

# III ENCONTRO DE CONSTRUTORES E INCORPORADORES DO SECOVI-SP

REPENSANDO RELACIONAMENTOS  
PARA OS NOVOS TEMPOS

## Estratégias nas novas relações entre os agentes de produção

**Maria Angelica Covelo Silva**

Eng. Civil , Diretora da NGI Consultoria e Desenvolvimento

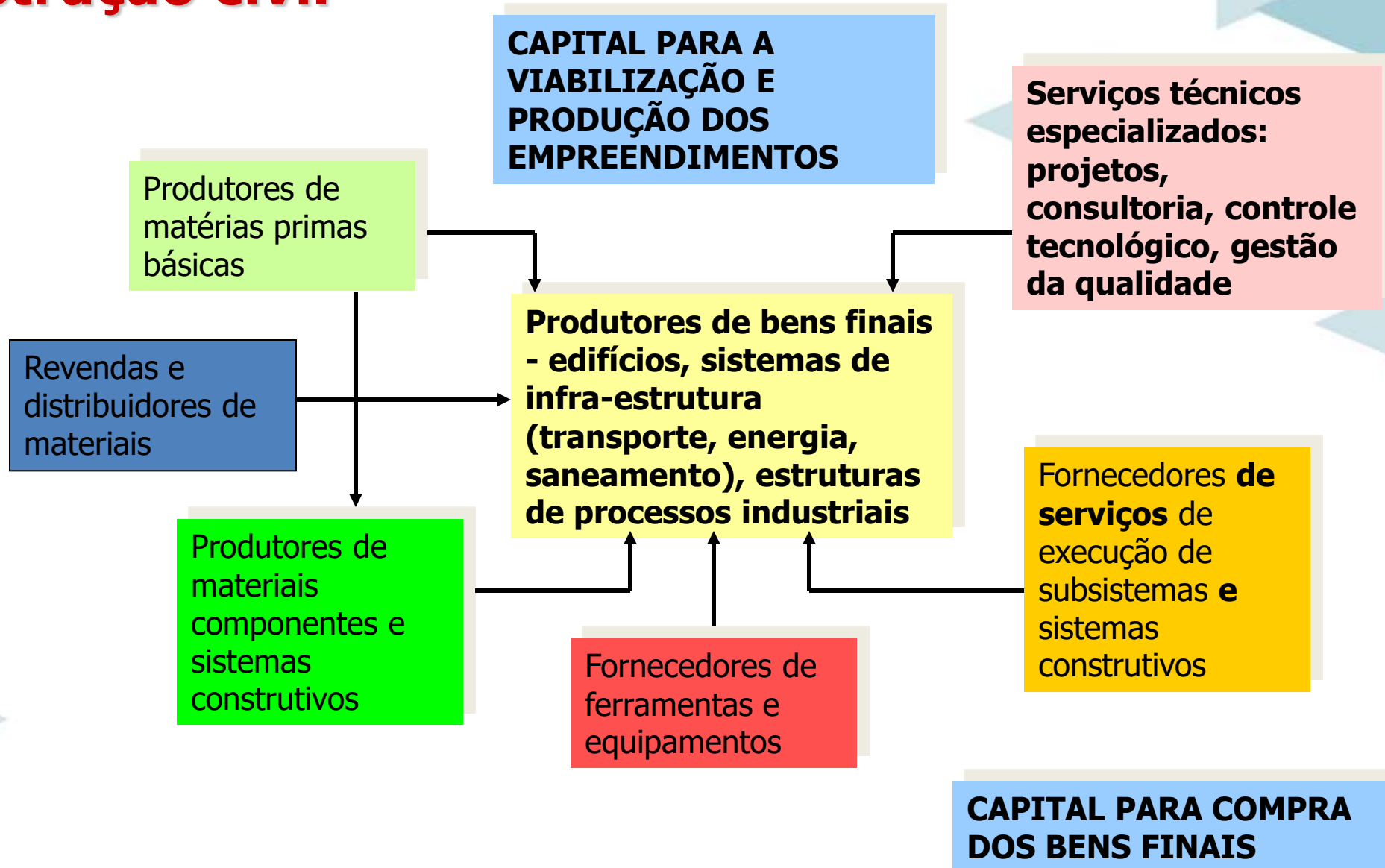
REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



# Estrutura básica do macrocomplexo da construção civil



## Os marcos de transformação do setor e das relações entre os agentes



**1970** – o primeiro  
seminário sobre  
desempenho em Oslo  
– Noruega.

1984 – Publicação da  
ISO 6241

**1981** – O BNH  
desenvolve os  
primeiros  
trabalhos de  
estabelecimento  
de critérios de  
desempenho  
para sistemas  
construtivos com  
o IPT.



Período de ajuste da Caixa  
para assumir o BNH:  
tecnicamente a herança de  
uma série de  
empreendimentos com  
sérios problemas

**21 de novembro de 1986** –  
O Banco Nacional da  
Habitação – BNH, órgão  
criado em 21 de agosto de  
1964 é extinto pelo  
Decreto Lei 2291 sendo  
incorporado pela Caixa  
Econômica Federal.  
Em 1981 o Banco tinha  
iniciado os primeiros  
trabalhos de definição de  
critérios de desempenho  
com o IPT/Ded.

**1987** – Com a liderança do IPT/Ded e  
objetivo de unir esforços e integrar  
pesquisas foi criada a ANTAC – Associação  
Nacional de Tecnologia do Ambiente  
Construído.

**1987** – Com a liderança do IPT/Ded e apoio  
de várias entidades do setor um movimento  
consegue trazer para São Paulo a sede do  
CB 02 da ABNT – Comitê Brasileiro de  
Construção Civil seguindo-se um ciclo de  
renovação de normas técnicas no setor.

**1988**



## Década de 1990

**1990** –  
Código de  
Defesa do  
Consumidor  
Lei nº 8.078,  
de 11 de  
setembro de  
1990.

**1991**  
Implosão  
COHAB  
Carapicuí  
ba

*Carapicuíba*  
Vista de um conjunto construído pelo processo COAN, placas de gesso que estão derretendo com a umidade. O conjunto já estava habitado e foi desocupado às pressas sendo posteriormente depredado. As pessoas roubaram portas, torneiras, janelas, materiais sanitários etc.,



# Década de 1990

Tentativas de introdução de sistemas inovadores sem respaldo de normas brasileiras, sem aceitação dos agentes financeiros

**MASTER INCOSA ENGENHARIA S.A.**

A Master Incosa Engenharia S.A. é uma das mais modernas e inovadoras empresas de engenharia e construção civil do Brasil. Com uma equipe de profissionais altamente qualificados e um compromisso com a excelência, a empresa oferece soluções inovadoras para o setor de construção civil. Seu portfólio inclui projetos de alto padrão, desde a concepção até a entrega final, sempre com o foco na qualidade e no atendimento ao cliente.

Master Incosa Engenharia S.A. é uma das líderes do mercado de engenharia e construção civil no Brasil. Com uma equipe de profissionais altamente qualificados e um compromisso com a excelência, a empresa oferece soluções inovadoras para o setor de construção civil. Seu portfólio inclui projetos de alto padrão, desde a concepção até a entrega final, sempre com o foco na qualidade e no atendimento ao cliente.

**BHM - EMPREENDIMENTOS E CONSTRUÇÕES S.A.**  
**TANGRAM - PRÉ-FABRICADOS**

Este novo sistema de construção é desenvolvido com o objetivo de oferecer ao mercado uma solução prática, econômica e sustentável para a construção de edifícios residenciais e comerciais. O sistema utiliza componentes pré-fabricados em concreto, permitindo a montagem rápida e eficiente das estruturas. Além disso, o sistema oferece alta resistência e durabilidade, garantindo a segurança e a qualidade das construções.

**BHM**  
EMPRESA DE CONSTRUÇÃO  
**TANGRAM**  
PRÉ-FABRICADOS

1. Cojan - Pré-fabricado de concreto
2. Conzima - Pré-fabricado de concreto e poliestireno expandido
3. Eurates - Concreto celular expandido
4. Fundação Vale do Rio Doce - Pré-fabricado de concreto
5. Gafisa - Peças de concreto alveolares com juntas gireis
6. Gaffar - Concreto, fibra de vidro e Madeira laminada
7. Icona - Pré-fabricado de concreto armado e poliestireno expandido
8. Incopre - Pré-fabricado de concreto

**Rua das Tecnologias**

**Vila Tecnológica de Curitiba**

O futuro em habitações populares está no habitat.

# Década de 1990

A falta de financiamento fez as empresas incorporadoras suprirem este papel com o financiamento direto aos consumidores; a incapacidade de produção em escala compatível com as necessidades habitacionais agrava o déficit.

**1992** – Inicia-se a aplicação de métodos de gestão da qualidade pela empresa CTE a partir da utilização da série de normas ISO 9000 ainda sem tradução para o Brasil (publicada em 1987 a partir da BS 5750).

**Novembro de 1993 a junho de 1994** – baseado no trabalho do Norwegian Institute of Technology o CTE desenvolve metodologia de sistema de gestão para empresas construtoras aplicando-se em grupo piloto no SindusCon-SP composto por 15 empresas (quinze) construtoras. Outras empresas iniciaram a aplicação individualmente com a orientação do CTE. Na indústria de materiais de construção inicia-se um movimento de implantação de sistemas de gestão da qualidade.

**1993** – Estudo da competitividade da indústria brasileira incluindo o macrocomplexo da Construção Civil

Abril 1994 - Seminário Internacional Estratégias para Modernização da Construção Civil: Qualidade na Cadeia Produtiva, em São Paulo/SP.



**Setembro de 1994** – publica-se o livro Sistema de gestão da qualidade resultante deste trabalho no qual no Módulo 2 se tratava da qualidade como desempenho.



**1997** – Detecta-se a necessidade dos sistemas de gestão da qualidade atingirem também as empresas de projeto e novamente o CTE desenvolveu metodologia para esta abordagem com implantação em grupos de empresas envolvendo o SindusCon-SP, AsBEA, ABECE, Sinaenco.

**1997** – Alterações significativas na NR 18 do Ministério do Trabalho trouxeram grandes mudanças aos canteiros de obras

## Década de 1990

- Novos materiais, componentes, subsistemas introduzidos no mercado
- Processo de racionalização





**Mas faltou conhecimento sobre os efeitos colaterais (outros requisitos de desempenho inexistentes à época) o que levou a consequências relacionadas à qualidade percebida pelos clientes**

[www.chegadebarulho.com](http://www.chegadebarulho.com)

### **5- Procure saber se o problema é de abuso na utilização do imóvel vizinho ou de defeito construtivo.**

É muito comum achar o vizinho que seu problema de barulho é de mau uso da propriedade alheia, quando há defeito de construção consistente na falta de isolamento acústico adequado ao tipo de imóvel que utilizam.



**Ou passíveis de ações corretivas de elevados custos.**

# E os que foram pelo caminho da industrialização



InPAR – Jardins de France  
Banheiros prontos, drywall, parede de concreto

## **Espaço Contemporâneo**

Edifício residencial – painéis de concreto;  
sistema drywall

Método Engenharia

1994

**Pagaram o preço do pioneirismo e da falta de escala para seus fornecedores e não conseguiram que o mercado seguisse seu exemplo para criar condições setoriais de disseminação de sistemas industrializados.**

**E ainda sofrem “bullying” até hoje por uma parte do setor, por mais que tenham deixado um importante legado com seu exemplo.**



**Tudo que mexe com a estrutura do setor não pode ser mudado por uma única empresa (por maior que ela seja).**

- **Mudanças sócio-econômico/culturais que afetam o comportamento do consumidor**
- **Instabilidade política e econômica que afetam o comportamento do investidor**
- **Imagem perante a sociedade**
- **Ambiente regulatório em mudanças importantes – fiscal, ambiental, segurança no trabalho**

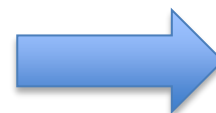
### 2005/2006/2007

O movimento de abertura do capital das empresas incorporadoras; O movimento da sustentabilidade chega à construção civil no Brasil.



- Expansão nacional
- Formação de alianças entre empresas
- Mudanças impactantes na gestão
- Mudanças impactantes no relacionamento com a cadeia de valor
- Indicadores de avaliação no mercado – Banco de Terrenos, VGV
- Forte crescimento de unidades lançadas
- Pequenas e médias com dificuldade de competir com as grandes em suas regiões

### Crise de 2008



- Alianças problemáticas – diferenças de cultura empresarial, de gestão e de tecnologia; desmonte das alianças/prejuízos para todos os envolvidos
- Indicadores distorceram a verdadeira avaliação de capacidade empresarial
- O crescimento muito rápido não foi suficientemente trabalhado enquanto planejamento empresarial

### Recuperação de 2010

- **Mudanças sócio-econômico/culturais que afetam o comportamento do consumidor**
- **Instabilidade política e econômica que afetam o comportamento do investidor**
- **Imagem perante a sociedade**
- **Ambiente regulatório em mudanças importantes – fiscal, ambiental, segurança no trabalho**

- Grandes estoques
- Grande redução de lançamentos
- Grande redução de profissionais – mercado inundado por profissionais qualificados sem poderem ser absorvidos = evasão do setor; informalidade em todos os níveis; novas pequenas empresas de serviços
- Fornecedores de serviços em dificuldades para sobreviver no mercado
- Grandes dificuldades de relacionamento com os clientes – distratos/grande esforço de acordos
- Volta ao financiamento direto ao consumidor

### **Crise 2015/16/17**

- Grandes estoques – vendas lentas e distratos
- Grande redução de lançamentos
- Grande redução de profissionais – mercado inundado por profissionais qualificados sem poderem ser absorvidos = evasão do setor; informalidade em todos os níveis; novas pequenas empresas de serviços
- Fornecedores de serviços em dificuldades para sobreviver no mercado
- Grandes dificuldades de relacionamento com os clientes finais – distratos/grande esforço de acordos
- Volta ao financiamento direto ao consumidor com todas as consequências que isso traz

- A falta de mecanismos adequados para introdução de sistemas e processos inovadores fez com que se **buscasse redução de custos pelo caminho de corte de itens do orçamento e reduzindo desempenho**: impermeabiliza só o box de banheiros (estanqueidade); usa parede de 9 cm em todas as paredes internas (segurança contra incêndio, desempenho acústico); usa vidro comum em vez de vidro de segurança (segurança no uso e operação), faz o revestimento cerâmico assentado diretamente no bloco de alvenaria (desempenho estrutural em serviço, segurança no uso e operação, durabilidade).
- Foram **duas décadas reduzindo custos sem viabilizar eficiência de fato. Mais de uma geração de profissionais “treinados” para reduzir custos diretos pela redução de consumo de materiais e retirada de itens do produto final e sem saber avaliar econômica, financeira e mercadologicamente as limitações deste caminho.**
- Este efeito **causou toda uma incapacidade de enxergar os verdadeiros custos, de enxergar a necessidade de atender um consumidor cada vez mais ciente de seus direitos e abrindo flanco para ações de outros agentes** visando responsabilizar as incorporadoras e construtoras que no fim do dia são os agentes de primeira responsabilização.



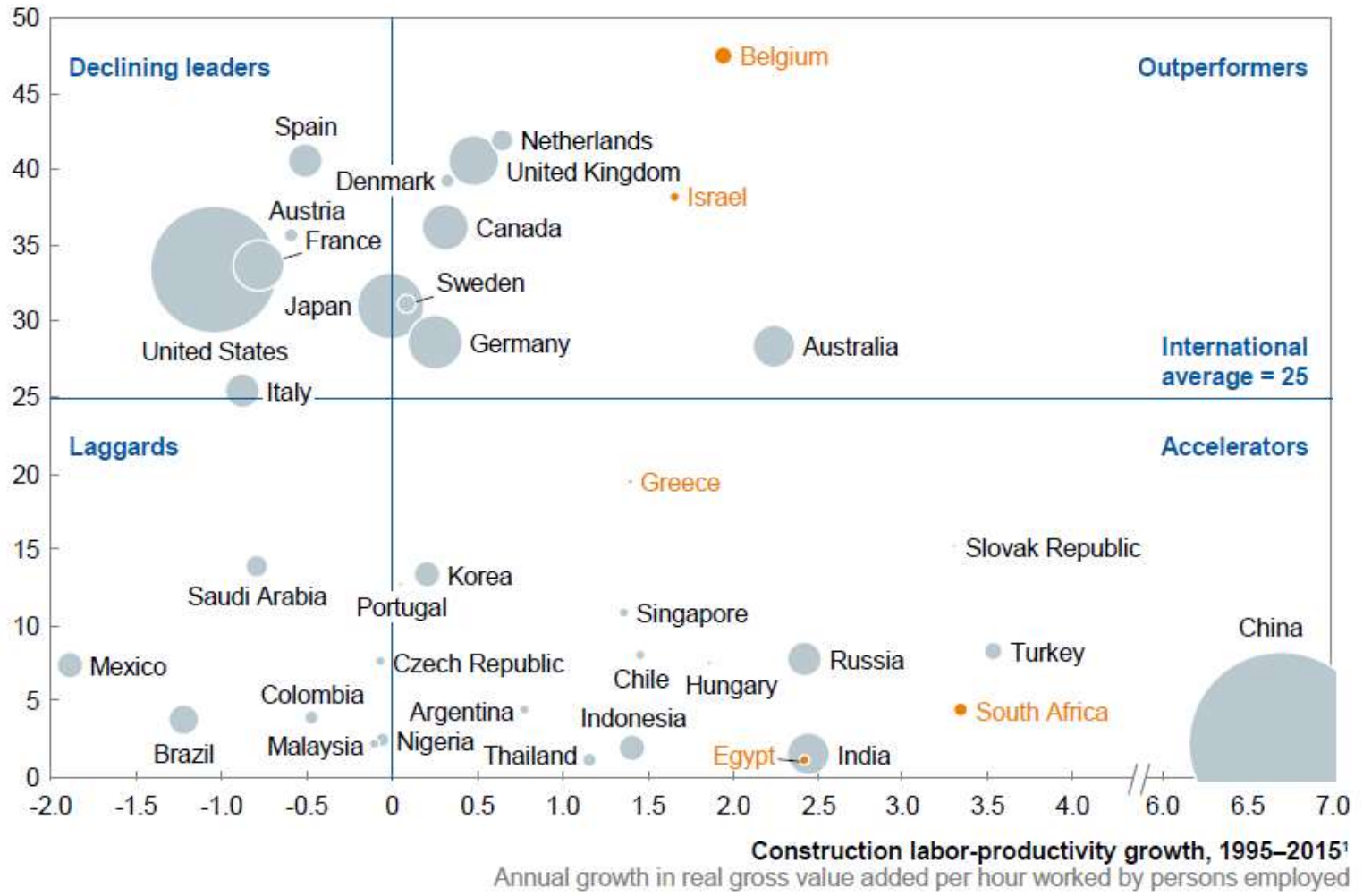
A small number of countries have achieved healthy productivity levels and growth rates

- Sector productivity growth lags behind total economy
- Sector productivity growth exceeds total economy

Size indicates total country construction investment, 2015 \$ billion

Construction labor productivity, 2015<sup>1</sup>

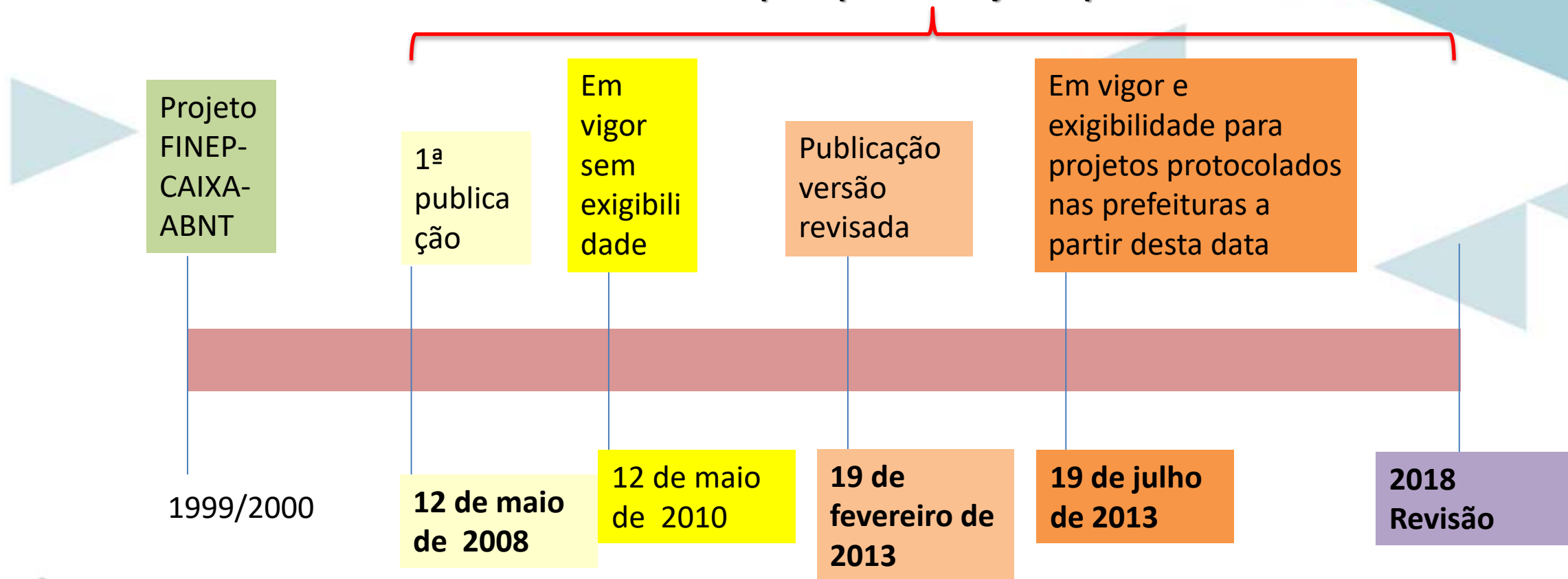
2005 \$ per hour worked by persons employed, not adjusted for purchasing power parity<sup>2</sup>



Mas o resultado é um dos custos reais de construção mais altos do mundo.



**A chegada da ABNT NBR 15575 foi um choque muito maior do que deveria ser. Foi vivida uma verdadeira “comoção setorial” descabida se houvesse mais visão estratégica e mais preparo técnico. Devemos levar mais 10 anos no mínimo para que ela esteja completamente absorvida no setor.**



- E porque não conseguimos nos organizar adequadamente ainda é muito confusa sua implantação no País como um todo.
- Falta de formação que impede sua compreensão técnica e com isto o medo de assumir responsabilidade sobre ela.
- Interpretações errôneas que geram orientações inadequadas.
- Falta de pesquisa que gere conhecimento – tentativa e erro.



**Riscos**



## EXEMPLO:

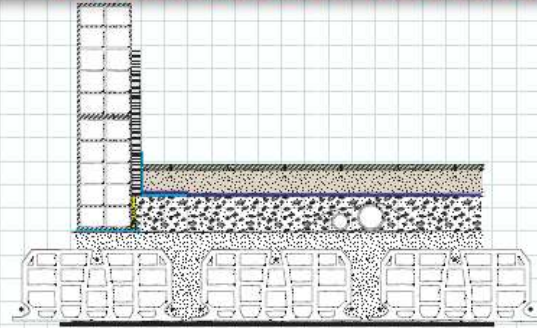
- Temos grande variabilidade nos dados que permitem o conhecimento do comportamento acústico dos sistemas que usamos no mercado.
- Os dados demonstram que há variações em métodos de ensaios, em projeto e execução dos sistemas e até mesmo de desempenho de produtos que geram incerteza nos projetos.
- Muitos prestadores de serviços sem tradição de conhecimento surgiram num curto espaço de tempo.
- Uma série de produtos surgiram, mas nem todos são efetivamente agregadores de desempenho.
- Não fomos olhar os países com mais conhecimento e estamos andando em círculos.
- E o setor está com medo de vender para o consumidor o novo referencial do que seja qualidade do imóvel.

## Thermal Performance: Part L1A 2013



Fabric and services options for energy and carbon compliance

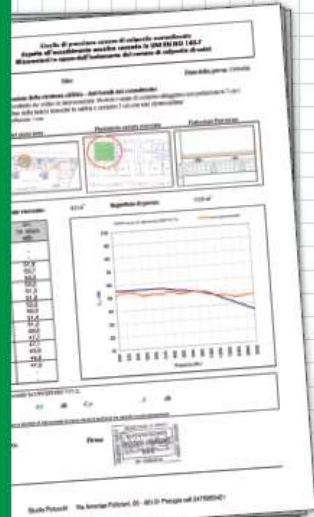
## Guida pratica per l'isolamento acustico dei fabbricati



$$f_0 = 160 \sqrt{\frac{s'}{m^2}}$$

$$\Delta L_w = 30 \log\left(\frac{f}{f_0}\right) + 3$$

$$L_{n,w} = L_{n,w,0} - \Delta L_w + \dots$$



- PRONTUARIO  
DI ACUSTICA
- STRATIGRAFIE
  - STIME PREVISIONALI
  - CERTIFICAZIONI
  - MISURE IN OPERA

# Exemples de solutions acoustiques

## RÉGLEMENTATION ACOUSTIQUE 2000

MAI 2002



**Isolement aux bruits aériens intérieurs  
et isolement au bruit de choc**

**Traitement acoustique des parties communes**

**Bruits d'équipements**

**Isolement aux bruits extérieurs**

## Sommaire

### I Solutions

I.1	Isolement aux bruits aériens intérieurs et isolement au bruit de choc	5
I.2	Traitement acoustique des parties communes	22
I.3	Bruits d'équipements (V.M.C. - Extraction, appareils individuels de chauffage, ascenseurs, équipements hydrauliques, gaines techniques (évacuation))	23
I.4	Isolement aux bruits extérieurs	28

### II Produits ou systèmes

II.1	Doublages et plafonds	29
II.2	Cloisons de distribution et contre-cloisons	30
II.3	Revêtements de sol	31
II.4	Chapes flottantes	33
II.5	Portes palières	34
II.6	Séparatifs légers	35
II.7	Fenêtres + coffres de volets roulants	36
II.8	V.M.C. : Entrées d'air, bouches...	38
II.9	Équipements de chauffage	40
II.10	Ascenseurs	41
II.11	Revêtements absorbants	42
II.12	Conduits d'évacuation (eau)	43

### Annexes

46

## Muitas ações foram desenvolvidas



### Manual ProAcústica sobre a Norma de Desempenho

Guia prático sobre cada uma das partes relacionadas à área de acústica  
nas edificações da Norma ABNT NBR 15575:2013  
Edificações habitacionais - Desempenho



Associação  
Brasileira para a  
Qualidade Acústica



### MANUAL PROACÚSTICA DE RECOMENDAÇÕES BÁSICAS PARA **CONTRAPISOS FLUTUANTES**



Associação  
Brasileira para a  
Qualidade Acústica



MANUAL  
PROACÚSTICA  
PARA

### **CLASSE DE RUÍDO DAS EDIFICAÇÕES HABITACIONAIS**



Associação  
Brasileira para a  
Qualidade Acústica

- Mas precisamos de outras ações objetivas e diretas:
- Uniformizar o entendimento sobre o comportamento dos sistemas x desempenho do ambiente, como controlar a execução para atender o que está caracterizado; uniformizar as especificações – fck, massa?



- Desenvolver **soluções** de fato



## SOLUÇÃO ACÚSTICA

**$R_w = 50dB$**

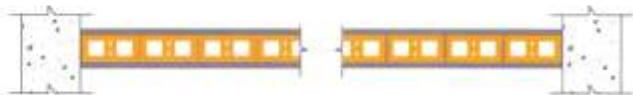
### Bloco Estrutural

14x19x29 – Fbk 18MPa

Relatório de Ensaio N° 1069a/2015

As medições foram realizadas no dia 17 de novembro de 2015, na câmara reverberante do Instituto Tecnológico ITT Performance - Unisinos.

Parede de alvenaria com bloco cerâmico estrutural com paredes maciças 14 x 19 x 29 – Fbk 18MPa, construída na abertura interna da câmara reverberante, com dimensão total de 4,2 x 3,5 metros, assentada com argamassa de assentamento estrutural 4MPa e com densidade de  $\approx 300 \text{ Kg/m}^3$ . A parede foi ensaiada com chapisco de 0,5cm e revestimento de argamassa com espessura de 3cm em ambas as faces. Espessura total da parede 21cm.



## Murature isolanti e termoacustiche

Per tutte le categorie di edifici il valore della trasmittanza termica ( $U$ ) degli elementi edilizi di separazione tra edifici o unità immobiliari confinanti, fatto salvo il rispetto dei requisiti acustici degli edifici, deve essere **inferiore o uguale a  $0,8 \text{ W/m}^2\text{K}$**  nel caso di pareti divisorie verticali e orizzontali. Il medesimo limite deve essere rispettato per tutte le strutture opache, verticali, orizzontali e inclinate, che delimitano verso l'ambiente esterno gli ambienti non dotati di impianto di riscaldamento.







Porque não cabe mais em 2018 quase chegando ao fim da segunda década do século XXI, adotar soluções artesanais

- Exemplo: Fabricantes de blocos + Projetistas e especialistas em desempenho acústico + laboratórios/instituições técnicas avaliadoras + projetistas de vedações/arquitetura + empresas incorporadoras + empresas construtoras + instituições de PESQUISA e órgãos de fomento**



Wiki-Wiki, uma expressão regional havaiana que significa “rapidinho”.

# Não educamos nosso cliente para reconhecer qualidade

- Mantemos uma terminologia sem muito sentido para o cliente para apresentar os produtos e não vendemos desempenho do produto:
  1. Torre única
  2. Fachada contemporânea
  3. 10 minutos do Shopping XXXX
  4. YYY árvores no terreno
  5. Alto padrão de acabamento

# É preciso orientar o cliente para reconhecer desempenho agregado ao produto na compra



Depuis plusieurs années, Bouygues Immobilier s'est engagé dans une démarche de développement durable en proposant des logements sains, écologiques, innovants et confortables. Aujourd'hui encore, toujours précurseur dans ses démarches, Bouygues Immobilier vous propose des logements résolument tournés vers l'avenir ! Equipements innovants et écologiques, accompagnement des futurs propriétaires, recherche constante du bien-être, respect de l'environnement, économies d'énergie avec la labellisation BBC effiergie\*...

Plus qu'une simple démarche, l'Habitat Nouvelle Génération se traduit par des engagements concrets pour qu'habiter demain commence aujourd'hui.



Avec l'Habitat Nouvelle Génération de Bouygues Immobilier, habiter demain commence aujourd'hui.



\* Ceci n'est pas un label. Ces immeubles feront l'objet d'une demande de label BBC effiergie\*, Bâtiment Basse Consommation, auprès de l'organisme certificateur Cerqual.



Développé par le CERQUAL



Ensemble, imaginons votre bien-être



Des logements  
tournés vers l'avenir



Ensemble, imaginons votre bien-être

- **Paredes externas projetadas com características necessárias para a troca de calor adequada** à zona bioclimática de São Paulo de acordo com a norma técnica aplicável;
- **Janelas dos dormitórios :**
  - ✓ com **atenuação acústica** compatível com a classe de ruído do local do empreendimento segundo a norma técnica aplicável;
  - ✓ com **persianas integradas permitindo o escurecimento dos ambientes** de dormir, importante para a saúde,
  - ✓ com controle de incidência do sol sobre os vidros que melhora o desempenho térmico dos ambientes e a eficiência energética ,
  - ✓ **entrada de luz natural por todo o vão com a possibilidade de controle pelo usuário.**

## Educando o cliente dos seus serviços

Os garis Kennedy Danilo e Romildo Souza, de Umuarama, no Paraná, se tornaram um sucesso nas redes sociais graças a dois vídeos publicados.



## ENSINO

- São 107 cursos de engenharia civil em instituições públicas e 357 em instituições privadas
- Cerca de 300 cursos de Arquitetura e Urbanismo

Curso	Ano	Cursos	Candi- datos	Vagas	Vaga/ Curso	Cand/ Vaga	Ingres- santes	Ingr/ Vaga	Matri- culados	Con- cluintes
Civil	2001	126	38.328	13.276	105,4	2,9	9.621	72%	41.051	5.220
	2011	388	297.464	62.953	163,1	4,7	57.435	91%	143.630	7.508
	% cresc	208,3%	878,1%	374,2%			497,0%		249,9%	43,8%

### O exemplo da Medicina

Governo vai suspender por 5 anos criação de cursos de Medicina no País  
 Estratégia atende à pressão de entidades, mas não suspende editais já lançados, que devem resultar na abertura de mais 35 escolas.

Nos últimos meses, pelo menos quatro encontros foram realizados entre MEC e associações de classe para discutir o assunto. “A expansão de vagas de forma desordenada pode colocar em risco a qualidade de ensino”, disse Mendonça Filho. “Para aumento de escolas, é preciso haver a infraestrutura necessária e um corpo docente com formação adequada.”

**Nos últimos meses, pelo menos quatro encontros foram realizados entre MEC e associações de classe para discutir o assunto. “A expansão de vagas de forma desordenada pode colocar em risco a qualidade de ensino”, disse Mendonça Filho. “Para aumento de escolas, é preciso haver a infraestrutura necessária e um corpo docente com formação adequada.”** Hoje há no País 298 escolas de Medicina. “Um crescimento muito significativo. Em 2010, eram 152”, observa.

- O desafio de atrair e reter profissionais





# 2016-2017 - Efeito dominó



# Mas



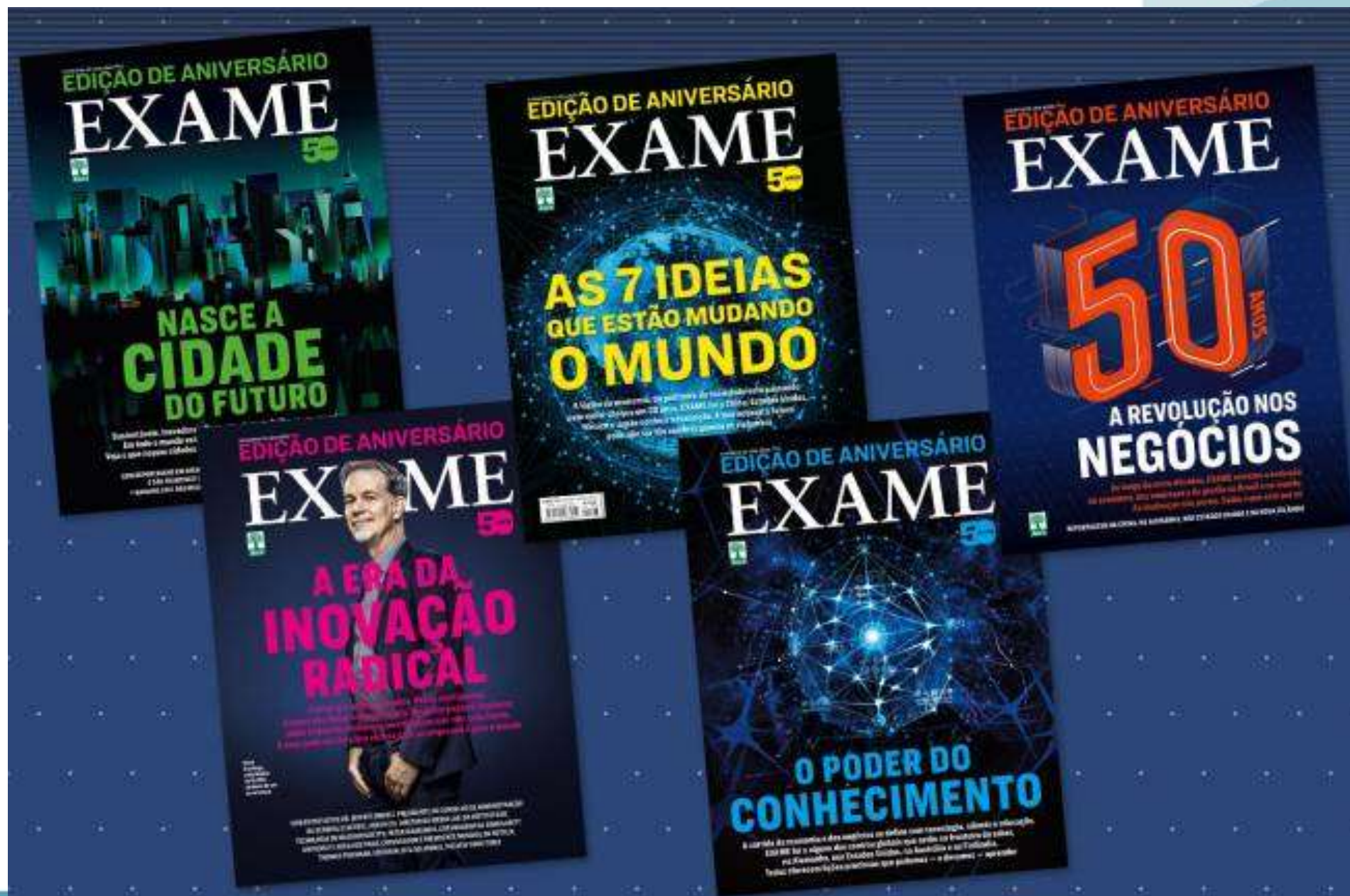
## Os ciclos econômicos para a construção civil são mais extensos que a indústria de transformação

### ***Resultado do PIB é positivo, mas setor não acompanha recuperação da economia***

Empresários e dirigentes da indústria da construção receberam com grande preocupação o resultado do Produto Interno Brasileiro (PIB) no terceiro trimestre de 2017: apesar da manutenção da curva de crescimento da economia, com 0,1% positivo, a construção civil segue estagnada. No acumulado do ano, o setor já encolheu 6,1%.

4 de dezembro de 2017

E o entorno da Construção Civil passa por transformações profundas e a uma velocidade nunca vista



# CASA CLAUDIA TENDÊNCIAS



## O NOVO MORAR

COMO VIVE A GERAÇÃO DO DESAPEGDO • A ONDA DAS MICROCASAS  
A ARTE VIRA ALIADA DO DÉCOR • HOME OFFICE GANHA LUGAR DE DESTAQUE  
AS CASAS FEITAS SOB MEDIDA PARA RECEBER



Como será a casa dos brasileiros nos

## PRÓXIMOS TEMPOS?

UM ESTUDO FEITO PELA AGÊNCIA DE PROPAGANDA  
YOUNG & RUBICAM, COM APOIO DE CASA CLAUDIA,  
REVELA QUAIS SÃO AS NOVAS FORMAS  
DE MORAR E DEFINE QUATRO PERFIS DE CASA

POR RONALDO ALBANESE





wikihaus INC.

## NOVAS FORMAS DE MORAR



E mudam os modelos em toda a cadeia

1ª **Convenção**  
**▶ DIGITAL**  
do Mercado Imobiliário

DIA 18 DE OUTUBRO | 19 horas

A **Wikihaus** inovou na criação do **CINE TEATRO PRESIDENTE** e agora vai inovar no lançamento!

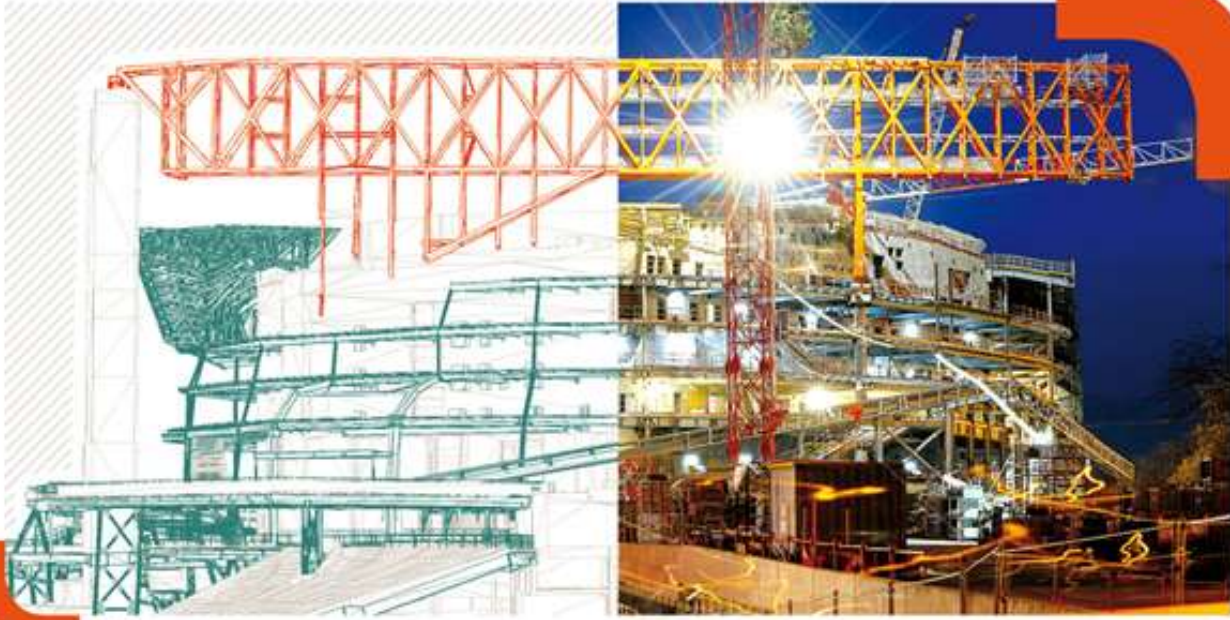
**>>> CORRETOR DE IMÓVEIS**, cadastre-se para receber informações exclusivas sobre nosso novo empreendimento e tenha os melhores argumentos para vender!

**Convenção digital? Como assim?**





<http://www.bouygues-construction.com/en/innovation/all-innovations/digital-modelling>

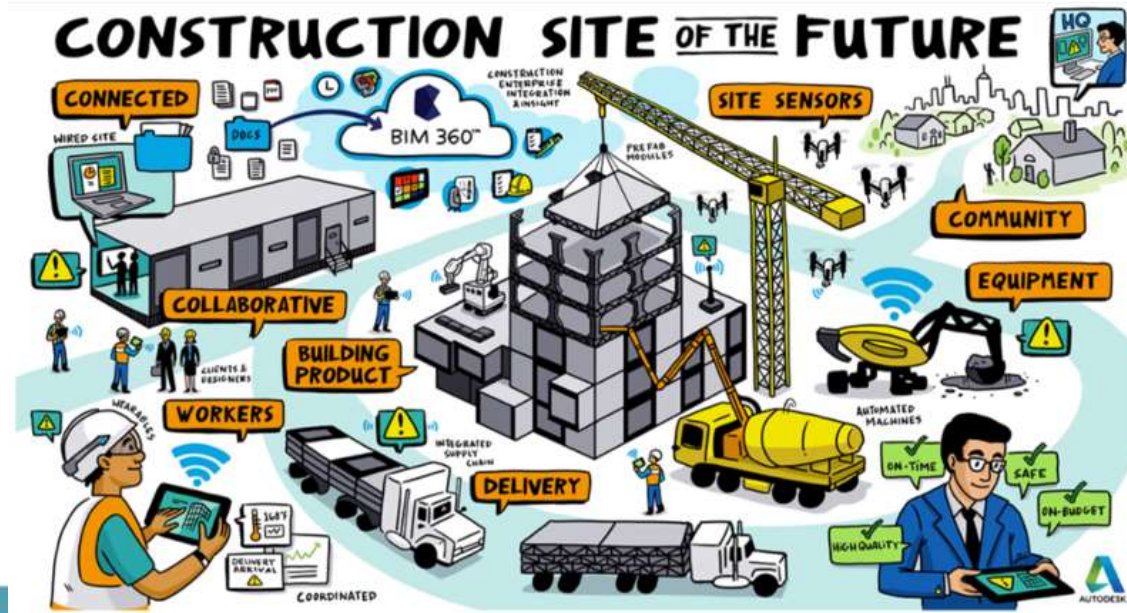


La Philharmonie de Paris

**CONSTRUIRE AVANT  
DE CONSTRUIRE:**  
LA RÉVOLUTION DE LA MAQUETTE NUMÉRIQUE



Shaping a Better Life



# PROJETO

## Recursos para pagamento de projetos - 4% a 6% do custo da obra

1. Fundações
2. Estruturas
3. Arquitetura
4. Paisagismo
5. Interiores
6. Fachadas
7. Vedações internas
8. Coberturas
9. Segurança contra Incêndio
10. Drenagem
11. Impermeabilização
12. Pavimentação
13. Acústica
14. Iluminação natural
15. Iluminação artificial
16. Ventilação/exaustão
17. Sistemas hidráulicos
18. Gás
19. Sistemas elétricos
20. Ar condicionado
21. Transporte vertical
22. Garagens
23. Consultoria ambiental
24. XX
25. YYYY

- Mudança no modelo de formação das equipes
- Mudança nos métodos de coordenação
- Mudança nos processos de produção
- Mudança no conhecimento agregado

# FORNECEDORES

- Relacionamento estratégico de fato para elevação da produtividade, desempenho
- Desenvolvimento conjunto
- Relações focadas em avanço conjunto

# 10

## Estrutura etária, bônus demográfico e população economicamente ativa no Brasil: cenários de longo prazo e suas implicações para o mercado de trabalho

*José Eustáquio Diniz Alves  
Daniel de Santana Vasconcelos  
Angelita Alves de Carvalho*



CEPAL

ipea

### *Questões de longo prazo*

O longo prazo, no escopo da presente análise, compreende as décadas de 2030 ao início dos anos de 2050. É o período da reversão da curva de razão de dependência e de aceleração do envelhecimento populacional. Como é bem mais difícil discutir o longo prazo, cabe tão somente dizer, antecipadamente, ainda que pareça óbvio, que as ações de médio prazo serão absolutamente determinantes do que o país poderá colher a longo prazo. Se o médio prazo representar a criação de condições favoráveis ao desenvolvimento do país ao longo da transição demográfica de uma população ainda relativamente jovem para uma população envelhecida, esse longo prazo não deverá ser traumático. A população estará envelhecendo e vivendo em condições muito melhores que as atuais, em condições econômicas, intelectuais e de saúde muito superiores aos padrões vigentes no começo do século. Isso configuraria um sucesso da transição demográfica aqui analisada.

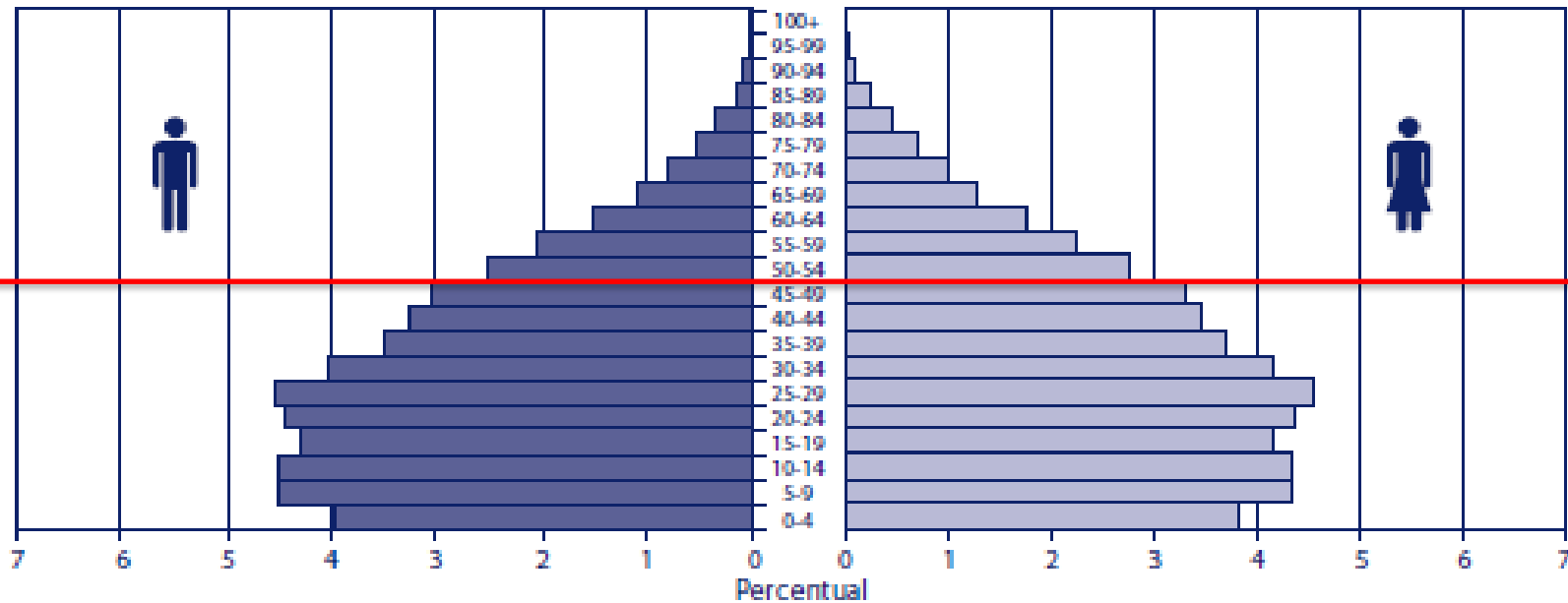


Figura 1: Pirâmide 2010

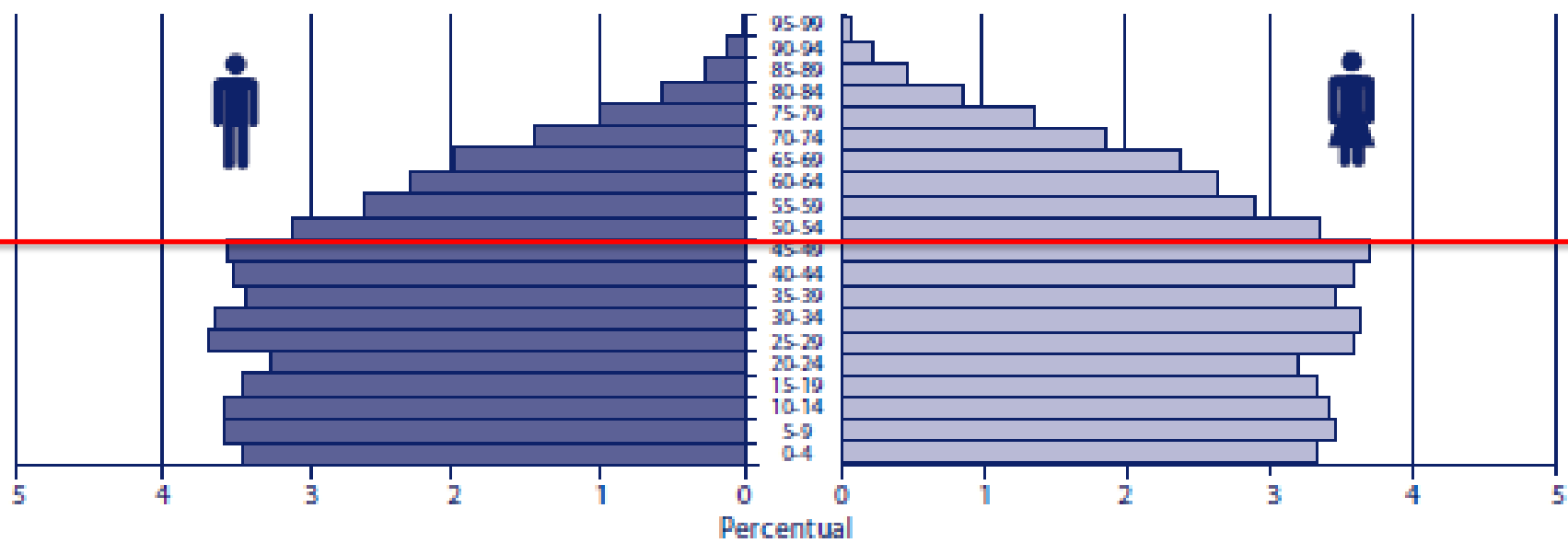


Figura 2: Brasil 2030

## ENVELHECIMENTO, POUPANÇA E PRODUTIVIDADE

CONSIDERAÇÕES SOBRE O IMPERATIVO DEMOGRÁFICO NO BRASIL



Em meados desta década, os idosos já terão grande participação na população, podendo gerar problemas para o crescimento, principalmente caso o segundo dividendo seja desperdiçado. O mercado de trabalho deve sentir um forte impacto, já que haverá menor crescimento e eventualmente decréscimo da PEA, levando a um cenário de taxas de desemprego baixas, mas de baixa oferta de trabalho. Em recente estudo, pouco divulgado, mas muito relevante para a discussão, o Banco Central ressaltou que um caminho para reduzir os impactos da escassez de mão de obra é buscar ganhos de produtividade, já que o crescimento da população e a incorporação de trabalhadores à PEA não serão suficientes para manter o crescimento da economia.

As mudanças demográficas forçam uma reflexão acerca do país que o Brasil será nas próximas décadas. O envelhecimento da população traz desafios fiscais, previdenciários e de crescimento econômico que só podem ser resolvidos com poupança e produtividade. As decisões tomadas

nos próximos anos terão, mais do que nunca, implicações duradouras para o desenvolvimento do país: caso as políticas públicas incentivem a acumulação de capital e o aumento da produtividade, o Brasil poderá corresponder à expectativa de país do futuro. Caso contrário, ficaremos estagnados como uma nação que envelheceu antes de se desenvolver.

- **Temos 12 anos (2018-2030) para ter processos menos dependentes de mão-de-obra intensiva. O que vamos fazer neste período para que isto não seja uma nova “norma de desempenho”?**



## Estratégias em relação a fatores estruturais/sistêmicos



Ameaças em quatro dimensões:

1. **Economia** – o poder de compra dos clientes;
2. **Politica** – a incerteza para o investidor;
3. **Social** – as transformações no comportamento que afeta a aquisição de imóveis;
4. **Regulatório** – fiscal, ambiental, trabalhista, saúde e segurança, normativo.

**Estratégias:**

- Monitoramento a partir dos fatores que afetam a **demanda**;
- **Estudos aprofundados** de cenários nas quatro dimensões;
- **Formação de alianças entre entidades** para projetos e ações específicos – ensino, regulamentação e outros.



# Estratégias em relação a fatores setoriais

## Lições aprendidas



Planejamento conjunto do macrocomplexo com foco em objetivos claros:

- Negócio
- Produção
- Profissionais
- Cooperação
- Impacto social
- Clientes

1. Como fazer com que as **empresas do setor sejam fortes** o bastante para atravessar os ciclos econômicos?
2. Quais **os grandes desafios** para os negócios do macrocomplexo, para a produção e para atender a sociedade com os bens e serviços gerados nos próximos 10 anos?
3. **Como devem ser as relações** entre os agentes para enfrentar estes desafios? Quais os novos modelos nestas relações?
4. **Quais os projetos a desenvolver em eixos prioritários** de forma interdisciplinar no macrocomplexo para vencer estes desafios?

# Estratégias em relação a fatores empresariais

## Lições aprendidas



1. **Estratégia de competição** clara e alinhada com a gestão; monitoramento da demanda, conhecimento profundo dos seus clientes (dados e análise); análise de cenários, gestão de riscos
2. **Processos e organização** mapeados e dimensionados
3. **Gestão e controle** - Compliance técnica, Compliance comercial, fiscal, trabalhista, ambiental = segurança empresarial
4. **Produtividade** – foco em aumentar a produtividade
5. **Qualidade** – desempenho assegurado
6. **Segurança no trabalho** – para além da NR 18
7. **Sustentabilidade** – nos produtos, na gestão, no negócio
8. **Relacionamento com fornecedores** – estratégico, ético, qualificador
9. **Relacionamento com os clientes** – estratégico, ético, educador
10. **Relacionamento com os concorrentes** – respeito, benchmarking, troca, união pelos resultados
11. **Ambiente de trabalho e pessoas** – saudável, com retorno para a produtividade; desenvolvimento, capacitação, segurança e visão de futuro



[macovelo@ngiconsultoria.com.br](mailto:macovelo@ngiconsultoria.com.br)

Fone: 11 5561-2097