

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE ENGENHARIA DA PRODUÇÃO
MBA EM GESTÃO DE NEGÓCIOS COM ÊNFASE EM
GERENCIAMENTO DE PROJETOS**

ROGER MAX TEIXEIRA

**O PERFIL PROFISSIONAL PARA O GERENCIAMENTO DA COMUNICAÇÃO EM
PROJETOS**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

**LONDRINA/PR
2019**

ROGER MAX TEIXEIRA

**O PERFIL PROFISSIONAL PARA O GERENCIAMENTO DA COMUNICAÇÃO EM
PROJETO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios com Ênfase em Gerenciamento de Projetos da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Campus Londrina.

Orientador: Prof. Dra. Silvana Rodrigues Quintilhano

**LONDRINA/PR
2019**



TERMO DE APROVAÇÃO

O PERFIL PROFISSIONAL PARA O GERENCIAMENTO DA COMUNICAÇÃO EM PROJETO

por

ROGER MAX TEIXEIRA

Este Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização foi apresentado em 06 de junho de 2019 como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios com Ênfase em Gerenciamento de Projetos. O(a) candidato(a) foi arguido(a) pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho aprovado.

Prof. Dra. Silvana Rodrigues Quintilhano
Prof.(a) Orientador(a)

Prof. Me. José Luis Dalto
Membro titular

Prof. Dr. Marco Antonio Ferreira
Membro titular

- O Termo de Aprovação assinado encontra-se na Coordenação do Curso –

RESUMO

TEIXEIRA, Roger Max. Título do trabalho: O perfil profissional para o gerenciamento da comunicação em projetos. 2019. 15. Monografia (Especialização em Gestão de Negócios com Ênfase em Gerenciamento de Projetos) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Londrina, 2019.

Este artigo se propõe a desbravar a comunicação inserida no gerenciamento de projetos. Em um mundo cada vez mais globalizado, é necessário que a comunicação esteja alinhada com as diferenças culturais encontradas em todas as equipes de gerenciamento de projetos. Através de uma pesquisa bibliográfica e um estudo de caso, entenderemos aqui qual o perfil ideal para o profissional que terá a missão de gerenciar a comunicação em projetos, tarefa árdua, de acordo com as pesquisas mais recentes. Mais do que eleger o profissional apto para a atividade, este artigo tem o objetivo de levantar as habilidades necessárias para este profissional, seja da comunicação ou não. Em suma, o que se entende é que o profissional dedicado à comunicação em projetos, deve ser dotado de vários atributos inerentes a área da comunicação, mas que também tenha a habilidade de entender estrategicamente o universo do gerenciamento de projetos.

Palavras-chave: Gerenciamento. Projeto. Perfil Profissional de Comunicação.

ABSTRACT

TEIXEIRA, Roger Max. Professional profile for project communication management. 2019. 15. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão de Negócios com Ênfase em Gerenciamento de Projetos) - Federal Technology University - Paraná. Londrina, 2019.

This paper proposes to break the communication inserted in the project management. In an increasingly globalized world, communication needs to be aligned with the cultural differences found in all project management teams. Through a bibliographic research and a case study, we will understand here what is the ideal profile for the professional who will have the mission of managing communication in projects, an arduous task, according to the most recent research. More than electing the professional fit for the activity, this article aims to raise the skills needed for this professional, whether communication or not. In short, what is understood is that the professional dedicated to communication in projects must be endowed with several attributes inherent in the area of communication, but also have the ability to strategically understand the universe of project management.

Keywords: Management. Project. Professional Profile for Communication.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
2 CONCEITUAÇÃO TEÓRICA: COMUNICAÇÃO E GERENCIAMENTO DE PROJETOS.....	14
2.1 A COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES.....	14
2.2 A COMUNICAÇÃO EM PROJETOS.....	15
2.2.1 Características da Comunicação em Projetos.....	16
2.3 COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS DE COMUNICAÇÃO NO GERENCIAMENTO DE PROJETOS.....	16
3 METODOLOGIA.....	17
3.1 ABORDAGEM DA PESQUISA.....	17
3.2 OBJETIVOS DA PESQUISA.....	18
3.3 PROCEDIMENTOS TÉCNICOS.....	18
3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS: QUESTIONÁRIO ABERTO E FECHADO.....	18
4 ESTUDO DE CASO.....	19
5 DIAGNÓSTICO.....	19
5.1 LEVANTAMENTO DO PERFIL.....	19
5.2 A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO E SUAS BARREIRAS.....	19
5.3 HABILIDADES E COMPETÊNCIAS.....	21
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	22
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	23
ANEXO A - Certificado de aceite do artigo.....	25



O PERFIL PROFISSIONAL PARA O GERENCIAMENTO DA COMUNICAÇÃO EM PROJETOS

ROGER MAX TEIXEIRA – UTFPR – rogermaxi@gmail.com
SILVANA RODRIGUES QUINTILHANO – UTFPR – squintilhano@utfpr.edu.br

Palavras-chave: Gerenciamento. Projeto. Perfil Profissional de Comunicação.

Resumo:

Este artigo se propõe a desbravar a comunicação inserida no gerenciamento de projetos. Em um mundo cada vez mais globalizado, é necessário que a comunicação esteja alinhada com as diferenças culturais encontradas em todas as equipes de gerenciamento de projetos. Através de uma pesquisa bibliográfica e um estudo de caso, entenderemos aqui qual o perfil ideal para o profissional que terá a missão de gerenciar a comunicação em projetos, tarefa árdua, de acordo com as pesquisas mais recentes. Mais do que eleger o profissional apto para a atividade, este artigo tem o objetivo de levantar as habilidades necessárias para este profissional, seja da comunicação ou não. Em suma, o que se entende é que o profissional dedicado à comunicação em projetos, deve ser dotado de vários atributos inerentes a área da comunicação, mas que também tenha a habilidade de entender estrategicamente o universo do gerenciamento de projetos.

1 Introdução

A globalização traz consigo diversas questões que devem ser exploradas e discutidas para se entender e desenvolver estratégias que consigam amenizar, o que podemos chamar de, seu efeito colateral. O processo de comunicação só é possível quando seus interlocutores usam um mesmo código em seu discurso diário. As diferenças culturais presentes no contexto organizacional são parte desse efeito da globalização que, através das diferenças culturais e seus diferentes códigos comunicacionais, podem se tornar um problema em seu núcleo.

Por outro lado, com a necessidade de se dar conta de vários projetos ao mesmo tempo, o gerenciamento de projetos tem se expandido a diferentes nichos de negócio, oportunizando as organizações a ampliar suas atividades, oferecendo um controle melhor e mais rápido de seus projetos individuais e como um todo.

A comunicação permeia todos os processos do gerenciamento de projetos, pois ela é intrínseca a todas as atividades e ao próprio ser humano. É comum se dizer que o gerente de projetos gasta 90% do seu tempo se comunicando, pois, praticamente tudo o que ele faz, de alguma maneira envolve a comunicação.

O grande número de partes interessadas em um projeto, necessariamente,



demanda formas e ações de comunicação diferenciadas. É exatamente nesta grande demanda que se percebe a necessidade de se profissionalizar e tornar assertivo o gerenciamento da comunicação em projetos, pois envolve técnicas e estratégias que tem o poder de tornar a comunicação, de fato, efetiva.

Dessa forma, apresenta-se como problema de pesquisa o seguinte questionamento: Quais são os requisitos, habilidades e competências necessárias para o gestor da comunicação em projetos?

A partir disso, podemos definir o objetivo geral deste artigo como sendo investigar o processo comunicacional na esfera do gerenciamento de projetos e indicar os requisitos, habilidades e competências necessárias ao profissional responsável pela gestão da comunicação em projetos.

Por fim, este trabalho se dividirá em cinco partes: A primeira dará conta de explorar o campo da comunicação intrínseca nas organizações, abordará a comunicação em projetos e as competências individuais de comunicação no gerenciamento de projetos. A segunda parte diz respeito a metodologia que será utilizada neste artigo. A terceira parte ampliará a discussão proposta através de um estudo de caso. A quarta parte será o diagnóstico, tendo como base a conceituação teórica e o estudo de caso. A quinta e última parte diz respeito as considerações finais deste artigo.

2 Conceituação teórica: comunicação e gerenciamento de projetos

2.1 A comunicação nas organizações

Existe uma grande diversidade de organizações, quando comparadas de acordo com quesitos como sua missão, visão, valores e até mesmo levando em consideração a cultura apresentada pela organização. No entanto, o que fica evidente é que, independentemente do setor ou objetivo que a empresa apresenta, todas possuem a comunicação como uma característica inerente, já que são compostas por pessoas que se comunicam e se relacionam entre si e com os públicos de interesse da mesma.

Ferrari explica essa indissociação entre comunicação e organização (2008, p. 78):

Pensar a comunicação é tentar entender toda a sua complexidade e pluralidade, uma vez que sua existência está estreitamente relacionada com a existência da sociedade. A comunicação como campo de conhecimento é um processo contínuo e permanente que permeia as interações humanas, atuando como um sistema dialógico com o objetivo de informar, persuadir, motivar e alcançar a compreensão mútua. Sendo a comunicação essencialmente uma dimensão social, podemos considerá-la como uma célula indispensável ao sistema social. Desta forma, também as organizações são sistemas que, como todo sistema social, estão constituídas por comunicações.

Sendo assim, é perceptível o papel fundamental que a comunicação exerce no



ambiente organizacional, visto que ela é a responsável por estudar seus públicos e a melhor forma de se comunicar e se relacionar com eles. As relações comunicativas consistem em não apenas comunicar sobre algo dentro do ambiente organizacional, mas sim promover o debate e troca de opiniões, elas sendo contrárias ou não, para que se criem realidades comuns, as quais são desenvolvidas através dos diálogos promovidos de maneira interativa e comunicativa, o que resulta num cenário sólido para o funcionamento e sucesso da organização.

2.2 A comunicação em projetos

É notória a importância da comunicação no contexto do gerenciamento de projetos, já que este é gerido por pessoas que fazem parte de uma organização. Projetos, como qualquer outra atividade, respira comunicação.

Segundo o PMBOK:

O gerenciamento das comunicações do projeto inclui os processos necessários para assegurar que as informações do projeto sejam geradas, coletadas, distribuídas, armazenadas, recuperadas e organizadas de maneira oportuna e apropriada. [...] Uma comunicação eficaz cria uma ponte entre as diversas partes interessadas envolvidas no projeto, conectando vários ambientes culturais e organizacionais, diferentes níveis de conhecimento, e diversas perspectivas e interesses na execução ou nos resultados do projeto. (Guia PMBOK, 2008, p. 243)

Ainda de acordo com o PMBOK, o gerenciamento da comunicação possui cinco processos, que são: Identificar as partes interessadas; Planejar as comunicações; Distribuir as informações; Gerenciar as expectativas das partes interessadas; Reportar o desempenho. (Guia PMBOK, 2008, p. 243)

Porém, por mais que o PMBOK traga grandes conceitos para o gerenciamento da comunicação, o que se percebe é que a comunicação é um dos maiores problemas dentro do gerenciamento de projetos.

De acordo com o Estudo de Benchmarking com Gerenciamento de Projetos no Brasil, o problema que aparece com maior frequência entre os anos de 2007 e 2013 é relacionado à Comunicação, sendo apontada como o maior problema enfrentado pelas organizações nos anos de 2009, 2011, 2012 e 2013. Em outro ponto da pesquisa, no tópico “habilidades valorizadas”, a Comunicação ocupou o primeiro lugar nos últimos anos de análise (2011, 2012 e 2013). E, finalmente, no tópico “Principais deficiências nos gerentes de projetos nas organizações”, a Comunicação aparece em primeiro lugar desde o início da pesquisa (2017) até 2013. (VIDAL, 2015, p. 8-9)

Diante do exposto, é notório o grande problema das organizações no que diz respeito a sua comunicação. O desafio é transformar a teoria em prática. Porém, como a comunicação não é uma ciência exata, a maioria dos gestores, que são das



áreas da Engenharia, apresentam dificuldades em lidar com esta parte tão importante ligada a todos os processos dos projetos.

2.2.1 Características da comunicação em projetos

Quando se pensa na comunicação em projetos, é possível perceber que há diversas variáveis nessa comunicação, bem como características necessárias para que o processo de comunicação seja efetivo e completo.

As diversas variáveis presentes na comunicação em projetos, nos aponta cada vez mais para a comunicação estratégica dentro do gerenciamento de projetos. O grande número de *stakeholders* que interagem com o gerente de projetos já é um grande motivo para que a comunicação seja enxergada e, efetivamente, desenvolvida de forma estratégica.

Para Bueno (2015, p. 125):

As estratégias de comunicação dizem respeito a um conjunto de ações de comunicação planejadas que visam atender a determinados objetivos e que, se bem formulados, implicam metas, ou seja, definem resultados concretos a serem perseguidos.

As organizações atuais e globalizadas exigem cada vez mais uma abordagem estratégica em seus discursos e práticas. Elas estão rodeadas de atores e *stakeholders* de todos os tipos. Dessa maneira, é impossível pensar na comunicação em projetos sem pensar em seu uso e sua gestão de forma estratégica.

Para Kunsch (2008, p. 107):

As organizações contemporâneas devem buscar o equilíbrio entre os seus interesses e de seus públicos. Por isso, precisam planejar estrategicamente sua comunicação, para realizar relacionamentos efetivos. Este objetivo só será alcançado mediante bases conceituais, técnicas e meios específicos, devidamente selecionados, e integrando todas as atividades comunicacionais, dentro de uma filosofia de Comunicação Organizacional Integrada.

A comunicação estratégica, nesse sentido, nada mais é do que a comunicação atuando não mais apenas taticamente, mas estar envolvida na estratégia do gerenciamento de projetos. Pensar em comunicação estratégica é pensar no futuro e em como a comunicação pode ser utilizada para estreitar o relacionamento do gestor de projetos e seus públicos.

2.3 Competências individuais de comunicação no gerenciamento de projetos

Este artigo, mais do que atrelar a prática da comunicação às atividades de projetos, tem o grande objetivo de propor os requisitos para que um gerente tenha condições de gerir a comunicação de um projeto com excelência.



É importante ressaltar que a comunicação é uma ciência que deve ser estudada profundamente para a formação de um comunicador, que por sua vez é o mais indicado para empreender, divulgar, planejar, gerir, mensurar, pesquisar, produzir materiais e desenvolver canais de comunicação (ULSEN, 2012, p. 66).

Porém, ainda que grande parte dos gerentes de projetos não tenham a formação em comunicação, é possível mapear competências individuais de comunicação, que deem conta de treinar um profissional de gerenciamento de projetos a desenvolver importantes habilidades comunicacionais.

Podemos aqui nos valer dos sete passos sugeridos por Souza (2010) ao sugerir competências e atributos individuais de comunicação em gestores:

1. Querer comunicar-se;
 2. Criar, implantar e manter uma cultura de comunicação e valorização do diálogo na empresa;
 3. Entender bem as quatro dimensões da comunicação interna: estrutura, fluxo, conteúdo e clima;
 4. Entender os elementos do processo de comunicação;
 5. Criar, implementar e manter um Plano de Comunicação para a companhia, envolvendo a participação de todos com a coordenação da área ou diretoria de Comunicação Social;
 6. Dar e receber retorno (resposta ou feedback) da comunicação;
 7. Promover a comunicação no dia a dia.
- (SOUZA, 2010, p. 92).

Pensando nos passos aqui sugeridos por Souza (2010), podemos apreender algumas competências individuais e mínimas aos gestores de comunicação de projetos. Com exceção do número 5, que requer um nível técnico e teórico mais profundo, os gestores de projetos tem condições de desenvolver as habilidades aqui sugeridas.

Sendo assim, entendemos como competências ou atributos necessários ao gestor de comunicação em projetos: Querer comunicar-se com seus públicos, entendendo que cada um demanda uma forma distinta de comunicação; Criar uma cultura de comunicação e diálogo, onde todos se sintam parte desta cultura, até o ponto onde a cultura do diálogo estará entrelaçada a cultura organizacional; Entender a comunicação interna como parte estratégica do gerenciamento da comunicação; Entender os processos básicos e necessários do processo comunicacional; Implantar a cultura do feedback, isso com todos os públicos; Fazer da comunicação uma tarefa diária.

3 Metodologia

3.1 Abordagem da pesquisa

A abordagem da pesquisa em questão é quali-quantitativa.



Qualitativa, pois, como cita Minayo (2002, p. 24), ela se preocupa “em compreender e explicar a dinâmica das relações sociais que, por sua vez, são depositárias de crenças, valores, atitudes e hábitos. Trabalham com a vivência, com a experiência, com a cotidianidade e também com a compreensão das estruturas e instituições como resultados da ação humana objetivada”. E também é quantitativa, pois, os dados podem ser quantificados. Neste caso, a pesquisa se vale da análise de dados de forma bruta e objetiva, caracterizada pelo questionário com questões fechadas que será aplicado (FONSECA, 2002, p. 20).

Entendemos que a comunicação deve ser estudada dentro de uma esfera de relações sociais, que as estratégias comunicacionais interferem diretamente no resultado das relações organizacionais e, por conseguinte, nas metas estabelecidas em projetos, por este motivo, justifica-se a natureza qualitativa da pesquisa. Por outro lado, a abordagem quantitativa nos traz dados objetivos que são necessários e que podem gerar questões para serem aprofundadas qualitativamente (MINAYO; SANCHES, 1993, p. 247).

3.2 Objetivos da pesquisa

Quanto aos objetivos da pesquisa, o artigo caracteriza-se como uma pesquisa exploratória, pois a intenção é ampliar o conhecimento a respeito do tema, no intuito de maximizar os resultados em gerenciamento de projetos. Para Gil (2008), a pesquisa exploratória se caracteriza em forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso, o que proporciona maior familiaridade com o problema levantado.

3.3 Procedimentos técnicos

Quanto aos procedimentos técnicos, o modelo proposto para o presente artigo é o de Pesquisa Bibliográfica e Estudo de Caso.

A pesquisa bibliográfica, segundo Gil (2008), é desenvolvida através de materiais já elaborados, como livros e artigos. A partir destes materiais, a discussão será levantada e direcionada a atingir os objetivos já mencionados.

Desta forma, através dos procedimentos técnicos aqui apresentados, será possível explorar e analisar o assunto proposto, através da literatura e de um caso real, com o objetivo de fazer o imbricamento entre a teoria e o meio social atual de uma organização.

3.4 Instrumento de coleta de dados: Questionário Aberto e Fechado

O questionário será o instrumento utilizado para se coletar os dados necessários para a análise que será produzida. O questionário é um instrumento de coleta de informações que, com uma série de questões apresentadas por escrito, abrange um tema de interesse do pesquisador.



A importância do questionário se deve a sua praticidade e forma com que abrange um número considerável de pessoas em um tempo relativamente curto.

4 Estudo de caso

Traremos aqui o exemplo de uma agência de eventos, considerada a maior em seu nicho no Brasil. A agência conta com 4 unidades no país e com perspectiva de expansão nos próximos anos.

Em primeiro momento, pela quantidade de projetos desenvolvidos pela empresa, é importante mencionar a necessidade da mesma de se valer de ferramentas que deem conta de levar aos funcionários envolvidos nas atividades o entendimento real de cada etapa do projeto. Por esse motivo, pode-se dizer que o gerenciamento de projetos é inerente a todas as atividades da empresa.

Cada uma das 4 unidades, lida com mais de 100 projetos de eventos simultâneos, com alguns mais desenvolvidos e outros em etapas iniciais de evolução. Os projetos referidos são desenvolvidos por equipes diferentes, compostas pela mesma quantidade de pessoas. Cada unidade tem 3 equipes de gerenciamento de projetos, totalizando então 12 equipes em toda a empresa. Cada equipe é formada por um supervisor de projetos, um assessor de produção, um assessor de atendimento e um assessor financeiro.

Para este estudo, utilizamos como amostra 2 unidades da empresa, ou seja, 6 equipes de gerenciamento de projetos.

5 Diagnóstico

5.1 Levantamento do perfil

Antes de descrevermos o perfil do profissional responsável pelo gerenciamento da comunicação em projetos com base na pesquisa aplicada e na teoria exposta, é importante entendermos o público que respondeu a pesquisa.

Apenas 12,5% dos entrevistados têm mais que 30 anos. É interessante notar que todos os envolvidos no gerenciamento de projetos desta pesquisa têm ensino superior completo ou estão cursando. Podemos notar que se trata de um público jovem e universitário, ou seja, com visão crítica oriunda da universidade, mas, por outro lado, ainda iniciantes no mercado de trabalho, o que se traduz, com pouca experiência.

5.2 A Importância da comunicação e suas barreiras

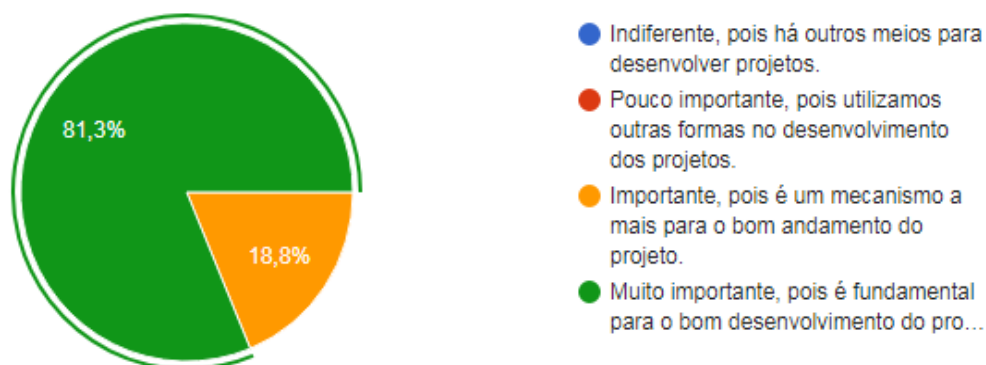
A ilustração abaixo, nos apresenta a importância dada pelos entrevistados à comunicação em projetos. 18,8% acredita na importância da comunicação, mas a entende apenas como um mecanismo a mais para o bom andamento do projeto. Este percentual é exatamente o mesmo dos que ainda não concluíram o ensino



superior, e, possivelmente, estão ingressando agora no mercado de trabalho. É importante cruzar esses dados, pois, a comunicação, é muito mais do que um mecanismo, ela está interligada a todos os processos de uma organização e, sem ela, é impossível que os processos de um projeto sejam executados.

As teorias nos apontam para isso, porém, a experiência advinda do mercado de trabalho, corrobora a grande importância da comunicação em todos os âmbitos de um projeto.

Gráfico 1: A importância da comunicação



Fonte: Dos Autores, 2019

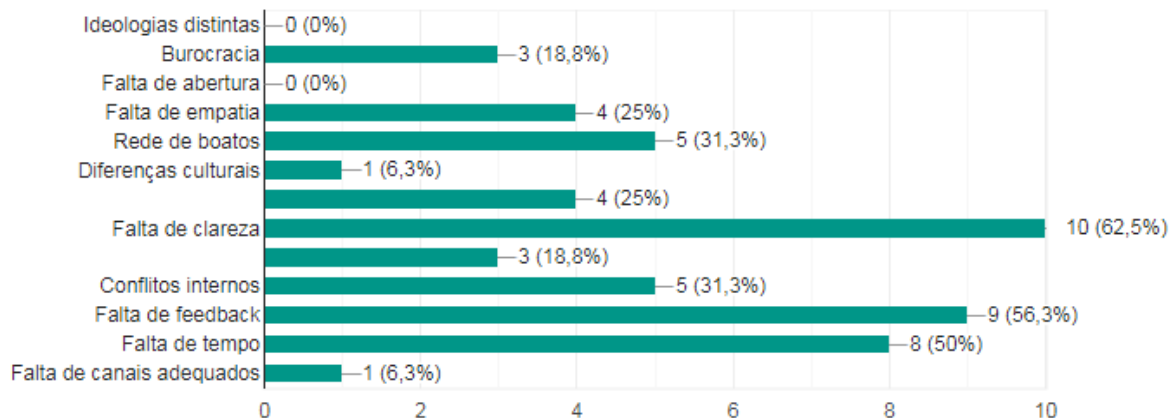
O gráfico abaixo, também é de importante análise, pois ele retrata as principais barreiras enfrentadas pelas equipes durante o desenvolvimento de projetos. Os entrevistados podiam assinalar mais que 1 item. Desta maneira, as 3 principais barreiras encontradas na comunicação das equipes de projetos foi: 62,5% dos entrevistados assinalou "falta de clareza"; 56,3% assinalou "falta de feedback", 50% assinalou "falta de tempo".

O que se percebe analisando este gráfico, é que itens básicos à comunicação estão sendo suprimidos no decorrer do dia a dia. Havia na lista itens mais complexos, como ideologias distintas, conflitos internos, etc. Partindo deste ponto de vista, é possível entender que falta aos gestores atuais itens básicos inerentes a todo processo de comunicação. Ser claro é ser claro aos olhos dos outros, para isso, mais do que longos discursos, é necessário conhecer o público em questão, para que a comunicação seja clara para o receptor da mensagem. O emissor da mensagem sempre deve se atentar se a comunicação foi clara e atingiu o objetivo. O principal mecanismo para isso é justamente o segundo item mais votado: o



feedback. Podemos pensar no feedback de dois pontos de vista: do ponto de vista do emissor, no caso do gestor da comunicação, o feedback serve exatamente para que ele perceba se a sua comunicação foi clara e atingiu o objetivo. Do ponto de vista da equipe que recebe a mensagem do gestor, a falta de feedback traz a insegurança de nunca saber se está no caminho certo. Essa insegurança compromete a estrutura comunicacional, de forma a impedir que ele também passe a não dar feedback ao gestor, que por sua vez se comunica de forma não clara. A falta de tempo, terceiro item mais votado, acaba por estar atrelado aos 2 itens acima, pois é um fator importante no trabalho do gestor. Quando não se tem tempo, acaba-se por suprimir atividades que acredita-se ter menor impacto, como a comunicação. Este comum equívoco inicia todo círculo vicioso exposto acima.

Gráfico 2: Barreiras da Comunicação



Fonte: Dos Autores, 2019.

5.3 Habilidades e Competências

As últimas questões aplicadas dizem respeito as habilidades e competências que a equipe acredita serem necessárias ao gestor de comunicação de projetos. Entende-se que habilidade está associada ao saber fazer e é uma capacidade aprendida por meio de treinamentos ou experiências. Já competências, como um conjunto de habilidades desenvolvidas e que caracterizam uma função ou profissão específica.

As respostas obtidas, no que diz respeito às competências, apontam, também para as habilidades. Isso nos mostra que, realmente, as equipes não sabem se o gestor da comunicação em projetos necessita de competências específicas. Porém, na questão acerca das habilidades necessárias, as respostas apontam para vários requisitos específicos de profissionais da comunicação: Boa fala e escrita, disciplina



para utilizar canais adequados de comunicação, escrita de informativos, empatia (que podemos entender como conhecimento do público que se relaciona), clareza, boa redação, boa comunicação oral, habilidade de se comunicar, comunicação clara, habilidade de planejamento no falar e executar, entre outras.

O quadro abaixo exemplifica o perfil do profissional para o gerenciamento da comunicação em projetos:

Figura 1 – Perfil profissional do gestor da comunicação em projetos



Fonte: Dos Autores, 2019.

O artigo em questão, não tem o objetivo de decretar um único profissional como o detentor do poder da comunicação em projetos. Pelo contrário, o grande objetivo aqui é entender, do ponto de vista dos próprios integrantes de equipes de gerenciamento de projetos, qual o perfil do profissional que trabalhará a comunicação nos projetos.

6 Considerações finais

O que foi possível perceber com a pesquisa feita, é que o profissional dedicado à comunicação em projetos, deve ser dotado de vários atributos inerentes a área da comunicação, mas que também tenha a habilidade de entender estrategicamente o universo do gerenciamento de projetos.

Desta forma, caberia um profissional oriundo da área da comunicação ao lado do gerente de projetos, que não precisa necessariamente cuidar apenas do time de projetos, mas de toda a organização, pensando também nas equipes de projetos de forma estratégica. Para o gerente de projetos, vindo da engenharia, vai ser sempre



mais difícil gerenciar a comunicação, pois os atributos necessários são frutos não só da experiência, mas de um extenso conhecimento teórico.

7 Referências Bibliográficas

BUENO, Wilson da Costa (org). **Estratégias de comunicação nas mídias sociais**. São Paulo: Manole, 2015. COLEGIADO DO CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS. **O curso de Relações Públicas na UEL**. Disponível em:

<<http://www.uel.br/col/relacoespublicas/pages/o-curso/o-curso-de-relacoes-publicas-na-uel.php>> Acesso em: 29 de abril de 2019.

FERRARI, Maria Aparecida. Teorias e estratégias de relações públicas. In: KUNSCH, Margaria Maria Krohling (Org.). **Gestão estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008. p. 77-90.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em 19 abr. 2019

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KUNSH, Margarida Maria Krohling. Planejamento estratégico da comunicação. In: KUNSCH, Margaria Maria Krohling (Org.). **Gestão estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008. p. 107-123.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. 20. ed. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, Vozes, 2002.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; SANCHES, Odécio. **Quantitativo - qualitativo: oposição ou complementaridade?** Cad. Saúde Pública, Rio de Janeiro, v.9, n.3, p.239-282, jul./set., 1993.



PMI. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK®)** Quarta Edição. Newton Square, PA: Project Management Institute, 2008.

PUTNAM, Linda L.; PHILLIPS, N.; CHAPMAN, P. Metaphors of communication and organization. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Eds.). **Managing organizations: current issues**. London, UK: Sage, 1999. p. 375-402. SOUZA, José Eustáquio Oliveira de. **O gerente comunicador: um guia prático da comunicação gerencial**. São Paulo: Aberje Editorial: 2010.

ULSEN, Pedro. **O perfil do gestor da comunicação para a sustentabilidade nas organizações**. 311 f. 2012. Dissertação de Pós-graduação em Ciências da Comunicação. Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo.

VIDAL, Luciene Xavier. **O problema mais frequente em Gerenciamento de Projetos no Brasil: Um estudo comparativo dos resultados dos benchmarkings de 2007 a 2013**. Revista On-line Ipog, Vol. 01/2015, jul, 2015.

Sessão Temática

- () Educação na Engenharia de Produção
- (x) Gestão da Produção
- () Pesquisa Operacional

ANEXO A – CERTIFICADO DE ACEITE DO ARTIGO

Ministério da Educação
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Departamento de Engenharia de Produção
Campus Londrina



A Comissão Organizadora do II ENENPRO – Encontro de Engenharia de Produção CERTIFICA que o trabalho intitulado "O PERFIL PROFISSIONAL PARA O GERENCIAMENTO DA COMUNICAÇÃO EM PROJETOS" de autoria de Roger Max Teixeira e Silvana Rodrigues Quintilhano foi publicado no Anais do II Encontro de Engenharia de Produção da UTFPR – Campus Londrina, realizado de 04 a 06 de junho de 2019.

Londrina, 18 de Novembro de 2019.

Dra Silvana Rodrigues Quintilhano
Coordenadora do II ENENPRO