ISSN:2594-6153

Indicadores de Desempenho na Tomada de Decisão

Matheus Reis Canha Bezerra, Nathan Andrade Pereira, Rafael Alves Pedrosa

Universidade Santa Cecília (UNISANTA), Santos - SP, Brasil - MBA em Gestão de Projetos

E-mail: matheusreiscb@gmail.com

Resumo: O presente trabalho tem como objetivo analisar a utilização de indicadores de desempenho como instrumentos de apoio à tomada de decisão no contexto da gestão de projetos. Diante da crescente complexidade dos ambientes organizacionais, torna-se essencial dispor de mecanismos que possibilitem a análise de informações de forma precisa, ágil e estratégica. Por meio de uma revisão bibliográfica, foi possível identificar que os indicadores permitem mensurar resultados, acompanhar a execução de atividades, identificar falhas e antecipar riscos, contribuindo significativamente para decisões mais assertivas. Além disso, observa-se que os indicadores promovem o alinhamento entre os objetivos operacionais e estratégicos da organização, fortalecendo a cultura de gestão orientada por dados. A literatura também destaca a importância da integração dos indicadores com tecnologias como Business Intelligence (BI), que potencializam a análise de informações em tempo real. Conclui-se que a adoção de indicadores bem estruturados eleva o nível de maturidade da gestão, tornando os processos mais eficientes e as decisões mais fundamentadas.

Palavras-chave: Indicadores de desempenho. Tomada de decisão. Gestão de projetos. *Business Intelligence*. Estratégia.

Performance Indicators in Decision Making

Abstract: This study aims to analyze the use of performance indicators as decision-making support tools within the context of project management. Given the increasing complexity of organizational environments, it is essential to adopt mechanisms that enable accurate, agile, and strategic information analysis. Through a literature review, it was identified that indicators allow for the measurement of results, monitoring of activities, identification of failures, and anticipation of risks, significantly contributing to more assertive decisions. Furthermore, indicators promote alignment between operational and strategic goals, strengthening a data-driven management culture. The literature also highlights the importance of integrating indicators with technologies such as Business Intelligence (BI), which enhance real-time data analysis. It is concluded that the adoption of well-structured indicators increases the maturity level of management, making processes more efficient and decisions more evidence-based.

Keywords: Performance indicators. Decision-making. Project management. Business Intelligence. Strategy.

Introdução

Em um mundo global cada vez mais dinâmico e competitivo, as empresas precisam criar estratégias cada vez mais precisas. Para isso, tomar decisões com base em dados reais

virou uma necessidade para quem busca eficiência e sustentabilidade. Nesse cenário, os indicadores de desempenho são ferramentas essenciais para medir, acompanhar e melhorar os processos dentro da organização. Usar esses recursos ajuda a entender melhor o que acontece internamente e a encontrar oportunidades para evoluir continuamente.

A gestão de projetos depende bastante da qualidade das informações disponíveis para tomar decisões. Como os projetos têm prazos, orçamentos e objetivos bem definidos, é importante acompanhar tudo de perto para garantir que as metas sejam atingidas. Nesse contexto, os indicadores de desempenho ajudam na supervisão e na análise, permitindo que a equipe aja rapidamente se algo sair do planejado. Quando usamos métricas confiáveis, os gestores conseguem agir de forma mais proativa, evitando riscos e aproveitando melhor os recursos disponíveis.

Fischmann e Zilber (1999) destacam que os indicadores de desempenho atuam como um sistema de controle que ajuda a atingir os objetivos operacionais com os estratégicos. Quando usados corretamente, eles transformam metas em números, o que facilita a comunicação entre diferentes níveis da organização. Além disso, ajudam a padronizar processos e deixam a gestão mais transparente. Indicadores bem elaborados também apoiam decisões mais fundamentadas e confiáveis, diminuindo a subjetividade e tornando as ações futuras mais previsíveis.

De acordo com Tarapanoff (1995) [6], a tomada de decisão é um processo que engloba análise, avaliação e seleção entre opções. Os indicadores atuam como insumos desse processo, uma vez que fornecem uma representação quantitativa da realidade da organização. Quando adequadamente selecionados, permitem a avaliação dos resultados obtidos em comparação com os planejados. Essa comparação é fundamental para a gestão de projetos, pois permite ajustes constantes nas estratégias e um controle mais eficaz sobre os fatores críticos de sucesso.

Além disso, a literatura enfatiza como a tecnologia contribui para o fortalecimento da gestão baseada em indicadores. De acordo com Freitas (2021) [3], ferramentas como Business Intelligence (BI) possibilitam a coleta, o processamento e a apresentação de dados em tempo real. Isso permite que as decisões sejam mais rápidas e fundamentadas em evidências recentes. Ademais, a apresentação dos dados por meio de painéis e relatórios simplifica a compreensão de toda a equipe, reforçando a cultura de resultados e o envolvimento coletivo na busca por aprimoramentos.

Objetivo

Neste contexto, este estudo visa examinar a importância dos indicadores de desempenho no processo decisório, focando especialmente na gestão de projetos. A ideia é entender como esses instrumentos podem ser empregados de forma estratégica para auxiliar gestores em situações de grande complexidade. Para tanto, será conduzida uma revisão da literatura baseada em autores respeitados no campo, com o objetivo de identificar as principais contribuições teóricas e práticas relacionadas ao tema em análise.

Materiais e Métodos

A metodologia deste estudo é qualitativa, com enfoque exploratório e descritivo, selecionada por permitir uma análise detalhada do fenômeno da gestão por indicadores e suas implicações no processo de tomada de decisões. O estudo visa captar percepções, interpretações e contextos organizacionais, permitindo uma análise mais aprofundada e fundamentada do uso de indicadores no ambiente empresarial.

A pesquisa foi realizada por meio de revisão da literatura, fundamentada em trabalhos acadêmicos publicados de 1995 a 2023, escolhidos com base em sua relevância, rigor metodológico e aplicação prática. Recorreu-se a bancos de dados como Scielo, Google Scholar, ANPAD e repositórios institucionais. A bibliografia abrange autores como Fischmann e Zilber, Freitas, Pedrozo, Kiyan e Tarapanoff, que discutem os indicadores sob várias óticas, incluindo gestão estratégica, controle organizacional e tecnologia da informação.

A análise dos dados se deu por categorias temáticas — como tipos de indicadores, benefícios na gestão e integração tecnológica — sem aplicação de instrumentos de campo, focando exclusivamente na literatura. Essa abordagem teórica e reflexiva visa compreender os significados atribuídos aos indicadores no contexto da gestão de projetos, permitindo maior entendimento sobre sua aplicabilidade prática e relevância nas decisões organizacionais.

Resultados

As pesquisas analisadas demonstram que os indicadores de desempenho são instrumentos fundamentais para a gestão organizacional, particularmente em projetos com diversas variáveis, pois fornecem informações que orientam escolhas estratégicas e operacionais. Eles auxiliam no acompanhamento de áreas como compras, incentivam a harmonização entre objetivos e ações, simplificam a detecção de obstáculos e reforçam a

cultura empresarial baseada em dados. Ademais, os indicadores melhoram a comunicação interna, elevam a transparência, ajudam na gestão de riscos e tornam os processos mais eficazes, destacando sua relevância para o êxito dos projetos e das empresas.

Discussão

A análise dos dados mostra que os indicadores de desempenho transcendem as ferramentas de controle, desempenhando um papel estratégico fundamental para a gestão organizacional em situações de incerteza. Eles possibilitam a integração das dimensões tática e estratégica da gestão, alinhando os projetos aos objetivos institucionais e oferecendo agilidade em relação às mudanças externas. Entretanto, sua eficácia depende da definição correta e da aplicação criteriosa dessas métricas, uma vez que indicadores mal selecionados ou mal utilizados podem prejudicar o processo decisório. Portanto, é essencial definir critérios claros para a seleção e assegurar que todos os participantes dos projetos compreendam esses critérios.

Além disso, a liderança desempenha um papel crucial na integração dos indicadores à cultura de gestão. Quando os gestores incorporam dados de desempenho em suas decisões e valorizam essas ferramentas, eles impactam positivamente as equipes e promovem o uso de indicadores como fundamento para o aprendizado organizacional contínuo. O uso compartilhado dessas métricas entre diversas áreas também favorece uma gestão mais unificada, cooperativa e clara. Isso reforça a confiança entre as partes envolvidas e favorece decisões mais sólidas, baseadas em evidências e alinhadas aos objetivos da instituição.

Conclusão

A partir da análise realizada, pode-se concluir que os indicadores de desempenho são essenciais para a tomada de decisões nas organizações, particularmente no âmbito da gestão de projetos. Eles possibilitam a avaliação de resultados, a detecção de falhas, a previsão de riscos e a harmonização das ações operacionais com as metas estratégicas da empresa. O uso de indicadores bem definidos favorece uma administração mais eficaz, transparente e fundamentada em dados, impulsionando melhorias constantes e elevando a competitividade. Para que esses benefícios sejam realmente obtidos, é preciso investir na definição correta dos indicadores, na formação das equipes e na criação de sistemas de informação que facilitem a coleta, análise e interpretação dos dados.

Referências

1. Fischmann, Adalberto A.; Zilber, Moisés A. Utilização de indicadores de desempenho para a tomada de decisões estratégicas: um sistema de controle. RAM, v. 1, n. 1, p. 10-25, 2000.

2. Fischmann, Adalberto A.; Zilber, Moisés A. Utilização de indicadores de desempenho como instrumento de suporte à gestão estratégica. Encontro da ANPAD, XXIII, Anais,1999.

3. Freitas, Marcelo Tavares de. Business Intelligence para gestão de indicadores de desempenho e suporte à tomada de decisão no setor de compras de uma organização. 2021.

4. Kiyan, Fábio Makita et al. Proposta para desenvolvimento de indicadores de desempenho como suporte estratégico. São Carlos, v. 108, 2001.

5. Sandes, Amanda da Silva Totó; LOOS, Mauricio Johnny. Implementação de uma rotina de acompanhamento de indicadores de performance como base para a tomada de decisão. Exacta, v. 17, n. 2, p. 1-16, 2019.

6. Tarapanoff, Kira. Técnicas para tomada de decisão nos sistemas de informação. 1995.

7. Pedrozo, Douglas Oliveira. Tomada de decisão no ambiente estratégico e gerencial: uma análise com base na gestão por indicadores de desempenho. 2023.

8. Schuch, Cristiano. Análise de indicadores voltados à tomada de decisão gerencial: um comparativo entre a teoria e a prática. 2001.

9. Brisolla, Sandra Negraes. Indicadores para apoio à tomada de decisão. Ciência da Informação, v. 27, 1998.

10. Schuch, Cristiano; Silva, Marcelo Hercílio Carvalho Moutinho. Uma avaliação de indicadores de desempenho como ferramenta de apoio à tomada de decisão. Working Paper. Porto Alegre: PPGEP/UFRGS, 1999.