



7º ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE ECONOMIA POLÍTICA Economia Política e Democracia: Reimaginar o Mundo nos 50 anos do 25 de Abril

Agendas políticas, Agências financiadoras e Gestão de projectos:

Reflexão exploratória em torno do papel dos mecanismos de financiamento nas dinâmicas
de projectificação do trabalho

Projecto PROWORK: Projectificação do trabalho: modelos de organização em rede nas sociedades capitalistas
contemporâneas [2022. 04212.PTDC]

Alexandre Silva, CIES-iscte, Bruno Oliveira, FCT NOVA, CIES-iscte, Clara Pelotte, FCSH-UNL, Filipe Reis, CRIA-iscte,
Joana Marques, CIES-Iscte, José Soeiro, ISUP, CIES-Iscte, Luísa Veloso, CIES-Iscte,
Paula Urze, FCT NOVA, Patricia Santos, CIES-Iscte, Telmo Costa, CIES-Iscte, ESTeSL-IPL

Agendas políticas e práticas de financiamento

- A agenda política das organizações internacionais pode influenciar significativamente as práticas das agências de financiamento. Instituições como a UE, OCDE ou BM, por via de fundos estruturais, desenvolvem modelos de financiamento ‘prontos a utilizar’.

Na definição de objectivos precisos e prioridades, como a promoção da inovação e sustentabilidade. Colocação de condições e requisitos no acesso aos fundos, tempos e recursos delimitados.

- As agências de financiamento desempenham um papel crucial na implementação das agendas políticas e as suas práticas estão, frequentemente, alinhadas com os objectivos gerais dessas organizações, manifestando-se, assim, como agentes de execução de agendas políticas que promovem a projectificação.

Conceptualizar a Projectificação

- "Grau de organização das actividades através de projectos" (Kuura, 2020: 3)
- "A utilização de ferramentas e estruturas de gestão de projectos, quer no trabalho, quer nas tarefas da vida quotidiana" (Fregolente et al, 2021: 243)
- Como as "organizações pretendem aumentar a conceptualização do trabalho e do tempo através de uma perspetiva de projeto" (Packenfdorff e Lindgren, 2014)
- É a "sociedade de projeto" das comunicações globais e do ritmo acelerado (Fowler, 2014, Dollinger, 2020).

• Em que medida é que as agendas políticas determinam as práticas das entidades financiadoras e os modos de organização do trabalho?



Algumas hipóteses de trabalho decorrentes da literatura

- Influência dos modelos de financiamento do sector público ao nível da governação local e nas universidades e sector privado.
- Exigência de novas competências de trabalho e estruturação da organização dos RH em departamentos especializados.
- Incorporação da linguagem da EU e adaptação às orientações da União Europeia (europeização).
- As instruções sobre como organizar as candidaturas são feitas através de critérios específicos que o candidato deve cumprir. Nestas candidaturas, a ideia de prazos, planos de trabalho, estruturas de informação, orçamentos, etc. são tudo componentes centrais da linguagem da Gestão de Projectos, a serem adaptados – "adaptação" – a necessidades específicas.



Metodologia

- **World café com atores relevantes nos vários sectores de actividade identificados**
- Análise documental da agenda dos programas da EU, OCDE, banco mundial
- Análise documental dos programas de financiamento das entidades financiadoras
- Entrevistas semi-estruturadas a atores relevantes nos estudos de caso identificados
- Estudos de caso nos quatro sectores:

Investigação
&
Desenvolvimento

Artes

Economia
Social

Consultoria
&
Gestão



Resultados preliminares

- **Domínio de *expertise/know-how* para aceder a financiamento**
 - Dimensão que está ligada ao fenómeno da departamentalização na estrutura organizacional. Muitas organizações têm departamentos próprios que tratam das questões de acesso a fundos estruturais e gestão de projectos. A linguagem de projecto como bolsas, cofinanciamento, subsídio, custos elegíveis, benefícios, partner, líder fazem parte desse domínio.
- **Relações laborais baseadas em formas não standardizadas de trabalho**
 - O fenómeno da projectificação, nos diversos sectores, são afectados por formas não standardizadas de trabalho (ex.: recibo verde, contratos a prazo), com particular incidência em determinados sectores (ex: artes).
- **Formação específica baseada em lógica de projectos (*project-oriented*)**
 - Dimensão que está associada a competências exigidas no trabalho por projecto. Investimento das organizações em programas de formação que capacitem os trabalhadores de *project-oriented skills*.
- **Principais fontes de financiamento**
 - Europeu (Ex: EU), privado (Ex: instituto Camões, Gulbenkian), nacional (Ex: estado, município).
 - **Fonte:** método *World café*, 30-10-2023 (Lisboa)

Financiamento: autonomia e dependência das organizações

- **Condicionamento dos quadros a contratar em função dos objetivos**

Agências financiadoras "escrevem os cadernos de encargo, são elas que muitas vezes fazem estas exigências dos especialistas." (C&G1)

"Eles não são quadros naquele município. São quadros do projeto. Porque estes devem garantir os objetivos do financiador."
(Transv1)

- **Ciência sempre foi projetificada devido ao modelo de financiamento**

"Mas eu acho que sempre foi projetos. Primeiro programa-quadro, projetos de investigação. " (I&D2)

- **Redução da autonomia na ciência**

"Cada vez mais a FCT determina o que é que se vai investigar, e, portanto, os investigadores adaptam-se." (I&D2)

- **Legitimidade do condicionamento**

"Mas isso é um bocadinho utópico, não é? Se nós estamos financiados, vem de algum sítio, se vem de algum sítio, a comunidade europeia, as orientações vão para estudar, determinar tipo de indicadores, e os projetos vêm nesse sentido, não é? Senão serão projetos de outra ordem." (C&G2)

- **Fonte:** método *World café*, 30-10-2023 (Lisboa)

Financiamento: autonomia e dependência das organizações

- **Separação entre financiamento “core” e financiamento complementar (por projeto)**

"Porque eram uma consultora de recursos humanos, portanto eles tinham consultoria de recursos humanos normal e criaram esta unidade para ter financiamento extra, para a consultora (...) o trabalho diário pelo qual aquelas entidades eram conhecidas e depois havia algum financiamento complementar que era... que se ia buscar a estes projetos."

(I&D1)

- **Área de atuação exclusivamente dependente de financiamento público (por projeto)**

"Da forma como nós trabalhamos com o tipo de pessoas que trabalhamos, não é muito fácil ter financiamentos privados ou seja, não é um tipo de população que não é fofinha."

(ES1)

- **Fonte:** método *World café*, 30-10-2023 (Lisboa)

Financiamento: relações laborais e precariedade

- **Continuidade dos RH**

"não há financiamento para pagar os trabalhadores da minha equipa no próximo ano, quando chegamos ao final do primeiro semestre, nós já estamos a trabalhar, não para o segundo semestre, mas para o ano seguinte." (C&G2) – financiamento privado

- **Precarização**

"este sub-financiamento (...) influencia também as relações laborais porque (...) tentar fazer contratos de trabalho mesmo que seja para 2 dias de espetáculo 3 dias de espetáculo isso implica que tivesse havido um financiamento maior." (ARTES2)

"As indemnizações, por exemplo, nunca serão pagas pelo projeto e isso faz com que a maioria das ONGs depois não sabe onde é que vai, por exemplo, buscar o dinheiro para as indemnizar." (ES1)

- **Fonte:** método *World café*, 30-10-2023 (Lisboa)

Financiamento: relações laborais e precariedade

- **Serviços de continuidade financiados em lógica de projeto**

"O Estado e a União Europeia. Esses são os nossos grandes financiadores. E, depois, temos algumas formações que o município e as câmaras municipais e a União Europeia, mas quase sempre na lógica do projeto. Era o que eu estava a dizer, mesmo os serviços que são de continuidade e que duram vários anos a forma de os financiar é sempre numa lógica do projeto". (ES1)

- **Dificuldades de planificação**

“há uma parte das nossas decisões no que respeita a gestão de recursos humanos, por exemplo, aumentar a estrutura, aumentar salários que é feita sempre num certo ato de fé.”(ES1)

- **Fonte:** método *World café*, 30-10-2023 (Lisboa)

Referências

- Fred, M. (2015). Projectification in Swedish municipalities: a case of porous organizations. *Scandinavian journal of public administration*. 19(2). 49-68. DOI: 10.58235/sjpa.v19i2.15610
- Fregolente, M. V, Neto, A. C. S., Ribeiro, D.R.P, Salerno, M. S., Nakano, D. N. & Monteiro de Carvalho, M. (2022). From the Wall of the industry to the soul of society: a review and multi-level analysis on projectification. *International journal of managing*. 15(2). 241-271. DOI: 10.1108/IJMPB-05-2021-0123
- Fowler, N., Lindahl, M. & Sköld, D. (2014). The projectification of university research: A study of resistance and accommodation of project management tools & techniques. *International Journal of Managing projects*. 8(1). 9-32. DOI: 10.1108/IJMPB-10-2013-0059
- Godenhjelm, S., Lundin, R. and Sjöblom, S. (2015). Projectification in the public sector – the case of the European Union. *International Journal of Managing Projects in Business*. 8(2). 324-34. DOI: 10.1108/IJMPB-05-2014-0049
- Jalocho, B. (2018a). Are projects changing public servants into projectarians? Projectification's influence on employees in the polish public sector. *International journal of contemporary management*. 17(2). 63-83. DOI: 10.4467/24498939IJCM.18.018.8542
- Jalocho, B. (2018b). The European Union's multi-level impact on member state projectification in light of neoinstitutional theory. *International Journal of Managing Projects in Business*, 12(3), 578-601. DOI: 10.1108/IJMPB-09-2018-0198
- Kuura, A. (2020). 25 Years of Projectification Research. *PM world Journal*. IX: VIII
- Monnoyerm, M. & Zuliani, J. (2007). The decentralization of Airbus production and services. *The service industries journal*, 27(3). 251-262. DOI: 10.1080/02642060701207056
- Packendorff, J., & Lindgren, M. (2014). Projectification and Its Consequences: Narrow and Broad Conceptualisations. *South African Journal of Economic and Management Sciences*. 17(1). 7–21. DOI: 10.4102/SAJEMS.V17I1.807
- Tan, S. and Brown, J. (2005). The World Café in Singapore Creating a Learning Culture Through Dialogue. *The journal of applied behavioural science*. 41(1). 83-90. DOI: 10.1177/0021886304272851
- The World Café Community Foundation (2015). A Quick Reference Guide for Hosting World Café.
- Wagner, R, Huemann, M. & Radujkovic, M. (2021). The influence of project management associations on projectification of society – An institutional perspective, *Project leadership and Society*, 2(4). 100021. DOI: 10.1016/j.plas.2021.100021