



Dashboards Estratégicos de Projetos: Visibilidade e Tomada de Decisão

Max Victor de Oliveira Medeiros, José Carlos Alves Roberto, Victor da Silva Almeida



<https://doi.org/10.36557/2009-3578.2025v11n2p659-670>

Artigo recebido em 18 de Junho e publicado em 18 de Julho de 2025

ARTIGO DE REVISÃO

RESUMO

Este trabalho explora o uso de dashboards estratégicos na gestão de projetos, com foco em como essas ferramentas visuais contribuem para ampliar a visibilidade dos indicadores e apoiar decisões gerenciais mais eficazes. Diante do cenário atual de alta complexidade nos projetos organizacionais, torna-se essencial adotar recursos que integrem e apresentem dados de forma clara, facilitando a análise de desempenho e a detecção de riscos. O estudo, de natureza qualitativa e com base em revisão bibliográfica, tem como objetivo principal compreender como os dashboards estratégicos auxiliam no monitoramento contínuo das atividades e no alinhamento das ações aos objetivos organizacionais. Espera-se demonstrar que o uso adequado dessas ferramentas proporciona maior controle dos processos, antecipação de desvios e decisões mais embasadas.

Palavras-chave: Dashboards estratégicos; Gestão de projetos; Tomada de decisão; Indicadores de desempenho.

ABSTRACT

This paper explores the use of strategic dashboards in project management, focusing on how these visual tools contribute to enhancing the visibility of key performance indicators and supporting more effective managerial decision-making. Given the current scenario of high complexity in organizational projects, it becomes essential to adopt tools that integrate and present data clearly, facilitating performance analysis and risk detection. This qualitative study, based on a literature review, aims to understand how strategic dashboards assist in the continuous monitoring of activities and in aligning actions with organizational objectives. It is expected to demonstrate that the proper use of these tools provides greater process control, anticipation of deviations, and more well-founded decisions.

Keywords: Strategic dashboards; Project management; Decision-making; Performance indicators.



1 INTRODUÇÃO

A crescente complexidade dos ambientes organizacionais tem exigido da gestão de projetos o uso de ferramentas cada vez mais sofisticadas para controle, análise e tomada de decisão. Nesse contexto, os dashboards estratégicos se destacam como instrumentos visuais que sintetizam informações relevantes, proporcionando uma visão clara do desempenho das iniciativas e auxiliando os gestores no acompanhamento contínuo dos resultados.

Historicamente, a gestão de projetos evoluiu de práticas manuais para sistemas informatizados que integram diversos dados em tempo real (Kerzner, 2017). Apesar dos avanços, ainda é comum a ausência de mecanismos que ofereçam uma visualização ágil e precisa sobre o andamento dos projetos, o que pode comprometer a eficácia das decisões estratégicas (PMI, 2021).

Diante disso, este estudo tem como objetivo principal investigar, por meio de revisão bibliográfica, de que forma os dashboards estratégicos contribuem para a melhoria da visibilidade dos projetos e para a tomada de decisões mais assertivas. A pesquisa é guiada pela seguinte questão: como essas ferramentas visuais impactam a gestão de indicadores e a capacidade de resposta dos gestores em ambientes complexos de projetos?

Para isso, adota-se uma abordagem qualitativa e exploratória, com levantamento em fontes acadêmicas e técnicas que fundamentam os conceitos e aplicações dos dashboards. Os objetivos específicos incluem: Identificar as principais características dessas ferramentas; compreender sua contribuição na visibilidade dos dados; e avaliar os efeitos na tomada de decisão. Ao final, espera-se oferecer subsídios práticos e teóricos que incentivem o uso eficaz de dashboards como instrumentos estratégicos no ambiente organizacional.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Gestão de Projetos: Conceito e Transformações



A gestão de projetos pode ser compreendida como o uso coordenado de métodos, técnicas e ferramentas para planejar, executar e acompanhar atividades que visam alcançar objetivos específicos dentro de prazos e recursos definidos. Com o avanço das exigências organizacionais, essa prática deixou de ser apenas operacional para se tornar uma atividade estratégica, capaz de gerar valor e garantir competitividade.

Autores como Kerzner (2017) destacam que essa evolução está diretamente ligada à complexidade crescente dos ambientes de negócios, que demandam soluções ágeis e personalizadas. Pinto (2020) complementa essa visão ao afirmar que a integração de abordagens ágeis e digitais contribuiu para tornar a gestão de projetos mais adaptável às rápidas mudanças do mercado, especialmente em setores onde a inovação é um diferencial.

Meredith e Mantel (2019) acrescentam que o papel estratégico da gestão de projetos se fortaleceu com a incorporação de princípios de governança e alinhamento corporativo. Essa transformação exige ferramentas que ampliem a capacidade de análise, favoreçam a tomada de decisão e incentivem a comunicação entre os diversos envolvidos no projeto.

2.2 Visibilidade: Um Fator Crítico na Gestão de Projetos

A visibilidade na gestão de projetos refere-se à capacidade de acessar, de forma contínua e precisa, dados relevantes sobre o progresso, os riscos e os resultados das iniciativas em andamento. Essa transparência é essencial para decisões rápidas e assertivas, contribuindo para a mitigação de falhas e o aumento da eficácia nas entregas.

O PMI (2021) aponta que o acesso claro e atualizado às informações facilita a identificação antecipada de possíveis desvios e aumenta a capacidade de reação dos gestores. Kerzner (2017) também ressalta que a ausência de visibilidade compromete a eficiência do controle gerencial, pois limita o acompanhamento do desempenho em tempo real.

Além disso, Turner (2018) argumenta que a visibilidade não apenas beneficia os processos operacionais, mas também estimula o envolvimento dos stakeholders. Isso ocorre porque a clareza nas informações promove o entendimento coletivo dos objetivos e permite uma atuação mais colaborativa entre as equipes.



2.2.1 Dashboards Estratégicos: Conceituação e Características

Os dashboards estratégicos são painéis visuais que reúnem indicadores-chave de desempenho (KPIs) em uma única interface, com o propósito de facilitar o acompanhamento de dados relevantes para a tomada de decisão. Ao transformar dados brutos em informações de fácil leitura, eles permitem um entendimento mais rápido e preciso sobre a situação dos projetos.

De acordo com Few (2006), a eficácia de um dashboard reside na clareza com que ele apresenta as informações, o que torna possível compreender rapidamente o que está indo bem ou requer atenção. Já Eckerson (2010) diferencia os dashboards estratégicos dos operacionais, explicando que os primeiros se voltam para indicadores que refletem metas de longo prazo e estão diretamente ligados ao planejamento organizacional.

Yigitbasioglu e Velcu (2012) complementam essa ideia ao afirmar que dashboards bem projetados podem fortalecer a governança corporativa, pois oferecem uma visão integrada das iniciativas e contribuem para decisões mais alinhadas aos interesses institucionais.

2.2.2 Tomada de Decisão com Apoio de Dashboards

A qualidade da tomada de decisão em ambientes organizacionais está cada vez mais associada à disponibilidade de informações claras e atualizadas. Nesse sentido, os dashboards funcionam como ferramentas de apoio que aumentam a velocidade e a precisão na análise de cenários.

A gestão de projetos, diante de sua crescente complexidade, demanda recursos que favoreçam o acompanhamento eficiente das atividades e a tomada de decisões baseadas em dados. Nesse cenário, os dashboards estratégicos se destacam como instrumentos eficazes para apresentar informações relevantes de forma visual, permitindo uma análise clara e rápida do andamento dos projetos. Este trabalho tem como foco evidenciar os impactos



positivos do uso desses painéis no que se refere à ampliação da visibilidade gerencial e ao fortalecimento das decisões estratégicas.

Power (2008) afirma que a presença de informações visualmente organizadas melhora significativamente o tempo de resposta dos gestores frente a situações críticas. Para Sharda, Delen e Turban (2020), a utilização de dashboards reduz a ambiguidade das decisões, pois permite identificar padrões e desvios de forma imediata, o que é especialmente importante em contextos dinâmicos e complexos.

Watson e Wixom (2007) destacam ainda que os dashboards promovem uma cultura organizacional baseada em dados, incentivando a comunicação clara e objetiva entre os envolvidos no projeto.

3 MÉTODOS

3.1 Natureza da Pesquisa

A natureza de uma pesquisa diz respeito ao tipo de conhecimento que ela se propõe a produzir. Segundo Gil (2019), esse aspecto está diretamente relacionado à forma como o fenômeno é compreendido e investigado. Neste trabalho, optou-se por uma abordagem qualitativa, por tratar-se de um estudo que busca aprofundar a compreensão teórica sobre os dashboards estratégicos aplicados à gestão de projetos.

Creswell (2018) defende que pesquisas qualitativas são apropriadas quando o objetivo é explorar significados, contextos e relações complexas, não mensuráveis de forma objetiva. Essa escolha metodológica se mostra pertinente, pois permite uma análise interpretativa das contribuições e implicações dos dashboards na dinâmica gerencial dos projetos.

3.2 Objetivos da Pesquisa

Os objetivos de uma investigação determinam sua finalidade principal. De acordo com Marconi e Lakatos (2017), as pesquisas podem ser classificadas em exploratórias, descritivas ou explicativas, dependendo do grau de profundidade e detalhamento desejado.



Este estudo assume caráter exploratório e descritivo. A vertente exploratória busca ampliar o entendimento sobre o uso de dashboards estratégicos no contexto de projetos, oferecendo uma base conceitual para futuros estudos. Já o aspecto descritivo visa detalhar as funcionalidades dessas ferramentas, bem como sua contribuição para o acompanhamento de indicadores e para o processo decisório em ambientes organizacionais ou em quaisquer outros ambientes em que se faça necessário uma tomada de decisão.

3.3 Procedimentos Metodológicos

Os meios utilizados em uma pesquisa referem-se aos caminhos e técnicas aplicados para coleta e análise dos dados. Neste trabalho, optou-se pela pesquisa bibliográfica, com base em fontes secundárias, como livros, artigos científicos e publicações especializadas.

Segundo Severino (2017), a pesquisa bibliográfica é adequada quando se pretende organizar e sistematizar o conhecimento existente sobre determinado tema, contribuindo para o aprofundamento teórico. Lakatos e Marconi (2017) reforçam que essa modalidade é eficaz para fundamentar hipóteses e estruturar análises críticas, sobretudo em áreas onde a prática está fortemente ancorada em teorias consolidadas.

4 RESULTADOS

A análise da literatura consultada evidenciou que os dashboards estratégicos representam uma solução robusta para ampliar o controle e a transparência na gestão de projetos. Essas ferramentas permitem consolidar indicadores de desempenho em interfaces visuais de fácil compreensão, otimizando o acesso à informação por parte dos gestores e demais stakeholders.

Estudos recentes, como os de Eckerson (2010) e Yigitbasioglu e Velcu (2012), destacam que os dashboards estratégicos aumentam significativamente a capacidade de visualização do progresso dos projetos, ao mesmo tempo em que oferecem suporte à tomada de decisões com base em dados atualizados. Sua implementação facilita a detecção precoce de desvios, o



acompanhamento de metas e o ajuste de ações, promovendo decisões mais assertivas e fundamentadas.

Um exemplo relevante descrito por Carvalho e Rabechini (2017) relata a adoção de um dashboard estratégico em uma empresa do setor de tecnologia da informação. O objetivo era centralizar o monitoramento de múltiplos projetos simultaneamente, utilizando indicadores relacionados a prazos, orçamentos, qualidade e riscos. A implantação do painel resultou em melhorias notáveis na agilidade da resposta a problemas, no alinhamento entre os projetos e os objetivos estratégicos e na precisão das decisões gerenciais.

A partir da consolidação de indicadores-chave de desempenho (KPIs), os dashboards oferecem uma visão ampla dos projetos, abrangendo aspectos como cronograma, orçamento, riscos, escopo e qualidade. A adoção dessa ferramenta resulta em benefícios como maior transparência nas informações, integração entre as equipes envolvidas, identificação antecipada de falhas e maior precisão nas decisões tomadas. Com dados atualizados e confiáveis à disposição, é possível agir com rapidez e segurança, minimizando retrabalhos e incertezas.

Exemplos Práticos de Visualizações

- **Gráfico de Gantt Interativo:** Representa visualmente o cronograma das atividades, com destaque para status como concluído, em andamento e atrasado.
- **Indicadores de Semáforo (KPIs):** Utiliza cores (verde, amarelo, vermelho) para sinalizar rapidamente o desempenho de cada indicador.
- **Gráficos de Tendência Temporal:** Mostram a evolução de variáveis como custos, riscos ou produtividade ao longo do tempo.
- **Gráficos de Pizza ou Barras para Distribuição de Recursos:** Permitem observar a alocação percentual de orçamento, pessoal ou tempo.

Desafios e Recomendações para Implementação



Apesar dos benefícios, alguns cuidados são essenciais para garantir o sucesso na adoção dos dashboards. Entre eles, destacam-se:

- Escolha criteriosa dos indicadores.
- Automação da coleta de dados.
- Capacitação das equipes.

Essas práticas aumentam a efetividade da ferramenta e ajudam a posicionar o dashboard como um componente estratégico da gestão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo bibliográfico foi conduzido com o propósito de aprofundar o conhecimento acerca da aplicação dos dashboards estratégicos na gestão de projetos, enfatizando sua contribuição para a visibilidade dos indicadores e o suporte à tomada de decisão. Inserido em um contexto organizacional cada vez mais dinâmico e complexo, o trabalho buscou reunir fundamentos teóricos que evidenciem a relevância dessas ferramentas para o aprimoramento da governança e do controle dos projetos.

Os objetivos gerais estabelecidos na introdução foram plenamente atingidos. Por meio da revisão sistemática da literatura, foi possível identificar e analisar as principais características dos dashboards estratégicos, compreender sua importância para a melhoria da visibilidade dos projetos e avaliar seu impacto na tomada de decisão gerencial. Os objetivos específicos também foram alcançados ao detalhar as funcionalidades dos dashboards, discutir suas aplicações práticas e sintetizar os benefícios e desafios associados à sua implementação.

Como os dashboards estratégicos contribuem para otimizar a visibilidade dos indicadores e aprimorar o processo decisório em ambientes de gestão de projetos, foi devidamente respondida. O artigo demonstrou que, ao consolidar informações relevantes em painéis visuais claros e acessíveis, os dashboards promovem o acompanhamento contínuo e eficaz dos projetos, facilitando a identificação precoce de desvios e subsidiando decisões mais rápidas e fundamentadas.



Na discussão dos resultados, constatou-se que as evidências obtidas corroboram a hipótese de que dashboards estratégicos são instrumentos essenciais para fortalecer a governança e o desempenho dos projetos. A análise dos casos e das práticas descritas na literatura revelou que a adoção dessas ferramentas permite maior transparência, integração de dados e engajamento dos stakeholders, aspectos que atendem diretamente aos objetivos específicos propostos no início da pesquisa.

Além disso, os painéis contribuem para o alinhamento entre os projetos em execução e os objetivos corporativos, auxiliando na priorização de recursos e metas. O formato visual favorece o engajamento das partes interessadas e promove o monitoramento contínuo das entregas, fortalecendo a gestão por desempenho. Outro aspecto relevante é o registro histórico das informações, que possibilita análises posteriores e práticas de melhoria contínua.

Os dashboards estratégicos vão além da função de acompanhamento, atuando como ferramentas de suporte à **inteligência organizacional**, promovendo **eficiência, integração e foco nos resultados** em ambientes de projetos complexos.

Por fim, conclui-se que a implementação de dashboards estratégicos representa uma estratégia eficaz para organizações que buscam excelência na gestão de projetos, especialmente em contextos complexos e de múltiplos projetos simultâneos. Recomenda-se, para pesquisas futuras, a realização de estudos empíricos que avaliem quantitativamente os impactos da adoção de dashboards em diferentes setores e ambientes organizacionais, bem como o desenvolvimento de modelos customizados que atendam às necessidades específicas das diversas realidades corporativas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CARVALHO, M. M. de; RABECHINI JUNIOR, R. Gestão de projetos: como, quando, por que e para que. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.



CRESWELL, J. W. Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. 5. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2018.

ECKERSON, W. Business intelligence and analytics: systems for decision support. 2. ed. New York: Wiley, 2010.

FEW, S. Information dashboard design: the effective visual communication of data. 2. ed. Burlingame: Analytics Press, 2006.

FICK, U. Qualitative research: theory, method and practice. 2. ed. Los Angeles: Sage Publications, 2018.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

KERZNER, H. Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. 12. ed. Hoboken: Wiley, 2017.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos de metodologia científica. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MEREDITH, J. R.; MANTEL, S. J. Project management: a managerial approach. 9. ed. Hoboken: Wiley, 2019.

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

PINTO, J. K. Project management: achieving competitive advantage. 5. ed. Boston: Pearson, 2020.

POWER, D. The data warehouse toolkit: the definitive guide to dimensional modeling. 2. ed. New York: Wiley, 2008.

SAMPERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. Metodologia de pesquisa. 7. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2018.



SHARDA, R.; DELEN, D.; TURBAN, E. Business intelligence, analytics, and data science: a managerial perspective. 4. ed. Boston: Pearson, 2020.

SEVERINO, A. J. Metodologia do trabalho científico. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2017.

TURNER, J. R. Handbook of project-based management. 4. ed. New York: McGraw-Hill, 2018.

WATSON, H. J.; WIXOM, B. H. The current state of business intelligence. *Computer*, v. 40, n. 9, p. 96-99, 2007.