



Project Controls: O que são e qual a sua importância?

DEFINIÇÃO DE PROJECT CONTROLS

Existem muitas definições de Project Controls usadas em diferentes setores e até mesmo entre empresas de um mesmo setor. Project Controls são uma função profissional que, embora não amplamente reconhecida como um conjunto de habilidades especializadas, é essencial para alcançar resultados bem-sucedidos em projetos e programas, ou seja, entregar benefícios dentro do custo, prazo e desempenho esperados. Para o propósito deste fórum, o campo de Project Controls é definido da seguinte maneira:

"Os Project Controls são os processos de coleta, gerenciamento e análise de dados usados para prever, compreender e influenciar de forma construtiva os resultados de tempo e custo de um projeto ou programa; por meio da comunicação de informações em formatos que auxiliam na gestão eficaz e na tomada de decisões." Fonte: [White Paper de Pat Weaver](#)

Essa definição abrange todas as etapas do ciclo de vida de um projeto, desde a iniciação e definição de escopo até o encerramento, incluindo as lições aprendidas e a análise do desempenho geral do projeto.



Anil Godhawale, fundador da Project Controls Online, simplificou o conceito ao afirmar: "Project Controls é essencialmente compartilhar as informações certas (KPIs) com as partes interessadas certas, no momento certo, para garantir que as decisões certas sejam tomadas na hora certa."

DE FORMA BREVE, **PROJECT CONTROLS** SÃO

As ferramentas, processos, habilidades interpessoais e experiência que, quando integrados, concedem as informações certas, no tempo certo, possibilitando uma tomada de decisão certa.



ONDE **PROJECT CONTROLS** SE ENCAIXA?

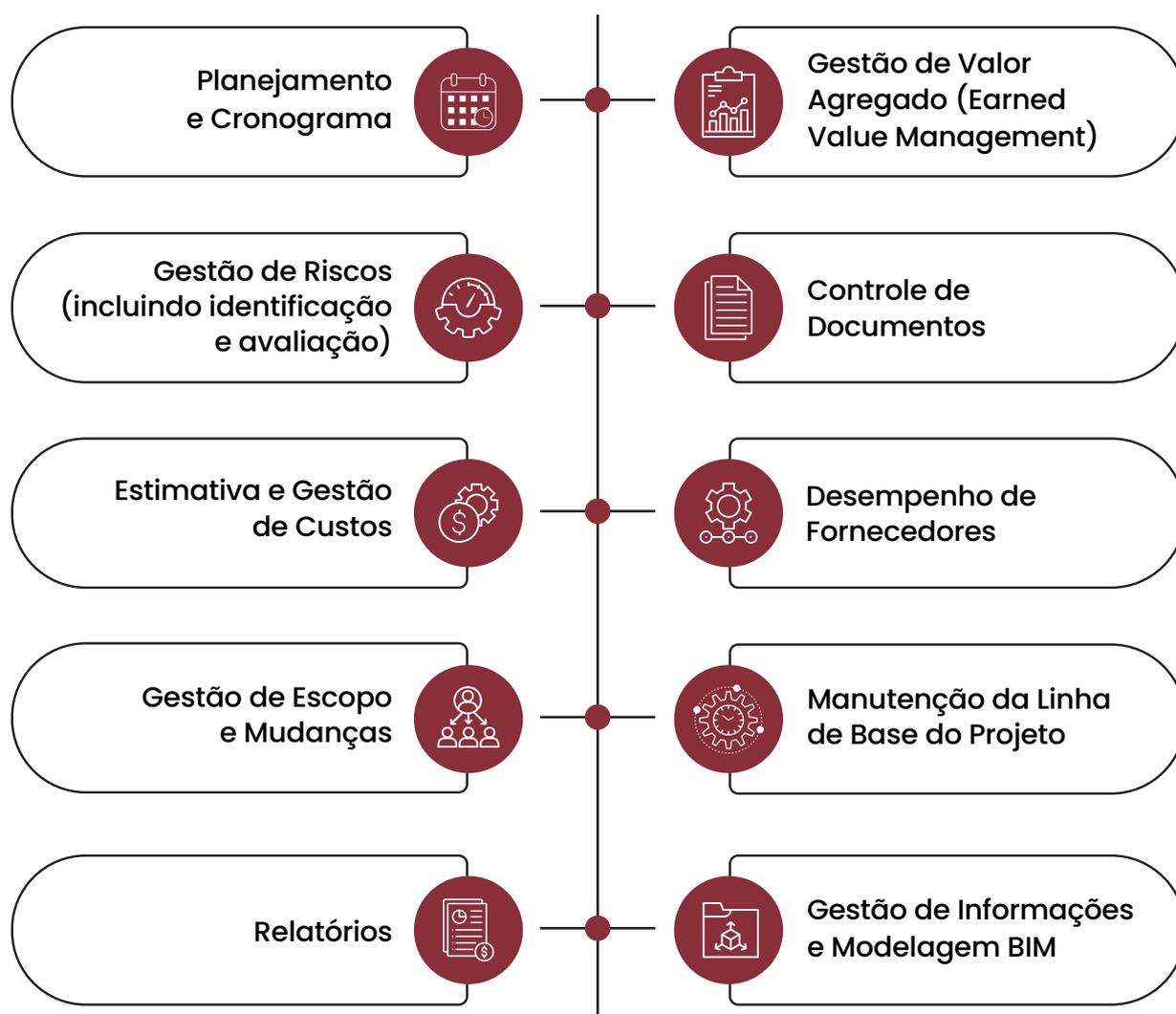
Os profissionais de Project Controls atuam dentro da equipe de projetos, trabalham para o gerente de projetos e são responsáveis perante ele. Eles são o oráculo da equipe de projetos. Se a gestão de projetos envolve tomar decisões informadas e responsáveis, o foco dos Project Controls está na necessidade de "informar, monitorar e analisar" para garantir o controle necessário. Os profissionais dessa área geram e mantêm as informações que trazem visibilidade ao gerente de projetos e aos gestores seniores, permitindo que o controle seja exercido de maneira eficaz.



ELEMENTOS PRINCIPAIS DOS PROJECT CONTROLS



Dependendo de como os Project Controls são interpretados, isso influenciará o que é considerado como partes integrantes dessa função. Aqui, assume-se que os Project Controls estão relacionados a estimar métricas de desempenho iniciais da linha de base, determinar o status atual do projeto, projetar estimativas futuras do projeto, identificar variações (entre a linha de base e a posição atual, e entre a linha de base e a estimativa futura), e considerar ações apropriadas para recuperar qualquer variação negativa. Nesse contexto, variação refere-se tanto a diferenças reais identificadas nos documentos de controle de projetos quanto às possíveis variações decorrentes de ameaças, problemas e oportunidades do projeto. Com base nisso, os elementos principais dos Project Controls estão centrados em medir e monitorar variáveis de controle, principalmente aspectos de tempo e custo:



Essa não é uma lista completa de todos os atributos de Project Controls, mas acreditamos que ela abrange os principais e mais relevantes.

ESTRUTURA DE PROJETOS SOB A PERSPECTIVA DE **CONTROLE DE PROJETOS**

No coração de um projeto bem-sucedido está um cronograma amplamente alinhado que segue regras fundamentais e é sustentado por um Plano de Gerenciamento de Projetos robusto e completo. Esse plano deve incluir elementos essenciais como a descrição do escopo do projeto, a Estrutura Analítica do Projeto (EAP) e a Estrutura Organizacional do Projeto (EOP).

Já a EOP define a estrutura organizacional e os papéis necessários dentro da equipe para garantir a entrega eficiente. Ela torna possível identificar claramente as responsabilidades e atribuições de cada membro da equipe, facilitando o gerenciamento de recursos e requisitos. A partir da EOP e da EAP, é possível criar uma Matriz de Responsabilidades, alinhando pessoas aos itens entregáveis, definindo níveis de responsabilidade e atribuições específicas.

A EAP conecta escopo, cronograma e custos do projeto, sendo orientada por entregáveis e segmentando o escopo em itens específicos. Essa estrutura é desenvolvida paralelamente à identificação de benefícios, permitindo que itens entregáveis sejam vinculados aos resultados esperados. Geralmente, a estrutura segue o orçamento do projeto e proporciona um framework detalhado para relatórios e análises, além de ser elaborada até o nível mais baixo de entregáveis.

Esses elementos estruturais formam a base do sistema de controle e garantia do projeto, incluindo Contas de Controle e Gerentes de Contas de Controle (GCCs). Além disso, o projeto deve incluir uma Estrutura Analítica de Custos (EAC) derivada do escopo, da EAP e da EOP. A EAC oferece maior nível de detalhamento e atende às demandas de relatórios e orçamentos.

A IMPORTÂNCIA DE **PROJECT CONTROLS**

O sucesso de um projeto depende de um planejamento adequado. Segundo o guia PMBOK, dos 39 processos de gerenciamento de projetos, 21 estão relacionados ao planejamento (Globerson & Zwikael 2002). A execução de um projeto é baseada em um plano robusto e só pode ser alcançada com uma metodologia eficaz de controle de cronograma.

Por isso, o desenvolvimento de um sistema sólido de Project Controls é uma parte essencial do esforço de gerenciamento de projetos (Shtub, Bard & Globerson 2005). Além disso, é amplamente reconhecido que falhas em planejamento e monitoramento são uma das principais causas de insucessos em projetos. Mesmo com a evolução contínua na área de gerenciamento, ainda é evidente que a abordagem tradicional muitas vezes não utiliza plenamente práticas de Project Controls.

Diversos artigos confirmam que a aplicação de sistemas dedicados de Project Controls melhora significativamente o desempenho de projetos. Um estudo do IBC 2000 Project Control Best Practice realizado pela IPA revelou que boas práticas de Project Controls reduzem atrasos no cronograma de execução em até 15%. O custo de Project Controls varia entre 0,5% e 3% do total do projeto (incluindo contabilidade de custos), sendo necessário melhorar a eficácia em torno de 2% para compensar o investimento.

Um estudo amostral conduzido pelo IBC Cost Engineering Committee (CEC) em 1999 demonstrou melhorias de mais de 10% nos custos dos projetos analisados. Além disso, também foi observado que o Valor Presente Líquido (NPV) se beneficia de melhorias no cronograma. Os fatores de sucesso estão diretamente ligados às boas práticas de Project Controls, que resultam em melhores resultados de custo e cronograma.

O fato de que um único projeto fracassado pode potencialmente eliminar o lucro de um ano inteiro ajuda a colocar em perspectiva o valor do uso de Project Controls.

Para saber mais sobre a importância de Project Controls, acesse <https://www.mckinsey.com/industries/capital-projects-and-infrastructure/our-insights/the-construction-productivity-imperative>.

Caso você queira conhecer mais definições de Project Controls, [clique aqui](#).

