

## FACILITY MANAGEMENT: CONTEXTUALIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

### Andreas Dittmar Weise

Centro de Tecnologia, DPS - Departamento de Produção e Sistemas - UFSM

[mail@adweise.de](mailto:mail@adweise.de)

### Charles Albino Schultz

Curso de Administração, Campus Chapecó - UFFS

[charles.schultz@uffs.edu.br](mailto:charles.schultz@uffs.edu.br)

### Rudimar Antunes da Rocha

Centro Sócio-Econômico, CAD - Departamento de Ciências da Administração - UFSC

[rrudimar@hotmail.com](mailto:rrudimar@hotmail.com)

### RESUMO

O presente artigo destaca a relevância do *Facility Management* (FM) nos países desenvolvidos, como uma ferramenta de gestão eficiente para a redução dos custos e melhoria da gestão das organizações, especialmente das que atuam no segmento de serviços e construção civil. O artigo é do tipo multicase. A técnica de pesquisa foi a de levantamento de dados exclusivamente de fontes secundárias. Os motivos para o desenvolvimento do FM foram à diminuição de custos de operação e de manutenção, bem como à otimização e aumento da rentabilidade do investimento imobiliário. Todas essas ações visam à satisfação dos usuários e proprietários.

**Palavras-chave:** Facility Management, Mercado de Facility Management, Formação de Facility Manager.

### Abstract

This article highlights the relevance of Facility Management (FM) in developed countries as an effective management tool for reducing costs and improving the management of organizations, especially those who work in the service sector and construction. The article was prepared from the data collection side and is multicase. The reasons for the development of FM were to decrease operating costs and maintenance, as well as the optimization and increase the profitability of real estate investment, beyond the satisfaction of users and owners.

**Key-words:** Facility Management, Facility Management Market, Training of Facility Manager.

## 1. INTRODUÇÃO

O *Facility Management* (FM) também denominado Gestão de Facilidades, surgiu no século passado na busca das empresas de melhorar, por um lado, a competitividade, e, dessa forma, a participação do mercado, e por outro lado, garantir a sobrevivência delas. Os mercados está em processo constante de transformação e as empresas precisam gerar rapidamente respostas para não perder partes do mercado. Isto é a situação inicial, em que as empresas estavam no século passado. Weise *et al* (2009) salientaram, por exemplo, que o mercado de FM no Brasil tende a crescer em torno de 10% nos próximos dez anos. As empresas que o adotam em sua gestão preferem fazê-lo de modo integral, pois assim, a sinergia e a eficiência se ampliam nos resultados de economia futura de modo orgânico, pois esta ferramenta reduz as despesas de controle e coordenação.

No início, o *Facility Management* foi utilizado, basicamente, em atividades de setores de infraestruturas e em técnicas de gestão organizacional, como uma maneira eficiente de ampliar a oferta de serviços e produtos de *FM*. Desde então, a sua aplicação vem se ampliando e ganhando espaço em outras áreas de gestão das organizações, principalmente visando o aumento da integração de serviços. Por isto, dependendo do ponto de vista, diversos autores vejam diferenças sobre a história do *Facility Management*, do início do FM até hoje. Por essas razões, o objetivo deste artigo é apresentar o surgimento e desenvolvimento da base conceitual do FM, explicando as causas da criação dele, a formação no *Facility Management* e, no final, uma comparação internacional de FM entre Alemanha, Brasil, EUA e Grã-Bretanha.

## 2. METODOLOGIA

Nas palavras de Silva e Menezes (2001), a pesquisa é um conjunto de ações, propostas para encontrar a solução para um problema, que tem por base procedimentos racionais e sistemáticos. A pesquisa é realizada quando se tem um problema e não se têm informações para solucioná-lo. Para Vergara (2009), ela pode ser classificada tanto em relação aos fins, quanto em relação aos meios. Quanto aos fins, classifica-se como descritivo, já que se propõe a descrever um fenômeno ou objeto com a intenção de revelar particularidades, não perceptíveis normalmente. Quanto aos meios, classifica-se como estudo de multicaso, pois é possível

descrever vários fenômenos dos componentes do universo estudado. Isso porque, levanta-se o histórico e a análise de *Facility Management* pela sua comparação na Alemanha, Brasil, Estados Unidos e Grã-Bretanha. Os dados tiveram origem em fontes secundárias, ou seja, foram utilizadas como fonte de pesquisa livros, artigos, enfim referencial já trabalhado por outros pesquisadores, não tendo sido efetuada uma pesquisa de campo, o que caracterizaria um levantamento de dados primários (MATTAR; 2005). E ainda, para Lakatos e Marconi (2007), a realização de estudos com base em dados secundários possibilitam selecionar um tema dentro das inclinações e aptidões do pesquisador, que almeja elaborar um trabalho científico.

### 3. DESENVOLVIMENTO DA BASE CONCEITUAL DO FM

Na metade dos anos 1950, foi lançada a base para o *Facility Management*. A origem da palavra é do latim, ou seja, *facilis* como fácil e *manus* como mão. Em outras palavras: mão fácil. O objetivo do FM é melhorar a produtividade da gestão das organizações, por meio da redução dos desperdícios, a partir melhoria dos processos e na sua melhoria e manutenção (NÄVY, 2006).

Historicamente, credita-se o pioneirismo de implantação do FM à *Pan American World Services* e aos irmãos Schnelle do *Qickborner Team*, por terem desenvolvido um novo tipo de escritório americano com a utilização do FM. A *Pan American World Services* inspirou-se na *US-Air Force*, a qual contratou, em 1952, essa empresa para exercer e administrar a *Eastern-Test-Range* e cuidar de sua manutenção (LOCHMANN; KÖLLGEN, 1998).

#### 3.1 Criação da associação

Em 1978, a empresa *Hermann Miller Corporation*, uma das maiores produtoras de móveis, organizou uma conferência intitulada *Impactos de Facilidades na Produtividade* “*Facilities Impact on Productivity*”, Ann Arbor, Michigan-EUA, para a troca de experiências sobre o FM (MAY; ESCHENBAUM; BREITENSTEIN, 1998). A partir desta conferência, foi formado um grupo de estudos, sob direção de Dave Armstrong, para analisar os fundamentos básicos da área. Um ano depois, foi criado o *Facility Management Insitute* (FMI), pelo Dave Armstrong e com o referido evento, emergiu a preocupação gerencial de utilização do FM. Assim, peritos de diversas áreas do conhecimento empresarial começaram a investigar o nível

em que o processo de trabalho é influenciado pelos edifícios. Ao mesmo tempo, o esse instituto dá início ao desenvolvimento e melhoria na gestão dos equipamentos e mobiliário das empresas.

No ano de 1980, quarenta profissionais de FM fundaram a Associação Nacional de *Facility Management* (*National Facility Management Association – NFMA*). Esta associação conseguiu atingir, em três anos, 1200 associados.

### 3.2 Internacionalização

Com a internacionalização e crescimento da NFMA, a associação passou a ser chamada de *International Facility Management Association – IFMA*. E, logo após o ingresso do Canadá como membro, a sede foi transferida de Ann Arbor para Houston, Texas-EUA. Com o passar dos anos, assiste-se a consolidação da IFMA que possui mais de 19.000 associados, estando presente em mais de 16 países (IFMA, 2010). Na Europa, desde a metade de anos 1980, os estudiosos daquele continente se esforçam para ampliar a participação das demais nações europeias. Do ponto de vista da criação de associações que balizem as atividades do FM na Europa, foi criado em 1985 pelo arquiteto Britânico Francis Duffy a Associação de *Facility Management* (*Association of Facility Management – AFM*) e o *Institute of Administrative Management/Facility Management Group – IAM/FMG* e, em 1990, a fundação do *European Network*, localizada em Glasgow – Grã-Bretanha (NÄVY, 2006).

Na Holanda, o FM foi introduzido em 1987, isto é, dois anos depois na Alemanha com a criação da Associação Nacional Alemã de *Facility Management* (*Nationaler Verband German Facility Management Association – GEFMA*). A GEFMA já tem mais de quatrocentos associados. Ela criou 35 normas que oferecem apoio na utilização e aplicação do FM (NÄVY, 2006). Já, em 1996 foi fundada a IFMA, com sede em Munique (Alemanha) com a participação de profissionais das empresas privadas e públicas. Ao contrário da GEFMA, a IFMA da Alemanha tem seu foco no *benchmarking*, marketing, gestão de manutenção e certificação (SCHNEIDER, 2004). No Brasil, existem algumas empresas que anunciam a prestação de serviços de FM em seus *sites*. Mesmo assim, elas continuam no seu estágio inicial, sendo que, a Associação Brasileira de *Facilities* (Abrafac), só foi criada em 2004 (QUINELLO; NICOLETTI, 2006). A Abrafac possui cerca 240 associados (SCARDIGLI; KOLB, 2010). No Brasil ainda não houve a popularização do FM, pois nem mesmo o termo de *Facility Management* é plenamente difundido no mercado de imóveis industriais, bem como o conceito de atividade não é

compreendido em termos de seus mecanismos próprios, dos sistemas e soluções que tem criado ao longo de sua evolução (BELFORD *apud* CUSHMAN & WALKFLIED SEMCO, 2006). Portanto, há muito para ser explorado em relação aos recursos que o FM pode trazer para o incremento dos negócios.

### 3.3 Objetivos do FM

Um dos objetivos tem sido o da aceitação e da contratação de profissionais especializados pelas organizações para implantação dos princípios de *FM* no processo de gestão, como uma forma de aprendizagem profissional, bem como no fortalecimento de uma associação mundial que represente os interesses dos profissionais. Além disso, urge que se crie programas de educação, pesquisas e conferências, visando a definição de um sistema de certificação empresarial em *FM*. Do ponto de vista conceitual, o *Facility Management Institute*, assim o define: “*Facility Management is the practice of coordinating the physical workplace with the people and work of the organization, integrating the principles of business administration, architecture, and the behavioral and engineering sciences*” (LIBRARY OF CONGRESS, 1983 *apud* KAHLEN, 2001).

Dessa forma, o FM constituiu-se como uma abordagem de aspectos do local de trabalho (*workplace*), das pessoas trabalhando (*people*) e da organização do trabalho (*work*) (SCHULTE; PIERSCHKE, 2000; QUINELLO; NICOLETTI, 2006). Tal definição foi publicada pelo *International Facility Management Association* (IFMA) no “*The IFMA Report # 1*” (IFMA, 1984). A partir dessa definição, muitas empresas no mundo passaram a se considerar parte do mercado de FM. Isso fez com que, segundo o IIFM (2004) o campo de ação se tornasse complexo, uma vez que, a área de atuação é universal e o potencial do mercado é grande.

## 4. CAUSAS DA CRIAÇÃO DO *FACILITY MANAGEMENT*

O desenvolvimento do FM no Brasil, assim como na Europa, tem vários paralelos que se podem destacar. Estudos e pesquisas na ciência imobiliária, como da *Helbling Management Consulting GmbH* (2000) mostram que os custos operacionais e de manutenção totalizam 85% dos custos totais de um imóvel, observando-se os custos da vida do imóvel. Dessa forma, apenas

15% dos custos acontecem durante a fase de planejamento e construção. Contudo, os custos operacionais e de manutenção ultrapassam os de construção, em média, após 7 anos.

#### 4.1 Causas empresariais

Observando esta relação de custos, o *Facility Management* oferece a possibilidade de diminuir os custos imobiliários pelo seu uso, que por sua vez, oferece para muitas empresas a chance de abrir novos investimentos. Em primeiro lugar, pode-se citar as construtoras que conseguiram ampliar os negócios com FM. Elas conseguem assim, ser um pouco mais independente do ciclo de construção civil e das tendências do mercado imobiliário. Dessa forma, as empresas de FM são responsáveis pelo planejamento, operação de baixo custo e valorização sustentável de um imóvel. Para aqueles que contrataram uma empresa de FM, há a grande vantagem de diminuir os custos operacionais e de manutenção, pela aplicação desta técnica de gestão. A melhor fase para a aplicação de FM é a de planejamento, porque nessa etapa existem as maiores chances de diminuir, significativamente, os futuros custos operacionais e de manutenção. No Brasil, como o FM está na fase inicial de popularização, havendo um desenvolvimento positivo. Os serviços de FM são efetivos para grandes edifícios e complexos de edifícios. Assim, pode-se definir o grupo de clientes de FM, como sendo: o setor imobiliário ou empresas e órgãos com grandes estoques de imóveis.

#### 4.2 Causas científicas

As causas científicas para o desenvolvimento se explicam pelo fato que existiam, por um lado, ineficiências na prática de planejamento e de operação nos equipamentos e edifícios e, por outro, o forte crescimento dos computadores e às técnicas de *software* que abriram possibilidades de uma integração informacional, que conjuntamente buscavam conceitos de planejamento no contexto teórico e sistemático (HOFFMANN, 2004). Dessa forma, o desenvolvimento de FM é explicável de seguinte maneira.

1. Nos EUA são utilizados entre 10 e 18% das despesas diretas e indiretas, anualmente, na apuração de resultados referentes à operação e manutenção de imóveis. Isto demonstra que constantemente cresce a importância dos terrenos e imóveis. Um outro número impressionante é que entre 20 e 50% dos ativos é fixado em investimentos de terrenos e

edifícios. Para Gondring e Wagner (2011), apenas 33% das empresas tem um sistema de informação, ou seja, 67% delas, atualmente, não dispõem de dados sobre os terrenos, imóveis e equipamentos. Assim, a maioria das empresas tem uma desvantagem informacional que significa desvantagem competitiva, pelo fato que precisam administrar os seus ativos, de forma eficiente para gerar uma taxa alta de retorno sobre o capital investido. Especialmente pelo fato de que os valores em imóveis no balanço da empresas dependem do setor de atuação, podem estar entre 10 e 50% e os imóveis também geram um resultado para a empresa. Considerando esses fatos, é compreensível a preocupação das empresas com os próprios imóveis.

2. Como já mencionado, os equipamentos são, para muitas empresas, um recurso estratégico para a conservação e aumento da competição. Imóveis têm hoje, geralmente, uma vida de mais de 100 anos. Durante esse tempo, eles participam de vários ciclos de mercado imobiliário. Pela mudança de ocupação e desocupação, modificando assim, os usuários e suas necessidades, então, os imóveis necessitam de reformas. Cada qual, em função dos anos de vida, medido em função da taxa de mudança, como por exemplo, no ramo de produção e eletrônica, as reformas e reestruturações acontecem a cada 8 meses.
3. Outra causa para a crescente significância de FM é o aumento dos custos de terrenos e a construção e exploração de imóveis. Os altos custos de operação deixam as empresas com problemas financeiros. Especialmente, quando precisam de mais espaço assim, para construir novos imóveis, pode ser importante contratar um profissional de FM, principalmente, diante das exigências das novas leis ambientais, que fortalecem a utilização de FM.
4. Outro fator é o forte crescimento do processamento de dados e tecnologia de informação nos últimos anos, que ofereceram a possibilidade de avaliar e administrar os dados e recursos de equipamentos. Antigamente, isso era realizado com grandes computadores, hoje, por qualquer pequeno computador ou *laptop* (NAVY, 2006).

## **5. FORMAÇÃO NO *FACILITY MANAGMENT***

É crescente a demanda por profissionais de FM. No entanto, infelizmente, ainda não existe um curso de graduação reconhecido no Brasil. Contudo, há a formação em nível de pós-graduação, como o MBA de Gerenciamento de Facilidades da Universidade de São Paulo

(2010), que tenta atender a esta carência por profissionalização. Mas para conhecer o que o mercado necessita, é necessário observar a função do profissional de FM. Nesse sentido, o enfoque principal da área consiste na observação do ciclo de vida do imóvel, que se inicia com o desenvolvimento do projeto e termina com a sua destruição, após o final da exploração, e com o objetivo de otimizar as cadeias de produção.

Os custos de exploração podem ser mais facilmente influenciados na fase do planejamento, uma vez que, na fase de utilização, somente é possível em pequenas proporções ou com grandes gastos adicionais, pois implica na perda de parte dos valores iniciais do investimento e na necessidade de novos investimentos. Com apoio do FM, pode-se analisar e otimizar todos os custos relevantes aos processos e aos serviços, que não fazem parte dos produtos. Sendo assim, um curso de FM deve considerar estes conceitos práticos e, ao mesmo tempo, as teorias para apoiar a aprendizagem. Um *Facility Manager* deve ter as habilidades e capacidades no campo operativo da gestão de serviços e consultoria. Portanto, entende-se o FM como um método que se preocupa com a gestão de minimização de custos de serviços na fase de operação sob a utilização de efeitos de sinergia e sob a ampliação, na fase de projeto de equipamentos e infra-estrutura.

Dentre os objetivos do FM, está o de buscar novas soluções inteligentes, que consideram a divisão de trabalho e a qualificação estratégica, como no caso da terceirização. Além disso, nos últimos anos, percebe-se a tendência de maior generalização e menor especialização. Isso é visível pelo fato que não é suficiente otimizar algumas partes dos processos, o que exigiria observar todos os processos que devem ser otimizados, simultaneamente, para gerar um resultado ótimo (PALADINI, 2009). Para tanto, necessita-se um amplo conhecimento de todas as áreas de negócio. Para criar um generalista, é necessário um gestor com personalidade além da competência em métodos e de lidar com funcionários. Um *Facility Manager* precisa ter a característica de previsão com a habilidade de procurar constantes melhoramentos, necessitando trabalhar, de forma eficiente, com os funcionários e equipamentos, para não prejudicar o resultado (NÄVY, 2006).



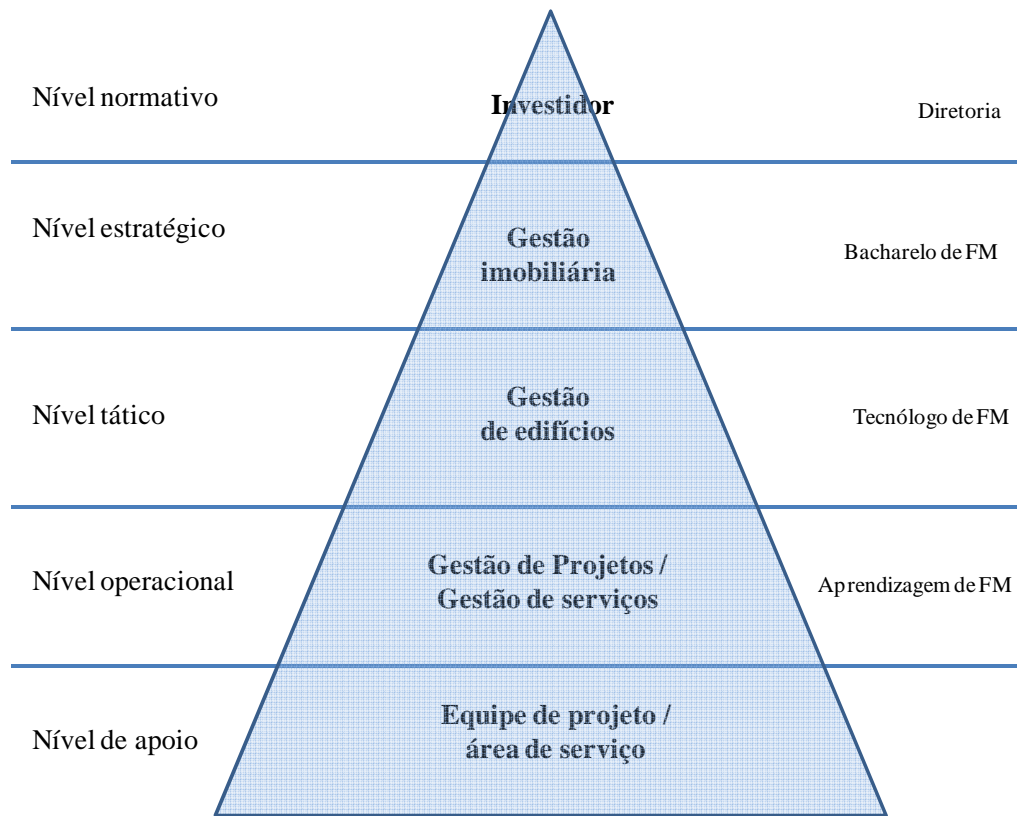


Figura 1: Profissionalização no FM. Fonte: Gondring e Wagner (2011, p. 8)

A GEFMA criou uma pirâmide de profissionalização no FM, segundo a Figura 1, que demonstra que uma pessoa com um conhecimento mais amplo e profundo, consegue chegar às hierarquias mais altas. Mesmo assim, o governo brasileiro e seus órgãos responsáveis estrategicamente pelo ensino superior precisam entender a importância de um profissional de FM e, assim, tomar medidas para apoiar o desenvolvimento desta profissão no Brasil, com cursos de tecnólogo, bacharelado, dentre outras formações possíveis. Países como EUA e Alemanha oferecem estes cursos superiores em larga escala. Exemplo dessa ampla oferta são: a Belford University (2010), nos EUA e a Technische Universität Kaiserslautern, na Alemanha (2010). Essas ofertas contribuem com o mercado de trabalho, pois fornecem profissionais preparados para o aumento de competitividade das empresas.

## 6. COMPARAÇÃO INTERNACIONAL DE FM

### 6.1 Alemanha

Na Alemanha, o foco é na tecnologia de edifícios, desde o início do surgimento do FM as empresas de construção civil e da automação e tecnologia de edifícios têm direcionado seus esforços para melhorar esta técnica de gestão. Em um primeiro momento, o foco era atacar a crise deste setor produtivo, o envolvimento no FM foi à solução para compensar a diminuição dos volumes de vendas da construção civil. Em um segundo estágio, o foco foi o de dinamizar e desenvolver tecnologias para produtos e serviços das empresas alemãs, visando à aculturação do *FM*. Vale destacar, que a rentabilidade dos imóveis naquele país nunca foi alta. Mesmo com a utilização de automação e tecnologia de edifícios não se compara à rentabilidade dos EUA. As causas principais são: a utilização inadequada dos imóveis pelos usuários e a utilização de empresas não qualificadas, no processo de manutenção, construção e reforma dos prédios. (SCHNEIDER, 2004).

Pode-se afirmar que, o FM foi visto por muito tempo como uma tarefa, exclusivamente operacional, tendo sido abordado tardiamente do ponto de vista estratégico. A consequência foi que as empresas alemãs não se preocuparam com os seus imóveis, por não conseguirem perceber o FM como um instrumento para o melhoramento do resultado empresarial (WEISE, SCHULTZ e TRIERWEILLER, 2008). Além disso, o sistema contábil alemão não consegue oferecer transparência de serviços e custos para facilitar o processo de melhoramento.

O atraso de abordar o FM como ciência ou como formação profissional na esfera de ensino superior são fatores que favoreceram a lentidão de FM na Alemanha se comparado com os EUA. No entanto, a Alemanha está em um patamar acima do brasileiro, como se pode perceber nas ilustrações abaixo.

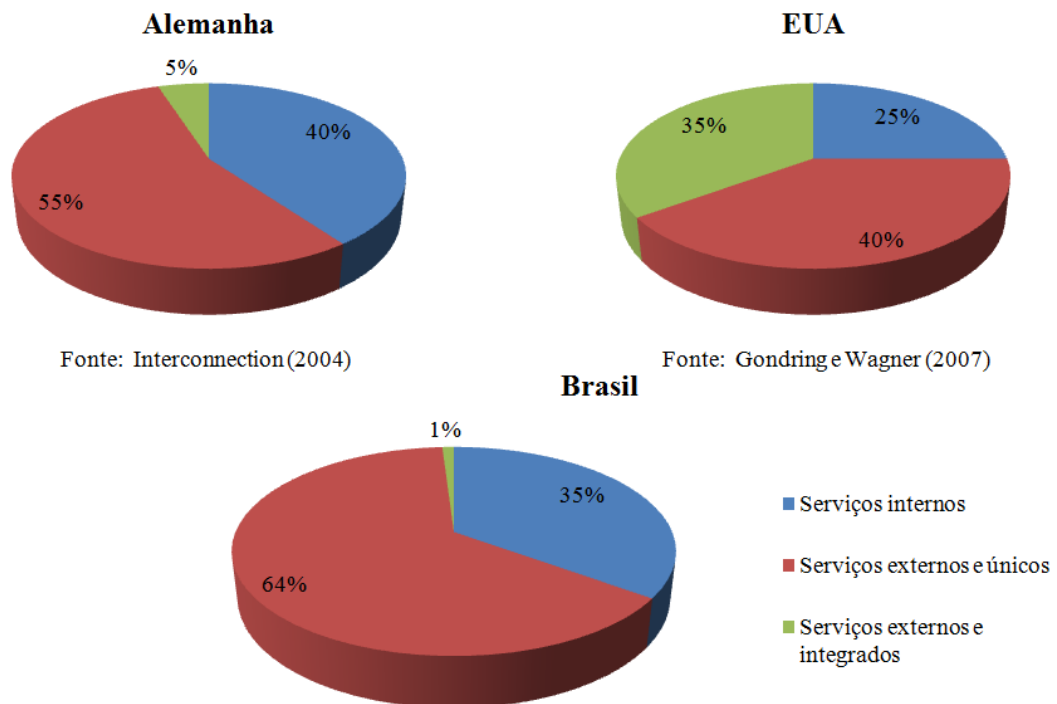


Figura 2: Serviços do FM na Alemanha, Brasil e EUA

A distribuição de serviços de FM em internos, externos e únicos, e externos e integrados demonstra as diferenças entre os três países (Figura 2). O mercado de FM americano tem uma alta taxa de serviços externos e integrados, como limpeza, *catering*, de 25%. Essa taxa demonstra como os EUA estão na ponta do desenvolvimento da área, em relação à Alemanha e ao Brasil. Na Alemanha, a terceirização ainda é insipiente, prejudicando os serviços de FM devido à alta desconfiança, que os prestadores possam diminuir os custos, especialmente, para prestadores de serviços únicos de FM (BRAUN; OSTERLE; HALLER, 1998). As ofertas completas de serviços de FM são cada vez mais aceitas com o passar do tempo (HELBLING MANAGEMENT CONSULTING, 2000). Schulte e Pierschke (2000) explicaram que a Alemanha tem muitas empresas rústicas, que muitas vezes, não conseguem oferecer serviços integrados.

## 6.2 Brasil

No Brasil, o conceito de serviços de FM, somente foi introduzido por volta do ano 2000, consolidando-se com a criação da Abrafac, em 2004, que, atualmente, conta com mais de 240 empresas associadas. O mercado imobiliário brasileiro é considerado pouco desenvolvido e os

estudos existentes não permitem muitas informações diretas sobre o segmento de FM. Weise *et al* (2009, p. 9) estimaram “de forma conservadora, que o volume total do mercado de FM é de aproximadamente R\$ 100 bilhões/ano, com grandes chances de ser ainda maior.” Assim, o mercado brasileiro é menor do que o mercado britânico e alemão, com aproximadamente 55 bilhões/ano de euros (INTERCONNECTION, 2004) e muito menor do que o mercado americano.

De certo modo, pode-se afirmar que, no Brasil, os serviços de FM foram afetados positivamente por meio da busca pela racionalização e otimização de gastos e pela melhoria de resultados. Entretanto, há ainda muito potencial que não é utilizado, sendo que o FM se limita quase que exclusivamente ao Estado de São Paulo e a algumas grandes capitais do país. Ainda, no campo de formação profissional, há oportunidades de crescimento do mercado de FM (cerca de R\$ 100 bilhões/ano) bem como os serviços externos e integrados (atualmente 1%) podem crescer, chegando a mais ou menos logo ao nível da Alemanha (5%). No entanto, para chegar ao nível dos EUA, é necessário um alto investimento no lado científico-acadêmico e na sua aplicação prática. Já, o uso de serviços externos e únicos demonstra a maior porcentagem com 64% (Figura 2), sendo que parte será transformado em serviço externo e integrado futuramente.

Como na Grã-Bretanha, a utilização de cooperações públicas privadas (*Public Private Partnership – PPP*) pode fornecer uma força no FM, mas ainda precisa de profissionais especializados, que atualmente, provém majoritariamente, da Engenharia, e em especial, da Engenharia Civil.

### **6.3 Estados Unidos da América**

Primeiramente, a importância do FM foi compreendida nos EUA como a área de *Facilities Management*. Isso ocorreu há 30 anos atrás. Esse país, concebe a área como um instrumento estratégico para aumentar a satisfação dos clientes e a redução de custos, um serviço com o objetivo de conceder satisfação aos usuários e proprietários de imóveis. Ao usuário é oferecida à disponibilidade de áreas e equipamentos técnicos bem como serviços amplos e especiais (SCHNEIDER, 2004). Demonstrando assim, a compreensão do *Facility Management*, ao contrário da Alemanha, mais orientada à organização do trabalho e a gestão das áreas.

Nos EUA e Brasil, as tecnologias de edifícios, é menos complexa, ao contrário da Alemanha. Nos EUA, é utilizada uma tecnologia simples e padronizada, por isso, nesse país o

foco é a satisfação do cliente e a rentabilidade do empreendimento imobiliário e não, apenas a tecnologia do edifício. Uma vantagem dos EUA no desenvolvimento do FM é o ambiente legislativo, que permite mais fácil mudanças de funcionários (contratação e demissão). Segundo Schneider (2004) isso oferece a possibilidade de eliminar de maneira mais rápida e eficiente os pontos fracos, e, assim encontrar e e implementar soluções sucessivas.

#### 6.4 Grã-Bretanha

A Grã-Bretanha e EUA têm uma conexão mais forte, naturalmente, por terem o idioma em comum. Dessa forma, o *Facility Management* na Grã-Bretanha apresenta um desenvolvimento semelhante ao dos EUA. Contudo, uma diferença em relação aos EUA é a forte terceirização de serviços pelos governos municipais, pelas *PPP's* e pela iniciativa privada de finanças (*Private Finance Initiative*). Assim, os projetos de construção inclusive, o financiamento, planejamento, construção e operação serão fixados por um contrato de 20 anos.

Como fator de avaliação de FM na Grã-Bretanha é utilizado o *Benchmarking*, que tem uma importância maior, se comparado aos outros países analisados. Mas pelo fato de ser membro da União Europeia, a Grã-Bretanha nacionalizou e recebeu muitas normas e leis européias, fazendo com que as condições gerais não tenham as mesmas vantagens em relação aos EUA. No entanto, a condição da Grã-Bretanha é melhor em relação à realidade alemã e brasileira.

### 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O surgimento do *Facility Management* aconteceu nos anos 1950. Em 1982, foi criada a *National Facility Management Association – NFMA*, que dois anos depois, foi renomeada para *International Facility Management Association*. A partir desta data, a IFMA e as associações cresceram relativamente rápido. Atualmente, a IFMA tem organizações interligadas em 16 países com mais de 19.000 membros. A Associação Brasileira de *Facilities* (Abrafac) foi criada apenas em 2004, e conta hoje com mais de 240 membros.

As causas para o desenvolvimento do FM foram a diminuição de custos de operação e de manutenção, bem como a otimização de áreas para aumentar a rentabilidade do investimento imobiliário e a satisfação dos usuários e proprietários. Já, cientificamente pode-se apontar a

melhoria da transparência dos custos imobiliários, a utilização de tecnologia e automação, que facilitaram o sucesso do FM em muitos países, como Alemanha, Brasil, Grã-Bretanha e EUA.

Dentre esses países, existe grande diferença na utilização do FM, sendo que no Brasil ainda não há um bacharelado em *Facility Management*, porém, há um MBA em Gerenciamento de Facilidades, oferecido pela USP. Nesse sentido, para a profissionalização desse serviço e para apoiar o crescimento do mercado de FM, faz-se necessário aumentar o número de profissionais de FM.

A distribuição de serviços de FM em interno, externo e único, e externo e integrado, demonstra a grande diferença entre Brasil e os outros países, sendo que, o Brasil conta apenas 1% em relação aos 5% da Alemanha e aos 25% dos EUA. Entretanto, o volume do mercado brasileiro, é estimado atualmente, por cerca de R\$ 100 bilhões/ano, apontando crescimento, o que indica a ampliação do uso do FM, além de São Paulo e das grandes Capitais dos Estados. Mas para isso aconteça, é necessário formar profissionais especializados em FM e não apenas, contar com profissionais que migram de outras áreas, como as engenharias.

Enfim, o Brasil está ainda no início de uma história de grandes possibilidades que a ferramenta de *Facility Management* pode fornecer.

## 8. REFERÊNCIAS

AMELUNG, V. E. *Baukosten besser einschätzen*. In: Immobilien Manager. n.4, 1996. p.14 – 16.

BELFORD UNIVERSITY. *Bachelor's Degree Online Program*. Disponível em: <<http://www.belforduniversity.org/university/BachelorsProgram.asp?mcid=2>>. Acesso em: 26/10/2010.

BRAUN, H.-P., HALLER, P.; OESTERLE, E. *Facility Management: Erfolg in der Immobilienbewirtschaftung*. 4a ed. Berlin Heidelberg: Springer Verlag. 2003.

BURR, W. *Markt- und Unternehmensstrukturen bei technischen Dienstleistern*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag/GWV Fachverlage GmbH, 2003.

CUSHMAN & WALKFLIED SEMCO. *Real Estate Monitor*. No. 8. Março 2006. Disponível em: <<http://www.cushwake.com.br/download/publicacoes/rem8.pdf>>. Acesso em: 03/07/2008.

GONDRING, H.; WAGNER, T. *Facility Management: Handbuch für Studium und Praxis*. 2a ed. Munique: Vahlen, 2011.

HELBLING MANAGEMENT CONSULTING GMBH. *Facility Management in Deutschland Status und Perspektiven: Marktstruktur 2000*. München: Helbling Management Consulting GmbH, 2000.

HOFFMANN, F. *Ablauforganization*. In: Frese, E.; WERDER, A. von. *Handwörterbuch der Organization*. 4. ed. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 2004.

IIFM – INTERNATIONALES INSTITUT FÜR FACILITY MANAGEMENT. *FM-Markt wird zunehmend komplexer*. in: *Facility Management*. 2004, v.3. n. 17, p.5. 18/08/2004.

IFMA - INTERNATIONAL FACILITY MANAGENMENT ASSOCIATION. *The IFMA Report # 1*. Ann Arbor, MI: IFMA, 1984.

*What ist the International Facility Management Association?* Disponível em: [http://www.ifma.org/about\\_ifma/index.cfm](http://www.ifma.org/about_ifma/index.cfm). Acesso em. 26/102010.

INTERCONNECTION CONSULTING GROUP. *Studie: FM-Marktvolumen wächst bis 2005 in Deutschland auf 56,6 Mrd €*. In: *Facility Managment*. ano.3. n.3, 2004, p. 1–2.

KAHLEN, H. *Facility Management: Entstehung Konzeptionen Perspektiven*. Berlin Heidelberg: Springer Verlag, 2001.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projetos e relatório, publicações e trabalhos científicos*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LOCHMANN, H.-D.; KÖLLGEN, R. *Facility Management. Strategisches Immobilienmanagement in der Praxis*. Wiesbaden: Gabler, 1998.

MATTAR, F. N. *Pesquisa de Marketing: Metodologia e Planejamento*. São Paulo, Atlas, 2005.

MAY, A.; ESCHENBAUM, F.; BREITENSTEIN, O. *Projektentwicklung im CRE-Management: Leitfaden zur Abschöpfung von Wertsteigerungs- und Kostensenkungspotentialen im Flächenmanagement*. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag, 1998.

NÄVY, J. *Facility Management: Grundlagen, Computerunterstützung, Einführungsstrategie, Praxisbeispiele*. 4a ed. Berlin, Heidelberg, New York: Springer Verlag, 2006.

PALADINI, E. P. *GESTÃO ESTRATÉGICA DA QUALIDADE*. Princípios, métodos e processos. 2. ed. Revista e atualizada: A qualidade lições da crise. São Paulo: Atlas, 2009.

QUINELLO, R.; NICOLETTI, R. J. *Gestão de facilidades: Aprenda como a integração das*

*atividades de infra-estrutura operacional de sua empresa pode criar vantagem competitiva.* São Paulo: Novatec Editora. 2006.

SCARDIGLI, M. T.; KOLB, D. *Global fm welcomes new member abrafac.* Disponível em: <<http://www.fmportal.hu/portal/images/stories/HFMS/GlobalFM/Global%20FM%20-%20ABRAFAC%20Press%20Release.pdf>>. Acesso em: 03/10/2010.

HERMANN, S. *Facility Management planen, einführen, nutzen.* 2. ed. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 2004.

SCHULTE, K.-W.; PIERSCHKE, B. *Begriff und Inhalt des Facilities Managements.* In: SCHULTE, K.-W.; PIERSCHKE, B. : *Facilities Management*, Köln, Immobilien Informationsverlag Rudolf Müller GmbH, 2000, p. 31-40.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. *Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertações.* Florianópolis. Laboratório de Ensino a Distancia da Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil. 2001.

TECHNISCHE UNIVERSITÄT KAISERSLAUTERN. *Architektur, Raum- und Umweltplanung, Bauingenieurwesen/Bachelor/Facility Management.* Disponível em: <<http://www.kis.uni-kl.de/campus/all/eventlist.asp?mode=field&gguid=0x0B0B9B55D1C80C4CABCD59EDC77872DF&tguid=0xBE4634AD1059C24CA2676761D717F01E>> . Acesso em: 26/10/2010.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. *MBA.* Disponível em: <http://extensao.pcc.usp.br/latosensu.htm#ESP>>. Acesso em: 27/10/2010.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração.* 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WEISE, A. D.; SCHULTZ, C. A.; TRIERWEILLER, A. C. *CUSTOS IMOBILIÁRIOS: A APLICAÇÃO DOS CONCEITOS DO CUSTO DE CICLO DE VIDA.* Anais...2º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças & Iniciação Científica em Contabilidade, 2008.

WEISE, A.D.; SCHULTZ, C.A.; TRIERWEILLER, A. C. ROCHA, R. A. da *A estratégia, o mercado e as dificuldades do Facility Management no Brasil perspectivas.* Revista INGEPRO. , v.1, 2009. p.016 – 026.