

# JÁ NÃO SE FAZEM PROJETOS COMO ANTIGAMENTE...

Luiz Eduardo Lima\*

## INTRODUÇÃO

O autor analisa os reflexos dos problemas econômicos do país sobre as condições de trabalho do administrador de pesquisas.

As observações sobre as condições de trabalho do autor no período 1973-1983 são analisadas e generalizadas.

Conclui-se que a atividade de administrar projetos de pesquisa ficou mais complexa, mais trivial e mais sujeita a erros. Em contrapartida, é inegável que os cortes orçamentários propiciaram um aumento de eficiência no sistema.

## OS PROJETOS NA ATUALIDADE

Durante uma dessas análises sobre a péssima situação econômica nacional, que periodicamente se costuma fazer, circunstancialmente minha atenção se concentrou na deterioração das minhas condições de trabalho como coordenador de projetos de pesquisa.

A constatação de que esse não é um problema específico meu, ou da instituição onde trabalho, me estimulou a aprofundar um pouco essa análise.

Aparentemente, esse tipo de problema está se generalizando em algumas áreas de pesquisa, particularmente aquelas de aplicação mais remota.

Para caracterizar mais objetivamente essa deterioração resolvi, então, utilizar alguns indicadores. Nem sempre os indicadores escolhidos puderam ser avaliados precisa e objetivamente. Em todo caso, como a idéia básica é de se obter um quadro qualitativo da situação, essa objeção não foi significativa.

Nos quadros que se seguem são apresentados os valores dos indicadores escolhidos em 1973, quando fui transferido do setor industrial para a área de pesquisa, em 1978 e em 1983.

É interessante salientar que, apesar das condições adversas, a produção intelectual do grupo (avaliada através das publicações, relatórios, palestras etc.) apresentou um certo aumento no período.

Da análise desses quadros pode-se observar que:

— a tarefa de administrar projetos ficou mais complexa. Ao mesmo tempo que os projetos ficaram mais curtos, eles tiveram que ser desenvolvidos paralelamente. Com isso a

QUADRO 1 – Características dos Projetos/Grupo de Pesquisa

	1973	1978	1983
Número de pesquisadores do grupo	15	8	5
Número de projetos por ano	1	2	6
Duração média dos projetos	2 anos	1 ano	0,5 ano
Tempo de negociação de projetos	3 meses	4 meses	6 meses

QUADRO 2 – Ocupação do Coordenador de Projetos

Parcela do Tempo Dedicada a:	1973	1978	1983
. burocracia de administração de projetos	10%	15%	25%
. venda de novos projetos	10%	20%	35%
. atividades técnicas relativas aos projetos	60%	50%	35%
. desenvolvimento pessoal (cursos, leituras, congresso, estágio etc.)	20%	15%	5%

burocracia da administração de projetos, aumentou o número de eventos contratuais a serem observados e aumentou a diversidade de temas diferentes a serem abordados a um só tempo. Deve-se considerar ainda o agravante representado pela elevada taxa de inflação, que dificultou terrivelmente a tarefa de executar projetos dentro dos orçamentos propostos;

- o coordenador de projetos está ficando cada vez mais vendedor/administrador, e, cada vez menos pesquisador. Com a redução do tempo para desenvolvimento pessoal (e esta observação é válida para todo o grupo), a componente inovativa dos projetos tende a diminuir;
- a eficiência do grupo aumentou. Esse aumento de eficiência se deve a uma série de fatores, tais como:

- . aumento da senioridade do grupo;
- . maior uso de subcontratações;

\* Coordenador do Grupo de Energia da Fundação para o Desenvolvimento Tecnológico da Engenharia.

aumento da objetividade dos projetos;

- como o tempo de aprovação dos projetos é muito grande e muito variável, a manutenção de uma carteira de projetos passou a ficar um problema estocástico. Períodos de acúmulos de projetos se alternam com períodos de “vacas magras”. Ficou muito difícil otimizar o tamanho de uma equipe técnica.

Paralelamente a essas, algumas outras mudanças vieram a perturbar o equilíbrio do nicho ecológico científico-tecnológico. A situação se inverteu totalmente do quadro que tinha no início da década de 70, quando, praticamente não havia vinculação entre a atividade dos institutos de pesquisa e a demanda tecnológica nacional, para o quadro que se tem hoje, quando todas as entidades de fomento à pesquisa têm suas prioridades rigidamente definidas atingindo até, em alguns casos os resultados da pesquisa a ser contratada. Os aspectos éticos do relacionamento entre contratantes e contratados também não passaram pela crise de credibilidade que assola o país.

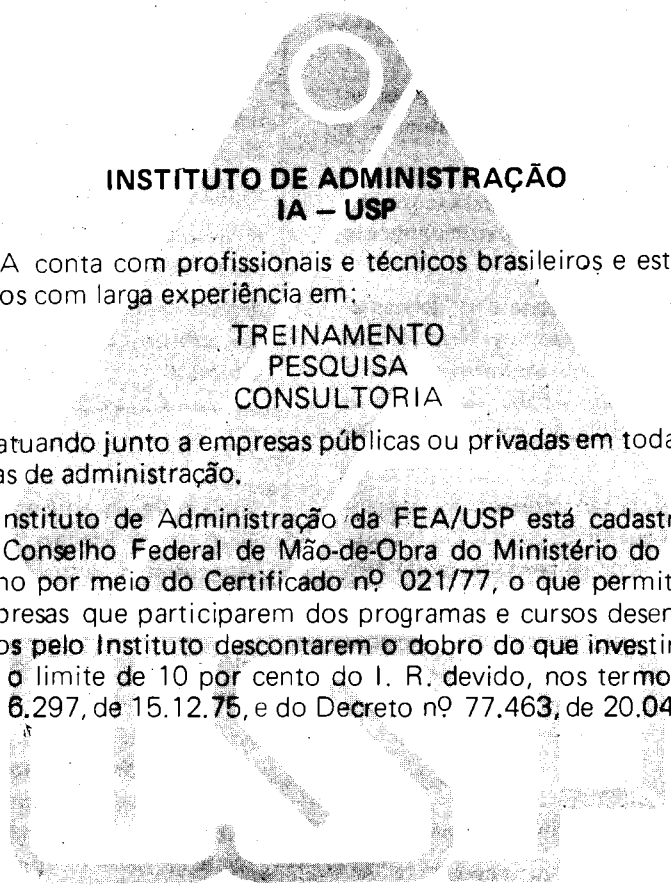
## CONCLUSÕES

Supondo-se que essas observações possam ser generalizadas, deve-se distinguir dois tipos de conclusões: as otimistas e as pessimistas.

Sob o aspecto otimista, pode-se concluir que a eficiência do sistema científico-tecnológico aumentou. Com os cortes orçamentários tanto as entidades financiadoras de pesquisa tiveram que ser mais objetivas na seleção e definição de projetos, como os institutos tiveram que alocar e gerir os recursos humanos com maior eficiência.

Sob o aspecto pessimista, pode-se concluir que o encanto da carreira de pesquisador está diminuindo. O pesquisador, que vivia em sua cúpula de cristal na década de 60, respira agora o mesmo ar poluído que o cidadão comum.

Talvez isso seja até uma boa preparação para adaptar o pesquisador para novas funções na sociedade quando a sua função básica não for mais necessária.



**INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO  
IA – USP**

O IA conta com profissionais e técnicos brasileiros e estrangeiros com larga experiência em:

**TREINAMENTO  
PESQUISA  
CONSULTORIA**

atuando junto a empresas públicas ou privadas em todas as áreas de administração.

O Instituto de Administração da FEA/USP está cadastrado no Conselho Federal de Mão-de-Obra do Ministério do Trabalho por meio do Certificado nº 021/77, o que permite às empresas que participarem dos programas e cursos desenvolvidos pelo Instituto descontarem o dobro do que investirem, até o limite de 10 por cento do I. R. devido, nos termos da Lei 6.297, de 15.12.75, e do Decreto nº 77.463, de 20.04.76.