

GERENCIAMENTO DA CONSTRUÇÃO CIVIL

FSP – Faculdade Sudoeste Paulista
Departamento de Engenharia Civil



Docente: Eng. Ana Lúcia de Oliveira Daré,
Prof. M.Sc.

**Ref.: COMO GERENCIAR
CONTRATOS COM
EMPREITEIROS**

COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

- Gerenciamento de empreiteiros – uma das principais “dores” da construção;
- Como se prevenir? Diminuição dos riscos na contratação dos empreiteiros;
- Planejamento: essencial em qualquer obra;
- Controlando o trabalho dos empreiteiros;
- Fatores críticos de sucesso: como fazer para obter bons resultados?

COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

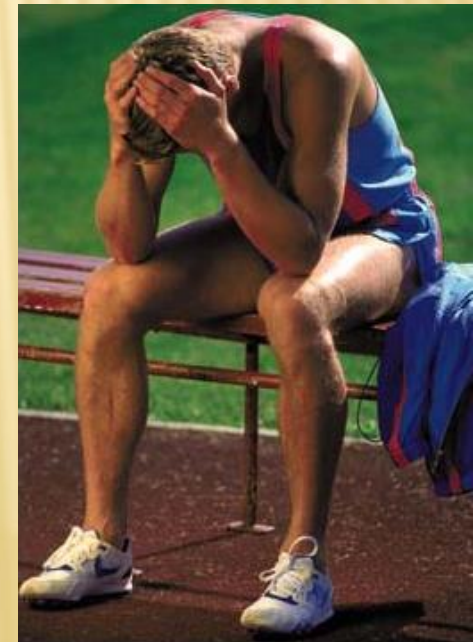
✘ Gerenciamento de empreiteiros – uma das principais “dores” da construção:

✘ O que buscamos na contratação de empreiteiros?

- ✘ Disponibilidade de equipes treinadas;
- ✘ Transferência de riscos da execução;
- ✘ Menor custo;
- ✘ Gestão da mão-de-obra (pagamentos, leis sociais, EPI's, ferramentas, etc).

COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

- ✘ O que **NÃO** buscamos na contratação de empreiteiros?
 - ✘ Não cumprimento das metas de **prazo**;
 - ✘ Não cumprimento do **contrato** (integral ou partes);
 - ✘ Falta de **documentação** da Empresa e dos Funcionários;
 - ✘ Não recolhimento de **encargos** sociais e impostos;



COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

- Ações **trabalhistas** de ex-empregados do Empreiteiro contra a Construtora;
- **Má qualidade** dos serviços executados;
- Número **insuficiente** de funcionários / falta de profissionais qualificados.
- **Desperdício** de materiais;
- **Prejuízos!!!**



COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

× Como se prevenir?

Diminuição dos riscos na contratação dos empreiteiros:

- a) *Contar com a sorte?*
- b) *Não comprar um terreno de número 13?*
- c) *Cruzar os dedos na hora da concretagem?*
- d) *Utilizar processos definidos e informações históricas?
Dar a devida importância à documentação?*
- e) *Capacitar fornecedores?*



COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

× Como se prevenir?

Diminuição dos riscos na contratação dos empreiteiros:

- + *Reservar tempo para o processo de contratação;*
- + *Documentação:*
 - × *da empresa e dos funcionários;*
- + *Verificações:*
 - × *estrutura;*
 - × *indicações;*
 - × *qualificação técnica.*

COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

× Como se prevenir?

Diminuição dos riscos na contratação dos empreiteiros:

+ *Contrato:*

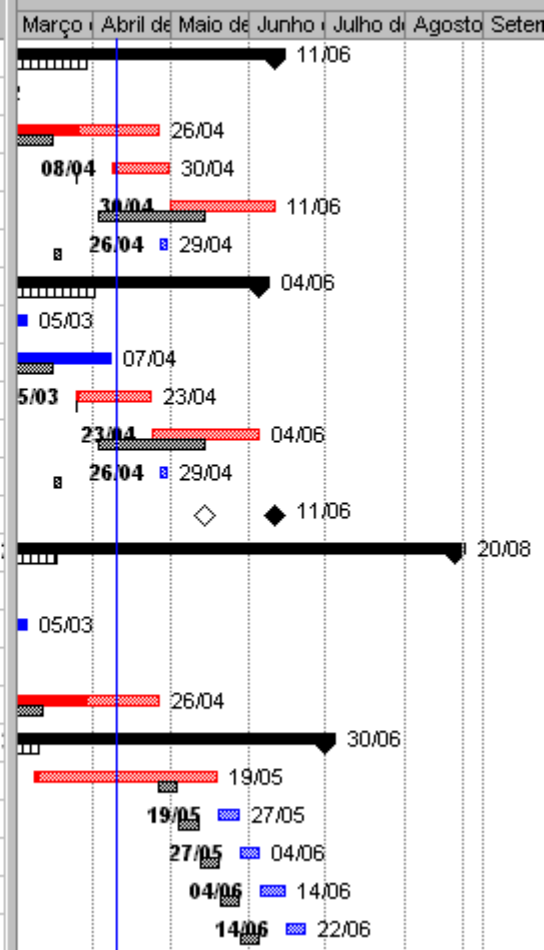
- × *escolha do modelo;*
- × *verificação da documentação;*
- × *apoio jurídico.*

+ *Planejamento e Controle!*

COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

✘ Planejamento: essencial em qualquer obra

EDT	Nome da tarefa	Início da linha de base1	Término da linha de base1	Folga Total	
224	1.4.12.1.3 ☐ Revestimento Ext. fachada 3 (lateral direita)	15/01/04	14/05/04	-6,75 dias	
225	1.4.12.1.3.1 Montagem de Balancins	15/01/04	20/01/04	0 dias	
226	1.4.12.1.3.2 Execução Serv Chapisco / Emboço / Reboc	20/01/04	16/03/04	0 dias	
227	1.4.12.1.3.3 Colocação de molduras	24/03/04	25/03/04	-6,75 dias	
228	1.4.12.1.3.4 Execução de Revestimento Texturizado	02/04/04	14/05/04	-6,75 dias	
229	1.4.12.1.3.5 colocação das soleiras	16/03/04	19/03/04	9,35 dias	
230	1.4.12.1.4 ☐ Revestimento Ext. fachada 4 (frontal)	15/01/04	14/05/04	-2,38 dias	
231	1.4.12.1.4.1 Montagem de Balancins	15/01/04	20/01/04	0 dias	
232	1.4.12.1.4.2 Execução Serv Chapisco / Emboço / Reboc	20/01/04	16/03/04	0 dias	
233	1.4.12.1.4.3 Colocação de molduras	24/03/04	25/03/04	-2,38 dias	
234	1.4.12.1.4.4 Execução de Revestimento Texturizado	02/04/04	14/05/04	-2,38 dias	
235	1.4.12.1.4.5 Colocação das soleiras	16/03/04	19/03/04	9,35 dias	
236	1.4.12.1.5 Revestimento Externo finalizado	14/05/04	14/05/04	-6,75 dias	
237	1.4.12.2 ☐ Revestimento Interno	17/10/03	15/07/04	50,25 dias	
238	1.4.12.2.1 Exec de Serv Chapisco / Emboço das lajes 1° ac	17/10/03	12/11/03	0 dias	
239	1.4.12.2.2 Exec de serv Chapisco / Emboço das lajes 5° ac	12/11/03	28/11/03	0 dias	
240	1.4.12.2.3 Exec de Serv Chapisco / Emboço Int 1° ao 4° pa	01/12/03	27/01/04	0 dias	
241	1.4.12.2.4 Exec de Serv Chapisco / Emboço Int 5° ao barril	28/01/04	11/03/04	0 dias	
242	1.4.12.2.5 ☐ Colocação de azulejos - Incepa	26/04/04	08/07/04	87,15 dias	
243	1.4.12.2.5.1 Colocação de azulejos 1° pvto	26/04/04	03/05/04	-21,85 dias	
244	1.4.12.2.5.2 Colocação de azulejos 2° pvto	04/05/04	11/05/04	87,15 dias	
245	1.4.12.2.5.3 Colocação de azulejos 3° pvto	12/05/04	19/05/04	87,15 dias	
246	1.4.12.2.5.4 Colocação de azulejos 4° pvto	20/05/04	27/05/04	87,15 dias	
247	1.4.12.2.5.5 Colocação de azulejos 5° pvto	28/05/04	04/06/04	87,15 dias	



COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

× Planejamento: essencial em qualquer obra

+ Cronograma:

- × Estabelecer os marcos contratuais;
- × Dimensionar as equipes;
- × Definir a sequência de execução dos trabalhos e a logística dentro do canteiro;
- × Fornecer a base para o controle.

+ Fluxo de Caixa:

- × Dimensionar o investimento necessário;
- × Análise financeira do empreendimento;
- × Fornecer a base para o controle.

COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

✘ Planejamento: essencial em qualquer obra

+ Riscos:

- ✘ Identificar potenciais problemas com as contratações de mão-de-obra;
- ✘ Estabelecer planos de ação;
- ✘ Menor preço \neq menor custo;
- ✘ Riscos de acidentes de trabalho.

+ Aquisições:

- ✘ Definir o escopo dos contratos e as condições exigidas;
- ✘ Escolher o tipo de contrato adequado;
- ✘ Conhecimento dos aspectos legais.



COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

✘ Planejamento: essencial em qualquer obra

+ Definição das metas:

- ✘ Consumo de materiais;
- ✘ Produtividade da mão-de-obra;
- ✘ Aproveitamento das equipes.



COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

✘ Controlando o trabalho dos empreiteiros:

Resposta rápido:



- *Você é capaz de saber, a qualquer momento, quanto a sua obra já gastou e quanto deve gastar até o término?*
- *Você acompanha os gastos por etapa da obra?*
Previsto x Realizado?
- *Quanto tempo depois do término da obra você tem o resultado financeiro definitivo?*

COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

✘ Controlando o trabalho dos empreiteiros:

E sobre o prazo:

- *Você sabe, hoje, se a obra está atrasada?*
- *E, se estiver, quantos dias de atraso?*
- *E ainda: em que tarefas você deve focar para recuperar este atraso?*



COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

× Controlando o trabalho dos empreiteiros:

+ O que não se mede não melhora!

× Controle do consumo de materiais, comparando com o planejamento;

× Controle de Produtividade – vale a pena?

× Controle de prazos.

+ Estrutura de controle na obra.

COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

CONTROLE PERIÓDICO DE PRODUTIVIDADE

Obra: _____ Gerente da Obra: _____

Empreiteiro: _____ Data: _____

Nº	EDT	Serviço	Unid.	Previsto			Realizado Mês				% Prev. X Realiz.
				Quantidade Prevista	Nº Efetivo	HH	Qtzade Executada	Efetivo Real	HH Realizado	Produtividade (HH/Qtz)	

1	1.3.1.1	Execução de Alvenaria em tijolo deitado									
2	1.6.2.1	Colocação de Portas de Madeira									
3	1.9.4.2	Assentamento de Cerâmico									

AÇÕES CORRETIVAS REQUERIDAS

CHECK LIST DE VERIFICAÇÃO DA EQUIPE DO EMPREITEIRO

Nome da Obra: _____ Gerente da Obra: _____ Empreiteiro: _____ Data: _____

Nº	Serviço	Unid.	Quantidade e Prevista	Prazo Previsto (dias úteis)	Produção Diária Prev.	Início Previsto	Término Previsto	Equipe				Equipamentos Necessários	Tempo (I)Integral (P)Parcial	
								Pedreiro	Carpinteiro	Armador	Servente			
1	Execução de Alvenaria de Vedação em tijolo deitado - Bloco 03 - 5º ao 10º pavimento-tipo	m²	2700,00	15	180,00	12/09/05	30/09/05	Previsto	18			15	Betoneira	I
								Real						Elevador
2	Colocação de Portas de Madeira - Bloco 02 - 1º ao 4º pavimento-tipo	un	45,00	6	7,50	12/09/05	19/09/05	Previsto		2		2	Furadeira	I
								Real						Platina
3	Assentamento de Revestimento Cerâmico - Bloco 02 - 5º ao 10º pavimento-tipo	m²	1500,00	10	150,00	12/09/05	23/09/05	Previsto	8			3	Elevador	P
								Real						
4								Previsto						
								Real						
5								Previsto						
								Real						
Equipe Total :								26	2	0	20			

Observações Importantes :

O Responsável pela obra não deve aceitar do empreiteiro equipe inferior a 90% da total prevista

Caso o Empreiteiro não esteja cumprindo com a obrigação de colocar na obra a equipe necessária, causando atrasos no cronograma, o Responsável pela obra poderá solicitar ao Departamento Jurídico que tome as medidas cabíveis.

COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

- ✘ Fatores críticos de sucesso: como fazer para obter bons resultados?
 - + Estabelecer um processo de contratação de empreiteiros;
 - + Designar recursos e tempo para a contratação dos empreiteiros;
 - + Cuidado com o menor preço;
 - + Comprometimento da alta administração;



COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

× **Fatores críticos de sucesso: como fazer para obter bons resultados?**

+ Planejamento;

+ Controle efetivo;

+ Pró-atividade e gestão de riscos;

+ Envolvimento dos empreiteiros;

+ Capacitação da equipe gestora da obra;

COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

- ✘ **Fatores críticos de sucesso: como fazer para obter bons resultados?**
 - + Capacitação das equipes dos empreiteiros – desenvolvimento dos fornecedores;
 - + Alimentação dos dados históricos / Lições Aprendidas;
 - + Troca de informações dentro da construtora, para melhorar o processo de contratação.

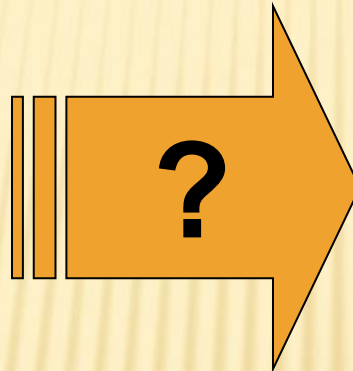
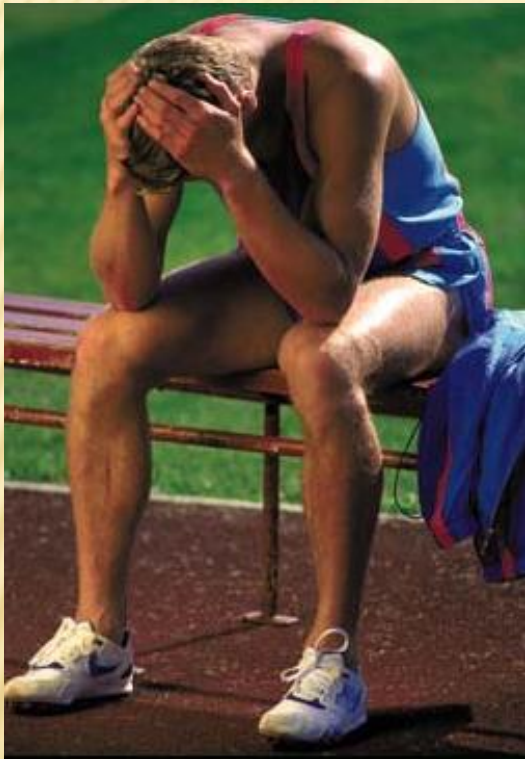
COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

× Benefícios esperados:

- + Redução dos problemas de prazos nas obras;
- + Utilização de mão-de-obra mais qualificada;
- + Maior controle / ações corretivas mais eficazes;
- + Redução do desperdício de tempo e de materiais;
- + Menor custo global;
- + Diminuição dos passivos (fiscal e trabalhista) da construtora.

COMO GERENCIAR CONTRATOS COM EMPREITEIROS

× Conclusão:



OBRIGADA !!!

Eng^a M.Sc. Ana Lúcia de Oliveira Daré