

Série “Lições Aprendidas com a Pesquisa de Maturidade”¹

Evolução da Maturidade: Organizações Benchmark²

Case: Reta Engenharia

Tulio Duarte Faria

A Reta Engenharia é uma empresa brasileira especializada em consultoria, planejamento e gestão de projetos de engenharia, com forte atuação em obras industriais, infraestrutura e empreendimentos de capital intensivo. Ao longo de sua trajetória, já participou de mais de 420 projetos, com um CapEx total estimado em mais de 200 bilhões de dólares. Seu portfólio abrange estudos de viabilidade, planejamento estratégico, gestão de contratos, controle de custos e implantação de metodologias como FEL, AACE e PMBOK.

A cultura da Reta é baseada na excelência técnica, ética profissional e comprometimento com resultados. A empresa valoriza a construção de relações de confiança com seus clientes, pautadas na transparência, colaboração e responsabilidade compartilhada. Seu time multidisciplinar atua de forma integrada e orientada à performance, buscando soluções que equilibrem prazos, custos, qualidade e sustentabilidade em cada projeto.

A importância do Modelo Prado-MMGP para evolução da Maturidade da Gestão de Projetos na Reta Engenharia

SITUAÇÃO ORIGINAL

A Reta Engenharia foi concebida com o propósito de ser o elo mais eficiente e seguro entre a concepção e a entrega final de empreendimentos. Ao longo de seus 30 anos de história, a empresa consolidou-se no mercado por meio do contínuo aprimoramento de suas metodologias de gestão, garantindo excelência na condução e no acompanhamento de projetos de alta complexidade.

¹ A série *Maturidade em Gerenciamento de Projetos* do Professor Darci Prado é baseada em uma pesquisa de longa duração sobre este assunto, no Brasil e em outros países. Darci é o desenvolvedor do *Modelo de Maturidade em Gerenciamento de Projetos* que tem sido implementado com sucesso por muitas organizações no Brasil. Mais detalhes sobre o modelo e a pesquisa podem ser encontrados em <https://maturityresearch.com/en/home/>

² Como citar este trabalho conforme publicação original em língua inglesa: Prado, D. (2025). *Maturity Evolution: Benchmark Organizations*, Lessons Learned from the PMMM Research, Series article 6, *PM World Journal*, Vol. XIV, Issue IX, September.

Sua atuação multissetorial permitiu o desenvolvimento de abordagens adaptadas às particularidades de cada modelo de negócio, promovendo uma gestão personalizada e alinhada aos objetivos estratégicos dos clientes. Nesse contexto, a Reta tem ampliado a aplicação de metodologias ágeis e ferramentas modernas de gestão, com foco na geração de valor agregado, na eficiência dos processos e na eliminação de etapas excessivamente burocráticas ou meramente formais.

A empresa teve, em seus primeiros anos, uma atuação fortemente influenciada pelo setor de construção, reflexo da origem de seus fundadores. Essa vocação inicial trouxe vantagens relevantes, especialmente em aspectos técnicos e de execução. No entanto, para ampliar sua atuação e oferecer soluções completas ao longo de todo o ciclo de vida dos projetos, tornou-se necessário evoluir em outras dimensões da gestão de projetos.

Nesse contexto, a adoção do Modelo de Maturidade em Gerenciamento de Projetos (Prado-MMGP) foi fundamental para diagnosticar o estágio da empresa e nortear um plano estruturado de desenvolvimento. A primeira aplicação da pesquisa revelou uma forte aderência às dimensões técnicas e de informatização, mas também evidenciou lacunas importantes em metodologia, estratégia e estrutura organizacional.

Por volta de 2010 a empresa obteve um índice de maturidade próximo a 3. Esse resultado serviu como um alerta: seria preciso investir de forma consistente em processos, pessoas e tecnologias para sustentar o crescimento almejado.

AÇÕES ESTRUTURANTES PARA O CRESCIMENTO

Diante desse cenário, a companhia iniciou um ciclo de transformação. No eixo de capacitação, foram realizados investimentos significativos na formação da equipe, com foco especial na certificação PMP (Project Management Professional). Como resultado, cerca de 20% dos engenheiros passaram a ser certificados, impulsionando a adoção de metodologias robustas e o aprimoramento da entrega dos projetos.

Em paralelo, houve uma aposta decisiva em ferramentas tecnológicas de ponta. A disseminação do Primavera P6, iniciado em 2010, e do BIM 4D a partir de 2014 contribuíram para posicionar a empresa na vanguarda do planejamento e controle de projetos no país.

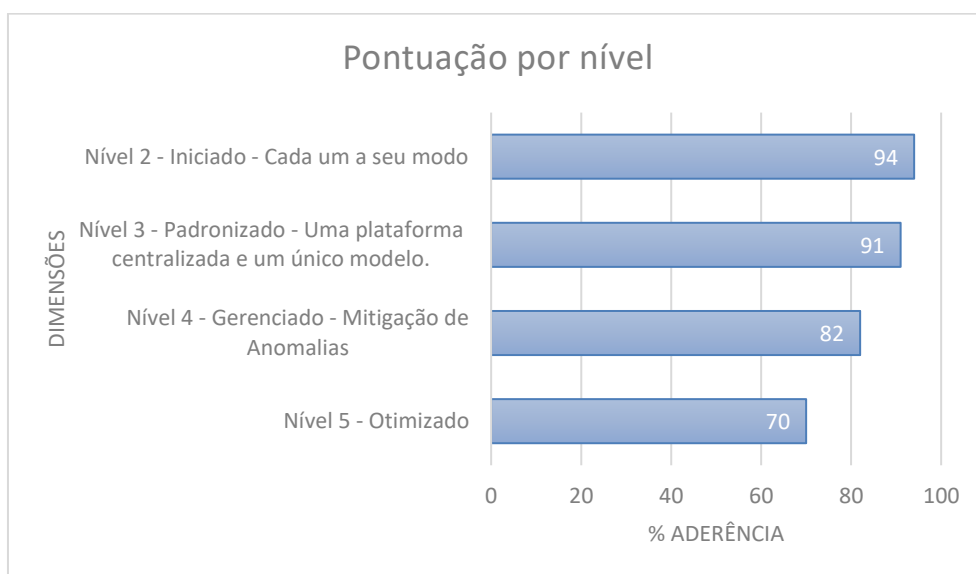
RESULTADOS DA PESQUISA APÓS A IMPLEMENTAÇÃO DAS AÇÕES

Os frutos desse esforço são concretos. Em 2021, a empresa atingiu um índice de maturidade de 4,37 no modelo Prado-MMGP — um dos mais altos do Brasil. Esse avanço contribuiu diretamente para a consolidação de um crescimento sólido e sustentável, com maior penetração em clientes estratégicos e aumento da competitividade.

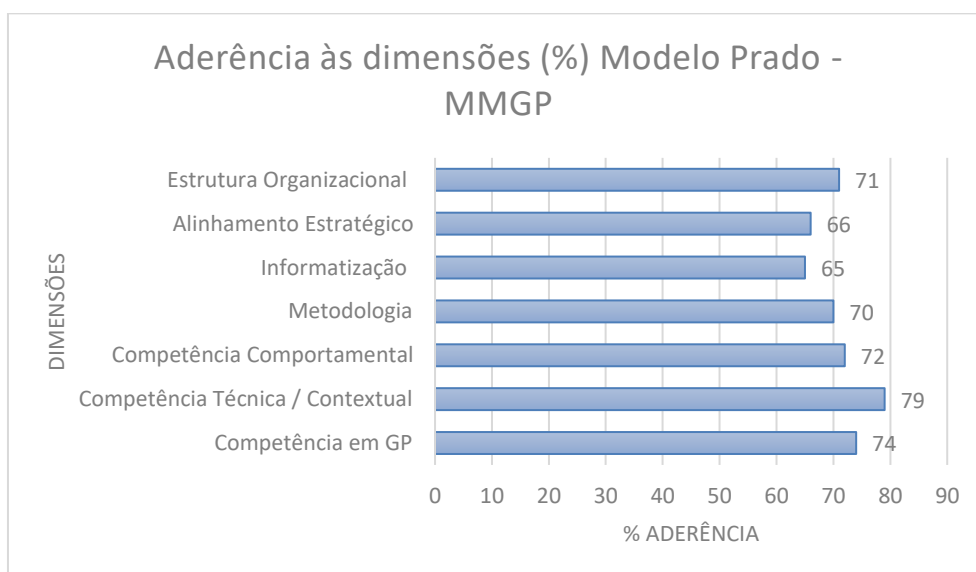
Ao investir de forma consistente em maturidade em gestão de projetos, a empresa não apenas elevou seus padrões internos, mas também reforçou sua posição como referência no setor de engenharia e consultoria

Resultado Pesquisa Maturidade Prado MMGP – Resultado 2021

Avaliação Final: 4,37



Fonte: <https://research.maturityresearch.com/pt-BR/questionnaires/results>



Fonte: <https://research.maturityresearch.com/pt-BR/questionnaires/results>

RESULTADOS ORGANIZACIONAIS ALCANÇADOS – CRESCIMENTO DA COMPANHIA E ESTRUTURAÇÃO DO PMO

Ao longo dos últimos anos, a Reta Engenharia tem experimentado um crescimento consistente, impulsionado pela confiança de seus clientes, pela entrega recorrente de projetos com alto padrão técnico e de gestão, e claro pela maturidade alcançada nos projetos que participa. Esse avanço consolidou a companhia como uma das principais referências nacionais em engenharia consultiva para projetos industriais, de infraestrutura e capital intensivo. A ampliação de sua atuação geográfica e a diversificação de seu portfólio refletem um posicionamento estratégico voltado à excelência operacional, inovação e geração de valor em toda a cadeia de implantação de empreendimentos.

Partindo dos resultados das pesquisas do **Modelo Prado MMGP** pudemos planejar nossa evolução. A Reta estruturou seu PMO Corporativo (Project Management Office), com o objetivo de padronizar metodologias, promover governança e garantir maior previsibilidade e controle sobre o ciclo de vida dos projetos. O PMO atua como núcleo estratégico da organização, oferecendo suporte técnico às equipes, consolidando indicadores de desempenho e assegurando a aderência às melhores práticas internacionais. Esta estrutura tem sido essencial para elevar a maturidade em gestão de projetos e sustentar o crescimento da empresa de forma sólida, integrada e orientada a resultados.

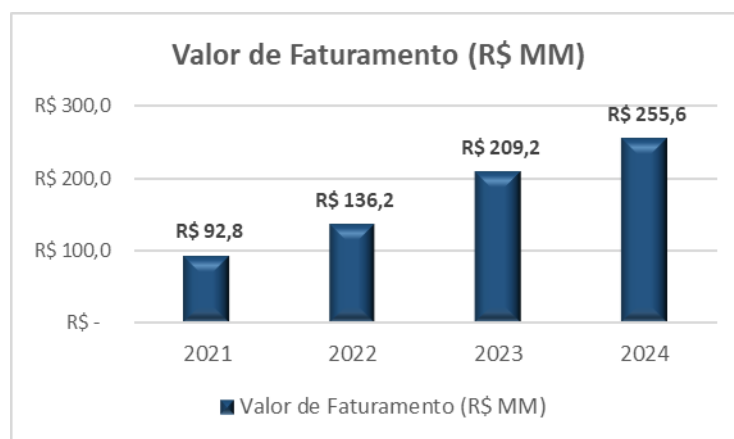


Figura 1 – Crescimento de Faturamento da Companhia

MODELO DE ATUAÇÃO DO PMO

O PMO da Reta Engenharia atua como uma estrutura corporativa de suporte estratégico, técnico e metodológico a todos os projetos e contratos da companhia. Seu papel central é assegurar a padronização dos processos, a integridade das informações e a consistência na qualidade das entregas, independentemente do porte, setor ou localização do empreendimento.

Para cumprir esse papel, o PMO opera de forma transversal, apoiando as equipes de campo e os gestores de contrato com ferramentas, diretrizes e acompanhamento contínuo. Ele também realiza treinamentos periódicos, revisões técnicas sistemáticas e auditorias internas, garantindo que os padrões corporativos sejam aplicados corretamente e ajustados sempre que necessário à realidade de cada projeto. Esse modelo de atuação permite que a Reta mantenha alto grau de confiabilidade nas entregas, mesmo em ambientes complexos e dinâmicos.

Com base nas principais referências globais em gestão de projetos, o PMO da Reta define e mantém mais de 120 procedimentos, padrões e modelos de documentação que orientam as equipes desde as fases iniciais de planejamento até a conclusão dos serviços. Esses materiais são fundamentados nas melhores práticas difundidas por instituições reconhecidas internacionalmente, como o Project Management Institute (PMI), a Association for the Advancement of Cost Engineering (AACE International), o Construction Industry Institute (CII) e a Global Alliance for the Project Professions (GAPPS).

Os instrumentos do PMO são aplicados de forma adaptativa, respeitando as especificidades de cada projeto e modelo de negócio, o que permite maior flexibilidade sem renunciar à governança e ao rigor técnico. A estrutura também promove a integração entre áreas técnicas e administrativas, fomenta a cultura de lições aprendidas e mantém um sistema robusto de indicadores de desempenho, garantindo que todos os contratos sigam diretrizes claras, auditáveis e orientadas à geração de valor para o cliente.

OS FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Para assegurar a evolução da gestão de projetos e alcançar os resultados esperados com o apoio do PMO Corporativo, a Reta Engenharia estruturou uma abordagem sólida, baseada em pilares estratégicos e operacionais que se tornaram fatores críticos de sucesso. Esse modelo foi sustentado por iniciativas integradas e comprometimento institucional, garantindo legitimidade, clareza de direção e eficácia na implantação do PMO.

Dentre os principais fatores que contribuíram para esse resultado, destacam-se:

- Forte engajamento da alta liderança da companhia — CEO, diretores e superintendentes — presente em toda a jornada de estruturação, implantação e consolidação do PMO;
- Comprometimento da equipe técnica gerencial, que adotou de forma proativa as melhores práticas e diretrizes estabelecidas pelo PMO;
- Corpo técnico altamente qualificado, com profissionais experientes na padronização de processos, elaboração de procedimentos e aplicação de metodologias reconhecidas internacionalmente;
- Cultura organizacional orientada à melhoria contínua, incentivando a inovação, o aprendizado e a busca constante por excelência;

- Investimento contínuo em capacitação, promovendo treinamentos, workshops e programas de desenvolvimento técnico e gerencial;
- Utilização sistemática de indicadores de desempenho, assegurando acompanhamento em tempo real, tomada de decisão embasada e previsibilidade na execução dos projetos.

DIFICULDADES ENFRENTADAS

Durante o processo de estruturação e consolidação do PMO na Reta Engenharia, embora o avanço tenha ocorrido de forma consistente e bem-sucedida, alguns desafios pontuais foram observados — todos superados com naturalidade ao longo da jornada.

Entre os aspectos que exigiram maior atenção, destacam-se:

- A necessidade de alinhamento entre diferentes áreas, o que demandou esforços para promover uma integração efetiva entre equipes técnicas, administrativas e operacionais;
- A adequação dos procedimentos aos distintos perfis de contratos e setores atendidos pela companhia, preservando a flexibilidade necessária sem comprometer a governança e a padronização;
- A capacitação contínua das equipes, que exigiu investimentos planejados em treinamento e um tempo de maturação para a plena assimilação das novas práticas.

BENEFÍCIOS ALCANÇADOS

A consolidação do PMO na Reta Engenharia trouxe uma série de benefícios concretos, que reforçaram a eficiência, a previsibilidade e a qualidade na gestão dos projetos. Esses resultados foram percebidos de forma gradual, mas consistente, e refletem o engajamento das equipes, a maturidade técnica da organização e a aplicação disciplinada das metodologias estabelecidas.

Dentre os principais ganhos observados, destacam-se:

- Aumento da produtividade, padronização e qualidade nas entregas, promovendo maior eficiência operacional, consistência técnica e uniformidade na condução dos projetos em diferentes setores;
- Maior previsibilidade e controle dos projetos, com indicadores robustos, possibilitando decisões mais rápidas, fundamentadas e com menor margem de erro;
- Melhoria da comunicação entre áreas e stakeholders, viabilizada por fluxos estruturados, linguagem padronizada e processos integrados;
- Redução de retrabalho e mitigação de riscos operacionais, por meio da aplicação rigorosa de práticas consolidadas de planejamento, controle e análise crítica;

- Aumento do nível de satisfação dos clientes, resultado direto da entrega de projetos mais consistentes, dentro dos prazos e com maior aderência aos requisitos contratuais e técnicos;
- Fortalecimento da cultura de desempenho e aprendizado contínuo, com foco em resultados, lições aprendidas e desenvolvimento técnico das equipes.

CONCLUSÃO

A estruturação do PMO na Reta Engenharia marcou um avanço significativo no aprimoramento dos processos e no aumento da maturidade em gestão de projetos. Com base em práticas consolidadas e forte alinhamento institucional, a companhia superou desafios pontuais e consolidou uma estrutura capaz de assegurar maior eficiência, previsibilidade e qualidade nas entregas. O resultado é uma organização mais preparada, integrada e orientada à geração de valor em projetos de alta complexidade. Muito dos passos que a cia deu para sua maturidade em gestão de projetos teve início a partir do importante diagnóstico realizado através do modelo de pesquisa de maturidade criado pelo Prof. Darci.

Sobre o Autor

Tulio Duarte Faria é Gerente Geral de Novos Negócios. Ele tem formação em Engenharia Civil pela UFMG, Especialização em Finanças e Executive MBA pela Fundação Dom Cabral.

Importante

Este texto foi elaborado em julho de 2025.