

E-book

Sobre a escassez da mão de obra na construção civil

Origens do Problema e Soluções de Curto e Longo Prazo

AEC Academy

Introdução

A escassez da mão de obra na construção civil brasileira é uma realidade. Há diferenças regionais, impactos distintos em determinadas localidades, mas o desafio se estende por praticamente todo o País.

Com o aquecimento setorial, a questão se torna ainda mais crítica nos grandes centros urbanos, desafiando gestores de construtoras, incorporadoras e gerenciadoras de obras.

Para entender melhor o problema e suas origens e buscar soluções emergenciais, de curto prazo, mas também saídas perenes, de cunho setorial, o **Portal AECweb** realizou uma **pesquisa** com profissionais de todo o País.

Também promovemos, na sequência, uma **mesa-redonda**, que contou com a participação de construtores, lideranças setoriais, consultores e pesquisadores com larga experiência na área.

Neste **e-book**, você terá acesso ao resultado de todo esse trabalho: os **dados coletados na pesquisa e as análises dos nossos debatedores**. Nosso objetivo é ajudar na tomada de **decisões gerenciais** a respeito do assunto e estimular ações e **iniciativas setoriais**, capazes de minimizar tal situação, com benefícios para todos os agentes envolvidos.





Amostra da Pesquisa

A pesquisa realizada no **Portal AECweb** teve 602 respondentes. **Sócio-proprietário** foi o cargo mais observado na amostra, com **20,9%** dos profissionais. As demais funções mais mencionadas foram **Arquiteto** (13,5%), **Gerente / coordenador** (13,3%), **Engenheiro de obra** (10,8%) e **Diretor** (7,5%).

Percebe-se, portanto, que a **amostra é qualificada** e, em especial, composta por **profissionais com poder de decisão** sobre a contratação de mão de obra nos canteiros.

No que se refere ao tipo de empresa na qual trabalha o respondente, se somarmos o percentual atribuído à **Construtora** (21,1%) com aquele referente à **Construtora e Incorporadora** (15,3%), temos mais de 36% da amostra.

Obras próprias (9%) e **Projeto de arquitetura** (8,3%) também aparecem com destaque. Vale lembrar que, no Brasil, é muito comum, principalmente em pequenas obras e reformas de edificações, que os escritórios de arquitetura, além do projeto, também atuem no gerenciamento das atividades no canteiro.

Chama a atenção também **Subempreiteira | Executora | Aplicadora | Montadora**, que registrou 7,5% dos respondentes.





O segmento de atuação das empresas na qual atuam os respondentes é, majoritariamente, composto por companhias que atuam na área de **Edificações**.

Destacam-se **Residencial de Médio e Alto Padrão**, com 52,8% dos profissionais, seguido de **Edifícios Comerciais e de Escritórios** (30,1%) e **Habitação Popular** (16,4%). Na sequência, vem **Infraestrutura** (15,8%) e **Plantas Industriais e Galpões Logísticos** (13,3%).

Vale observar que se tratava de uma **questão de múltipla escolha**, ou seja, com a possibilidade de assinalar mais de um segmento de atuação.

Composição da Mesa Redonda

Antes de entrarmos nos resultados efetivos da pesquisa, vamos apresentar os convidados que participaram da mesa redonda **“Escassez da Mão de Obra na Construção Civil – Origem, Consequências, Soluções e Ações de Curto e Longo Prazo”**, realizada no dia 28 de agosto de 2024, das 14h às 15h30.



Debatedores



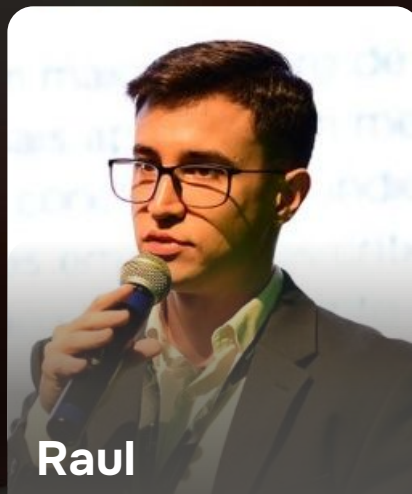
**Marcos
Sarge**

Diretor de obras prediais e industriais na Athié Wohnrath e membro do Conselho da AEC Academy



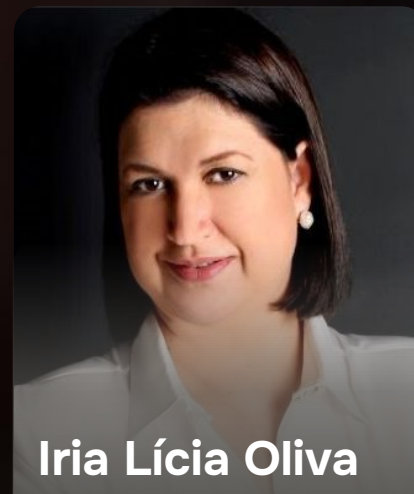
**Haruo
Ishikawa**

Vice-presidente de Relações Capital-Trabalho do SindusCon-SP e membro do Conselho Deliberativo do Seconci-SP (Serviço Social da Construção)



**Raul
Resende**

Head na Alvarez & Marsal Infra no segmento de Real Estate



**Iria Lícia Oliva
Doniak**

Presidente executiva da Associação Brasileira da Construção Industrializada de Concreto (ABCIC)



**Francisco
Ferreira Cardoso**

Professor titular do Departamento de Engenharia de Construção Civil da Escola Politécnica da USP



O objetivo foi ter um perfil eclético dos profissionais, com lideranças setoriais, construtores, pesquisadores e consultores que atuam na área.

Logo no início do debate, o jornalista especializado e moderador, Eric Cozza, apresentou rapidamente os principais resultados da pesquisa. Na sequência, transcorreram três blocos de debate, sobre os seguintes pontos:

Bloco 1 – Como chegamos à situação atual – Causas do Problema

Bloco 2 – Soluções de Curto Prazo

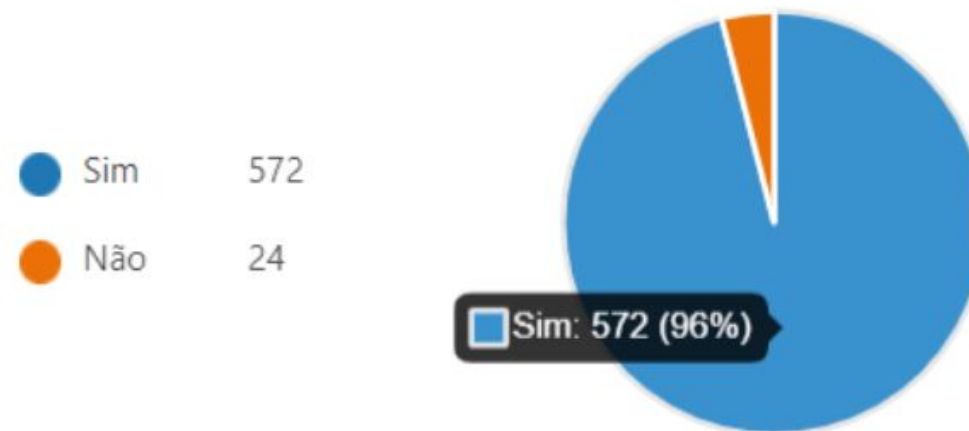
Bloco 3 – Soluções de Longo Prazo para Resolução do Problema

Clique [aqui](#) para assistir ao evento na íntegra!

Nas próximas páginas deste e-book traremos mais resultados da pesquisa e várias colocações dos debatedores, feitas durante a mesa-redonda.

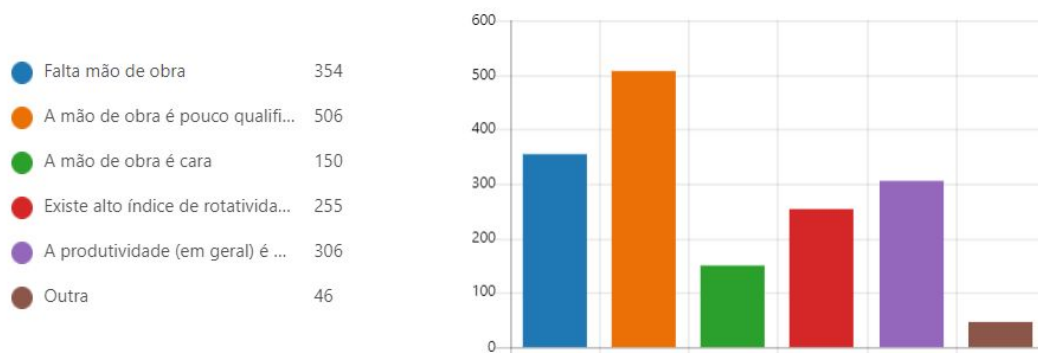
Situação atual e causas do problema

O gráfico ao lado e o percentual apresentado (96%) apresenta a dimensão da **dificuldade de contratar mão de obra qualificada para os canteiros de obras no Brasil**. Trata-se de um problema absolutamente generalizado, com uma porcentagem próxima da totalidade dos respondentes.



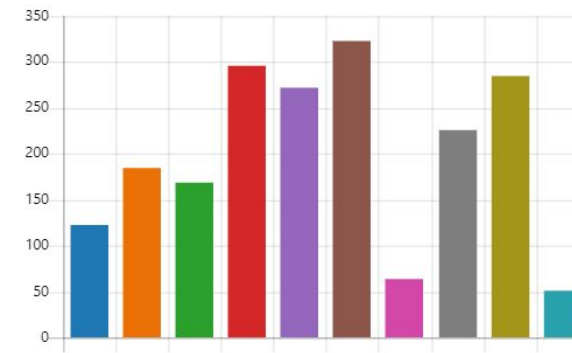
Importante reparar que a pergunta era específica sobre **mão de obra qualificada**. A percepção dos profissionais sobre a **falta de formação e treinamento dos operários** no setor fica ainda mais clara quando observamos os resultados da próxima questão.

A **mão de obra pouco qualificada** (84,1%) foi mais citada do que a própria falta dela (58,8%), o que denota a relevância do tema. E, logo na sequência, aparecem com muitas citações a **baixa produtividade** (50,8%), a **alta rotatividade** (42,4%) e o **custo elevado** (24,9%) como principais desafios relacionados ao assunto.



A **falta de renovação dos trabalhadores** (53,7%), a **falta de treinamento e capacitações** (49,2%) e o **aumento do trabalho informal e a preferência por esse tipo de trabalho** (47,3%) aparecem como as principais razões para a dificuldade na contratação de mão de obra.

Na sequência, aparece o **envelhecimento dos trabalhadores** (45,2%), que é consequência direta da falta de renovação dos operários, a **necessidade de esforço físico** (30,7%) e a **falta de perspectivas de crescimento** (28,1%).



“Sobre a questão do envelhecimento dos trabalhadores de construção civil, em 2016, a idade média do operário era de 38 anos. Hoje, menos de uma década depois, é de 41 anos.”

Haruo Ishikawa, vice-presidente de Relações Capital-Trabalho do **SindusCon-SP** e membro do Conselho Deliberativo do **Seconci-SP** (Serviço Social da Construção)



“Houve uma transformação no mercado de trabalho. No passado, tivemos uma grande migração do campo para a cidade. Nesse processo, erroneamente, a construção civil acabou sendo considerada o setor onde haveria maior empregabilidade sem a necessidade de qualificação. Qualquer pessoa poderia ser um pedreiro ou um carpinteiro. O importante era simplesmente gerar empregos. Isso criou um paradigma, uma mentalidade equivocada que, até hoje, é difícil de ser quebrada.”

Iria Lícia Oliva Doniak, presidente executiva da ABCIC
(Associação Brasileira da Construção Industrializada de Concreto)



“Fizemos uma pesquisa com vários de nossos clientes e tivemos alguns dados qualitativos relevantes. Algumas das expressões mais citadas explicam por que a nossa indústria não é mais atrativa. O adjetivo ‘sujo’, por exemplo, apareceu muitas vezes, assim como ‘insegura’. Também foram citadas ‘lideranças ruins e tóxicas’, além de ‘ambiente machista e homofóbico’. Temos um trabalho árduo de mudar a imagem do setor perante a sociedade.”

Raul Resende, head na Alvarez & Marsal Infra no segmento de Real Estate



Produtividade baixa e rotatividade alta

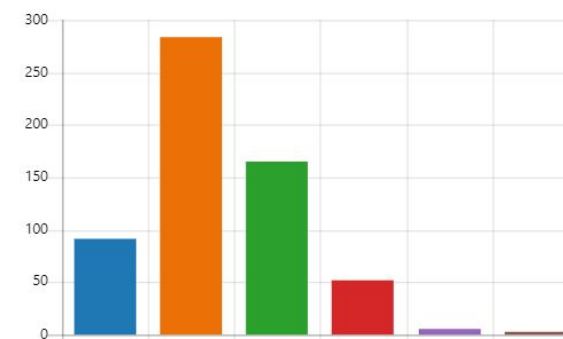
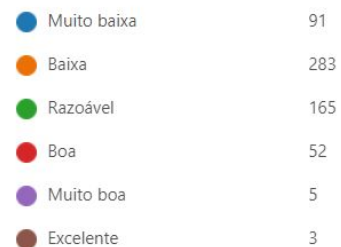
Temos aqui o que, infelizmente, podemos considerar uma combinação perversa: **baixos índices de produtividade e *turnover* (rotatividade) elevado.**

Dê uma olhada nos conceitos atribuídos pelos respondentes sobre a **produtividade da mão de obra** na construção civil:

Muito baixa | Baixa **62,1%**

Razoável | Boa **36,0%**

Muito boa | Excelente **1,3%**



“Temos dois grandes desafios nos próximos anos para a indústria da construção civil: a necessidade de aumento da produtividade, que está relacionada ao tema da escassez de mão de obra, e a neutralidade do carbono. Os dois temas vão passar, necessariamente, pela industrialização dos processos construtivos. Lembrando que, nem sempre, as soluções de maior produtividade serão as mais eficientes do ponto de vista ambiental. Ou seja, é um desafio maior ainda!”

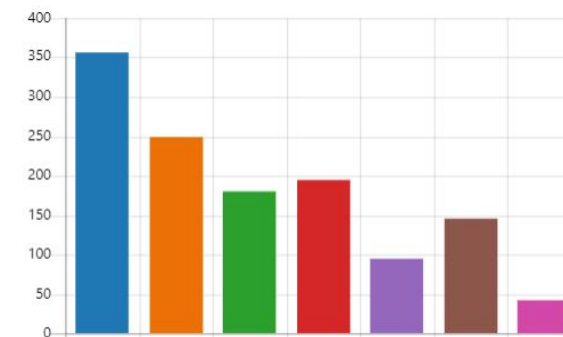
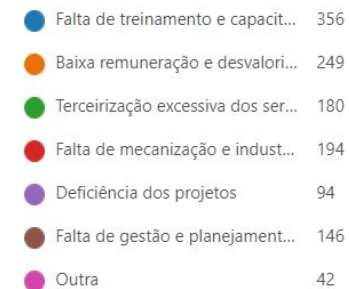
Iria Lícia Oliva Doniak, presidente executiva da ABCIC (Associação Brasileira da Construção Industrializada de Concreto)



Sobre os motivos para a baixa produtividade, vale destacar o principal item mencionado pelos respondentes: **falta de treinamento e capacitação da mão de obra**, com **59,1%**. Bem à frente da segunda opção mais citada (**41,4%**), que foi a **baixa remuneração e desvalorização dos operários**.

Interessante notar a relevância da ausência de formação continuada no setor. Em várias questões, o tema aparece à frente do fator remuneração, como veremos adiante.

Na sequência, temos a **falta de mecanização e industrialização dos canteiros** (32,2%), **terceirização excessiva dos serviços** (29,9%) e **falta de planejamento e gestão das construtoras** (24,3%).



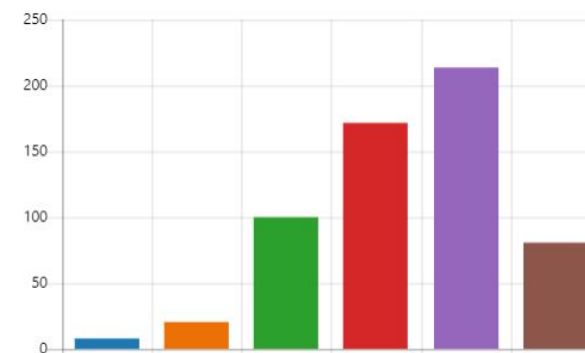
“A lógica da contratação dos subempreiteiros se dá pelo menor preço. Não se consegue valorizar uma empresa mais produtiva pagando melhor. Se a subcontratada introduz um novo equipamento, por exemplo, a construtora não reconhece e não se dispõe a pagar um preço melhor, em função desse ganho de produtividade, que permite a diminuição no número de trabalhadores. Há, claramente, um desajuste, um descompasso a ser resolvido.”

Francisco Ferreira Cardoso, professor da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo em Tecnologia e Gestão da Produção na Construção Civil



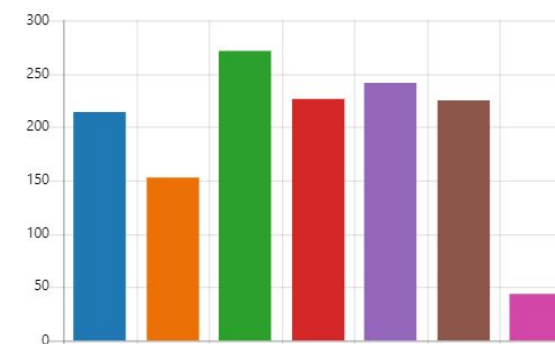
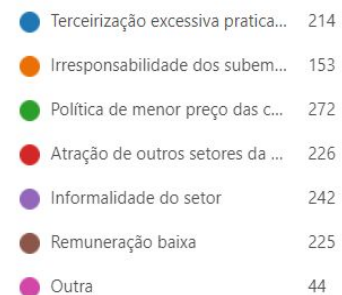
Em relação à rotatividade, as respostas evidenciam o patamar elevado de turnover registrado nas empresas do setor:

Muito alta Alta	49,0%
Crescente	28,6%
Razoável	16,6%
Baixa Muito baixa	4,8%



E é interessante notar os principais motivos, apontados pelos profissionais do setor, para a alta rotatividade nos canteiros de obras:

Política de menor preço das construtoras	45,2%
Informalidade do setor	40,2%
Remuneração baixa	37,4%
Terceirização excessiva praticada pelas construtoras	35,5%
Irresponsabilidade dos subempreiteiros	25,4%



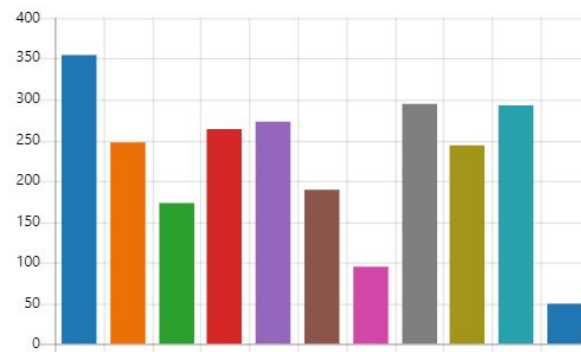
Com exceção da “irresponsabilidade dos subempreiteiros”, todos os demais itens mais mencionados estão na esfera de decisão das próprias construtoras.

Mesmo que existam eventuais limitações impostas pelo mercado, há manobras e soluções capazes de, ao menos, minimizar os problemas de rotatividade.

Soluções para a Escassez da Mão de Obra

Vamos analisar agora as possíveis soluções para o desafio da escassez de mão de obra qualificada na indústria da construção civil nacional.

Construtoras deveriam investi...	355
Indústria deveria investir na ca...	247
Contratação direta dos trabal...	173
Investimento em mecanização...	263
Investimento em sistemas con...	273
Política de atração das mulher...	189
Atrair refugiados e imigrantes ...	94
Valorização e melhoria da rem...	294
Melhoria das condições de tra...	244
Plano de carreira e oportuna...	292
Outra	50



A questão de múltipla escolha feita para os respondentes da pesquisa teve os seguintes resultados, em percentuais:

■ Construtoras deveriam investir na capacitação da mão de obra	59,0%
■ Valorização e melhoria da remuneração	48,8%
■ Plano de carreira e oportunidades de crescimento	48,5%
■ Investimento em sistemas construtivos industrializados	45,3%
■ Investimento em mecanização dos canteiros	43,7%
■ Indústria deveria investir na capacitação da mão de obra	41,0%
■ Melhoria das condições de trabalho	40,5%
■ Política de atração das mulheres para atuarem no setor	31,4%
■ Contratação direta dos trabalhadores via CLT e menor terceirização	28,7%
■ Atrair refugiados e imigrantes de outras regiões e países	15,6%
■ Outras respostas	8,3%

Na sequência, confira algumas considerações de nossos debatedores sobre as principais soluções apontadas acima pela pesquisa.

“Atrair refugiados e imigrantes de outras regiões e países”

“Flexibilizar a imigração e dar oportunidades para outros povos pode ser uma das soluções de curto prazo. Se temos a possibilidade de oferecer emprego para outros povos, qual seria o impedimento? Trabalhei em uma empresa que contratou cerca de 70 operários do Haiti, que foi devastado por um terremoto, uma grande tragédia ocorrida em 2010. Trouxemos o pessoal para trabalhar na construção civil, em um ambiente digno e valorizado, com todos uniformizados e salário em ordem. Contratamos até uma assistente social que falava francês para apoiar a iniciativa. Vejo como um bom exemplo para a situação atual.”

Marcos Sarge, diretor de obras prediais e industriais na Athié Wohnrath e membro do Conselho da AEC Academy

15,6%



“Contratação direta dos trabalhadores via CLT e menor terceirização”

28,7%

“Já vivemos na construção civil algumas ondas de subcontratação e de mão de obra própria. Sempre na tentativa de resolver alguma questão de curto prazo. Tais ondas vão e voltam. É algo diferente, por exemplo, da necessidade do aumento da produtividade ou de maior industrialização, que me parecem hoje caminhos obrigatórios, sem volta.”

Francisco Ferreira Cardoso, professor da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo em Tecnologia e Gestão da Produção na Construção Civil



“Política de atração das mulheres para atuarem no setor”

“Quanto mais tecnológico e com menor exigência de força física for o processo de construção, mais atrativo será o setor para vários nichos importantes, que podem ser mobilizados, como as mulheres. (...) Trabalhei em obra no começo da minha carreira e nos acostumamos a passar o dia inteiro sem ir ao banheiro, porque não havia sanitário feminino no canteiro. Hoje isso já é muito diferente, mas muitas dessas questões, por vezes, levam um bom tempo para amadurecer quando, na verdade, requerem medidas simples, de fácil implementação”

Iria Lícia Oliva Doniak, presidente executiva da ABCIC (Associação Brasileira da Construção Industrializada de Concreto)

31,4%



“Melhoria das condições de trabalho”

“Em relação à questão da atratividade para atuar no setor, eu destacaria o ambiente de trabalho e os riscos envolvidos, ou seja, a segurança nos canteiros de obras. Para mim, isso continua sendo um problema. Assim como o fato de o trabalho ser manual, exigir força física, ao contrário do que ocorre em um processo de montagem. Então, seja com mão de obra própria ou subcontratação, é um grande problema a ser enfrentado.”

Francisco Ferreira Cardoso, professor da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo em Tecnologia e Gestão da Produção na Construção Civil

40,5%



“A somatória das 20 maiores construtoras do País não representa nem 3% da construção nacional no que se refere à geração de empregos, de utilização da mão de obra e de uso de materiais. Concorremos com pequenos construtores, por vezes, informais. Temos o privilégio de atuar em empresas com gestão de pessoas e respeito aos trabalhadores, em um ambiente de valorização profissional. Mas basta caminhar pelas ruas de várias cidades brasileiras e constatar o pessoal trabalhando em obra com chinelo de dedo, camiseta e boné. Temos aí uma questão, até na esfera governamental, que precisa melhorar.”

Marcos Sarge, diretor de obras prediais e industriais na Athié Wohnrath e membro do Conselho da AEC Academy



“Um dos entrevistados para a nossa pesquisa contou que um dos temas que mais o envergonhava em relação ao filho, era pegar o ônibus de volta pra casa sem poder tomar banho. Em várias obras não havia vestiário adequado, nem chuveiro com água quente. Também não era possível levar toalha e sabão porque não havia onde guardar. Esse era o tipo de coisa que o incomodava muito. Algo relativamente simples, como proporcionar ou melhorar os vestiários, torna o ambiente de trabalho mais adequado e confortável para as pessoas.”

Raul Resende, head na Alvarez & Marsal Infra no segmento de Real Estate



“Indústria deveria investir na capacitação da mão de obra”

41,0%

Um dos estudos da Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção (ABRAMAT) sobre a qualificação dos operários da construção civil foi realizado em 2007 com a Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (Poli-USP) e segue como referência conceitual nessa área.

O trabalho “Capacitação e Certificação Profissional na Construção Civil e Mecanismos de Mobilização da Demanda” propôs, inclusive, a criação de um sistema nacional de qualificação para o setor. Algo que, infelizmente, não foi implementado até o momento na escala necessária para fazer a diferença no cenário da escassez de mão de obra.

“O estudo que preparamos para a ABRAMAT, em 2007, é muito consistente. O problema é a falta de continuidade combinada ao baixo volume de ações de capacitação nos últimos anos no setor. A crise de mão de obra naquela época ocorreu devido ao forte crescimento setorial, grandes investimentos em eventos esportivos e planos ambiciosos de infraestrutura. Naquele momento, vários elos da cadeia produtiva, incluindo construtoras, incorporadoras e a indústria de materiais, se uniram e detectaram as razões do problema. E o que vimos de lá para cá? Houve uma diminuição do esforço, no meu ponto de vista.”

Francisco Ferreira Cardoso, professor da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo em Tecnologia e Gestão da Produção na Construção Civil



A row of yellow hard hats is lined up on a wooden surface in the foreground. The background is a blurred city skyline at dusk or dawn, with warm orange and yellow light filtering through the buildings. Several out-of-focus yellow circles are scattered in the upper right portion of the image.

AEC Academy