

1 Introdução

O objetivo deste relato técnico é apresentar um modelo de percepção de valor em projetos após a implantação de um *software* em uma instituição pública de ensino, que considere as etapas do ciclo de vida de projetos. Como objeto de estudo empregou-se um projeto implementado de *software* para a gestão unificada dos processos administrativos e acadêmicos. O projeto foi realizado em uma instituição pública federal de ensino que conta com aproximadamente 5.400 servidores entre docentes e colaboradores administrativos.

O caso relatado evidencia as dificuldades encontradas pelos servidores administrativos da instituição na realização das atividades rotineiras do trabalho, antes do *software*, e a necessidade da implantação de uma ferramenta de gestão adequada como solução para o problema. No caso exposto, o desenvolvimento do *software* teve como base as necessidades do cliente do projeto e foi implementado em módulos, a fim de adequar-se às necessidades de cada perfil de cliente.

A implementação de uma solução permitiu que se resolvesse o problema enfrentado pela organização, do ponto de vista da prática, e ao mesmo ensejou que se pudesse observar o fenômeno da percepção de valor em projetos, do ponto de vista dos clientes usuários da solução. O gerenciamento de projetos é um tema que progressivamente ganhou espaço na literatura acadêmica, e na prática das organizações para o enfrentamento de desafios diversos de gestão. No entanto, sua contribuição para a geração de valor ao cliente, e ao mesmo tempo para a consecução dos objetivos organizacionais, não tem recebido a devida atenção (Silva Junior et al., 2019).

Ante o exposto, chegou-se ao seguinte problema de pesquisa: Quais fatores levam a percepção de valor no uso de um *software* de gestão unificada em uma instituição pública de ensino?

Embora o estudo trate da perspectiva do cliente, se considera também o desenvolvimento do projeto, sua concepção e modularidade de entrega, além do uso da solução, pois nestas etapas preliminares também foram consideradas as expectativas e a participação dos clientes do projeto.

O público-alvo da análise concentra-se nos servidores administrativos, selecionados por utilizar diariamente o sistema na rotina de trabalho e possuir familiaridade com a ferramenta, diferente dos docentes que fazem o uso esporádico e não utilizam grande parte das funcionalidades disponíveis. Neste sentido, a escolha deste perfil de amostra do estudo constitui um grupo mais bem qualificado para a análise.

Neste relato foi utilizado o método de estudo de caso: um tipo de pesquisa com investigação empírica que estuda um fenômeno dentro do contexto de vida real, em ambientes sobre os quais o pesquisador tem pouco ou nenhum controle e não consegue manipular comportamentos. O método se divide em: definição e planejamento, coleta de dados e análise (Yin, 2003). Esta escolha justifica-se pela possibilidade de se observar na organização, objeto de análise para o estudo, o fenômeno de percepção de valor de clientes de um projeto de gestão administrativa. Se trata de uma organização que usou projetos para lidar com um desafio de gestão, e não uma organização baseada em projetos.

Para demonstrar como se deu o caso prático, este Relato Técnico foi estruturado conforme sugerido por Biancolino et al. (2012) nas seguintes seções: (1) Introdução, com a contextualização sobre o problema e a intervenção; (2) Referencial Teórico relacionado com a intervenção feita na instituição; (3) Método da Produção Técnica explicando como foi feito o relato técnico; (4) Resultados Obtidos e Análise, contendo as contribuições mais relevantes do relato, a Situação-Problema no qual é apresentado o problema encontrado na organização;

Tipo de Intervenção e Mecanismos Adotados que explica o que foi desenvolvido a fim de solucionar o problema encontrado; (5) Conclusão com os objetivos alcançados e (6) Referências.

2 Referencial Teórico

Neste tópico, são apresentados alguns dos conceitos fundamentais da teoria de gestão de projetos e valor em projetos, como base de enquadramento teórico deste relato técnico.

2.1 Gestão de projetos

Projeto é “um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo”. Todos os projetos são temporários e possuem o início e o fim definidos (PMI, 2017). Embora o projeto tenha fim, o seu produto e resultado pode perdurar por muito tempo (Carvalho & Rabechini Jr., 2017). Rabechini Jr. (2011) cita que todo projeto é uma inovação seja ela radical (que provocam grandes mudanças) ou incremental (que promovem o processo contínuo de mudança, incorporando pequenas alterações). Para Kerzner (2001), projetos são como processos organizacionais de planejamento, organização, priorização, direcionamento e controle de recursos, sendo uma resposta às demandas que não podem ser atendidas pelas rotinas normais da instituição. Além disso, é um processo único formado por um grupo de atividades coordenadas e controladas com datas para início e término, empreendido para alcance de um objetivo conforme requisitos específicos, incluindo limitações de tempo, custo e recursos (ISO 10006, 1997). Nisto diferem dos processos comuns de uma organização, que estão estabelecidos, são rotineiros, e sem caráter temporário.

A gestão de projetos é constituída pelo planejamento, programação e controle das atividades que precisam ser executadas para que os resultados sejam atingidos dentro do prazo e custos previstos através de processos estruturados, repetidos e contínuos empregados gradualmente a fim uniformizar os procedimentos organizacionais (Patah & Carvalho, 2012). Se seguem normas e diretrizes de atuação, pautadas por técnicas específicas. O gestor de projetos emerge como uma figura central na condução dos projetos, interagindo com demais membros da equipe, patrocinadores e clientes do projeto.

Como a maioria dos esforços organizacionais, a meta principal do projeto é suplantar desafios de gestão, e atender ou superar as expectativas do cliente, e para isto utiliza a gestão de projetos, através da aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas, para alcançar este fim (PMI, 2017). Ao longo dos anos, estas ferramentas e técnicas foram sendo inseridas também no setor social, e em sistemas de governos, auxiliando os gerentes de projetos na tomada de decisão (Voropaeva & Yurieva, 2019). Há, portanto, um equilíbrio necessário entre expectativas e resultados dos projetos.

O gerenciamento de projetos, normalmente está mais focado no projeto em si, o que necessariamente não significa garantia de sucesso (Ximenes et al., 2015; Zwikaël & Smyrk, 2012). Uma visão um pouco mais ampla tem desviado a atenção dos objetivos imediatos do projeto para a entrega de valor ao cliente/usuário (Bizarrias, Penha & Silva, 2021; Laursen & Svejvig, 2016; Martinsuo & Killen, 2014; Zwikaël & Smyrk, 2012).

2.2 Valor em projetos

O conceito de valor está inserido em diversas áreas de conhecimento, da economia à psicologia, do marketing ao gerenciamento de projetos, e por este motivo não há um consenso

unânime na literatura (Ahola et al., 2008; Aliakbarlou et al., 2017; Bowman & Ambrosini, 2000; Laursen & Svejvig, 2016). Em projetos, valor é compreendido como sendo o valor dado às entregas do projeto a partir de seus benefícios e resultados ao longo do ciclo de vida do projeto, sendo determinado pela percepção do cliente em relação a um produto/serviço (Ahola et al., 2008; Bowman & Ambrosini, 2000). O valor é mensurado através das expectativas e da importância dada pelo cliente aos benefícios e resultados obtidos com o produto com base na percepção do que é recebido e o que é dado (Aliakbarlou et al., 2017; Martinsuo et al., 2019; Kolltveit & Grønhaug, 2004).

Valor em projetos também pode ser entendido como os seus méritos e benefícios entregues, mas também sua perspectiva abstrata e crença subjetiva (Martinsuo et al., 2019). Aliakbarlou et al. (2017), Bowman & Ambrosini (2000) e Kelly (2007) afirmam que o termo valor pode ter significados distintos a considerar as partes interessadas, denotando que aquilo que um cliente julga importante não necessariamente tem a mesma importância para o outro, ou seja, a percepção de valor é subjetiva, pertencente ao consumidor individual e determinada a partir das expectativas criadas pelo cliente.

Usualmente, o valor está relacionado com a satisfação do cliente ao adquirir um produto ou serviço (Bowman & Ambrosini, 2000) e a sua percepção baseia-se em suas crenças sobre o produto, necessidades, experiências, desejos e expectativas (Schwartz & Bilsky, 1990; Zeithaml, 1988). Contudo, “é preciso repensar o que significa entregar um projeto que satisfaça um cliente”, ao mesmo que manter a visão voltada na criação de valor permite uma avaliação dos desejos das partes interessadas (Bizarrias et al., 2021, p. 4).

O estudo de Aliakbarlou et al., (2017) voltado para projetos na área da construção civil, demonstrou que os clientes querem perceber valor e qualidade dentro de todas as dimensões do serviço, no qual o atributo valor é fundamental para a geração de valor percebido pelo cliente e a qualidade é necessária para alcançar a satisfação do cliente em relação ao produto, confirmando uma forte relação entre estes dois conceitos. Ahola et al. (2008) abordaram a criação de valor e sua relação com os benefícios e sacrifícios no contexto de projetos “chave não mão” em uma indústria naval finlandesa e constataram que em conjunto estes elementos são determinantes na extensão de valor criada para o cliente. Na pesquisa de Laursen e Svejvig (2016), o sucesso do projeto está relacionado ao valor criado.

Para Kolltveit & Grønhaug (2004) as atividades de inovação de valor e a entrega de valor e qualidade esperada pelos clientes são importantes para alcançar a satisfação do cliente e consequentemente o sucesso do projeto.

3 Método

Neste relato foi utilizado o método de estudo de caso: um tipo de pesquisa com investigação empírica que estuda um fenômeno dentro do contexto de vida real, em ambientes sobre os quais o pesquisador tem pouco ou nenhum controle e não consegue manipular comportamentos, o qual permitiu interação e proporcionou um melhor entendimento e detalhamento da situação problema visto que um dos autores é servidor da instituição e atuou como participante observador. O método se divide em: definição e planejamento, coleta de dados e análise (Yin, 2003).

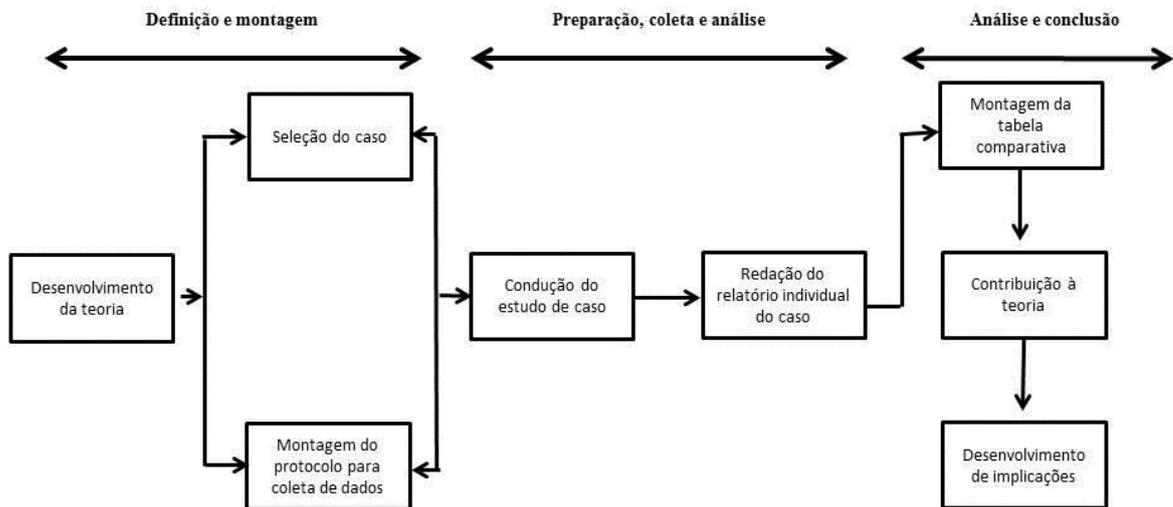


Figura 1 – Método de estudo de caso

Fonte: Autora. Adaptado de Planejamento e Métodos de R.K. Yin, 2003, (2ª) Bookman.

A pesquisa foi organizada em três etapas: a pesquisa bibliográfica com abrangência na teoria de gestão de projetos e valor em projetos, a fim de compreender como o valor está inserido no contexto de projetos, coleta dos dados foi realizada a partir de fontes de dados primários com base em entrevista em profundidade seguindo uma abordagem qualitativa com 08 servidores administrativos, e secundários através de pesquisa no sítio eletrônico da instituição para coleta de informações a respeito da implantação do *software*. Para a aplicação da entrevista, foi elaborado um roteiro de entrevista semiestruturada com questões sobre o tema onde os entrevistados foram incentivados a falar livremente sobre o assunto e os desdobramentos que surgiram sobre o tema pesquisado.

Os entrevistados foram selecionados inicialmente a partir do conhecimento pessoal de um dos autores com estes indivíduos. Em seguida, considerou-se o critério de tempo de serviço na instituição de no mínimo seis anos, a fim de garantir a experiência necessária do usuário com o *software*. Essa informação foi extraída no sítio eletrônico Portal Transparência da Controladoria Geral da União a partir da pesquisa nominal dos entrevistados. Após, foi realizado contato através de mensagem instantânea pelo *Whatsapp* para verificação da disponibilidade para a entrevista. Foi realizado o contato com 10 servidores da instituição de diferentes Campi, dos quais 08 aceitaram marcar a entrevista. Aqueles que não participaram, alegaram indisponibilidade de tempo.

As entrevistas foram agendadas conforme conveniência do entrevistado e realizadas através da plataforma de videoconferência *Google Meet*. O questionário foi elaborado a partir de informações sobre valor em projetos obtidas na literatura pesquisada conforme Tabela 1.

Tabela 1
Categorização da teoria

Categoria	Autores	Questões
Concepção	(Aliakbarlou et al., 2017)	1; 2
Valor percebido e qualidade	(Aliakbarlou et al., 2017)	7
Valor percebido, benefícios e sacrifícios	(Ahola et al., 2008)	3; 4
Valor percebido e sucesso do projeto	(Kolltveit & Grønhaug, 2004; Laursen & Svejvig, 2016)	6
Valor percebido e satisfação	(Aliakbarlou et al., 2017; Bizarrias et al., 2021; Bowman & Ambrosini, 2000)	5

Fonte: Autora

4 Resultados Obtidos e Análise

A seguir serão apresentadas a caracterização da organização com a situação problema deste relato; o tipo de intervenção e os mecanismos adotados, e por fim os resultados obtidos e análise.

4.1 Situação-Problema

Trata-se de um órgão da Administração indireta do Poder Executivo Federal, autarquia vinculada ao Ministério da Educação com 37 unidades espalhadas pelo Estado de São Paulo, com quadro de pessoal formado por aproximadamente 5.400 servidores.

Teve início no ano de 2005, o Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Profissional, no qual esta instituição passou por uma importante expansão de seus órgãos. Entre os anos de 1909 a 2002 foram constituídas 140 unidades de ensino no Brasil. De 2005 a 2010 esse quantitativo foi duplicado, ou seja, em apenas cinco anos.

Especificamente quanto ao órgão, objeto de análise, suas unidades expandiram consideravelmente no ano de 2010 com a criação de 10 unidades concomitantemente. Esse crescimento ocorreu em ritmo acelerado e não veio acompanhado do desenvolvimento na capacidade de gestão, ocasionando problemas gerenciais como: falta de controle dos materiais e patrimônio, carência de relatórios e de um mecanismo de acompanhamento dos processos protocolados. Diante deste cenário caótico, a percepção de valor dos servidores usuários era muito baixa, devido a inexistência de ferramentas que atendessem às mais diversas tarefas administrativas da instituição.

Como solução para os problemas de gestão, a instituição buscou em parceria com outro órgão, a implantação de um sistema de estrutura modular que integrasse as atividades administrativas.

4.2 Tipo de Intervenção e Mecanismos Adotados

A intervenção se deu através da implantação de um *software* no ano de 2016 que possibilitou a interligação dos diversos dados dos setores e unidades da instituição, visando à gestão integrada das informações, gerando uma mudança conceitual nos procedimentos administrativos do órgão. A implementação se deu mediante o acordo de cooperação técnica firmado entre o órgão desenvolvedor do *software*, uma unidade congênere da instituição, localizada no estado Rio Grande do Norte, e o órgão cessionário, neste caso a instituição mencionada neste relato, para a cessão de forma colaborativa do direito de uso do *software*.

Neste sentido, considerando que o desenvolvimento do sistema ocorreu para atendimento das demandas do órgão cedente, a instituição cessionária teve que adequar a estrutura do *software* às suas necessidades específicas através da equipe de sistemas da Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI) da instituição com vistas à implantação técnica do sistema e com o envolvimento dos usuários através do levantamento das necessidades administrativas dos setores. Essa adequação ocorreu através de alterações em módulos existentes e também da criação de novos módulos. Os custos associados ao projeto foram de natureza humana, já que a instituição possuía os equipamentos e ferramentas necessários para a implantação. As fases de implantação do *software* foram:

- Estudo de viabilidade do sistema;
- Escolha dos módulos iniciais de implantação;
- Estudo e análise do sistema e dos processos de migração das informações;
- Estudo da plataforma de migração;
- Configuração do sistema;
- Treinamento da equipe DTI;
- Testes iniciais e preparação para entrega aos usuários;
- Entrega da primeira versão / uso do sistema;

Inicialmente apenas dois módulos foram implementados na instituição: o de patrimônio, destinado à gestão patrimonial, possibilitando a emissão de relatórios, trâmites de transferência de inventários e localização de bens; e módulo protocolo destinado à gestão de trâmites de unidade protocoladora permitindo o registro, a movimentação e o controle de documentos institucionais. Atualmente o sistema é composto por diversas funcionalidades que possibilitam a execução das atividades administrativas e acadêmicas, mantém-se em constante atualização e criação de novos módulos.

Ressalta-se que o *software* foi desenvolvido a partir de uma estrutura modular, e calcada em uma abordagem de gestão de projetos, desenvolveu-se a solução baseada na perspectiva do cliente-usuário do projeto (Ma'arif, 2018). As tecnologias utilizadas foram Python, Django, PostgreSQL, Apache, NGINX, Gunicorn e JQuery. Tendo em vista a estrutura modular do *software*, sua implantação completa não ocorreu em momento único. Conforme as demandas dos setores iam surgindo, os módulos eram implementados. Neste sentido, a implantação desse projeto de melhoria deveria considerar a perspectiva dos usuários dos sistemas da instituição, logo, considerar o valor percebido pelo projeto.

4.3 Resultados Obtidos e Análise

Com base nos depoimentos expostos durante as entrevistas, realizou-se a análise do valor percebido pelos usuários do projeto implementado, incluindo descrições dos relatos e verbalizações de participantes que se destacaram em relação ao assunto abordado. Para fins de categorização e para manter o sigilo da identidade, os entrevistados foram identificados como

E1 até E8. Do mesmo modo, para que não fosse identificado o *software* analisado, na transcrição da fala do entrevistado na qual o nome do sistema é mencionado, este foi substituído por XPTO.

Quanto à participação dos usuários no desenvolvimento e implantação do projeto, os entrevistados E2 e E7 relataram terem participado da fase de testes do *software* e de ter colaborado na elaboração dos modelos de documentos eletrônicos estritamente relacionados à sua seção de trabalho. O entrevistado E1 comentou que participou de uma reunião na fase de implantação na qual foram apresentadas as telas do sistema, porém se limitou a isto. Já o entrevistado E3 mencionou que embora não tenha participado, durante a fase de implantação, a cada nova funcionalidade inserida no sistema, os usuários eram convidados a participar dos testes e informar sugestões de melhorias. De modo geral os entrevistados relataram algum tipo de participação, mesmo que indiretamente, durante a fase de implantação do projeto. A análise da entrevista permitiu identificar que embora o projeto tenha sido desenvolvido para atender a necessidade dos clientes/usuários, de maneira geral não houve a sua participação não ocorreu de maneira efetiva.

Quando indagados sobre os pontos positivos percebidos com a implantação do *software* todos relataram benefícios proporcionados, como: agilidade, facilidade, padronização de procedimentos, integração entre os setores, desburocratização. De maneira geral, os entrevistados consideraram a implantação do *software* um grande avanço na instituição. A valorização da implantação do *software* foi evidenciada pela fala do E2: “(...) *Eu acho que ele facilitou muitas coisas na questão da burocracia. Pegar e transportar toda a papelada pro sistema de forma eletrônica pra mim é maravilhoso. Já é um salto de qualidade muito grande (...)*” e acrescentou: “(...) *o XPTO é de fácil utilização, é intuitivo*”. Também o E8 comentou que: “*Ficou muito mais rápido e fácil a gente conseguir informações acadêmicas e pessoais sobre a vida do aluno*”. Martinsuo et al., (2019) relaciona valor em projetos com os méritos e benefícios entregues pelo projetos, mas também sua perspectiva abstrata e crença subjetiva corroborando com os estudos de Bowman & Ambrosini (2000) e Kelly (2007) que afirmam que o termo valor pode ter significados distintos a considerar as partes interessadas, denotando que aquilo que um cliente julga importante não necessariamente tem a mesma importância para o outro.

No que se refere aos pontos negativos percebidos pelos usuários, a maior parte dos entrevistados relatou certa dificuldade na utilização do *software* por considerarem que o sistema não é intuitivo, não existe um manual com instruções de uso e que uma pessoa que não é tão familiarizada com os meios tecnológicos pode encontrar problemas para realizar tarefas dentro do *software*. Porém, acrescentaram que este fator pode estar relacionado com o perfil do usuário. A fala do E1 ilustrou bem esse aspecto: “*Muita gente não sabe mexer no XPTO, foi muito difícil o manuseio no começo e até hoje tem muita coisa no XPTO que a gente não sabe como funciona (...)* Uma pessoa que não é do administrativo não consegue achar qualquer coisa, um processo que seja (...)”. Os entrevistados E3 e E8 comentaram sentir falta de um canal de comunicação para sugestões de melhorias.

Na análise da satisfação, todos os entrevistados mencionaram estarem satisfeitos com o *software*. Alguns complementaram esta informação ao comentar que o sistema poderia ser melhor. O E4 ilustrou essa percepção ao comentar: “(...) ele poderia ter algumas funcionalidades melhoradas (...)”. O E5 comentou a respeito de sua satisfação: “De um modo geral, para o que eu preciso usar, sim. Eu acho muito prático essa coisa de você fazer os documentos mandar para os setores eletronicamente (...)”. Em se tratando da satisfação do cliente do projeto, Kolltveit & Grønhaug (2004) e Laursen & Svejvig (2016) ressaltam que a

entrega de valor e a qualidade esperada pelos clientes são importantes para alcançar a satisfação do cliente e consequentemente o sucesso do projeto

Quando questionados sobre o atendimento de suas expectativas os entrevistados comentaram de maneira geral que o *software* atendeu às suas expectativas, que tem muito a oferecer, mas que por falta de conhecimento dos usuários, suas funcionalidades são subutilizadas. Novamente expressaram comentários a respeito da ausência de um manual do usuário. A fala do E4 ilustrou essa opinião: “(...) o XPTO é muito bom e ele tem muitas opções. Muitas funcionalidades que nós não conseguimos desenvolver por falta de conhecimento (...)”. Neste quesito, Aliakbarlou et al., (2017); Kolltveit & Grønhaug, (2004) e Martinsuo et al., 2019 consideram que o valor é mensurado através das expectativas e da importância dada pelo cliente aos benefícios e resultados obtidos com o produto com base na percepção do que é recebido, o que corrobora com as falas dos entrevistados.

Quanto à qualidade, os entrevistados consideraram tratar-se de um *software* de qualidade dada a integração e a possibilidade de tramitação de processos entre os setores, potencializando a rotina de trabalho, economia de papel otimizada pela funcionalidade das assinaturas eletrônicas. Para ilustrar essa assertiva transcrevo um trecho da fala do E8: “(...) ele facilita os processos (...) a gente percebe como é importante porque os processos saem de um setor e já vai pro outro, é possível acompanhar o processo sem ficar lá vendo o papel”. Similarmente o E2 corroborou com a assertiva mencionada na seguinte fala: “Pegar e transportar toda a papelada pro sistema de forma eletrônica pra mim é maravilhoso. Já é um salto de qualidade muito grande (...)”. A assertiva mencionada corrobora com o estudo de Aliakbarlou et al., (2017) que ao demonstrar que os clientes querem perceber valor e qualidade dentro de todas as dimensões do serviço, no qual o atributo valor é fundamental para a geração de valor percebido pelo cliente e a qualidade é necessária para alcançar a satisfação do cliente em relação ao produto.

A síntese da discussão acerca do valor percebido pelos usuários do projeto implementado destaca os principais achados da pesquisa na Tabela 2.

Tabela 2
Síntese da discussão

Teoria	Autores	Achados nas entrevistas
Os clientes querem perceber valor e qualidade.	Aliakbarlou et al., (2017)	Os entrevistados reconheceram o <i>software</i> como algo inovador e de qualidade
O valor é mensurado através das expectativas e da importância dada pelo cliente aos benefícios e resultados obtidos com o produto.	Aliakbarlou et al., (2017); Kolltveit & Grønhaug, (2004) e Martinsuo et al., 2019	Os entrevistados relataram os benefícios proporcionados pelo <i>software</i> (agilidade, desburocratização, rapidez), porém também mencionaram alguns aspectos negativos
O sucesso do projeto está relacionado ao valor criado	Laursen e Svejvig (2016)	Os entrevistados relataram que o <i>software</i> é inovador e tem potencial para ser melhor
A entrega de valor e a qualidade esperada pelos clientes são importantes para alcançar a satisfação do cliente	Kolltveit & Grønhaug (2004) e Laursen & Svejvig (2016)	Os entrevistados se mostraram satisfeitos com o <i>software</i> , embora considerem que possa ser melhorado

Fonte: Autora

Segundo a Tabela 2 nota-se que os resultados da pesquisa corroboram com os estudos existentes acerca do valor percebido pelos clientes/usuários de projetos.

5 Considerações Finais

Este relato técnico discute o valor percebido pelo cliente de projetos na implantação de um *software* de gestão administrativa em uma instituição de ensino pública. Isto foi feito por meio de entrevista em profundidade evidenciando, por meio da fala dos entrevistados, com base na sua experiência que poderia contribuir para melhor entender como se dá o fenômeno da percepção de valor em projetos, do ponto de vista dos clientes usuários da solução.

Por meio deste relato foi possível identificar a importância dada pelo cliente aos benefícios e resultados obtidos com o produto com base na sua percepção. Entretanto, algumas respostas não foram unânimes denotando que o valor pode ter significados distintos a julgar por aquilo que o cliente considera importante. Deste modo, observou-se a subjetividade da percepção de valor, determinada a partir das expectativas criadas pelo cliente.

Ao final deste relato técnico pode-se dizer que foi alcançado o objetivo, pois identificou a percepção de valor em suas diversas dimensões. Com base nas informações aqui colhidas, recomenda-se para uma melhor gestão, a participação dos indivíduos envolvidos nos projetos de modo a entender as necessidades e expectativas geradas. Este trabalho destaca a importância do cliente para o sucesso do projeto ao considerar que a entrega de valor e qualidade esperada pelos clientes são importantes para alcançar a satisfação do cliente e consequentemente o sucesso do projeto (Kolltveit & Grønhaug, 2004; Laursen & Svejvig, 2016).

Deste modo, pode-se dizer que esse relato contribui no intuito de fornecer ao gerente de projetos informações acerca do valor dado pelos clientes do projeto de modo a contribuir para o sucesso do projeto.

Quanto às limitações deste relato, entende-se que uma amostra maior de entrevistados forneceriam mais informações, o que permitiria identificar outros fatores relacionados à percepção de valor em projetos. Além disso, tende-se por limitação, a validação das perguntas elaboradas para o roteiro. Neste sentido, como proposta de estudo futuro, sugere-se a validação do instrumento de pesquisa, atribuindo confiabilidade ao questionário e a aplicação de novas entrevistas em uma população maior de indivíduos a fim de identificar o fenômeno.

Referências

- Ahola, T., Laitinen, E., Kujala, J., & Wikström, K. (2008). Purchasing strategies and value creation in industrial turnkey projects. *International Journal of Project Management*, 26(1), 87–94. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.08.008>
- Aliakbarlou, S., Wilkinson, S., & Costello, S. B. (2017). Exploring construction client values and qualities: Are these two distinct concepts in construction studies? *Built Environment Project and Asset Management*, 7(3), 234–252. <https://doi.org/10.1108/BEPAM-06-2016-0023>
- Biancolino, C. A., Kniess, C. T., Maccari, E. A., & Jr, R. R. (2012). Protocolo para elaboração de relatos de produção técnica. *Revista de Gestão e Projetos*, 3(2), 14.
- Bizarrias, F. S., Penha, R., & Silva, L. F. D. (2021). Editorial Valor e Projetos: A contribuição da perspectiva de marketing. *L. F.*, 8.

- Bowman, C., & Ambrosini, V. (2000). Value Creation Versus Value Capture: Towards a Coherent Definition of Value in Strategy. *British Journal of Management*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00147>
- Carvalho, M. M. de, & Rabechini Jr., R. (2017). *Fundamentos em gestão de projetos: Construindo competências para gerenciar projetos* (4^o ed). São Paulo: Atlas.
- ISO 10006. (1997). *International Organization for standardization—ISO 10006: Quality management—Guidelines to quality in project management*.
- Kelly, J. (2007, abril). Making client values explicit in value management workshops. *Construction Management and Economics*, 435–442.
- Kerzner, H. (2001). *Project Management – A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. John Wiley & Sons.
- Kolltveit, B. J., & Grønhaug, K. (2004). The importance of the early phase: The case of construction and building projects. *International Journal of Project Management*, 22(7), 545–551. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijproman.2004.03.002>.
- Laursen, M., & Svejvig, P. (2016). Taking stock of project value creation: A structured literature review with future directions for research and practice. *International Journal of Project Management*, 34(4), 736–747. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.06.007>
- Martinsuo, M., & Killen, C. P. (2014). Value Management in Project Portfolios: Identifying and Assessing Strategic Value. *Project Management Journal*, 45(5), 56–70. <https://doi.org/10.1002/pmj.21452>
- Martinsuo, M., Klakegg, O. J., & van Marrewijk, A. (2019). Editorial: Delivering value in projects and project-based business. *International Journal of Project Management*, 37(5), 631–635. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2019.01.011>
- Patah, L. A., & Carvalho, M. M. de. (2012). Métodos de gestão de projetos e sucesso dos projetos: Um estudo quantitativo do relacionamento entre estes conceitos. *Revista de Gestão e Projetos*, 3(2), 29.
- PMI, P. M. I. (2017). *Guia PMBOK: Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos* (6^o ed). Newton Square.
- Rabechini Jr., R. (2011). *Gerente de projetos na empresa* (3^o ed). Atlas.
- Schwartz, S. H., & Bilsky, W. (1990, maio). Toward a theory of the universal content and structure of values: Extensions and cross-cultural replications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 878–891.
- Silva Junior, A. V., Barreto, B. R., & Farias Filho, J. R. (2019). Gestão de valor em projetos de TI: Um estudo sobre organizações no Brasil. *Gestão & Produção*, 26(2), e3064. <https://doi.org/10.1590/0104-530x-3064-19>
- Voropaeva, L. N., & Yurieva, T. V. (2019). Project Finance: Principles and Efficiency. *PM World Journal*.
- Ximenes, B. H., Alves, I. N., & Araújo, C. C. (2015). Software Project Management Combining Agile, Lean Startup and Design Thinking. In A. Marcus (Org.), *Design, User Experience, and Usability: Design Discourse* (Vol. 9186, p. 356–367). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-20886-2_34
- Yin, R. K. (2003). *Planejamento e Métodos* (2^a). Bookman.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22. <https://doi.org/10.1177/002224298805200302>
- Zwikael, O., & Smyrk, J. (2012). A General Framework for Gauging the Performance of Initiatives to Enhance Organizational Value: Gauging the Performance of Initiatives.

British Journal of Management, 23, S6–S22. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00823.x>

Apêndice

Questionário de investigação

1. Por favor, quanto tempo de experiência você tem com o XPTO?
2. Como se deu sua participação no desenvolvimento e implementação do software?
3. Com base na sua experiência e percepção (visão), enumere os fatores positivos do sistema XPTO.
4. Com base na sua experiência e percepção (visão), enumere os fatores e negativos do sistema XPTO.
5. Com base na sua experiência e percepção, você se considera satisfeito com o sistema XPTO?
6. Com base na sua experiência e percepção, você considera que o projeto atendeu todas as suas expectativas?
7. Com base na sua experiência e percepção, como você avaliaria a qualidade do projeto?