

CARTA DO EDITOR: PROTOCOLO DE PRODUÇÃO TÉCNICA

Autores: Professores Milton de Abreu Campanario e Marcello Muniz da Silva

Texto básico retirado do APCN – Mestrado Profissional em Administração – Gestão de Projetos – UNINOVE.

Este texto introduz a um público mais amplo o Protocolo de Produção Técnica que tem a finalidade de estabelecer um roteiro básico para a exposição ou relato de caso em Gerenciamento de Projetos de forma a contribuir para sua divulgação, contribuindo para o desenvolvimento de instrumentos que facilitem a medição da produção dita técnica no âmbito do trabalho acadêmico e profissional. Especificamente, esta é uma versão ligeiramente revisada do texto que foi apresentado no APCN do Mestrado Profissional em Administração na área de concentração em Gestão de Projetos da UNINOVE, aprovado na CAPES em 2009 e que teve início em 2010.

PROTOCOLO DE PRODUÇÃO TÉCNICA

INTRODUÇÃO: DEFINIÇÃO DE PRODUÇÃO TÉCNICA E TECNOLÓGICA

Parte-se aqui da constatação de que existe uma diferença fundamental entre o método de trabalho profissional e de pesquisa (aplicada ou teórica) e o método de apresentação de seus resultados, em qualquer área do conhecimento. O método de trabalho exige uma série de preparos metodológicos, teóricos e de investigação que levam a formação de relatórios, informações, interações e anotações que não são necessariamente expostos dentro de um ordenamento claro ou didático. Já o método de apresentação tem como um dos seus objetivos desenvolver um argumento convincente ao público a que se destina, apresentando o conteúdo de forma clara e objetiva, dentro de um formato convincente, com linguagem adequada e retórica compatível. Assim, na maioria das vezes, a forma de apresentação é totalmente distinta da forma como o trabalho foi roteirizado e desenvolvido.

O objetivo deste texto é apresentar aos profissionais de gerenciamento de projetos e de outras áreas de ciências humanas aplicadas um roteiro que privilegia a contribuição técnica ou

tecnológica de um trabalho feito com propósitos profissionais, mesmo em situações em que sua produção tenha origem em esforços com caráter de pesquisa acadêmica. Isso significa que este é um protocolo aderente a uma **experiência profissional por excelência**, mas pode perfeitamente acatar o enquadramento de uma pesquisa mais acadêmica, desde que tenha uma clara aplicação prática, a qual pode e deve ser transmitida dentro do protocolo abaixo exposto, sem comprometer o desenvolvimento adicional, neste caso, de trabalhos na forma de artigos científicos.

O protocolo é indicativo e pode ser utilizado para apresentar um caso em sua totalidade ou, de forma mais específica, apresentar um relato de um tópico de grande relevância para o conhecimento ou a experiência na área, sem entrar em detalhes em outros tópicos, dentro das etapas apresentadas a seguir. Mas, este protocolo segue o que se entende por produção técnica ou Tecnológica presente em vários documentos da Área de Administração, Contabilidade e Turismo da CAPES, todas elas convergindo para o seguinte texto, que ora reproduzimos:

“São exemplos de produção tecnológica: casos e materiais para ensino presencial e a distância, produção protegida por registro ou depósito de patentes, modelos de gestão, modelos de análise de dados e informações, instrumentos padronizados de coleta de dados, aplicativos, produtos, tecnologias de processo e de produto, tecnologias de gestão ou de operação, marcas e softwares desenvolvidos, com ou sem registro no INPI. São exemplos de produção técnica: relatórios de serviços técnicos, decorrentes ou não de consultorias e projetos executados, pareceres e perícias técnicas, planos elaborados, devidamente documentados, consultorias a agências de fomento ao ensino e pesquisa, avaliação de trabalhos submetidos a periódicos e a eventos científicos, organização de evento científico, editoria científica.” (Documento da Área de Administração, Contabilidade e Turismo – CAPES - <http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/ADMIN17jun10.pdf>).

Este texto da CAPES explora claramente o que seriam contribuições Tecnologias e Técnicas na área. Estas são entendidas como conhecimento derivado de pesquisa científica aplicada ou trabalho concluído de prática comprovada. São trabalhos concebidos e finalizados, em sua essência, para a solução de problemas concretos no campo da administração e correlatas. Isso inclui, tipicamente, textos relacionados a gerenciamento de projetos, intervenções organizacionais, estruturações e reestruturações de organizações, modelagens de sistemas administrativos, de informação e de contabilidade, descrições de inovações de produtos e processos administrativos, softwares de gestão, tecnologias aplicadas a questões sociais, casos de ensino, casos de gestão, patentes, parecer de textos para publicação, relatórios técnicos de consultoria (ou de atividade técnica junto a organizações), perícias técnicas, desenvolvimento de normas técnicas e outras peças de trabalho equivalentes.

Ocorre que para bem limitar tais contribuições, há que: 1.) ter sua aplicação concretamente

visualizada em organizações de qualquer espécie; 2.) tratar de bem documentá-las, trazendo comprovações cabíveis desta sua utilização. Se estas duas questões críticas não forem comprovadas ou evidentes, há o perigo de tornar qualquer ideia ou mera pretensão uma contribuição tecnológica ou técnica, o que seria um grave erro para o processo de documentação, problema este que é reconhecido na CAPES por meio do documento de área em administração que afirma:

“Analise-se a produção tecnológica e técnica do programa, sua importância para o desenvolvimento científico e tecnológico, âmbito de circulação e disseminação, etc. Esta é uma importante contribuição para que os programas de pós-graduação vinculados à área têm oferecido à comunidade em geral, embora de difícil avaliação. A avaliação do item será realizada de forma qualitativa” (<http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/ADMIN17jun10.pdf>). Assim, o sentido crítico para definir uma produção tecnológica ou técnica é sua aplicação e prática, por meio de sua contribuição efetiva para o conhecimento nas organizações (não no meio acadêmico somente) e de sua divulgação social (circulação e disseminação).

Este protocolo contempla basicamente contribuições na área de gestão de projetos e é composto por cinco etapas. A primeira, obrigatória em todos os casos, refere-se a uma caracterização da organização que acolhe o caso de projeto a ser relatado, bem como os principais responsáveis pelo mesmo, garantindo não só a explicitação da autoria da apresentação do caso como também da instância ou personalidade responsável na organização pela interlocução ou mesmo pelo seu desenvolvimento estratégico e operacional, além de outros *stakeholders*, se pertinentes. A segunda e a terceira etapas são apresentações alternativas, isto é, uma refere-se ao trabalho a priori visando à aprovação do projeto e a outra diz respeito ao gerenciamento do projeto em implantação.

Uma, outra ou as duas simultaneamente podem estar apresentadas no protocolo, podendo contemplar um ou mais tópicos em cada caso. De fato, a segunda etapa do protocolo refere-se aos estudos, análises e considerações sobre a estratégia e estudos de viabilidade do projeto dentro da organização, o que muitas vezes é desenvolvido sem que se atinja a terceira etapa, que se refere especificamente ao gerenciamento do projeto em questão.

A quarta etapa diz respeito aos resultados colhidos com o caso e deve retratar as experiências profissional, metodológica, teórica ou de gestão que são pertinentes aos tópicos tratados, sendo obrigatória em qualquer situação para atendimento deste protocolo. Por fim, a quinta e última etapa refere-se à certificação do relato técnico. Esta certificação é feita por dois profissionais em gerenciamento de projetos, sendo um necessariamente ligado à atividade docente e outro à atividade profissional propriamente dita. Esta certificação deve ser breve e objetiva,

apontando os pontos de destaque do relato.

1. CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E DO PROJETO

No caso específico de gerenciamento de projetos, há uma demanda inicial de bem caracterizar a organização onde o projeto se insere, seja ela privada, estatal ou do terceiro setor. Esta etapa não deve ser muito extensa, não ultrapassando mais do que duas páginas, contendo uma descrição que deve respeitar os seguintes tópicos:

Sobre a organização:

Natureza: estatal, privada, S/A, Ltda, ONG, etc.;

Propriedade do capital: nacional, estrangeira, controladores principais, etc;

Setor de atividade (indústria, comércio, serviços) e descrição sumária;

Porte e localização: número de colaboradores, faturamento, outras informações;

Outras informações pertinentes da empresa: breve histórico da organização, mercado em que atua, estrutura organizacional, principais linhas de produto/serviços, etc.

Escritório/Portifólio: como a empresa se organiza para projetos.

Sobre o Projeto:

Nome do Projeto;

Palavras chave;

Definição sumária e justificativa do projeto: sumário executivo;

Principal responsável pela autoria do caso: o autor do relato técnico não necessariamente é o gerente do projeto;

Responsabilidade pela interlocução ou pelo desenvolvimento: podendo coincidir com responsável pelo desenvolvimento ou aprovação do projeto;

Enquadramento nas etapas dois, três ou ambas: é necessário verificar se o relato é referente a um enquadramento estratégico, se envolve também o gerenciamento ou ambas as situações.

Tema central do projeto: podendo o enquadramento ter como referência o objetivo maior que se pretende com o projeto (caráter social, empresarial, público, ambiental, etc.).

Fonte de financiamento e valores envolvidos: o projeto é caracterizado como um

mecanismo de alocação de recursos e torna-se necessário apresentar os principais parâmetros que permitam avaliar a dimensão do projeto em questão.

2. ENQUADRAMENTO DO CASO

2.1 ESTRATÉGIA

O alinhamento estratégico e plano de negócio ou como o projeto se insere na estratégia da empresa, devendo este item contemplar as decisões a priori para aprovação do projeto:

Descrição do Produto / Serviço;

Análise de Portfólio e de Mercado;

Operacionalização e Infraestrutura;

Equipe Gerencial e Estrutura Organizacional;

Análise do Projeto: custo, prazo e escopo (estudo de viabilidade técnica, econômica, financeira, ambiental, jurídica, social, etc.);

Plano de Implantação;

2.2. GERENCIAMENTO DO PROJETO

Planejamento e programação do projeto: podendo incluir o relato de todos ou alguns dos tópicos abaixo:

Inicialização/*Project Charter*;

Desenvolvimento do plano do projeto;

Planejamento do escopo do projeto;

Definição do escopo do projeto/*Work Breakdown Structure – WBS*;

Definição das atividades do projeto;

Planejamento de recursos;

Estimativa de custo das atividades;

Estimativas de duração das atividades;

Sequenciação das atividades do projeto;

Desenvolvimento da programação;

Cronogramas;

Orçamentação;

Restrições da programação/técnicas de ajuste da programação;

Controle do projeto;

Plano de controle de riscos.

3. RESULTADOS DO CASO E PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES

Desdobramentos do projeto por meio das áreas de conhecimento ou descrição dos elementos da modelagem do projeto:

Estratégia: quais as contribuições mais relevantes para os tópicos abordados no relato, com destaque para a importância do projeto na organização;

Gerenciamento: quais as contribuições mais relevantes para os tópicos abordados no relato, incluindo sua relevância para outros casos similares;

Experiência a ser destacada no caso: que tipo ensinamento profissional esta experiência relatada deve ser socializada na comunidade de profissionais.

4. CERTIFICAÇÃO DO RELATO

A certificação deve apontar a aprovação do relato de caso por parte de dois especialistas em gerenciamento de projetos, sendo um necessariamente profissional atuante e próximo do caso (um gestor que acompanhou sua implantação na organização, por exemplo) e outro acadêmico da área. Esta certificação demanda a identificação dos profissionais e requer tão somente um breve comentário sobre efetiva aplicação e a pertinência de sua publicação e circulação no meio profissional.