

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LEONARDO ALMADA SANTANA

APLICAÇÃO DO MÉTODO 5W2H EM UMA ADMINISTRADORA DE CONDOMÍNIO



CURITIBA

2025

LEONARDO ALMADA SANTANA

APLICAÇÃO DO MÉTODO 5W2H EM UMA ADMINISTRADORA DE CONDOMÍNIO

Projeto Interdisciplinar apresentado ao curso de Especialização/MBA em *Controller*, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Controladoria.

Orientadora: Profa. Dra. Edicreia Andrade dos Santos.

CURITIBA

2025

RESUMO

Com o crescente dinamismo e a complexidade inerentes ao setor de administração condominial exigem constantes aprimoramentos nos processos de gestão, especialmente no que tange ao atendimento aos clientes e à eficiência operacional. Neste contexto, a aplicação de instrumentos gerenciais torna-se fundamental para que as administradoras de condomínio possam promover serviços de maior qualidade e garantir a satisfação dos condôminos. Entre estas ferramentas, destaca-se a matriz 5W2H pela sua abordagem prática e sistematizada, permitindo a estruturação e acompanhamento eficaz de ações voltadas à melhoria contínua dos processos organizacionais. Diante desse contexto, este trabalho delimita-se ao estudo da análise e aplicação da matriz 5W2H na administradora de condomínios, visando aprimorar o atendimento ofertado. Assim, a pergunta de pesquisa que direciona esta investigação é: Como melhorar o atendimento e o retorno por meio de avaliações de uma administradora de condomínio utilizando a ferramenta de controle de Matriz 5W2H?: Para tal, inicialmente, são apresentados os fundamentos teóricos sobre controladoria, gestão financeira e as ferramentas de controle gerencial, com ênfase na matriz 5W2H. Em seguida, detalha-se a metodologia utilizada e caracteriza-se a administradora estudada. Na sequência, são analisados os problemas identificados no atendimento, demonstrando-se a aplicação da matriz 5W2H e, por fim, discutem-se os resultados obtidos e apresentam-se as considerações finais.

Palavras-chave: Matriz 5W2H. Administradora.

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO	6
2 DIAGNÓSTICO	7
3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	8
3.1 BENEFÍCIOS E RESULTADOS ESPERADOS	10
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	11
REFERÊNCIAS	13

1 APRESENTAÇÃO

A controladoria representa um sistema vital dentro das organizações, sendo responsável pelo monitoramento, avaliação e suporte ao processo decisório (BR CONDOMÍNIOS, 2023), especialmente no contexto de organizações complexas como administradoras de condomínio. Desta forma desempenha um papel estratégico na integração das áreas financeira, contábil e gerencial, contribuindo para o alcance dos objetivos organizacionais e a otimização dos recursos empresariais. Sua atuação é essencial para assegurar eficiência, transparência e sustentabilidade nas operações, independentemente do segmento de atuação (IUDÍCIBUS; MARION, 2021).

A gestão financeira, por sua vez, é encarada como o alicerce da administração condominial eficiente, correspondendo ao planejamento e à execução cuidadosa das receitas e despesas do condomínio. Isso requer o uso de instrumentos de controle, tais como previsão orçamentária detalhada e controle rigoroso do fluxo de caixa, assegurando a solvência financeira e a correta aplicação dos recursos coletivos. O acompanhamento financeiro realizado pela administradora e pelo síndico deve pautar-se em processos claros e auditáveis, capazes de proporcionar confiança aos condôminos e respaldo às decisões tomadas.

Entre as diversas ferramentas de controle gerencial, destaca-se a matriz 5W2H devido à sua aplicação prática e capacidade de sistematizar processos. Dessa forma, a 5W2H impulsiona a organização de planos de ação por meio do detalhamento de sete elementos essenciais: What (O que?), Why (Por quê?), When (Quando?), Where (Onde?), Who (Quem?), How (Como?) e How much (Quanto?). Esta estrutura proporciona clareza e objetividade na implementação de melhorias, seja em projetos de atendimento, no controle financeiro ou em iniciativas de inovação organizacional.

No âmbito condominial, a matriz 5W2H permite detalhar responsabilidades, prazos, métodos e custos de cada ação, facilitando, assim, o acompanhamento e a avaliação dos resultados. Síndicos e administradores passam a contar com uma ferramenta robusta para aprimorar tanto o planejamento quanto o monitoramento das atividades, impactando positivamente a satisfação dos condôminos e a eficiência operacional do empreendimento (CONDORAMA, 2023).

A qualidade do atendimento ao cliente é reconhecida como um diferencial competitivo e um indicador-chave de sucesso para administradoras de condomínio. A natureza dos serviços prestados exige prontidão na resposta às demandas,

transparência na comunicação sobre decisões e finanças, bem como profissionalismo no trato diário com os condôminos. Dentre os principais fatores que impactam a satisfação dos condôminos destacam-se a agilidade no atendimento, a clareza das informações financeiras, o treinamento constante dos colaboradores envolvidos nesse processo e a adoção de canais de comunicação eficientes. A valorização do feedback dos moradores é igualmente imprescindível, configurando fonte contínua de aprimoramento dos serviços e reforço à cultura da qualidade (GRAICHE, 2023).

Com isso a implementação da ferramenta 5W2H em uma administradora de condomínios proporciona a transformação dos problemas em planos de ação concretos, garantindo um atendimento mais proativo, organizado e orientado a resultados. Neste estudo de caso a administradora com sede em Curitiba-PR, com aproximadamente 15 clientes e com três anos no mercado, atuando na gestão condominial, serviços de assessoria financeira, mediação de conflitos e manutenção predial.

2 DIAGNÓSTICO

A identificação e a análise dos problemas no atendimento prestado por administradoras de condomínio representam um processo determinante para o aprimoramento dos serviços e para a construção de uma relação sólida e transparente entre a administradora, os condôminos e o síndico. A literatura do setor evidencia que desafios recorrentes permeiam este contexto, repercutindo diretamente sobre a qualidade percebida dos serviços, o grau de satisfação dos clientes e a sustentabilidade operacional da organização (HABITACIONAL, 2024).

Dentre os principais problemas identificados nas práticas de mercado recentes, destaca-se a sobrecarga de gestores, fruto da atribuição de múltiplos condomínios a um número restrito de profissionais, o que compromete a agilidade e a efetividade das respostas às demandas cotidianas. Este cenário favorece atrasos na comunicação, no encaminhamento de solicitações e na resolução de conflitos, além de potencializar o risco de falhas operacionais e retrabalho significativo (HABITACIONAL, 2024; SINDICONET, 2024).

A comunicação ineficaz, por sua vez, é citada entre as principais fontes de insatisfação dos condôminos. A ausência de clareza na divulgação de decisões,

alterações contratuais ou na prestação de contas financeiras cria um ambiente propício ao surgimento de conflitos, desinformação e desconfiança. Outro aspecto identificado é a insuficiência de metas e planejamento estratégico para o atendimento, refletida na carência de indicadores objetivos de desempenho, tais como o tempo de resposta às demandas, a taxa de resolubilidade no primeiro contato e a satisfação dos clientes após o atendimento. A inexistência de um sistema de avaliação contínuo dificulta a identificação de gargalos, o mapeamento dos principais tipos de reclamações e a definição de prioridades para as ações corretivas (HABITACIONAL, 2024; CONDO.NEWS, 2023).

Cabe destacar que o impacto dos problemas de atendimento transcende o âmbito operacional e atinge diretamente a satisfação dos condôminos, a reputação da administradora e, conseqüentemente, a competitividade da organização frente ao mercado. É consenso que o monitoramento sistemático de indicadores como o índice de reclamações, tempo médio de resposta e a qualidade dos relatórios de prestação de contas, é imprescindível para o diagnóstico eficiente dos pontos críticos e para o planejamento das intervenções necessárias.

Diante do exposto, destaca-se a superação dos desafios no atendimento de administradoras de condomínio depende de uma abordagem sistêmica, centrada na escuta ativa dos clientes, na profissionalização dos processos e na integração equilibrada entre tecnologia e relacionamento interpessoal. A identificação e análise rigorosa dos problemas constitui etapa fundamental para o desenvolvimento de estratégias eficazes, que resultem em melhoria contínua, transparência e sustentabilidade nas relações condominiais.

3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

No contexto do setor condominial, a utilização prática da matriz 5W2H se destaca pelo seu potencial de transformar problemas recorrentes em planos de ação detalhados. Diante de um cenário em que a agilidade, precisão e clareza nas respostas aos condôminos são requisitos prioritários, a aplicação dessa ferramenta viabiliza a identificação das causas-raiz dos problemas de atendimento, o estabelecimento de metas objetivas e a mensuração do impacto das intervenções propostas (SONHO GRANDE, 2023; FIA, 2023).

A seguir, apresentam-se os principais aspectos e etapas para a aplicação efetiva da matriz 5W2H no ambiente de atendimento da administradora de condomínio, enfatizando exemplos e benefícios comprovados na literatura internacional e nacional.

Desta forma, ao diagnosticar altos índices de insatisfação dos condôminos relacionados à demora no atendimento das demandas, o plano de ação estruturado via 5W2H poderá contemplar:

QUADRO 1 – ANÁLISE 5W2H ATENDIMENTO

MATRIZ	SOLUÇÃO
What (O que?)	Reduzir o tempo de resposta aos chamados dos clientes.
Why (Por quê?)	Para melhorar a satisfação dos condôminos e otimizar os indicadores de atendimento.
Where (Onde?)	Em todos os canais de atendimento da administradora (presencial, e-mail, chat e telefone)
When (Quando?)	Implementação nos próximos três meses, com revisão mensal das métricas aplicadas.
Who (Quem?)	Equipe de atendimento, supervisores e setor de TI.
How (Como?)	Promover treinamentos baseados em simulações de atendimento, automatizar fluxos simples com sistemas de CRM e estabelecer monitoramento sistemático dos indicadores.
How much (Quanto?)	Investimento estimado em R\$ 15.000 para capacitação, upgrades de software e premiações por desempenho.

FONTE: O autor (2025).

Esse modelo favorece a transparência entre todos os atores envolvidos, facilita o acompanhamento das etapas e possibilita rápidas correções de rota caso os resultados não estejam alinhados às expectativas (G4 EDUCAÇÃO, 2023; SONHO GRANDE, 2023).

Para maximizar a eficácia da matriz 5W2H na gestão do atendimento, é recomendável integrá-la a tecnologias digitais, como sistemas de CRM e plataformas de automação de atendimento. Empresas de referência, no Brasil e exterior, passaram a utilizar o 5W2H não apenas para a estruturação do atendimento tradicional, mas também para orientar a parametrização de chatbots, agendamento automático de tarefas e monitoramento de big data, visando antecipar demandas e oferecer respostas personalizadas (ZENDESK, 2024; SEBRAE SC, 2024).

A digitalização dos planos 5W2H permite rastreabilidade, reforça a prestação de contas perante condôminos e gestores e potencializa ganhos de escalabilidade operacional. Além disso, a adoção dessa abordagem promove a cultura do

aprimoramento contínuo, com revisões periódicas baseadas no ciclo PDCA, outro pilar da gestão da qualidade (FIA, 2023).

3.1 BENEFÍCIOS E RESULTADOS ESPERADOS

A aplicação do 5W2H na gestão de atendimento condominial está alinhada a práticas reconhecidas de eficiência operacional. Relatos do setor indicam que sua estruturação contribui para redução de tempo médio para resolução das demandas, padronização dos fluxos de resposta e comunicação, aumento do nível de satisfação dos condôminos, melhoria no clima organizacional e engajamento das equipes, transparência no processo de prestação de contas à coletividade (G4 EDUCAÇÃO, 2023; SONHO GRANDE, 2023).

Destaca-se, ainda, que a matriz 5W2H não só orienta intervenções pontuais, mas também serve como instrumento de gestão do conhecimento, permitindo o registro histórico de planos e o aprendizado institucional, elevando o patamar de governança nas administradoras de condomínios. Portanto, ao adotar o 5W2H como alicerce para a gestão do atendimento, as administradoras elevam o grau de sistematização dos processos, promovem foco em resultados e consolidam uma postura orientada à excelência, alinhando-se às melhores práticas de governança e satisfação do cliente (ZENDESK, 2024; SEBRAE SC, 2024).

Posteriormente à aplicação da matriz 5W2H no contexto do atendimento ao cliente em administradoras de condomínio, torna-se fundamental implementar mecanismos sistemáticos de avaliação dos resultados alcançados. A mensuração do desempenho deve ser orientada tanto pela análise das metas originalmente definidas quanto pela percepção dos condôminos sobre a efetividade dos serviços prestados (CONNECTSIND, 2024). O uso de indicadores como taxa de resolatividade no primeiro contato, tempo médio de resposta e índice de satisfação vem se consolidando como prática recomendada para mensurar o impacto das intervenções.

A análise qualitativa dos resultados, por sua vez, pode ser realizada por meio de pesquisas de satisfação após a execução dos planos de ação estruturados pelo 5W2H. Estes instrumentos permitem capturar impressões sobre agilidade, cordialidade e clareza dos atendimentos, evidenciando possíveis lacunas não detectadas em análises meramente quantitativas (ASHER, 2024).

De maneira complementar, a realização de grupos focais, reuniões periódicas com síndicos e conselhos e análise de sugestões espontâneas dos moradores potencializam a escuta ativa e a identificação de aspectos críticos ao aperfeiçoamento dos processos.

Os resultados do emprego da matriz 5W2H costumam ser expressivos, especialmente no tocante à padronização dos fluxos operacionais e ao aumento da previsibilidade de entregas. No entanto, o aprimoramento contínuo depende de uma abordagem iterativa, em que o desempenho das soluções implementadas seja revisitado em ciclos periódicos. O acompanhamento dos dados coletados deve embasar a revisão de processos, a readequação de metas e o planejamento de novos treinamentos para as equipes envolvidas (CASINHA ADM, 2023).

Outro aspecto relevante é a verificação dos reflexos financeiros das melhorias promovidas. Observa-se que, ao promover agilidade e eliminar gargalos de atendimento, há tendência à redução de retrabalho, custos administrativos e aumento da eficiência global da organização (CONNECTSIND, 2023). Além disso, a criação de rotinas transparentes e orientadas pelas dimensões da matriz 5W2H fortalece a governança, impulsionando a confiança dos condôminos na administração condominial. É importante ressaltar, ainda, que a melhoria do atendimento não deve se limitar à implantação de novas ferramentas, sendo imprescindível investir em capacitação permanente das equipes e na revisão contínua dos processos à luz das melhores práticas do segmento (REVISTA GESTÃO E ORGANIZAÇÃO, 2021).

Desse modo, a consolidação de uma cultura organizacional voltada ao acompanhamento sistemático de resultados e ao aprendizado institucional assegura que o ciclo de aprimoramento se perpetue e se traduza em excelência dos serviços prestados.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo permitiu analisar de modo aprofundado a aplicação da matriz 5W2H como instrumento de controle gerencial voltado ao aprimoramento do atendimento em administradoras de condomínio. Os impactos positivos da matriz 5W2H são notórios em três dimensões fundamentais: gestão financeira, controladoria e cultura organizacional.

No tocante à gestão financeira, o método favorece o planejamento estratégico e orçamentário, permitindo alocação mais eficiente dos recursos e redução dos custos operacionais, alinhando-se às exigências de transparência e previsibilidade dos processos. Do ponto de vista da controladoria, observa-se a facilitação no monitoramento das rotinas e na geração de indicadores confiáveis, essenciais para o acompanhamento dos resultados e para o suporte à tomada de decisões.

A cultura organizacional das administradoras também é significativamente beneficiada pela aplicação do 5W2H. O detalhamento das responsabilidades, dos prazos e dos métodos de execução promove uma comunicação mais clara entre equipes e stakeholders, favorecendo a cooperação e a responsabilização dos envolvidos. Como consequência, verifica-se a redução de erros operacionais e a elevação do grau de engajamento dos profissionais. No âmbito específico do atendimento ao cliente, a matriz 5W2H mostrou-se eficiente não apenas na padronização dos fluxos de resposta, mas também na promoção de um serviço mais ágil, personalizado e transparente.

Contudo, é importante ressaltar que a aplicação do 5W2H apresenta limites inerentes ao próprio método e ao ambiente de implementação. A rigidez excessiva dos planos pode dificultar a adaptação a situações imprevistas, exigindo dos gestores capacidade de flexibilidade e inovação nas rotinas operacionais. Ademais, o pleno êxito da ferramenta depende do engajamento de todos os atores organizacionais, podendo ser comprometido em contextos de baixa cooperação, resistência à formalização de processos ou limitada capacitação técnica das equipes.

REFERÊNCIAS

- ASHER ADM. Disponível em: <https://asher.adm.br/como-avaliar-sua-administradora-de-condominio/>. Acesso em 30 de abr. 2025
- BRCONDOMÍNIOS. Disponível em: <https://blog.brcondos.com.br/os-beneficios-da-controladoria-para-a-gestao-condominial/>. Acesso em 30 de abr. 2025
- CASINHA ADM. Disponível em: <https://casinhaadm.com.br/saiba-como-avaliar-se-a-administradora-de-condominios-esta-atendendo-as-suas-necessidades/>. Acesso em 30 de abr. 2025
- CONDO.NEWS. Disponível em: <https://condo.news/administracao-de-condominio/os-principais-desafios-de-gestao-e-administracao-de-condominios>. Acesso em 30 de abr. 2025
- CONDORAMA. Disponível em: <https://condorama.com.br/blog/gestao-financeira-condominios>. Acesso em 30 de abr. 2025
- CONNECTSIND. Disponível em: <https://app.conectsind.com.br/noticias/como-avaliar-sua-gestao-condominial-e-melhorar-os-resultados>. Acesso em 30 de abr. 2025
- CONNECTSIND. Disponível em: <https://app.conectsind.com.br/noticias/como-avaliar-se-a-gestao-do-condominio-esta-funcionando-bem>. Acesso em 30 de abr. 2025
- FIA. **O que é 5W2H e como aplicar na sua gestão.** 2023. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/5w2h/>. Acesso em 30 de abr. 2025
- G4 EDUCAÇÃO. Disponível em: <https://g4educacao.com/blog/5w2h-exemplos-prontos-para-entender-o-conceito>. Acesso em 30 de abr. 2025
- GRAICHE. Disponível em: <https://graiche.com.br/news/gestao-financeira-do-condominio-tudo-que-voce-precisa-saber/>. Acesso em 30 de abr. 2025
- HABITACIONAL. Disponível em: <https://habitacional.com.br/atendimento-das-administradoras/>. Acesso em 30 de abr. 2025
- IUDÍCIBUS, S.; Marion, J. C. **Contabilidade Gerencial.** 11ª ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- SEBRAE SC. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/5w2h-o-que-e-para-que-serve-e-por-que-usar-na-sua-empresa>. Acesso em 30 de abr. 2025
- SONHO GRANDE. Disponível em: <https://www.canalsonhogrande.com.br/post/matriz-5w2h-para-que-serve-exemplos>. Acesso em 30 de abr. 2025
- ZENDESK. Disponível em: <https://www.zendesk.com.br/blog/5w2h-atendimento-ao-cliente>. Acesso em 30 de abr. 2025

UBALDO, Isabela Lopes Mairink; DOS SANTOS, Luana Ferreira; DE AGUIAR, Cristina Caetano. Condomínio ou sem domínio? análise de satisfação dos clientes da empresa SOS. **Revista Gestão e Organizações**, v. 7, n. 1, p. 67-93, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ifpb.edu.br/index.php/rgo/article/viewFile/5453/2047>. Acesso em 30 de abr. 2025