

Atuação do Escritório de Projetos da Embrapa Informática Agropecuária no Gerenciamento das Comunicações

Performance of the Embrapa Agriculture Informatics Project Office on the Communications Management

Gabriel de Toledo Mello¹
Aryeverton Fortes de Oliveira²
Deise Rocha Martins dos Santos Oliveira³

Resumo – Neste estudo de caso é demonstrada a atuação de um escritório de projetos no gerenciamento das comunicações de projetos de pesquisa. Inicialmente é apresentado o que é o Escritório de Projetos (EP), sua linha do tempo na Embrapa Informática Agropecuária, assim como sua importância para os projetos auxiliados por ele. Em seguida discute-se a importância de se realizar um trabalho constante de comunicação, assim como as ferramentas e técnicas utilizadas para sua realização e seu gerenciamento. Por fim, são demonstrados os resultados obtidos até o momento na organização e execução da gestão da comunicação nos projetos.

Termos para indexação: processos, comunicação, gestão, ferramentas.

Abstract – In this case study it's demonstrated the performance of a Project Office in the management of communications of research projects. Firstly it's introduced what is the PMO and it's timeline in Embrapa Agricultural Informatics, as well as his importance for the projects assisted by it. Next it's explained the importance of having a constant communication activities, as well as the tools and techniques used for the execution and management of them. Finally, it's explained and demonstrated the results obtained so far in the organization and execution of communication management in the projects.

Index terms: processes, communication, management, tools.

1 Estudante de Administração de Empresas da Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC Campinas), estagiário da Embrapa Informática Agropecuária, Campinas, SP.

2 Bacharel em Ciências Econômicas, doutor em Ciências (Economia Aplicada), pesquisador da Embrapa Informática Agropecuária, Campinas, SP.

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

Introdução

Com o objetivo de aprimorar a gestão de projetos, além de mitigar as constantes demandas expostas aos envolvidos em projetos de pesquisa, a Embrapa Informática Agropecuária iniciou, por meio de duas analistas e um pesquisador, um trabalho de implementação do Escritório de Projetos (EP), que é uma “[...] estrutura organizacional que padroniza os processos de governança relacionados a projetos, e facilita o compartilhamento de recursos [...] e técnicas” (Um guia... 2013, p.11).

A idealização de se construir um EP na Embrapa Informática Agropecuária iniciou-se em 2013, mediante uma proposta trazida por uma analista para a unidade. Ainda neste período, procedeu-se a criação de uma força tarefa que avaliasse como o conceito de EP era executado nas demais unidades da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), assim como formas de implementá-lo na unidade. Entretanto, naquele período, a criação do EP não foi colocada em prática.

Em 2016, depois de diversas mudanças internas na Embrapa Informática Agropecuária, como a substituição de chefia e a chegada de uma nova analista, que possuía competências na área de gestão de projetos, a ideia de constituir o EP foi novamente colocada em prática. A implementação do Escritório de Projetos na Embrapa Informática Agropecuária teve como projetos pilotos o Zoneamento Agrícola de Risco Climático (Zarc) e o Sustainable Agricultural Intensification and the Nexus in Brazil (SAIN). Desde então, devido às constantes conquistas obtidas pelo EP no auxílio aos gestores de projetos, ele tem crescido, abrangendo, atualmente, quatro projetos externos de variadas magnitudes, indo desde projetos nacionais até projetos com parcerias externas.

O EP contém diversos desafios relacionados às mais variadas áreas da administração, sendo que um dos principais é referente à Gestão da Comunicação, área considerada complexa e de extrema rigidez. A comunicação e suas subdivisões são as principais ferramentas utilizadas pela equipe do EP na execução de processos, e sua má realização pode causar prejuízos ao(s) projeto(s), tanto físico-financeiro, quanto de imagem da empresa.

Assim, o objetivo deste trabalho é demonstrar a atuação do escritório do EP da Embrapa Informática Agropecuária no gerenciamento das comunicações de projetos de pesquisa, a fim de auxiliar tanto no aperfeiçoamento do processo de comunicação entre gestores e colaboradores de projetos quanto na eficiência e eficácia das operações estabelecidas por tal metodologia.

Descrição do Caso

Devido ao constante crescimento do portfólio de projetos apoiados pelo EP, constatou-se a necessidade de se fazer uma gestão da comunicação, sendo ela mais presente, complexa e multicanal. Essa metodologia tem, como objetivo principal, a coordenação das comunicações dos processos operacionais e financeiros de um projeto. Para a realização de uma gestão das comunicações completa, pode-se utilizar o Guia do conhecimento em gerenciamento de projetos em 2013 (título em inglês Project Management Body of Knowledge - PMBOK), e sua subdivisão de gerenciamento das comunicações.

Diversas são as atividades realizadas pelo EP, como a realização regular de reuniões, o auxílio na gestão financeira, do tempo, de compras, dentre outras áreas da administração. Já em relação às tarefas executadas pelos colaboradores, estas são diversas, porém interligadas, sendo possível mencionar a organização, divulgação e disponibilização de arquivos, além do auxílio nos processos que norteiam a gestão de compras, indo desde a busca de dados para a formalização do pedido até a entrega final de produtos e/ou serviços necessários ao andamento das pesquisas, aos pesquisadores.

Desta forma, afirma-se que um dos principais focos da gestão da comunicação nos projetos contemplados pelo EP da Embrapa Informática Agropecuária é no processo de organizar e

arquivar todos os documentos e processos que venham a ser requisitados no futuro, sendo estes, por exemplo, documentos utilizados no auxílio da elaboração de eventos (listas de presença, programação do evento), dados de compras (nota fiscal), e-mails (informações importantes), listas de contatos, dentre outros. Para a realização do processo de armazenamento, utiliza-se na unidade o ownCloud, um servidor de compartilhamento de dados e arquivos (OwnCloud, 2018). Porém, o processo de arquivamento não é o único: o EP pode auxiliar e até mesmo promover ações gerais de comunicação.

Outro objetivo da gestão da comunicação nos projetos abrangidos pelo EP é a busca pela constante relação entre os integrantes do escritório com o gestor do projeto e da unidade, a fim de fazer com que os processos e demandas vindas destes possam ser atendidos e realizados de forma eficiente e eficaz, buscando a máxima redução de ruídos nos processos da comunicação, tanto interna quanto externa.

As atividades do escritório funcionam no sentido contrário, ou seja, extraem informações do repositório sob demanda e produzem conteúdos de informação específicos para a tomada de decisão gerencial no projeto.

Por fim, para auxiliar a gestão das comunicações e suas tarefas, o EP da unidade preserva a comunicação presencial, em conversas com gestores, utiliza as diversas ferramentas de comunicação às quais os líderes de projeto estão habituados, como o gerenciador de e-mails Zimbra, principal meio de comunicação e propagação das informações da fonte aos diversos receptores. Outras ferramentas, como o slack, grupo de WhatsApp e os editores de documentos, são utilizados constantemente para a elaboração de listas de contatos e outros arquivos necessários para as atividades diárias do projeto. O escritório procura oferecer informações diretas nos meios mais adequados para a facilitação do trabalho do líder do projeto.

Resultados

O EP tem evoluído desde sua implementação na Embrapa Informática Agropecuária, tornando-se iminente a necessidade de aprimorar a gestão das comunicações em relação aos projetos de pesquisa.

Com um maior foco no gerenciamento das comunicações, observou-se diversos benefícios, como uma melhoria em todas as áreas da comunicação, em especial a comunicação interna (entre os variados setores envolvidos em um projeto de pesquisa) e externa (entre o projeto e os stakeholders). A título de exemplo, pode-se citar a economia de tempo nos processos operacionais, uma vez que a comunicação interna agora flui mais rapidamente, com menos ruídos e com elementos (fonte, receptor, canal) da comunicação mais especificados. Pode-se citar também melhorias como maior agilidade e organização na resolução das demandas dos projetos. Os ganhos na destreza, agilidade e eficácia na execução das atividades foram obtidos por meio da realização de mudanças internas e de caráter processuais executadas pelo EP. A título de exemplo, as reuniões dos integrantes do escritório, que antes aconteciam semanalmente, agora acontecem diariamente. Outras adequações foram as formas de se organizar, armazenar e, principalmente, descrever processos e demandas, uma vez que com tais descrições todos os integrantes do EP podem executar todas as atividades, permitindo que as demandas se tornem globais e não individuais (de um único membro). A especificação e adequação dos elementos da comunicação, também foram de extrema importância para tais ganhos, uma vez que antes as demandas iam aos diversos colaboradores e agora elas se centram em um líder e este as repassa aos demais, fazendo com que as atividades diárias se tornem mais organizadas e ágeis. Ressalta-se, dentre os diversos resultados alcançados, o auxílio na organização de reuniões do Zarc executadas em 2017 e 2018 (lista presença, viagens, etc), observando-se que neste caso o gerenciamento das comunicações foi de extrema importância, uma vez que o EP colaborou não somente na organização dos dados e listas, mas colaborou nos eventos como um todo, como na execução de seus processos operacionais (reservas de restaurantes, hotéis e outras atividades).

Outras atividades desenvolvidas foram, por exemplo: elaborações de processos de compras (neste caso a gestão da comunicação foi de extrema importância, pois fez com que os processos de compra acontecessem com uma maior agilidade, permitindo que as atividades dos projetos ocorressem com uma maior fluidez); atualização no gerenciamento dos documentos; atualização e melhoria nas listas de contatos (mailing) não somente dos projetos de pesquisa, mas também da unidade; auxílio com viagens; entre outros. A gestão da comunicação foi muito importante, pois permitiu que as atividades fossem executadas com maior fluidez.

Com relação à melhoria no gerenciamento dos documentos, por meio da gestão da comunicação, os colaboradores elaboraram novas formas de organizar as pastas, de distribuir os materiais (arquivos) e de controlar as informações. No quesito organização, cada pasta principal do projeto foi subdividida em três (material de apoio para o EP, para o projeto e/ou geral). Para a distribuição do material, utilizou-se como requisitos as semelhanças dos dados e suas importâncias para cada parte envolvida no projeto. Por exemplo, os dados relevantes para o EP foi armazenado na pasta voltada ao Escritório, enquanto que aqueles relevantes ao projeto foram armazenados na pasta voltada aos arquivos do projeto. Em relação ao controle dos dados, este se tornou mais preciso e rígido, uma vez que agora todos os documentos, independentemente de sua forma e seu conteúdo, são armazenados para futuras referências.

Pode-se afirmar que, por meio da melhoria na gestão da comunicação em projetos de pesquisa, as demandas foram executadas com uma maior eficácia e agilidade quando comparado com outros períodos sem o EP. Conclui-se que esta trouxe benefícios importantes, como a redução drástica de determinadas atividades burocráticas aos gestores (pesquisadores) de projetos, permitindo que estes foquem na pesquisa.

Considerações Finais

A gestão da comunicação, independentemente do ramo da empresa ou do projeto é de extrema importância, seja para a melhoria na eficácia dos processos internos à unidade por ela auxiliados, seja para a redução de problemas externos com stakeholders. Ressalta-se também que tal metodologia traz diversos benefícios individuais, para equipes e também gerais (para a instituição), e a médio e longo prazos acabam sendo multiplicados pelos projetos e seus membros.

Afirma-se ainda que um maior foco na gestão da comunicação trouxe diversos ganhos para o EP, como maior destreza na realização de demandas, otimização dos processos e do tempo. Para a Embrapa Informática Agropecuária, a gestão da comunicação trouxe benefícios para os grupos de Pesquisa e Desenvolvimento, uma vez que estes agora podem usufruir do tempo, antes utilizado para atividades administrativas e burocráticas, no desenvolvimento da pesquisa.

Referências

OWNCLOUD. **Frequently asked questions**. 2018. Disponível em: <<https://owncloud.org/faq/#whatis>>. Acesso em: 15 ago. 2018.

UM GUIA do conhecimento em gerenciamento de projetos. Tradução de: A guide to the project management body of knowledge: (PMBOK guide). 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2013. 589 p. Project Management Institute.