




C A P Í T U L O 3

IMPACTO LEGISLATIVO EM FOCO: A IMPORTÂNCIA DA SÍNTESE VISUAL NA DECISÃO PARLAMENTAR

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520083>

Sergio Fernandes Senna Pires

Câmara dos Deputados – Consultoria Legislativa

sergio.senna.pires@gmail.com

<https://lattes.cnpq.br/1997027402860999>

RESUMO: O processo legislativo lida, cada vez mais, com matérias complexas que exigem decisões rápidas de parlamentares e demais interessados. Relatórios técnicos extensos e justificativas formais, embora essenciais, não se adaptam à limitação de tempo e à necessidade de comunicação clara. Este estudo propõe um modelo de síntese visual de uma página para apresentar problemas legislativos complexos de forma objetiva e impactante, facilitando a compreensão, as interações com as equipes técnicas e a deliberação parlamentar sobre as matérias. A proposta baseia-se em boas práticas internacionais de avaliação de impacto legislativo e comunicação de políticas públicas, incorporando princípios de *design* da informação, ciência da decisão e teoria dos sistemas complexos adaptativos. Exemplifica, pelo modelo Cynefin como os problemas legislativos podem ser classificados conforme o seu grau de previsibilidade e interdependência, permitindo distinguir abordagens adequadas a contextos simples, complicados, complexos ou caóticos. O formato da proposta organiza-se em cinco passos: identificar o problema e suas evidências; apresentar a abordagem legislativa; definir o alcance; contextualizar experiências anteriores; e destacar o impacto esperado. Um exemplo real, relativo ao Projeto de Lei nº 4.120/24, ilustra a aplicação prática do modelo. Conclui-se que a adoção sistemática desse formato pode aumentar a eficiência, a transparência e a qualidade das decisões parlamentares, sem substituir análises completas, mas atuando como porta de entrada estratégica para o aprofundamento do debate legislativo.

PALAVRAS-CHAVE: síntese visual, impacto legislativo, tomada de decisão, comunicação legislativa, design da informação.

LEGISLATIVE IMPACT IN FOCUS: THE IMPORTANCE OF VISUAL SYNTHESIS IN PARLIAMENTARY DECISION-MAKING

ABSTRACT: The legislative process increasingly faces complex issues that require rapid decision-making by parliamentarians and stakeholders. While comprehensive reports and formal justifications remain essential, they often conflict with time constraints and the need for clarity. This article introduces a one-page visual synthesis model to present complex legislative problems in a concise and impactful way, enabling comprehension, dialogue with technical teams, and more informed deliberation. Grounded in international best practices on legislative impact assessment and policy communication, the model incorporates principles from information design, decision science, and complex adaptive systems theory. The Cynefin framework is employed to classify legislative problems according to predictability and interdependence, guiding context-appropriate approaches for simple, complicated, complex, and chaotic situations. Structured in five steps—problem and evidence, legislative approach, scope, prior experiences, and expected impact—the model is illustrated through the Brazilian Bill No. 4.120/24. Findings suggest that systematic use of this format can strengthen efficiency, transparency, and decision quality in parliamentary practice.

KEYWORDS: visual synthesis, legislative impact, decision-making, legislative communication, information design

O DESAFIO DAS DECISÕES RÁPIDAS

O processo legislativo contemporâneo enfrenta um desafio estrutural: **parlamentares e os demais interessados precisam comunicar e deliberar sobre matérias cada vez mais complexas**, em prazos curtos e com acesso limitado a análises profundas. Questões econômicas, tecnológicas, sociais e ambientais interagem de forma sistêmica, tornando insuficientes abordagens lineares ou simplistas. Nesse contexto, a capacidade de, rapidamente, compreender o cerne de um problema e as possíveis soluções torna-se fator crítico para a qualidade das decisões políticas.

Tradicionalmente, propostas legislativas vêm acompanhadas de justificativas extensas, de estudos técnicos ou de longos pareceres jurídicos. Embora essenciais, esses documentos nem sempre são acessíveis no tempo e no formato de que os decisores de mais alto nível dispõem. Surge, assim, a necessidade de desenvolvermos formatos complementares de comunicação legislativa, que sintetizem as informações, sem perder a necessária precisão.

Neste trabalho sobre metodologia da apresentação, propomos um modelo de **síntese visual, em uma página, para apresentar temas legislativos complexos** de forma clara, concisa e visualmente impactante. O objetivo é apoiar o processo decisório no âmbito parlamentar, de forma a permitir que os atores envolvidos, rapidamente, compreendam a natureza do problema, as principais abordagens legislativas possíveis, o alcance da proposta e seus impactos estimados.

Para tanto, a metodologia adotada neste estudo fundamenta-se na literatura científica sobre **Avaliação de Impacto Legislativo (AIL)**, especialmente nas diretrizes da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e da Comissão Europeia, que estabelecem padrões para análise *ex ante* e *ex post* de normas. Foram consideradas contribuições de autores que exploram o papel da análise baseada em evidências e da avaliação regulatória como instrumentos para melhorar a qualidade da legislação (Radaelli; De Francesco, 2010; Dunlop; Radaelli, 2019). A pesquisa envolveu revisão de experiências internacionais e levantamento de boas práticas na apresentação executiva de informações legislativas, como *policy briefs* e *one-pagers*. Além dessa base teórica, o trabalho incorpora a experiência prática do autor, acumulada ao longo de mais de duas décadas na elaboração de propostas legislativas de elevada complexidade, o que permitiu alinhar referenciais acadêmicos e exigências reais do processo parlamentar. Essa abordagem metodológica integra conceitos de design da informação (Tuft, 2001; Few, 2012) à comunicação legislativa, criando um modelo que traduza, de forma visualmente acessível, as etapas essenciais da AIL, desde a identificação do problema até a projeção de impactos, em um formato adaptado às necessidades de decisores de alto nível.

A CRESCENTE COMPLEXIDADE DOS PROBLEMAS LEGISLATIVOS

Os problemas que chegam à arena legislativa não são entidades isoladas, nem de natureza puramente técnica. Tratam-se de questões que se inserem em **sistemas complexos adaptativos** (Pires, 2025a), nos quais múltiplos atores interagem, regras formais e informais coexistem, e os efeitos de uma decisão podem retroalimentar e alterar o próprio ambiente e os problemas que a originaram. Nessas circunstâncias, **causalidades não lineares** e efeitos emergentes tornam previsões lineares pouco confiáveis (Pires, 2025a, 2025c).

O **modelo Cynefin**, desenvolvido por Snowden e Boone (2007), tem duas décadas de desenvolvimento (Snowden, 2024), auxilia a categorizar contextos decisórios em domínios. Sobre isso, Pires (2025c) explica que, nesse modelo, os cenários e os desafios são divididos em cinco domínios, conforme ilustrado na figura 1:

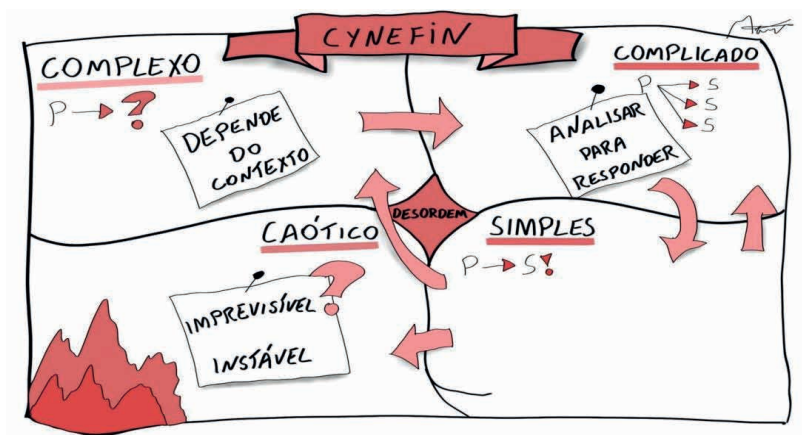


Figura 1 – Domínios Cynefin (Soares; Souza; Jacinto, 2022)

1. Domínio Simples – As relações de causa e efeito são claras. Os problemas podem ser resolvidos com base em melhores práticas. Uma vez que os cenários são estáveis, uma parte das soluções passa pela replicação de experiências anteriores.

2. Domínio Complicado – Os problemas que se enquadram nessa categoria exigem análise de especialistas e aplicação de modelos e regras baseadas em conhecimento acumulado e em cenários relativamente estáveis, com mudanças previsíveis.

3. Domínio Complexo – Inclui problemas que envolvem múltiplos fatores interdependentes e dinâmicas emergentes. Uma possível abordagem é a experimentação e adaptação contínua diante das novas respostas.

4. Domínio Caótico – Cenários em que existe ausência de previsibilidade e da visibilidade da interdependência entre os sistemas. Exige ação imediata para estabilização antes de qualquer tentativa de solução.

5. Domínio Desordenado – Quando não se sabe em que domínio o problema se encaixa, é necessário explorar e compreender antes de agir. É necessário, considerar que, se há dificuldade em classificar, a possibilidade de ser simples ou complicado é praticamente nula. Esse tipo de dificuldade aparecerá na distinção entre complexo e caótico.

Essa classificação tem implicações diretas para a AIL. Enquanto leis que tratam de padrões técnicos ou de rotinas administrativas podem ser enquadradas nos domínios do simples ou do complicado, com metodologias consolidadas e resultados previsíveis, desafios como crises na segurança pública, pandemias ou desastres naturais de grande proporção, tais como os eventos recentes no Rio Grande do Sul,

se inserem nos domínios do complexo ou do caótico. Nesses contextos, aplicar os mesmos métodos que funcionam em cenários simples não só é inadequado, como pode gerar soluções ineficazes ou até o agravamento das crises.

No campo legislativo contemporâneo, muitos problemas migram rapidamente do domínio “complicado”, no qual os especialistas conseguem encontrar soluções robustas, para o “complexo”, em que as variáveis são dinâmicas e interdependentes, exigindo a adoção de abordagens adaptativas, experimentais e interativas. Essa transição implica reconhecer que, embora a contribuição de especialistas permaneça essencial, ela já não é suficiente para dar conta da totalidade do desafio (Pires, 2025c).

Essa característica gera duas consequências centrais. Primeiro, a recorrência e a intensificação dos problemas: temas como regulação digital, segurança pública, transição energética e proteção de dados, por exemplo, tendem a reaparecer periodicamente, cada vez mais interligados e com novas camadas de complexidade. Segundo, o desafio de comunicação: transmitir a natureza multifacetada desses problemas a parlamentares, em um ambiente de tempo reduzido e alta pressão política, torna-se um desafio adicional.

Superar esses limites requer **o acréscimo de novos métodos no processo legislativo**: os que combinem análise sistêmica, participação de múltiplos atores e recursos visuais que permitam sintetizar a informação, sem perder de vista a complexidade. É nesse ponto que a síntese visual proposta neste estudo se insere: **como uma ponte entre o conhecimento técnico profundo e a capacidade prática de compreensão e ação dos decisores políticos.**

POR QUE PRECISAMOS DE SÍNTESES VISUAIS?

A Avaliação de Impacto Legislativo (AIL) é, por natureza, um processo **multidimensional e complexo**. Para cumprir seu papel de qualificar o processo normativo, deve contemplar o diagnóstico normativo, a análise de alternativas, a estimativa de impactos *ex ante*, acompanhamento de implementação e avaliação *ex post*, em um ciclo contínuo de retroalimentação (Kässmayer, 2017; Vedung; Pedone, 2021). Cada uma dessas etapas demanda metodologias próprias, indicadores robustos e insumos técnicos que, embora fundamentais para a consistência da análise, podem resultar em relatórios extensos e de difícil apropriação pelos parlamentares.

Esse paradoxo é central: **quanto mais rigorosa e abrangente a AIL, maior o risco de que sua comunicação se torne inviável** no ambiente real da deliberação política, marcado pela limitação de tempo e pela sobrecarga de informações. Se relatórios técnicos densos ficam restritos às equipes especializadas, perde-se o objetivo de orientar diretamente a decisão parlamentar.

Por isso, a inovação no campo da comunicação legislativa torna-se indispensável. Experiências recentes mostram que o uso de **formatos de síntese visual**, como *one-pagers* ou resumos estruturados, pode funcionar como **porta de entrada** para o conteúdo técnico mais detalhado, permitindo que os parlamentares compreendam rapidamente a essência do problema, as opções normativas e os impactos esperados (European Commission, 2017; Cairney; Kwiatkowski, 2017; Pires, 2025b).

Além de aumentar a acessibilidade da informação, essa estratégia tem uma vantagem decisiva: **oferecer ao parlamentar uma visão comparativa entre múltiplas alternativas legislativas sobre o mesmo tema**. Se cada uma das alternativas tiver a sua própria página, isso permite que seja realizada a comparação entre elas. Assim, em vez de dispersar seu tempo em centenas de páginas técnicas, o decisor pode identificar a alternativa que mais se aproxima de seus critérios de viabilidade, legitimidade e impacto, e então **aprofundar-se na análise daquela opção específica**. Com isso, a síntese não reduz a complexidade, mas a organiza de modo a torná-la funcional no processo de escolha.

Além disso, essa proposta dialoga com as práticas internacionais de **Regulatory Impact Assessment (RIA)**, aplicadas na União Europeia e na OCDE, que recomendam a elaboração de relatórios analíticos completos acompanhados de resumos executivos acessíveis. Evidências demonstram que esse recurso amplia significativamente a compreensão tanto de legisladores quanto de cidadãos (European Commission, 2017; OECD, 2020). Do ponto de vista metodológico, estudos sobre ciência da decisão e design da informação indicam que a forma de apresentação influencia a qualidade e a velocidade do julgamento político (Chivers, T.; Chivers, D., 2021; Few, 2012). Nesse sentido, a clareza visual, a hierarquia de informações e o uso de elementos gráficos simples fortalecem a retenção e a precisão na interpretação de dados legislativos.

Assim, a consolidação da AIL como prática sistemática não depende apenas da sofisticação metodológica, mas também da capacidade de **transformar complexidade em síntese útil, comparativa e precisa**. Ao equilibrar profundidade técnica e clareza comunicativa, o Parlamento pode garantir que a avaliação seja, simultaneamente, consistente do ponto de vista científico e funcional no processo deliberativo. Nesse sentido, a seguir apresentamos uma proposta estruturada em cinco passos para sintetizar propostas complexas de forma clara e efetiva.

CINCO PASSOS PARA SINTETIZAR PROPOSTAS COMPLEXAS

A elaboração de sínteses legislativas deve partir do reconhecimento de que os parlamentares operam em contextos de tempo limitado e alta sobrecarga informacional. Assim, comunicar propostas complexas exige transformar análises densas em formatos concisos e visuais, sem perda de rigor. Estudos sobre *policy briefs*

e sobre o uso de evidências em processos decisórios (Chivers, T.; Chivers, D., 2021; Langer; Tripney; Gough, 2016; Jones; Walsh, 2008) indicam elementos recorrentes que podem ser organizados em cinco passos essenciais, cada qual cumprindo uma função comunicativa distinta.

1. Problema e evidências. O primeiro passo consiste em enunciar de forma breve e clara a questão central, acompanhada de estatísticas-chave que dimensionem sua relevância. Jones e Walsh (2008) argumentam que a clareza inicial sobre o propósito de um *policy brief* é indispensável para captar a atenção de leitores não especialistas, antecipando o conteúdo essencial. Esse recurso pode ser reforçado pelo uso de infográficos que traduzam a magnitude ou tendência do problema em linguagem visual acessível. Números aparentemente simples podem ocultar realidades complexas e enganosas, razão pela qual é necessário explicitar como os dados foram produzidos e quais dimensões do problema eles representam (Chivers, T.; Chivers, D., 2021).

2. Abordagem legislativa proposta. Em seguida, é necessário sintetizar em uma frase-objetivo o escopo da proposta, complementada por até quatro aspectos que revelem seus processos centrais. Sobre isso, Jones e Walsh (2008) observam que *policy briefs* eficazes constroem uma linha de argumentação persuasiva que preserva a credibilidade científica da informação, mas a apresenta de modo relevante e urgente para o problema em análise. É importante lembrar que escolhas metodológicas diferentes podem levar a conclusões estatísticas opostas sobre um mesmo fenômeno, como nos casos de médias distorcidas ou paradoxos estatísticos, o que reforça a importância de apresentar, com clareza, a lógica central da proposta e os processos que a sustentam (Chivers, T.; Chivers, D., 2021).

3. Delimitação e alcance. Outro componente essencial é indicar o público-alvo, os setores econômicos ou os territórios envolvidos, eventualmente apoiados por mapas ou diagramas. A experiência analisada pelo Overseas Development Institute demonstra que a aplicabilidade aos contextos nacionais e subnacionais constitui um desafio central para a comunicação entre ciência e política (Jones; Walsh, 2008). Nesse sentido, devemos ter em mente que a compreensão de médias e distribuições pode ser enganosa quando não se leva em conta a composição dos grupos, como no caso do paradoxo de Simpson (Chivers, T.; Chivers, D., 2021), o que evidencia a necessidade de explicitar recortes e delimitações para evitar interpretações equivocadas.

4. Experiências anteriores e diferencial. A apresentação de tentativas passadas e suas limitações, seguida do diferencial da nova proposta, é igualmente estratégica. Langer, Tripney e Gough (2016) destacam que a construção de entendimento mútuo sobre problemas relevantes e sobre o tipo de evidência necessária fortalece a credibilidade das alternativas em debate. Nesse sentido, a lição de Chivers; Chivers

(2021) sobre a fragilidade de evidências anedóticas reforça a necessidade de valorizar experiências acumuladas e dados consistentes, mostrando como a nova proposta se diferencia de soluções insuficientes ou enviesadas.

5. Impacto esperado e próximos passos. Recomenda-se encerrar com três benefícios previstos: econômicos, sociais ou sistêmicos, e uma chamada clara para ação, explicitando se a proposta está pronta para aprovação, em debate ou em fase de ajustes. Jones e Walsh (2008) enfatizam que recomendações precisam ser acionáveis e vinculadas a processos concretos de decisão. Para Chivers; Chivers (2021), um dos riscos mais comuns é apresentar resultados com *significância estatística* sem considerar sua real relevância prática, o que pode induzir a interpretações equivocadas; por isso, ao apresentar impactos legislativos, é crucial que os dados sejam contextualizados em termos de magnitude, confiabilidade e implicações práticas.

Além desses cinco passos, recomenda-se a padronização da identidade visual: uso de cores institucionais, tipografia clara e ícones consistentes. A pesquisa do ODI mostrou que mais de 80% dos parlamentares consideraram gráficos e diagramas explicativos úteis, e *policy briefs* visualmente estimulantes foram avaliados de forma mais positiva (Jones; Walsh, 2008). Diferentemente do dito popular, os números não falam por si mesmos; eles exigem clareza na forma de apresentação para evitar vieses de interpretação e permitir que os leitores compreendam o que realmente está em jogo.

Em conjunto, esses elementos organizam a complexidade legislativa em um formato sintético, comparável e visualmente claro. Ao seguir tais passos, amplia-se a capacidade dos parlamentares de discernir entre múltiplas alternativas de política, concentrando seu tempo limitado no aprofundamento da opção mais relevante aos seus critérios de viabilidade, legitimidade e impacto.

UM EXEMPLO QUE CABE EM UMA PÁGINA

A aplicação do modelo pode ser ilustrada com um caso hipotético: um projeto de lei destinado a reunir ações de enfrentamento às organizações criminosas transnacionais, um tema de excepcional complexidade (Pires, 2025b). O projeto original tem 119 páginas.

Versão tradicional: justificativa de 60 páginas com dados técnicos, diagnósticos ambientais e análise comparativa de legislações estrangeiras.

Versão sintetizada (*one-pager*):

Problema e Evidências:

No **Índice Global do Crime Organizado 2023**, o Brasil obteve **8 de 10 no indicador de grupos estilo máfia**, ficando atrás apenas da Colômbia e da Venezuela, um sinal claro da propagação dessas organizações no país. A presença de facções como o **PCC e o Comando Vermelho (CV)** vem se expandindo significativamente: no **Bioma Amazônico**, essas organizações estão atuando em **260 de 772 municípios**, ante 178 no ano anterior. Metade desses territórios está sob controle do Comando Vermelho.

Estima-se que no Brasil, atividades ilegais resultaram em **R\$ 336,8 bilhões de prejuízos em 2021**, valor equivalente ao PIB do estado da Bahia — incluindo impactos de contrabando, pirataria, fraudes e crimes associados.

Abordagem Legislativa:

Cria um marco legal específico e seletivo para o enfrentamento às organizações criminosas transnacionais. Institui associação interfederativa, com governança deliberativa. Regulamenta operações de inteligência e segurança pública na fase pré-investigativa, com controle judicial e supervisão do MP. Tipifica novos crimes, como controle ilegal de território e invasão de sistemas governamentais ou infraestrutura crítica. Estabelece programas de proteção a testemunhas e operadores, de contrainteligência, de recompensas e de colaboração.

Delimitação e Alcance:

Aplica-se exclusivamente a organizações criminosas transnacionais e a crimes mencionados (ex.: tráfico internacional de drogas, pessoas e armas; controle ilegal de território; lavagem de dinheiro); Envolve todos os níveis federativos, com ações intersetoriais e a participação comunitária.

Experiências Anteriores:

Iniciativas passadas focaram em reformas penais amplas, aplicáveis a qualquer organização criminosa, sem especificidade para crimes transnacionais, nem foco preventivo. O PL 4.120/24 é seletivo, preventivo e dá segurança jurídica e integra inteligência e segurança pública, antes da investigação formal.

Impacto Esperado:

Eleva a eficácia sistêmica das ações contra as redes criminosas internacionais; Manter os líderes de ORCRIM em penas privativas de liberdade por mais tempo. Reforça a segurança jurídica, proteção de agentes e cooperação internacional. Reduz vulnerabilidades sistêmicas e aumenta a coordenação entre entes federativos.

Essa síntese visual permite que o parlamentar compreenda, em poucos minutos, a relevância, o escopo e o diferencial da proposta, direcionando sua atenção para a análise de detalhes técnicos apenas quando necessário e no momento do aprofundamento das questões referentes à decisão.

Além disso, instiga as perguntas que os decisores poderão fazer, facilitando o momento seguinte de questionamentos e aprofundamento do debate entre os parlamentares e os integrantes das equipes técnicas.

DAS IDEIAS À PRÁTICA, COM IMPACTO REAL

A proposta de síntese visual legislativa atende à necessidade de comunicar conteúdos complexos de forma clara e acessível, sem abrir mão da precisão técnica. Em parlamentos sobrecarregados por volume e diversidade de matérias, esse formato funciona como filtro inicial, permitindo que decisores, assessores e demais interessados priorizem seu tempo e energia.

Para implementação, recomenda-se:

1. Desenvolver um guia institucional de elaboração de *one-pagers* legislativos.
2. Capacitar a Consultoria Legislativa (onde houver), as equipes técnicas das lideranças partidárias, das comissões permanentes e dos gabinetes parlamentares.
3. Integrar o modelo às rotinas de Avaliação de Impacto Legislativo, tanto na fase *ex ante* quanto no monitoramento *ex post*.
4. Explorar versões digitais interativas, com possibilidade de aprofundamento e de atualizações em cada bloco.

A adoção sistemática desse modelo pode contribuir para um processo legislativo mais eficiente, transparente e baseado em evidências, fortalecendo a qualidade das leis e a confiança do público nas instituições democráticas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A crescente complexidade dos problemas legislativos exige que o Parlamento adote métodos de comunicação capazes de transmitir, com clareza e rapidez, informações essenciais sem perder a profundidade necessária. O modelo de síntese visual proposto neste estudo se apresenta como uma resposta prática a esse desafio, ao traduzir diagnósticos, soluções e impactos em um formato acessível, de apenas uma página, que pode ser utilizado em qualquer fase do processo legislativo.

Mais do que um recurso estético, a síntese visual é um **instrumento estratégico**: serve como porta de entrada para o debate, orienta a atenção dos decisores para os pontos críticos e favorece a comparação entre alternativas legislativas. Ao integrar princípios de Avaliação de Impacto Legislativo, design da informação e ciência da decisão, o modelo fortalece a capacidade do Parlamento de deliberar com base em evidências e de forma transparente.

A implementação dessa prática requer padronização institucional, capacitação de equipes técnicas e abertura para inovações tecnológicas, como versões digitais interativas. Experiências internacionais mostram que o uso consistente de resumos visuais pode melhorar a compreensão pública, reduzir assimetrias de informação e acelerar a construção de consensos.

Ao adotar esse modelo, o Parlamento brasileiro pode ampliar a eficiência, a legitimidade e a qualidade das decisões, reforçando seu papel como espaço de deliberação democrática em um mundo onde o complexo se tornou a norma.

REFERÊNCIAS

CAIRNEY, Paul; KWIATKOWSKI, Richard. How to communicate effectively with policymakers: combine insights from psychology and policy studies. **Palgrave Communications**, v. 3, n. 37, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41599-017-0046-8>.

CHIVERS, Tom; CHIVERS, David. **How to read numbers: a guide to statistics in the news** (and knowing when to trust them). Londres: Weidenfeld & Nicolson, 2021.

DUNLOP, Claire A.; RADAELLI, Claudio Maria. Policy instruments, policy learning and politics: impact assessment in the European Union. In: CAPANO, Gilberto; et al. (Orgs.). **Making Policies Work: First- and Second-order Mechanisms in Policy Design**. Cheltenham: Edward Elgar, 2019. p. 115-136. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781788118194.00016>.

EUROPEAN COMMISSION. **Better Regulation Guidelines**. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2017. Disponível em: https://commission.europa.eu/law/law-making-process/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox_en. Acesso em: 15 ago. 2025.

FEW, Stephen. **Show me the numbers: designing tables and graphs to enlighten**. 2. ed. Burlingame: Analytics Press, 2012.

KÄSSMAYER, Karin. Referências e experiências internacionais sobre avaliação de impacto legislativo. In: MENEGUIN, F.; SILVA, R. S. (org.). **Avaliação de Impacto Legislativo: cenários e perspectivas para sua aplicação**. Brasília: Senado Federal, 2017. p. 24-45. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/535244>. Acesso em: 12 jun. 2025..

OECD. **Regulatory Impact Assessment: Best Practices in OECD Countries**. Paris: OECD Publishing, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264067110-en>.

PIRES, Sergio Fernandes Senna. Do caos à ordem adaptativa: como a teoria dos sistemas complexos pode (re) orientar o enfrentamento da violência?. **Humanidades e Ciências Sociais Aplicadas: reflexões e propostas: Volume 5**, 2025a, p. 359-390. DOI: <https://doi.org/10.48021/978-65-270-7629-2-C17>. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/393225851>. Acesso em: 24 jun. 2025

PIRES, Sergio Fernandes Senna. The transnational criminal organizations tetrahedron: understanding TCO sustainability through recursive interdependence. **Studies in Multidisciplinary Review**, v. 6, n. 1, p. 1–18, 2025b. DOI: <https://doi.org/10.55034/smr6n1-001>. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/387836275>. Acesso em: 23 jun. 2025.

PIRES, Sergio Fernandes Senna. Quando a Especialização Encontra a Complexidade: Inovação Legislativa para um Mundo em Transformação. In: MEDRADO, V. (Org.). **Estado, direitos e transformação social: reflexões interdisciplinares: Volume 2**, p. Dialética, 2025c, 129-150. DOI: <http://doi.org/10.48021/978-65-270-7631-5-C5>. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/393210327>. Acesso em: 07 ago. 2025.

RADAELLI, Claudio M.; DE FRANCESCO, Fabrizio. **Regulatory Quality in Europe: Concepts, Measures and Policy Processes**. Manchester: Manchester University Press, 2010.

SOARES, Daniela; SOUZA, Fernanda de; JACINTO, Suelen. **Como usar Cynefin na adoção do Business Agility**. Alura, 2022. Disponível em: <https://www.alura.com.br/empresas/artigos/como-usar-cynefin-na-adocao-business-agility>. Acesso em: 11 jun 2025.

SNOWDEN, David J. As Through a Glass Darkly: A Complex Systems Approach to Futures. In: RICHARDSON, Katherine; KUIK, Onno; MAZZUCATO, Mariana. (Eds.). **Handbook of Futures Studies**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2024. p. 48-65. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781035301607.00011>.

SNOWDEN, David J.; BOONE, Mary E. A leader's framework for decision making. **Harvard Business Review**, v. 85, n. 11, p. 68-76, 2007.

TUFTE, Edward R. **The visual display of quantitative information**. Cheshire: Graphics Press, 2001.

VEDUNG, Evert; PEDONE, Luciana. **Avaliação de políticas públicas e programas governamentais: fundamentos e modelos**. Florianópolis: Luzes, 2021.