office's presentations; to study project management in the public sector and public governance from the perspective of public administrative management; and to describe the Project Management Office - PMO of the Secretariat for Planning, Management and Regional Development of the State of Pernambuco - Seplagdr. The methodology adopted has a qualitative approach, with the use of bibliographic and documental research techniques, as well as the application of semi-structured forms with the employees of the Office. The method of approach is abductive; of procedure, comparative. Theoretical framework: Bonsiepe (2011); Brown (2010); Caloba the Klaes (2016); Camargo (2018); Carnevalli (2020); Cavalcante, Camões, Cunha the Severo (2017); Cruz, Barreto the Fontanillas (2014); Di Pietro (2008); Grove (2020); Jund (2009); Knafllic (2018); Lima the Finizola (2023); Moore (2002); PMI (2017); SBDI (2023).

KEYWORDS: Project management. Public sector. Public value. Visual presentations. Information Design.

INTRODUÇÃO

O interesse acerca do design da informação se iniciou, ainda que de modo seminal, antes do ingresso no Programa de Pós-Graduação em Design|PPG Design, da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, quando ainda cursava um MBA em

Gerenciamento de Projetos pela Faculdade de Ciências Humanas ESUDA. Foi durante a disciplina Metodologia do Estudo e Didática do Ensino Superior que a curiosidade acerca do assunto foi despertada, notadamente quando encontrei um artigo intitulado Visualização da informação e métodos visuais como ferramentas estratégicas para o gerenciamento de projetos, publicado pela revista eletrônica Revista de Gestão e Projetos - GeP (e-ISSN: 2236-0972 | DOI: 10.5585/gep.v9i1.635), resultando na elaboração de um pré-projeto de pesquisa sob tema Design da informação: uma proposta integrativa entre análise de dados e gerenciamento de projetos¹.

A partir daí, foi crescendo - de modo substancial - a vontade de aprofundar os estudos correlacionando design da informação, ferramentas de gestão visual e gerenciamento de projetos no setor público, numa tríade de pesquisa cujo eixo central é o design da informação (Figura 1).

Figura 1 – Tríade de pesquisa



Fonte: A autora, 2023.

O *locus* de pesquisa é a Secretaria de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional de Pernambuco. A escolha foi motivada por ser este o órgão responsável pelo desenvolvimento e disseminação de práticas preconizadas pelo Modelo Integrado de Gestão do Poder Executivo do Estado de Pernambuco², o qual, conforme a LC 141, de

¹ A atividade foi ministrada pelo professor Me. Gustavo Leite de Oliveira, durante o curso de pós-graduação *lato sensu* MBA em Gerenciamento de Projetos, com 360 horas-aula, realizado no período de 04/11/2021 até 09/06/2022.

² Disponível em:

ALCANTARA, A. C. L. A contribuição do design da informação para processos de configuração criativa de artefatos visuais enquanto ferramenta de gestão: o caso da secretaria de planejamento, gestão e desenvolvimento regional de Pernambuco. **Revista Eletrônica Amplamente**, Natal/RN, v. 2, n. 3, p. 10-31, jul./set. 2023. ISSN: 2965-0003.



03 de setembro de 2009, em seu art. 3º, diz respeito à organização sistêmica das funções relacionadas com os instrumentos formais de planejamento e ferramentas de gestão adotadas pela Administração Pública Estadual.

A Secretaria de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional de Pernambuco - Seplagdr foi criada em 2007, em substituição à Secretaria de Administração e Reforma do Estado. A Secretaria, órgão da administração direta do Poder Executivo Estadual, integra, desde então, o Núcleo Estratégico da Administração do Estado. Na ocasião, a criação da Secretaria fez parte de um conjunto de mudanças administrativas realizadas na implantação do modelo de gestão Todos por Pernambuco, sendo a Seplagdr o órgão responsável por coordená-lo, integrando os três pilares que sustentam sua proposta: planejamento, orçamento e gestão (CRUZ; MARINI; LEMOS; 2014).

A relevância dessa pesquisa se baliza no fato de que este estudo constitui uma ferramenta gerencial importante, uma vez que traz à luz o debate acerca de pesquisas referentes à temática de apresentações visuais, enquanto instrumentos de gestão visuais, alinhado a princípios de governança pública³ e, quando assim utilizados, tornam-se a materialização dos objetivos estratégicos do órgão, em sentido estrito, e na geração de valor público, em sentido macro no tocante à sociedade e no viés à que se aplica, a saber: gerenciamento de projetos.

A formulação do tema da pesquisa se deu pela seguinte motivação (o porquê): estou estudando as apresentações visuais produzidas e utilizadas pelos gestores governamentais do Escritório de Gerenciamento de Projetos - EGP, a Secretaria de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional do Estado de Pernambuco - Seplagdr, enquanto ferramental de gestão, porque quero compreender como o design da informação contribui para seus processos criativos.

<<https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?tiponorma=2&numero=141&complemento=0&ano=2009&tipo=&url=>>. Acesso em: 01 jul. 2023.

³ O termo Governança possui bastantes complexidades e é de interesse de várias áreas de conhecimento. Para esta pesquisa, será adotado o entendimento de Governança Pública no viés de Gestão Pública sob o enfoque de Matias-Pereira (2010).

ALCANTARA, A. C. L. A contribuição do design da informação para processos de configuração criativa de artefatos visuais enquanto ferramenta de gestão: o caso da secretaria de planejamento, gestão e desenvolvimento regional de Pernambuco. **Revista Eletrônica Amplamente**, Natal/RN, v. 2, n. 3, p. 10-31, jul./set. 2023. ISSN: 2965-0003.

OBJETIVOS

Objetivo geral:

Investigar a contribuição do design da informação para as apresentações visuais produzidas e utilizadas especificamente pelos gestores governamentais do Escritório de Gerenciamento de Projetos - EGP, vinculado à Secretaria de Gestão Estratégica -SEGES, da Secretaria de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional do Estado de Pernambuco - Seplagdr, no período compreendido entre janeiro de 2022 até dezembro de 2022, enquanto ferramenta gerencial de seu portfólio.

Objetivos específicos:

Os seguintes objetivos específicos também servirão de fio condutor deste estudo: (i) estudar design da informação e sua contribuição em artefatos comunicacionais visuais; (ii) analisar a percepção dos gestores atuantes no Escritório de Gerenciamento de Projetos - EGP quanto à contribuição do design da informação em processos criativos enquanto ferramentas de gestão para o as apresentações do Escritório; (iii) estudar sobre gerenciamento de projetos no setor público e governança pública sob a ótica da gestão administrativa pública; e (iv) descrever o Escritório de Gerenciamento de Projetos - EGP da Secretaria de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional de Pernambuco - Seplagdr.

Na busca da resposta ao problema proposto, o desenvolvimento da pesquisa ocorrerá em três partes: a primeira, conceituando-se gerenciamento de projeto e contextualizando-o na esfera pública, incluindo governança e valor público; a segunda, abordando os conceitos do Design da Informação em apresentações visuais, e, por fim, considerações finais acerca de sua contribuição, em sendo o caso, para que apresentações visuais se tornem mais eficientes quando de sua utilização para o gerenciamento do portfólio de metas monitoradas pelos gestores governamentais de um Escritório de Gerenciamento de Projetos, no caso, o da Seplagdr, através de experimentações com as apresentações visuais produzidas e utilizadas no período compreendido entre janeiro de 2022 e dezembro de 2022, enquanto universo da pesquisa.

GERENCIAMENTO DE PROJETO

De acordo com o PMI⁴ (2021, p.4), projeto⁵ “é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único”. A natureza temporária dos projetos indica um início e um fim para o trabalho do projeto ou uma fase do trabalho do projeto. Eles podem ser independentes ou fazer parte de um programa ou portfólio. Programa é um grupo relacionado de projetos, subprogramas e atividades de programa gerenciados de forma coordenada para a obtenção de benefícios que não estariam disponíveis se eles fossem gerenciados individualmente. Portfólio são projetos, programas, subportfólios e operações gerenciadas em grupo para alcançar objetivos estratégicos.

Projeto gera entregas exclusivas; visa obter, de modo efetivo, com eficácia e eficiência, um resultado esperado por meio de um esforço contínuo (processos de gerenciamento) em que é empregado um conjunto de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas. “Gerenciamento de projeto é um processo sistemático de gerir um trabalho ou uma atividade para entregar resultados planejados” (PMI, 2021, p. 04).

Há de se personalizar esforços para atingir as necessidades do projeto e, como cada projeto é único, escolher a melhor metodologia (processos e ferramentas) para a sua consecução. Gerenciar projeto não é algo novo; sempre esteve presente na vida cotidiana do homem - enquanto *homo sapiens*. Nenhum projeto é algo hermético; ele é inerentemente mutável, adaptativo. Nisso, boas práticas em gestão de projetos contribuem para seu o sucesso, com entregas de resultados efetivas e com valor agregado.

Com a consolidação da democracia e o aumento das demandas sociais por ações governamentais, capazes de gerar resultados que atendessem aos diversos anseios da sociedade, ao setor público foi imposto novos desafios de gestão pautados numa nova filosofia administrativa desenvolvida ao longo das últimas décadas, a qual buscava dotar a administração pública de maior eficiência, eficácia e efetividade. Esse conjunto de ideias, mais tarde conhecido como Nova Administração Pública, foi responsável, no

4 Disponível em: < <https://www.pmi.org/>>. Acesso em: 06 jul. 2023.

5 A conceituação de projeto, neste trabalho, seguirá a perspectiva de gestão de projeto e o entendimento do Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK) - 7ª edição. (PMI, 2021).

ALCANTARA, A. C. L. A contribuição do design da informação para processos de configuração criativa de artefatos visuais enquanto ferramenta de gestão: o caso da secretaria de planejamento, gestão e desenvolvimento regional de Pernambuco. **Revista Eletrônica Amplamente**, Natal/RN, v. 2, n. 3, p. 10-31, jul./set. 2023. ISSN: 2965-0003.



Brasil, pela reforma administrativa ocorrida no aparelho estatal a partir da década de noventa.

Diante do atual cenário global de rápidas mudanças e surgimento de novas soluções inovadoras⁶, iterativas e interativas, torna-se imperativo para administração pública, visando a eficiência, eficácia e a economicidade na gestão dos recursos públicos, não apenas fomentar, mas implementar novas práticas de gestão que agreguem valor, quando da entrega e da administração de serviços, produtos, bens e ou equipamento à coletividade, contribuindo, nesse viés, para uma efetiva legitimidade das atividades estatais, nos ditames de um estado democrático de direito, haja vista que, conforme Cruz (2014), tudo o que é legítimo é, por definição, socialmente aceito.

Nesse contexto, a gestão de projetos é um importante instrumento para o atingimento dos objetivos de uma organização, incluindo, por analogia, serviço e administração pública, seja ela direta ou indireta, e com resultados que agreguem valor. Entende-se por administração pública, em sentido estrito, as pessoas jurídicas, órgãos e agentes públicos que exercem a função administrativa. Quanto a serviço público, toda a atividade que o Estado exerce a fim de satisfazer as necessidades da coletividade (PIETRO, 2008).

No âmbito governamental, o gerenciamento de projetos já é lugar comum nos níveis operacional e tático, alinhado ao planejamento estratégico do Estado contemporâneo; planos estratégicos, de acordo com Maximiliano (2009), abrangem toda a organização os quais estabelecem a missão, os produtos e serviços a serem ofertados. Converte com o momento atual que exige da administração pública práticas gerenciais focadas na geração de valor público dos produtos e serviços entregues à sociedade, a partir de uma gestão eficaz e eficiente, em consonância com o ecossistema de inovação.

Sob o enfoque do conceito de valor público, desenvolvido nas duas últimas décadas, os gestores públicos são orientados a desenvolverem estratégias de gerenciamento que possibilitem produzir resultados de valor social. Haja vista a rápida

6 Por inovação neste trabalho o termo será utilizado conforme a Lei Federal nº 10.973, de 02/12/2004. Disponível em: Lei Federal nº 10.973, de 02/12/2004. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.973.htm>. Acesso em: 07 jun. 2023

profusão de dados e informações, gerenciar projetos requer, cada vez mais abordagens ágeis, não se esquivando das tradicionais, as ditas preditivas. Nessa perspectiva, a fim de facilitar seu acompanhamento, surgem os métodos visuais enquanto ferramenta estratégica de monitoramento e controle, numa tríade entre Gerenciamento de Projetos, Setor Público e Design da Informação, sendo este seu centro.

Dessa forma, o presente estudo objetiva compreender a produção de artefatos visuais sob conceitos do Design da Informação, enquanto ferramental de gestão na perspectiva da governança pública, uma vez que, de modo determinante, o *Design da Informação* se vale de um planejamento e de (re)organização de ideias (informações), a fim de tornar seu entendimento e compreensão mais eficientes para seus destinatários. Logo, o problema de pesquisa enfrentado é o de investigar a contribuição do Design da Informação para processos de configuração criativa das apresentações visuais do Escritório de Gerenciamento de Projetos - EGP da Seplagdr, enquanto ferramenta de gestão de seu portfólio.

Esses artefatos visuais são produzidos e utilizados pelos Gestores Governamentais - especialidade Planejamento, Orçamento e Gestão atuantes no EGP.

Com governança pública, promove-se a eficiência e eficácia e atingimento dos objetivos estratégicos, pois estão alinhados aos objetivos estratégicos, e com uma melhor gestão dessas metas/obras ganha-se em termos de entregas no prazo, reduzindo custos públicos como mais orçamento para finalização de uma obra, implica que houve um planejamento eficiente, vez que toda a meta é alinhada a um Orçamento Público⁷ que, por sua vez, vem organização em três peças de planejamento, o Plano Plurianual - PPA, a Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO e a Lei Orçamentária Anual - LOA, para cada ente, esfera e poder público, e em programas, ações e subações.

O ESCRITÓRIO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS - EGP DA SECRETARIA DE PLANEJAMENTO, GESTÃO E DESENVOLVIMENTO

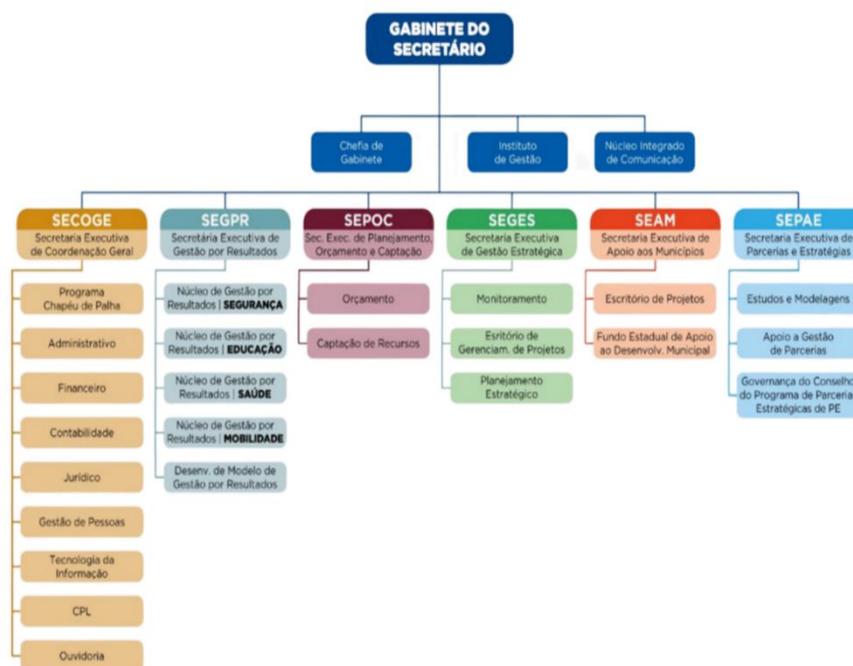
7 A Constituição da República Federativa do Brasil, em seu art. 165, na seção denominada Dos Orçamentos, prescreve o que se pode chamar de um processo integrado de alocação de recursos, compreendendo as atividades de planejamento e orçamento, mediante a definição de três instrumentos de iniciativa do Poder Executivo, a saber: Plano Plurianual - PPA; Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO e a Lei Orçamentária Anual - LOA. (JUND, 2009).

REGIONAL DE PERNAMBUCO - SEPLAGDR: UMA BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO

Vinculado à Secretaria Executiva de Gestão Estratégica - SEGES, o Escritório de Gerenciamento de Projetos - EGP da Secretaria de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional do Estado de Pernambuco - Seplagdr, atua como um Project Management Office (PMO) de controle - setor responsável por implementar e garantir a manutenção dos padrões de gerenciamento de projetos adotados numa organização -, aportando metodologia própria de gerenciamento de projetos adequada à realidade organizacional, baseada no PMBOK Guide fornecendo suporte às secretarias finalísticas do Estado no gerenciamento de projetos prioritários.

Seus principais serviços são: aportar metodologia de gerenciamento de projetos; realizar integração entre as secretarias e órgãos e seus departamentos; reportar o desempenho dos projetos à alta gestão do Estado; levantar os pontos críticos e auxiliar nas suas resoluções; atualizar periodicamente as informações dos projetos e disponibilizá-las em tempo real às partes interessadas; realizar reuniões com a alta gestão e equipe técnica; subsidiar a alta administração de informações para a tomada de decisão.

Figura 2 – Organograma Sepladgr



Fonte: Seplagdr, 2023.

O Escritório de Gerenciamento de Projetos - EGP da Seplagdr faz uso de abordagens adaptativas em gerenciamento de projetos, entre abordagem preditiva até ágeis (*Scrum* e *Kanban*)⁸, aplicando planejamento por ondas sucessivas.

GERENCIAMENTO DE PROJETOS E CICLO DE MELHORIA CONTÍNUA PDCA

É a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto para cumprir os requisitos definidos. O gerenciamento de projetos refere-se a orientar o trabalho do projeto para entregar os resultados pretendidos (PMI, 2021, p. 4, grifo nosso). São algumas das funções associadas a projetos: fornecer supervisão e coordenação; realizar o trabalho e contribuir com insights; manter a governança. As boas práticas em gerenciamento de projetos são preconizadas e disseminadas pelo Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), publicado pelo Project Management Institute (PMI), organização sem fins lucrativos reconhecida mundialmente, líder em gerenciamento de projetos, programas e portfólio.

O ciclo de melhoria contínua PDCA - do inglês *Plan; Do; Check* and *Act* (planejar, executar, verificar ou monitorar e agir) -, é um método iterativo de gestão de quatro passos que se popularizou por sua aplicação em sistemas de gestão da qualidade para promover a melhoria contínua, o qual visa a evolução cíclica de projetos e a necessidade de planejar e monitorar antes de avaliar suas performances. Foi popularizado pelo engenheiro estadunidense Deming, mas que foi ideado pelo físico Shewart⁹ (CALOBA; KLAES, 2016).

⁸ *Kanban* é uma estrutura de gestão de projetos que depende de tarefas visuais para gerenciar fluxos de trabalho, enquanto o *scrum* é uma estrutura de gestão de projetos que ajuda as equipes a estruturar e gerenciar o trabalho por meio de um conjunto de valores, princípios e práticas.

⁹ O próprio Deming se referia como Ciclo *Shewart*, o qual introduziu gráficos de controle na *Bell Labs*; baseia-se nos conceitos anteriores do método científico, que envolve formular uma hipótese, experimentá-la e fazer uma avaliação ao final do ciclo (CALOBA; KLAES, 2016).

Figura 3 - Ciclo PDCA.



Fonte: Adaptado de Caloba e Klaes.

DEFININDO VALOR PÚBLICO

O conceito de valor público foi desenvolvido ao longo de um processo de reforma do Estado, que surgiu como resposta à grande crise econômica que abateu o mundo no terço final dos anos setenta, em que tomou força um movimento reformista que pregava a redução do papel do Estado na sociedade, de modo a reduzir o endividamento público e estimular o crescimento econômico.

Mais tarde este movimento ficou conhecido como neoliberal, ao resgatar os conceitos liberais da teoria econômica clássica em oposição à teoria keynesiana que haviam orientado a política econômica da maioria das nações após a crise de 1929. Embora tenha se provado um remédio efetivo para sanar os efeitos mais agudos da crise econômica, o proclamado Estado mínimo nunca pôde ser realmente implantado, pois o projeto carecia de legitimidade política, pois os anseios e desejos dos cidadãos pareciam se orientar no sentido contrário, exigindo maior apoio do Estado.

Ao desenvolver os conceitos que norteiam a teoria do valor público, longe de pretender formular uma nova teoria, Moore (2002) afirma que seu objetivo era responder à pergunta sobre como os gerentes públicos devem pensar e fazer para criar valor público, explorando as circunstâncias nas quais se encontram?

O conceito de valor público é importante porque proporciona um critério efetivo para medir e ajustar o desempenho das políticas públicas, decidir como serão alocados os recursos disponíveis e selecionar as melhores formas de entrega aos cidadãos. Valor público pode ser definido como o valor criado pelo governo através dos diversos serviços oferecidos à população e financiados pelos recursos públicos, cujo objetivo é a maximização do investimento público.

O que o diferencia das outras teorias é que o valor público traz o cidadão para o centro do processo de criação de valor. Neste sentido, as políticas públicas devem ser desenvolvidas, não apenas visando o maior retorno de investimento, que geralmente se traduzia em entregas de serviços e produtos ao menor custo possível, mas sim para a geração de valor para a sociedade, ou seja, para os cidadãos.

A definição de valor público inclui o conceito de bem público como bens teoricamente indivisíveis e não excludentes, mas não se limita a ela. Geralmente está associado a produtos, ou seja, à entrega de produtos e serviços produzidos pela organização pública, e quando as políticas públicas são orientadas por essa perspectiva, a ênfase geralmente se dá na eficiência do processo de produção.

O conceito de valor público enfatiza não apenas os produtos, mas, sobretudo, os resultados, o impacto destes produtos, não só para o cidadão beneficiário do produto, mas para a sociedade como um todo. Contudo, essa definição vai além da geração de valor ao cidadão beneficiário do produto, envolve também a criação de valor para a coletividade, para a cidadania.

O desafio dos gestores públicos é implementar políticas públicas através de suas organizações, demonstrando que os resultados alcançados valeram o investimento dos recursos públicos empregados e que desta forma produziram valor público. Para isso, Moore (2002) afirma que os gestores devem atentar para seis pontos fundamentais:

Primeiro, o valor se baseia nos desejos e percepções dos indivíduos. Segundo, o valor da empresa reflete sua capacidade em atender as expectativas dos cidadãos por justiça e equidade, bem como por eficiência e eficácia. Terceiro, os gestores precisam prestar contas dos seus resultados, buscando autorização contínua (legitimidade) dos cidadãos e seus representantes. Quarto, a produção e a distribuição dos produtos da organização devem ser tanto justos quanto eficientes. Quinto, as políticas que orientam as atividades de uma organização

precisam refletir os interesses e as preocupações particulares dos cidadãos e de seus representantes. Sexto, as organizações públicas precisam ser flexíveis a novos objetivos, inovadoras e criativas. (MOORE, 2002, p. 87-91).

DESIGN DA INFORMAÇÃO EM SEU VIÉS RETÓRICO

Diante da profusão de dados e informações gerados no decorrer de um projeto, ferramentas gerenciais de acompanhamento se fazem imperiosas. Para tanto, artefatos visuais, por requerem menor carga cognitiva perante seus usuários (ou, por definição, seus destinatários), consistem em ferramenta estratégica de monitoramento e avaliação de performance. Nesse aspecto, a maneira como dados e informações são apresentados possui um importante papel; o design pode facilitar sua recepção e interpretação, permitindo uma ação mais eficiente (BONSIEPE, 2011). É um “simplificar” o entendimento, contudo, sem ser simplista (MUNARI, 1998).

Consoante a Sociedade Brasileira de *Design* da Informação (SBDI)¹⁰,

Design da Informação é uma área do Design cujo propósito é a definição, planejamento e configuração do conteúdo de uma mensagem e dos ambientes em que ela é apresentada, com a intenção de satisfazer as necessidades informacionais dos destinatários pretendidos e de promover eficiência comunicativa.

Uma comunicação eficiente depende do uso de recursos que contêm necessariamente um componente estético. Enquanto retórica, tem-se que o Design da Informação traz em si influência em para algo a ser comunicado; não há de se falar em neutralidade. Sua contribuição consiste em reduzir carga cognitiva, produzir clareza a fim de contribuir para uma melhor compreensão. Dessa forma, desagua em eficiência comunicacional, a partir de uma aplicação equilibrada de recursos audiovisuais (BONSIEPE, 2011), indo ao encontro do que afirmam Wildbur e Burke (1998, p. 06) quanto ao objeto do Design da Informação, a saber: “a seleção, organização e apresentação da informação para uma dada audiência”.

Pode-se caracterizar retórica como um conjunto de técnicas empíricas (práticas) utilizadas para influenciar as emoções e sentimentos dos destinatários (usuários) de uma

10 SOCIEDADE BRASILEIRA DE DESIGN DA INFORMAÇÃO (SBDI). Brasil, 2020. Disponível em: <<http://www.sbd.org.br/definicoes>>. Acesso em: 07 jun. 2023.

ALCANTARA, A. C. L. A contribuição do design da informação para processos de configuração criativa de artefatos visuais enquanto ferramenta de gestão: o caso da secretaria de planejamento, gestão e desenvolvimento regional de Pernambuco. **Revista Eletrônica Amplamente**, Natal/RN, v. 2, n. 3, p. 10-31, jul./set. 2023. ISSN: 2965-0003.

mensagem. Trata-se de um “elemento” persuasivo. Para Bonsiepe (2011), o objetivo da retórica não é apenas convencer, mas, sobretudo, seduzir. Coaduna-se com experiência do usuário e com um pensamento visual - pensamento este na ótica de: “veja o que estou dizendo”.

“A tarefa do Design da Informação assemelha-se à compreensão tradicional da retórica uma vez que sua contribuição consiste em reduzir complexidade cognitiva, produzir clareza e, dessa maneira, contribuir para uma melhor compreensão” (BONSIEPE, 2011, p. 88).

É um meio de reduzir as complexidades cognitivas, contribuindo para apresentar informação de forma útil, por meio de uma interface adequada entre a informação e o usuário/leitor (gestor governamental) Mas como seria essa interface?

Design da informação => fomento ao metabolismo cognitivo, em outras palavras: facilitar a assimilação de informação.

Retórica, proveniente do período clássico grego e romano. Foi categorizada em três pilares pelo filósofo grego Aristóteles (supostamente nascido em 384 a.C. É o autor da obra A Retórica.

Ethos => Ética (demonstra a vontade de ser útil/ajudar, de agregar valor. Ser útil à sociedade, numa ótica (ou numa ética) de governança pública; *Logos* => Lógica; *Pathos* => Empatia/Emoção.

Quanto à relação entre o gestor do EGP e as apresentações visuais, tem-se, essencialmente, uma relação entre o usuário (destinatário), no caso os gestores governamentais do Escritório, e um sistema pictórico-esquemático.

METODOLOGIA

Para que uma investigação seja relevante, é necessário que ela propicie contribuições não só para a ciência, mas também para a realidade pesquisada. No intuito de evidenciar a relevância do tema, tanto para o meio acadêmico quanto para o meio empírico, considero algumas questões serem imperiosamente expostas, a título de justificativa, a fim de atender a questões teórico-acadêmicas e a perspectivas de gestão de

projetos no setor público e de Governança Pública, na ótica da atividade estatal focada na transparência, economicidade do Estado e na eficiência e eficácia na gestão dos recursos socioeconômicos, ou seja, no desempenho do Estado, em termos de eficácia na oferta de seus serviços, eficiência na gestão de suas instituições, o rigor orçamentário e a descentralização administrativa (MATIAS-PEREIRA, 2010).

Embora seja um tema relevante, verifica-se uma lacuna na literatura no que diz respeito ao estudo de ferramentas de gestão visual sob conceitos do design da informação, evidenciando a necessidade de se explorar o tema nesta área, destacando a especificidade de suas características. Entende-se, portanto, que esta pesquisa, além de ser fonte importante para suscitar o debate de aspectos relacionados a ferramentas estratégicas em gestão de projetos no serviço público, para além do Escritório de Gerenciamento de Projetos – EGP, fornecerá insumos importantes para a tomada de decisão quanto a aspectos de monitoramento e controle, servindo de base para as outras Secretarias.

DELINEAMENTO DA PESQUISA

Esta pesquisa possui natureza qualitativa, uma vez que se propôs a estudar um fenômeno específico por meio de elementos situacionais, dentro de seu contexto real (MILES; HUBERMAN, 1994). A pesquisa qualitativa aplicada tem como objetivo compreender em profundidade determinados fenômenos e experiências, enfatizando, para isso, o significado que as pessoas envolvidas atribuem a eles (MERRIAM; TISDELL, 2016). Para Gil (2021, p. 35), “estudo de caso busca essencialmente estudar os fenômenos em profundidade”. Trata-se de um estudo de caráter exploratório-descritivo, pautado na perspectiva interpretativa, uma vez que o entendimento norteador da pesquisa pressupõe que a realidade é construída em planos locais e específicos, adotando certo relativismo no que se refere à concepção da realidade (LINCOLN; GUBA, 2006).

Nesse contexto, Merriam (2009, p. 21) afirma que são muitas as estratégias metodológicas para a realização de uma investigação qualitativa, sendo o estudo de caso a estratégia escolhida neste estudo. Estudo de caso se trata-se de uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto – e no momento em que a pesquisa é realizada. (GIL, 2021).

Llewellyn e Northcott (2007), nesse sentido, afirmam que o estudo de caso enfatiza os entendimentos contextuais, envolvendo-se em uma investigação exaustiva do objeto de pesquisa. Stake (2009, p. 11) argumenta que o estudo de caso é “o estudo da particularidade e complexidade de um único caso, chegando a compreender a sua atividade dentro de circunstâncias importantes”.

Neste estudo, optou-se pelo desenvolvimento de um estudo de caso único, de corte transversal, com a finalidade de propiciar um entendimento aprofundado a respeito de como o design da informação, aplicado nas apresentações visuais produzidas e utilizadas pelos gestores governamentais do EPG da Secretaria de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional de Pernambuco, afeta a eficiência comunicativa nesses artefatos enquanto ferramentas gerenciais.

SELEÇÃO DOS SUJEITOS DA PESQUISA

Partindo dos pressupostos de que a pesquisa qualitativa não possui como objetivo principal a generalização e de que o estudo de caso se propõe estudar de forma profunda um objeto inserido em um contexto real específico, a seleção intencional é adotada neste trabalho. Dessa forma, os sujeitos escolhidos são aqueles com os quais se espera encontrar informações adequadas e suficientes para responder as questões de pesquisa (MERRIAM, 2009; MORROW, 2005).

A escolha não probabilística (intencional) mostra-se alinhada à proposta de um estudo qualitativo, uma vez que, conforme Patton (2002), este tipo de estudo busca o aprofundamento em *corpus* de pesquisa relativamente pequenos ou casos únicos selecionados propositalmente. Miles e Huberman (1994, p. 27) corroboram do tipo de escolha, defendendo que “a amostra qualitativa tende a ser mais propositada do que casual”.

Dito isso, é importante destacar critérios específicos para a escolha dos sujeitos, que - naturalmente - possuam vínculo com a problemática de pesquisa e garantam a relevância dos atores aos propósitos do estudo (MERRIAM, 2009).

Tomando por base os propósitos deste estudo, os entrevistados serão selecionados

tendo como parâmetros: (i) estar vinculado à Secretaria de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional de Pernambuco - Seplagdr e (ii) ser gestor governamental – especialidade de Planejamento, Orçamento e Gestão.

Depois de escolhidos os critérios de seleção dos sujeitos, surge instintivamente o questionamento sobre a quantidade de atores a constituir o *corpus* de pesquisa. Em um estudo qualitativo, caracterizado pelo uso do método indutivo (CRESWELL, 2010), o quantitativo de participantes pode ser realizado por meio da seleção gradual (FLICK, 2009), ou seja, ao longo do processo de pesquisa.

Isso ocorre porque a quantidade de sujeitos sempre depende das questões que estão sendo respondidas e perguntadas, dos insights que surgem, da quantidade e qualidade de dados que estão sendo coletados, de modo que os indivíduos são selecionados, de acordo com nível esperado de atendimento aos propósitos da pesquisa (MERRIAM, 2009).

Caracteriza-se, assim, um processo cíclico (coleta, análise, coleta). Pelas características apresentadas, não há como se estabelecer previamente a quantidade de participantes da pesquisa, é necessário estabelecer um critério para conclusão do processo de coleta de dados (AARTS; BAUER, 2002), o que implicará no processo de saturação, que Merriam (2009) conceitua como o estágio do processo de coleta no qual começa a haver redundância de informações.

Nesse sentido, mais importante do que o número de entrevistas são os procedimentos de seleção e a qualidade das informações (MORROW, 2005). O argumento é corroborado por Gaskell (2002), que afirma que a maior quantidade de entrevistas não melhora necessariamente a qualidade ou leva a uma compreensão mais detalhada do fenômeno. Primeiramente, porque há um número limitado de interpretações ou versões da realidade; e, em segundo lugar, porque há a questão do tamanho do *corpus* a ser analisado, que se formou muito amplo, pode inviabilizar a análise.

O objetivo principal do estudo qualitativo não é contabilizar opiniões ou pessoas, mas, sim, explorar o conteúdo das opiniões, ou seja, as diferentes representações sobre o assunto analisado.

O aspecto mais relevante é traduzido pela descoberta da variedade de pontos de

vista no assunto e, especificamente, no que os fundamenta e justifica (GASKELL, 2002).

LOCUS DE PESQUISA

O *locus* de pesquisa é a Secretaria de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional de Pernambuco. A escolha foi motivada por ser este o órgão responsável pelo desenvolvimento e disseminação de práticas preconizadas pelo Modelo Integrado de Gestão do Poder Executivo do Estado de Pernambuco¹¹, o qual, conforme a LC 141, de 03 de setembro de 2009, em seu art. 3º, diz respeito à organização sistêmica das funções relacionadas com os instrumentos formais de planejamento e ferramentas de gestão adotadas pela Administração Pública Estadual.

COLETA DE DADOS

As técnicas utilizadas na coleta de dados de uma investigação são resultantes da perspectiva teórica adotada pelo pesquisador, do problema, do objetivo da pesquisa e da seleção dos sujeitos (MERRIAM, 2009, p. 86). Para a finalidade deste estudo, os dados serão coletados de modo a atender aos objetivos da pesquisa qualitativa. Não se deseja, portanto, estabelecer generalizações estatísticas pautadas em amostras probabilísticas (MERRIAM, 2009).

Entende-se por dados aqueles fragmentos de informações encontrados no ambiente. Em se tratando de dados de caráter qualitativo, acredita-se que eles consistam na própria fala das pessoas sobre suas experiências, sentimentos, opiniões e conhecimentos. Para Merriam (2009), essas informações podem ser coletadas por meio de entrevistas, observação e análise de documentos.

Os dados qualitativos são refletidos, essencialmente, por citações, observações e excertos de documentos. Além disso, devem ser amplamente descritivos em suas análises, capturando e compartilhando a experiência do pesquisado sobre o mundo, tal

¹¹ Disponível em:

<<https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?tiponorma=2&numero=141&complemento=0&ano=2009&tipo=&url=>>. Acesso em: 01 jul. 2023.

ALCANTARA, A. C. L. A contribuição do design da informação para processos de configuração criativa de artefatos visuais enquanto ferramenta de gestão: o caso da secretaria de planejamento, gestão e desenvolvimento regional de Pernambuco. **Revista Eletrônica Amplamente**, Natal/RN, v. 2, n. 3, p. 10-31, jul./set. 2023. ISSN: 2965-0003.

qual ele o percebe (PATTON, 2002). Todavia, não se pode afirmar, a priori, qual dessas fontes, isoladamente, é a mais importante. Neste sentido, Yin (2005) ressalta que um dos princípios para a coleta de dados em estudos de caso é se utilizar de várias fontes de evidência, a fim de promover a sua triangulação.

Sendo a combinação das fontes de coleta de dados reconhecida como um meio de aproximar o máximo possível o pesquisador da realidade investigada, pesquisa pretende utilizar três técnicas para a coleta de dados.

A coleta de dados ocorrerá, primordialmente, por meio da realização de entrevistas, que podem ser entendidas como “um processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado” (HAGUETTE, 1997, p. 86).

As entrevistas serão semiestruturadas, implicando na existência um roteiro, no qual conste uma lista de pontos ou tópicos previamente estabelecidos de acordo com a problemática central (HAGUETTE, 1997). O uso deste tipo de entrevistas permite um pacote de questões relativamente estruturadas, possibilitando ao entrevistador ultrapassar os limites dos itens previamente incorporados ao roteiro para buscar novas informações que surjam ao longo das entrevistas (MERRIAM, 2009).

Para Godoy (2012), as entrevistas semiestruturadas são apropriadas quando o assunto a ser investigado é complexo e pouco explorado, sendo indicadas para a compreensão dos aspectos afetivos e valorativos, os quais determinam os significados pessoais das atitudes e comportamentos dos sujeitos de pesquisa selecionados (BONI; QUARESMA, 2005).

O roteiro de entrevista será elaborado com base na literatura relacionada ao tema de pesquisa, sendo guiado pelas categorias de análise identificadas no referencial teórico, o que não impede a descoberta de novas categorias.

Outra técnica empregada será análise de documentos da própria organização em estudo, como recomendado por Merriam (1998, p. 113), que afirma que “os documentos são importantes fontes de coleta de dados nas pesquisas qualitativas, e compreendem materiais físicos, visuais e escritos sobre o estudo”. Sendo, ainda, importante ressaltar a relevância da coleta de dados por meio de documentos como um complemento do

entendimento decorrente das entrevistas e da observação, corroborando ou ampliando as evidências levantadas por estas fontes (YIN, 2005).

Por fim, serão acrescentadas técnicas de coleta de dados supracitados a realização da observação participante do pesquisador, uma vez que a pesquisadora integra o quadro de gestores governamentais – especialidade Planejamento, Orçamento e Gestão da Seplagdr-PE e participa de forma ativa do contexto investigado. De acordo com Richardson (1999), neste método, o observador faz parte dos sujeitos do *corpus* de pesquisa, o que proporciona horizontes favoráveis para que a pesquisadora possua a sensibilidade de perceber características da vida diária da realidade estudada (STAKE, 2011).

A Seplagdr tem sua estrutura institucional composta por seis Secretarias Executivas, além da Chefia de Gabinete, Instituto de Gestão e do Núcleo Integrado de Comunicação, todos subordinados ao Gabinete do Secretário da pasta, como pode ser observado na Figura 2.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de este trabalho não se encontrar finalizado (a hipótese aqui presumida ainda carece de análise científica) lança luz, ainda que de modo seminal, de que é inegável o caráter retórico do Design da Informação e seu papel de proporcionar melhores entendimentos informacionais. Não se limita em criar artefatos visualmente atrativos em termos estéticos (meramente bonitos). Eles são - e precisam ser - úteis, funcionais; devem proporcionar clareza e objetividade.

Por meio da metodologia aqui proposta, busca-se superar o problema deste pesquisa, a saber: o Design da Informação contribui para que as apresentações visuais produzidas e utilizadas pelos gestores atuantes no Escritório de Gerenciamento de Projetos - EGP, unidade vinculada à Secretaria Executiva de gestão Estratégica - SEGES da Secretaria de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional do Estado de Pernambuco - Seplagdr, enquanto ferramental estratégico de gestão de seu portfólio, sejam artefatos comunicacionais mais eficientes? Para tanto, parte-se da hipótese de que o Design da Informação contribui para ferramentas gerencias visuais mais eficientes em

termos comunicacionais quando do monitoramento do portfólio de um EGP entre seus gestores governamentais.

REFERÊNCIAS

- BONSIEPE, G. (2011). **Design, Cultura e Sociedade**. São Paulo: Blucher.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 26 jun. 2023.
- BRASIL. **Guia da Política de Governança Pública**. Casa Civil da Presidência da República – Brasília: Casa Civil da Presidência da República, 2018. 86 p.: il., color.
- BRASIL. **Lei Federal nº 10.973**, de 02/12/2004. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.973.htm>. Acesso em: 07 jun. 2023.
- BROWN, T. (2010). **Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias**. Rio de Janeiro: Elsevier.
- CALOBAZ, G.; KLAES, M. (2016). **Gerenciamento de Projetos com PDCA: conceitos e técnicas para planejamento, Monitoamento e avaliação do desempenho de projetos e portfólios**. Rio de Janeiro: Alta Books, 256 p.
- CAMARGO, M. (2018). **Gerenciamento de Projetos**. Rio de Janeiro: Elsevier.
- CARNEVALLI, S. (2020). **Data Storytelling: planejando e contando a história dos dados**. Curitiba: CRV.
- CAVALCANTE, P., CAMÕES, M., CUNHA, B.; SEVERO, W. (2017). **Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil**. Brasília: IPEA.
- CRUZ, E. P., BARRETO, C.R.; FONTANILLAS, C.N. (2014). **O processo decisório nas organizações**. Curitiba: InterSaber.
- DI PIETRO, M.S.Z. (2008). **Direito Administrativo**. São Paulo: Atlas.
- GROVE, A. (2020). **Gestão de alta performance: tudo o que um gestor precisa saber para gerenciar equipes e manter o foco em resultados**. Tradução de Cristina Yamagami. São Paulo: Benvirá.
- JUND, S. (2009). **AFO, administração financeira e orçamentária: teoria e 750 questões**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier.
- KNAFLIC, C. N. (2018). **Storytelling com dados: um guia sobre visualização de dados para profissionais de negócios**. Tradução de João Tortello. Rio de Janeiro: Alta Books.
- LIMA, R.C.; FINIZOLA, F. (2023). **Diretrizes para submissão de artigos**. Anais do 11º Congresso Internacional de Design da Informação.

MOORE, M. H. (2002). **Criando valor público: gestão estratégica no governo.** Brasília: ENAP.

PMI. (2021). **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos.** Guia PMBOK. EUA: Project Management Institute.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE DESIGN DA INFORMAÇÃO (SBDI). **Brasil, 2020.** Disponível em: <<http://www.sbdi.org.br/definicoes>>. Acesso em: 07 jun. 2023.

Data de submissão: 28/06/2023. Data de aceite: 01/07/2023. Data de publicação: 05/07/2023.