

# Mudar o Paradigma



**Nuno Malheiro**  
Arquitecto  
CEO do Focus Group

**O**s arquitectos, em Portugal, nunca foram uma classe profissional com traços corporativos. Sempre negligenciaram o potencial de se afirmarem na sociedade como um todo e defenderem a classe da exploração por parte de muitos, incluindo do próprio Estado, que, aproveitando essa desunião, promoveram ao longo dos anos uma desvalorização dos honorários praticados na elaboração de projectos, beneficiando de uma concorrência, muitas vezes desleal, entre os próprios arquitectos.

**Infelizmente, os (futuros) arquitectos recebem muito pouca, ou mesmo nenhuma, formação em gestão. O que, consequentemente, lhes reduz a capacidade de gerir bem as suas empresas de arquitectura**

Esta realidade, que tem prejudicado os arquitectos em geral, mas principalmente aqueles que exercem a actividade de elaboração de projectos, foi agravada pela elevada oferta resultante do aumento exponencial de novos arquitectos nos últimos 20 anos, em comparação com uma procura que, ao contrário de crescer alinhada com a oferta, diminuiu, tendo quase desaparecido nos anos da crise económica e financeira quando o sector imobiliário colapsou e o Estado reduziu abruptamente

o investimento público.

No seguimento do que pensamos ser o final da pandemia Covid-19 e apesar da guerra que, entretanto, se iniciou na Ucrânia e que terá certamente um impacto significativo na economia, ainda de difícil previsão, regista-se um aumento da actividade no sector da construção e dos serviços associados, nomeadamente em concursos, públicos e privados, para a elaboração de projectos de arquitectura.

Este aumento da procura, impulsionado pela execução do PRR e de outras medidas de incentivo

à economia, nomeadamente nas áreas do turismo e da habitação, poderá despoletar uma mudança. Chegou, pois, o momento para os arquitectos poderem mudar o "status-quo", aproveitando este contexto para valorizarem o seu trabalho, aumentando o valor dos honorários, sendo firmes na gestão dos prazos de pagamentos. Este aumento de trabalho potencial terá de ser muito bem gerido. Desde que me licenciiei na Faculdade de Arquitectura da Universidade de Lisboa que o conteúdo dos cursos de arquitectura não sofreu grandes alterações. Infelizmente os (futuros) arquitectos recebem muito pouca, ou mesmo nenhuma, formação em gestão. O que, consequentemente, lhes reduz a capacidade de gerir bem as suas empresas de arquitectura.

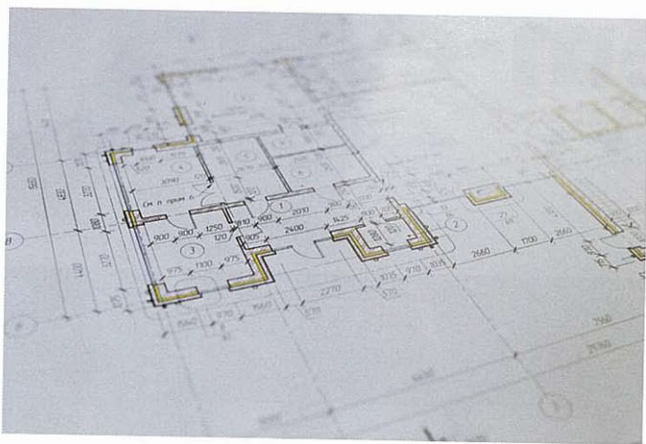
A gestão financeira de uma empresa de arquitectura não é tarefa fácil e definir a estratégia para ter resultados financeiros positivos, necessariamente diferente de resultados económicos, é um desafio difícil de concretizar. Logo à partida porque, numa empresa de arquitectura, é impossível prever a entrada de receitas, não só pela demora nos pagamentos, mas devido à incerteza na aprovação das diferentes fases de projecto, principalmente a de licenciamento.

Com toda esta incerteza, uma das maiores dificuldades é de definir qual o correcto valor dos honorários, até porque sobre esta variável pesa o pressão da concorrência, quando muitas vezes o principal, e por vezes o único, critério de decisão é precisamente o preço mais baixo.

A aceitação de honorários baixos, associada quer à demora nos pagamentos depois da emissão das facturas, quer ao atraso na aprovação das fases de projecto para se poder facturar e, ainda, ao aumento dos custos com a equipa quando a procura aumenta sem que seja imediata a entrada de receitas, pode ser a receita para o insucesso.

Esta situação gera, como facilmente se percebe, dificuldades de tesouraria só ultrapassáveis recorrendo a capital dos sócios ou a financiamentos da

Não há fórmulas perfeitas, nem se pode garantir o sucesso de uma empresa de arquitectura, mas podemos e devemos tomar decisões que reduzam o risco, prevenindo que possa correr mal



banca. Quando qualquer uma das soluções não é possível, então existe um problema sério. Naturalmente que uma empresa de arquitectura de maiores dimensões poderá ter melhores condições para acomodar algumas das referidas dificuldades de tesouraria, mas o desafio é comum a empresas grandes ou pequenas.

Por outro lado, não aumentar a equipa quando o trabalho aumenta resulta quer em sobre-esforço da equipa, gerível apenas durante um breve período de tempo, quer no atraso dos prazos acordados para a realização do trabalho, o que poderá prejudicar a relação com os clientes.

Em alternativa ao aumento da equipa (com os custos e riscos associados), poderão ser feitas parcerias com outras empresas de arquitectura, deixando de lado uma mentalidade de certo modo "isolacionista", partilhando o risco, mas reduzindo, em contrapartida, o esforço financeiro necessário ao aumento da equipa tornando com isso a empresa mais flexível e ajustada a cada momento ou circunstância.

Não há fórmulas perfeitas, nem se pode garantir o sucesso de uma empresa de arquitectura, mas podemos e devemos tomar decisões que reduzam o risco, prevenindo que possa correr mal.

Podemos escolher o tipo de clientes, mas também o tipo de projectos que aceitamos. Enquanto classe profissional devemos procurar aumentar o valor dos honorários praticados e pressionar o Estado para reduzir a burocracia, os prazos de aprovação dos licenciamentos, e mudar o critério do "preço mais baixo", hoje generalizado nos processos concursais.

Chegou o momento de os arquitectos promoverem, em conjunto, alinhados, a mudança do paradigma. **C**