



Associação  
Brasileira  
de  
Designers  
de  
Interiores

Busca:

[ABD](#)  
[Regionais](#)  
[Associados ABD](#)  
[Agenda](#)  
[Educação](#)  
[Estágios](#)  
[Sala de Imprensa](#)  
[FAQ](#)  
[Contato](#)  
[Associe-se](#)  
[Galeria ABD](#)  
[Catálogo ABD](#)  
[Notícias](#)  
[Convênios](#)  
[Modelo Proposta](#)  
[Honorários](#)  
[Ética](#)  
[Artigos](#)  
[Pesquisas](#)  
[CONAD](#)  
[Biblioteca](#)  
[Meus Dados](#)  
[Novos Talentos](#)

Copyright © ABD  
Associação Brasileira  
de Designers  
de Interiores  
Todos os direitos  
reservados.  
Privacidade.

ricardo botelho [WEB](#)

## Gerenciamento de Obra: fator crítico

*Não basta talento na hora de projetar. Sem um bom gerenciamento de obra, nenhum projeto sairá como esperado, tanto pelo autor como por seu cliente.*

Com um gerenciamento planejado pode-se reduzir 20% do desperdício que geralmente ocorre na execução de uma obra. Em muitos casos, as perdas atingem 30% do total de seu custo. O objetivo do gerenciamento, além de otimizar custos, é o controle da qualidade e dos prazos.

Este gerenciamento deve conter diversas ações como a sistematização das atividades necessárias para a implantação do empreendimento, otimização da aplicação de seus recursos financeiros, fiscalização e supervisão de atividades técnicas, controle de qualidade e oferta de apoio técnico administrativo. Nesta matéria, dois consultores dão dicas de como executá-lo de acordo com seu projeto.

### Projeto: base para gerenciar

O engenheiro civil Aldo Doréa Mattos é professor universitário e instrutor dos cursos de Gerenciamento de Obras e Planejamento de Obras da Pini Sistemas. Também ministra cursos e treinamento em todo o país, além de prestar consultoria a empresas, e costuma dizer que obra sem projeto não tem preço nem prazo. "É preciso que ela seja iniciada quando o construtor dispuser de todos os elementos de projeto, a exemplo de especificações, cotas, plantas e cortes. A falta de clareza neste escopo reflete-se sempre em retrabalho, dilatação de prazo e aumento de custos", explica.

Segundo o arquiteto Alberto Cabral, cujo escritório atua há 35 anos em Porto Alegre e presta consultoria de gerenciamento de obras, o gerenciamento de uma obra pequena, a exemplo de residências, necessita de pouca mão de obra e possui orçamento simplificado, além de não envolver, necessariamente, alta



Eng. Aldo Doréa Mattos



O arquiteto Alberto Cabral

tecnologia. Portanto, suas obras são suficientemente orientadas pelo próprio escritório responsável pelo projeto, por meio de planilhas e tabelas.

Porém, em projetos maiores, como complexos industriais e hospitais, a melhor opção é contratar uma assessoria de gerenciamento. Ela irá prover, inclusive, a tecnologia necessária, que permitirá que informações sejam tabuladas e acessadas por todos os envolvidos na obra. "O gerenciamento envolve compatibilização entre os participantes. É um processo vivo onde tudo está ligado e somente termina quando a obra é entregue", conclui Cabral.

#### Organização e planejamento

Um bom gerenciamento deve, principalmente, ser bem organizado. Os cronogramas ajudam a estruturar as atividades, tempo da obra e, eventualmente, valores físicos financeiros. "O cronograma é a agenda desejada da obra. Por representar um exercício de previsão, deve ser monitorado constantemente e ter suas linhas gerais apresentadas a todos os envolvidos, de forma que as metas intermediárias da obra possam ser cumpridas a tempo", define Aldo Doréa. Cabral alerta que "não há cronograma que resista a um gerenciamento flexível. Ele não descarta a presença do gerenciador na obra".

Um diário da obra (DO) também é essencial nesta organização na medida em que não registra somente o que está sendo feito na data, mas também documenta orientações de campo, liberações de área, cobranças de detalhe, interferências detectadas, possíveis atrasos, influência de chuvas, etc. Aldo indica que o DO deve ser preenchido e assinado por ambas as partes envolvidas no empreendimento. "E tem que ser diário!", enfatiza.

A programação de compras também é importante e deve ser planejada com antecedência, de acordo com cada insumo utilizado na construção. "A maioria leva muito tempo para ser entregue, como as cerâmicas, que geralmente demoram 90 dias", alerta Cabral. "Por isso, é imprescindível que o construtor veja pelo cronograma em que época cada etapa da

obra estará ocorrendo para programar as compras, levando sempre em conta que há um período de cotação e outro de prazo de entrega", explica Aldo.

#### O fator humano

Cabral entende que só a informatização e técnicas de organização não são suficientes para o controle de um empreendimento. Por isso, o contato humano é necessário em reuniões, de preferência, quinzenais, entre projetista, cliente e construtor, que também devem fazer visitas à obra. "Boa comunicação resolve 50% dos problemas de uma obra. O projeto será tão mais preciso quanto mais decidido estiver o cliente, e o construtor será tão mais preciso quanto mais detalhado for o projeto", analisa Aldo. "Mas trinta pessoas em uma sala de reunião podem se tornar um desperdício de tempo se não houver um trabalho informatizado", complementa Cabral.

A elaboração do orçamento com o cliente deve seguir a mesma transparência. Neste momento, é importante lembrar que todo contrato organizado prevê alterações, onde serviços complementares são cobrados por horas. Caso o cliente queira algo diferente do projeto original após o início da obra, deve ser informado dos custos adicionais e novos prazos de entrega. "Senão, ou a obra terá que ser suspensa ou o cliente irá brigar com o construtor no futuro", orienta Aldo. Para ele, este processo deve sempre envolver negociação e uma mudança pode significar tanto encarecimento ou barateamento da obra. "É preciso avaliar o que está sendo alterado para sentir seu impacto no orçamento e no prazo", analisa.

O arquiteto Cabral compara o trabalho de um gerenciador ao de um embaixador. "Ele é o representante de tudo e todos. Todos estão abaixo dele porque é a pessoa mais importante para a obra e sua relação com os envolvidos deve ser sempre política, tanto em reuniões, conversas informais e em assuntos relacionados ao contrato". Cabral enfatiza que ele nem sempre pode evitar problemas, mas deve sempre se adequar às dificuldades que podem surgir durante o projeto. "A maioria dos problemas que surgem em uma obra é por causa da informalidade nas negociações", afirma.

"Hoje a lei do consumidor permite ao cliente reclamar mais facilmente e o gerenciamento deve criar elementos que respondam a estas possíveis reclamações", conclui Cabral.

Marília Almeida

[Clique aqui Para comentar e visualizar os comentários desta matéria](#)