PROFESSIONAL ADMINISTRATION OF THE MANAGEMENT FROM CORPORATIVE ASSETS: A NECESSARY EVOLUTION FOR THE PROPERTY VALUE PRESERVATION AND FOR COMPETITIVENESS IN THE REAL ESTATE MARKET.

GESTÃO PROFISSIONAL DE GERENCIAMENTO DE PROPRIEDADES CORPORATIVAS: UMA EVOLUÇÃO NECESSÀRIA PARA A PRESERVAÇÃO DO VALOR DA PROPRIEDADE E DA COMPETITIVIDADE NO MERCADO IMOBILIÁRIO

Keywords: Facilitie Manager, Asset.

BALDASSO, Paulo César Pérez – Msc. em Construção Civil UFRGS, Especialista em Gestão Imobiliária UFRGS e Gestão Empresarial PUC/RS paulo.baldasso@fbss.org.br

ABSTRACT

The actual paper intends to present for discussion a new conceptual model for managers, owners and real estate portfolio investors concerning developing necessity of a professional administration model on infrastructure of corporative building properties as a kind of a behaviorist and paradigmatic change that will influence positively and directly the organizations goal achievements: its core business and its property valuation.

The new model focus is on the importance of the corporative building administrators professionalism, called in a very modern way as Facilities Managers, so that they are able to surpass the actual models focused only on maintenance (recovery and conservation) of buildings systems so that they can provide support for the development of new products in the civil architecture.

In this context, the new management model must be consolidated in actions that search in the building properties the integration between people, space and technology, aiming to satisfy the corporative objectives of the organization that has them.

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo apresentar para discussão um novo modelo conceitual para gestores, proprietários e investidores de carteiras imobiliárias quanto necessidade de desenvolvimento de um modelo de gestão profissional de gerenciamento estratégico de propriedades prediais corporativas como forma de mudança paradigmática comportamental que influenciará positiva e diretamente para atingir os objetivos das organizações: o seu *core business* e para a valorização da propriedade.

O novo modelo apresentado é focado na importância da profissionalização de gestores prediais corporativos, denominados modernamente de Gerentes de Facilidades (facilities managers), que consigam transcender os modelos atuais existentes focados unicamente na manutenção (recuperação e conservação) de sistemas prediais para que possam dar suporte ao desenvolvimento de novos produtos na construção civil.

Dentro deste contexto, o novo modelo de gestão deverá ser alicerçado em ações que busquem dentro das propriedades prediais a integração de pessoas, espaço e tecnologia visando a satisfação dos objetivos corporativos da organização que os contêm.

1) INTRODUÇÃO

O homem sempre necessitou de abrigo para sobreviver, estando sempre, a atividade humana associada à construção, seja para o trabalho, moradia, ou lazer. Nenhum outro fator influencia tanto a vida do homem como o ambiente construído com a exceção do meio ambiente em que ambos estão inseridos (Antonioli,Graça2003).

A funcionalidade do edifício está diretamente relacionada com os seus sistemas prediais, uma vez que estes são elementos integrados ao edifício e que tem por objetivo dar suporte às atividades dos usuários, suprindo-os com insumos necessários e fornecendo os serviços requeridos. Segundo a ASTM – American Society for Testing and Materials a definição de funcionalidade é a de ¨ser adequado para um uso particular¨.

Dentro desta visão paradigmática, o homem, o edifício e o meio ambiente se inter relacionam de modo que nenhum destes elementos poderem agir isoladamente sem existir um co-relacionamento mútuo entre eles.

Segundo Ferreira e Bonin (2006), atualmente, encontra-se no Brasil, um significativo, aumento no mercado imobiliário de edifícios que incorporam alta tecnologia nos seus sistemas prediais. Estes edifícios são uma prova, ao contrário do que muitas preconizaram, que o mundo dos negócios continuam precisando de espaço físico para existir. Com tantas tecnologias associadas ao ambiente construído, houve uma grande tanto na forma de concepção do projeto destas edificações como na forma de seu gerenciamento e operação.Nos dias atuais , há uma grande interdependência entre projeto, tecnologias, sistemas prediais e a operação do edifício, sendo impossível pensar isoladamente nestas etapas de um empreendimento como os que surgem no mercado brasileiro.Pode-se dizer então, que o avanço tecnológico incorporado ao edifício, auxiliando o seu funcionamento, aumentou significativamente a complexidade e a interdependência dos diversos elementos presentes no espaço construído.

Ferreira e Bonin (2006) enfatizam que diante de um grande numero de componentes tecnológicos na edificação surge a necessidade de alguém que administre e opere este novo ambiente construído e alerta que a falta de especialistas em gestão estratégica do ambiente construído, que sejam capazes de realizar uma administração pró-ativa do espaço de trabalho, resultando no aumento de produtividade para a empresa é um outro desafio da realidade brasileira.

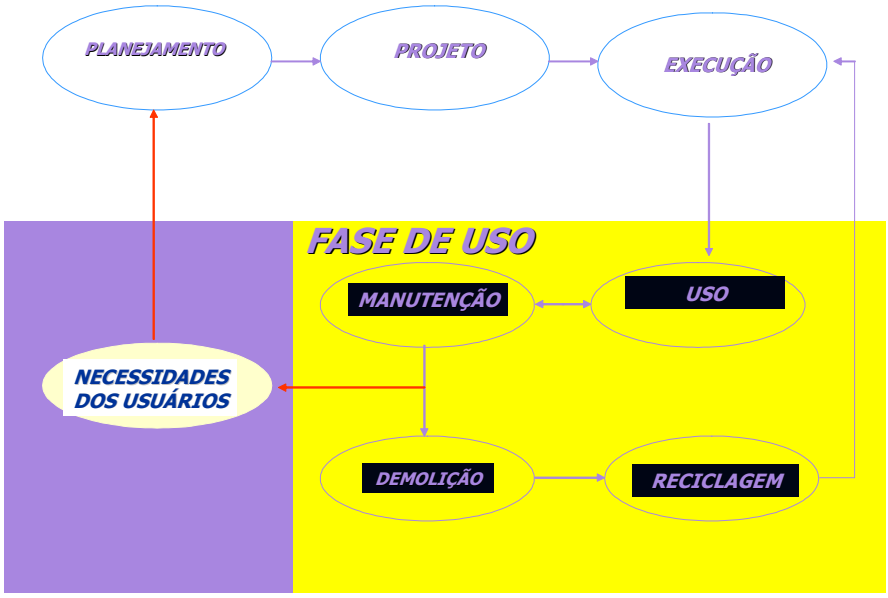
2. MODELO GERAL DO ¨CORE BUSINESS¨ UTILIZADO PELO SETOR IMOBILIÁRIO

2.1 Visão Tradicional das Fases ou Estágios de uma Edificação

Ao longo da vida útil da construção, quando entra efetivamente em utilização, a edificação e suas partes estarão submetidas a um conjunto de condições de exposições de diversas naturezas:

- Ações Climáticas :
  - Chuvas;
  - Ventos;
  - Radiação solar;
  - Variações de temperatura
- Ações introduzidas pelos usuários:
  - Limpeza;
  - Operação das instalações;
  - Esforços de uso;
  - Focos acidentais de incêndio.
- Ações da localização :
  - Ruído urbano;
  - Poluição atmosférica.

Figura 1: Fases e estágios de um edifício (modelo adaptado de John,1989)



2.2 Visão Tradicional da Gestão Imobiliária

A Gestão de imóveis de um modo geral, dentro dos conceitos modernos podem ser abordada e entendida sobre duas formas (Glogowsky,2004):

a) Ótica do Produto: (assessório do negócio imobiliário) entendido em quatro aspectos principais:

- A gestão de estrutura (manutenção, reformas...) atribuídas ao proprietário
- A gestão operacional do imóvel (limpeza, segurança, administração do condomínio)
- A gestão legal do imóvel (licenças, autorizações de funcionamento, habite-se...)
- A gestão tecnológica (atualização de telecomunicações, cabeamento) que visa manter o imóvel atualizado.

b) Ótica do negócio Imobiliário: A Gestão do Produto Imobiliário é um meio de se atingir a finalidade principal que é a gestão do negócio imobiliário.

2.3) Visão Legalista do Construtor Focado em Normas no que se refere as Exigências Dos Usuários

O conceito de desempenho, aplicado aos estudos dos edifícios, é complexo e envolve uma série de variáveis e fatores intervinientes no processo. O projeto deve estabelecer as condições de uso e procedimentos de manutenção, dentro do ambiente e atmosfera em que um edifício será implantado, fixando a vida útil de projeto. Cabe ao usuário preservar a durabilidade do produto através do bom uso e da manutenção adequada, especificada nos manuais disponibilizados (Gomide, Pujadas e Neto,2006)

Os construtores de um modo geral possuem a ótica de necessidades dos usuários voltadas a normas de desempenho e entrega de manuais precários de manutenção, uso e operação da edificação. Verifica-se que ainda existe pouco esforço para o direcionamento da verdadeira grandeza do significado das necessidades reais dos usuários

2.3.1 Projeto de Norma De Desempenho

O inédito projeto da Norma de Desempenho para Edifícios Habitacionais de até Cinco Pavimentos já foi para consulta pública. A Norma estabelece critérios e métodos de avaliação de desempenho para os principais sistemas que compõem um edifício: estrutura, pisos internos, vedações externas e internas, coberturas e instalações hidrossanitárias. Agora, mais do que se preocupar em garantir a qualidade do produto simples, os construtores precisarão garantir a qualidade do conjunto construído. A publicação da norma terá impacto em todo o processo construtivo e até no pós-venda.

Estudado no Brasil desde a década de 1970, o desempenho das edificações era uma preocupação para os engenheiros do antigo BNH (Banco Nacional da Habitação).Com o auxílio do IPT (Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo), foram elaborados, na época, os primeiros documentos técnicos que traziam critérios de desempenho para edifícios de pequeno porte. A intenção era criar parâmetros para a avaliação de sistemas construtivos inovadores utilizados nos conjuntos habitacionais financiados com recursos do banco.

Em 2000, a Caixa Econômica Federal e a Finep (Financiadora de Estudos e Projetos) financiaram um projeto de consolidação de todo o conhecimento acumulado até então. Era o

embrião da Norma de Desempenho. Um corpo de especialistas reuniu os trabalhos científicos publicados até aquele momento e deu início à redação do texto-base, que atualmente está em consulta pública na ABNT (Associação Brasileira de NormasTécnicas). O documento norteador para a elaboração dessa norma é a ISO 6241, um modelo de elaboração de normas de desempenho.

O documento é constituído de seis partes. Cada uma delas traz requisitos de desempenho, junto com critérios e métodos, para que se possa fazer a avaliação. Os níveis de desempenho dividem-se em Mínimo, Intermediário e Superior. A Parte 1 traz os Requisitos Gerais de Desempenho do edifício como um todo, baseando-se em parâmetros como conforto térmico, acústico e lumínico, segurança contra incêndio, durabilidade e manutenabilidade. As outras partes trazem requisitos específicos para os sistemas de estrutura, piso, fachadas e paredes internas, coberturas e instalações hidrossanitárias.

A Norma de Desempenho é dividida em seis partes, cada uma delas com requisitos de desempenho que garantam estabilidade estrutural, conforto térmico, acústico, estanqueidade, entre outros. Para o pesquisador do IPT, Cláudio Mitidieri, um dos requisitos que os construtores podem ter um pouco mais de dificuldade de se adaptar é o de isolamento sonoro do piso a ruídos de impacto. Abaixo, um resumo das seis partes.

2.3.2 Requisitos gerais do Projeto de Norma de Desempenho

O edifício deve ter dispositivos que dificultem o início de incêndios, especialmente quanto à proteção contra descargas atmosféricas, ignição em instalações elétricas e vazamento de gás. As rotas de fuga devem atender ao disposto na NBR 9077. Há uma tabela com valores máximos de temperatura em dias típicos de verão. Outra tabela traz os níveis mínimos de iluminação natural que cada dependência da habitação deve ter. A norma também traz as dimensões mínimas para cada uma das dependências.

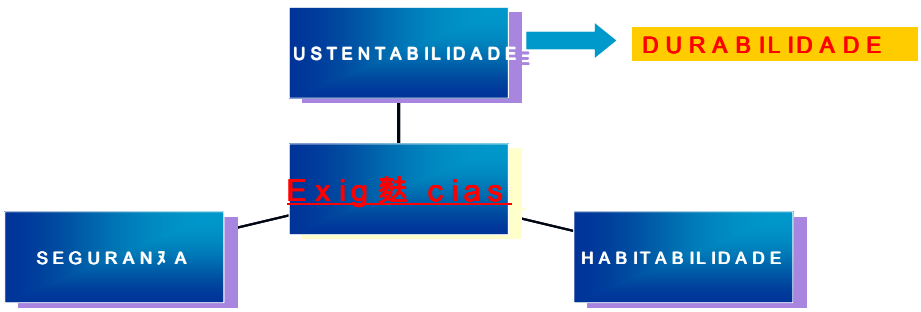
Tabela 1 –Vida Útil de Projeto E Níveis de Desempenho Revista Téchne (Agosto, 2008)

VIDA ÚTIL DE PROJETO E NÍVEIS DE DESEMPENHO

Sistemas, elementos ou componentes	Anos		
	M	I	S
Fundações, estrutura principal, estruturas periféricas, contenções e arrimos	≥ 25	≥ 35	≥ 50
Sistemas de cobertura	≥ 10	≥ 15	≥ 20
Paredes de vedação, estrutura das escadarias internas ou externas, guarda-corpos, muros de divisa	≥ 15	≥ 20	≥ 30
Equipamentos	≥ 8	≥ 10	≥ 12
Sistemas de proteção contra descargas atmosféricas Sistemas de combate a incêndio Sistemas de pressurização das escadas Sistemas de segurança patrimonial	≥ 8	≥ 10	≥ 12
Porta corta-fogo	≥ 8	≥ 10	≥ 12
Sistemas hidrossanitários e instalações de gás: colunas de água fria e colunas de água quente; tubos de queda de esgoto; colunas de gás; coletores, ramais. Aparelhos e metais sanitários: louças, caixas de descarga, bancadas, sifões, ligações flexíveis, válvulas, registros, ralos e tanques	≥ 10	≥ 15	≥ 20
Sistemas de impermeabilização	≥ 5	≥ 8	≥ 10
Esquadrias de madeira, de ferro, de alumínio e de PVC	≥ 8	≥ 10	≥ 12
Fechaduras e ferragens	≥ 6	≥ 8	≥ 10
Revestimentos de paredes, pisos e tetos internos e externos	≥ 10	≥ 15	≥ 20
Pisos de madeira: tacos, assoalhos e *decks*. Cimentados, piso acabado em concreto e contrapiso	≥ 10	≥ 15	≥ 20
Revestimentos especiais: fórmica, plásticos, têxteis, pisos elevados, materiais compostos de alumínio	≥ 10	≥ 15	≥ 20
Forros de gesso e madeira	≥ 10	≥ 15	≥ 20
Pintura interna e externa	≥ 3	≥ 4	≥ 5
Selantes, componentes de juntas e rejuntamentos	≥ 3	≥ 4	≥ 5
Vidros	≥ 8	≥ 10	≥ 12

Técnicas de avaliação pó-s ocupação (APO) têm sido utilizadas para retornar às etapas de projeto e execução as informações sobre as condições reais de apropriação pelos usuários do espaço construído, identificadas a partir de observações das etapas de operação, uso e manutenção.As exigências dos usuários segundo a Norma de Desempenho, pode ser assim demonstrada conforme a figura abaixo.

Figura 2 :Necessidades dos Usuários conforme estabelecido pela Norma de Desempenho



2.4) Visão Tradicional de Risco e Atratividade Imobiliária

O risco e atratividade estão, e sempre estiveram, presentes em qualquer empreendimento. Entretanto, sua quantificação e inserção nas análises econômicas assumiram grande importância nos tempos modernos, devido à grande competitividade comercial, escassez de recursos e redução do poder aquisitivo das pessoas em nosso País.

O risco e atratividade não estão presentes somente na decisão de implementar ou expandir empreendimentos, sendo fundamentais também sua aquisição, mesmo consolidados e, por isso,na determinação do seu valor econômico, e por conseguinte, mercadológico.
Sob a ótica, o valor mercadológico de um processo econômico, será aquele que for atrativo ao mercado, ou seja, aquele que oportunizar retorno econômico-financeiro ao comprador. Se assim não for, não haverá interesse empresarial em adquirí-lo.

Nesta esteira conceitual e mercadológica aparece o risco e atratividade, mínimos, representando o ¨retorno mínimo que o investidor admite para participar do empreendimento¨.Todo empreendimento econômico, portanto visando lucro, está sujeito à imprevisões, acidentes e alterações inesperadas. Sendo que estas incertezas compões o risco empresarial.

Qualquer operação econômica pressupõe risco, desde uma simples aplicação financeira no mercado de capitais, ou uma exploração comercial (pequeno estabelecimento), ou até industrial, em todos os níveis (construção civil, agro-indústria e processos de ultima geração).

O risco é agente formador do lucro ou, por outro lado, o lucro (podendo ser denominado como ¨compensação de riscos ¨) é a remuneração do risco.
Quanto maior é o risco, maior é a expectativa de lucro, para que haja atratividade econômica, então: TAXA DE RISCO = TAXA DE REMUNERAÇÃO DO RISCO EMPRESARIAL PARA EMPREENDER.

Este procedimento possibilita estabelecer situação factível, desfavorável ao empreendimento, submetendo-o a um ponto crítico, verificando-se assim, sob cenários pessimistas, suas condições de viabilidade.

Paralelamente utilizado este processo para a avaliação econômica do empreendimento, o mesmo possibilitará a apropriação de montante financeiro atrativo ao mercado, em condições de ser adquirido, na certeza de retorno garantido, sob condição de probabilidade.
A taxa de risco agregada à remuneração obrigatória do capital investido, compõem a taxa de atratividade do empreendimento.

Podemos, então, definir que Taxa de atratividade é a taxa sobre a qual o empreendedor pretende obter retorno pelo capital investido. Deve ser pensada como ¨taxa mínima de atratividade, pois representa o patamar mínimo em que o empreendedor se predispõe a operar. Resulta da adição financeira entre a taxa mínima de remuneração do capital e a taxa mínima de risco do empreendimento. Representa a taxa interna de retorno mínima, pré estabelecida.

Uma análise econômica-financeira, em que haja por parte do investidor a fixação da Taxa Mínima de Atratividade, não há a necessidade de se prever (embora possa ser de sua vontade) de se prever um prazo máximo de retorno do investimento, pois a lucratividade está contida nesta referida taxa.

2.5) Visão Tradicional da Depreciação dos Imóveis

Além das questões relacionadas a segurança, funcionalidade e operacionalidade das instalações prediais, a manutenção, considera-se que apenas a Manutenção tem papel fundamental na recuperação do valor patrimonial do imóvel, onde:

- Parcela do terreno: não está sujeito a aspectos de manutenção, salvo terrenos que podem sofrer interferências devido a contaminações e/ou problemas com tratamentos de resíduos, caracterizando riscos ambientais;

- Parcela das benfeitorias: sofre a depreciação, ou seja, perda de valor, mediante aspectos das modificações em seu estado ou qualidade iniciais (conforme a definição da NBR 14653 – Avaliações de bens – parte I da ABNT), relacionados à má conservação e a obsolescência

2.5.1 Metodologia para O Cálculo Da Depreciação Do Imóvel

- A Depreciação poderá ser calculada segundo dois critérios básicos:

  o da conservação: diz respeito à qualidade da prática das atividades de manutenção e uso ao longo da vida do imóvel e sua eficiência;

  o da obsolescência: está relacionado a aspectos de perda funcional, arquitetura desatualizada ou correspondente a uma determinada época, consoante os tipos de materiais empregados e as tecnologias incorporadas à construção como um todo.

Segundo a NBR 14653 –I AVALIAÇÃO DE BENS DA ABNT Ainda eoderão estar eelacionadas e depreciação:

- Decrepitude: desgaste de suas partes construtivas, em conseqüência de seu envelhecimento natural;

- Deterioração: desgaste de seus componentes em razão do uso ou manutenção inadequados;

- Mutilação: retirada de sistemas ou componentes originalmente existentes;

- Obsoletismo: superação tecnológica ou funcional.

3. EVOLUÇÃO PARA UM NOVO MODELO CONCEITUAL

3.1) Conceito de Gerenciamento de Facilidades

A palavra facilidade vem do latim facilitas – atis e já era utilizada no século 16 para denominar o ato de auxiliar e tornar mais fácil alguma ação. Seguindo esse conceito, poderíamos dizer que o Gerenciamento de Facilidades é a combinação otimizada de esforços que visam facilitar as atividades de todas as áreas de uma organização. Para Porter, dentro da cadeia de valores, essa é a área responsável pelas atividades de suporte e de infra-estrutura, sendo mais um entre os elos da dinâmica organizacional, na busca de vantagem competitiva e sobrevivência das organizações.

Pela definição do IFMA (International Facilities Management Association), gestão de facilidades é “a profession that encompasses multiple disciplines to ensure functionality of the built environment by integrating people, place, process and technology”, ou seja, é uma profissão que abarca múltiplas disciplinas, para assegurar a funcionalidade do ambiente, por meio da integração de pessoas, locais, processos e tecnologia. Essa denominação demonstra a abrangência da área dentro das organizações e a necessidade de captação de novos conhecimentos, pois se trata de uma atividade dinâmica e agregadora, centrada em serviços.

Segundo Lord et al. (2001), o termo gestão de facilidades originou-se por volta de 1960 nos Estados Unidos da América, para descrever o crescimento de práticas de terceirização dos serviços bancários, responsáveis pelo processamento de cartões de créditos e outras transações. Ainda, de acordo com os mesmos autores, sua definição é controversa tanto na Inglaterra como nos EUA pois poderia abranger uma série– países pioneiros nas práticas

Park (1998) assegura que a gestão estratégica do ambiente construído as atividades gerenciais são mais sofisticadas, onde os requesitos dos proprietários e ocupantes do edifício assumem grande importância acompanhando o aumento de suas expectativas.

Segundo Wang e Xie (2002) hierarquicamente as funções de Gestão de Facilidades são consideradas por terem dois aspectos fundamentais de planejamento geral: funções de controle e específicas. As funções de controle são gerenciamento de custo, tempo, trabalho e risco. As funções específicas dizem respeito a manutenção e operação do gerenciamento de propriedades e serviços advindos desta.

Para a International Facilities management Association (2003) a Gestão de Facilidades é uma atividade multidisciplinar que assegura a funcionalidade ao ambiente predial e os seus gerente de facilidades (manager facility) possuem nove áreas básicas de responsabilidades sobre o ambiente construído: planejamento e projeto, construção e renovação, coordenação, mudanças e relocações,aquisição de mobiliário, equipamentos e serviços externos, desenvolvimento de políticas corporativas, planejamento a longo prazo e análise,operação predial,manutenção e engenharia,gestão do inventário de equipamentos e mobiliário, aquisição de bens imóveis e disposição.

Segundo Ferreira (2005), o valor agregado vem quando as inovações no espaço de trabalho e nas tarefas ocorrem ao mesmo tempo, tornando mais fácil para as pessoas realizá-las. Portanto, as mudanças no espaço devem manter o mesmo passo que as mudanças no processo de trabalho,

respeitando sempre a qualidade dos trabalhadores a sua qualidade de vida. A evolução contada até aqui nos coloca frente à principal característica da Gerencia de Facilidades : a inovação.

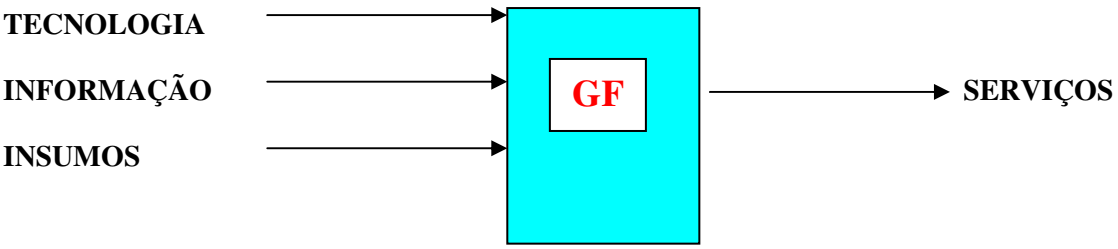
O desenvolvimento e estabilidade futura de gestão estratégica do ambiente construído implica no desenvolvimento de estratégias, ferramentas pró-ativas e sua implementação como parte integrada ao desenvolvimento do negócio. (Ferreira,2005).

3.2) Abrangência do Gerenciamento de Facilidades

Segundo Antonioli e Graça (2003), no nível elementar de Gerenciamento de Facilidades encontra-se a operação e manutenção do edifício e de seus sistemas prediais, e em seu nível mais elevado, além destas, o gerenciamento de todo ambiente construído (TFM – Total Facilities Management), atuando pró-ativamente na organização.

À luz do enfoque sistêmico, o Gerenciamento de Facilidades pode ser considerado como um subsistema do edifício, onde entradas (insumos, informação e tecnologia) são transformadas através de processos em produtos (serviços de suporte).

Figura 3 – Sistema de Gerenciamento de Facilidades (Antonioli,Graça, 2003)



Segundo INFA (1997) o Gerenciamento de Facilidades, possuem as seguintes funções e responsabilidades:

operações de manutenção;

serviços administrativos;

gerenciamento do espaço;

serviços de arquitetura e engenharia;

imóveis;

planejamento operacional;

planejamento financeiro;

saúde e segurança.

A execução do Gerenciamento de Facilidades consistirá no provisionamento de serviços e insumos necessários ao atendimento das necessidades dos usuários, de maneira que estes possam desenvolver as tarefas necessárias para atingir os objetivos da organização. Isto envolve não só a operação do edifício e de seus sistemas prediais, mas também sua manutenção, bem como de todos os elementos contidos no ambiente interno, além de obras civis necessárias para permitir o provisionamento de suporte necessário, sejam estas de reformas ou construções novas.

A natureza dos desafios que se apresentam para o gerenciamento de Facilidades está principalmente relacionada às rápidas mudanças de contexto em que os negócios são desenvolvidos. Para poder oferecer o suporte necessário e acompanhar a rápida evolução tecnológica é preciso tentar adiantar-se às solicitações sob pena de não se dispor mais temp Hábil para atendê-las, uma vez que estas se sucedem em intervalos cada vez mais curtos. Isto impõe uma mudança de postura com relação a operação e manutenção do edifício e de seus sistemas, de reativa para pró-ativa.

3.3 Evolução Para Um Novo Modelo Conceitual

Segundo Lobo (2005) a crescente competitividade da economia transformou a vida corporativa. Atualmente, os executivos dedicam muito mais horas ao seu trabalho, ao mesmo tempo, em que precisam aumentar sua produtividade. Neste sentido a qualidade e o conforto do ambiente construído no qual trabalham ganham importância, aumentando a necessidade da existência de uma gestão profissional predial .

Então, neste cenário de mudanças no ambiente de negócios e avanço tecnológico que precisa ser agregado ao edifício, emerge o novo conceito de Gerenciamento de facilidades como resposta a estes desafios, integrando os elementos contidos no edifício e gerenciando-os de maneira eficiente em benefício da organização e das pessoas usuárias do ambiente construído (Antonioli,Graça,2003).

Figura 4 : Gerenciamento de facilidades (Antonioli,Graça,2003)

A figura acima retrata esta integração, onde as pessoas e a tecnologia aparecem representadas fora do edifício, ainda que estes elementos também estejam presentes no ambiente interno, para indicar qua a atuação do gerenciamento de facilidades ultrapassam os limites físicos do edifício ou propriedades.

Antonioli (2003) defende que o gerenciamento específico das pessoas que utilizarão o espaço para desenvolvimento de suas funções corporativas, está quase sempre subordinado ao Departamento de Recursos Humanos da organização. A tecnologia por sua vez é gerenciada por especialistas no assunto.

Compete no entanto ao gerenciamento de facilidades administrar os processos de inter relacionamento destes sistemas entre si e com o edifício, concomitantemente com a administração do ambiente construído e tudo o que nele está contido. Neste ambiente interno, delimitado pela envolutória externa (envelope), existem elementos de quatro tipos, agrupados em sistemas de várias naturezas:

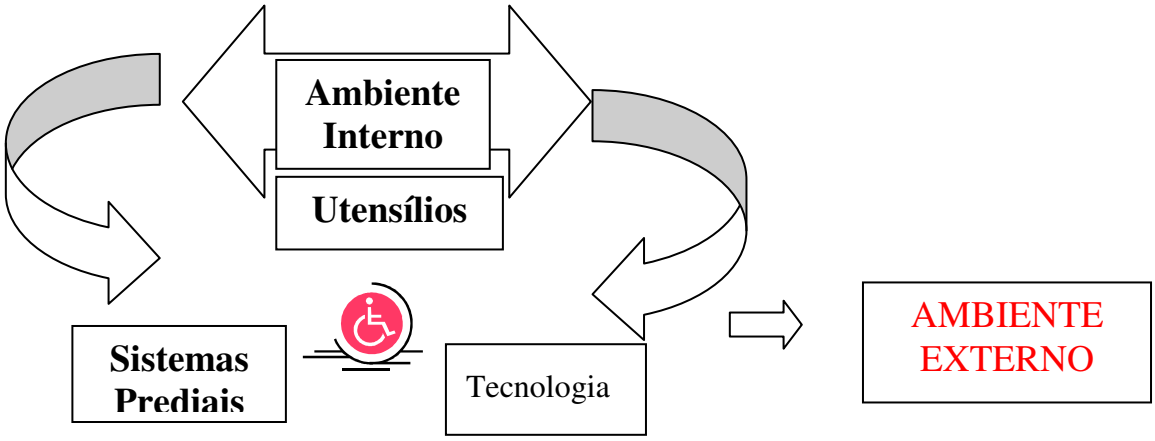
Pessoas, inclusive portadoras de deficiências físicas;

Sistemas Prediais, sistemas físicos e fixos;

Utensílios, ativos móveis, como mobiliário e equipamentos;

Tecnologia, representada através de componentes tangíveis e intangíveis, como por exemplo, software, hardware e conhecimento acumulado.

Figura 5 – Gerenciamento de Facilidades (Antonioli,Graça, 2003)



O desenvolvimento das atividades de gerenciamento de facilidades dependerá da administração das relações entre:

- **P**essoas
- **P**ropriedades
- **P**rocessos

Figura 6 – Modelo de Gerenciamento de Facilidades de Investidor Instutucional Imobiliário desenvolvida pelo autor do trabalho

4 CONCLUSÕES

O espaço construído influencia a vida do homem. O modo como as pessoas se relacionam com o ambiente construído como um todo e com o edifício em particular, e a maneira pela qual a edificação atande a solicitações que lhe são impostas estão em constante mutação gerando novas exigências (Ferreira,Bonin, 2006).

As edificações foram projetadas e construídas para atenderem as necessidades de seus usuários . A transcendência de um novo modelo paradigmático como o apresentado, contribuirá para o entendimento da necessidade do gerenciamento profissional de que pessoas, processos e tecnologia integrados ao ambiente construtivo , ultrapassando a barreira do modelo atual limitado a realização de manutenção para garantir o funcionamento do edifício.

Com o aumento significativo de edificações que assolam o mundo globalizado, principalmente do mundo institucional e corporativo, faz-se necessário as organizações compreenderem e transcenderem a antigos conceitos de que a edificação é projetada e construída somente para abrigar pessoas. Urge a necessidade imediata de reflexão de toda cadeia produtiva e de percepção das organizações de um repensar de novos projetos de edificação que abriguem conceitos modernos de integração sistêmica de pessoas, processos e tecnologia.

A importância do entendimento do conceito paradigmático da gestão estratégica do gerenciamento profissional da propriedade ou do ambiente construído visa proporcionar as organizações a importância da percepção dos usuários dos benefícios trazidos por este dentro do ambiente construído trazendo reflexos consideráveis na qualidade dos ambientes internos e externos e no conseqüente aumento da produtividade e performance do core business das organizações.

A gestão estratégica do ambiente construído será realizada por um gestor profissional que será a peça mais importante da interface do core e non-core business propiciando as organizações a intensa valorização da propriedade e ganhos na extraordinário na competitividade de mercado.

Para obter sucesso na aplicação deste modelo conceitual é necessário que as organizações se concientizem e superem desafios que venha a quebrar paradigmas ortodoxos impostos pela era pós-industrial e se apercebam realmente a importância do gerenciamento de valores humanos sobrepujando valores corporativos propiciando assim uma perfeita sinergia entre pessoas, processos e tecnologia dentro de um ambiente construído para valorização da propriedade e aumento da competitividade no mercado.

A competitividade de uma empresa ou organização é a constante busca de inovação de seus produtos. Para que o processo de inovação ocorra satisfatoriamente é preciso reduzir cada vez mais o seu ciclo de desenvolvimento de modo ampliar a vantagem econômica do produto, diluindo, mais rapidamente, os custos dos investimentos que cercam qualquer processo de desenvolvimento do novo produto. Neste sentido a integração do *core* com *o no-core* é imprescindível.

5 REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

FERREIRA, F , BONIN, L.C. **Estudo Exploratório da Prática em Empresas Instaladas na Região Metropolitana de Porto Alegre.** ENTAC, 2006.

GOMIDE.T.L.F,PUJADAS,F, NETO,J.C.P.F., **Técnicas de Inspeção e Manutenção Predial,**Editora Pini, 2006.

SOUZA, R. e MEKBEKIAN, G.. Metodologias de gestão de qualidade em empresas construtoras, in Anais do IV Seminário Qualidade na ConstruçãoCivil. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. outubro de 1994.

SOUZA,A.;CLEMENTE, **As Decisões financeiras e análise de investimentos**.São Paulo. Atlas.1997

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, **Projeto de Norma de Desempenho**, Maio 2006.

ANTONIOLLI, P.E, GRAÇA, M.E.A, **Subsídios para o Planejamento de Sistemas de gerenciamento de facilidade de Edificações Produtivas**, 2003

REVISTA TÉCHNE, **Artigo sobre Normas de desempenho**, Editora Pini, Agosto de 2008