GESTÃO DE PROJETOS COMO INFRAESTRUTURA COGNITIVA NA ARQUITETURA E NO URBANISMO CONTEMPORÂNEOS: PROPOSIÇÃO DE UM MODELO CONCEITUAL INTEGRADOR

Project Management as Cognitive Infrastructure in Contemporary Architecture and Urbanism: Toward an Integrative Conceptual Framework

FERNANDA FIGUEIREDO D'AGOSTINI
PENSAER - CONHECIMENTO QUE TRANSFORMA

Comunicação:
O XIV SINGEP foi realizado em conjunto com a 14th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) e com a SPARK (Society for Promoting Academic Research and Knowledge), em formato híbrido, com sede presencial na UNINOVE - Universidade Nove de Julho, no Brasil.

GESTÃO DE PROJETOS COMO INFRAESTRUTURA COGNITIVA NA ARQUITETURA E NO URBANISMO CONTEMPORÂNEOS: PROPOSIÇÃO DE UM MODELO CONCEITUAL INTEGRADOR

Objetivo do estudo
Investigar a Gestão de Projetos como infraestrutura cognitiva da Arquitetura e Urbanismo contemporâneos, propondo um modelo conceitual que integre complexidade, transdisciplinaridade, epistemologia do projeto e governança, ampliando o entendimento da disciplina para além de sua abordagem instrumental.

Relevância/originalidade
O estudo propõe uma reinterpretação epistemológica da Gestão de Projetos, posicionando-a como mecanismo estruturante da integração entre conhecimento, decisão e produção do espaço. A abordagem amplia fronteiras teóricas da disciplina ao aproximá-la da Arquitetura, Urbanismo e estudos da complexidade.

Metodologia/abordagem
A pesquisa caracteriza-se como ensaio teórico-conceitual, fundamentado em revisão crítica da literatura sobre complexidade, transdisciplinaridade, epistemologia do design, gestão de projetos e planejamento urbano, articulada à reflexão analítica derivada de experiência projetual em contexto patrimonial complexo.

Principais resultados
O modelo conceitual evidencia que a Gestão de Projetos exerce funções de tradução, integração, coordenação e governança entre diferentes regimes de conhecimento, constituindo infraestrutura cognitiva capaz de apoiar processos projetuais complexos na Arquitetura e Urbanismo contemporâneos.

Contribuições teóricas/metodológicas
O artigo introduz um modelo conceitual original que reposiciona epistemologicamente a Gestão de Projetos, articulando referenciais da complexidade, epistemologia do projeto e governança urbana, oferecendo nova estrutura analítica para pesquisas transdisciplinares em projetos complexos.

Contribuições sociais/para a gestão
A abordagem fortalece práticas de gestão em projetos urbanos e patrimoniais complexos ao evidenciar a importância da integração entre instituições, profissionais e comunidades, favorecendo processos decisórios colaborativos, produção compartilhada do conhecimento e maior efetividade das intervenções territoriais.

Palavras-chave: gestão de projetos, transdisciplinaridade, complexidade, governança, arquitetura e urbanismo

Project Management as Cognitive Infrastructure in Contemporary Architecture and Urbanism: Toward an Integrative Conceptual Framework

Study purpose
To investigate Project Management as the cognitive infrastructure of contemporary Architecture and Urbanism by proposing a conceptual model integrating complexity, transdisciplinarity, design epistemology and governance, expanding the discipline beyond its traditional instrumental perspective.

Relevance / originality
The study proposes an epistemological reinterpretation of Project Management, positioning it as a structuring mechanism linking knowledge, decision-making and spatial production. This approach expands theoretical boundaries by connecting Project Management with Architecture, Urbanism and complexity studies.

Methodology / approach
This study adopts a theoretical-conceptual essay approach, based on a critical literature review addressing complexity, transdisciplinarity, design epistemology, project management and urban planning, complemented by analytical reflection derived from professional experience in a complex heritage preservation project.

Main results
The conceptual model demonstrates that Project Management performs translation, integration, coordination and governance functions across distinct knowledge domains, constituting a cognitive infrastructure that supports complex project processes within contemporary Architecture and Urbanism.

Theoretical / methodological contributions
The article introduces an original conceptual model that epistemologically repositions Project Management by integrating complexity theory, design epistemology and urban governance, offering a new analytical framework for transdisciplinary research on complex projects.

Social / management contributions
The proposed approach strengthens management practices in complex urban and heritage projects by highlighting knowledge integration among institutions, professionals and communities, supporting collaborative decision-making, shared learning and more effective territorial interventions.

Keywords: project management, transdisciplinarity, complexity, governance, architecture and urban planning

Gestão de Projetos como infraestrutura cognitiva na Arquitetura e no Urbanismo contemporâneos: proposição de um modelo conceitual integrador

1 Introdução

A produção contemporânea da Arquitetura e do Urbanismo insere-se em um cenário de crescente complexificação dos processos de concepção, gestão e materialização do espaço construído. A multiplicação de agentes envolvidos, a sobreposição de escalas de intervenção, a intensificação das exigências normativas, a incorporação de agendas ambientais e a diversificação de interesses sociais têm deslocado o projeto urbano e arquitetônico para um campo de alta densidade relacional, no qual decisões técnicas, políticas e culturais se interpenetram de forma contínua.

Nesse contexto, a compreensão tradicional do projeto como atividade predominantemente disciplinar e linear mostra-se insuficiente para explicar a natureza dos processos contemporâneos de produção do espaço. A fragmentação do conhecimento entre áreas como Arquitetura, Engenharia, Administração, Ciências Sociais e Planejamento Urbano evidencia a necessidade de estruturas capazes de articular diferentes regimes de saber e ação, sem reduzir sua complexidade intrínseca.

A literatura contemporânea tem apontado que problemas dessa natureza configuram sistemas complexos, caracterizados por não linearidade, incerteza e interdependência entre variáveis (Morin, 2000; Simon, 1996). Nesse cenário, abordagens transdisciplinares emergem como alternativas epistemológicas capazes de promover a integração entre diferentes campos do conhecimento, preservando suas especificidades e, simultaneamente, criando zonas de interação e tradução conceitual (Nicolescu, 2002; Klein, 1990).

Paralelamente, os estudos sobre o pensamento projetual indicam que o projeto não pode ser reduzido à aplicação de conhecimentos previamente estabelecidos, mas deve ser compreendido como um processo cognitivo situado, no qual conhecimento, decisão e ação são produzidos simultaneamente (Schön, 1983; Cross, 2006; Lawson, 2004). Essa perspectiva desloca o projeto do domínio da execução técnica para o campo da produção de conhecimento.

No âmbito da gestão de projetos, observa-se um movimento semelhante de reconfiguração conceitual. A literatura recente e os referenciais normativos internacionais, como o PMBOK Guide (PMI, 2021) e a ISO 21502 (ISO, 2020), indicam uma transição de abordagens centradas em processos para estruturas orientadas por princípios, valor e adaptação contextual. Tal deslocamento sugere uma ampliação do escopo da disciplina, que passa a incorporar dimensões organizacionais, estratégicas e cognitivas dos projetos.

Apesar desses avanços, ainda predomina, no campo da Arquitetura e Urbanismo, uma leitura da Gestão de Projetos como instrumento técnico-operacional, voltado predominantemente ao controle de prazo, custo e escopo. Essa compreensão restrita limita seu potencial analítico e impede sua incorporação como elemento estruturante dos processos de produção do espaço em contextos complexos.

Embora este artigo tenha natureza predominantemente teórico-conceitual, sua construção é informada pela reflexão crítica sobre experiências projetuais desenvolvidas em contextos urbanos complexos, especialmente aquelas relacionadas à preservação do patrimônio cultural e à articulação entre diferentes atores institucionais, técnicos e comunitários. Entre essas experiências destaca-se a elaboração da Cartilha de Manutenção e Preservação para os Moradores da Vila Ferroviária de Paranapiacaba [redacted],

concebida como um produto técnico-científico voltado à mediação entre conhecimento especializado, gestão pública e práticas cotidianas de conservação do patrimônio. Embora não constitua objeto de análise empírica sistemática, essa experiência é mobilizada como referência analítica para a construção do modelo conceitual proposto, evidenciando que a efetividade dos processos de preservação depende da integração entre saberes, processos decisórios e práticas territoriais — condição que sustenta a compreensão da Gestão de Projetos como infraestrutura cognitiva.

Para sustentar essa proposição, o artigo articula fundamentos da teoria da complexidade e da transdisciplinaridade, contribuições da epistemologia do design e reconfigurações contemporâneas da gestão de projetos, de modo a construir um modelo conceitual integrador. Tal modelo busca explicitar como diferentes regimes de conhecimento se organizam e se articulam no interior dos processos projetuais, permitindo reinterpretar a produção do espaço urbano como um sistema cognitivo distribuído.

A relevância desta discussão se insere no contexto dos debates contemporâneos sobre a necessidade de abordagens integradas para lidar com problemas urbanos complexos, conforme indicado por agendas internacionais de planejamento, sustentabilidade e governança urbana. Nesse sentido, o artigo contribui para o campo ao propor uma leitura epistemológica da Gestão de Projetos, deslocando-a de uma função instrumental para uma posição estruturante na compreensão dos processos contemporâneos de Arquitetura e Urbanismo.

2. Gestão de Projetos como infraestrutura cognitiva da Arquitetura e Urbanismo: proposição de um modelo conceitual

Neste artigo, define-se infraestrutura cognitiva como o conjunto de estruturas, processos, artefatos e mecanismos de coordenação capazes de promover a tradução, integração e circulação do conhecimento entre diferentes atores, disciplinas e escalas decisórias durante a produção do espaço.

A crescente complexidade dos processos de produção do espaço urbano e arquitetônico tem deslocado a compreensão do projeto de uma atividade predominantemente técnica para um sistema cognitivo e organizacional de alta densidade relacional. Nesse contexto, este artigo propõe um modelo conceitual segundo o qual a Gestão de Projetos pode ser compreendida como uma infraestrutura cognitiva de integração, responsável por articular epistemologia, prática projetual e materialização espacial.

Tal proposição se fundamenta na convergência entre pensamento complexo (Morin, 2000), transdisciplinaridade (Nicolescu, 2002), epistemologia do design (Schön, 1983; Cross, 2006; Lawson, 2004) e a reconfiguração contemporânea da gestão de projetos como campo orientado por princípios e valor (PMI, 2021; ISO, 2020; Morris, 2013).

2.1 Complexidade e transdisciplinaridade como fundamento epistemológico

A primeira camada do modelo refere-se ao fundamento epistemológico da complexidade. Para Morin (2000), os fenômenos complexos não podem ser reduzidos a relações lineares de causa e efeito, pois são constituídos por interações recursivas, incertezas e múltiplos níveis de organização. Assim, o conhecimento deve operar por meio de estratégias de contextualização e articulação entre parte e todo.

Nicolescu (2002) amplia essa perspectiva ao propor a transdisciplinaridade como um movimento entre, através e além das disciplinas, fundamentado na existência de diferentes níveis de realidade. A transdisciplinaridade não elimina a disciplina, mas redefine suas fronteiras como espaços de permeabilidade cognitiva.

Nesse mesmo sentido, Klein (1990) demonstra que a integração disciplinar responde a transformações estruturais na produção contemporânea do conhecimento, marcada pela necessidade de articulação entre campos heterogêneos.

No campo urbano e arquitetônico, essa condição implica reconhecer o espaço como sistema complexo, cuja compreensão exige a integração simultânea de dimensões técnicas, sociais, institucionais e simbólicas.

2.2 O projeto como produção de conhecimento

O segundo nível do modelo desloca o foco para a natureza epistemológica do projeto. Para Schön (1983), o conhecimento projetual emerge da reflexão-na-ação, na qual a prática não apenas aplica conhecimento prévio, mas o reconstrói continuamente em situações de incerteza.

Simon (1996) situa o projeto no domínio das "ciências do artificial", caracterizado por racionalidade limitada e decisões baseadas em informação incompleta. O projeto, nesse contexto, é um processo de construção de soluções satisfatórias, e não ótimas.

Cross (2006) sustenta que o design constitui um modo específico de produção de conhecimento, distinto das ciências naturais e das humanidades, estruturado pela síntese e pela resolução de problemas mal definidos.

Lawson (2004) reforça essa leitura ao demonstrar que o pensamento do designer opera por integração simultânea de múltiplas variáveis, combinando análise, intuição e julgamento contextual.

Dessa forma, o projeto em Arquitetura e Urbanismo deve ser compreendido como um processo cognitivo situado, no qual conhecimento e decisão são coproduzidos.

2.3 A experiência de Paranapiacaba como evidência analítica

A proposição teórica desenvolvida neste artigo encontra ressonância em experiências concretas de intervenção em territórios patrimoniais complexos, nos quais a produção do espaço depende menos da elaboração isolada de projetos e mais da coordenação permanente entre diferentes formas de conhecimento. A experiência de desenvolvimento da Cartilha de Conservação de Paranapiacaba constitui um exemplo significativo nesse sentido.

Inserida em um contexto marcado pela coexistência de órgãos de preservação, administração pública, moradores, pesquisadores e visitantes, a elaboração da cartilha evidenciou que os principais desafios do processo não estavam restritos à definição de diretrizes técnicas de conservação. Tornou-se necessário construir mecanismos capazes de traduzir normas patrimoniais, conhecimentos especializados e práticas cotidianas em uma linguagem compartilhada pelos diferentes atores envolvidos.

Sob essa perspectiva, a cartilha deixou de representar apenas um produto editorial para assumir a função de dispositivo de mediação cognitiva. Sua elaboração exigiu processos contínuos de interpretação, negociação e integração entre diferentes racionalidades, revelando que a efetividade da preservação patrimonial depende da qualidade das conexões estabelecidas entre conhecimento técnico, instituições públicas e experiência cotidiana dos moradores.

Essa dinâmica aproxima-se diretamente do modelo conceitual proposto neste artigo. A gestão de projetos manifesta-se, nesse contexto, não como ferramenta administrativa voltada ao controle de prazos ou recursos, mas como infraestrutura organizadora dos fluxos de conhecimento que possibilitam a coordenação das decisões projetuais. A experiência evidencia, portanto, que a produção do espaço patrimonial constitui um processo

eminentemente transdisciplinar, no qual a mediação entre diferentes saberes torna-se condição para a construção de soluções socialmente legitimadas e tecnicamente consistentes.

2.4 Gestão de Projetos como infraestrutura cognitiva de integração

O terceiro nível do modelo corresponde ao núcleo analítico da proposição: a Gestão de Projetos como infraestrutura cognitiva de integração.

A literatura contemporânea evidencia um deslocamento significativo na área. O PMBOK Guide (PMI, 2021) abandona uma lógica estritamente processual e passa a estruturar a disciplina a partir de princípios orientados à entrega de valor. De forma complementar, a ISO 21502 (ISO, 2020) define a gestão de projetos como prática organizacional aplicável a diferentes contextos, reforçando sua natureza sistêmica.

Morris (2013) argumenta que a gestão de projetos deve ser reconstruída como campo epistemológico, ultrapassando sua redução a ferramentas de controle. Kerzner (2022) e Turner (2009) complementam essa perspectiva ao enfatizar sua dimensão estratégica, organizacional e adaptativa.

Nesse enquadramento, propõe-se que a Gestão de Projetos desempenha quatro funções cognitivas estruturantes no contexto da Arquitetura e Urbanismo:

a) Função de tradução: converte diferentes regimes de conhecimento (técnico, social, econômico, legal e espacial) em uma linguagem operacional comum de decisão.

b) Função de integração: articula simultaneamente escopo, tempo, custo, qualidade, risco e valor, produzindo coerência entre dimensões heterogêneas do projeto.

c) Função de coordenação: estrutura a interação entre múltiplos agentes e organizações, organizando fluxos decisórios e responsabilidades distribuídas.

d) Função de governança: media conflitos de interesse e sustenta processos decisórios em contextos de múltiplos stakeholders.

Dessa forma, a gestão de projetos deixa de ser um instrumento de controle operacional para assumir o papel de estrutura mediadora entre conhecimento e ação.

2.4 Arquitetura e Urbanismo como campo de materialização integrada

O quarto nível do modelo refere-se à Arquitetura e ao Urbanismo como campo de materialização das sínteses cognitivas produzidas nos níveis anteriores.

Para Lynch (1960), a cidade é também uma construção cognitiva, estruturada por imagens mentais que organizam a experiência espacial. Jacobs (1961) demonstra que a vitalidade urbana emerge da complexidade das interações sociais, enquanto Rossi (1966) compreende a cidade como artefato histórico coletivo.

Hillier e Hanson (1984) evidenciam a relação entre configuração espacial e estrutura social, indicando que a forma urbana não é neutra, mas produtora de relações sociais. Moudon (1997) reforça o caráter interdisciplinar da morfologia urbana, evidenciando sua dependência de múltiplos campos do conhecimento.

No campo do planejamento urbano, Healey (2006) e Innes e Booher (2010) demonstram que processos colaborativos são essenciais para lidar com contextos fragmentados, marcados por múltiplas racionalidades e conflitos de interesse.

Assim, Arquitetura e Urbanismo constituem o campo onde a integração cognitiva se materializa em forma construída, território e paisagem.

2.5 Síntese do modelo conceitual

A articulação entre os níveis apresentados permite compreender a produção do espaço urbano como um sistema cognitivo integrado, estruturado em quatro dimensões interdependentes:

- Fundamento epistemológico, baseado na complexidade e na transdisciplinaridade;
- Produção de conhecimento projetual, como processo reflexivo e situado;
- Infraestrutura cognitiva de integração, desempenhada pela gestão de projetos;
- Materialização espacial, expressa em Arquitetura e Urbanismo.

Nesse sistema, a Gestão de Projetos não opera como instância externa ao processo projetual, mas como mediadora estrutural entre epistemologia, decisão e materialização. Trata-se, portanto, de um dispositivo de integração cognitiva que viabiliza a produção do espaço em contextos de alta complexidade.

Essa leitura permite reinterpretar a produção do espaço urbano como um sistema distribuído de conhecimento, no qual diferentes formas de racionalidade são continuamente articuladas por mecanismos de coordenação, tradução e governança. Tal perspectiva desloca a Gestão de Projetos para um nível epistemológico mais amplo, no qual sua função não é apenas organizar processos, mas estruturar a própria possibilidade de integração entre saberes na Arquitetura e no Urbanismo contemporâneos.

3. Discussão crítica: tensões epistemológicas e implicações do modelo proposto

A proposição de que a Gestão de Projetos pode ser compreendida como uma infraestrutura cognitiva da Arquitetura e do Urbanismo implica um deslocamento conceitual relevante no interior de ambos os campos. Esse deslocamento, contudo, não está isento de tensões epistemológicas, especialmente no que se refere aos limites entre mediação técnica, produção de conhecimento e autonomia disciplinar.

Uma primeira tensão refere-se ao risco de funcionalização excessiva da epistemologia do projeto. Ao atribuir à Gestão de Projetos um papel estruturante na integração de saberes, poderia-se interpretar que o processo projetual passa a ser subordinado a uma lógica organizacional ou gerencial. Tal interpretação, no entanto, não corresponde à proposição aqui desenvolvida. Como demonstram Schön (1983) e Cross (2006), o projeto constitui um campo autônomo de produção de conhecimento, no qual a reflexão-na-ação e o pensamento projetual operam de forma não redutível a modelos de controle externo. Assim, a gestão não substitui a lógica projetual, mas atua como instância de mediação entre regimes de racionalidade distintos.

Uma segunda tensão diz respeito à possível leitura instrumental da própria transdisciplinaridade. Embora a transdisciplinaridade seja mobilizada como fundamento epistemológico (Nicolescu, 2002; Klein, 1990), há o risco de que sua incorporação ao campo da gestão seja interpretada como simples ferramenta de integração entre disciplinas. No entanto, conforme argumenta Morin (2000), a complexidade não se resolve por síntese simplificadora, mas por convivência estruturada de antagonismos e complementaridades. Nesse sentido, a transdisciplinaridade não elimina conflitos epistemológicos, mas os mantém operantes como parte constitutiva do conhecimento.

Uma terceira tensão refere-se à própria ampliação do escopo da Gestão de Projetos. A literatura recente, especialmente a partir do PMBOK Guide (PMI, 2021) e da ISO 21502 (ISO, 2020), já indica um deslocamento da disciplina em direção a abordagens mais sistêmicas, orientadas por valor, contexto e adaptação. Contudo, a proposição aqui apresentada vai além dessa atualização normativa ao sugerir que a gestão não apenas organiza projetos, mas participa da estruturação cognitiva dos processos de produção do espaço. Essa ampliação pode ser interpretada como um risco de sobre extensão conceitual do campo, o que exige cautela analítica para evitar a diluição de sua especificidade.

Por outro lado, é precisamente essa ampliação que permite reconhecer uma convergência ainda pouco explorada na literatura entre gestão de projetos, epistemologia do design e produção do espaço urbano. Como indicam Simon (1996) e Lawson (2004), o projeto opera sob condições de racionalidade limitada, nas quais a decisão não é derivada de modelos fechados, mas construída em interação com o contexto. De forma complementar, Healey (2006) e Innes e Booher (2010) demonstram que processos urbanos contemporâneos dependem de estruturas colaborativas de governança, nas quais o conhecimento é distribuído entre múltiplos atores.

Nesse sentido, o modelo conceitual proposto não deve ser interpretado como uma estrutura normativa ou prescritiva, mas como um dispositivo analítico voltado à compreensão das relações entre conhecimento, coordenação e materialização no campo da Arquitetura e do Urbanismo. Sua função não é substituir modelos existentes de gestão ou de projeto, mas oferecer uma lente interpretativa capaz de evidenciar suas interdependências epistemológicas.

Outra implicação relevante diz respeito à formação profissional em Arquitetura e Urbanismo. A leitura do projeto como processo cognitivo integrado, mediado por estruturas de gestão, sugere a necessidade de revisão das fronteiras tradicionais entre disciplinas técnicas, gerenciais e projetuais. Essa constatação não implica a dissolução das especificidades disciplinares, mas a ampliação das competências necessárias para atuar em contextos de alta complexidade, nos quais a tomada de decisão depende da articulação entre múltiplos sistemas de conhecimento.

Por fim, é importante destacar que a adoção da noção de Gestão de Projetos como infraestrutura cognitiva não elimina a dimensão política inerente à produção do espaço urbano. Ao contrário, como apontam Healey (2006) e Innes e Booher (2010), a governança de projetos urbanos envolve necessariamente negociação de interesses, conflitos de poder e construção de consensos parciais. Assim, qualquer modelo integrador deve reconhecer que a coordenação de saberes está intrinsecamente ligada à coordenação de interesses.

Dessa forma, a principal contribuição desta abordagem reside menos na proposição de uma nova técnica de gestão e mais na formulação de um enquadramento epistemológico que permite reinterpretar a produção da Arquitetura e do Urbanismo como um sistema cognitivo distribuído, no qual a gestão de projetos atua como instância mediadora entre complexidade, conhecimento e ação.

4. Considerações finais

Este artigo partiu da constatação de que a produção contemporânea da Arquitetura e do Urbanismo ocorre em um contexto de crescente complexidade, marcado pela multiplicidade de agentes, escalas de intervenção, regimes normativos e sistemas de conhecimento que se interpenetram na construção do espaço urbano. Diante desse cenário, argumentou-se que abordagens estritamente disciplinares e modelos operacionais tradicionais de gestão mostram-se insuficientes para explicar a natureza integrada dos processos projetuais contemporâneos.

A experiência de elaboração da Cartilha de Conservação de Paranapiacaba, tomada neste trabalho como referência analítica, reforça essa interpretação ao evidenciar que a mediação entre diferentes atores, escalas e regimes de conhecimento constitui elemento estruturante dos processos contemporâneos de produção e preservação do espaço urbano. Embora não configure uma validação empírica sistemática do modelo proposto, essa experiência demonstra sua aderência a situações concretas de elevada complexidade, aproximando a reflexão teórica das práticas cotidianas de gestão territorial e patrimonial.

A partir da articulação entre teoria da complexidade (Morin, 2000), transdisciplinaridade (Nicolescu, 2002), epistemologia do design (Schön, 1983; Cross, 2006;

Lawson, 2004) e reconfigurações contemporâneas da gestão de projetos (PMI, 2021; ISO, 2020; Morris, 2013), foi proposto um modelo conceitual no qual a Gestão de Projetos é compreendida como uma infraestrutura cognitiva de integração entre conhecimento, decisão e materialização espacial.

Essa proposição permite reinterpretar a produção da Arquitetura e do Urbanismo não apenas como resultado de processos técnicos ou formais, mas como um sistema cognitivo distribuído, no qual diferentes formas de racionalidade são continuamente articuladas. Nesse sistema, o projeto emerge como prática de produção de conhecimento situado, enquanto a gestão de projetos assume o papel de instância mediadora entre regimes epistemológicos heterogêneos.

A análise desenvolvida também evidenciou que a evolução contemporânea da gestão de projetos — expressa na ênfase em princípios, valor e contexto organizacional — abre espaço para sua reinterpretação como campo estruturante da coordenação de saberes em ambientes complexos. Tal deslocamento permite aproximar a gestão de projetos das discussões sobre governança urbana, planejamento colaborativo e epistemologia do design, reforçando sua relevância no campo da Arquitetura e do Urbanismo.

Do ponto de vista teórico, o artigo contribui ao propor uma mudança de estatuto conceitual da Gestão de Projetos, deslocando-a de uma abordagem predominantemente instrumental para uma leitura epistemológica, na qual ela passa a ser compreendida como dispositivo de integração cognitiva.

Essa leitura permite:

- Reposicionar a Gestão de Projetos como mediadora entre epistemologia e prática projetual;
- Explicitar convergências entre teoria da complexidade, pensamento projetual e governança;
- Reconhecer a produção do espaço urbano como sistema cognitivo distribuído;
- Ampliar o entendimento da Arquitetura e do Urbanismo como campos intrinsecamente transdisciplinares.

Do ponto de vista analítico, o modelo conceitual proposto oferece uma estrutura interpretativa capaz de articular quatro dimensões interdependentes do processo projetual: o fundamento epistemológico, a produção de conhecimento no projeto, a infraestrutura de integração representada pela gestão de projetos e a materialização espacial.

As implicações desta abordagem se estendem à formação e à prática profissional em Arquitetura e Urbanismo. Ao reconhecer o projeto como processo cognitivo integrado e a gestão de projetos como instância estruturante de mediação entre saberes, evidencia-se a necessidade de formação mais ampla, capaz de articular competências técnicas, analíticas, organizacionais e colaborativas.

Além disso, a leitura proposta reforça a importância de compreender a produção do espaço urbano como resultado de processos de coordenação entre múltiplos agentes e racionalidades, nos quais decisões técnicas estão intrinsecamente vinculadas a dimensões políticas, sociais e culturais.

Como proposição de natureza teórico-conceitual, este artigo não se apoia em validação empírica direta do modelo proposto, o que delimita seu alcance no campo das análises aplicadas. A construção apresentada deve ser entendida como um enquadramento analítico inicial, aberto a investigações empíricas futuras que possam testar, refinar ou tensionar suas categorias.

Como desdobramento, abre-se um conjunto relevante de possibilidades investigativas, entre as quais destacam-se:

- Estudos empíricos sobre práticas de gestão em projetos urbanos complexos;

- Análises comparativas entre diferentes modelos de governança em Arquitetura e Urbanismo;
- Investigações sobre a integração entre epistemologia do design e gestão de projetos;
- Aplicações do modelo conceitual em contextos de patrimônio, infraestrutura e planejamento urbano;
- Estudos sobre formação profissional e competências transdisciplinares no campo da Arquitetura e Urbanismo.

Em termos gerais, o artigo sustenta que a Gestão de Projetos, quando compreendida a partir de uma perspectiva epistemológica ampliada, constitui uma instância fundamental de integração entre conhecimento, decisão e ação na produção contemporânea do espaço. Essa compreensão permite reposicionar sua relevância no campo da Arquitetura e do Urbanismo, não como ferramenta acessória de gestão, mas como componente estruturante da própria racionalidade projetual contemporânea.

Referências

CROSS, Nigel. Designerly ways of knowing. Design Studies, v. 3, n. 4, p. 221-227, 1982.

[redacted]

HEALEY, Patsy. Collaborative planning: shaping places in fragmented societies. 2. ed. Vancouver: UBC Press, 2006.

HILLIER, Bill; HANSON, Julienne. The social logic of space. Cambridge: Cambridge University Press, 1984.

INNES, Judith E.; BOOHER, David E. Planning with complexity: an introduction to collaborative rationality for public policy. New York: Routledge, 2010.

KEITSCH, Martina M.; VERMEULEN, Walter J. V. (ed.). Transdisciplinarity for sustainability: aligning diverse practices. London: Routledge, 2023.

KERZNER, Harold. Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. 13. ed. Hoboken: Wiley, 2022.

KLEIN, Julie Thompson. Interdisciplinarity: history, theory, and practice. Detroit: Wayne State University Press, 1990.

LAWSON, Bryan. How designers think: the design process demystified. 3. ed. Oxford: Architectural Press, 1997.

MORIN, Edgar. Os sete saberes necessários à educação do futuro. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2000.

MORRIS, Peter W. G. Reconstructing project management. Chichester: Wiley-Blackwell, 2013.

MOUDON, Anne Vernez. Urban morphology as an emerging interdisciplinary field. Urban Morphology, v. 1, n. 1, p. 3-10, 1997.

NICOLESCU, Basarab. Manifesto of transdisciplinarity. Translated by Karen-Claire Voss. Albany: State University of New York Press, 2002.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide). 7. ed. Newtown Square: Project Management Institute, 2021.

SCHÖN, Donald A. The reflective practitioner: how professionals think in action. New York: Basic Books, 1983.

SIMON, Herbert A. The sciences of the artificial. 3. ed. Cambridge, MA: MIT Press, 1996.

TURNER, Rodney. The handbook of project-based management: leading strategic change in organizations. 3. ed. New York: McGraw-Hill, 2009.

UNESCO. Recommendation on the Historic Urban Landscape, including a glossary of definitions. Paris: UNESCO, 2011.

ISO. ISO 21502:2020: Project, programme and portfolio management — Guidance on project management. Geneva: International Organization for Standardization, 2020.

ISO. ISO 21500:2021: Project, programme and portfolio management — Context and concepts. Geneva: International Organization for Standardization, 2021.