

A importância do escritório de projetos de pesquisa para gestão de processos

Valter Nunes dos Santos¹

Deise Rocha Martins dos Santos Oliveira²

Resumo: O escritório de gerenciamento de projetos é importante para elevar a eficiência da gestão de projetos de pesquisa. O presente trabalho analisou qualitativamente processos de gestão de colaboradores e bolsistas e de gestão de compras, mapeados a partir de um projeto da Embrapa Informática Agropecuária financiado com a colaboração da Fundação de Apoio à Pesquisa e ao Desenvolvimento (Faped). Os processos mapeados foram registrados em wiki redmine³ e nuvem corporativa. Com os processos mapeados, foi possível identificar maior velocidade na tramitação, na organização e no retorno de informações do projeto no trabalho, liberando o pesquisador para outras atividades do projeto de pesquisa.

Palavras-chave: Gestão de compras, mapeamento de processos, melhoria de processos.

¹Estudante de Engenharia Agrícola, Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), estagiário da Embrapa Informática Agropecuária, Campinas, SP.

²Bacharel em Administração de Empresas, Mestre em Engenharia da Produção, analista da Embrapa Informática Agropecuária, Campinas, SP.

³Conjunto de páginas interligadas onde qualquer uma delas pode ser editada e visitada por qualquer pessoa que faça parte do sistema.

Introdução

A demanda por projeto em instituições de pesquisa requer a implantação de um sistema de gerenciamento de projetos para servir de auxílio aos pesquisadores, no que diz respeito ao controle e acompanhamento, dando liberdade para esses profissionais se dedicarem muito mais ao desenvolvimento do projeto em si.

A busca pela eficiência no gerenciamento de projetos abre portas para criação do escritório de gerenciamento de projetos. A criação de uma cultura de gerenciamento de projetos tem sido um tema bastante recorrente nas organizações contemporâneas, valendo-se do conceito de Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP) como instrumento primário na definição deste núcleo de competências (MOUTINHO et al., 2013). De acordo com sua definição funcional, o EGP auxilia os gerentes de projetos e os times da organização na implementação dos princípios, práticas, metodologias, ferramentas e técnicas do gerenciamento de projetos (KERZNER, 2009).

O objetivo do EGP na Embrapa Informática Agropecuária é atuar no mapeamento de processos para submissão de projetos junto a agências de fomentos, fazer contratação de terceiros e serviços, compra de bens ou produtos e elaborar e monitorar o cronograma do projeto. A adoção de práticas em gestão de projetos vem se tornando cada vez mais difundida nas organizações e encontra no EGP a possibilidade de sua materialização (MOUTINHO et al., 2013). Funciona como um mecanismo que permite a continuidade organizacional das experiências e lições aprendidas em gerenciamento de projetos, além de realizar atividades ligadas ao desenvolvimento de políticas, procedimentos, treinamentos, ferramentas e consultoria em gestão de projetos (RAD, 2000).

O baixo entendimento sobre os processos ou a falta de acompanhamento dos projetos de pesquisa por parte do EGP pode gerar uma série de problemas que conseqüentemente irão adiar o término do projeto. Problemas como dificuldade em contratação, gastos desnecessários, compra e serviços indevidos, informações perdidas, entre outros. A prestação de contas dos convênios junto aos órgãos de fomento também é prejudicada pela falta de mecanismos efetivos de monitoramento dos projetos (MOUTINHO et al., 2013).

Sendo assim, de que maneira o EGP pode contribuir para o gerenciamento dos projetos de uma organização? Tendo isso em vista, o objetivo central deste estudo é demonstrar a importância do EGP para uma instituição de pesquisa, desde a concepção até a sua execução.

Materiais e Métodos

A estrutura do EGP da Embrapa Informática Agropecuária foi criada em 2017, com objetivo de organizar e administrar projetos de médio a grande porte. Dessa estrutura participam dois analistas, dois estagiários e dois pesquisadores responsáveis pelos projetos piloto. O Núcleo de Desenvolvimento Institucional (NDI) é o coordenador dos processos e da equipe, auxiliando na formação do conhecimento para os processos administrativos.

Para que os processos sejam organizados, estão sendo utilizadas ferramentas como planilhas, wiki redmine para gestão de conteúdos como mostra a Figura 1 e nuvem⁴ para gestão de documentos. Neste trabalho foi feita uma análise qualitativa dos processos mapeados e executados de março a setembro de 2017.

¹Disponível em: <cloud.cnptia.embrapa.br> .

Figura 1. Exibição dos dados.

Os processos foram subdivididos tomando como base o guia *Project Management Body of Knowledge* (UM GUIA..., 2013). Os processos de gestão de colaboradores e bolsistas e de propriedade intelectual não foram criados com base no PMBOK e sim como consequência da necessidade de registro de demandas internas.

- Gestão Financeira.
- Gestão de Compras.
- Gestão de Contratos.
- Prestação de Contas.
- Gestão de Ativos.
- Gestão de eventos.
- Gestão de Colaboradores e Bolsistas.
- Propriedade Intelectual.

Foi dado maior enfoque aos processos de gestão de colaboradores e bolsistas e gestão de compras por terem sido obtidas maiores informações, apresentarem conteúdo mais completo e com resultados qualitativos mais expressivos.

Para gestão de compras tivemos dois subprocessos:

- Compra de passagens Aéreas.
- Solicitação de diárias.

Para gestão de colaboradores e bolsistas obtivemos apenas o subprocesso que diz respeito à contratação de pessoa física.

Além disso, os processos feitos dizem respeito apenas aos financiados com a colaboração da Fundação de Apoio à Pesquisa e ao Desenvolvimento (Faped).

Resultados e Discussão

Os processos mapeados foram descritos de forma simples e clara, para que qualquer funcionário, independente do seu tempo na Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), pudesse utilizar essas informações e auxiliar a gestão do projeto de pesquisa, minimizando assim os riscos referentes à rotatividade da equipe e ainda ajudando a construir um arcabouço de conhecimento do EGP.

Na fase inicial de mapeamento, houve a necessidade da participação do pesquisador responsável, uma vez que ele é o ponto focal com as agências de fomento.

Os processos foram mapeados de acordo com o desenvolvimento do projeto, tanto de contratação como o de compras. Conforme dúvidas iam surgindo, foi feito contato entre pesquisador e Faped para registro das informações, não deixando lacunas que pudessem gerar dúvidas posteriores. Com os processos de gestão de colaboradores e bolsistas e compras mapeados, pode-se notar pouca interferência do pesquisador na parte processual, sendo apenas contatado em caso de necessidade ou em casos de informações que eram de conhecimento restrito dele. Na parte de solicitação de diárias e compras de passagens aéreas, o pesquisador pode se dedicar inteiramente a outras atividades que dizem respeito ao projeto de pesquisa, dando liberdade para que as pessoas que atuam no EGP pudessem fazer a solicitação.

Os processos mapeados foram documentados na wiki, por ser um ambiente seguro e de fácil acesso a todos os membros do escritório de projetos. Além disso, arquivos gerados como recibos, contratos, manuais e outros foram arquivados na nuvem e documentados na wiki. Esses registros têm alta importância, pois geram uma gama de conhecimentos para equipe do EGP, acelerando os processos. Todos os documentos gerados durante o decorrer do projeto ficam salvos para futuras consultas, aumentando a eficiência das equipes mesmo em caso de rotatividade. A Figura 2 demonstra o registro de processo de contratação de pessoa física.

The screenshot shows the Embrapa Escritório de Projetos Wiki interface. The main content area is titled "Contratação de Pessoa Física" and contains the following text:

Para o processo de contratação de pessoa física, é necessário seguir os passos abaixo:

Passo 1. Fazer solicitação no Portal Coordenador na página da FAPED.

- Acessar a página da FAPED ([Link](#))
- Abrir o item "Convênios" e acessar a aba "Portal do Coordenador". ([Link](#));
- Entrar com Usuário e senha;
- Uma vez aberto o Convênio, entrar no item Compras -> Pedido de Compra/Serviço;
- As abas Identificação, Local de Entrega, Itens do Pedido e Sugestão do fornecedor, devem ser preenchidas.
- Ao final será gerado uma confirmação que deve ser salva para futuras consultas.

Passo 2. Entrada de propostas no Edital.

- Com a solicitação feita, deve ser preenchidos um dos formulários (I Proposta, II Proposta para Contratação de serviços, III Cotação) contidos na nuvem. ([Link](#))
- Existe um ofício na nuvem nomeado "CCF04042017" que deve ser preenchido pela Chefia e enviado para FAPED. ([Link](#))
- Após a abertura do Edital, cada fornecedor deve enviar a proposta de contratação preenchida anteriormente diretamente para FAPED para aprovação.

Obs1.: Existe um Guia do Portal do Coordenador na nuvem. ([Link](#))

Obs2.: Existe algumas orientações sobre o processo de contratação de pessoa física que pode auxiliar na nuvem. ([Link](#))

Novo arquivo

The interface also features a navigation menu with options like "Visão geral", "Atividade", "Tarefas", "Nova tarefa", "Gantt", "Calendário", "Wiki", and "Configurações". A search bar and a "Escritório de Projetos" dropdown are visible at the top right. A sidebar on the right contains "Wiki" links: "Página inicial", "Índice por título", and "Índice por data". The footer indicates "Powered by Redmine © 2006-2015 Jean-Philippe Lang".

Figura 2. Processo de contratação de pessoa física para agência de fomento FAPED.

O EGP da Embrapa ainda está em fase de implantação, não foi possível verificar alguns outros resultados que envolvem o acompanhamento da equipe do projeto de pesquisa, que ainda está, em boa parte, sob a responsabilidade do pesquisador.

Considerações Finais

Apesar de estar em fase preliminar, o EGP já consegue demonstrar seus benefícios, uma vez que oferece maior celeridade aos processos, reduz o tempo de interferência do pesquisador, além de proporcionar a organização de informações adquiridas, permitindo que sejam armazenadas em um ambiente seguro, facilitando a utilização dessas informações em qualquer etapa de execução de um projeto, bem como projetando ações futuras para novas buscas de financiamento.

Agradecimentos

À Embrapa pelas oportunidades de aprendizagem e por me proporcionar um ambiente onde eu possa exercitar minhas habilidades.

Aos meus orientadores Deise Rocha Martins dos Santos Oliveira e Luis Gustavo Barioni, pela orientação na elaboração do trabalho, bem como a Fernanda Stringassi de Oliveira e Gabriel Mello pelo apoio na implantação e pela disposição em elevar o nível de qualidade do EGP e ao Stanley Robson de Medeiros Oliveira, pelas correções e ideias na elaboração do trabalho.

Referências

KERZNER, H. **Project management: a systems approach to planning, scheduling and controlling**. 10th ed. New York: J. Wiley . Hoboken, 2009. 1094 p.

MOUTINHO, J. de A.; KNISS, C. T.; RABECHINI JUNIOR, R. A Influência da gestão de projetos de P&D em universidades públicas na definição do modelo de um escritório de gerenciamento de projetos. **Gestão & Regionalidade**, v. 29, n. 85, jan./abr. 2013. Disponível em: <file:///C:/Users/m210195/AppData/Local/Temp/1830-6879-1-PB-1.pdf> . Acesso em: 15 set. 2017.

RAD, P.; RAGHAVAN, A. Establishing an organizational project office. **AACE International Transactions**, p. P13.1-P13.9, 2000. Disponível em: <<https://search.proquest.com/docview/208191361/fulltextPDF/A35500DCOCC54BEEPQ/1?accountid=26558>> . Acesso em: 15 set. 2017.

UM GUIA do conhecimento em gerenciamento de projetos (guia PMBOK). 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2014. 589 p.