

Quadro de gestão à vista – design da informação auxiliando no gerenciamento de projetos

Observational management board –information design assisting in projects administration

Giulliano Kenzo Costa Pereira, Patrícia Campos Lima, Letícia Pedruzzi

design da informação, gestão, quadro

O presente artigo busca, através de metodologias de gerenciamento e do design da informação agrupar todas as etapas necessárias em projetos realizados no Laboratório de Design Instrucional da secretaria de ensino a distância da Universidade Federal do Espírito Santo. Com base em estudos sobre o Kanban e o Scrum, o quadro de gestão à vista foi desenvolvido para facilitar a comunicação com a equipe interna e externa ao Laboratório. Com a dependência direta de testes por parte da equipe, o quadro sofreu inúmeras modificações para sanar as necessidades que se objetivava com o quadro e facilitar o manuseio e entendimento do objeto. O quadro, composto por fichas que apresentam um panorama geral de cada projeto e a quem compete cada tarefa, utilizou do design da informação para evidenciar as informações mais importantes dos projetos e garantir um acesso rápido, por qualquer membro da equipe, às informações desejadas.

Information design, management, board

This article seeks through management methodologies and Information Design to group all the steps required in projects realized by Instrucional Design Laboratory (LDI) of the secretary of distance education in the University of Espírito Santo. Based on studies about Kanban and Scrum, a management board was developed to improve the communication with internal and external team of LDI. The management board was directly dependent on tests by the team, what made it pass trough inumerous changes to better its handling according to the needs observed at the tests. The board includes chips with information that give a panorama about all projects. To consolidate the project , the board was embased on graphic desgin and information design theories to point the most important information of the projects and guarantee quick access of desired information by any member of the staff.

1 Introdução

Compreender o desenvolvimento de projetos é essencial para a gestão de um ambiente de trabalho. O ambiente em questão, o Laboratório de Design Instrucional (LDI) da Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes), desenvolve materiais didáticos para a Secretaria de Ensino a Distância. A equipe de gerência do laboratório estabeleceu processos comuns aos projetos, que devem ser seguidos pela equipe a fim de garantir o bom desenvolvimento do material. Para facilitar a comunicação e compreensão do processo de trabalho, elaborou-se um quadro físico de gestão para aplicação no Laboratório, contemplando e esclarecendo todas as etapas essenciais dos projetos.

2 Fundamentação teórica

Para fundamentar o projeto, estudou-se dois métodos reconhecidos pelo uso de quadros: Kanban e Scrum. O primeiro, desenvolvido pela Toyota, pretende controlar o fluxo de trabalho e atividades dos funcionários (Ohno, 1997). Embasado na sinalização de tarefas, o Kanban é representado em colunas ocupadas por *post-its*. Intenciona que todo o fluxo de projetos seja cumprido eficientemente com menor tempo e maior lucro (Kniberg e Skarin, 2009). Boeg (2011) propõe a implementação do Kanban através de dez passos que envolvem entendimento do ambiente, gerenciamento do fluxo e análise de prioridades.

O Scrum, entretanto, é baseado na divisão de tarefas e da equipe. As tarefas são divididas em iterações, principal elemento do quadro, substanciado na ideia de pequenas equipes construindo pequenas coisas em pouco tempo, integrando-se regularmente para que o projeto

[Digite texto]

seja visto por inteiro. O Scrum é descrito como uma ferramenta prescritiva, enquanto o Kanban tem caráter adaptativo, sendo ideal aliar os métodos, criando um sistema equilibrado (Kniberg e Skarin, 2009).

Visitou-se, ainda, a concessionária Toyota, para-observar o funcionamento de seu quadro de gestão. Notou-se que muitas das prioridades no quadro visualizado, fundamentado na duração das tarefas, divergiam da realidade do Laboratório, tal como outros conceitos do Kanban e Scrum. A visita esclareceu as reais necessidades e o partido a ser adotado, permitindo iniciar a concepção do objeto.

Para a apresentação visual do objeto, fundamentou-se no Design da Informação, ressaltando as informações de maneira mais clara e efetiva (O'Grady, 2008), otimizando a comunicação através do design gráfico e evitando informações descartáveis. Buscou-se elucidar as principais demandas da comunicação interequipe, cujos estudos se mostraram necessários a fim de hierarquizar e categorizar todas as informações, visto que o quadro se tornaria um objeto com uma grande carga informacional.

3 O ambiente de trabalho

O LDI atua no design gráfico de livros e na produção de objetos multimídia para os cursos a distância da Ufes. A equipe é composta por coordenadores e estagiários nas áreas de gerência, diagramação, multimídia e ilustração. Compete à gerência supervisionar e compreender a situação dos projetos, que majoritariamente passam por etapas comuns, trabalhadas sob supervisão dos coordenadores e em conjunto com os professores conteudistas, responsáveis pelo conteúdo do material a ser projetado.

Estudando-se o Kanban e o Scrum, percebeu-se que muitos dos seus fundamentos já estavam implementados com base em Mozota (2002) e Best (2010), porém não aplicados em um quadro. Aprofundando-se no estudo foi possível analisar quais conceitos eram cabíveis ao Laboratório. Devido aos projetos apresentarem etapas de duração variável, descartou-se regular as atividades em iterações de tempo fixo, porém, constatou-se a necessidade de divisão de tarefas grandes em tarefas menores. Como o LDI já possuía a divisão da equipe através de funções, acredita-se que a aplicação do quadro facilite a comunicação entre elas, criando um rápido *feedback*.

Como enfatizado por Kniberg e Skarin (2009) e sugerido por Boeg (2011), cada ambiente possui suas particularidades e para estabelecer um modelo ideal de gestão deve haver uma análise prévia do local. Após ter-se convencionado o sistema que pretendia-se representar, realizou-se testes para alcançar o objetivo pretendido.

4 Desenvolvimento e testes

Descartada a priorização do tempo, o desenvolvimento teve foco no papel de cada equipe e nas etapas do processo de produção, sendo necessário listar quais as tarefas executadas no laboratório. Assim, inicialmente, cada projeto ficaria exposto na forma de uma única ficha que conteria todas as informações importantes. Esta ficha seria movida no quadro para a etapa correspondente ao andamento.

Figura 1: Ficha concebida como parte integrante do primeiro esboço.

Química Inorgânica I		Q	
Pedro Takahashi (telefone) - (e-mail)			
DIAGRAMAÇÃO	ILUSTRAÇÃO		
ALINE THAÍS - 6 capítulos	ABNER - refazer imagens - abstratas - capa	reunião	X
		briefing	X
		layout aprovado	
		boneca entregue	
		boneca assmada	
		folha credits	
		PDF gerado	
		PRAZO	
			07/04/14

Figura 2: Primeiro esboço do quadro.

← Nível de Prioridade

Demanda (Espera)	
Desenvolvimento	
Concluído	
Enviado para Gráfica	
ISBN/Correções	
Envio Final p/ Gráfica	
Entregue	

Adaptou-se esta ideia inicial em um quadro separado por etapas do projeto e, com isso, iniciou-se a produção de um protótipo para teste. A estrutura do quadro foi pensada para ser composta pelo uso de fichas imantadas em um quadro de metal. Porém, inicialmente, utilizou-se papéis impressos colados com fita adesiva no quadro, também de papel. Através de colunas foram aplicadas nove etapas. Parte do quadro funciona como um *checklist*, porém, na coluna “Desenvolvimento” pode ser observado o andamento de cada tarefa. Atentou-se à organização hierárquica do conteúdo, reforçada pelas variações de espaçamento e posicionamento dos elementos, permitindo que a comunicação não ficasse confusa e dificultosa e evitando más interpretações (Lupton e Phillips, 2008).

Figura 3: Modelo utilizado no primeiro teste.

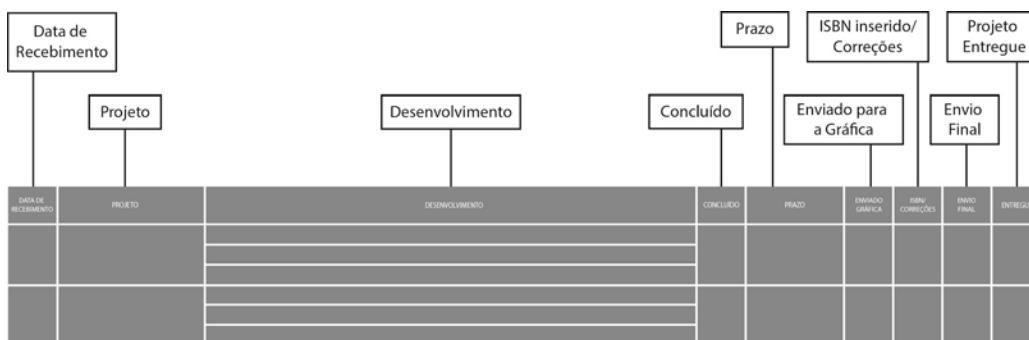


Figura 4: Realização do primeiro teste.



As fichas correspondem às tarefas comuns aos projetos e são categorizadas por cores já estabelecidas no Laboratório, referentes às funções de cada equipe, ressaltando e filtrando informações, dependendo do observador. Constatou-se a necessidade de personalização de algumas etapas, gerando assim fichas sem texto, nas quais pudessem ser anotadas tarefas menos previsíveis. O funcionamento básico do Quadro de Gestão à Vista consiste em ocupar cada coluna com uma ficha que oferece informações sobre o projeto e seu andamento. Na coluna “Desenvolvimento” estariam dispostas as várias tarefas já realizadas do projeto.

Figura 5: Personagens estabelecidos no LDI definindo cada função e exemplos de fichas das etapas.



No segundo protótipo a coluna “Desenvolvimento” foi subdividida, permitindo que todas as tarefas previstas já estivessem expostas desde o início, dando um panorama geral dos projetos. A fim de suprir as minúcias de cada situação, para estabelecer as tarefas padrão dispostas nas fichas, foram testados projetos reais de caráter diferenciado. Nos testes eram contempladas algumas tarefas já estabelecidas, mas conforme necessário, novas fichas eram adicionadas.

Ao longo dos testes, as dimensões dos elementos sofreram alterações a fim de se adequar ao espaço, tornar a composição geral harmoniosa e melhorar a hierarquia de informações. A tipografia do quadro também foi testada, buscando boa legibilidade. O quadro e as fichas foram modificados à medida que surgiam necessidades.

Percebeu-se que a prototipagem esclareceu aspectos visuais e dimensionais, porém o material utilizado não favoreceu aspectos funcionais, tornando a experiência de manipulação bastante difícil. Considerou-se que isso seria sanado pelo material final, observado em funcionamento na concessionária.

Por fim, o Quadro de Gestão à Vista se estabeleceu nas dimensões de $113 \times 9,1 \text{ cm}$ para cada projeto e $113 \times 2,8 \text{ cm}$ para o cabeçalho do quadro, pois considerou ser este o tamanho ideal e minimamente necessário para agrupar todos os projetos e suas informações sem desperdício ou excessos de espaço. A versão final das fichas possui 3,5 cm de largura por 1 cm de altura.

A parte textual do quadro e das fichas foi escrita com a fonte Milo Pro, que favorece a legibilidade das informações permitindo o uso de corpos menores com pouca perda de identificação de caracteres, permitindo visualização em todo o espaço do laboratório. Além disso, garantiu maior área de respiro nas fichas e nos textos do quadro, tornando o objeto esteticamente mais agradável. Nos últimos testes evidenciou-se o nome do projeto, alterando a visualidade e a hierarquia.

O quadro se estabeleceu na cor cinza, evitando a competição de cores entre o fundo e as fichas e facilitando a leitura dos dados (Tufte, 1998). Para o texto, utilizou-se branco nas fichas, preto nos nomes dos projetos e amarelo nas informações do quadro.

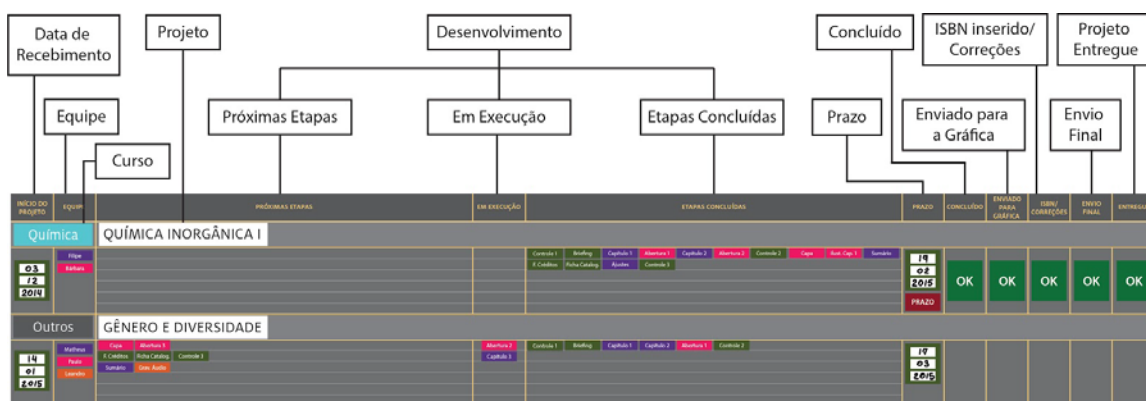
Figura 6: Teste do quadro contemplando a maioria de suas configurações finais.



Após a definição das dimensões e leiautes dos elementos foi confeccionado um protótipo que favorecia a funcionalidade do quadro. Utilizou-se uma chapa de metal, onde fixou-se o quadro, ainda de papel. As fichas foram impressas em papel imantado. Assim, pôde-se observar a facilidade do manuseio com os materiais previstos, visto que os ímãs fixavam-se facilmente no quadro e podiam ser livremente movimentados.

As fichas com o título do projeto, mesmo na versão final, são impressas em papel branco, permitindo que se destacassem se comparadas aos demais elementos. Tomou-se essa decisão pela falta de previsibilidade dos nomes dos projetos que chegam no laboratório e a inviabilidade de produção de ímãs com essas informações, além de não haver necessidade que estas sejam movimentadas pelo quadro.

Figura 7: Versão atual do quadro com exemplo de uso.



5 Conclusão

A aplicação do Quadro de Gestão à Vista permitiu uma melhor visualização das etapas fundamentais dos projetos, conscientizando a equipe sobre a complexidade e tempo de produção, como preveem o Kanban e Scrum. A síntese de todas as informações em um objeto único facilitou o acesso a informações essenciais na comunicação interna e externa.

A maioria dos protótipos, apesar de corresponder visualmente ao objeto idealizado, não contemplou características funcionais do quadro, tornando a experiência pouco prática. Porém, o último protótipo, mais próximo do objeto final, comprovou a praticidade da manipulação.

Percebeu-se por essa experiência a importância do design da informação no projeto de design, hierarquizando as informações e tornando-as aparentes e acessíveis, facilitando a compreensão de elementos que à primeira vista pareciam complexos. Assim, a informação ficou compreensível por toda a equipe, além de relevante para a conscientização do fluxo de projeto, gerando disciplina com relação ao desenvolvimento de suas etapas.

Referências

- BEST, K. 2010. *The Fundamentals of Design Management*. Ava Academia.
- BOEG, J. 2011. *Priming Kanban*. Denmark: Chronografisk A/S.
- KNIBERG, H. e SKARIN, M. 2010. *Kanban and Scrum - Making the Most of Both*, C4Media Inc.
- LUPTON, E; PHILLIPS, J. 2008. *Novos Fundamentos do Design*. São Paulo: Cosac Naify.
- MOZOTA, B. *Design Management*. Paris: Éditions d'Organization, 2002.
- O'GRADY, J; O'GRADY, K. 2008. *The Information Design Handbook*. Estados Unidos, Ohio: How Books.
- OHNO, T. 1997. *O Sistema Toyota de Produção: além da produção em larga escala*, Porto Alegre: Bookman.
- TUFTE, E. 1998. *Envisioning Information*. Cheshire: Graphics Press.

Sobre o(a/s) autor(a/es)

Giulliano Kenzo Costa Pereira, Graduando, Ufes, Brasil <giullianokenzo@hotmail.com>

Patrícia Campos Lima, Graduanda, Ufes, Brasil <patty.plc@gmail.com>

Letícia Pedruzzi Fonseca, Doutora, Ufes, Brasil <leticia.fonseca@ufes.br>