

# 11ª Conferência Internacional da LARES

Centro Brasileiro Britânico, São Paulo - Brasil

14, 15 e 16 de Setembro de 2011



## OBRAS EM REGIME ACELERADO: A BUSCA PELA COMPETITIVIDADE

Elisabete Maria de Freitas<sup>1</sup>, Sergio Alfredo Rosa<sup>2</sup>, Cláudio Tavares Alencar<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Escola Politécnica de São Paulo, emfreit@usp.br

<sup>2</sup> Escola Politécnica de São Paulo, sergio.alfredo@poli.usp.br

<sup>3</sup> Escola Politécnica de São Paulo, claudio.alencar@poli.usp.br

### RESUMO

A demanda por redução no prazo tem estimulado sistemas alternativos de contratação. Os métodos competitivos de seleção e as concorrências com projetos completos estão sendo substituídos por negociações e qualificações, conduzidas antecipadamente durante as fases do anteprojeto, estudo preliminar ou conceituação.

Sistemas contratuais alternativos têm proporcionado a integração entre o projeto e a construção, assim como a redefinição dos papéis tradicionais dos agentes. Contudo a difusão desta modalidade de construção esbarra frequentemente na falta de confiança dos clientes, no conflito de interesses entre os agentes, nas restrições e na carência de informações segundo Grilo, Melhado (2003).

Na busca por redução das durações dos projetos de construção, os profissionais de projeto e construção têm escolhido a sobreposição destas duas atividades, assim como a sobreposição também de atividades durante a construção.

O custo do capital e as crescentes pressões em redução do prazo/duração do projeto têm estimulado a tendência para obras “fast-track”, ou obras em regime acelerado, mundialmente.

Baseado na premissa de se antecipar a data de término de um projeto, busca-se o “fast track” para que se propicie a antecipação da estrutura do produto imobiliário a ser construído e desta forma, contrabalançar o desembolso financeiro do mesmo, isto é, promover o retorno do investimento inicial o mais cedo possível em busca de um indicador da qualidade alinhado com a estratégia do investidor.

A pressão torna-se também muito enfática sobre os projetistas, uma vez que as etapas a serem iniciadas ou equipamentos a serem adquiridos dependem da emissão dos respectivos documentos.

Esta redução de prazo, por sua vez, pode gerar conseqüências e deixar seqüelas, as quais devem ser analisadas e consideradas, para que a qualidade do novo empreendimento não seja prejudicada.

Este artigo busca expor o conceito de obras em regime acelerado, um breve histórico, as modalidades contratuais adequadas a este sistema de construção, assim como apresentar os resultados de uma breve pesquisa exploratório a respeito do emprego e conseqüências da aplicação deste sistema.

Visa-se desta forma, promover uma discussão a respeito deste tema e sua aplicabilidade, embasada pelos dados obtidos, e desta forma, promover uma continuidade nas pesquisas neste sentido, uma vez que a competitividade inerente ao setor de construção civil requer, cada vez mais sistemas de contratação e construção alternativos.

**Palavras-chave:** Obras em regime acelerado, obras rápidas, construção civil, reivindicações

# 11ª Conferência Internacional da LARES

Centro Brasileiro Britânico, São Paulo - Brasil

14, 15 e 16 de Setembro de 2011



## FAST TRACK CONSTRUCTION: THE SEARCH FOR COMPETITIVENES

### ABSTRACT

The demand for reduction has stimulated alternative procurement systems. The competitive methods of selection and the bids with complete design packages have been replaced for negotiations and qualifications, conducted during the preliminary phases of the design. Alternative procurement systems have increased the integration between design and construction, as well as redefined the traditional roles of the participating agents. However, the diffusion often hampers in the lack of customer confidence, interests conflicts among the agents, and also on the constraints and the lack of information, according to Grilo Melhado (2003).

Seeking the reduction of the construction duration, the design and construction professionals have developed new ways of conducting a project, by overlapping these two activities, as well as overlapping activities during the construction phase.

Fast track construction, refers to a construction project which main feature is the overlapping the construction life cycle phases.

The cost of capital and the increasing pressure on reducing the duration of projects have encouraged the trend of "fast-track construction", worldwide. Based on the premise of anticipating the end date of a project, the application of a "fast track construction" is justified to offset the financial outlay as well as providing an early use of the structure to be built. The pressure also becomes very emphatic over designers, since the steps to be initiated or equipment to be purchased depends on the issuance of documents.

This reduction of delay, in turn, can lead to consequences, which must be analyzed and considered, so that the quality of the new development is not impaired.

This article aims to relate an overview of the fast track construction concepts, and main impacts. It also intends to expose an exploratory research results that searched for information on its application and consequences.

This way, its main intention is to promote the discussion of the theme, based on the obtained data, and therefore, promote continuity on the study of this concept, once the competitiveness regarding the construction industry sector demands alternative systems.

**Key-words:** Fast track construction, construction industry, claims

## 1. INTRODUÇÃO

A demanda constante por redução no prazo tem estimulado sistemas alternativos de contratação. Os métodos competitivos de seleção e as concorrências com projetos completos estão sendo substituídos por negociações e qualificações, conduzidas antecipadamente durante as fases do anteprojeto, estudo preliminar ou conceituação.

Atualmente, pesquisas realizadas em diferentes países evidenciam esta necessidade, refletida em tendências para novos arranjos na organização de serviços de Construção Civil, sobretudo como personalização na implantação empreendimentos de acordo com a necessidade do cliente, necessidade de maior cooperação nas relações contratuais ao invés de conflitos de interesses, participação diferenciada dos agentes assim como do cliente, o que leva a busca por estes sistemas alternativos, assim como novos arranjos contratuais, dentro de um projeto de construção civil.

Grilo e Melhado (2000) defendem a idéia de que o aumento da complexidade técnica e gerencial da construção de edifícios impulsionou a introdução de novas formas de contratação e organização ao redor do mundo, pois exigências referentes a prazos de produção, normas de qualidade e desempenho já vinham se intensificado, proporcionando uma ênfase crescente no desenvolvimento de novas formas de contratação e organização do empreendimento.

Portanto, o estado atual dos negócios globalmente, tem demandado pela entrega cada vez mais rápida dos projetos de construções. Um sistema capaz de permitir a compressão do prazo total tem sido a sobreposição das fases tradicionalmente seqüenciais, e este tem já sido utilizado largamente para este fim. Este sistema modela as “obras em regime acelerado”, conhecidas também como “fast track”. O nível de sobreposição de atividades nesta modalidade pode variar e deve ser definido pela natureza e qualidade de informação a ser trocada entre os participantes no decorrer do projeto.

Baseado na premissa de se antecipar a data de término de um projeto, busca-se o “fast track” para que se propicie a antecipação da estrutura do produto imobiliário a ser construído e desta forma, contrabalancear o desembolso financeiro do mesmo, isto é, promover o retorno do investimento inicial o mais cedo possível em busca de um indicador da qualidade alinhado com a estratégia do investidor.

O resultado em benefício da redução de prazo é evidente, porém, se não bem planejado, coordenado, e sem uma dedicada gestão de comunicação e integração de todas as partes interessadas, esta metodologia pode resultar em alguns problemas, os quais podem alterar consideravelmente não só o prazo, como o custo e qualidade do empreendimento.

Este artigo visa abordar o conceito de obras “fast track”, e como estas podem ser uma boa alternativa para a busca da competitividade entre determinados tipos de empreendimentos a serem implantados em um cenário onde a oportunidade da “janela de mercado” não pode ser desperdiçada, pois tende a promover o posicionamento estratégico desejado, que deve resultar no sucesso deste perante os seus competidores.

## 2. METODOLOGIA

O artigo irá apresentar os conceitos atuais de uma obra em um sistema “fast track”, retirado de pesquisas bibliográficas de artigos nacionais e internacionais publicados recentemente em diferentes fontes.

O artigo irá apresentar os conceitos atuais de uma obra em um sistema “fast track”, retirado de pesquisas bibliográficas de artigos nacionais e internacionais publicados recentemente em diferentes fontes.

Também apresentará o resumo de parte do resultado de uma pesquisa exploratória, que consistiu na aplicação de um questionário respondido por 41 empresas do setor de construção civil, que possuem em sua carteira obras em regime acelerado, ou “fast track”. Esta apresentação visa trazer dados que podem ilustrar em parte como as empresas estão organizadas para este fim e qual método de contratação é mais comumente aplicado, na busca de resultados satisfatórios.

## 3. DEFINIÇÕES

A partir das definições citadas anteriormente, pode-se afirmar que a duração da etapa de construção de um empreendimento é determinado pelo arranjo das atividades que compõe esta fase. Fisk (1997) classifica de um modo geral, duas tipologias de construção:

### **Construção Linear:**

Muito tradicional no setor de construção civil e ainda largamente utilizada, a construção linear refere-se ao procedimento de projetar, licitar ou negociar, contratar e construir em etapas sucessivas. Se utilizado este processo, cada fase é finalizada antes de uma posterior iniciar.

É possível, portanto, que este sistema linear não seja sempre um processo eficiente em relação ao tempo total requerido para o projeto e a fase de construção. Este pode ser desejável a um tipo de cliente e não desejável a outros, isto será ditado de acordo com a natureza e requerimento do mesmo.

Segundo o guia PMBok (PMI,2000) <sup>1</sup> quando as fases de implantação do empreendimento são seqüenciais, o encerramento de uma fase termina com alguma forma de transferência ou entrega do trabalho produzido como entrega da fase. O final desta fase representa um ponto natural de reavaliação dos esforços em andamento e de concluir a fase, modificar o planejamento ou encerrar o projeto. Esses pontos também são chamados de saídas de fase, marcos, passagens de fase, ou pontos de término.

Universalmente, o processo de construção para edifícios segue as fases bem compartimentadas de projeto, contratação e construção é tipicamente um processo linear e compartimentado, isto é, o projeto necessita estar 100% terminado para que a construção se inicie. Dentro da fase de construção, da mesma forma, quando todas as atividades são subsequentes, isto é, se iniciam ao término de seus predecessores, esta é caracterizada como construção linear.

### **Construção em fases:**

Uma maneira usual de se reduzir a duração de uma obra é o incremento da produtividade, isto é, aumentando-se a eficiência e evolução dos trabalhos, e desta forma, as etapas são completadas antes do tempo programado, e assim, cada fase se inicia imediatamente após o término da outra, podendo trazer uma redução significativa na duração total do projeto. Porém a busca por maior produtividade no canteiro de obras nem sempre é possível ou alcançada, e então, outra maneira de se reduzir a duração do projeto seria comprimindo o prazo total do projeto, e não das atividades e assim, sobrepondo às etapas que são capazes de se iniciar antes do término da etapa predecessora.

---

<sup>1</sup> PMI: PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE.

O tempo economizado aparecerá no final da fase de construção, e esta é a essência de uma obra “fast track”.

A Construção faseada também conhecida como “fast track”, ou em “regime acelerado” se refere a uma obra que possui como características a sobreposição das etapas do ciclo de vida desta. A estrutura de fases propicia uma base formal para o controle. Quando a etapa de construção tem várias fases, estas são parte, em geral, de um processo seqüencial projetado para garantir um controle adequado da implantação e obter o produto, serviço ou resultado esperado.

Dentro deste sistema de construção, a obra se inicia antes do término do projeto, desta forma se permite que o cronograma seja menor do que o da construção linear (método tradicional). Pode também haver sobreposição das fases durante a obra, isto é, atividades que não são diretamente interdependentes podem ser executadas em paralelo.

O maior benefício é o término do empreendimento mais cedo, isto é, uma redução de prazo considerável se comparado ao método tradicional, assim como um controle de custo por fase, o que pode ser mais eficiente.

Portanto há situações em que a implantação de um empreendimento pode se beneficiar de fases sobrepostas ou simultâneas. Assim que o desenho de algumas fases é finalizado, são formados pacotes de trabalhos.

Estes podem ser realizados pelo mesmo contratado, o qual pode contratar subcontratados para o mesmo. Da mesma forma, para cada fase pode ser realizada uma concorrência e diversos construtores são contratados. Isto será determinado pela estratégia de contratação e sistema de contrato adotado.

Nos dois casos, no entanto, as primeiras fases da obra têm seu início enquanto que as outras fases podem estar ainda sendo projetadas. Este procedimento pode causar uma grande redução no prazo total da obra.

Baseado na premissa de se antecipar a data de término da implantação de um empreendimento, busca-se o “fast track” para que se propicie a antecipação da estrutura do produto imobiliário a ser construído e desta forma, promover a inserção no mercado o mais cedo possível, que irá posicionar estrategicamente o empreendimento através de uma janela de mercado ainda existente naquele momento, e que desta forma, possa promover o retorno do investimento inicial o mais cedo possível em busca de um indicador da qualidade alinhado com a estratégia do investidor.

A expressão “Obras em Regime Acelerado”, ou “fast track” define empreendimentos cujo cronograma de implantação deve obedecer por contrato a prazos reduzidos. Exemplos de empreendimentos que comumente adotam obras com este regime são as agências bancárias, instalações industriais, postos de gasolina, supermercados ou hipermercados, shoppings centers, unidades de redes de alimentação e outros.

São, em geral, estabelecimentos comerciais desenvolvidos para gerar receita ao empreendedor e antecipar o quanto for possível o retorno de seu investimento. Com o início do ciclo de construção simultaneamente ao projeto, a consequência é a agilidade na entrega desta e o retorno mais rápido para o investidor.

O Guia PMBoK define que neste caso, existe uma relação sobreposta entre as fases, isto é, uma fase tem início antes do término da anterior, devido à aplicação da técnica de compressão de prazos do cronograma denominada paralelismo.

Considerações com o nível de controle necessário, a eficácia e o grau de incerteza determinam a relação a ser aplicada entre as fases.

Consideradas tais restrições e as limitações adicionais de tempo e orçamento, deverá ser determinado o método mais apropriado de execução da implantação considerando-se igualmente o nível de controle

necessário, a eficácia e o grau de incerteza e riscos associados desejados, dentro da estratégia de contratação.

A correta coordenação e articulação das atividades, em particular de torna-se fundamental para o sucesso do empreendimento. Em uma obra neste regime, as atividades de construção produzem e necessitam de informações constantemente e estas devem ser a todo o momento extraídas e organizadas pelos envolvidos no processo, dentro de cada especialidade e portanto, desta forma, a comunicação torna-se um fator crítico de sucesso para a condução deste regime de construção.

Estes devem ter o entendimento claro de sua participação e o momento certo da geração da informação. Uma das grandes vantagens deste processo de construção é que o conhecimento adquirido propicia a inovação.

A construção “fast track” induz a contínua emissão de informações, que estabelece então ajustes de ambos os lados, tanto no projeto, quanto a construção e permite a retro alimentação, flexibilidade e rápida transferência de informações necessárias para a condição de alta incerteza e alta interdependência das fases paralelas.

A implantação de empreendimento por sistemas tradicionais normalmente não prevêem uma intensa interação da equipe do projeto com a obra, porém, acredita-se que a integração dos times e participantes das fases reduza não só o prazo, como o número de pessoas envolvidas caso o mesmo fosse sequencial, uma vez que a sobreposição das fases e paralelismos requerem.

Além disso, os profissionais comentam que no sistema linear, os desenhos são finalizados e as decisões posteriores são realizadas quando o projeto entra em concorrência muitas vezes não há a volta de informações aos projetistas. Se o mesmo, por exemplo, ultrapassa o valor do orçamento, pode ser tarde e as economias serão realizadas nas etapas mais tardias, como por exemplo, nos acabamentos.

Eles apontam que em empreendimentos “fast track” há a oportunidade de se discutir a solução, execução e custo antes da finalização do desenho, o que pode trazer grandes benefícios para clientes cuja restrição é o custo, além do prazo.

Isto estabelece um processo de ajuste mútuo e pode ajudar a reduzir e mitigar o retrabalho e desvio de custo.

Uma grande desvantagem, no entanto, é a visualização da obra como um todo. O sistema tradicional detalha cada fase da obra e parte da edificação com este fim. A obra em regime acelerado não permite esta visualização, portanto, dependerá muito da característica do cliente para que tal decisão seja tomada.

O planejamento de uma obra em regime acelerado é também fator fundamental e uma das premissas é que a estrutura de atividades de todas as etapas de implantação inclua todas as emissões de desenhos de acordo com as atividades de construção. Portanto, as fases de projeto e as fases de construção neste regime se comportam de um modo interdependente e recíproco, onde uma necessita de informação da outra.

Os pacotes de trabalho de todas as fases de construção são totalmente interdependentes. Isto significa que arquitetos, construtores, proprietários, subcontratados, etc. devem considerar e entender todos os pontos de interface e as ligações tanto entre as atividades como entre fases.

O grande ganho da adoção de obras em regime acelerado é a redução do prazo que a mesma pode proporcionar é por este grande motivo que os clientes que dependem de uma rápida inserção de seu empreendimento no mercado acabam adotando esta estratégia.

Há que ter, contudo, grande entendimento de todos os riscos incorridos por esta modalidade, e o tipo de gestão que será necessária, e que deverá ser suportada na estratégia contratual adotada.

As fases sobrepostas aumentam o risco de ocorrência de erros, retrabalho, principalmente quando uma fase subsequente prossegue antes que informações precisas sejam disponibilizadas pela fase anterior. Caberá às organizações perceberem o risco em função dos objetivos alcançados por uma data de término antecipada.

#### 4. ARRANJOS NAS OBRAS “FAST TRACK”

Não há necessariamente uma forma padronizada para uma obra “fast track”, pois cada projeto possui diferentes necessidades e peculiaridades. No entanto, existem algumas formas mais comuns de se modificar o faseamento do ciclo de vida de cada empreendimento.

Um método usual de se sobrepor as atividades é através do antecipado envolvimento da construtora no processo como um todos. Neste caso, a construtora é contratada de forma antecipada de modo que a mesma atue juntamente com os arquitetos e demais projetistas e colaboradores, durante a fase de projeto. Isto promoverá uma participação maior na busca de economias ou soluções mais ágeis, já baseadas em métodos executivos mais propícios e materiais encontrados prontamente no mercado.

A compressão da duração do projeto, descrita neste cenário, pressupõe que:

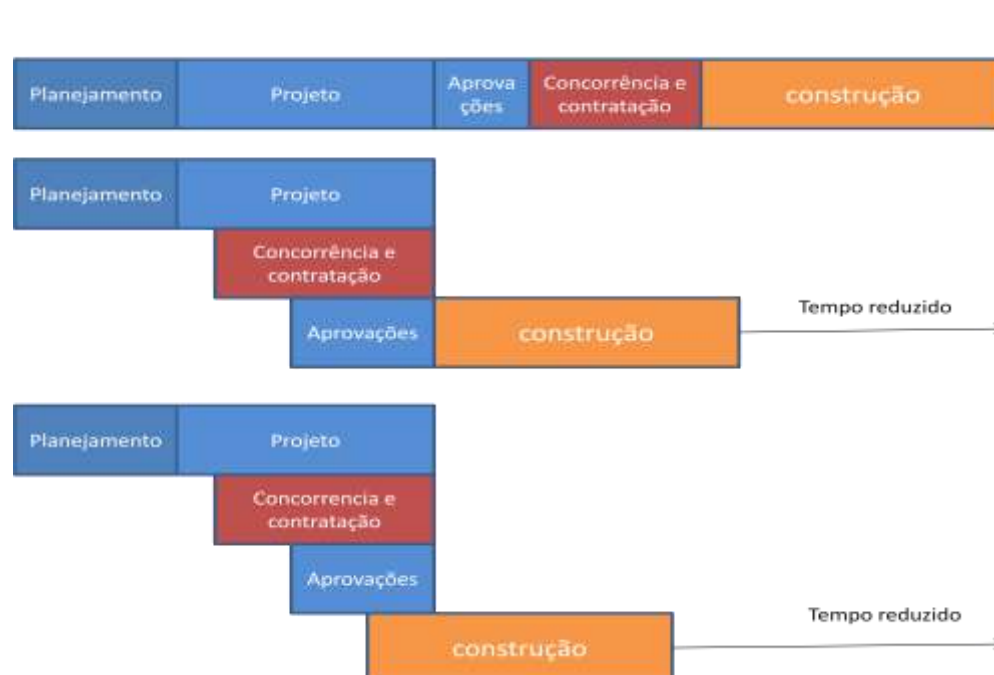
- O período de concorrência e contratação seja completamente paralelo à execução do projeto
- A obra se inicie mesmo que o projeto não esteja finalizado.

Pode haver ainda uma compressão ainda maior do cronograma, caso sejam obtidas licenças de terraplenagem antes da licença de construção, por exemplo, a obra poderia iniciar também anteriormente e continua na medida em que as outras licenças são obtidas.

Há várias outras maneiras no arranjo das atividades de uma obra de modo a comprimir mais o cronograma, e isto será definido de acordo com a natureza do projeto. Mesmo durante a fase de construção, é possível executar em paralelo atividades que em uma seqüência normal, estariam dependentes entre si.

A figura 01 ilustra os dois possíveis arranjos citados anteriormente assim como esquematicamente, os ganhos em prazo pretendidos nestes casos.

*Figura 01*



Fonte: Adaptado de O'Leary

## 5. RISCOS EM OBRAS “FAST TRACK”

Um dos principais riscos, dentro deste regime de construção está em erros de projetos, pois em uma obra “fast track”, como a demanda pelos projetos é grande, uma vez que a obra já se iniciou antes do projeto estar terminado, muitas vezes os documentos são emitidos, porém, sem uma coordenação entre disciplinas adequadas ou um controle de qualidade minucioso.

Desta forma, poderá resultar em um aumento de custo e muitas vezes refazimento do serviço, podendo impactar no prazo final. É um risco inerente quando se lida com informações incompletas e que deve ser gerenciado de acordo com um plano de gerenciamento pré-estabelecido.

Este sistema também limita o cliente em fazer modificações uma vez que a obra se inicia anteriormente ao término do projeto.

Outra risco é que na maioria dos casos, onde este método é adotado, não é possível se saber o preço final da obra pois durante a fase de construção, muitas soluções técnicas podem tomar diferentes rumos.

Os benefícios de obras “fast track” são a antecipação da ocupação de edifícios que trazem receita ao empreendimento mais rapidamente se comparado a sistemas convencionais. Portanto, um plano de gestão de riscos do projeto, levando-se em conta todas as implicações conhecidas deve-é extremamente necessário e deve ser cuidadosamente elaborado e seguido.

Apesar dos riscos envolvidos, o resultado pode ser extremamente positivo e as vantagens tornam-se perceptível a todos. A obtenção do é principalmente promovida quando todos envolvidos – o cliente, a construtora e os projetistas entendem quais são estes riscos e as incertezas e trabalham em parceria ao longo do projeto como um todo.

## 6. PESQUISA DE CAMPO

O Estudo de Caso, que aqui se caracteriza por um Levantamento de Campo, tem como principal objetivo obter um conjunto referencial de informações advindas de empresas fornecedoras de serviços de obras de construção civil para empreendimentos do setor varejista.

Esta obtenção de dados, conforme relatado deu-se através de um levantamento de campo, realizado por amostragem, através da aplicação de um questionário contendo questões que envolvem o tema “obras em regime acelerado – fast track” além de “modalidade contratual” e “reivindicações”.

Um dos objetivos da pesquisa que se procedeu era de identificar, dentro da amostra selecionada, o perfil das empresas construtoras que prestam serviços àquelas do setor varejista, sobretudo que operam super e hipermercados.

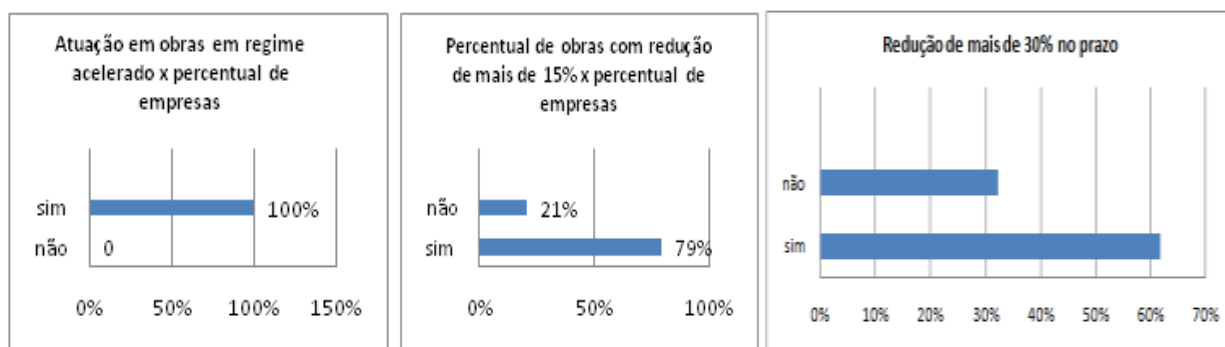
Dentro da busca deste perfil, a empresa buscou o entendimento a respeito de obras fast track dentro da carteira de empreendimentos constantes no momento da pesquisa, nestas empresas.

As quatro primeiras perguntas, constantes na Parte IV buscavam este conhecimento.

Conforme demonstrados nos 03 próximos gráficos, 100% das empresas que responderam o questionário atuam com obras em regime acelerado, sendo que esta redução de prazo, para a maioria representa 15% de redução no prazo original (79%) e 60% relata que suas obras podem sofrer reduções superiores a 30% do prazo, algo que nos permite entender que a maioria das empresas já possui a prática de lidar com este tipo de obra.



**Gráficos 01/02 e 03 – Percentual de obras em regime acelerado e Redução de prazo**

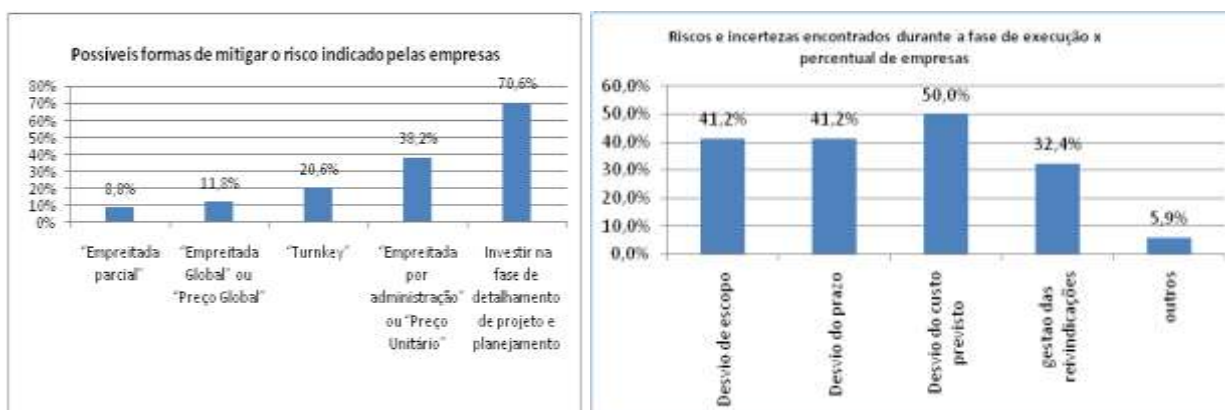


Fonte: Elaborado pelo autor

Conclui-se, resumidamente que obras em regime acelerado são uma constante na carteira das empresas participantes, e pode-se observar então uma tendência no mercado a demandar este tipo de obra.

Da mesma forma, o Gráfico 04 abaixo nos mostra que 50% das empresas respondentes acreditam que as principais incertezas e riscos estariam primeiramente no desvio do custo previsto, seguido por desvio de escopo e prazo (41,2% das empresas). Desta forma é demonstrado que a percepção de riscos de desvio de custo, escopo e prazo estão muito próximas, seguido por 32,4% das empresas que pensam que existe um risco envolvido na dificuldade de gestão das reivindicações durante a fase de execução das obras, que poderia trazer conseqüências ao resultado do contrato.

**Gráfico 04 e 05 – Riscos e incertezas na fase de execução e formas de mitigar o risco**



Fonte: Elaborado pelo autor

A maioria das empresas respondentes entende que estes riscos, se consolidados, trazem conseqüências na qualidade do negócio contratado no regime acelerado, e a maioria (58%) entende que o motivo é resultado da combinação dos três fatores, isto é, desvio de custo, escopo e prazo.

O próximo gráfico demonstra o resultado de como as empresas entendem que estes riscos poderiam ser transferidos ou mitigados e a maioria (70,6%) entendem que se houver investimento maior nas fases de planejamento e projeto e 38,2% entendem que a modalidade de contrato por administração ou preço unitário também poderia ser uma maneira de ter estes riscos mitigados. Isto nos leva a concluir que as empresas estão cientes de que esta fase deva ser expressiva, e que o enfoque para a minimização de reivindicações deva ser dado durante esta fase.

Concluimos então que 70,6% das empresas têm dificuldades para analisar os riscos envolvidos em obras em regime acelerado, assim como 50% entendem que durante a execução, não há um ofensor que se

destaque mais, e sim a combinação das três variáveis envolvidas – custo, escopo e prazo, e que a principal consequência é a perda do resultado pela combinação do desvio das três.

Através dos dados demonstrados anteriormente, e a análise sistêmica dos mesmos, podemos relatar algumas conclusões:

- Obras em regime acelerado é uma realidade para estas empresas.
- Empreitada global ainda é uma forma tradicional de contratação.
- Não há grandes inovações em sistemas contratuais.
- Preço unitário no ponto de vista do contratado ainda mitiga o risco, pois transfere o mesmo para o contratado.
- Causa de aumento de custo principal é aumento de escopo do contrato (alteração projeto na fase de acabamentos).
- Riscos não quantificados poderão aumentar o preço caso risco se aloque no contratado
- Fase de planejamento deve ser mais extensa
- Cliente interfere durante fase de obra acarretando em desvios.
- Deve haver maior investimento em fase de projeto.
- Risco incorrido está desdobrado entre a parte contratante (aumento custo inicial) e a parte contratada (perda parcial de sua margem).

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sistemas contratuais alternativos têm proporcionado a integração entre o projeto e a construção, assim como a redefinição dos papéis tradicionais dos agentes envolvidos no processo de implantação de algumas tipologias de empreendimentos imobiliários.

Obras em “regime acelerado” trazem inúmeras vantagens, sobretudo às empresas que necessitam entrar no mercado rapidamente, para um posicionamento estratégico antecipado em relação à concorrência, assim como a geração de receita o mais cedo possível, podendo trazer um aumento da rentabilidade.

O grande ganho da adoção de obras em “regime acelerado” é a redução do prazo que a mesma pode proporcionar é por este grande motivo que os clientes que dependem de uma rápida inserção de seu empreendimento no mercado acabam adotando esta estratégia.

Há que ter, contudo, grande entendimento de todos os riscos incorridos por esta modalidade, e o tipo de gestão que será necessária, e que deverá ser suportada na estratégia contratual adotada.

As fases sobrepostas aumentam o risco de ocorrência de erros, retrabalho, principalmente quando uma fase subsequente prossegue antes que informações precisas sejam disponibilizadas pela fase anterior.

Estas obras envolvem um alto nível de risco, e necessitam além de um planejamento extremamente detalhado entre os envolvidos, um plano de gestão de comunicação e de riscos, compartilhado entre todos a fim de que a gestão destes seja efetiva promovendo o alcance dos resultados desejados.

Conforme verificado na pesquisa apresentada, no mercado de empresas que trabalham para o setor de varejo, este método é largamente utilizado, porém, ainda há uma necessidade de um investimento maior na fase de planejamento, assim como um entendimento de parti-la de qual fase do projeto pode-se iniciar a obra, pois ainda há a afirmação de que o cliente interfere muito no andamento da obra, e o aumento de escopo é uma das maiores causas de desvios de aumento de custo e prazo.

Independente das dificuldades inerentes a esta maneira, a competitividade que a utilização de obras em “regime acelerado” ou “fast track” podem trazer a determinados negócios justifica um aprofundamento e

pesquisas em uma metodologia que possa garantir que o correto tratamento dos riscos envolvidos e que o sucesso desejado ao empreendimento seja alcançado.

## **8. REFERÊNCIAS**

FISK. E.R. **Construction Project Administration**. 5th Edition. Prentice Hall, 1997. 575 p.

GRILO L. MELHADO S. **A implementação do Design-Build na Indústria da Construção de Edifícios Brasileira**. III Simpósio Brasileiro de Gestão e Economia da Construção III SIBRAGEC UFSCar, São Carlos, SP - 16 a 19 de setembro de 2003

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE : **PMBok. Um guia do Conjunto de Conhecimento do Gerenciamento de Projetos**, 2000

O'LEARY, A. **Fast Track Construction. Is it too good to be true ? Can it really deliver ?** Disponível em <http://www.dcd.com> Acesso em julho, 2011.