



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



A INTERVENÇÃO DO EGP A PARTIR DAS EXPECTATIVAS DO CLIENTE EM UM PROJETO DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO AUTOMOTIVO

EGP'S INTERVENTION FROM CUSTOMER'S EXPECTATIONS IN AN AUTOMOTIVE PRODUCT DEVELOPMENT PROJECT

SERGIO LUIZ CATTO

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

MARCO ANTONIO COSTANTINO VALENTINI

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

ROSARIA DE FATIMA SEGGER MACRI RUSSO

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

EMERSON ANTONIO MACCARI

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

Nota de esclarecimento:

Comunicamos que devido à pandemia do Coronavírus (COVID 19), o VIII SINGEP e a 8ª Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) foram realizados de forma remota, nos dias **01, 02 e 03 de outubro de 2020**.

Agradecimento à órgão de fomento:

O presente trabalho foi realizado com o apoio da CAPES e CNPQ.



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



A INTERVENÇÃO DO EGP A PARTIR DAS EXPECTATIVAS DO CLIENTE EM UM PROJETO DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO AUTOMOTIVO

Objetivo do estudo

O objetivo deste relato técnico é apresentar como foi realizada a gestão da expectativa do cliente, ou seja, o resultado da intervenção do EGP a partir da identificação das expectativas do cliente no projeto de desenvolvimento de um novo produto

Relevância/originalidade

O não atendimento das expectativas de cliente em relação aos resultados de um projeto de desenvolvimento de produto, levou a empresa a reivindicar a intervenção do escritório de gerenciamento de projetos (EGP). Buscando alinhar práticas gerenciais às pesquisas de engenharia, o EGP buscou atender aos requisitos do projeto e anseios dos stakeholders, replanejando e monitorando e controlando todas as fases do projeto.

Metodologia/abordagem

Um dos autores atuou ativamente nesse trabalho e a metodologia utilizada foi a pesquisa-ação.

Principais resultados

Dentre os resultados obtidos, verificou-se a melhora na organização do projeto, no relacionamento entre os stakeholders e a criação de uma patente a partir da proposta de inovação apresentada

Contribuições teóricas/metodológicas

Esse trabalho contribui para a melhoria no entendimento dos benefícios da prática do gerenciamento de projetos por profissionais habilitados para essa finalidade.

Contribuições sociais/para a gestão

Os achados desta pesquisa contribuirão para o entendimento de como a gestão de projetos pode agir na maximização do sucesso nas tratativas praticadas e no atendimento às expectativas das partes interessadas, com foco na eficiência da gestão e nos objetivos planejados.

Palavras-chave: Gestão de Projetos, EGP, Stakeholders, Expectativa do Cliente, Inovação



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



EGP'S INTERVENTION FROM CUSTOMER'S EXPECTATIONS IN AN AUTOMOTIVE PRODUCT DEVELOPMENT PROJECT

Study purpose

The purpose of this technical report is to present how the customer's expectations were managed, that is, the result of the EGP intervention based on the identification of customer expectations in the project to develop a new product.

Relevance / originality

Failure to meet customer expectations regarding the results of a product development project, led the company to claim the intervention of the project management office (EGP). Seeking to align management practices with engineering research, the EGP sought to meet the requirements of the project and the concerns of stakeholders, redesigning and monitoring and controlling all phases of the project.

Methodology / approach

One of the authors actively participated in this work and the methodology used was action research.

Main results

Among the results obtained, there was an improvement in the project organization, in the relationship between stakeholders and the creation of a patent based on the innovation proposal presented

Theoretical / methodological contributions

This work contributes to improving the understanding of the benefits of project management practice by professionals qualified for this purpose.

Social / management contributions

The findings of this research will contribute to the understanding of how project management can act to maximize success in the practices practiced and in meeting the expectations of interested parties, with a focus on management efficiency and planned objectives.

Keywords: Project Management, PMO, Stakeholders, Customer Expectation, Innovation



1 Introdução

As dificuldades de quem desenvolve projetos são comuns, mas quando existe uma organização de apoio ou mesmo que dite os rumos do projeto, certamente é possível chegar ao sucesso de forma mais fácil e rapidamente. Além disso, o escritório de gerenciamento de projetos (EGP) é um centro disseminador de informações sobre projetos e de gerenciamento dos interessados numa organização (Rabechini, 2018).

Uma abordagem instrumental implica ver a gestão dos stakeholders como um meio de fazer com que eles contribuam de uma maneira direcionada pela organização focal, em outras palavras, o projeto (Eskerod & Vaagaasar, 2014).

O PMI (2017) enfatiza a aplicação integrada de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas como aspectos fundamentais para a Gestão de Projetos, tendo como objetivo atender ou superar as necessidades e expectativas dos interessados (stakeholders). Uma análise crítica das partes interessadas pode ajudar não só a selecionar os principais canais de comunicação, bem como definir formas mais adequadas de comunicação por grupos de stakeholders (Carvalho & Rabechini, 2019).

Contribuindo com os benefícios da utilização das melhores práticas em gerenciamento de projetos conforme o PMI, segundo Midler e Navarre (2007), o desenvolvimento do gerenciamento de projetos transformou a indústria automotiva no final dos anos 80 e início dos anos 90, onde os fabricantes reorganizaram radicalmente sua abordagem de gerenciamento de projetos de novos produtos, a fim de desenvolver mais rapidamente e com menor custo, um maior número de produtos de qualidade cada vez mais elevada. Assim, a gestão de projetos para novos veículos estava agora no centro da estratégia corporativa.

Em um projeto de desenvolvimento de um novo produto automotivo, foi identificado um problema pelo cliente, na fase de validação: o pedal da embreagem do caminhão, cujo acionamento estava sendo concebido para proporcionar o conforto semelhante ao de um automóvel de passeio, estava transmitindo as vibrações provenientes do funcionamento do motor, do conjunto transmissão e da embreagem, causando um desconforto ao motorista e insatisfação do cliente e da área usuária. Esse problema não havia sido identificado pela equipe de projeto nas fases anteriores, demonstrando uma falha no planejamento do projeto, principalmente na gestão de riscos que poderiam ser identificados previamente e também nas fases de execução e de monitoramento/controle. Dessa forma, como a intervenção do EGP conseguiu contribuir com o sucesso desse projeto de desenvolvimento de produto automobilístico, a partir da expectativa do cliente?

Buscando responder esta pergunta de pesquisa, o relato foi estruturado da seguinte forma: na seção 2 foi abordado o referencial teórico, que sustenta a intervenção do EGP e o gerenciamento da expectativa do cliente; na seção 3, no método da produção técnica, é explicado o trabalho dos pesquisadores; na seção 4, foi descrito o contexto do projeto e a situação problema; a seção 5 contém o tipo de intervenção e os mecanismos adotados, descrevendo o que foi feito pela organização para resolver o problema; a seção 6 contém os resultados obtidos e a análise dos resultados e a seção 7 contém as considerações finais e a conclusão do relato técnico.

2 Referencial Teórico

2.1 - A função do EGP



Segundo o PMI (2017), as funções do escritório de projetos podem variar, desde o fornecimento de funções de apoio ao gerenciamento de projetos até o gerenciamento direto de um ou mais projetos. Conforme Carvalho e Rabechini (2019), dentre os objetivos e funções do EGP, destacam-se: a difusão sistemática de melhores práticas, melhoria do controle e da qualidade dos projetos, melhoramento contínuo dos negócios geridos através de projetos e a melhoria da satisfação dos clientes, em termos de cronograma e qualidade.

Nas organizações, podem existir vários tipos de EGPs, onde cada tipo varia em função do seu grau de controle e influência nos projetos da organização, como por exemplo, sendo responsável em fornecer suporte e metodologias de gerenciamento de projetos, uso de ferramentas, modelos específicos e conformidades com as estruturas de governança. Ele também pode coordenar as comunicações entre projetos e suas partes interessadas.

Os EGPs são organizações que dominam as técnicas e ferramentas da disciplina gerenciamento de projetos, apoiando e viabilizando projetos. Os benefícios das empresas que escolheram a constituição de um escritório de projetos como alternativa são: desenvolvimento de um sistema de comunicação integrado e consistente, utilização racional de recursos humanos, maior capacidade de planejamento e controle, programação do trabalho mais realista. Além disso, o escritório de projetos será um centro disseminador de informações sobre projetos e de gerenciamento aos interessados numa organização (Rabechini, 2018).

Kerzner (2011) define que o EGP auxilia os gerentes de projetos e os times da organização na implementação dos princípios, práticas, metodologias, ferramentas e técnicas do gerenciamento de projetos e que também é uma organização desenvolvida para apoiar o gerente de projeto no desempenho de suas funções, atuando como o ponto focal de informações para controle interno e fonte de informação para as partes interessadas, em especial aos clientes externos.

O estabelecimento de um EGP como ferramenta operacional de gestão de projetos é imprescindível para atingir sucesso nos projetos dentro do prazo, orçamento e especificações. (Moutinho & Kniess 2012).

As relações com clientes e outras partes interessadas podem levar a uma mudança na forma de atuação do EGP. Esse fator se refere à política organizacional na qual o EGP está inserido. (Aubry, Muller, Hobbs & Blomquist, 2010).

2.1 Gerenciamento das expectativas do cliente

Para Dias, Jeunon e Duarte (2016), projetos propulsionam as organizações ao torná-las melhores, mais fortes e eficientes, além de poder trazer também a inovação para seus processos. Esses autores afirmam que mesmo com práticas que focam em aspectos do projeto, há ainda a ocorrência de insucesso no que se refere ao cumprimento das metas. Isso ocorre porque, mesmo com o atendimento de requisitos técnicos, torna-se fundamental também atender às expectativas de todos os envolvidos. Eles também indicam que gerir as expectativas das partes interessadas desde o início de um projeto é ainda um desafio para os gestores, requerendo também conhecimento e vivência na gestão de pessoas.

Tradicionalmente as empresas operam através de um aprofundamento técnico muito grande, muitas vezes deixando os aspectos gerenciais em segundo plano. Sabe-se hoje que o gerenciamento de projetos quando aplicado em sua plenitude deve valorizar em muito os aspectos gerenciais (Carvalho & Rabechini, 2003).

Ainda segundo Dias, Jeunon e Duarte (2016), em projetos, há uma necessidade de se explicitar e compartilhar informações e conhecimento de forma a melhorar a relação entre as partes interessadas e contribuir para o aprendizado de todos os envolvidos e, ainda, melhorar



o planejamento, execução, monitoramento e controle dos projetos. Com o gerenciamento, as organizações conseguem melhor controle e a confiança do cliente, sendo capazes de apresentar melhor administração e maior número de projetos bem-sucedidos.

Por definição, a parte interessada é um indivíduo, grupo ou organização que possa afetar, ser afetado ou sentir-se afetado por uma decisão, atividade ou resultado de um projeto (PMI, 2017). O gerenciamento das partes interessadas é o processo de se comunicar e trabalhar atendendo suas necessidades e expectativas, lidar com questões e promover as participações adequadas. O principal benefício deste processo é permitir que o gerente de projetos aumente o nível de apoio das partes interessadas e minimize a sua resistência. Este processo é realizado ao longo do ciclo de vida do projeto.

Conforme Carvalho e Rabechini (2019), lidar com as expectativas dos stakeholders é fundamental para o sucesso dos projetos, até porque sucesso pode ter diferentes significados para diferentes stakeholders. Portanto, os EGPs estão intrinsecamente ligados à gestão dos stakeholders, pois eles são o alvo das comunicações do projeto, mas têm necessidades diferentes, são como um caleidoscópio em que cada um vê o projeto sob uma perspectiva diferente. Identificar e explicitamente envolver as partes interessadas na gestão da comunicação do projeto pode ajudar a lidar com diferentes expectativas e mitigar o risco de divergências.

O PMI (2017) compila a classificação das partes interessadas como sendo todos os membros da equipe do projeto, assim como todas as entidades interessadas de dentro ou fora da organização. O gerente de projetos precisa gerenciar a influência de todas essas partes interessadas em relação aos requisitos do projeto a fim de garantir o sucesso. É necessário balancear os interesses e garantir que a equipe interaja com as partes interessadas de maneira profissional e cooperativa. E, ainda, ele deve usar diferentes abordagens para gerenciar e influenciar os stakeholders a apoiar o projeto.

3 Método da Produção Técnica

Devido ao envolvimento ativo de um dos autores, como supervisor de pesquisa e desenvolvimento, na implantação da melhoria proposta e baseado nos temas de gerenciamento do EGP e gerenciamento das partes interessadas, objetos desta análise, pode-se considerar a pesquisa-ação como abordagem qualitativa.

A pesquisa-ação, por meio de uma base empírica, propõe formas de ações coletivas estruturadas que visem à solução de problemas e transformem o ambiente às quais se inserem (Thiollent, 2005). Além disso, segundo Nunes e Infante (1996), permite a atuação conjunta entre o pesquisador e os profissionais da empresa alvo do estudo, elevando o pesquisador ao papel de consultor na identificação dos problemas e proposição das soluções.

Para a realização deste trabalho, seguiu-se um roteiro que conduziu as atividades de pesquisa técnica e suporte ao EGP na necessária intervenção e reorganização do projeto em andamento, conforme demonstrado na Figura 1.

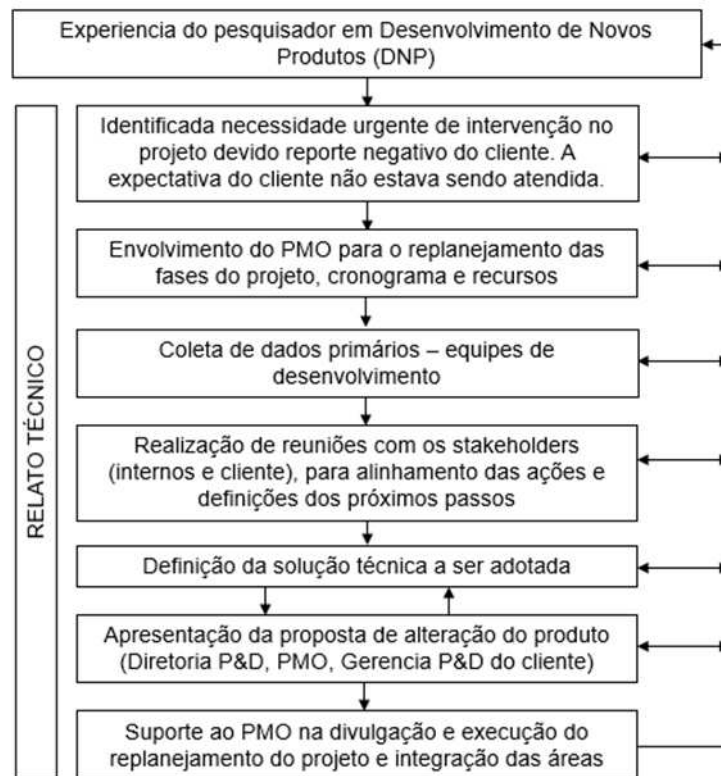


Figura 1: Fluxo de atividades dos pesquisadores na elaboração da pesquisa.

Fonte: Os autores.

Inicialmente, após o reporte da insatisfação do cliente perante o não atendimento de suas expectativas, a organização promoveu o envolvimento do EGP para a identificação e gerenciamento das partes interessadas, as quais conduziram o pesquisador à compreensão da necessidade do replanejamento das fases do projeto e para o desenvolvimento de estratégias e ações.

Para a coleta dos dados primários da unidade de análise, foram realizados testes veiculares e testes em bancada funcional em laboratório interno da organização. Estes testes permitiram o adequado entendimento do contexto do problema, além da identificação dos pontos de melhoria para o projeto de design em questão. Esses pontos de melhoria esclareceram as alterações necessárias de design, as quais foram apresentadas às partes interessadas através de reuniões de alinhamento envolvendo times multidisciplinares.

De posse de todas as informações técnicas e também dos resultados do replanejamento das fases do projeto, foi realizada a apresentação formal da proposta de alteração do produto envolvendo todos os stakeholders (internos e externos), onde ocorreu a aprovação para a continuidade do projeto.

A alteração sugerida do produto foi realizada por intermédio do replanejamento das fases do projeto, integração e envolvimento das áreas e das interações junto à diretoria da área da empresa e do cliente. Executada pelo EGP em conjunto com as gerências das áreas de engenharia da empresa do cliente, a alteração proposta só pode ser implantada após a aprovação do cliente.



4 Contexto do Projeto e Situação Problema

Trata-se de uma empresa multinacional do setor industrial que atua no ramo automotivo. Esta filial, estabelecida no Brasil há décadas, conta com quadro de pessoal formado por aproximadamente 700 colaboradores e receita anual em torno de R\$ 350 milhões. Com estrutura organizacional bastante enxuta, conta com diretorias técnicas e administrativas independentes e gerências multidisciplinares, responsáveis pela gestão da empresa como um todo.

A empresa trabalha geralmente com cerca de 40 novos projetos simultâneos, distribuídos entre projetos de nível A, B ou C, ou simplesmente estudos de alteração de produtos correntes. Atualmente a carteira de projetos em desenvolvimento movimentava um volume financeiro de aproximadamente R\$ 900 milhões.

No ano de 2014, com o objetivo de modernizar seu portfólio de produtos, um de seus principais clientes, uma grande montadora de caminhões e ônibus brasileira, líder no mercado em seu segmento, lançou uma nova linha de veículos médios e pesados. A missão desta nova linha de produtos foi oferecer ao seu cliente final um veículo inovador, com tecnologia, economia, robustez e conforto em sua aplicação diária. Na busca em oferecer ao motorista uma experiência de extremo conforto e mínimo esforço ao dirigir, o novo sistema de acionamento de embreagem, projetado para ter um baixo nível de esforço, similar ao de um automóvel de passeio, ficou tão sensível que era capaz de transmitir aos pedais do veículo e aos pés do motorista, grande parte das vibrações do conjunto motor-transmissão do veículo, causando desconforto ao motorista apesar do baixo esforço na condução do veículo. Isso gerou grande insatisfação no cliente.

Este projeto, com foco no desenvolvimento de soluções inovadoras de engenharia automotiva, possuía um orçamento aproximado de R\$ 5 milhões e um tempo previsto de 2 anos de duração. Após os problemas reportados pelo cliente, houve a necessidade de um replanejamento das fases do projeto e o prazo de conclusão foi postergado em 6 meses. O orçamento final não foi afetado devido à reserva financeira de contingência que foi suficiente para custear a criação de novas atividades e postergação de datas.

O time de projeto na empresa era formado pelo gerente de engenharia, um supervisor de pesquisa & desenvolvimento e um engenheiro-especialista. Além destes, também faziam parte do time profissionais de outras áreas relacionadas, formando assim um time multidisciplinar responsável pelo andamento do projeto e que reportavam ao EGP, que até este momento, era responsável apenas pelo acompanhamento das ações e gestão dos prazos. O gerente de engenharia atuava como gerente de projeto, mesmo sem utilizar as técnicas de gerenciamento de projetos e sem ser declarado como tal.

As técnicas e ferramentas utilizadas pelo EGP como o replanejamento e cronograma detalhados, administração de qualidade, processos de reengenharia, treinamento e prática e trabalho em equipe foram eficazes e decisivas para o sucesso do projeto. Anteriormente, o gerente de engenharia, no papel de GP, conduzia o projeto como julgava mais adequado, contudo, sem o conhecimento e utilização das ferramentas citadas, encontrou problemas que poderiam ter sido evitados.

5 Tipo de Intervenção e Mecanismos Adotados

Ao identificar o problema no produto, o cliente comunicou ao GP sua preocupação e insatisfação. Ao receber a informação, de maneira profissional e visando resolver a situação, o



GP acionou o EGP em busca de suporte, objetivando uma intervenção para auxiliar nas medidas corretivas que deveriam ser adotadas no projeto.

O EGP prontamente se disponibilizou a prestar suporte e confirmou a falta de qualidade no item reportado na fase de validação, causando o desconforto ao motorista que era justamente o que se buscava evitar como resultado do projeto.

Na sequência, o EGP atuou na revisão das fases do projeto, identificando a causa raiz do problema e nas ações necessárias a serem tomadas, estimando o tempo necessário para a correção e o que as demais áreas da empresa deveriam realizar internamente para cumprir com o novo plano de projeto. Dessa forma, após muita negociação junto aos clientes internos (gerentes funcionais e alta administração da empresa) quanto à necessidade de resposta perante o problema constatado, o EGP obteve a autorização necessária para a continuidade do projeto, negociou um novo prazo com as partes interessadas, gerou um documento de mudança descrevendo o motivo, a utilização da reserva financeira e um novo cronograma que continha todas as atividades necessárias para a correção do problema. Além disso, atuou no replanejamento do projeto e nas autorizações das alocações dos recursos humanos e materiais por mais tempo que o previsto inicialmente e na adoção das inspeções e auditorias de qualidade do produto e do projeto.

Também atuou no gerenciamento das comunicações de forma mais eficaz, com divulgação adequada e controlada, utilizando impressões desses artefatos do novo replanejamento na sala de projeto, conhecido como “gestão à vista”, contendo o cronograma revisto com as atividades e os recursos responsáveis pela sua execução, demonstrados pela matriz de responsabilidades RACI, que contém a identificação dos recursos responsáveis pela execução (R), por serem comunicados (C), informados (I) e também como sendo os “donos” ou aqueles que respondem pela atividade (A). Também a EAP (Estrutura Analítica do Projeto) foi atualizada, demonstrando todos os pacotes de trabalho que seriam feitos, bem como o diagrama de rede, ferramenta que sequencia as atividades. Essas técnicas não estavam sendo utilizadas de maneira adequada.

Por meio do monitoramento e controle constante das atividades, durante a execução do projeto e da divulgação do andamento dos avanços em reuniões semanais de acompanhamento, o EGP promoveu a integração dos recursos entre as áreas participantes do projeto e forneceu o suporte necessário ao gerente da engenharia, que continuou desempenhando a função de GP. Essa nova metodologia do projeto culminou na resolução do problema e na implementação da melhoria do produto, uma inovação, de acordo com a expectativa do cliente.

6 Resultados Obtidos

A partir do momento em que o cliente manifestou sua insatisfação com os resultados do projeto, que não atendiam suas expectativas, o time julgou necessária a intervenção do EGP, que auxiliou no replanejamento e na condução do projeto, direcionando e trabalhando em conjunto com as gerências das áreas de engenharia da empresa e do cliente, utilizando ferramentas e técnicas de gerenciamento, como por exemplo, o replanejamento das fases do projeto, integração e envolvimento das áreas, divulgação do andamento dos avanços em reuniões de acompanhamento semanais e as interações junto à diretoria da empresa e do cliente. Como resultado, foi formulada uma proposta técnica de alteração do produto, conduzida pelo EGP.

A proposta submetida para a análise das partes interessadas, diretoria P&D, EGP, gerência P&D, diretoria do cliente e gerência P&D do cliente, trata-se de uma inovação de produto: um êmbolo atuador dotado de um amortecedor mecânico-hidráulico, capaz de



atenuar e em alguns casos eliminar a percepção da vibração do conjunto motor-transmissão nos pedais do veículo e conseqüentemente nos pés do motorista.

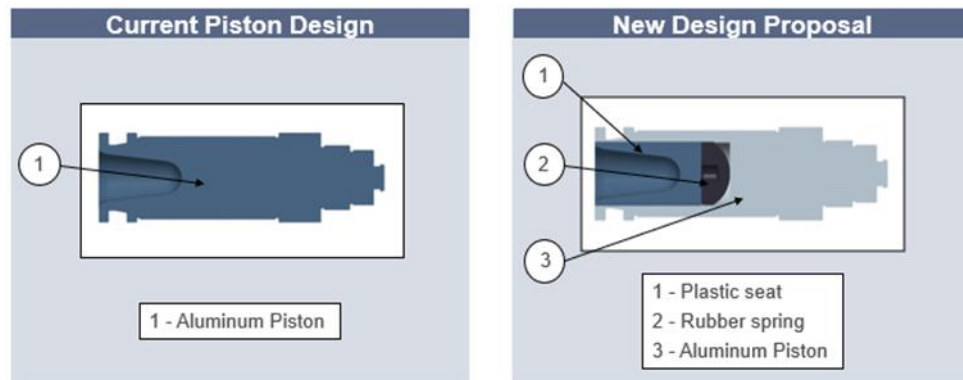


Figura 2 – Vistas comparativas em corte do conjunto do êmbolo montado – design corrente X novo design proposto

Fonte: Catto, S. L., Orlando, P. H. G., Êmbolo de atuador hidráulico para um sistema de acionamento de embreagem veicular. Depositante: Knorr-Bremse Sistemas para Veículos Comerciais LTDA. Procurador: Maria Carmen de Souza Brito. BR nr. P209188 (BR1020140306943). Depósito: 08 dez. 2014.

A Figura 2 descreve a diferença entre o design original e a proposta de inovação aplicada ao produto. Trata-se de um êmbolo de atuador hidráulico para um sistema de acionamento de embreagem veicular, composto por um corpo em alumínio (3), dotado de uma cavidade interna, e um dispositivo absorvedor de vibrações disposto no interior da cavidade interna. O dispositivo absorvedor de vibrações compreendendo um elemento elástico, produzido em borracha (2), e um elemento plástico dotado de assento esférico (1) para a conexão com o pedal de embreagem.

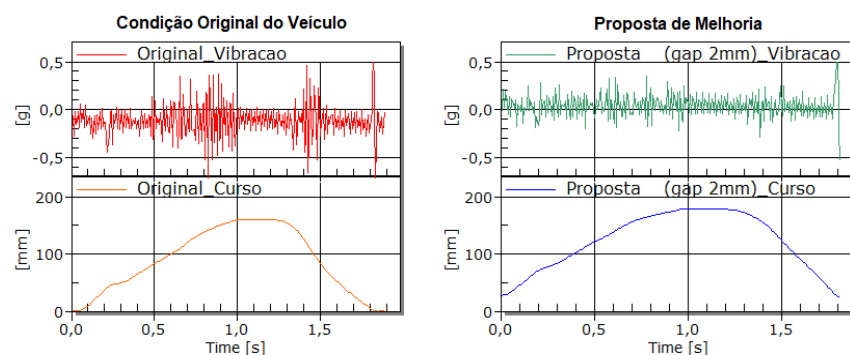


Figura 3 – Comparativo das curvas de aceleração do motor em marcha lenta (750 a 1200 rpm) – condição original X proposta de melhoria

Fonte: Catto, S. L., Orlando, P. H. G., Êmbolo de atuador hidráulico para um sistema de acionamento de embreagem veicular. Depositante: Knorr-Bremse Sistemas para Veículos Comerciais LTDA. Procurador: Maria Carmen de Souza Brito. BR nr. P209188 (BR1020140306943). Depósito: 08 dez. 2014.



Os gráficos comparativos apresentados na Figura 3 como resultado da inovação proposta, demonstram que a amplitude da vibração é atenuada na proposta de melhoria, em comparação com a condição original do veículo durante o regime de trabalho do motor. Ao término do projeto foi disponibilizada uma pesquisa de satisfação, onde o cliente reconheceu a importância do trabalho do EGP, elogiando seu gerenciamento, condução das atividades e integração dos membros da equipe do projeto, sendo fatores decisivos que culminaram na implantação do produto, na correção do problema e no atendimento às expectativas do cliente.

Dentre os resultados obtidos, verificou-se uma melhoria na organização do projeto, no relacionamento entre as partes interessadas e no diferencial competitivo a partir da criação de uma patente (não prevista originalmente) derivada da inovação implementada.

7 Considerações Finais

A atuação do EGP foi decisiva para a resolução do problema apresentado no projeto. Seu direcionamento, planejamento e execução adequados motivaram os stakeholders de tal forma que o relacionamento entre as áreas também foi fortalecido perante o objetivo comum. O cliente reconheceu o esforço e dedicação de toda a equipe e também o comprometimento da liderança da empresa ao manter os investimentos do projeto. O clima organizacional e o empenho demonstrado na retomada do projeto, onde todos os recursos trabalharam de maneira integrada, culminou em um espírito de equipe que se manteve coeso nos projetos posteriores.

Por conseguinte, o objetivo da pesquisa foi alcançado, ou seja, a intervenção do EGP, a partir da expectativa do cliente em um projeto de desenvolvimento de produto automotivo, conseguiu contribuir com o sucesso do projeto.

Na opinião dos autores, essa intervenção do EGP foi fundamental, positiva e decisiva na correção do problema apresentado no produto do projeto. Seu conhecimento demonstrado, bem como o uso de maneira adequada das ferramentas e técnicas contribuíram de maneira definitiva para que o objetivo fosse atingido. Percebe-se pela literatura, que é melhor que o gerente de projetos exerça o seu papel através de capacitações e informações adequadas e utilizando ferramentas e técnicas apropriadas.

Outras empresas podem adotar o gerenciamento do EGP e suas boas práticas de gestão, sendo beneficiadas com seu trabalho, postura e condução das atividades, visto sua familiaridade com as áreas de conhecimento necessárias, contribuindo positivamente e profissionalmente para o sucesso dos projetos.

Agradecimento

O presente trabalho foi realizado com o apoio da CAPES e CNPQ.

Referências

Aubry, M., Muller, R.; Hobbs, B. & Blomquist, T. (2010). Project management offices in transition. *International Journal of Project Management* 28. p 766–778.

Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R. (2003). Perfil das Competências em Equipes de Projetos. *RAE-eletrônica*, Volume 2, Número 1, jan-jun/2003.



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R. (2019). Fundamentos em Gestão de Projetos. Construindo Competências para Gerenciar Projetos. 5a Ed. São Paulo: Editora Atlas.

Catto, S. L. & Orlando, P. H. G. (2014). Êmbolo de atuador hidráulico para um sistema de acionamento de embreagem veicular. Depositante: Knorr-Bremse Sistemas para Veículos Comerciais LTDA. Procurador: Maria Carmen de Souza Brito. BR nr. P209188 (BR1020140306943). Depósito: 08 dez. 2014.

Dias, A. M. M., Jeunon, E. E. & Duarte, L. C (2016). Gestão das Expectativas das Partes Interessadas: Um Estudo da Percepção dos Profissionais em Gestão de Projetos. Anais do V SINGEP – São Paulo – SP – Brasil – 20, 21 e 22/11/2016.

Eskerod, P. & Vaagaasar, A. L (2014). Stakeholder Management Strategies and Practices During a Project Course. Project Management Journal, Vol. 45, No. 5, 71–85.

Kerzner, H. (2011). Gerenciamento de Projetos: uma abordagem sistêmica para planejamento, programação e controle. Traduzido por João Gama e Joyce Prado. 10a. edição norte-americana. São Paulo: Editora Blücher.

Midler, C., & Navarre, C. (2007) Project Management in the Automotive Industry. In: Wiley guide to managing projects. 2007.

Moutinho, J. A. & Kniess, C. T. Contribuições De Um Escritório De Gerenciamento De Projetos Em Um Laboratório De P&D De Uma Universidade Pública. Revista de Gestão e Projetos - GeP, São Paulo, v. 3, n. 2, p 282-293, mai./ago. 2012.

Nunes, J. M., & Infante, M. (1996). Pesquisa-ação: uma metodologia de consultoria. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ. Available from SciELO Books: <http://books.scielo.org/id/dydn3/pdf/amancio-9788575412671-10.pdf>.

Project Management Institute – PMI (2017). Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK), Sexta Edição. | Newtown Square, PA Pennsylvania: USA. 2017.

Rabechini Jr., R. (2018). O Gerente de Projetos na Empresa. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 210p.

Thiollent, M. (2005). Metodologia da pesquisa-ação. 14ª ed. São Paulo: Cortez.