



## Excelência Operacional em Obras Públicas

Como maximizar valor para construtoras, governo e comunidade.



**STEINBOCK**  
CONSULTING

Driving  
Operational  
Excellence

# Introdução

O setor da construção no Brasil vem se profissionalizando ao longo dos anos, se adaptando a um ambiente mais complexo e a um público cada vez mais demandante e com visão global.

Muito disto tem sido provocado pela mudança do cenário econômico brasileiro nas últimas duas décadas (estabilidade inflacionária), e pelo surgimento e fortalecimento de órgãos fiscalizadores.

Quando no passado, a ênfase nas duas pontas, clientes e fornecedores, era o foco para garantir o sucesso empresarial, hoje isto não é mais uma opção.

Com a exaustão de velhas formas de viabilizar e executar grandes obras de infraestrutura, um novo Modus Operandi entra em evidência – o da Excelência Operacional. Ou seja, o sucesso agora está na eficiência das engrenagens do projeto em si, e não mais nas pontas.

De uma forma mais ampla, esta mudança de perspectiva tem um impacto positivo para toda a sociedade, pois equilibra melhor o interesse dos envolvidos (stakeholders) nestes grandes projetos – o poder concedente, as empresas privadas e a sociedade.

Apesar do surgimento desta nova ótica por parte dos grupos privados e do surgimento de novos modelos de contratação pública, o status quo destes 3 stakeholders na maioria das prefeituras e governos brasileiros ainda é de Perde / Perde / Perde.

Nós propomos aqui um novo caminho a ser trilhado para reverter este cenário. Novo no Brasil, mas já em prática em outros países pelo mundo, onde a Excelência Operacional para projetos de infraestrutura é fundamento básico e mandatário - desde a concepção inicial dos projetos, passando por estudos e modelos de contratos, até a execução, fiscalização e operação.

O resultado é um cenário de Ganha / Ganha / Ganha, onde primeiramente a sociedade faz o uso de um bem de qualidade, entregue no prazo e construído sem transtornos, onde os grupos privados realizam seus lucros e fortalecem suas marcas sem criar “mirabolâncias”, e finalmente o poder concedente cumpre o seu papel assistente, mantendo uma imagem positiva, responsável, idônea e competente.

Matheus R. Munford

Managing Partner

# Empreendimentos originados no setor público envolvem fundamentalmente 3 stakeholders:

## Construtoras

Empresas que participam das licitações buscando realizar os projetos, a construção e implantação dos empreendimentos.

## Governo

Responsável por viabilizar o empreendimento, realizar a licitação, fiscalizar e entregá-lo para uso da comunidade.





## Comunidade

Pessoas que vivem na cidade, que sofrerão possíveis impactos na realização do empreendimento e farão seu uso quando concluído.

# O status quo desta relação em quase todos os governos do Brasil é de Perde / Perde / Perde

A não priorização dos elementos de Excelência Operacional na realização dos projetos de infraestrutura pública inibe uma agregação de valor equilibrada em todos os stakeholders.

No todo, o cenário é vicioso e precisa de um choque para mudar.

 Construtoras	 Governo	 Comunidade
<ul style="list-style-type: none"><li>Atrasos nos prazos</li><li>Estouro nos custos</li><li>Imagem de “empresa que não entrega”</li><li>Menos foco em executar com qualidade e mais foco em pleitos</li><li>Processos indefinidos</li><li>Riscos de acidentes aos trabalhadores</li><li>Qualidade final do bem questionável</li><li>Risco de abandono da obra por “falta de dinheiro”</li></ul> 	<ul style="list-style-type: none"><li>Prazos não cumpridos</li><li>Impacto no sequenciamento do plano de governo</li><li>Repercussão negativa de imagem</li><li>Redução do capital político</li><li>Impacto social por planejamento e logística ruins (trânsito / acidentes)</li><li>Imagem de incompetência ou até mesmo improbidade</li><li>Fiscalização dificultada por projetos mal executados e desordenados</li><li>Miopia de gestão de obra da Fiscalização</li></ul> 	<ul style="list-style-type: none"><li>Atraso inviabiliza uso do bem</li><li>Distúrbios prolongados da vida urbana</li><li>Descrença no governo</li><li>“Bagunça” de obra gera sensação de descaso</li><li>Trânsito com riscos de acidentes durante as obras</li><li>Denigração da imagem e vergonha da cidade</li><li>Altos custos e baixa qualidade criam sensação de descaso com verba pública</li><li>Deseducação pelo mal exemplo</li></ul> 

# A iniciativa de algumas construtoras com a Steinbock e o mindset de alguns governos já são exemplos do que pode ser alcançado



O que já vem acontecendo...

Obras realizadas por grandes construtoras com a filosofia da Excelência Operacional.



BRT Transcarioca



BRT Transcarioca



Novo Elevado Joá



Fábrica de Escolas



Reservatórios Profundos



BRT TransBrasil



## Construtoras

Maior produtividade

Controle firme de custos e qualidade

Mais credibilidade e imagem

Potencialização de resultados



## Governo

Bom cumprimento de prazos

Aumento de capital político

Menos pleitos

Fiscalização mais transparente



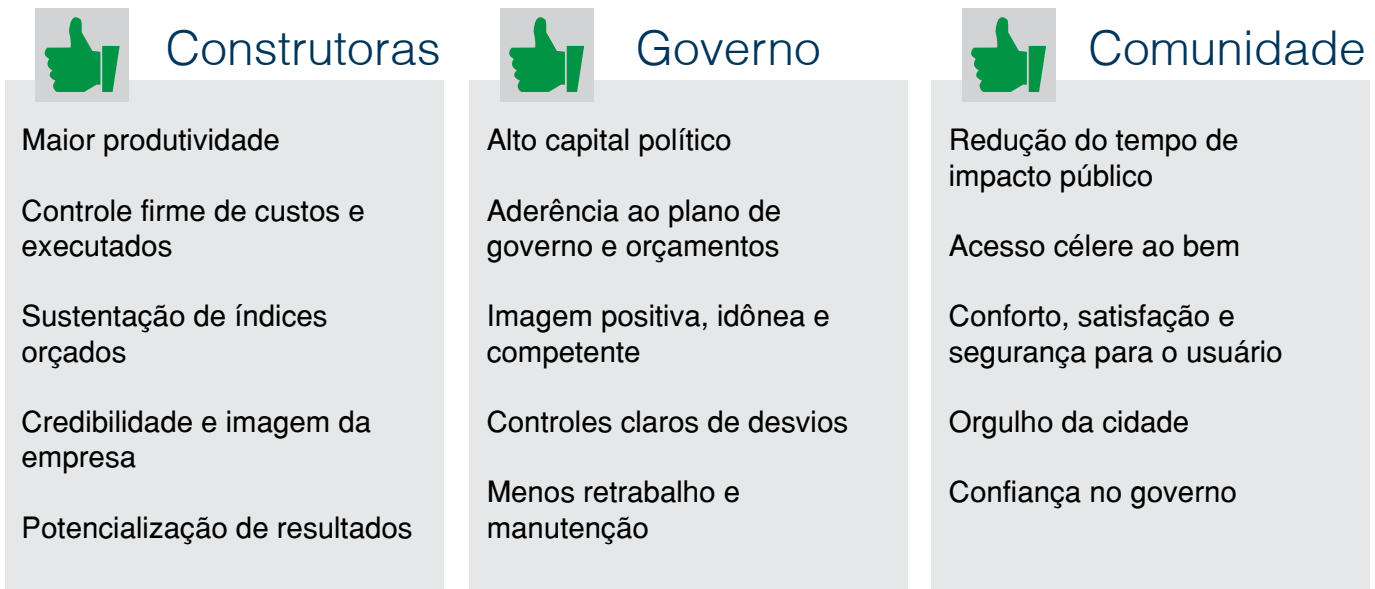
## Comunidade

Mais bens em uso

Melhora no trânsito

Mais orgulho da cidade

# Um cenário onde todos de fato ganham só é possível com o compromisso mútuo de todos, principalmente incentivados pelo Governo!



“Maneira pela qual recursos e ativos são configurados e otimizados para gerar valor e reduzir perdas”.

“Estruturas formais pelas quais os processos operacionais são geridos para atingir os resultados na organização”.



“O que as pessoas pensam sentem e como agem no ambiente de trabalho, individualmente e coletivamente”.

# Incentivos junto às construtoras e capacitação da fiscalização são os elementos chave para a mudança do cenário atual

Na Alemanha e em Cingapura é inimaginável realizar projetos de infraestrutura como no Brasil. Nestes países o planejamento holístico de todas as relações entre construtoras, governo e comunidade são prioridade máxima, desde a concepção até a entrega funcional do empreendimento.

A boa notícia é que isso não é um sonho para o Brasil. Já existem algumas iniciativas de sucesso, apesar de pontuais.

Ainda há muito a ser feito e a equipe Steinbock é comprometida com essa mudança.

*Prof. Dr. Thomas Baumgartner*



## A Steinbock Consulting

Somos uma empresa de consultoria focada em resultados através da excelência operacional.

Somos líderes desta prática no Brasil, nos setores de Construção Pesada e Petróleo & Gás.

Aconselhamos hoje grandes grupos empresariais em atuação no Brasil, América do Sul e Central, Europa, África e China.

### Clientes e Portfólio

Trabalhamos como parceiros comprometidos em projetos complexos para grandes empresas e órgãos governamentais: Odebrecht, Andrade Gutierrez, Queiroz Galvão, Invepar, CCR, Embraco, Globosat, Governo do Ceará, Prefeitura do Rio, etc.

No setor de construção pesada e petróleo & gás, desenvolvemos um portfólio expressivo, que inclui mais de 50 projetos em rodovias, ferrovias, usinas de energia nuclear, arenas de esporte, linhas de metrô, BRTs, plataformas offshore, estaleiros, entre outros.

Trabalhamos em tempo integral comprometidos com as entregas e resultados de nossos clientes. Nenhuma outra empresa de consultoria realiza o trabalho da maneira como a Steinbock faz.

É força total rumo a Produtividade.



[contato@steinbock.com.br](mailto:contato@steinbock.com.br)  
[www.steinbock.com.br](http://www.steinbock.com.br)

#### BASE RJ

Praia de Botafogo, 300  
Sala 508, Botafogo,  
Rio de Janeiro - RJ  
Tel. +55 21 2083-8187

#### BASE NE

Av. Luis Viana Filho, 6462  
Wall Street B, Sala 927  
Salvador - BA  
Tel. +55 71 3021-1781

#### BASE SP

Alameda Araguaia, 933  
Cj. 84, Alphaville  
Barueri - SP  
Tel. +55 11 3280-0114

