

**Entrevista exclusiva
com Mansueto Almeida**

‘Sem controle do gasto público, não teremos taxas de juros razoáveis para financiar imóveis’

**Muito além de
erguer paredes**

Mulheres encontram na construção civil profissão, autonomia e novos caminhos.

**Entrevista exclusiva
com Dario Durigan**

‘Definitivamente, o Brasil não pode continuar com a maior taxa de juros do mundo’

**Entre a máquina
e a decisão**

A inteligência artificial começa a ocupar espaços concretos na operação imobiliária



Rotas para
2027



A maior rede de incorporadoras imobiliárias do Brasil

Fundada em 2013, a ABRAINC reúne as maiores incorporadoras do país e atua na defesa do setor imobiliário, impulsionando o desenvolvimento econômico e social do Brasil. Mais do que construir, nossas associadas transformam cidades e vidas com inovação, qualidade e responsabilidade.

Com presença nacional, a ABRAINC é a voz das incorporadoras, promovendo soluções que ampliam o acesso à moradia, reduzem burocracias e estimulam a modernização do mercado. Somos o elo que conecta empresas, governos e sociedade para a construção de um futuro melhor!





06	Mensagem do presidente da ABRAIN, Luiz França	26	Artigo: Chegou a hora de pensar em demitir sua IA	48	Uma casa maior
08	A construção do amanhã começa hoje!	28	O prédio depois da entrega	52	Entre a renda e as chaves
10	Quem vai financiar o próximo ciclo imobiliário?	32	Menos papelada, mais velocidade	54	Planejar hoje para morar bem amanhã
14	Entrevista: Mansueto Almeida, economista-chefe do BTG Pactual	36	Muito além de erguer paredes	58	A nova era do morar
18	A força do alto padrão	42	Artigo: O ativo subestimado do mercado imobiliário	62	A revolução fora do canteiro
22	Da obra industrializada ao canteiro inteligente	44	Entrevista Exclusiva: Dario Durigan, Ministro da Fazenda	66	Quem vai construir o futuro?



68	3 visões, 1 pergunta
70	ESG desce do discurso para a obra
74	O custo dos juros além da prestação
78	Quando a vida muda de endereço
82	Artigo: Lei do Distrato: uma escolha do legislador que o STJ tem prestigiado
84	Entre a máquina e a decisão

incorpora
Alianças para o desenvolvimento

PRESIDENTE
Luiz França

VICE-PRESIDENTE INSTITUCIONAL
Cícero Araújo

DIRETORA DE MARKETING
Franciane Sotero

COORDENAÇÃO DE CONTEÚDO
Franciane Sotero e Loures Consultoria

REDAÇÃO E REVISÃO
Amauri Vargas, Fábio Chaves, Franciane Sotero, Marina Aguiar e Luciana Sotelo

DIREÇÃO DE ARTE E PROJETO GRÁFICO
Moisés Garcia

IMPRESSÃO
Kalunga Copy&Print (Kalunga S.A.)

UMA PUBLICAÇÃO

ABRA INC
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE INCORPORADORAS



Construir o futuro exige

**olhar além
da obra**

Construir cidades é criar condições para que mais brasileiros encontrem um lugar para viver, trabalhar e realizar seus projetos. Desde sua fundação, em 2013, a ABRAINC atua para representar a incorporação imobiliária e aproximar empresas, mercado financeiro, poder público e sociedade em torno desse objetivo.

A construção tem sido uma das protagonistas do crescimento econômico. Desde 2020, seu PIB avançou 22%, diante de um crescimento de 13% do PIB brasileiro no mesmo período. A dimensão do mercado também aparece nos lançamentos: em 2025, foram 3.638 empreendimentos nas 300 cidades acompanhadas pela Geobrain. Na cidade de São Paulo, por exemplo, o valor total de imóveis vendidos cresceu 114% em cinco anos. Essa atividade movimenta uma ampla cadeia produtiva e, segundo os dados reunidos pela entidade, gerou cerca de R\$ 50 bilhões em tributos em 2025.

Os números também revelam o tamanho da tarefa à frente. O Brasil ainda tem um déficit habitacional de cerca de 6 milhões de famílias e precisará atender à demanda por 11,4 milhões de novas moradias nos próximos dez anos. Ampliar a oferta exige investimento contínuo, planejamento e regras capazes de acompanhar projetos de longo prazo.

É com essa perspectiva que a ABRAINC participa das grandes discussões nacionais. Na reforma tributária, a associação acompanha o tema desde a elaboração das propostas até a atual fase de regulamentação, contribuindo para que as mudanças sejam implementadas com segurança jurídica, transparência e atenção aos efeitos sobre a produção e o acesso à moradia.

O financiamento é outra frente essencial. A carteira de crédito imobiliário alcança cerca de R\$ 1,1 trilhão, mas sua participação na economia brasileira ainda é próxima de 11% do PIB. Nos Estados Unidos, essa relação chega a 50%; no Reino Unido, a 60%. A comparação mostra o espaço que o crédito habitacional ainda tem para crescer no Brasil. Para isso, são necessárias fontes de recursos estáveis e condições que permitam ao financiamento chegar às famílias. A ABRAINC trabalha pela manutenção da isenção dos instrumentos como CRIs, FIIs e LCIs. Também propõe que parte dos recursos do Fundo Social do Pré-Sal seja destinada a um fundo permanente para financiar habitação no longo prazo. Em um cenário conservador, a entidade estima que esse fundo poderia contar com R\$ 243 bilhões nos próximos quatro anos.

A busca por eficiência também passa pela redução da burocracia. Em articulações no Fórum Nacional de

Desenvolvimento Imobiliário (FNDI) e, em parceria com o Operador Nacional do Registro de Imóveis (ONR) e as entidades registradoras, a associação contribui para aperfeiçoar processos e dar mais agilidade às operações. O avanço do Registro Imobiliário Digital e o fortalecimento da alienação fiduciária são exemplos de medidas que ajudam a reduzir custos e ampliar a segurança das transações.

O potencial adiante é expressivo. A estimativa de R\$ 6 trilhões em investimentos diretos e indiretos associados à incorporação nos próximos dez anos revela o alcance de uma atividade que mobiliza empresas, trabalhadores e fornecedores em todo o país. Para transformar esse potencial em resultados, é preciso responder tanto às demandas do mercado de Médio e Alto Padrão quanto às necessidades da habitação de interesse social.

A questão dos juros altos está no centro de nossa discussão. Segundo estimativas da ABRAINC, cada ponto percentual de redução na taxa de financiamento habitacional pode permitir que mais 1,3 milhão de famílias tenham acesso ao mercado imobiliário. Precisamos avançar na redução sustentável dos juros e, enquanto eles permanecerem elevados, buscar soluções que tornem o crédito habitacional mais acessível.

As formas de morar também estão mudando. Cerca de 88% da população brasileira vive em cidades, mas a participação dos apartamentos ainda é baixa: 12,5% dos brasileiros moram nesse tipo de imóvel, ante 8,5% em 2010. Na Europa, essa proporção é de cerca de 50%. O comparativo reforça a importância de planejar a expansão da oferta habitacional em diálogo com as necessidades das famílias, a infraestrutura e o desenvolvimento das cidades.

Essa visão de futuro inclui a maneira como construímos. A modernização dos canteiros, o aumento da produtividade e a redução dos impactos ambientais já fazem parte das decisões do setor. A ABRAINC contribui para esse avanço por meio de iniciativas como o movimento Do Mesmo Lado, o Referencial ESG da Incorporação e o Centro para o Desenvolvimento Cidade Carbono Neutro, desenvolvido com o IPT e a Fapesp.

Com conhecimento técnico, diálogo e visão de longo prazo, a ABRAINC trabalha para que a incorporação imobiliária amplie sua contribuição ao desenvolvimento do Brasil. O desafio é transformar a capacidade de investimento do setor em mais moradias, cidades melhores e oportunidades para a população.

Luiz França, presidente da ABRAINC.



A construção do amanhã começa hoje!

© ENVATO | GOLDENDAYZ + ADOBE FIREFLY

Se houvesse uma única palavra capaz de traduzir o atual momento da incorporação imobiliária no Brasil, ela seria transformação. Não se trata de uma mudança superficial ou passageira, mas de uma reconfiguração profunda nos modos de planejar, financiar, erguer e viver nos espaços urbanos. É sob o signo dessa evolução que apresentamos a nova edição da Revista INCORPORA.

Ao olhar para o país, a força dessa transformação é traduzida em números expressivos: a construção civil responde por 9% do PIB nacional, movimenta quase 100 atividades econômicas, emprega 7,6 milhões de trabalhadores e gera 9% de todos os tributos recolhidos no Brasil. Além disso, o setor bateu recordes com 349 mil moradias contratadas no Minha Casa, Minha Vida no primeiro semestre de 2026 e atingiu a marca histórica de 52% de intenção de compra de imóveis entre as famílias brasileiras.

Nas páginas a seguir, convidamos você a mergulhar nas grandes forças que movimentam esse ecossistema. No coração desta reflexão, trazemos como destaque uma entrevista exclusiva com Mansueto Almeida. O economista-chefe do BTG Pactual demonstra como

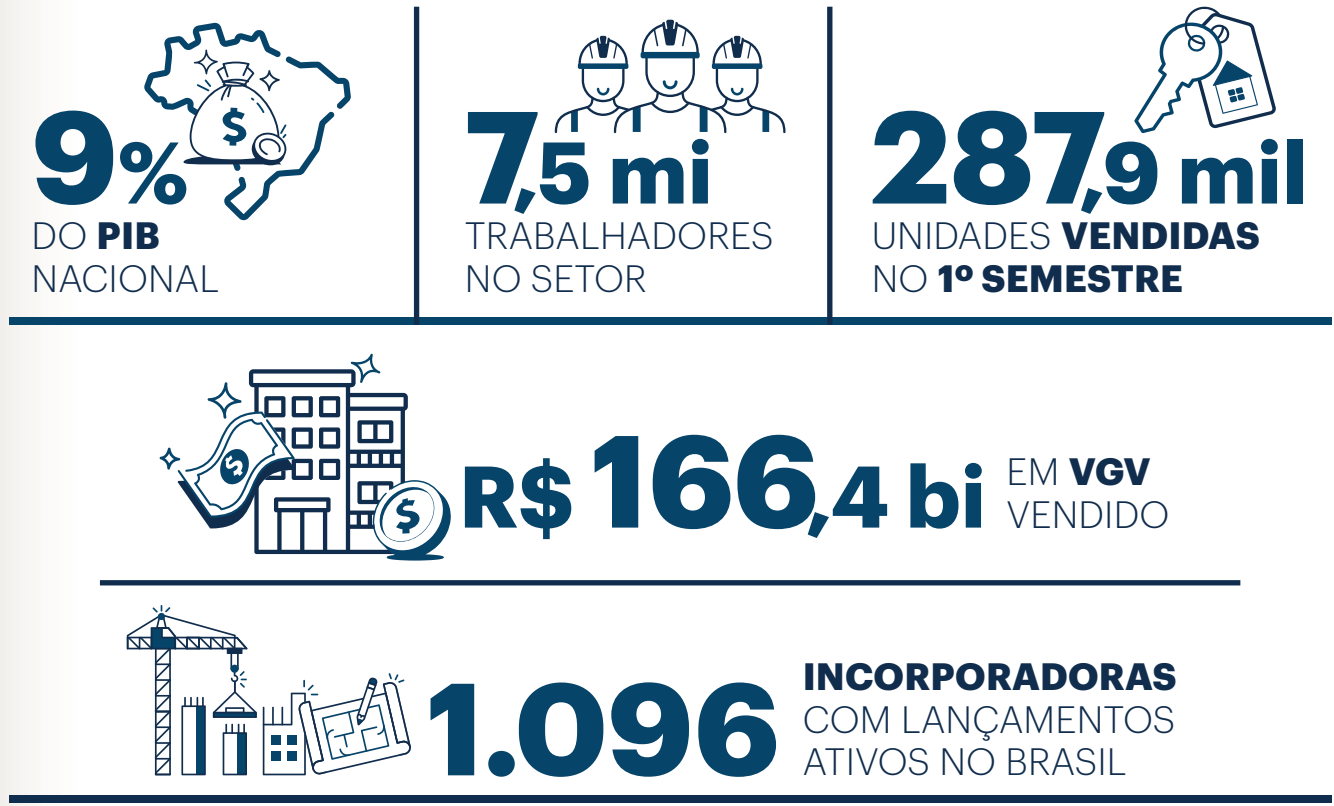
a contenção dos gastos públicos e o equilíbrio fiscal são fundamentais para a queda dos juros, o barateamento do crédito imobiliário e a criação de um ambiente de previsibilidade para novos lançamentos.

Ao longo da leitura, mostramos como a engenharia e a ciência aceleram a produtividade nos canteiros inteligentes, enquanto a ABRAIN, o ONR e o FNDI lideram avanços em segurança jurídica e desburocratização. Destacamos também o impacto social e a crescente presença feminina na construção civil em uma reportagem especial.

Acompanhamos também as novas formas de morar no especial de Senior Living e trazemos a provocação de três lideranças quanto ao questionamento: o Brasil está construindo hoje os imóveis de que vai precisar em 2035? Completam esta edição análises sobre educação financeira com a Geração Z e a diversificação de funding via mercado de capitais.

Pensada para inspirar ideias e fundamentar decisões estratégicas, esta edição reafirma o papel transformador da incorporação na construção de um Brasil mais próspero e sustentável.

Boa leitura!





Quem vai financiar o próximo ciclo imobiliário?

Com a poupança dividindo espaço com novas fontes de recursos, financiamento imobiliário entra em uma nova fase em que diversificação, custo e previsibilidade serão decisivos para sustentar o crescimento

Por Luciana Sotelo

Antes de um prédio começar a subir, existe uma conta que precisa fechar. Terreno, projeto, demanda e preço são partes conhecidas dessa equação. Mas há outra, menos visível para quem compra um imóvel, que ganhou importância nos últimos anos: de onde virá o dinheiro para financiar a produção e, depois, a aquisição dessas unidades? Durante décadas, boa parte da resposta esteve na caderneta de poupança. Ela continua essencial, mas já divide espaço com outras fontes em um mercado que precisa ampliar a disponibilidade de recursos para sustentar seu crescimento. Letras de Crédito Imobiliário (LCIs), Certificados de Recebíveis Imobiliários (CRIs), Letras Imobiliárias Garantidas (LIGs), fundos e outras estruturas de captação passaram a fazer parte dessa engrenagem. Os números mostram o tamanho da mudança. Levantamento apresentado pela ABRAINC no Mercado Imobiliário em Foco 2026 aponta que, entre 2020 e outubro de 2025, o estoque de LCIs passou de R\$ 121,3 bilhões para R\$ 473 bilhões; o de CRIs, de R\$ 79,4 bilhões para R\$ 237,6 bilhões; e o de LIGs, de R\$ 20,2 bilhões para R\$ 111,5 bilhões. No mesmo período, o estoque da poupança recuou de R\$ 801,4 bilhões para R\$ 762,3 bilhões.

Isso não significa, porém, que a poupança esteja deixando de financiar imóveis. O novo modelo de crédito imobiliário, que atravessa uma fase de transição em 2026 e será plenamente implementado em 2027, procura justamente utilizar esses recursos de forma mais eficiente, em uma estrutura que incorpora também outras fontes de captação. Pelas novas regras, o percentual dos depósitos de poupança considerado no direcionamento ao crédito imobiliário será elevado gradualmente dos atuais 65% até 100%, com o equivalente a 80% destinado a financiamentos habitacionais no âmbito do Sistema Financeiro da Habitação (SFH). O Banco Central estima que as mudanças viabilizem R\$ 111 bilhões no primeiro ano, R\$ 52,4 bilhões a mais que no modelo anterior. A necessidade de ampliar o funding aparece justamente quando as concessões de crédito seguem em expansão. Nos primeiros sete meses de 2026, os financiamentos realizados com recursos do Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimos (SBPE) somaram R\$ 115,5 bilhões, alta de 36,3% sobre o mesmo período de 2025. Diante do desempenho, a Associação Brasileira das Entidades de Crédito Imobiliário e Poupança (Abecip) elevou sua projeção para o crédito imobiliário total neste ano para cerca

de R\$ 411 bilhões, crescimento de 25%. Para Filipe Pontual, economista e diretor executivo da Abecip, a diversificação é necessária para que o crédito imobiliário possa ganhar maior participação na economia. Hoje, segundo ele, o crédito imobiliário corresponde a cerca de 11% do PIB brasileiro. "A poupança continua tendo papel fundamental no mercado imobiliário e continuará por um bom tempo", afirma. Segundo Pontual, porém, para o crédito avançar dos atuais 11% para algo entre 15% e 20% do PIB, os recursos da poupança não serão suficientes. O ponto de atenção é que as fontes adicionais custam mais. "As outras fontes existem e são abundantes. A questão é que elas são mais caras." É justamente nessa combinação que está uma das questões centrais do novo desenho. LCIs, CRIs e LIGs ampliam a base de recursos à disposição do setor, mas têm custos mais vinculados às taxas de mercado. Quanto maior o custo de captação, maior a dificuldade de oferecer financiamento em condições compatíveis com a renda das famílias. Para Pontual, a redução estrutural dos juros é determinante para que a diversificação se traduza, de fato, na expansão do crédito. Conforme ele argumenta, taxas menores permitiriam que instrumentos como LCIs e CRIs fossem utilizados com custos mais adequados ao financiamento imobiliário. "O avanço principal que resta a ser feito aqui é termos uma taxa de juros de um dígito", diz.

Mais fontes, novas exigências

Para as incorporadoras, a diversificação do funding veio acompanhada de uma combinação: recursos mais caros, mas também uma variedade de alternativas. É o que observa Alex Veiga, presidente do Grupo Patrimar. "Temos duas situações convivendo simultaneamente: um custo mais alto que antes, dada a menor proporção de recursos vindos da poupança, e, em compensação, uma maior gama de alternativas de fontes de recursos, com o crescimento do mercado de capitais disponível para as incorporadoras", destaca. "Funding é fundamental. É o que fecha a equação de um empreendimento imobiliário", afirma. De acordo com Veiga, para a maior parte dos empreendimentos, é improvável sustentar a obra apenas com o fluxo financeiro dos compradores. "Precisamos fechar a conta com o financiamento". Esse ambiente mais diversificado também alcança empresas de médio porte, que já recorrem a emissões de CRIs e fundos de investimento. O acesso a essas fontes vem acompanhado de maior profissionalização e exigências de governança, transparência e prestação de informações, mudanças que, na avaliação do executivo, contribuem para o amadurecimento do mercado. Mas disponibilidade de dinheiro não resolve sozinha a equação. Para Gustavo Dubeux, sócio-cofundador e

presidente do Conselho de Administração da Moura Dubeux, a previsibilidade ganha importância em uma atividade que leva cerca de cinco anos entre a compra do terreno e a entrega das chaves. Saber em quais condições o crédito estará disponível no futuro torna-se, assim, tão relevante quanto conseguir no presente. "Se as regras ou o custo do financiamento mudam no meio desse caminho, o crédito disponível hoje não resolve o problema de amanhã". A previsibilidade também conecta duas pontas que nem sempre caminham no mesmo ritmo. Dubeux chama atenção para o descompasso entre financiamento da produção e o crédito ao comprador. "Não adianta financiar bem a produção se, na entrega, o comprador não tiver crédito acessível para adquirir o imóvel", diz. O novo modelo procura aumentar a capacidade de financiamento. O teto do valor dos imóveis financiáveis no âmbito do SFH foi elevado de R\$ 1,5 milhão para R\$ 2,25 milhões e, a partir de 2027, as instituições deverão combinar a referência dos depósitos de poupança com fontes alternativas, como LCIs e LIGs, para sustentar suas carteiras imobiliárias. As diferentes fontes também tendem a cumprir funções distintas. Na avaliação de Pontual, o FGTS continuará fortemente ligado ao financiamento do Minha Casa, Minha Vida e de outros programas sociais, enquanto a poupança, o mercado de capitais e outras fontes deverão atender principalmente à demanda da classe média. O dinheiro para financiar o próximo ciclo imobiliário, portanto, não deverá vir de uma única fonte. Poupança, FGTS e instrumentos privados de captação passam a dividir espaço em uma estrutura mais diversificada, na qual o custo dos recursos será variável central. Para as incorporadoras, significa conseguir planejar investimentos de longo prazo; para os bancos, estruturar funding em condições sustentáveis; e, para o comprador, a conta continua terminando no mesmo lugar: uma prestação que precisa caber no orçamento. ◀

"Não adianta financiar bem a produção se, na entrega, o comprador não tiver crédito acessível para adquirir o imóvel"

Gustavo Dubeux,
SÓCIO-COFUNDADOR
MOURA DUBEUX



AOS 50 ANOS, A CANOPUS AVANÇA PARA NOVOS MERCADOS E PROJETA 5,5 MIL ENTREGAS EM 2026

Construtora inicia operação em Pernambuco e mantém o Sudeste no radar.



Fundada no Maranhão em 1976, a Canopus Construções chega aos 50 anos em 2026 em uma nova etapa de crescimento. A empresa já iniciou sua operação em Pernambuco e mantém em avaliação oportunidades de negócios na região Sudeste, movimento que integra seus planos de ampliar a presença no mercado habitacional brasileiro.

Com mais de 50 mil unidades habitacionais entregues ao longo de sua trajetória, a Canopus possui atualmente mais de 12 mil unidades em construção nos estados do Maranhão, Pará, Piauí e Ceará. Em 2025, foram entregues 3.131 unidades. Para 2026, a previsão é alcançar 5.557 unidades, um crescimento de aproximadamente 78% no volume de entregas em relação ao ano anterior.

"Chegamos aos 50 anos dando continuidade a um movimento de crescimento que faz parte da nossa história. O avanço para novas regiões é resultado de um planejamento construído ao longo dos últimos anos e reforça nossa visão de crescimento sustentável e consistente", afirma Kleiber Fontes, CFO da Canopus.

EXPANSÃO ESTRUTURADA

O avanço para novos mercados faz parte do planejamento de crescimento da companhia para os próximos anos. Atualmente, a operação está organizada em cinco regionais e a previsão é chegar a oito até 2030. O plano inclui também a prospecção de novas áreas, com novas oportunidades já em avaliação, incluindo Rio Grande do Norte e São Paulo/Sudeste, além do desenvolvimento de empreendimentos a partir de terrenos já prospectados.

O crescimento também vem sendo acompanhado pelo reconhecimento do mercado: em 2026, a Canopus ficou na 23ª posição entre as maiores construtoras do país no Ranking INTEC. Ao longo de sua trajetória, a companhia também conquistou certificações e reconhecimentos relacionados à qualidade e sustentabilidade, como o Selo NDT da Caixa. Mais recentemente, a empresa conquistou sua certificação ESG, reforçando a evolução de suas práticas ambientais, sociais e de governança.

Pernambuco marca o quinto mercado regional da companhia. A operação já está em andamento, com terreno adquirido e projetos em processo de aprovação e legalização.

A companhia também mantém o Sudeste no radar, onde avalia oportunidades para novos projetos. A iniciativa está alinhada aos planos do Grupo CNS, controlador da construtora, de ampliar sua atuação e levar a experiência acumulada no mercado imobiliário para outras regiões do país.

"A entrada em Pernambuco é um marco para a Canopus. Levamos não apenas nossa capacidade de construir, mas toda a experiência de quem há cinco décadas entrega moradia de qualidade e contribui para o desenvolvimento das cidades", afirma Parmênio Jr., vice-presidente da Canopus.

O crescimento da operação também é acompanhado por investimentos em tecnologia e na modernização dos processos construtivos. Entre as soluções utilizadas pela Canopus estão a metodologia BIM (Building Information Modeling), fôrmas de alumínio, biometria e reconhecimento facial nos canteiros e a plataforma Agilean, que utiliza inteligência artificial no planejamento das obras.

As fôrmas de alumínio permitem maior padronização e industrialização de etapas da construção. Já as ferramentas digitais são utilizadas para ampliar o controle dos processos e apoiar o planejamento das obras. A empresa também adota materiais e práticas de menor impacto ambiental.

GRUPO CNS E OPERAÇÕES INTEGRADAS

O crescimento da Canopus está inserido na atuação mais ampla do Grupo CNS, que reúne a Canopus Construções, a Parmênio Empreendimentos Imobiliários, a CNS LOG e o Pátio Norte Shopping. As empresas atuam em diferentes frentes do mercado imobiliário, incluindo incorporação residencial, empreendimentos comerciais, shopping center, logística e soluções imobiliárias.

Atualmente, o Grupo CNS mantém operações nos estados do Maranhão, Pará, Ceará e Piauí e já iniciou sua entrada em Pernambuco. O grupo reúne mais de 8 mil colaboradores diretos e indiretos e busca combinar crescimento, solidez financeira, inovação, eficiência operacional e governança.

A gestão do grupo é compartilhada entre os sócios Parmênio Júnior, Igor Carvalho, Álvaro Carvalho, Thiago Carvalho e Lizandro Carvalho, que ocupam posições de vice-presidência e participam diretamente das decisões estratégicas e operacionais.

"O modelo de gestão compartilhada é um dos nossos grandes diferenciais. Estamos todos na operação, próximos das decisões e dos desafios do dia a dia. Isso dá velocidade e consistência ao crescimento", afirma Igor Carvalho, vice-presidente da Canopus.

O grupo também estuda a estruturação de um Fundo de Investimento Imobiliário (FII), iniciativa voltada à ampliação das alternativas de investimento relacionadas aos seus ativos imobiliários.

DIFERENCIAIS E VISÃO DE FUTURO

A integração entre as empresas amplia a capacidade de desenvolvimento, operação e gestão dos ativos imobiliários do Grupo CNS. O modelo reúne diferentes competências dentro de uma mesma estrutura empresarial e permite identificar oportunidades em diferentes etapas da cadeia imobiliária.

"Estamos construindo um grupo cada vez mais preparado para aproveitar oportunidades de crescimento em diferentes regiões do país. A integração entre as empresas fortalece nossa capacidade operacional e cria uma base para sustentar esse movimento, sempre mantendo o compromisso com a qualidade, a governança e a geração de valor para clientes, parceiros e investidores", destaca Fontes.

Nos próximos anos, o Grupo CNS pretende manter um ritmo consistente de investimentos, apoiado em gestão financeira, inovação de processos e desenvolvimento de novos projetos. O objetivo é fortalecer sua atuação no Norte e Nordeste e, ao mesmo tempo, avançar para novas regiões do país, com a meta de ampliar sua presença para até oito regionais, preservando a trajetória construída desde a fundação da Canopus.

NÚMEROS QUE CONTAM UMA HISTÓRIA

- 50 anos de atuação (fundada em 1976, no Maranhão)
- +50 mil unidades habitacionais entregues
- 12.243 unidades em construção
- 3.131 unidades entregues em 2025
- 5.557 unidades previstas para 2026 (+78%)
- +8 mil colaboradores diretos e indiretos

Pernambuco como quinta regional de atuação

Meta de chegar a 8 regionais

Sudeste no radar para novos negócios



SOBRE O GRUPO CNS

O Grupo CNS atua nos segmentos de incorporação residencial, empreendimentos comerciais, shopping center, logística e soluções para o mercado imobiliário. Sua trajetória teve início com a Canopus, construtora fundada no Maranhão em 1976 e que já entregou mais de 50 mil unidades habitacionais.

Atualmente, o grupo reúne Canopus Construções, Parmênio Empreendimentos Imobiliários, CNS LOG e Pátio Norte Shopping, com operações no Maranhão, Pará, Piauí e Ceará e **operação em andamento em Pernambuco**. Com um portfólio diversificado e operações integradas, o Grupo CNS desenvolve projetos com foco em qualidade, inovação, governança e crescimento sustentável.





“Sem controle do gasto público, não teremos taxas de juros razoáveis para financiar imóveis”

Mansueto Almeida

Em entrevista exclusiva à Revista Incorpora, Mansueto Almeida, economista-chefe do BTG Pactual, relaciona o equilíbrio fiscal ao custo do crédito e defende que conter o avanço das despesas é condição para reduzir os juros e abrir espaço para um novo ciclo do mercado imobiliário

A discussão sobre equilíbrio fiscal pode parecer distante de quem pretende comprar um imóvel ou de uma incorporadora que precisa decidir hoje sobre um empreendimento que será entregue daqui a alguns anos. Mas, para Mansueto Almeida, economista-chefe do BTG Pactual, essas questões estão diretamente conectadas. O comportamento dos gastos públicos, a trajetória da dívida e a percepção de risco do país influenciam os juros, o custo de captação das empresas e, na outra ponta, as condições de financiamento oferecidas às famílias.

Ao longo da conversa, Mansueto analisa essa relação e traça as perspectivas para a economia e o mercado imobiliário nos próximos anos. O entrevistado aborda o cenário para 2027, os efeitos dos juros elevados sobre lançamentos e investimentos, a transformação das fontes de funding e os desafios para ampliar o crédito habitacional. Para o economista, a possibilidade de um novo ciclo de expansão do setor passa pela capacidade do país de recuperar a confiança na trajetória das contas públicas.

O senhor tem defendido que o Brasil precisa enfrentar o crescimento das despesas para conseguir reduzir os juros de forma sustentável. Como transformar essa discussão fiscal, que muitas vezes parece distante da vida das pessoas, em algo concreto para quem pretende financiar um imóvel ou para uma incorporadora que precisa decidir hoje se lança um novo empreendimento?

Vou tentar explicar. Estamos em uma economia que teve uma forte queda da taxa de desemprego, de cerca de 15%, no início de 2021, para 5% no final de 2025. Desde 2023, o crescimento da despesa não financeira do governo central foi o dobro do crescimento do PIB. Em uma economia que já estava com o desemprego em queda e se aproximando do pleno emprego, um crescimento muito forte do gasto público, acima do crescimento da economia, pressiona a inflação para cima e, consequentemente, o Banco Central precisa aumentar a taxa de juros de curto prazo: a taxa Selic. Além disso, a incerteza em relação ao ano em que conseguiremos interromper o crescimento da dívida pública e colocá-la em uma trajetória de queda aumenta o prêmio de risco e as taxas de juros dos títulos de prazo mais longo do Tesouro Nacional, as chamadas NTN-Bs.

Em resumo, o aumento das taxas de juros de curto e de longo prazo torna a captação dos bancos e das empresas mais cara e, consequentemente, encarece o crédito, em especial os empréstimos de prazo mais longo, como é o caso do financiamento imobiliário. Vamos ser bem claros: sem controle do gasto público, não teremos taxas de juros razoáveis para financiar imóveis para a classe média.

Mesmo quando a Selic começa a cair, os juros de longo prazo podem permanecer elevados se houver desconfiança sobre a trajetória da dívida pública. Por que isso acontece e quanto o risco fiscal pesa, na prática, no custo do crédito imobiliário?

Entre 2016 e 2018, quando aprovamos o teto de gastos e estabelecemos um limite próximo de “zero” para o crescimento real da despesa não financeira do governo central, tivemos uma queda muito forte da taxa Selic e das taxas de juros de longo prazo. A taxa Selic passou de 14,25% a.a. em maio de 2016, para 6,5% a.a. em maio de 2018. Em 2019, depois da aprovação da Reforma da Previdência, a taxa Selic caiu para 4,5%. Nesse mesmo período, a taxa de juros real das NTN-Bs passou de 7,5% a.a. para 3,5% a.a. no final de 2019.

Por que as taxas de juros caíram tanto de 2016 até o final de 2019? Porque controlamos o crescimento real da despesa não financeira do governo central e, apesar do crescimento da dívida pública, o déficit nominal anual do setor público caiu de 10% do PIB, em maio de 2016, para 5,8% do PIB no final de 2019. Com a forte redução do déficit nominal e as reformas aprovadas nesse período, aumentou a confiança dos agentes econômicos de que haveria uma forte desaceleração do crescimento da dívida pública e, esse sentimento, possibilitou a forte redução das taxas de juros, inclusive do crédito imobiliário.

A trajetória da dívida pública continua sendo uma das principais preocupações do mercado. Que sinais concretos na política fiscal seriam capazes de melhorar a percepção de risco do Brasil e, a partir daí, criar condições para juros de longo prazo menores e mais investimento privado?

O mais importante agora não é nem mesmo uma melhora rápida do resultado primário, ou seja, receita menos despesa, sem incluir o pagamento de

“Faz uma enorme diferença financiar um imóvel a TR + 7% ao ano ou a TR + 13% ao ano, como ocorre atualmente.”

juros. Em 2023, o resultado primário foi um déficit de 2,4% do PIB e, este ano, teremos um déficit de 0,4% do PIB. Ou seja, uma melhora substancial em um período de quatro anos.

O problema é que essa melhora veio quase integralmente do lado da arrecadação, pois, nesse período de quatro anos, o crescimento real da despesa não financeira do governo central será de 22%, o dobro do crescimento projetado para o PIB. Assim, o crescimento excessivo do gasto, em uma economia em pleno emprego, foi inflacionário, o que provocou um aumento dos juros e piorou o resultado nominal — receita menos despesa, incluindo a conta de juros.

Quais seriam os sinais concretos para melhorar a percepção de risco do Brasil? Conter o crescimento dos gastos públicos nos próximos anos, o que significa, necessariamente, reduzir o ritmo de crescimento das despesas obrigatórias, como alerta, inclusive, a atual equipe econômica.

O BTG reduziu recentemente sua projeção de crescimento do PIB brasileiro para 1,8% em 2026 e 1,1% em 2027. Que cenário o senhor enxerga para atividade econômica, inflação e juros no próximo ano e quais dessas variáveis devem ser mais determinantes para o mercado imobiliário?

Vamos terminar o ano com a taxa Selic nominal ainda acima de 13% a.a., com a taxa de juros real das NTN-Bs acima de 7% a.a. e com perspectiva de crescimento em torno de 1% em 2027 e inflação, medida pelo IPCA, de 4,4%, seja quem for o presidente da República. O crescimento será menor porque não teremos um forte crescimento da safra agrícola com o El Niño, nem teremos uma forte expansão fiscal em um primeiro ano de governo. Assim, a desaceleração que já começou deverá se intensificar em razão das taxas de juros elevadas.

Como mudar esse cenário para melhorar as perspectivas para todos os setores, e não apenas para o mercado imobiliário? Com um plano claro de controle do crescimento da despesa não financeira do governo central, que possibilitaria uma redução mais rápida das taxas de juros do que hoje é “precificado” pelo mercado.

O mercado imobiliário trabalha com ciclos longos: entre a compra do terreno, o lançamento, a construção e a entrega podem se passar vários

anos. Em um ambiente de juros elevados e incerteza fiscal, como essa falta de previsibilidade afeta a disposição das empresas para investir e lançar novos projetos?

Em um ambiente de juros elevados e incerteza fiscal, as empresas têm mais dificuldade para planejar seus investimentos. A captação de recursos para a compra de terrenos e para as incorporações fica mais cara e, conseqüentemente, o preço dos imóveis tende a ser mais alto e o risco de inadimplência, maior. Em uma situação como essa, naturalmente, o mercado prioriza os imóveis menores e subsidiados, como os do Minha Casa, Minha Vida, e os apartamentos destinados a consumidores de alta renda, que dependem menos do crédito. Mas mesmo esses dois mercados já começam a mostrar sinais de desaquecimento.

O mercado imobiliário trabalha com ciclos longos: entre a compra do terreno, o lançamento, a construção e a entrega podem se passar vários anos. Em um ambiente de juros elevados e incerteza fiscal, como essa falta de previsibilidade afeta a disposição das empresas para investir e lançar novos projetos?

Em um ambiente de juros elevados e incerteza fiscal, as empresas têm mais dificuldade para planejar seus investimentos. A captação de recursos para a compra de terrenos e para as incorporações fica mais cara e, conseqüentemente, o preço dos imóveis tende a ser mais alto e o risco de inadimplência, maior. Em uma situação como essa, naturalmente, o mercado prioriza os imóveis menores e subsidiados, como os do Minha Casa, Minha Vida, e os apartamentos destinados a consumidores de alta renda, que dependem menos do crédito. Mas mesmo esses dois mercados já começam a mostrar sinais de desaquecimento.

O financiamento habitacional está passando por uma mudança importante, com maior participação de instrumentos de mercado e menor dependência da poupança. Esse novo desenho pode ampliar estruturalmente a oferta de crédito ou, enquanto os juros de longo prazo permanecerem elevados, o custo de captação continuará sendo um limitador importante?

Esses novos instrumentos são muito importantes e devem, sim, ser priorizados, porque a caderneta de

poupança, com sucessivos saques, está diminuindo sua importância no financiamento imobiliário. No entanto, para que esses instrumentos de mercado possibilitem um forte crescimento do crédito imobiliário, precisaremos de juros mais baixos. E só conseguiremos isso reduzindo o crescimento do gasto público.

Há um desafio particular no crédito imobiliário: o financiamento precisa ser suficientemente barato para caber no orçamento das famílias e, ao mesmo tempo, atrativo para quem fornece recursos de longo prazo. O que falta para o Brasil conseguir ampliar esse mercado sem depender excessivamente de recursos direcionados ou subsídios?

Precisamos criar um ambiente de juros baixos, o que está diretamente ligado ao controle do crescimento do gasto público; melhorar todo o ambiente de negócios que afeta as decisões dos incorporadores, como, por exemplo, garantir maior previsibilidade das regras tributárias; e dar continuidade ao ciclo de reformas estruturais que possibilite um crescimento maior da produtividade da economia e, conseqüentemente, alavancar de forma mais sustentável da economia e da renda do trabalhador.

Aqui vale um alerta. O que mais explica o nosso crescimento pós-pandemia, de 3,3% a.a. — média de 2021 a 2025 —, foi a forte queda do desemprego, que passou de 15%, em 2021, para 5% no final de 2025. Nesse período, o crescimento da produtividade foi muito baixo, algo como 0,6% a.a. ou menos. Como a taxa de desemprego não cairá de 5% para “zero” e a população cresce perto de 0,7% ao ano, para o Brasil crescer 2% ao ano ao longo dos próximos quatro anos precisaremos de um crescimento da produtividade que não tivemos nos últimos cinco anos. Temos que criar um ambiente mais previsível para as empresas e trabalhadores, além do desafio de reduzir a taxa de juros com um bom ajuste fiscal com o foco na redução do gasto público.

Se o Brasil conseguir avançar no ajuste fiscal e recuperar a confiança sobre a trajetória da dívida, qual poderia ser o efeito sobre o mercado imobiliário nos próximos anos? Podemos ter um ciclo relevante de expansão do crédito, dos investimentos e da demanda por imóveis?

Se conseguirmos mudar o ritmo de crescimento da despesa obrigatória de tal forma que os agentes econômicos acreditem que, pelo menos ao final do próximo governo, em 2030, a dívida pública entrará em uma trajetória consistente de queda, teremos uma redução imediata da curva de juros, tanto das taxas de curto quanto das de longo prazo.

Assim, teríamos uma forte redução do custo

financeiro das empresas de construção e mais consumidores conseguiriam ter seu cadastro aprovado para um financiamento de longo prazo destinado à compra de um imóvel. Faz uma enorme diferença financiar um imóvel a TR + 7% ao ano ou a TR + 13% ao ano, como ocorre atualmente.

Se conseguirmos conter o crescimento da despesa pública, não precisaremos mais de juros astronômicos para evitar o aumento da inflação. A taxa de juros elevada não é culpa do Banco Central. A responsabilidade é nossa, porque queremos aumentar os gastos muito acima do crescimento da economia, o que gera excesso de demanda e pressiona a inflação.

Em 2027, depois de um ciclo de expansão tão forte do gasto público, é possível aprovar medidas para conter essa expansão. Fizemos isso no governo Temer em circunstâncias muito mais adversas, com uma taxa de desemprego de 12%, o Brasil no meio de uma recessão e vários problemas setoriais, inclusive o forte aumento das operações de distrato, que, na época, prejudicou o balanço das incorporadoras.

Hoje, o ponto de partida é muito mais favorável, porque temos desemprego baixo e uma economia que cresceu muito acima do esperado no período pós-pandemia. Não está tão difícil.

“Se conseguirmos conter o crescimento da despesa pública, não precisaremos mais de juros astronômicos para evitar o aumento da inflação.”

A força do alto padrão

Mercado imobiliário de luxo ganha escala, avança para novos pólos e transforma o conceito de exclusividade no país

Por Marina Aguiar

Poucos imóveis concentram uma parcela cada vez maior do valor movimentado pela incorporação imobiliária brasileira. Um levantamento realizado pela ABRAIN, em parceria com a Brain Inteligência Estratégica, mostra que, em 2025, os empreendimentos de luxo e superluxo, com unidades acima de R\$ 3 milhões e R\$ 5 milhões, respectivamente, responderam por 28% do Valor Geral de Vendas (VGV) lançado no país, embora representassem apenas 4% das unidades. No ano, foram R\$ 99,7 bilhões em lançamentos e R\$ 89,2 bilhões em vendas.

Os números ajudam a dimensionar a força de um mercado que, nos últimos anos, deixou de ocupar um espaço restrito a poucos bairros de São Paulo e do Rio de Janeiro. Entre 2020 e 2025, o VGV lançado pelo segmento passou de R\$ 22,7 bilhões para R\$ 99,7 bilhões, crescimento médio anual de 34%. Em 2025, apenas de um ano para outro, o avanço foi de 55%.

O movimento acontece mesmo em um ambiente de juros elevados, pois no alto padrão, a combinação de patrimônio, renda e menor necessidade de financiamento confere ao segmento maior resistência a esse cenário. Ao mesmo tempo, a concentração de riqueza

no topo da pirâmide amplia a demanda por produtos capazes de oferecer diferenciação. Para Leonardo Yoshii, CEO da A. Yoshii Engenharia, a polarização econômica ajuda a explicar o comportamento recente do setor. De um lado, há um consumidor pressionado pela perda de poder de compra; de outro, um público de alta renda que continua movimentando negócios de maior valor e procurando produtos cada vez mais específicos.

Carlos Alberto Bueno Netto, presidente da Bueno Netto, também identifica resiliência no segmento. "O mercado está desafiador, mas por outro lado ele é resiliente. Para produtos diferenciados, existe mercado", afirma. Para ele, o desafio está em fugir do "mais do mesmo" e oferecer um produto que justifique sua posição no topo do mercado.

Um novo mapa para o luxo

A expansão do segmento também aparece no mapa dos lançamentos. Segundo o levantamento, dez bairros brasileiros concentraram cerca de R\$ 37 bilhões em VGV de empreendimentos de luxo, o equivalente a 38% do total nacional. O ranking reúne endereços

28% VGV NACIONAL
(com apenas 4% das unidades vendidas)

R\$100bi TOTAL DO VGV
lançado pelo mercado de luxo no país em 2025

R\$10,5mi TICKET MÉDIO
imóveis de luxo na capital paulista (o maior do ranking nacional)

tradicionais de São Paulo e Rio de Janeiro, mas também evidencia a força de novos eixos, especialmente no litoral norte de Santa Catarina.

Barra Sul, em Balneário Camboriú, liderou o ranking, com R\$ 8 bilhões em VGV lançados. Praia Brava, em Itajaí, veio em seguida, com R\$ 6,02 bilhões, à frente de Pinheiros, em São Paulo, com R\$ 5,55 bilhões. Também aparecem entre os dez primeiros o Centro de Balneário Camboriú, Meia Praia e Centro de Itapema. A geografia revela que o luxo continua associado a endereços consolidados, mas encontra novas oportunidades onde há uma combinação de renda, infraestrutura, qualidade de vida, serviços e capacidade de atrair consumidores.

Balneário Camboriú é um dos exemplos mais evidentes. Leonardo Diniz, CEO da Embraed, explica que localização, infraestrutura, gastronomia, entretenimento, serviços, aeroporto e proximidade com municípios economicamente fortes ajudaram a transformar a cidade em um destino com circulação durante todo o ano e forte vocação para moradia e segunda residência.

O resultado também aparece no preço dos terrenos. Segundo Diniz, os valores na faixa mais valorizada, próxima ao mar, já chegam a R\$ 70 mil e R\$ 80 mil por metro quadrado. A escassez de áreas disponíveis, combinada à demanda, ajuda a sustentar a valorização.

O fenômeno não se restringe a Santa Catarina. Os lançamentos verticais de luxo no estado de São Paulo somaram R\$ 32,6 bilhões em VGV, com 5.634 unidades. Além da capital, destacam-se a Baixada Santista, com R\$ 7,09 bilhões; a Região Metropolitana de Campinas, com R\$ 4,14 bilhões; e a Região Metropolitana de Ribeirão Preto, com R\$ 1,38 bilhão.

AA. Yoshii acompanha esse movimento em diferentes mercados, com atuação em cidades como Londrina, Maringá, Curitiba e Campinas. Para Leonardo Yoshii, uma cidade capaz de sustentar um mercado de alto padrão precisa oferecer um ecossistema formado por planejamento urbano, saúde, educação, infraestrutura e serviços.

A visão também é compartilhada por Adolpho Lindenberg Filho, presidente da Construtora Adolpho Lindenberg. Para ele, a expansão para novos pólos depende de infraestrutura e conexão com centros econômicos importantes. Em São Paulo, porém, a mobilidade continua sendo um fator determinante para a escolha do endereço.

Quando o endereço deixa de ser suficiente

A mudança mais profunda, no entanto, talvez não esteja no mapa, mas dentro dos empreendimentos. Durante décadas, metragem, localização, acabamento e imponência foram alguns dos principais símbolos do luxo residencial. Hoje, esses atributos dividem espaço com elementos relacionados a bem-estar, conveniência, privacidade e experiência.

"O comprador de altíssimo padrão busca um refúgio que integre arquitetura autoral, serviços de hotelaria e conexão com a natureza."

Fábio Inthurn,
CEO E FUNDADOR DA LOTISA



O próprio conceito de luxo se transformou. Leonardo Yoshii chama atenção para o avanço do chamado "quiet luxury": um luxo menos associado à ostentação e mais ligado à qualidade, ao propósito e ao estilo de vida. A mudança também é percebida por Adolpho Lindenberg Filho. Segundo ele, o tamanho do apartamento já foi um dos principais símbolos de status. Hoje, estruturas de wellness (bem-estar), academias, espaços esportivos e áreas de convivência ganharam protagonismo.

A tecnologia acompanha essa mudança. A A. Yoshii incorporou aos novos projetos espaços para recebimento de encomendas, inclusive refrigeradas, além de áreas de coworking. Na Bueno Netto, academia, piscina, tênis, spa e outros serviços passam a integrar a experiência residencial, reduzindo a necessidade de deslocamentos.

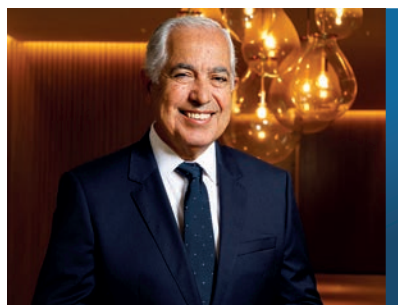
Essa visão de conveniência integrada é endossada por Fábio Inthurn, fundador e CEO da Lotisa Empreendimentos. Para ele, o conceito de wellness mudou de patamar, deixando de ser tratado apenas como área de lazer para se consolidar como parte do edifício. "Hoje, isso engloba qualidade do ar, conforto acústico de alto nível, iluminação e espaços de recuperação física ativa", destaca.

Desenvolvendo em Balneário Camboriú um projeto residencial planejado para figurar entre os mais altos do mundo, Inthurn ressalta que essa entrega de valor exige um rigor invisível de engenharia: "O produto de alto luxo não nasce de uma única grande sacada. Ele resulta de centenas de decisões de especialização de projetos bem tomadas. Para nós, o luxo começa muito antes do acabamento"

O imóvel de luxo, assim, deixa de ser apenas uma unidade residencial e se aproxima de uma plataforma de serviços e experiências. O valor está no apartamento, mas também no que o empreendimento permite fazer sem sair de casa.

A grife também virou endereço

Em seu nível mais sofisticado, essa transformação deu origem às chamadas branded residences,



"O verdadeiro luxo hoje não é ostentação visual, mas a sofisticação silenciosa: espaço, privacidade, temporalidade e bem-estar."

Adolpho Lindenberg Filho,

CEO DA ADOLPHO LINDENBERG

empreendimentos associados a marcas reconhecidas mundialmente por sua atuação em moda, design, hotelaria ou estilo de vida.

A Embraed é um dos exemplos desse movimento. Depois de desenvolver um empreendimento associado à italiana Tonino Lamborghini, a companhia prepara um novo lançamento em parceria com a Armani em Balneário Camboriú. A estratégia associa a força da marca a elementos de design, serviços e experiência. O Senna Tower, também em Balneário Camboriú, dimensiona até onde o segmento pode chegar. O empreendimento registrou VGV lançado de R\$ 7,36 bilhões e preço médio de R\$ 107.533 por metro quadrado, segundo os dados da pesquisa, colocando-se no topo do ranking nacional de preço médio em 2025.

Mas a presença de uma grife internacional não é necessariamente sinônimo de luxo. A experiência pode ser construída a partir da própria identidade da incorporadora.

É essa a aposta da Lindenberg, que carrega sete décadas de atuação no mercado paulistano. Para Adolpho Lindenberg Filho, arquitetura, qualidade construtiva, decoração, design e cuidado com os detalhes continuam fundamentais para criar um produto diferenciado. A marca da incorporadora também funciona como um ativo de confiança e tradição.

A coexistência entre tradição e inovação revela que não existe uma fórmula única. Para alguns compradores, o valor está na discricção e na arquitetura atemporal; para outros, na quantidade e qualidade dos serviços disponíveis dentro do empreendimento.

Exclusividade em um mercado de poucos terrenos

Se o consumidor está mais exigente, o mercado também enfrenta uma limitação física: não há infinitos endereços capazes de sustentar produtos de altíssimo padrão.

Na capital paulista, a escassez de grandes terrenos em bairros como Itaim, Jardins, Vila Nova Conceição e Pinheiros restringe a oferta de projetos de grande porte. Bueno Netto destaca a dificuldade de encontrar áreas superiores a 2 mil metros quadrados em localizações premium. Em Balneário Camboriú, a disponibilidade limitada de terrenos frente ao mar também contribui para elevar os valores.

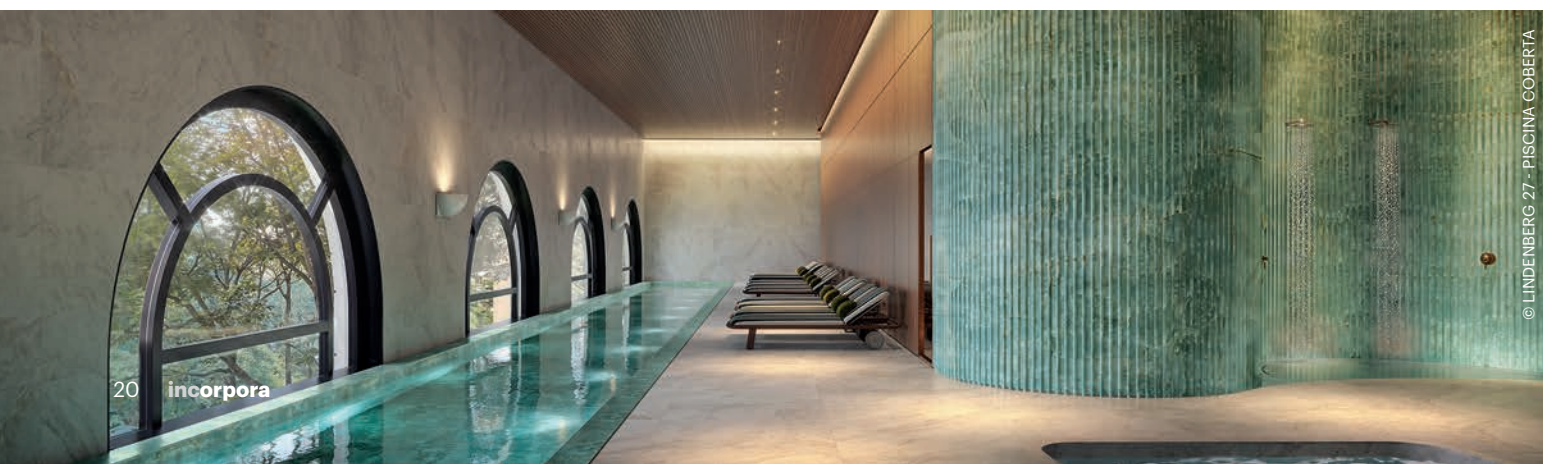
Essa combinação de localização, terreno, infraestrutura e produto ajuda a explicar a valorização do segmento. Entre 2021 e 2025, os imóveis de luxo em São Paulo subiram 29%, de R\$ 21.883 para R\$ 28.281 por metro quadrado, ante 19% do mercado residencial geral. No Rio de Janeiro, a alta foi de 39%, de R\$ 18.398 para R\$ 25.538 por metro quadrado, contra 28% do mercado geral.

Um luxo cada vez mais amplo — e mais exigente

O primeiro trimestre de 2026 trouxe uma acomodação após o ritmo excepcional de 2025. As vendas recuaram 15% e os lançamentos, 5%, na comparação anual. Ainda assim, o mercado permanece muito acima do início da década: o VGV lançado no período foi 692% superior ao de 2020, enquanto o VGV vendido cresceu 302%.

Mais do que ganhar volume, o segmento também mudou de natureza. O luxo deixou de ser definido apenas por tamanho e endereço e passou a incorporar experiência, serviços personalizados, bem-estar, privacidade, qualidade construtiva e tempo.

Com novos pólos entrando no mapa, os empreendimentos passam a integrar ecossistemas de infraestrutura, gastronomia, hotelaria, serviços e entretenimento. A próxima fronteira, portanto, não é apenas construir imóveis mais caros, mas criar lugares capazes de justificar seu valor e transformar a própria ideia de morar bem. ◀



Natus
Braz
Leme

Vencedor do Prêmio Master Imobiliário 2026
na categoria Empreendimento Residencial.



2 E 3 DORMS.
(COM SUÍTE)

75 M² A 255 M²

SAIBA MAIS:



R. DR. CÉSAR, 760 / SANTANA
11 5501.7700 | WWW.AWREALTY.COM.BR

REALIZAÇÃO E INCORPORAÇÃO:

>NORD INC

aw|realty
INCORPORADORA



Da obra industrializada ao canteiro inteligente

Como a união entre planejamento milimétrico, ciência de ponta e tecnologia de campo está transformando a obra tradicional em uma linha de montagem de alta precisão

Por Marina Aguiar

Imagine um canteiro de obras onde o tradicional vaivém de carrinhos de mão, o barulho de serras cortando madeira sob o sol e o quebra-quebra de alvenaria para passar tubulações simplesmente deixaram de existir. Em seu lugar, entra o silêncio planejado de um modelo virtual em 3D, o içamento milimétrico de banheiros inteiramente prontos por guias coordenadas e o encaixe de kits hidráulicos e elétricos pré-montados fora da obra que chegam sequenciados conforme o ritmo da concretagem. Essa transição da construção artesanal para uma montagem industrial é o que define a nova era dos canteiros inteligentes no Brasil.

A mudança física de materiais, a digitalização e a industrialização representam uma revolução de gestão, ciência e engenharia simultânea. O desafio é adotar componentes pré-fabricados e transformar a obra em um ambiente de máxima previsibilidade, onde o erro é mitigado nas telas dos computadores muito antes de se mover o primeiro tijolo. No canteiro inteligente, a precisão matemática dos dados de campo e o rigor científico dos laboratórios de ensaio unem-se para ditar o novo ritmo e a sustentabilidade das construções nacionais.

O “cérebro” do canteiro

Para o professor Ubiraci Espinelli Lemes de Souza (docente da Poli-USP e diretor da Produtime), a

industrialização do setor conta com um tripé conceitual: pré-fabricação, mecanização e organização. Ubiraci alerta que a organização do canteiro é a base para elevar a eficiência de qualquer método, mas com um aviso: “quando se eleva o nível de pré-fabricação e o transporte de materiais é mais demandado, se não houver uma forte organização do canteiro o resultado pode ser pior do que se fosse utilizado um sistema construtivo convencional”.

A principal régua para avaliar esse desempenho é a RUP ECA (Razão Unitária de Produção da Estrutura de Concreto Armado), que mede o esforço de trabalho em homem-hora necessário para produzir um metro cúbico de estrutura (H.h/m³). O diagnóstico de produtividade coordenado pelo professor revelou uma disparidade gritante nos canteiros nacionais, variando de excelentes 6,0 H.h/m³ até alarmantes 19,3 H.h/m³. Ubiraci esclarece que esse estudo, realizado em 16 construtoras sobre a execução de estruturas para andares tipo (que possuem a mesma planta), prova que a produtividade varia conforme três fatores: a complexidade do produto (lajes com muitas vigas até lajes planas), a escolha do processo construtivo (uso de guias ou mastros de concretagem até apenas miniguas) e a organização do trabalho.

O ganho de produtividade diminui o prazo de execução, o que reduz os ônus indiretos e melhora o fluxo de caixa. Contudo, o professor faz uma ponderação



“A industrialização do setor conta com um tripé conceitual: pré-fabricação, mecanização e organização. De nada adianta termos produtos e processos construtivos mais avançados se não formos capazes de suprir a demanda por movimentação de materiais no canteiro.”

Ubiraci Espinelli,
PROFESSOR DA POLI-USP

financeira realista: “em termos do custo direto, nem sempre se tem sua redução em função de, por um lado, ganhar em produtividade da mão-de-obra, mas por outro, poder ter uma elevação dos custos dos materiais ou componentes”. Ainda assim, o balanço global é favorável devido à maior qualidade.

Sem planejamento de fluxo, o uso de pré-fabricados, que demanda muito mais horas de guias e guindastes, torna-se um gargalo logístico perigoso. “De nada adianta termos produtos e processos construtivos mais avançados se não formos capazes de suprir a demanda por movimentação de materiais no canteiro”, avisa o professor. Sem logística adequada, a obra assemelha-se a uma fábrica seriada ineficiente, gerando “mão-de-obra ociosa (por não ser suprida de insumos) e prazos alongados”.

Para Márcia Hadad, diretora técnica da ABRAINCO, o grande viabilizador dessa precisão é o BIM (Building Information Modeling), que permite cruzar digitalmente todas as frentes de um projeto antes de mover um único tijolo. “Com o BIM, fazemos a interseção de arquitetura, estrutura, elétrica e hidráulica em um modelo virtual. Conseguimos detectar interferências que antes só seriam descobertas na hora de executar, minimizando drasticamente o retrabalho e o desperdício”, destaca.

A ciência a serviço da inovação

Para que as novas soluções tecnológicas entrem de fato no fluxo das construtoras, elas precisam de validação e de segurança jurídica. É aqui que entra a âncora científica do Instituto de Pesquisas

Tecnológicas (IPT). O IPT é um dos laboratórios de referência credenciados pelo PBQP-h (Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat), que analisam o sistema, indicam e acompanham os ensaios, avaliam o desempenho e consolidam os relatórios técnicos para os novos métodos não-convencionais. Conforme explicou a diretora técnica da ABRAINCO, Márcia Hadad, para construir com financiamento público (como no Minha Casa, Minha Vida - MCMV) utilizando métodos construtivos inovadores, ou seja, ainda não normatizados pela ABNT, as empresas precisam de um DATec (Documento de Avaliação Técnica) emitido no âmbito do PBQP-h. O documento assegura que o recurso público não seja aplicado em soluções construtivas que possam apresentar patologias no futuro.

A engenheira de pesquisa do IPT, Luciana Alves, resalta que os ensaios de desempenho servem justamente para verificar o potencial de novos sistemas construtivos sob condições reais de uso. “A realização prévia desses testes e análises é fundamental para reduzir falhas e problemas patológicos durante o uso da edificação”, explica.

O IPT também lidera, em parceria com a ABRAINCO, o Centro para o Desenvolvimento Cidade Carbono Neutro (CCD), que conta com um orçamento de R\$ 31 milhões e a participação de 39 instituições

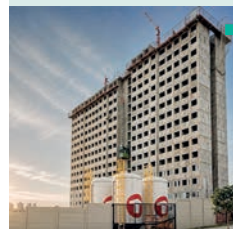


“O canteiro do futuro deixa de ser um local de moldagem artesanal e passa a ser uma linha de montagem de alta precisão. A realização prévia de testes e análises é fundamental para reduzir falhas e problemas patológicos.”

Luciana Alves,
ENGENHEIRA DE PESQUISA DO IPT

Soluções práticas de campo

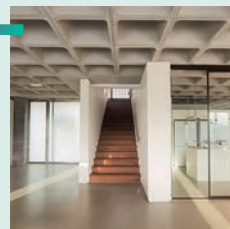
Habitação Popular



→ Fôrmas de alumínio para concretagem diária
Central de Distribuição (CDT Off-site) montando kits hidráulicos/elétricos sequenciados.

Alto Padrão

← Lajes nervuradas protendidas (vãos livres sem vigas)
Banheiros modulares testados na fábrica
Sistema Polvo (tubulações sem emendas nas paredes).



para buscar soluções práticas de descarbonização. Sabendo que o Escopo 3 (que engloba insumos e materiais fornecidos por terceiros, como concreto e aço) representa 97,3% de toda a pegada de carbono do setor imobiliário, o desenvolvimento de materiais ecoeficientes é crucial.

De acordo com Luciana Alves, os projetos das trilhas do CCD geram valor direto para o setor de incorporação imobiliária. "Entre os destaques estão a criação de blocos intertravados com cimentos de baixa emissão e resíduos da construção, modelos digitais para cálculo de consumo energético das edificações e o desenvolvimento de moradias transitórias resilientes". Ela aponta ainda soluções sustentáveis viáveis para adoção imediata: "A seleção de fornecedores com logística de baixa distância, o aproveitamento de resíduos de construção e demolição (RCC classe A) como agregados em calçadas, concretos com menor teor de clínquer e o uso de vidros de controle solar".

Industrialização na prática

Se na teoria a produtividade é uma equação científica, no dia a dia dos canteiros associados à ABRAINCA ela é desenhada de forma personalizada conforme as demandas de cada incorporadora.

Na habitação popular de larga escala, o Modelo Industrial Tenda (MIT) projeta edifícios modularmente como "blocos de montar", utilizando fôrmas de alumínio e paredes de concreto que permitem concretagens diárias em ritmo industrial. Conforme explica Alexandre Regis, diretor operacional da Tenda, "a modularização dos nossos projetos permite flexibilizar plantas e apartamentos dentro de uma padronização de elementos que se combinam e se multiplicam".

Para contornar os canteiros metropolitanos cada vez mais apertados, a Tenda criou em 2019 a CDT (Central de Distribuição Tenda). A CDT atua como uma fábrica offsite que monta e embala previamente todos os kits elétricos e hidráulicos da obra. "A kitização é essencial para a performance diária, facilitando a montagem e reduzindo retrabalhos e o uso de ferramentas improvisadas", destaca Regis.

A engenharia simultânea em BIM acelera a escolha

do melhor cenário construtivo e, na fase atual em 2026, a Tenda incorpora a Inteligência Artificial para simulação de custos e tomada rápida de decisão. O modelo é sustentado por rituais rígidos de liderança no Gemba (caminhadas de verificação), garantindo um ciclo curto de correção de desvios para proteger o ritmo planejado (Takt-time).

Na outra ponta do mercado, Lauro Ladeia, diretor técnico da Tegra, desconstrói o mito de que a industrialização serve apenas para cortar custos em obras populares. "A construção offsite é a engenharia aliada à indústria para desenvolver produtos com eficiência técnica, desempenho na qualidade e controle de custos", define.

Ao adotar a tecnologia de Lajes Nervuradas Protendidas, a Tegra obteve reduções brutas expressivas de recursos em campo: 18,9% em aço e 45% de economia em madeira. Além de reduzir custos e emissões de CO2 em 6,30%, a laje protendida elimina vigas intermediárias, oferecendo vãos mais livres para o cliente personalizar o apartamento de alto padrão.

A Tegra aplica soluções inovadoras como paredes prontas em drywall com montantes metálicos e instalações elétricas e hidráulicas integradas de fábrica e o "sistema polvo". O impacto no pós-obra é drástico. "O banheiro modular chega pronto e 100% testado contra vazamentos na fábrica antes da instalação. Já o sistema polvo elimina emendas nas tubulações dentro das paredes e forros, evitando ter que quebrar revestimentos nobres ou mármore importados para futuras manutenções", revela Lauro.

Financeiramente, a otimização de insumos blindou a empresa contra as pressões macroeconômicas, como o fim da desoneração da folha e a Reforma Tributária. "Se o custo da mão de obra direta sobe e o número de profissionais disponíveis cai, a resposta da Tegra é substituir horas de trabalho artesanal por montagem técnica de alto volume, com melhor produtividade e melhor remuneração", destaca Ladeia, concluindo que a industrialização é uma ferramenta central de inteligência financeira e sustentabilidade operacional. ◀

EXCELÊNCIA EM GESTÃO INTEGRADA DE SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO



seconciSP
Serviço Social da Construção

www.seconci-sp.org.br





Chegou a hora de pensar em demitir sua IA

Antes de cortar o agente que não entregou resultado, vale perguntar quem desenhou o processo em que ele foi colocado

Por Luis Veloso,
CRO DA MORADA.AI

Era o fim do trimestre e os números não vieram. A sala de reunião tinha a planilha de custos aberta no telão e aquele silêncio específico que antecede uma decisão difícil. Alguém precisava sair. Só que o nome escolhido não era de uma pessoa. Era de um conjunto de circuitos e algoritmos que atendia por um nome engraçadinho e tinha um avatar simpático e sorridente na tela. A empresa decidiu demitir o próprio agente de Inteligência Artificial. A cena parece piada, mas está começando a acontecer. Depois de dois ou três anos de pilotos, provas de conceito e anúncios institucionais, muita empresa olha para a fatura da ferramenta, para o resultado comercial e não consegue ligar uma coisa na outra. A conclusão é rápida: não funcionou, corta. Os ludistas modernos comemorariam. Vamos sim quebrar as máquinas, viva a humanidade, ganhamos. Só que não é bem isso. Demitir a IA não devolve o resultado que faltou. Devolve o problema que estava escondido atrás dela. Vale lembrar, inclusive, que os ludistas originais não eram exatamente o que a caricatura sugere. Os tecelões ingleses que quebraram teares no início do século XIX não tinham um problema com a máquina em si. Tinham um problema com a forma como ela foi introduzida, atropelando ofícios,

salários e regras de trabalho construídas ao longo de gerações. A leitura preguiçosa transformou aquilo em medo de tecnologia. A leitura honesta mostra uma revolta contra uma implementação feita sem nenhum cuidado com o processo e com as pessoas dentro dele. Duzentos anos depois, o roteiro tem semelhanças desconfortáveis. Na Morada.ai, trabalhamos com implementação de inteligência artificial no mercado imobiliário há cinco anos. O padrão que mais se repete nos projetos que não entregam não tem nada a ver com modelo, com tecnologia ou com maturidade da ferramenta. Tem a ver com a forma como a implementação foi feita. A empresa liga o agente por cima do processo que já existia, sem redesenhar nada, sem hipótese, sem experimento e sem definir o que seria sucesso. Isso daria errado com qualquer ferramenta, em qualquer época. Os exemplos são concretos e reconhecíveis por qualquer diretor comercial de incorporadora. O agente responde o lead em quarenta segundos, às onze da noite de um domingo, e a conversa qualificada fica parada até segunda-feira, quando o plantão abre. O agente coleta renda, valor de entrada, praça de interesse e prazo de compra, e o CRM não tem campo para receber esse dado, que morre no histórico da conversa. O agente atende quatro mil pessoas por mês e ninguém

definiu quantas dessas precisavam virar visita ao decorado. A tecnologia funcionou. O fluxo é que não existia. Em 1797, Goethe escreveu um poema que virou uma das alegorias mais úteis para esta conversa. Em “O aprendiz de feiticeiro”, o aprendiz fica sozinho na oficina do mestre e resolve usar um feitiço para animar uma vassoura, que passa a carregar água no lugar dele. A vassoura obedece. Carrega água, e continua carregando, e continua, até o aprendiz perceber tarde demais que aprendeu o encantamento para começar, mas não aprendeu o de parar. A oficina alaga. Quem resolve a situação é o mestre, quando volta. Yuval Noah Harari retoma essa fábula no prólogo de Nexus, ao lado do mito grego de Faetonte, para falar de Inteligência Artificial. A advertência dele é: nunca invoque um poder que você não consegue controlar. No livro, a escala é civilizacional e o tom é de alarme. Na sala de reunião do fim do trimestre, a escala é infinitamente menor, mas o diagnóstico serve igual. O erro do aprendiz não foi usar magia. Foi usar magia dominando só metade do processo. É exatamente o que acontece quando uma empresa liga um agente sem definir onde ele começa, onde termina, para quem ele passa o bastão, o que ele nunca deve fazer e como vamos saber se deu certo. A vassoura carrega água. Carrega muita água, com uma eficiência impressionante. E ninguém na empresa sabe pará-la, redirecioná-la ou aproveitá-la. A boa notícia é que o caminho de saída é conhecido, e ele começa longe da tecnologia. São quatro movimentos. O primeiro é desenhar o fluxo inteiro antes de ligar qualquer coisa, incluindo a parte humana. A IA não é uma camada que se instala por cima da operação. É uma peça que ocupa um lugar específico na jornada e que muda o trabalho de quem está antes e de quem está depois dela. Se o corretor recebe a mesma coisa que recebia antes, e no mesmo prazo, nada mudou de verdade.

O segundo é tratar cada implementação como experimento, e não como projeto de TI. Hipótese escrita, métrica definida antes de começar, prazo curto, critério claro de continuar ou parar. Sem isso, não existe aprendizado. Existe opinião, e opinião não sobrevive a um trimestre ruim. O terceiro é medir em métrica de negócio. Custo por lead qualificado, tempo até o primeiro contato humano útil, taxa de conversão em visita, velocidade de vendas por empreendimento. Volume de atendimentos e número de mensagens respondidas não são resultado, são atividade. Boa parte dos projetos que hoje entram na lista de corte nunca foi medida em nada que o conselho reconhecesse como resultado. O quarto é ter um dono. Um nome, dentro da empresa, com meta atrelada ao número. Tecnologia sem dono vira despesa órfã, e despesa órfã é sempre a primeira a cair. Nada disso é uma defesa ingênua da inteligência artificial. Existem limites legítimos, discussões regulatórias necessárias e casos em que a resposta correta é mesmo desligar. Mas é preciso reconhecer que este é um caminho sem volta, porque quem mudou primeiro não foi a empresa, foi o comprador. Ele pesquisa, compara empreendimentos, simula financiamento e tira dúvida sobre crédito antes de falar com qualquer pessoa, num horário que raramente é o comercial. Ele chega ao corretor com a lição de casa feita. Esse comportamento não volta atrás, com ou sem agente do outro lado. Talvez, então, a reunião de corte esteja fazendo a pergunta errada. Antes de demitir o agente, vale perguntar quem desenhou o fluxo em que ele foi colocado. Quem definiu o que era sucesso. Quem recebe a conversa depois que ela é qualificada, e em quanto tempo. Quem olhou o número semana a semana e decidiu ajustar a rota. Se a resposta para essas perguntas for ninguém, o cargo que está vago na empresa não é o do aprendiz. É o do feiticeiro. ◀

O prédio depois da entrega

Pesquisa da ABRAININC em parceria com a Superlógica mostra que a experiência do cliente vai muito além da entrega das chaves e aponta caminhos para tornar a implantação dos condomínios mais planejada, transparente e integrada

Por Luciana Sotelo

A obra terminou. O apartamento está pronto, as chaves foram entregues e começa uma nova etapa para quem, até então, acompanhava somente plantas, cronogramas e vistorias: transformar aquele endereço em lar. Para a incorporadora, a entrega também marca o encerramento de um longo ciclo. Mas, na percepção de quem comprou o imóvel, a experiência com o empreendimento está apenas começando. É justamente nesse momento que o prédio deixa de ser apenas um produto imobiliário e passa a funcionar como condomínio. Entram em cena orçamento, fornecedores, regras de convivência, manutenção das áreas comuns, escolha do síndico e prestação de contas. E a maneira como essa transição acontece pode influenciar a percepção sobre tudo o que veio antes.

Uma pesquisa realizada pela ABRAININC, em parceria com a Superlógica e conduzida pela Brandwagon, ajuda a dimensionar o cenário. Para 75% dos executivos ouvidos, os primeiros 90 dias de funcionamento do condomínio estão entre os momentos mais críticos da relação com os moradores. E 80% consideram a atuação da administradora fundamental para a satisfação dos clientes no pós-venda.

Mais do que identificar dificuldades, o levantamento norteia uma etapa que ganha relevância na jornada imobiliária: a passagem entre a conclusão do empreendimento e o início efetivo da vida condominial. Os resultados apontam que antecipação, comunicação, transparência e governança podem fazer a diferença para que essa transição aconteça com mais segurança para todos os envolvidos.

A pesquisa ouviu 53 profissionais de incorporadoras, todas associadas à ABRAININC, com experiência direta na implantação condominial, a maioria com atuação em empreendimentos econômicos e de médio porte, especialmente no Sudeste.

A qualificação de quem respondeu os questionamentos é um aspecto forte do estudo: 87% ocupam cargos de coordenação, gerência ou diretoria e 84% participam das decisões relacionadas às administradoras ou acompanham a Assembleia Geral de Instalação (AGI) e o período posterior à entrega. São, portanto, profissionais da linha de frente na tomada de decisões e dos desafios que surgem quando o condomínio começa a funcionar.

De acordo com Talita Zampieri, CMO do Grupo Superlógica, aproximar esses diferentes agentes foi justamente uma das motivações do estudo. "Essa pesquisa nasceu da iniciativa da Superlógica com a Abrainc para aumentar a conexão entre incorporadoras e administradoras de condomínio. Para realmente entender com mais profundidade qual a expectativa dessa relação e como podemos apoiar na evolução desse relacionamento e, obviamente, da melhoria contínua para o mercado e para os

moradores lá na ponta do processo", afirma.

Entrar antes para entregar melhor

Um dos principais achados do levantamento aparece na comparação entre o que acontece hoje e aquilo que os profissionais consideram ideal.

Em 44% das empresas pesquisadas, a administradora começa a participar do processo até três meses antes da entrega. Em outros 22% dos casos, sua entrada acontece ainda mais tarde, na própria AGI.

Quando os entrevistados são convidados a apontar o melhor momento para esse envolvimento, o cenário muda. Afinal, 80% defendem que a administradora deveria participar pelo menos três meses antes da entrega. Para 34%, essa aproximação deveria ocorrer na concepção do produto.

A diferença entre a prática atual e o modelo desejado traz um dos aprendizados centrais da pesquisa. Em vez de concentrar a atuação da administradora na resolução das demandas que surgem quando o prédio está prestes a começar a funcionar, há espaço para uma participação mais preventiva e consultiva. Isso pode significar colaborar antecipadamente na previsão dos custos condominiais, planejar a implantação, organizar documentos e fornecedores, preparar a comunicação com os futuros moradores e estruturar a própria AGI.

A AGI no centro da transição

Um momento fundamental no processo é a Assembleia Geral de Instalação. É ali que decisões importantes para o cotidiano do condomínio se encontram e, justamente por isso, também podem surgir tensões.

Conforme a pesquisa, o valor da taxa condominial é o principal foco de atrito na AGI, mencionado por 65% dos entrevistados. Na sequência aparecem reclamações relacionadas a atraso, vistoria ou entrega da obra, citadas por 60%, e a escolha do síndico, apontada por 53%.

Os números refletem que a assembleia não deve ser vista apenas como uma formalidade administrativa. Ela funciona como um momento de governança e relacionamento, no qual expectativas construídas ao longo de toda a jornada de compra encontram a realidade prática da operação do empreendimento.

Um dos pontos de atenção está justamente no orçamento: 33% das incorporadoras estimam ou validam o valor do condomínio apenas na AGI. Quanto mais próxima da entrega ocorre essa definição, maior a possibilidade de que a taxa surpreenda os moradores. Antecipar a estimativa, trabalhar diferentes cenários e explicar os componentes do orçamento são algumas das práticas que podem tornar esse processo mais transparente.

A mesma lógica vale para a indicação da administradora. Critérios claros e técnicos ajudam a reduzir

dúvidas sobre a escolha e a preservar a confiança dos moradores.

Comunicação ainda é o grande desafio

A comunicação tem muita relevância. A totalidade dos executivos aponta como prioridade melhorar a comunicação com os moradores. A integração de informações entre incorporadora e administradora, bem como a comunicação entre essas duas partes, também aparecem com destaque, mencionada por 95%.

Os resultados sugerem que muitos dos desgastes do pós-entrega não surgem de um problema técnico ou operacional, mas da dificuldade de estabelecer com clareza quem responde pelo quê, quais são os próximos passos e a quem o morador deve recorrer diante de cada situação.

Nos primeiros meses, essa fronteira pode ser especialmente delicada. Garantias e assistência técnica continuam sob responsabilidade da incorporadora, enquanto diversas questões da rotina já pertencem ao condomínio e à administradora. No meio dessa transição está o morador, que nem sempre distingue esses papéis.

Por isso, uma das oportunidades apontadas pelo levantamento é a construção de um elo de comunicação que acompanhe a implantação antes, durante e depois da AGI.

Para Franciane Sotero, diretora de Comunicação da ABRAININC e responsável pela construção e coordenação da pesquisa, esse desafio começa antes mesmo da entrega do empreendimento. "Acredito que o gargalo de comunicação está ligado à necessidade de conhecer o produto antes mesmo da entrega. A administradora tem papel central na construção dessa nova comunidade: integrar moradores e entender suas necessidades exige uma base sólida de conhecimento sobre o produto e sobre o perfil de quem vai morar ali!", afirma.

A reputação continua em jogo

Há ainda outra conclusão: o que acontece no condomínio depois da entrega pode voltar para a incorporadora. Entre os impactos considerados mais críticos pelos entrevistados estão o desgaste com síndicos, conselhos e comissões de moradores, apontado por 95%; o aumento dos chamados para as áreas de relacionamento com o cliente, citado por 90%; e o crescimento das reclamações no pós-venda, com 88%.

Isso ajuda a explicar por que a discussão sobre administradoras ultrapassa a gestão cotidiana do condomínio. Uma implantação mal conduzida pode afetar a reputação sobre a qualidade do empreendimento e, por consequência, da própria marca que o construiu. Não é para menos que a escolha da administradora ganha uma dimensão estratégica. Estrutura e processos internos aparecem com 98% de relevância.



© ADOBESTOCK | TIMESHOPS

Atendimento ao cliente, reputação no mercado e tecnologia e canais digitais são valorizados por 95% dos respondentes. Já o preço ou a taxa de administração aparece com 60%.

A mensagem é clara: espera-se uma estrutura capaz de apoiar a implantação, comunicar-se bem, organizar processos, oferecer transparência e conduzir uma etapa especialmente sensível da experiência do cliente.

Na avaliação de Franciane, essa escolha também faz parte da jornada construída pela incorporadora com o comprador. “A contratação da administradora tem espaço para ganhar o mesmo peso estratégico das demais decisões da incorporação. Desde a visita ao estande até a assinatura do contrato, o acompanhamento da obra, a entrega das chaves e a implantação do condomínio, cada etapa carrega a reputação da incorporadora. O cliente que vive bem essa experiência é o mesmo que volta a comprar ou indicar um imóvel da mesma marca daqui a alguns anos”, reforça.

Do diagnóstico para a prática

Os resultados também permitem transformar a pesquisa em uma agenda de evolução para o setor. A primeira frente está na antecipação. Envolver a administradora antes da entrega cria condições para preparar a implantação, validar o orçamento, organizar a AGI e planejar os primeiros meses de funcionamento.

A segunda é a transparência. Explicar previamente a formação da taxa condominial e os critérios utilizados para a indicação da administradora ajuda a reduzir surpresas e possíveis interpretações de conflito de interesse.

A terceira passa pela governança. A AGI pode ser preparada não apenas como uma obrigação formal, mas como o início de uma nova estrutura de decisões e responsabilidades.

Há ainda um quarto elemento: o acompanhamento.



10 pontos de melhores práticas na relação entre incorporadoras e administradoras

Se os primeiros 90 dias e o primeiro ano concentram boa parte dos pontos sensíveis da vida condominial, é justamente nesse período que indicadores, reuniões, feedbacks e canais de escalonamento podem produzir mais resultado.

Nesse contexto, a tecnologia ganha relevância como suporte a essa transformação. Aplicativos para moradores, comunicação automatizada, AGIs digitais, votação eletrônica, prestação de contas digital e dashboards podem ampliar a transparência e facilitar o acesso às informações.

A adoção de novas ferramentas acrescenta outra dimensão ao uso da tecnologia na gestão condominial, ao reduzir tarefas operacionais e abrir espaço para atividades voltadas à capacitação e ao relacionamento com os clientes. “A inteligência artificial pode ser uma aliada com a automatização de processos que antes eram manuais e libera tempo para a capacitação e para uma comunicação mais inteligente com os moradores”, defende Franciane.

O conjunto dos dados aponta, assim, para uma mudança de perspectiva. A boa implantação condominial não começa na assembleia nem termina quando a administradora assume a rotina do prédio. Ela pode ser construída antes, com planejamento, e acompanhada depois.

De acordo com Talita Zampieri, a pesquisa abre espaço para que incorporadoras e administradoras pensem juntas em novas soluções. “Estamos muito felizes de propiciar essa pesquisa para conseguir, de fato, pensar em projetos, construir juntos e melhorar a atuação do dia a dia do setor”, destaca.

No fim, o prédio depois da entrega é o mesmo que foi projetado, construído e vendido. Entretanto, a experiência de quem passa a viver nele começa a ser determinada por outras relações. Quando essa transição é bem planejada, o pós-entrega deixa de ser uma fase de ajustes e se torna parte da construção de valor do próprio empreendimento. ◀

- 1. Envolver a administradora mais cedo no processo**
A administradora gera mais valor quando apoia planejamento, orçamento inicial, preparação da AGI e organização da implantação condominial.
- 2. Validar orçamento e indicação da administradora com antecedência e dar transparência a critérios**
A previsão condominial e a indicação da administradora precisam ser explicadas com critérios claros, reduzindo surpresas, desconfiança e percepção de conflito de interesse.

- 3. Tratar a implantação como uma jornada estruturada**
A boa prática envolve preparação prévia, clareza na assembleia e acompanhamento dos primeiros meses de operação.
- 4. Preparar a AGI como momento de governança, não apenas como reunião formal**
A AGI concentra tensões sobre taxa condominial, escolha de síndico, e escolha da administradora. Mas além disso é preciso estabelecer o processo de governança para evitar ruídos futuros.
- 5. Escolher administradoras por critérios técnicos e transparentes**
Atendimento, estrutura, processos, reputação, tecnologia, transparência financeira, comunicação e experiência no perfil do empreendimento é o ideal.
- 6. Manter parceiras recorrentes com avaliação constante de desempenho**
Administradoras de referência ajudam a gerar confiança, mas precisam ser acompanhadas por indicadores, feedbacks e critérios objetivos de performance.
- 7. Construir uma régua clara de comunicação com moradores e incorporadora**
Comunicação é o grande ponto crítico. A boa prática é organizar mensagens antes, durante e depois da implantação, reduzindo dúvidas, ruídos e conflitos.
- 8. Dar clareza das responsabilidades: incorporadora, administradora, síndico e condomínio**
Um manual de responsabilidades ajuda a evitar expectativas erradas, chamados mal direcionados e desgastes.
- 9. Acompanhar de perto os primeiros 90 dias e o primeiro ano de operação**
Esse é o período mais sensível da vida condominial. Reuniões, indicadores, canais de escalonamento e feedbacks ajudam a evitar que problemas retornem para a incorporadora.
- 10. Usar tecnologia para dar visibilidade e profissionalizar a gestão condominial**
Aplicativos, AGI digital, votação eletrônica, dashboards e prestação de contas digital geram mais valor quando melhoram transparência, acompanhamento e tomada de decisão.

O que a administradora pode fazer a partir de hoje

Entrar antes na conversa com a incorporadora
Oferecer apoio na fase de pré-entrega, ajudando na estimativa condominial, planejamento da implantação, preparação da AGI e organização dos primeiros meses de operação.

Preparar melhor a AGI
Tratar a assembleia como momento sensível de relacionamento. Antecipar dúvidas, organizar documentos, explicar decisões e conduzir conflitos com imparcialidade.

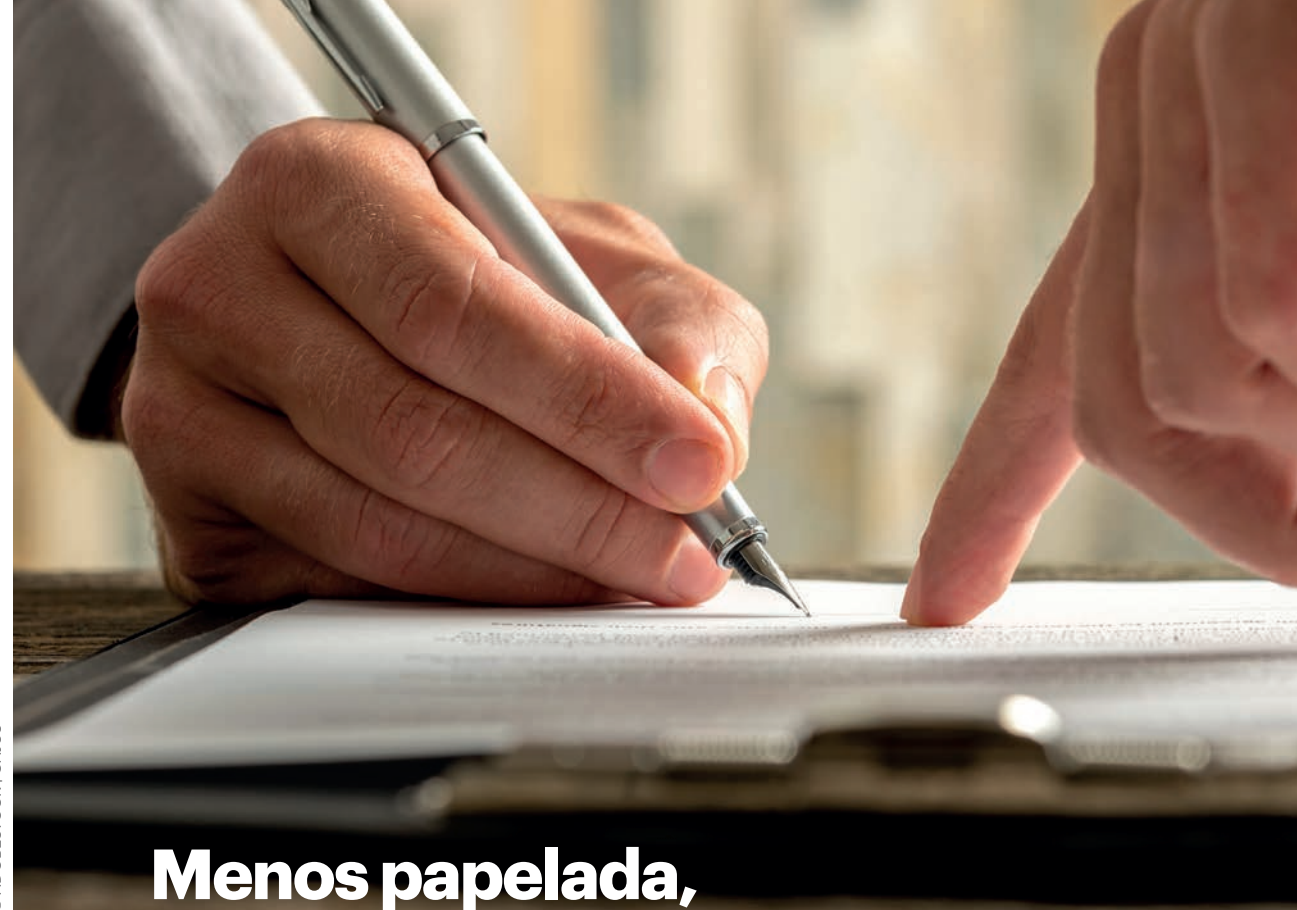
Apresentar cenários de orçamento condominial
Em vez de entregar apenas uma previsão, mostrar alternativas de custos, níveis de serviço e impactos para os condôminos.

Montar uma régua de comunicação pré, durante e pós-AGI, comunicando responsabilidades
Criar mensagens simples para orientar moradores sobre taxa condominial, responsabilidades dos condôminos, administradora e incorporadora, escolha do síndico, e próximos passos.

Criar relatórios para a incorporadora
Enviar atualizações periódicas sobre implantação, principais dúvidas dos moradores, chamados, pendências, riscos e decisões.

Orientar síndicos e conselhos logo no início da gestão
Oferecer uma formação inicial sobre responsabilidades, orçamento, prestação de contas, fornecedores, comunicação com moradores e tomada de decisão.

Usar tecnologia para dar visibilidade ao processo
Aplicativo, votação digital, prestação de contas online e gestão devem ser usados para aumentar transparência, reduzir ruídos e permitir que a incorporadora acompanhe a transição.



Menos papelada, mais velocidade

Como a digitalização dos cartórios e a segurança jurídica ajudam a reduzir custos e acelerar a entrega dos imóveis

Por Marina Aguiar

Quando alguém decide realizar o sonho da casa própria, quase nunca pensa nas dezenas de certidões, registros, alvarás e assinaturas que acontecem nos bastidores. Mas a verdade é simples: quanto mais tempo um papel fica parado em uma mesa ou gaveta, mais caro fica o imóvel para quem vai comprar.

No setor imobiliário, tempo é dinheiro. Cada mês de atraso decorrente de burocracia analógica, exigências repetitivas ou insegurança jurídica gera juros sobre o capital investido, aumenta os custos de obra e reduz a quantidade de moradias ofertadas no país. Se há 10 ou 15 anos comprar um imóvel significava enfrentar peregrinações por guichês físicos e filas de cartórios, hoje o Brasil vive uma revolução silenciosa nos bastidores: a transformação do registro de imóveis em um processo digital, rápido e

O fim das filas de papel

Esqueça a imagem tradicional dos cartórios cheios de pastas pesadas. Hoje, uma rede digital conecta

os 3.700 registros de imóveis de todo o Brasil pela plataforma R.I. Digital. Como explica Flaviano Galhardo, diretor-geral do ONR (Operador Nacional do Registro Eletrônico de Imóveis) e integrante do FNDI, quem ganha com isso é o cidadão e a construtora.

"A tecnologia encurta o caminho entre a compra e o registro do imóvel. Antes, os contratos precisavam circular fisicamente para colher assinaturas em papel e ser entregues no balcão de cada um dos cartórios do país. Hoje, o contrato é assinado eletronicamente e circula 100% no ambiente virtual através da plataforma R.I. Digital, com total validade jurídica e segurança".

Os cartórios passaram a contar com Inteligência Artificial (IA) como assistente de leitura automática: o sistema lê dados de contratos, escrituras e documentos de incorporação em segundos, adiantando a conferência para o registrador. Análises que levavam semanas agora são feitas em prazos muito menores.

FNDI em ação

Toda essa engrenagem digital funciona porque, por trás dela, existe uma grande mesa de diálogo chamada Fórum Nacional de Desenvolvimento Imobiliário (FNDI), que reúne cartórios (ONR, IRIB, RIB), bancos (ABECIP), construtoras (ABRAIN, CBIC) e órgãos do Judiciário.

A missão do Fórum é simples: garantir que o processo de registro seja padronizado do Oiapoque ao Chuí, evitando que cada estado crie suas próprias exigências e encareça o processo.

O advogado Bernardo Chezzi, coordenador do FNDI, lembra que a grande virada ocorreu quando a garantia passou a funcionar de verdade na prática, derrubando o risco e barateando o empréstimo. "O resultado desse avanço é evidente. Entre janeiro de 2022 e agosto de 2025, as execuções extrajudiciais de financiamentos garantidos por alienação fiduciária alcançaram 98,2% de recuperação, em mais de um milhão de procedimentos, conforme dados do ONR. Já a inadimplência do crédito imobiliário, que chegou a taxas alarmantes de 4,2% em 2007, caiu para 0,9% em 2025, a menor taxa registrada".

Chezzi explica que o impacto de uma garantia segura aparece direto na taxa de juros paga pelo consumidor. "O Banco Central, no Estudo Especial 43/2019, apurou que o crédito imobiliário tem a menor taxa de juros do sistema financeiro, 9,3% ao ano, ante 111,2% do crédito pessoal sem garantia. O que põe em número aquilo que o mercado sentiu na prática, porque garantia forte e barata de executar se converte em juro menor

para quem compra. O crédito imobiliário, que representava cerca de 2% do PIB antes do Minha Casa, Minha Vida, chegou a 11% em 2026".

Além disso, a unificação de certidões digitais e procedimentos eletrônicos eliminou o "manicômio burocrático" das diferenças regionais. "Quem incorpora em vários estados antes enfrentava ritos e exigências completamente diferentes em cada cartório. A grande conquista do Fórum foi construir um padrão nacional uniforme. Com a consolidação dos livros eletrônicos e certidões padronizadas, o registro da incorporação e das vendas tramita por canal 100% digital. A resposta do mercado a essa simplificação é clara: a plataforma do ONR atingiu a marca histórica de 21,6 milhões de atos eletrônicos em 2025". E para quem tem medo de comprar imóvel na planta e a obra não ser entregue, Chezzi reforça a importância da ferramenta que funciona como uma "blindagem" do empreendimento: o Patrimônio de Afetação, que impede que o dinheiro da sua obra seja misturado com outras contas da construtora.

"O instrumento que melhor protege o adquirente é o Patrimônio de Afetação, que separa o caixa de cada obra do patrimônio geral da construtora, garantindo que o valor pago pelo comprador vá exclusivamente para o seu prédio. O mercado precisa dessa previsibilidade. Um contrato de financiamento imobiliário de 30 anos convive muito bem com uma regra dura, mas convive muito mal com uma regra instável".

A visão de quem constrói

Na ponta final do mercado, nos plantões de vendas e nos canteiros de obras, a simplificação dos papéis significa menos incerteza e custos menores repassados ao cliente. É o que pontua o advogado Vítor Miranda, diretor jurídico da Pacaembu Construtora e membro do Comitê Jurídico da ABRAIN.

"Na visão do incorporador, o ganho de eficiência da digitalização está na padronização dos registros de imóveis. Em um país tão plural, várias serventias têm manuais de regras próprios que não convergem nacionalmente, o que atrasa o registro de memoriais e contratos. Em programas habitacionais como o Minha Casa, Minha Vida, onde os contratos são padronizados junto aos bancos públicos, o trâmite

digital e o arquivamento da minuta-base reduzem brutalmente o tempo perdido com correções de notas devolutivas".

Miranda destaca que quando cartórios e bancos trabalham de forma sintonizada, o risco da operação diminui, o que reduz a margem cobrada pelas instituições financeiras (o chamado spread bancário) e facilita a vida do comprador.

"Se a recuperação do crédito garantido por alienação fiduciária ocorre de maneira célere e digital no cartório de imóveis, sem que a Justiça reequilibre arbitrariamente as condições do contrato, o incorporador e o banco ficam à vontade para conceder um crédito mais barato. Saber que o grau de recuperabilidade é alto reduz o spread bancário, o que faz toda



"A tecnologia encurta o caminho entre a compra e o registro do imóvel. Contratos que circulavam fisicamente agora tramitam 100% no ambiente virtual com total validade."

Flaviano Galhardo,
DIRETOR-GERAL DO ONR

a diferença para caber no bolso do comprador, especialmente sob taxas Selic elevadas".

Por fim, o executivo reforça que o mercado imobiliário precisa de estabilidade contínua na aplicação das leis para continuar oferecendo moradias com preços acessíveis. "O custo da burocracia no Brasil envolve também o ambiente judicial. O tensionamento entre a rigidez da garantia e a sua fragilização pelos

tribunais gera um custo de incerteza. Precisamos entrar em um patamar de estabilidade contínua. Só assim o incorporador consegue planejar o futuro com a certeza de que não enfrentará solavancos no percurso, mantendo um ambiente de negócios estável e com mais oferta de moradias a custos acessíveis". ◀

TRADUZINDO O "JURIDQUÊS"

Para entender a mudança, vale descomplicar três conceitos jurídicos fundamentais que mudaram o jogo do crédito imobiliário no Brasil:

- 1 Alienação Fiduciária:**
A garantia que substituiu a antiga hipoteca e destravou o crédito no Brasil.
- 2 Extrajudicialização:**
Resolver pendências direto no cartório com agilidade, sem precisar passar anos na Justiça.
- 3 SERP e R.I. Digital:**
O "check-up" e o registro 100% digitais dos imóveis pelos cartórios do país.



AS 100 INCORPORADORAS. QUE MOVEM O SETOR IMOBILIÁRIO.

Chegar a **100 incorporadoras associadas** é um marco para a **ABRAINC** e, sobretudo, uma demonstração da força de um setor unido para melhorar o ambiente de negócios, desenvolver nossas cidades e ampliar o acesso à moradia no Brasil.

Hoje, representamos a diversidade da incorporação imobiliária — do mercado popular ao médio, alto padrão e luxo — **com presença em 15 estados e obras em todo o país.**

Produzimos conhecimento para o setor em parceria com FIPE, FGV e Deloitte e ampliamos nossa presença no debate nacional, alcançando, em 2025, exposição de mídia equivalente a **394 milhões de pessoas.**

Somos 100. E seguimos construindo muito mais do que imóveis: **construímos o futuro das cidades e do Brasil.**

Luiz França
Presidente da ABRAINC



Representando o presente.
Construindo o futuro da
incorporação imobiliária.

Entenda em 3 PASSOS ➤

Como a tecnologia
do cartório chega
até você

Fonte: ONR / FNDI / ABRAINC

1 Assinatura e trâmite 100% digital:
Assinatura pelo celular/computador e envio direto via R.I. Digital.

2 Pré-análise por Inteligência Artificial:
Sistemas de IA leem e conferem requisitos legais em segundos.

3 Envio em lote e liberação rápida:
Construtoras e bancos registram centenas de contratos de uma só vez via API, liberando o recurso para a obra.



Muito além de erguer paredes

Da necessidade de sustentar os filhos ao desejo de recomeçar, mulheres encontram na construção civil profissão, autonomia e novos caminhos. Há 20 anos, o Instituto Mulher em Construção transforma capacitação em oportunidade

Por Luciana Sotelo

Algumas chegaram por necessidade de pagar o aluguel. Outras queriam voltar ao mercado de trabalho. Houve quem precisasse começar de novo depois de uma perda, quem nunca tivesse imaginado segurar uma ferramenta profissionalmente e ainda quem descobrisse, depois dos 50 anos, que ainda havia muito a construir. As histórias são diferentes. Mas, em algum momento, todas esbarraram na mesma pergunta: por que não? Esse foi justamente o questionamento que Maria Beatriz Kern, a Bia Kern, fez há 20 anos, quando decidiu entrar em uma loja de materiais de construção com um projeto debaixo do braço. Queria oferecer 25

vagas para ensinar técnicas da construção civil a mulheres. Poderia parecer uma ideia improvável para um setor essencialmente masculino. Porém, mais de 300 inscrições depois, a resposta estava dada. Havia centenas de mulheres dispostas a aprender. Nascia, em Canoas, no Rio Grande do Sul, o Instituto Mulher em Construção. Desde aquela primeira experiência, em 2006, mais de 10 mil mulheres já passaram diretamente por suas oficinas e projetos. Outras 40 mil pessoas, estima a organização, foram impactadas indiretamente. Esses números dão origem a relatos de vida como a de Patrícia, Ana e Neusa. Três mulheres com

diferentes maneiras de descobrir que aprender uma profissão pode significar muito mais do que conseguir um emprego.

Quando R\$ 400 precisavam sustentar uma família

Patrícia Braga de Jesus tinha duas filhas pequenas, uma separação recente e um salário de R\$ 400 por mês quando ouviu falar do Instituto, em 2008. Trabalhava em uma fábrica. O dinheiro precisava ser suficiente para o aluguel, água, luz e comida. Nem sempre dava. Quando faltava, recorria à mãe e aos irmãos, inclusive para comprar leite para as meninas. Até que Patrícia começou a prestar atenção no irmão e no cunhado. Os dois trabalhavam com pintura e ganhavam mais do que ela. "Se eles conseguem, eu também posso aprender. Eu também posso ter uma profissão e construir uma vida melhor para mim e para minhas filhas", argumentou. Quando chegou ao Instituto, porém, as inscrições para a oficina de pintura haviam terminado no dia anterior. Patrícia contou sua história a Bia e conseguiu a vaga. Pouco depois da formação, ela e uma colega assumiram a primeira obra. Ao final de uma semana, Patrícia tinha ganhado R\$ 800. O dobro do que ganhava na fábrica por mês. "Ali percebi que através da pintura eu poderia ter uma profissão, uma renda digna e dar uma vida melhor para minha família". A mudança não ocorreu apenas na conta bancária. Patrícia diz que era tímida, insegura e tinha dificuldade até para se comunicar. Conforme aprendia a pintar, negociar com clientes e assumir serviços, outra transformação acontecia. "Comecei a descobrir uma nova mulher dentro de mim. Passei a me sentir forte, capaz e confiante". A evolução foi crescente. Vieram os clientes, o próprio negócio e a formalização. Patrícia conseguiu sair da casa da mãe e construir sua própria casa. Além disso, voltou ao Instituto, primeiro como auxiliar e, depois, como instrutora.

A origem de uma ideia

Talvez Bia Kern entendesse tão bem a história de Patrícia porque autonomia nunca foi para ela um conceito abstrato. Ela tinha 11 anos quando seus pais se separaram. Sua mãe, dona Diva, ficou responsável por criar sete filhos. Em uma casa onde o dinheiro era contado, não era possível chamar um profissional cada vez que algo quebrava. Era preciso descobrir como fazer. "A minha mãe nos ensinou que a gente precisava aprender a resolver, colocar a mão na massa", relembra a fundadora do Instituto, que cresceu com esse pensamento na mente. Ela trabalhou com moda e eventos, passou pelo serviço público, formou-se em Gestão Pública e chegou a iniciar Engenharia Civil. Tornou-se também mãe das gêmeas Betina e Bruna e viveu os desafios da maternidade solo. E a frase da mãe, que virou método, ética e herança ainda ecoava no seu coração. "A gente mesmo resolve". Foi assim que, anos depois, ao observar mulheres com pouca formação e escassas oportunidades de renda, Bia decidiu ampliar aquela experiência doméstica para um patamar profissional. "Por que não a construção civil? Por que não ensinar mulheres a fazer algo que também pudesse gerar renda e independência?" A primeira oficina mostrou que não faltava demanda, apenas portas abertas para mulheres em situação de vulnerabilidade. Formalizado em 2008, o Instituto estruturou uma metodologia que combina qualificação profissional com conteúdos sobre empreendedorismo, cooperativismo, sustentabilidade, autoestima, prevenção à violência e relações no trabalho. Ao longo dos anos, estabeleceu parcerias com empresas e instituições e diversificou sua atuação. Para Bia, ensinar uma técnica é parte do processo. Transformá-la em possibilidade concreta de renda é o que completa o caminho. "Não basta dizer às mulheres que elas podem. É preciso criar condições para que elas possam fazer, trabalhar, ganhar seu próprio dinheiro e escolher os rumos da própria vida".

Um espaço que cresce, mas ainda é pequeno

A trajetória do Instituto acompanha uma transformação que também aparece nas estatísticas do mercado de trabalho. Quando as primeiras candidatas chegaram às oficinas de Bia, em 2006, pouco mais de 108 mil mulheres tinham empregos formais na construção civil brasileira. Em 2024, segundo dados da RAIS, do Ministério do Trabalho e Emprego, eram quase 339 mil. Em menos de duas décadas, o contingente mais do que triplicou. Ainda assim, elas representam apenas



"Comecei a descobrir uma nova mulher dentro de mim. Passei a me sentir forte, capaz e confiante."

Patrícia Braga de Jesus

cerca de 11,5% dos trabalhadores formais do setor. O avanço, portanto, convive com uma realidade: entrar em um ambiente historicamente masculino não significa que todas as barreiras ficaram do lado de fora.

Nada é só força

Ana Paula Ramos Cunha conhece bem essa diferença. Quando se inscreveu em uma oficina de assentamento de pisos do Instituto, em 2022, tinha mais de 40 anos e trabalhava com costura criativa. Ex-funcionária dos Correios, queria retornar ao mercado formal, mas nunca havia considerado a construção civil. Muito menos o canteiro de obras. “Eu nunca imaginei trabalhar na construção civil, principalmente na área operacional”, comentou. Depois da oficina, foi selecionada para trabalhar na Cury por meio do Projeto “Elas no DAT”. Na carteira profissional apareceu uma ocupação que Ana jamais imaginara ter: pedreira. E ela lembra da sensação de orgulho. Mas recorda também das dificuldades. Mulher negra, acima dos 40 anos e recém-chegada a um ambiente predominantemente masculino, ela enfrentou situações de machismo e racismo. Conta que alguns colegas tentaram lhe atribuir tarefas de ajudante, como limpar a sujeira ou carregar ferramentas, embora ocupassem o mesmo cargo. Ao desprezo, Ana decidiu responder com qualificação. Estudou elétrica. Fez cursos de pintura, umidade em edificações e segurança no trabalho. Aprendeu os procedimentos da assistência técnica, passou a realizar vistorias, atender clientes, organizar serviços e distribuir reparos às equipes. “Nada é só força. É técnica, é estudo. Quando sabemos quem somos,

ninguém nos desmerece. Não nascemos para servir, nascemos para receber pelo que entregamos”. E conforme assumia mais responsabilidades, queria também amadurecer profissionalmente. Começou novos estudos, enviou currículos e encontrou outra oportunidade. Em 2026, deixou a Cury e passou a trabalhar na EZTEC como Técnica de Assistência Técnica. Hoje, realiza vistorias e coordena os reparos executados por sua equipe. “O machismo existe e é forte, mas não deixe ele te diminuir. Somos mulheres mesmo, por isso fazemos a diferença”.



“O Instituto me reestruturou, me deu autoestima, força para continuar vivendo e buscar a minha felicidade”.

Neusa Aparecida Brum

Reconstruir, literalmente

Neusa Aparecida Brum de Souza já conhecia a construção civil antes de chegar ao Instituto. Sabia também o significado da palavra reconstrução. Ficou viúva jovem, com filhos ainda pequenos, e encontrou no setor uma maneira de sustentar a família. Até que um incêndio consumiu sua casa e suas ferramentas. Nessa hora, ela precisou mudar de rota. Passou a costurar, montou um ateliê e seguiu trabalhando enquanto reconstruía a vida. Vieram a pandemia, uma formação missionária e um novo casamento. Então, em dezembro de 2023, foi a vez de receber a notícia de um câncer. Mesmo após a cirurgia, em 2024, Neusa imaginou que sua história com a construção civil estivesse encerrada. Até uma conversa aparentemente banal mudar novamente o rumo do seu destino. Em março de 2025, sua manicure comentou sobre um instituto que ensinava profissões da construção para mulheres. Neusa foi. Fez a oficina de elétrica,

área sobre a qual já tinha algum conhecimento, e logo recebeu um convite para ser auxiliar de classe. Em seguida, fez uma formação em pintura. “O Instituto me reestruturou, me deu autoestima, força para continuar vivendo e buscar a minha felicidade”. Hoje, aos 57 anos, Neusa é MEI e atua principalmente como pintora, atividade que escolheu por exigir menos esforço físico. Mas seu repertório inclui elétrica, hidráulica, cerâmica, impermeabilização e outros reparos. Também estuda para ser educadora social e participa de oficinas do Instituto, compartilhando o que aprendeu. Quando precisa definir o que aquele lugar representa, escolhe três palavras certas: “força, dignidade e humanidade”.

Uma mulher puxa a outra

É aí que as trajetórias começam a se encontrar. Patrícia recebeu uma vaga quando as inscrições já estavam encerradas e transformou a oportunidade em profissão. Ana entrou por curiosidade em uma oficina e construiu uma carreira técnica. Neusa chegou acreditando que algumas portas já estivessem fechadas e descobriu que ainda podia atravessá-las. Depois de 20 anos de trajetória, a organização se tornou referência nacional na inclusão de mulheres para o mercado, no fortalecimento de habilidades socioeconômicas e na defesa da autonomia feminina como estratégia de transformação social, entretanto, Bia Kern ainda considera que há muito trabalho pela frente. O Instituto quer chegar a mais cidades, ampliar a formação e estreitar a relação com empresas para transformar qualificação em oportunidades efetivas de emprego e renda. Talvez a mãe de Bia jamais imaginasse que ensinar os filhos a resolver consertos de casa ajudaria, décadas depois, a colocar ferramentas nas mãos de milhares

de mulheres. Mas a lição atravessou gerações! Na construção civil, elas ainda são minoria. Nas histórias de Patrícia, Ana e Neusa, porém, fica difícil enxergar qualquer coisa pequena. Elas aprenderam a pintar paredes, assentar pisos, fazer instalações e reparar o que estava quebrado. No caminho, descobriram que também sabiam reconstruir a própria vida.

Da capacitação à oportunidade

Para que mais histórias como as de Patrícia, Ana e Neusa encontrem espaço na construção civil, capacitar é apenas uma parte do caminho. É preciso também aproximar essas profissionais das oportunidades. É nesse ponto que o trabalho do Instituto Mulher em Construção se conecta à atuação da ABRAIN. Desde 2024, a entidade mantém parceria com o Instituto e também integra o Selo Rosa, iniciativa voltada a organizações comprometidas com a equidade de gênero e a valorização das mulheres no mercado de trabalho. A proposta envolve apoio à qualificação profissional e incentivo a ambientes mais diversos, inclusivos e seguros. A parceria se soma à campanha Mulheres à Obra, criada pela ABRAIN em 2022 para ampliar a visibilidade feminina na construção civil e no mercado imobiliário. Em 2026, a iniciativa colocou em pauta o enfrentamento à violência contra a mulher e o papel do setor na conscientização e no fortalecimento das redes de apoio. As duas frentes convergem em um ponto essencial: autonomia também passa pelo trabalho. Em um setor no qual as mulheres ainda são minoria, ampliar sua presença significa fazer da qualificação uma porta de entrada para novas perspectivas profissionais, independência financeira e maior capacidade de escolha. ◀



“O machismo existe e é forte, mas não deixe ele te diminuir. Somos mulheres mesmo, por isso fazemos a diferença”

Ana Paula Ramos Cunha



GRUPO CYRELA.
64 ANOS CONSTRUINDO HISTÓRIAS
E DESENHANDO NOVOS HORIZONTES.



O ativo subestimado do mercado imobiliário

Como a autonomia financeira feminina redefine a demanda, o crédito e a liderança no mercado imobiliário brasileiro

Em julho de 2026, o Instituto Mulheres do Imobiliário (IMI) completou sete anos reunindo, mapeando e articulando um dado que o mercado imobiliário brasileiro ainda demora a incorporar em suas estratégias comerciais: a mulher deixou de ser coadjuvante na compra de imóveis e se tornou protagonista da demanda. No Minha Casa, Minha Vida, esse movimento já aparece nos números. Levantamento apresentado no evento comemorativo dos sete anos do IMI mostrou que as mulheres chegam a 49% dos financiamentos do programa, confirmando uma tendência que nossa comunidade vem documentando, em diferentes frentes, desde 2019. Não é um dado isolado. É a confirmação estatística de algo que muitas empresas já sentem na ponta: quem decide, quem assina e quem sustenta o financiamento ao longo dos anos é, cada vez mais, uma mulher. E se o MCMV é hoje a principal porta de entrada da população brasileira à casa própria, entender essa cliente deixou de ser pauta social e passou a ser pauta de negócio.

Uma comunidade nascida para traduzir esse movimento em estratégia

O IMI nasceu em 2019 como movimento e se formalizou como associação em 2022, com um objetivo simples de enunciar e complexo de executar: transformar a presença feminina no setor imobiliário — como consumidoras, profissionais e lideranças — em conhecimento aplicável ao negócio. Atualmente reunimos mais de 8 mil profissionais em 14 estados, por meio de um ecossistema integrativo e iniciativas como o Clube Amazonita, nosso think tank de lideranças C-level; eventos

presenciais com masterclass itinerante que já passou por cidades como Curitiba, Goiânia, Recife e Rio de Janeiro. Somos signatárias do projeto CCD, em parceria com o IPT e a Fapesp, monitorando a gestão de emissões e mudanças climáticas voltados a lideranças do setor; e mantemos parceria com a ONG TETO, apoiando a comunicação de causas ligadas à moradia digna e ao combate à pobreza. Desde 2021 promovemos o programa social Capacita, que atualmente forma mulheres 50+ para atuar em gestão condominial com bolsas integrais; dentre outras atividades que estimulam o advocacy feminino e a capacitação sistêmica. Ao longo desses sete anos, o que começou como comunidade se tornou também observatório. Os dados que reunimos e discutimos apontam, de forma consistente, na mesma direção: mulheres compram mais, decidem sozinhas com mais frequência e pagam em dia com mais disciplina.

Liderança também é dado

Se a mulher já é maioria entre quem financia a casa própria, ainda está longe de ser maioria em quem decide como essas casas são projetadas, aprovadas e entregues. Dados da RAIS 2024, compilados pela CBIC, mostram que mulheres representam apenas 11,5% da força de trabalho da construção civil brasileira — contraste direto com a fatia que já ocupam como compradoras. Ampliar essa representatividade em cargos de liderança não é só justiça social: é estratégia, porque quem vive de perto a experiência da nova cliente decide melhor sobre produto, crédito e atendimento. É por isso que o IMI investe também na formação de lideranças, não apenas na leitura de dados

sobre consumo. São iniciativas que colocam mulheres na cadeira de quem decide sobre sustentabilidade, política habitacional e impacto social e não apenas na de quem compra o imóvel.

ALGUNS DADOS QUE TEMOS LEVADO AO DEBATE COM O SETOR:

21,4% das mulheres compram imóveis de forma independente

Pesquisa do Behup em parceria com o IMI mostrou que 21,4% das mulheres compram imóveis de forma independente, sem cônjuge ou parceiro no processo decisório — contra 12,4% dos homens na mesma condição.

23% dos negócios comandados por mulheres têm menos inadimplência

Dados do Serasa mostram que negócios comandados por mulheres têm 23% menos inadimplência do que os liderados por homens; entre pequenos negócios, a taxa de inadimplência feminina é de 3,9%, contra 5,1% na liderança masculina.

53% dos CPFs brasileiros são de mulheres com score de crédito acima de 700 pontos.

R\$219mi em negócios gerados

Desde a criação do IMI, mapeamos R\$ 219 milhões em negócios gerados dentro da nossa própria rede de associadas, prova de que capital feminino movimenta o setor também do lado da oferta, não apenas da demanda.

Para quem incorpora a leitura é direta: a cliente que hoje assina o contrato, escolhe a planta, negocia o financiamento e paga as parcelas em dia é, com frequência crescente, uma mulher — muitas vezes chefe de família, muitas vezes decidindo sozinha. Produto, comunicação comercial, processo de aprovação de crédito e o desenvolvimento do empreendimento devem dialogar também com

essa persona, cada vez mais presente nas mesas de decisões.

Da constatação à agenda

Reconhecer o dado é só o primeiro passo; é preciso traduzi-lo em prática. Esse tem sido o trabalho do IMI nos últimos anos junto ao setor: contribuimos com sugestões legislativas como o PL 158/2025, sobre infraestrutura para carregamento de veículos elétricos em empreendimentos, e o PL 838/2025, sobre melhorias urbanas, além de apoiar a Resolução 1.555/2025 do Cofeci-Creci, que isenta corretoras em licença-maternidade do pagamento de anuidade, uma medida pequena em orçamento e grande em sinal sobre quem o setor imobiliário reconhece como parte da força de trabalho que sustenta suas vendas.

Também levamos à CVM um ofício institucional em defesa da manutenção de exigências de relato de sustentabilidade, entendendo que ESG e agenda de gênero caminham juntas quando o assunto é moradia digna e financiável.

O recado que trazemos há sete anos é este: a mulher não é um nicho dentro da estratégia comercial. Ela é, cada vez mais, a própria estratégia. Na prática, isso passa por revisar critérios de crédito que ainda penalizam rendas informais ou fragmentadas, comuns entre mulheres chefes de família; treinar equipes comerciais para negociações em que a decisão está inteiramente nas mãos da compradora; e tratar dados de gênero como parte do planejamento de produto, ao lado de metragem, localização e faixa de renda.

O IMI segue junto ao setor para transformar esses dados em diagnóstico aplicado, seja por pesquisas, palestras, cursos e eventos, além de parcerias de conteúdo com empresas que queiram dialogar com essa compradora.

Sete anos depois, a pergunta que fazíamos em 2019 — quem é, de fato, a cliente do mercado imobiliário brasileiro? — já tem resposta. Falta o setor construir e dialogar com ela. ◀

“O recado que trazemos há sete anos é este: a mulher não é um nicho dentro da estratégia comercial. Ela é, cada vez mais, a própria estratégia.”

Elisa Rosenthal é fundadora e presidente do Instituto Mulheres do Imobiliário (IMI), Conselheira Consultiva e consultora com mais de 20 anos de mercado imobiliário Colunista EXAME e autora dos livros *Proprietárias: Autonomia como Patrimônio*, *Degrau Quebrado* e *Como Prosperar na Incerteza*.



O caminho para um crédito mais acessível

Ministro da Fazenda, Dario Durigan, aponta redução dos juros, diversificação do funding e equilíbrio fiscal como peças de uma agenda para ampliar o investimento e sustentar o crescimento do mercado imobiliário

Juros, crédito, equilíbrio fiscal e novas fontes de financiamento estão no centro das decisões que definirão o ritmo dos investimentos no mercado imobiliário nos próximos anos. Para um setor de ciclos longos, intensivo em capital e diretamente dependente das condições de financiamento, a previsibilidade da economia se torna tão relevante quanto a própria demanda por imóveis.

Nesta entrevista exclusiva à Revista Incorpara, o ministro da Fazenda, Dario Durigan, aborda os caminhos que o governo projeta para esse cenário. Ele defende a redução dos juros, destaca a entrada em vigor de um novo modelo de crédito imobiliário em 2027 e aponta a diversificação das fontes de funding como necessária para sustentar a expansão do financiamento habitacional.

Durigan também trata do papel do Minha Casa, Minha Vida, da reforma tributária e da agenda fiscal. Para os próximos anos, projeta uma atuação conjunta entre poder público e iniciativa privada como parte da estratégia para ampliar investimentos, modernizar o Estado e criar condições para o crescimento econômico.

O Brasil chega ao fim de 2026 tentando conciliar crescimento econômico, controle da inflação e equilíbrio das contas públicas. Qual é hoje o principal desafio para transformar essa combinação em um ciclo sustentável de crescimento e investimento nos próximos anos?

Bem, primeiramente destaco que a conciliação entre crescimento econômico, controle da inflação e equilíbrio das contas públicas já é uma realidade no Brasil e uma das principais marcas do governo do presidente Lula.

Em relação ao crescimento econômico, o PIB brasileiro superou as expectativas e surpreendeu positivamente, com médias próximas a 3% nos primeiros anos do governo do presidente Lula, e deve fechar o ano de 2026 com um patamar de crescimento da ordem de 2%. E isso em meio a um cenário global

complexo, marcado por guerras, extremismo e decisões unilaterais que enfraquecem o multilateralismo. Em relação aos preços, claro que a inflação é uma preocupação do governo federal. E é justamente em razão desse esforço e desse compromisso que a média de preços está no menor patamar de um mandato presidencial da história do país. E temos conseguido esse resultado mesmo ante a pressão sobre os preços, que é gerada pelo conflito no Oriente Médio, ao contrário do que vem acontecendo com outras economias. O Brasil tem sofrido menos do que outros países, resultado de uma série de medidas que temos adotado para que não cheguem ao país os efeitos de uma alta significativa, principalmente da gasolina e do diesel em nível internacional.

Sobre as contas públicas, temos conseguido aliar justiça social e responsabilidade fiscal, desafiando o dogma de que o controle das contas públicas exige, necessariamente, o corte de investimentos sociais. Nosso compromisso é manter a trajetória de melhora das contas públicas. O Orçamento de 2027, por exemplo, será o principal sinalizador do nosso compromisso fiscal. A peça orçamentária tem um crescimento de gasto obrigatório menor do que o crescimento geral do arcabouço. Isso é uma resposta efetiva. O Orçamento de 2027 não tem calote, inclui a previsão dos programas sociais e é robusto, com meta de superávit primário.

O setor imobiliário é particularmente sensível aos juros, porque o custo do dinheiro afeta ao mesmo tempo quem produz e quem compra. Na visão do Ministério da Fazenda, quais condições precisam estar presentes para que o Brasil avance para um ambiente de crédito estruturalmente mais barato, sem comprometer a estabilidade macroeconômica?

Sim, o setor imobiliário é bastante sensível aos juros elevados, que afetam também o Tesouro Nacional, as famílias, as empresas e o agronegócio, entre outros setores. O Brasil não pode continuar com a maior

“Definitivamente, o Brasil não pode continuar com a maior taxa de juros do mundo.”

Dario Durigan

“A Reforma Tributária é um dos marcos mais decisivos para o futuro dos investimentos no Brasil.”

taxa do mundo. Mas o debate não pode se limitar à ideia de que os juros estão altos por gastos do governo. O quadro fiscal influencia a taxa, mas ele não explica tudo. Se ficarmos presos a esse argumento, só teremos juros baixos quando o Estado definhar, o que não é viável. Precisamos encontrar um equilíbrio que preserve o papel do Estado e permita a redução dos juros. Definitivamente, o Brasil não pode continuar com a maior taxa de juros do mundo.

Mesmo em um ambiente de crédito ainda restritivo, a demanda por imóveis tem mostrado resiliência. Para a ABRAINC, o custo do financiamento é hoje um dos principais limitadores para uma expansão mais forte do mercado. O que pode ser feito, além da redução dos juros, para ampliar de maneira sustentável o acesso das famílias ao crédito imobiliário?

O governo federal já trabalha para ampliar o acesso das famílias ao crédito imobiliário. Lançamos um novo modelo de crédito imobiliário com o objetivo de minimizar a escassez de recursos da caderneta de poupança, uma das principais fontes do financiamento imobiliário. Por enquanto, o modelo está em fase de testes, mas em 2027 passará a vigorar integralmente. Nossa expectativa é que as mudanças viabilizem R\$ 111 bilhões em recursos neste primeiro ano, ampliando esses recursos em R\$ 52,4 bilhões, em relação ao modelo atual.

A demanda por imóveis continuará elevada, em razão de fatores demográficos, mas reconhecemos que a elevada taxa de juros pode limitar os impactos do novo modelo de financiamento. A Caixa Econômica Federal projeta para 2027 um crescimento contínuo do volume de financiamentos, estimado em torno de 10%. O banco trabalha com aproximadamente R\$ 250 bilhões em financiamentos habitacionais e há a possibilidade de chegarmos ao final de 2026 com um valor ligeiramente superior. Para 2027, a expectativa é repetir nível semelhante. O crescimento registrado nos últimos anos foi bastante expressivo. A expectativa do governo federal é manter um patamar elevado de operações.

Durante décadas, o financiamento habitacional brasileiro esteve fortemente apoiado nos recursos da poupança e do FGTS. Com a transformação desse modelo e o avanço de instrumentos do

mercado de capitais, que arquitetura de funding o senhor enxerga como capaz de sustentar a expansão do crédito imobiliário no longo prazo?

A sustentabilidade do crédito imobiliário de longo prazo no Brasil depende de um modelo híbrido, no qual a tradicional poupança e o FGTS sejam progressivamente complementados e, em alguns nichos, substituídos por instrumentos securitizados e de renda fixa do mercado de capitais. O modelo tradicional de funding baseado em depósitos à vista e poupança perdeu fôlego devido à volatilidade das taxas de juros, que gera ondas frequentes de saques da poupança. Para sustentar a expansão do setor, a nova arquitetura de captação apoia-se em três pilares principais: Securitização e Mercado de Capitais (LCI, LCA e CRI); Fundos de Investimento (FIIs e Flagros) e Adoção da LIG (Letra Imobiliária Garantida).

O FGTS continuará centralizado na habitação popular e de baixa renda, como o programa Minha Casa, Minha Vida, onde o subsídio é necessário. Contudo, para o financiamento de médio e alto padrão, o mercado de capitais assume o papel definitivo de garantir a liquidez necessária para o crescimento do setor.

O Minha Casa, Minha Vida voltou a ocupar uma posição central na produção habitacional e tem sido um dos principais motores do mercado imobiliário. Como o governo pretende conciliar a ampliação do acesso à moradia com sustentabilidade fiscal, capacidade de financiamento e maior participação do setor privado?

Em abril deste ano, o governo federal anunciou um conjunto de medidas para o setor habitacional, incluindo um aporte adicional de R\$ 20 bilhões ao Programa Minha Casa, Minha Vida. O uso de recursos do Fundo Social do Pré-Sal, por exemplo, é uma medida importante principalmente para ampliar o acesso da classe média ao financiamento imobiliário. Em um cenário de crédito mais restrito e juros elevados, a diversificação das fontes de financiamento contribui para viabilizar a compra da casa própria, sobretudo nas faixas de renda intermediárias do programa. Para conciliar essa expansão com o equilíbrio das contas públicas, o plano foca em fontes alternativas de receitas, na modernização do crédito habitacional e no fomento ao investimento privado.

A reforma tributária começa a sair do desenho legislativo para a realidade das empresas. Para um setor de ciclo longo como o imobiliário, em que decisões tomadas hoje produzem efeitos durante vários anos, previsibilidade é especialmente importante. Que ganhos o governo espera que o novo sistema traga para investimento e produtividade e quais cuidados serão necessários durante a transição para evitar insegurança e aumento de custos?

As três prioridades da agenda econômica do governo federal são a consolidação da Reforma Tributária, a construção de um Estado eficiente e o controle dos gastos obrigatórios. O avanço nesses três eixos é fundamental. Quanto à implementação da Reforma Tributária, ela é urgente diante da necessidade de substituição do modelo atual, que é caótico, improdutivo e irracional. A Reforma Tributária é essencial para os investimentos, porque simplifica o sistema, elimina distorções e aumenta a segurança jurídica, atraindo, dessa forma, capital produtivo para o país. A Reforma Tributária é um dos marcos mais decisivos para o futuro dos investimentos no Brasil.

A construção e a incorporação imobiliária têm uma característica particular: mobilizam uma extensa cadeia produtiva, geram empregos e, ao mesmo tempo, respondem a uma necessidade estrutural de habitação. Dentro da estratégia econômica do governo, que papel o setor imobiliário pode desempenhar na agenda de crescimento e aumento dos investimentos no país?

O mercado imobiliário é um setor que impacta direta e fortemente na economia de qualquer país, envolvendo atividades como construção civil, compra, venda e gestão de imóveis. Além de gerar empregos diretos e indiretos, esse setor movimenta a economia, pois a comercialização de imóveis envolve valores que aquecem o mercado financeiro. O mercado imobiliário é uma das principais alavancas da construção civil, que, por sua vez, é responsável por uma parcela significativa do PIB e responde aproximadamente por 34% da produção industrial brasileira.

Quando o senhor olha para o Brasil dos próximos cinco a dez anos, quais mudanças econômicas e institucionais considera essenciais para que o país consiga combinar responsabilidade fiscal, aumento do investimento, crédito de longo prazo e maior acesso da população à moradia?

Nós buscamos ter, já a partir de 2027, um quadro fiscal ainda mais organizado e juros mais baixos. Passamos três anos e meio pactuando esse caminho. O governo federal, ciente do impacto fiscal na definição dos juros, tem focado na revisão dos gastos

obrigatórios e dos benefícios tributários como forma de melhorar as contas públicas.

Trabalhamos também em um modelo em que Estado e iniciativa privada atuem conjuntamente no desenvolvimento econômico. Ou seja, Estado forte, mercado forte. Onde o mercado não tiver apetite, o Estado entra.

O objetivo não é ter um Estado grande ou pequeno, mas de tamanho suficiente para responder às necessidades da sociedade brasileira. Também é fundamental a modernização da administração pública e a redução da burocracia para as empresas.

“Trabalhamos também em um modelo em que Estado e iniciativa privada atuem conjuntamente no desenvolvimento econômico. Ou seja, Estado forte, mercado forte.”



Uma casa maior

Com recordes de contratações e crédito, um público maior e mais recursos para financiamento, Minha Casa, Minha Vida amplia seu alcance e enfrenta o desafio de sustentar o novo ciclo de expansão

Por Luciana Sotelo

O Minha Casa, Minha Vida cresceu e não apenas no número de moradias. Criado em 2009, principalmente para facilitar o acesso à casa própria entre famílias de baixa renda, o programa chega em 2026 maior, com mais recursos e contemplando também uma parcela da classe média. E, em alguns grandes centros, essa transformação começa a aparecer no mapa: a habitação econômica ganha presença em áreas mais consolidadas, próximas de transporte, comércio e serviços. Os números dão a dimensão desse avanço. No primeiro semestre de 2026, o MCMV contratou 349

mil unidades, 21% a mais que no mesmo período do ano anterior. O volume de crédito chegou a R\$ 79,4 bilhões, alta de 29% e novo recorde para o período, segundo levantamento da ABRAINC elaborado a partir de dados da Caixa Econômica Federal. O peso do programa também se reflete na oferta de novos imóveis. Segundo a Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC), o MCMV respondeu por 58% das unidades residenciais lançadas no país no segundo trimestre de 2026. No Sudeste, essa participação chegou a 66%.

Um programa para mais famílias

O alargamento do público atendido ajuda a explicar parte desse desempenho. A principal mudança recente foi a criação da Faixa 4, em 2025, que abriu as portas do MCMV para famílias com renda mensal de até R\$ 12 mil. Em 2026, o teto de renda subiu para R\$ 13 mil, enquanto o valor máximo do imóvel chegou a R\$ 600 mil. Com taxa nominal de juros de 10% ao ano, a modalidade incorporou uma parcela de maior poder aquisitivo que até então ficava fora dos critérios de enquadramento.

Na Cury, que atua principalmente em São Paulo e no Rio de Janeiro, o efeito foi direto. Antes da Faixa 4, 35% das vendas da companhia estavam acima do teto do MCMV. Com as novas regras, essa participação caiu para menos de 5%, de acordo com Ronaldo Cury, diretor da empresa e conselheiro da ABRAINC.

A constatação não exigiu mudanças nos imóveis já oferecidos pela empresa. Ronaldo ressalta que parte dos compradores interessados nesses empreendimentos passou a caber nos novos parâmetros e, com isso, pôde acessar as condições oferecidas pelo MCMV.

As transformações também conquistaram destaque no mapa das cidades. Desde a retomada do programa, em 2023, a localização ganhou mais peso nas diretrizes, com prioridade para áreas bem servidas por infraestrutura, equipamentos públicos e transporte coletivo. Em alguns mercados, essa realidade foi favorecida por ajustes nas regras urbanísticas locais. Em São Paulo, Ronaldo associa o novo cenário à revisão do Plano Diretor. "Se buscou trazer incentivos para fazer a habitação popular em áreas onde já se tinha a infraestrutura", exemplificou.

De onde vem o dinheiro

O FGTS continua sendo a principal fonte de recursos, mas, em 2026, o Fundo Social do Pré-Sal ganhou peso na composição. O orçamento previsto para a Habitação no âmbito do MCMV chegou a R\$ 207 bilhões, ante R\$ 173 bilhões em 2025, segundo levantamento da ABRAINC com dados do Ministério das Cidades.

A maior fatia continua com o FGTS, responsável por R\$ 146 bilhões. Outros R\$ 50 bilhões vêm do ao Fundo Social do Pré-Sal e R\$ 11 bilhões do Orçamento Geral da União/Fundo de Arrendamento Residencial (FAR). Para Ronaldo, a evolução do MCMV ao longo dos anos também passa pela interlocução entre o setor privado e o poder público, trabalho no qual a ABRAINC ocupa papel relevante. A associação reúne informações fornecidas pelas empresas e leva dados, estudos e análises às discussões sobre o programa e seus ajustes. "A ABRAINC é peça fundamental na existência do MCMV. Por meio da associação, as empresas produzem materiais, conteúdos e estatísticas que ajudam o governo a tomar decisões. Eu acho que

o MCMV, criado em 2009, só chegou a 2026 saudável dessa forma porque a ABRAINC está sempre contribuindo", reforça.

O desafio de construir mais

Enquanto o programa amplia sua escala, outra conta pesa sobre o setor: construir ficou mais caro.

A pressão dos custos aparece no Panorama MCMV 2025, da ABRAINC. Quando os tetos dos imóveis enquadrados no programa foram reajustados, o INCC, índice que mede a variação dos custos da construção, acumulava alta de 13% desde a atualização anterior.

Esse aumento chega ao comprador. Se materiais e mão de obra ficam mais caros, o preço do imóvel tende a subir. Mas a renda das famílias e sua capacidade de conseguir financiamento não necessariamente avançam no mesmo ritmo. "Quando você sobe o preço, a capacidade de financiamento do cliente diminui. Essa equação é um grande desafio", afirma Ronaldo. Se há limites para o preço e para a capacidade de compra das famílias, uma das saídas está dentro das próprias empresas: produzir melhor. É nesse quesito que Ronaldo vê oportunidades para ganhos de eficiência em diferentes etapas do negócio. "A tecnologia pode tornar todo processo mais eficiente, desde a análise de terrenos e o desenvolvimento dos projetos, com o apoio da inteligência artificial, até a venda, o financiamento e a própria construção. Nos canteiros, automação, máquinas e novos equipamentos também ajudam a produzir mais e melhor", justifica.

Crescer e conseguir continuar crescendo

Na construção, o futuro começa bem antes da obra. Terrenos comprados e projetos desenhados hoje dependem de um mercado que só vai se concretizar alguns anos mais tarde. Por isso, tão importante quanto ter recursos disponíveis é conseguir enxergar o financiamento no horizonte.

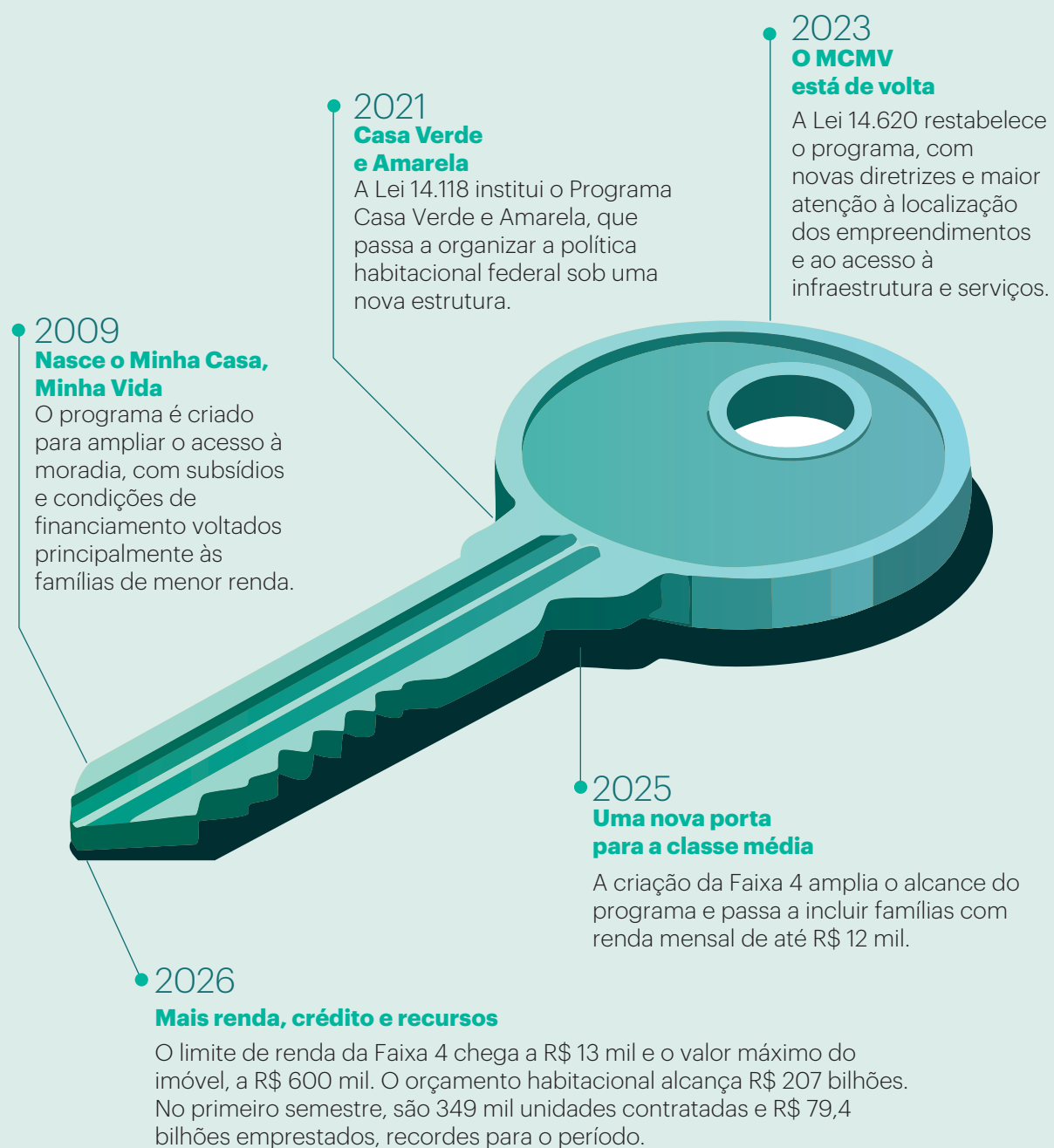
Entre a compra do terreno e a entrega das chaves, podem se passar alguns anos. É essa distância que transforma a previsibilidade de crédito em parte do planejamento de novos projetos.

O FGTS já oferece ao mercado uma perspectiva plurianual de recursos, mas, no caso do Fundo Social do Pré-Sal, Ronaldo aponta uma lacuna que pode interferir nas escolhas feitas no presente. "Como o empresário vai comprar um terreno, aprovar um projeto e planejar um lançamento que acontecerá lá na frente sem essa previsibilidade? O risco é chegar a hora da venda e descobrir que não há mais recursos para financiar o comprador. Fica difícil", revela.

Depois de alargar suas fronteiras, o MCMV entra em uma fase em que olhar adiante importa tanto quanto contabilizar os recordes atuais. Porque, na construção, as decisões que definem as entregas de amanhã começam muito antes de a obra sair do papel. ◀

linha do tempo

Minha Casa, Minha Vida: de 2009 ao novo ciclo



MDNE

EXCELÊNCIA
EM NEGÓCIOS IMOBILIÁRIOS
NO NORDESTE.



Em **43 anos** são mais de **270 empreendimentos**, e **30 mil** unidades entregues em **7 estados**. Um grupo imobiliário que pensa muito além de prédios. Pensa em pessoas e cidades.

MDNE

MD mood única

MDNE
B3 LISTED NM



Conheça a MDNE

mdne.com.br

Entre a renda e as chaves

Uma parcela da classe média brasileira avançou economicamente, mas encontra no custo do crédito uma nova barreira para transformar renda em casa própria

Por Luciana Sotelo

O desejo continua lá. A intenção dos brasileiros de comprar um imóvel nos próximos meses chegou a 52% no segundo trimestre de 2026, o maior patamar já registrado desde o início da série histórica, em 2019 - mesmo em um cenário de juros elevados. É o que mostra a pesquisa Intenção de Compra de Imóveis, realizada pela Brain Inteligência Estratégica com abrangência nacional. Mas entre sonhar com um imóvel e conseguir financiá-lo existe uma distância que se tornou especialmente difícil de percorrer para uma parcela da classe média. Nesse "meio do caminho" estão, segundo Renato Lomonaco, diretor da área de Economia da ABRAINC, especialmente as famílias com renda mensal entre R\$ 13 mil e R\$ 20 mil.

É uma parcela da população que já ultrapassou o limite de R\$ 13 mil atendido atualmente pelo Minha Casa, Minha Vida (MCMV), mas que, na avaliação do especialista, encontra grande dificuldade para acessar o financiamento no mercado convencional. Esse público está associado à compra de imóveis de até R\$ 1 milhão e foi particularmente afetado pelo encarecimento do crédito. As taxas do Sistema Financeiro da Habitação (SFH) para essa faixa estão hoje em torno de TR mais 12% ao ano ou acima disso, ante cerca de TR mais 7% em 2021. Na estimativa apresentada por Lomonaco, essa elevação teria retirado aproximadamente 9 milhões de famílias da elegibilidade ao financiamento, uma redução de quase 60%

do mercado potencial. Dados recentes do Indicador ABRAINC ajudam a traduzir esse cenário. Os números mostram que, enquanto as vendas do MCMV cresceram 8,3% em valores reais sobre igual período de 2025, no segmento de médio e alto padrão houve retração de 19,4%. Os lançamentos seguiram movimento semelhante: recuaram 20,5% no MCMV e 39,9% para o segmento de médio e alto padrão. A diferença nas condições de acesso ao crédito definem esse comportamento. Na análise do diretor da área de Economia da ABRAINC, no MCMV as taxas de financiamento variam entre TR mais 4,5% e TR mais 8,66% ao ano, além da possibilidade de subsídios para determinadas faixas de renda.

Quando ganhar mais não significa comprar mais

Para Lomonaco, o custo do crédito está no centro dessa perda de capacidade de compra. "O aumento da taxa de financiamento é o grande entrave. O aumento de 1% na taxa reduz a capacidade de financiamento em 9%". No intuito de demonstrar como esse efeito chega ao bolso, ele dá um exemplo: uma família com capacidade para financiar R\$ 1 milhão que tivesse um aumento de renda de 5% poderia, mantida a taxa de juros, ampliar esse valor para cerca de R\$ 1,05 milhão. Mas, se nesse intervalo a taxa de financiamento subisse um ponto percentual, sua capacidade cairia para aproximadamente R\$ 950 mil. A conta fica ainda mais apertada porque outros fatores disputam espaço no orçamento. Lomonaco destaca o aumento do preço dos imóveis e o maior endividamento das famílias. Com parcelas de outras modalidades de crédito comprometendo uma fatia maior da renda, torna-se mais difícil atender às condições para o financiamento habitacional e, ao mesmo tempo, formar a poupança necessária para a entrada.

Crédito cresce, mas não conta toda a história

À primeira vista, os números do financiamento imobiliário parecem apontar em outra direção. Estatísticas atualizadas do Indicador ABRAINC, elaborados a partir de informações da Abecip e do Banco Central, mostram que o volume financiado pelo SBPE alcançou R\$ 93,7 bilhões, com crescimento de 27% em relação ao mesmo período do ano anterior. Mas o avanço foi puxado principalmente pelo crédito às empresas, que cresceu 191%. Entre as pessoas físicas, justamente onde está o comprador do imóvel, a alta foi de apenas 4%. Já o Relatório de Funding Médio & Alto Padrão da ABRAINC de 2026, também baseado em números da Abecip e Banco Central, demonstra que o crescimento aparece no número de imóveis financiados pelo

SBPE: foram 277,1 mil unidades, alta de 31,7% em relação a 2025. O ticket médio, por outro lado, recuou 2,4%, de R\$ 346 mil para R\$ 338 mil por unidade.

O crescimento do financiamento, no entanto, precisa ser observado em perspectiva. "Precisamos considerar que houve um grande número de lançamentos nos últimos anos. Isso resulta em um grande volume de entregas em 2026. Dessa forma, os financiamentos que estão sendo feitos agora são para pessoas físicas que compraram imóveis na planta há cerca de 2 a 3 anos", pondera Lomonaco.

O próprio relatório da ABRAINC relaciona o resultado à maturação do ciclo de obras iniciado nos anos anteriores. Isso ajuda a entender por que o aumento do volume financiado não significa, necessariamente, que as condições de acesso ao crédito tenham melhorado na mesma proporção para quem está tomando a decisão de compra agora. O número de concessões retrata negócios iniciados em outro momento do mercado, quando as condições de financiamento eram diferentes das atuais.

A inadimplência tampouco parece explicar a dificuldade de acesso. Os atrasos nos pagamentos do crédito imobiliário permanecem próximos das mínimas históricas, em torno de 1% no SFH. "No Brasil temos um sistema de concessões de financiamento habitacional bastante robusto. Existem fortes garantias atreladas ao empréstimo, o que se torna juridicamente mais seguro ao banco com a existência da Alienação Fiduciária. Dessa forma, o financiamento habitacional acaba sendo a última prestação em que o comprador vai inadimplir. Além disso, a taxa do financiamento habitacional é a menor entre todas as modalidades de crédito existente", declara o diretor da ABRAINC.

O obstáculo aparece antes: conseguir passar pela análise de crédito, reunir os recursos para a entrada e fazer a prestação caber no

orçamento. É nesse ponto que surge uma situação aparentemente contraditória: famílias capazes de pagar mensalmente um aluguel de valor semelhante ao de uma prestação, mas que não conseguem financiar o imóvel. "O financiamento imobiliário depende da análise de crédito do banco, que avalia toda a capacidade de pagamento do cliente. No aluguel não existe esse rigor na análise", explica Lomonaco.

Para ampliar o acesso da classe média ao financiamento, o diretor da ABRAINC defende a redução das taxas de juros para esse público. Uma das possibilidades seria direcionar parte dos recursos de menor custo hoje destinados ao MCMV também para famílias com renda acima de R\$ 13 mil.

"Precisamos de medidas que reduzam a taxa de financiamento para a classe média. Hoje temos um orçamento de FGTS e Pré Sal da ordem de \$ 209 bi ano, sendo que os recursos do Fundo Pré Sal são crescentes. Hoje esse recurso vai todo para o MCMV, até a renda de R\$ 13 mil. Nesse contexto de juros altos, seria justificável que parte desses recursos (que tem um custo de captação menor que o SBPE) possa ser destinado à classe média. Isso resultaria em taxas mais acessíveis de financiamento e recuperaria o poder de compra dessas famílias".

Em um ambiente de juros elevados, essa redução pode ampliar a parcela de renda disponível para financiar imóvel e recolocar no mercado pessoas que hoje não conseguem atender às condições exigidas.

Mais do que uma questão de renda, a acessibilidade habitacional passa pela combinação entre quanto a família ganha, quanto conseguiu poupar, quanto já compromete de seu orçamento e, principalmente, quanto custa financiar o restante. Para essa parcela da classe média, a melhora econômica não eliminou o sonho da casa própria. O desafio é fazer com que o avanço da renda volte a ser suficiente para abrir a porta. ◀





Planejar hoje para morar bem amanhã

Entenda como a educação financeira, a organização do orçamento e alguns cuidados simples ajudam a realizar o sonho da casa própria sem sufoco

Por Marina Aguiar

A realização do sonho da casa própria é, para a imensa maioria das famílias brasileiras, a maior decisão financeira de uma vida. E a trajetória até a entrega das chaves não começa no instante em que o comprador entra no plantão de vendas atraído por uma maquete reluzente ou por parcelas que parecem caber no bolso. Ela começa muito antes, no silêncio da organização doméstica, na disciplina da poupança e na compreensão clara da capacidade real de pagamento.

Em um cenário econômico marcado por taxas de juros elevadas e aperto do crédito, a educação financeira deixa de ser um conselho genérico e passa a figurar como passo essencial. Ela capacita o cidadão a tomar decisões conscientes e protege todo o ecossistema da incorporação imobiliária contra os riscos sistêmicos da inadimplência.

“Fundo da casa própria”

Quem quer comprar um imóvel daqui a dois ou três anos precisa focar em uma meta clara: construir uma reserva para a entrada. Como os bancos não financiam 100% do imóvel, formar essa poupança prévia é o primeiro grande degrau.

Ana Castelo, coordenadora de projetos da Fundação Getúlio Vargas (FGV), explica que essa fase de preparação funciona como um excelente treino. “O ponto

mais importante é o planejamento. Se a família quer comprar nos próximos anos, precisa montar uma poupança para reduzir ao máximo a parcela de entrada. Esse período é fundamental para testar na prática a capacidade de guardar dinheiro e de pagar as prestações no futuro.”

Ela lembra ainda que os juros altos do momento têm um lado positivo para quem está poupando: “A família pode aproveitar a rentabilidade alta da renda fixa para fazer o dinheiro render mais enquanto junta. Quanto mais guardar agora, menor será o valor a ser financiado lá na frente.”

A estrategista financeira Amanda Dias, do canal Grana Preta, reforça que o conceito de patrimônio não começa no momento em que você entra no plantão de vendas, mas na mudança de comportamento. “O primeiro passo é entender exatamente quanto entra, quanto sai, quais são as dívidas e quanto é possível guardar por mês.” Segundo ela, o “fundo da casa própria” deve começar já, não importa o valor: “Pode ser R\$ 100, R\$ 200 ou R\$ 300. O importante é começar a transformar o sonho em um projeto. Patrimônio começa quando você desenvolve a capacidade de guardar, planejar e construir alguma coisa que vai permanecer”.

Estudos recentes realizados pela ABRAINC em parceria com a Brain Inteligência Estratégica mostram

que o desejo de moradia no Brasil atinge patamares históricos: 49% dos brasileiros têm intenção de adquirir um imóvel. Por outro lado, a escalada dos juros nos últimos anos retirou cerca de 800 mil famílias do mercado de financiamento imobiliário devido ao desenquadramento de renda e ao encarecimento

médio de 42% no valor das parcelas.

A mensagem do mercado é clara: a demanda por moradia é alta, mas a capacidade de realizar a compra sem sufoco depende de preparação, organização do orçamento doméstico e compreensão dos custos reais da jornada imobiliária.



Amanda Dias
CANAL GRANA PRETA

Além da parcela

Um erro muito comum no estande de vendas é olhar apenas o valor da prestação do imóvel e esquecer de todo o resto. Amanda Dias faz um alerta simples e direto. “Não dá para olhar só para a parcela que aparece no anúncio e pensar: ‘Cabe no meu bolso’. A pergunta é: ‘Depois que essa parcela entrar no meu orçamento, a minha vida continua cabendo nesse orçamento?’ Porque você vai continuar tendo alimentação, transporte, saúde, lazer, educação, imprevistos.

Para não ter surpresas pelo caminho, Amanda sugere separar o dinheiro em três “gavetas”:

Gavetas

- Dinheiro da entrada:**
O valor inicial que o banco exige.
- Dinheiro da burocracia:**
A reserva para pagar os impostos da compra (como o ITBI), a documentação do cartório e as taxas do banco.
- Dinheiro da mudança:**
A margem necessária para fazer pequenos consertos, pintar ou pagar o transporte dos móveis.

A estrategista também chama atenção para o período em que o imóvel está em construção: muitas famílias continuam pagando aluguel enquanto acertam as parcelas da entrada com a construtora. Fazer essa conta com calma evita que o orçamento fique no limite antes mesmo de morar na casa nova.

A vontade de comprar e o desafio da Geração Z

O desejo do brasileiro de ter seu próprio teto bateu recordes: segundo a pesquisa da Brain com o Registro de Imóveis do Brasil (RIB), 52% das famílias querem comprar um imóvel nos próximos anos, o maior número já registrado na história da pesquisa. Além disso, 11% já fecharam negócio nos últimos 12 meses.

E ao contrário do que muitos pensavam, quem lidera essa fila de novos compradores é a Geração Z (de 21 a 28 anos): impressionantes 67% dos jovens dessa faixa etária querem comprar um imóvel próprio, superando a faixa dos 30 aos 45 anos (53%) e dos 46 aos 61 anos (47%).

Mas o desafio para os mais jovens é grande. O custo de vida subiu, os preços dos imóveis subiram mais do que os salários e a tentação de gastar com pequenos prazeres imediatos nas redes sociais é constante. Amanda Dias chama isso de modo túnel. “Quando a pessoa vive sob uma sensação constante de escassez, a tendência é o cérebro entrar numa espécie de modo túnel: você começa a enxergar principalmente

o que precisa resolver agora. O longo prazo fica muito mais difícil de acessar. Então, quando o jovem percebe que talvez não consiga comprar o apartamento ou o carro que imaginava, ele pode acabar buscando pequenas recompensas no presente”.

A saída, segundo ela, é encontrar o equilíbrio. “Eu não acho que a resposta seja simplesmente: ‘pare de consumir’. Até porque eu acredito em uma ideia de prosperidade que não é abrir mão da vida de hoje para construir uma vida maravilhosa daqui a 30 anos. Prosperidade é viver bem. A questão é equilibrar presente e futuro. Em vez de pensar ‘eu consumo e, se sobrar, eu invisto’, começar a pensar: ‘qual parte do meu dinheiro eu quero usar para viver hoje e qual parte eu quero usar para construir a minha vida de amanhã?’”.

Faxina nas contas

A taxa de juros alta é hoje o principal nó para quem tenta financiar um imóvel na classe média. Como pontua o economista Eduardo Zylberstajn, da FIPE, quando os juros estão altos, o dinheiro parado na aplicação rende bastante, o que faz muita gente pensar

52% INTENÇÃO DE **COMPRA DE IMÓVEIS**
maior número da história da pesquisa

11% FAMÍLIAS BRASILEIRAS **COMPRARAM IMÓVEL**
nos últimos 12 meses (recorde desde 2019)

67% DA **GERAÇÃO Z** DESEJA
TER A **CASA PRÓPRIA**
Geração Z (21 a 28 anos)

4,3 mi FAMÍLIAS **PESQUISAM**
ATIVAMENTE **IMÓVEIS**
na internet hoje

Pesquisa RIB / Brain / ABRAINC

duas vezes antes de investir em compras grandes. "Compradores bem informados sempre implicam em mercados que funcionam melhor. Entender as opções de financiamento, a importância de planejamento de longo prazo e entender que 'aluguel não é jogar dinheiro fora' é fundamental para que as decisões sejam tomadas da melhor forma possível individualmente e, conseqüentemente, da forma mais eficiente para o mercado como um todo".

Essa organização dentro de casa reflete na saúde de todo o país. Ana Castelo, da FGV, reforça que quando a inadimplência sobe, o crédito fica mais caro para todo mundo: "Os bancos e as construtoras olham de perto o tamanho das dívidas das famílias. Ultimamente, até o gasto excessivo com apostas virtuais (bets) virou um ponto de atenção no orçamento de quem tenta crédito".

E para quem está com dívidas acumuladas ou usando o cartão de crédito para fechar o mês, Amanda Dias é categórica: "Se você está cobrindo um buraco abrindo outro, não é hora de assumir um financiamento de 30 anos."

Ela explica a diferença entre dar um "truque" para tirar o nome do Serasa e ter saúde financeira de verdade: "Não adianta só tirar a restrição do nome se a conta continua no vermelho. Financiamento é confiança. Você precisa provar para o banco, e para você mesmo, que tem condições de pagar em dia".

Alugar não é jogar dinheiro fora

Ao contrário do mito de que "aluguel é dinheiro jogado fora", os especialistas concordam que morar de aluguel cumpre um papel muito útil: dá flexibilidade e garante moradia enquanto a vida financeira se organiza. O erro, segundo Amanda Dias, é travar a vida esperando poder comprar a "casa dos sonhos" de primeira.

"A grande virada de chave é parar de esperar o imóvel perfeito", aconselha Amanda. "A pessoa fica esperando ter dinheiro para comprar o imóvel ideal, no bairro ideal, do tamanho ideal, e acaba não começando nunca. Patrimônio não precisa começar perfeito. Ele precisa começar possível. Você compra o primeiro imóvel que cabe no seu bolso hoje, se estrutura, e mais pra frente troca por um maior. O que você

constrói primeiro não precisa ser necessariamente o que você vai carregar pelo resto da vida".

Para ela, o aluguel não é um vilão. "Aluguel compra moradia, segurança e, em determinadas fases da vida, flexibilidade. A questão é entender se, naquele momento, faz sentido transformar parte do dinheiro que você já destina à moradia em uma estratégia de construção de patrimônio".

Quando a educação financeira vira um hábito simples no dia a dia, a compra da casa própria deixa de ser um motivo de ansiedade familiar para se tornar aquilo que sempre deveria ser: o passo mais seguro para o futuro da família. ◀

"Compradores bem informados sobre crédito e finanças pessoais sempre resultam em mercados que funcionam melhor e de forma mais eficiente"

Eduardo Zylberstajn,
FIPE



"Formar uma poupança prévia para a entrada é o melhor teste da capacidade real de pagamento da família antes de assumir um financiamento"

Ana Castelo,
FGV



Engenharia para diferentes desafios. Experiência para grandes projetos.

Há mais de 25 anos, a Piemonte Engenharia atua no desenvolvimento e na construção de diferentes tipos de obras.

São mais de 3 milhões de m² construídos, com engenharia, planejamento, controle e excelência em cada etapa do projeto.



CANTU LOG

Obras Industriais e Comerciais

Curitiba/PR

8.667,20 m²



SILOS

Obras Industriais e Comerciais

Ponta Grossa/PR

4.176,63 m²



AMPLIAÇÃO FLORIPA SHOPPING

Obras Industriais e Comerciais

Florianópolis/SC

11.683,90 m²

Diferentes obras.
Uma engenharia completa.

OBRAS DE INCORPORAÇÃO

OBRAS DE INFRAESTRUTURA

OBRAS INDUSTRIAIS E COMERCIAIS

RETROFIT E OBRAS ESPECIAIS

Atuamos em todas as etapas do empreendimento, buscando o **melhor custo-benefício, qualidade e geração de valor para nossos clientes.**

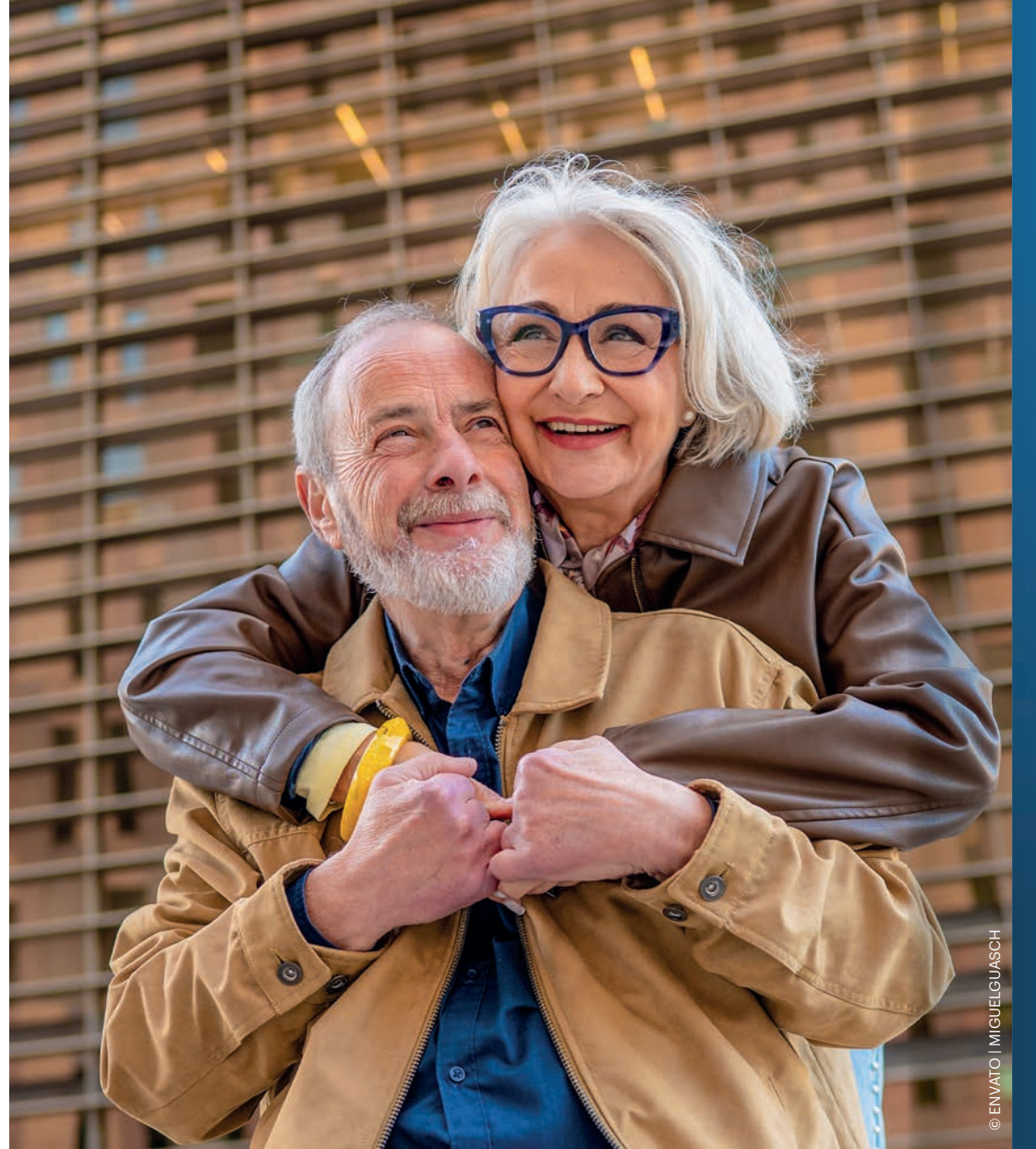
piemonte
Engenharia

CONHEÇA A PIEMONTE ENGENHARIA

www.piemonteengenharia.com.br

A nova era do morar

Como a mudança nos estilos de vida e o envelhecimento da população estão transformando os empreendimentos residenciais em plataformas de serviços, convivência, autonomia e qualidade de vida



© ENVATO | MIGUEL GUASCH

Por Marina Aguiar

Durante décadas, comprar um imóvel foi sinônimo de estabilidade. O patrimônio construído “tijolo sobre tijolo” representava segurança financeira e, para muitas famílias, um dos principais projetos de vida. Mas as transformações demográficas e nos estilos de vida começam a ampliar as formas de pensar a moradia e, principalmente, aquilo que se espera dela. De um lado, ganham espaço modelos que profissionalizam a locação residencial e incorporam serviços à operação dos empreendimentos. De outro, o envelhecimento da população brasileira cria uma demanda crescente por moradias que combinem autonomia, segurança, acessibilidade, bem-estar e convivência. Nesse cenário, conceitos como Multifamily (locação residencial profissional) e Senior Living (residenciais planejados para a longevidade ativa) apontam para uma transformação importante no mercado:

o empreendimento residencial passa a ser pensado não apenas como um conjunto de unidades, mas como uma estrutura capaz de responder a diferentes necessidades ao longo da vida.

Uma nova lógica para a locação

No modelo *Multifamily*, a propriedade de todo o edifício pertence a um único investidor ou grupo econômico, com gestão 100% profissional e centralizada. A lógica aproxima a habitação da dinâmica da economia de acesso: assim como se assina um serviço de *streaming* como *Netflix* ou *Spotify* pela conveniência do conteúdo sem a necessidade de comprar a mídia física, o morador passa a consumir a moradia como um serviço integrado (*Housing as a Service*). Isso muda também a maneira de pensar o produto. Além da unidade privativa, entram em cena aspectos

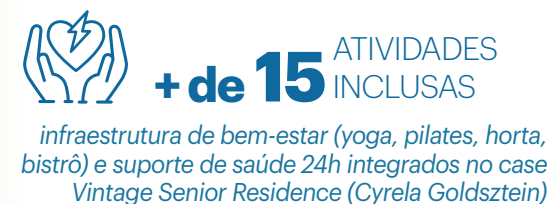
como qualidade das áreas comuns, os espaços de coworking para o trabalho híbrido, os canais digitais de atendimento, a conectividade com Wi-Fi zone e facilidades como espaços de e-commerce com recebimento refrigerado para entregas de mercado e medicamentos.

A profissionalização da locação cria, assim, uma relação diferente entre morador e empreendimento. Em vez de uma transação pontual focada no momento da entrega das chaves, a operação exige a manutenção constante do padrão de qualidade do imóvel e dos serviços ao longo de todo o seu ciclo de vida.

Uma sociedade que envelhece e continua vivendo

Se o *Multifamily* ajuda a explicar uma transformação na relação com a moradia, a demografia é o que move o Senior Living.

O Brasil está envelhecendo rapidamente. Segundo pesquisa apresentada no 1º Fórum da Longevidade, a participação da população com 60 anos ou mais deve passar de 15% para 37,8% até 2070. No mesmo período, a idade mediana da população brasileira deve subir de 35 para 51 anos, enquanto a expectativa de vida avançará de aproximadamente 76 para 84 anos. Essa transformação demográfica dá força à chamada Economia Prateada, que já movimenta cerca de R\$ 2 trilhões por ano no Brasil. Trata-se de um público que chega à maturidade com patrimônio consolidado, saúde preservada e novas prioridades de vida. Entre essas escolhas está o *downsizing*: a decisão planejada de trocar uma casa ou apartamento antigo e grande demais por um imóvel mais compacto, seguro, moderno e de manutenção simplificada. É nesse contexto que o Senior Living ganha espaço.



Longevidade com autonomia

O conceito de Senior Living se afasta radicalmente da imagem ultrapassada das antigas instituições de repouso ou “asilos”. Nos projetos modernos, o morador preserva a posse de sua unidade privativa e sua total independência de rotina, enquanto desfruta de um ambiente que lembra um verdadeiro resort ou clube urbano.

A arquitetura é pensada de forma invisível para a acessibilidade, incorporando portas mais largas, ausência de degraus, iluminação natural valorizada e recursos de automação. Aliado a isso, o empreendimento oferece infraestrutura de lazer, espaços para atividades físicas e sociais, além de serviços pay-per-use de saúde e conveniência contratados sob medida.

A localização também desempenha papel estratégico. A inserção do projeto em bairros consolidados, em linha com o conceito da “cidade de 15 minutos”, garante que o morador tenha acesso a pé a parques, comércio, cultura, gastronomia e hospitais, preservando sua autonomia de circulação. O objetivo central é permitir que o indivíduo envelheça com segurança, independência e convivência comunitária.

Quando o conceito vira produto

No mercado brasileiro, um dos principais exemplos práticos dessa vanguarda é o *Vintage Senior Residence*, desenvolvido pela Cyrela em Porto Alegre. Projetado especificamente para o público sênior ativo, o empreendimento integra unidades privativas de um e dois dormitórios a uma infraestrutura completa de lazer, acessibilidade e suporte de saúde 24 horas.

A iniciativa reflete uma transformação mais ampla na forma como a incorporação compreende o desejo do consumidor. “A Cyrela entende que o imóvel deixou de ser avaliado apenas por localização, metragem e infraestrutura. Cada vez mais, o cliente busca conveniência e qualidade de vida para o cotidiano”, explica Rodrigo Putinato, CEO da Cyrela Goldshtein, unidade regional da construtora e incorporadora voltada para o mercado do Sul do Brasil. “O *Vintage* foi concebido justamente como uma solução que integra moradia, lazer, bem-estar e serviços em um só lugar”.

Com mais de 15 atividades incluídas no condomínio, de pilates e yoga a oficinas culturais, horta e eventos no bistrô, o projeto desconstrói a antiga imagem associada a instituições de repouso. “Existe um público 60+ altamente ativo, independente e socialmente conectado. Por isso, o empreendimento foi pensado como uma residência com clima de resort urbano, e não como uma estrutura de saúde. A proposta é estimular uma rotina vibrante de socialização, oferecendo suporte médico que traz segurança para o presente e para o futuro”.

Para equilibrar o cuidado especializado com a



"Existe um público 60+ altamente ativo, independente e socialmente conectado. Por isso, pensamos em residência com clima de resort urbano. A proposta é estimular uma rotina vibrante de socialização, oferecendo suporte médico que traz segurança para o presente e para o futuro."

Rodrigo Putinato,
CEO DA CYRELA GOLDSZTEIN

privacidade das famílias, a incorporadora firmou parceria com a operadora Hospitalar ATS. O morador conta com acompanhamento profissional sob medicação, fisioterapia, nutrição e gestão de medicamentos sem perder as chaves de seu lar ou a autonomia de sua rotina. "Aprendemos que atender ao sênior exige olhar para a qualidade de vida de forma integrada", destaca a executiva. "O cuidado está disponível sempre que necessário, mas a premissa central é que cada pessoa mantenha sua rotina, privacidade e total independência."

O case gaúcho ilustra também o pilar central que rege tanto o Senior Living quanto o Multifamily: a gestão da experiência do cliente ao longo do tempo. "O imóvel precisa funcionar com excelência não apenas no momento da entrega das chaves, mas ao longo de toda a jornada de quem vive nele, unindo qualidade de produto, conveniência, gestão especializada e atenção contínua."

Um mercado ainda em expansão

Apesar do potencial, o Senior Living brasileiro ainda está em estágio inicial. A oferta permanece concentrada no público de altíssima renda e há um número incipiente de fundos imobiliários dedicados à tese.

O avanço da modalidade nos próximos anos

dependerá da capacidade do setor em ganhar escala, desenvolver produtos acessíveis para a classe média e articular políticas públicas de incentivo urbanístico e zoneamento nas metrópoles.

Diferentes arranjos entre propriedade, locação, serviços inclusos e módulos compartilhados deverão coexistir. O ponto de convergência é a resposta a uma inevitável transformação social: a população brasileira está vivendo mais e os espaços urbanos precisam acompanhar o ritmo dessa nova longevidade.

O imóvel além dos metros quadrados

A consolidação do Multifamily e do Senior Living evidencia que a definição de produto no mercado imobiliário se expandiu. O projeto não se limita mais ao desenho da planta ou ao acabamento das fachadas; ele passa a abraçar a experiência de uso, a eficiência da operação e a integração com a cidade.

Seja pela busca de flexibilidade e mobilidade entre os mais jovens, seja pela busca de segurança, saúde e convivência entre os mais maduros, a tendência do setor aponta para uma direção clara: mais do que erguer edifícios, a incorporação imobiliária passa a projetar ecossistemas vivos, capazes de acolher com qualidade todas as etapas da vida humana. ◀



GRUPO ADN

ADN *live*



15 anos de história,
uma presença cada vez
maior em São Paulo

Uma trajetória construída
com **solidez, excelência**
e visão de futuro!

25 canteiros ativos
no estado de São Paulo

+ de 10.000
unidades entregues





© MRV_SETE SOIS PIRTUBA

A revolução fora do canteiro

Diante da escassez de mão de obra e da pressão sobre os custos, incorporadoras ampliam a adoção de processos industrializados, novas tecnologias e soluções digitais em busca de produtividade e escala

Por Marina Aguiar

A construção civil brasileira vive um paradoxo operacional sem precedentes. Enquanto o setor responde por 7% do PIB nacional e gerou 13% dos novos postos de trabalho formais no acumulado do ano, a indústria esbarra em um gargalo físico limitador. Uma pesquisa recente desenvolvida pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) revelou que 82% das empresas de construção civil enfrentam dificuldades severas para contratar novos trabalhadores, e 70% sofrem com a falta de mão de obra qualificada. "O envelhecimento e a escassez de operários no canteiro não são um soluço temporário; trata-se de um problema estrutural e global", avalia Eduardo Fischer, CEO da MRV. "Hoje, o jovem tem alternativas de trabalho que não existiam no passado, desde a economia de aplicativos e mobilidade até o varejo online e posições digitais, que parecem mais atrativas do que a

rotina pesada da obra". Diante disso, a produtividade tornou-se a métrica inegociável para a sobrevivência financeira das companhias, impulsionando a transição do modelo artesanal para o industrial.

A nova engrenagem

A transição exige das incorporadoras um reposicionamento tecnológico que se divide em duas frentes: software e hardware. No campo do software, o uso de ferramentas digitais como o BIM (Building Information Modeling) e simulações de logística (os "gêmeos digitais") permite planejar a macro e a micrologística antes do início físico, mitigando erros e reduzindo drasticamente o desperdício de insumos. No lado do hardware, a industrialização avança de forma híbrida: onsite (dentro do canteiro, como as paredes de concreto moldadas in loco) e offsite (peças

pré-fabricadas fora da obra). "A industrialização traz velocidade, qualidade no pós-obra e reduz drasticamente o custo de assistência técnica, pois minimiza falhas humanas de execução", afirma Fischer.

Os resultados práticos já são visíveis nos canteiros das associadas da ABRAINC: a Tegra obteve economias brutas de 18,9% em aço e 45% em madeira ao adotar lajes nervuradas protendidas, enquanto a Cyrela obteve um ganho de produtividade de 20% em estruturas por meio do Lean Construction em parceria com a Porsche Consulting. No segmento popular, a Tenda aplica o seu Modelo Industrial Tenda (MIT) com kits de hidráulica e elétrica offsite, mantendo o ritmo de concretagens diárias mesmo em canteiros metropolitanos adensados.

Para José Pedro Donadon, CEO do Grupo ADN, a industrialização da construção civil deixou de ser apenas uma recomendação estratégica para se tornar uma transição inevitável e urgente. Ele destaca que o canteiro convencional atua de forma improvisada, gerando alta variabilidade e dependência excessiva do trabalho manual. "Industrialização é projeto, suprimento, fabricação, logística e montagem funcionando como um único sistema. No modelo industrial, o sistema cria e o canteiro passa a ser lugar de montagem e ritmo". Para Donadon, esse salto de produtividade traduz-se diretamente em impacto social: "Produzir cada unidade com menos horas e menos desperdício é também o caminho mais consistente para tornar a moradia acessível".

82% das construtoras enfrentam dificuldades severas para contratar novos trabalhadores (Pesquisa FGV)

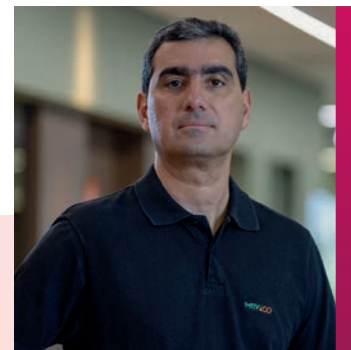
70% das empresas sofrem com a escassez de mão de obra qualificada

7% do PIB nacional
13% dos novos empregos formais
são gerados pelo setor da construção civil

GANHOS DAS INCORPORADORAS:

-45% de madeira e -18,9% de aço economizados pela Tegra

+20% de produtividade em estruturas pela Cyrela



"O envelhecimento e a escassez de operários no canteiro não são um soluço temporário; trata-se de um problema estrutural e global. Hoje, o jovem tem alternativas de trabalho que parecem mais atrativas do que a rotina pesada da obra".

Eduardo Fischer,
CEO DA MRV

Catalisador tributário e impacto social

Historicamente, as construtoras sofriam com a cumulatividade de impostos em cascata, o que encarecia componentes fabricados fora da obra. A Reforma Tributária mudará essa lógica. "Ela simplifica as regras e permite o aproveitamento de créditos em toda a cadeia de fornecimento, eliminando as penalidades que antes travavam as construções pré-fabricadas", pontua Eduardo Fischer. O novo IVA dual (IBS/CBS) remove os desincentivos fiscais da cadeia offsite ao acabar com a tributação cumulativa. Esse ganho fiscal viabiliza moradias mais baratas e sustentáveis. "No segmento de interesse social (Minha Casa, Minha Vida), baratear a obra significa trazer para o mercado formal uma camada gigantesca da população de baixa renda submetida à habitação precária. É a verdadeira democratização do acesso à casa própria", conclui Fischer.

Os nós que travam o avanço

Se a tecnologia e a necessidade econômica já apontam o caminho, o ganho de escala ainda esbarra em entraves regulatórios. Vladimir Iszlaji, VP de Inteligência Setorial da ABRAINC, aponta que o maior desafio reside na extrema fragmentação dos Códigos de Obras Municipais. "Cada município exige dimensões e recuos diferentes de janelas e cômodos, o que impede a padronização", explica. Fischer compara: "É o equivalente a exigir que uma montadora fabricasse um modelo de carro diferente para cada cidade".

Para destravar esse nó de forma prática, a ABRAINIC deparou-se com a proposta de “padronização edilícia para o Minha Casa, Minha Vida”. A proposta prevê que os municípios que aderirem voluntariamente à minuta e adotarem a Norma de Desempenho Habitacional (NBR 15575), que já estabelece parâmetros nacionais para ventilação, iluminação e desempenho acústico, recebam incentivos e benefícios do programa governamental. O projeto está atualmente sob análise ministerial. Em paralelo, a entidade atua junto à Secretaria de Habitação de São Paulo para atualizar o defasado Código Sanitário do Estado, de 1979, que ainda rege construções em pequenos municípios sem código próprio.

Por outro lado, o setor celebra uma vitória financeira recente junto à Caixa Econômica Federal. Historicamente, os bancos só liberavam recursos de obras na planta mediante medição de serviços físicos executados in loco, obrigando as empresas a arcarem com os custos adiantados da fabricação offsite. Segundo Iszlaji, esse gargalo de medição foi resolvido: “A Caixa passou a considerar e aceitar os componentes produzidos em fábrica na medição da obra”, destaca. Essa mudança confere agilidade ao fluxo de caixa do incorporador e remove uma barreira importante para a industrialização.

Futuro híbrido

A transição rumo à era fabril não ocorrerá de forma abrupta, mas sim de maneira híbrida e gradual. Como bem ressalta Vladimir Iszlaji, a industrialização da construção no Brasil se apoia em dois pilares: o offsite e o onsite (como fôrmas de alumínio e paredes de concreto moldadas in loco).

“No processo de transição, as obras utilizarão modelos mistos”, explica o VP da ABRAINIC. Construtoras convencionais podem iniciar sua jornada de produtividade de forma incremental, por exemplo, substituindo a alvenaria artesanal pela compra de lances de escadas de emergência pré-fabricadas ou lajes prontas. À medida que a padronização edilícia avança, o mercado ganhará a escala de produção necessária para que novos fornecedores fabris surjam, permitindo que as empresas substituam paulatinamente processos manuais por soluções prontas de alta performance.

Ao unificar os parâmetros edilícios, articular políticas públicas no Ministério das Cidades e capacitar as equipes para as inovações tecnológicas, a ABRAINIC prepara as bases para uma construção civil produtiva, viável e socialmente inclusiva. ◀

Os gargalos práticos da industrialização e como estão sendo superados

A fragmentação municipal

A falta de padronização impede o ganho de escala. A ABRAINIC apresentou uma minuta padrão de padronização edilícia ao Ministério das Cidades para unificar regras via incentivos no programa Minha Casa, Minha Vida.

Alívio no caixa

A Caixa Econômica Federal atualizou suas regras de medição de obras e agora permite a liberação de recursos para componentes produzidos em fábrica fora do canteiro, removendo a asfixia financeira que asfixiava as construtoras.

Legislações obsoletas

No estado de São Paulo, a associação atua para atualizar o Código Sanitário de 1979, cuja defasagem prejudica a aprovação de projetos modernos e industrializados em diversos municípios.

Déficit de qualificação

A operação de processos industrializados e sistemas mais rápidos exige formação constante. 70% das construtoras sofrem com a escassez de mão de obra qualificada impulsionando o treinamento interno das empresas.



© ENVATO | RAWPIXEL

ALFREDO BRÊDA, CEO da Telesil

Telesil telesil.com.br

Telesil celebra 30 anos com crescimento, grandes entregas e novos recordes de vendas



FOTO: ARNALDO MEDEIROS

Maior construtora de Alagoas, segundo o Ranking INTEC 2026, Telesil comemora três décadas de história com expansão nacional, novos projetos e resultados que mostram a força da marca no mercado imobiliário.

Há 30 anos, a Telesil começou a construir sua história em Alagoas. Três décadas depois, a empresa celebra uma trajetória marcada por crescimento, consistência, capacidade de execução e, sobretudo, pela disposição de continuar avançando.

A Telesil cresceu com o Nordeste e hoje amplia sua presença no mercado brasileiro, com operações em diferentes estados, como Pernambuco e Rio Grande do Sul. Ao longo dessa trajetória, são cerca de 30 mil unidades habitacionais entregues e cerca de 10 mil unidades em construção, milhares de empregos gerados e uma atuação cada vez mais abrangente no setor da construção e incorporação imobiliária.

Esse crescimento também se traduz em reconhecimento de mercado. No Ranking INTEC 2026, que reúne as maiores construtoras do Brasil, a Telesil alcançou a 14ª posição nacional, a 2ª posição no Nordeste e a 1ª posição em Alagoas, com mais de 1,4 milhão de metros quadrados de metragem ativa.

Mais do que números, os resultados refletem uma empresa que ampliou sua capacidade de atuar em diferentes perfis e escalas, desde o Programa Minha Casa Minha Vida a empreendimentos de médio e alto padrão, mantendo a engenharia, a qualidade e a capacidade de entrega como pilares de sua atuação.



LUME

NOVOS EMPREENDIMENTOS, NOVOS RECORDES

Durante o Salão do Imóvel 2026 em Alagoas, o lançamento do LUME, studios e quarto e sala, mostrou a força da Telesil também com o mercado investidor. Em apenas cinco dias, o empreendimento chegou a quase 100% das unidades vendidas, em um resultado que evidencia a receptividade do público ao produto e a confiança construída pela marca ao longo dos anos.

“Completar 30 anos é olhar para tudo o que construímos até aqui com muito orgulho, mas também com a certeza de que ainda temos muito para realizar. O mercado mudou, os consumidores mudaram e a Telesil também evoluiu. Hoje temos estrutura, experiência e capacidade para atuar em diferentes mercados e entregar projetos cada vez mais relevantes. O resultado do LUME

mostra que estamos conseguindo unir essa experiência com uma visão muito atual do que as pessoas procuram”, afirma Alfredo Brêda, CEO da Telesil.

MILAGRES BEACH RESIDENCE

Se um lançamento como o LUME representa o futuro, a entrega do Milagres Beach Residence representa a concretização de mais um megaprojeto da construtora. No mês de setembro, a Telesil entregou aos proprietários o empreendimento localizado em São Miguel dos Milagres, um dos destinos mais reconhecidos do litoral alagoano.

Além dessa entrega, só neste ano, a construtora também comemora a entrega do Jardim São Gonçalo, Box Studio e Reserva dos Pássaros, produtos com diferentes perfis, mas com o mesmo compromisso de sempre: qualidade em tudo que faz.

Aos 30 anos, a Telesil tem motivos para olhar com orgulho para sua história. Mas é o futuro que continua orientando seus próximos passos.

A Telesil começou em Alagoas, cresceu junto com o Nordeste — e hoje segue construindo seu lugar no Brasil.



MILAGRES BEACH RESIDENCE



Quem vai construir o futuro?

Por Luciana Sotelo

O canteiro ainda tem concreto, aço, ferramentas e trabalho feito à mão. Mas esse cenário começa a dividir espaço com sistemas industrializados, projetos digitais e processos de montagem que exigem precisão e novos conhecimentos. A construção muda a maneira de produzir justamente quando enfrenta um de seus maiores desafios: encontrar e preparar profissionais para acompanhar essa transformação. A escassez de trabalhadores já aparece entre as principais preocupações das empresas: 28,9% dos empresários da construção apontaram a falta ou o alto custo da mão de obra não qualificada como um dos principais problemas do setor; outros 28,6% fizeram a mesma indicação em relação à mão de obra qualificada, segundo a recente Sondagem Indústria da Construção, da Confederação Nacional da Indústria (CNI), com apoio da CBIC.

A dificuldade de contratação convive, ao mesmo tempo, com um mercado que continua abrindo postos de trabalho. No primeiro trimestre de 2026, a construção criou 120.547 vagas formais, 19% acima do registrado no mesmo período de 2025, segundo levantamento divulgado pela ABRAINCO com base em dados do Novo Caged. O desafio não é recente: sondagem do FGV IBRE divulgada em dezembro de 2024 mostrou que 82,4% das empresas da construção consultadas enfrentavam dificuldades para contratar ou reter trabalhadores, o maior percentual entre os setores pesquisados.

Mas a questão vai além de preencher vagas. David Fratel, diretor de Gente do SindusCon-SP, vice-presidente da Área de Relações Trabalhistas da CBIC e presidente do CPRT/CBIC, chama a atenção para a dificuldade de renovar a força de trabalho e atrair as novas gerações. A escassez começa pela função de

Escassez de profissionais desafia o setor e acelera a busca por qualificação, produtividade e novos caminhos para atrair e renovar a força de trabalho da construção

servente, considerada crítica pela baixa atratividade entre os jovens, e alcança profissionais de alvenaria, revestimento e acabamento, instalações elétricas e hidráulicas, armação e sistemas de construção a seco, além de mestres de obras.

E não é apenas a quantidade de profissionais que está em jogo. Enquanto faltam trabalhadores, o próprio trabalho muda. Camila Pimenta, diretora de unidade do SENAI-SP, identifica uma das principais lacunas de qualificação na passagem do canteiro tradicional para métodos mais industrializados e racionalizados. Nesse novo ambiente, cresce a necessidade de montadores e instaladores de sistemas de construção a seco, especialistas em impermeabilização e operadores de máquinas e equipamentos de montagem, além de encarregados e mestres de obras preparados para novas formas de gestão e controle.

Isso não significa tirar pessoas do canteiro para colocar tecnologia em seu lugar. Parte da resposta pode estar justamente em quem já conhece a obra. O SENAI-SP identifica uma base de trabalhadores experientes, mas com formação muitas vezes adquirida na prática e sem certificação técnica. O desafio, na avaliação da instituição, é aproveitar essa experiência e acrescentar novas competências. "O mercado deixa de buscar apenas a execução manual puramente artesanal e passa a exigir competências de montagem racionalizada, precisão técnica e letramento digital", constata Camila.

Formar para produzir melhor

Se o trabalho muda, a formação precisa acompanhar o mesmo ritmo. No SENAI-SP, cursos ligados à construção estão presentes em mais de 71 unidades no Estado de São Paulo, em uma oferta que vai

de capacitações de curta duração a cursos técnicos e pós-graduações. E a sala de aula pode chegar à própria obra: aulas práticas também são levadas aos canteiros, aproximando teoria e realidade dos empreendimentos.

A procura revela uma capacitação mais focada em necessidades específicas. Camila observa uma busca crescente por aperfeiçoamentos de curta duração, inclusive aqueles realizados diretamente nas obras e voltados a determinadas etapas da atividade. Sistemas de construção a seco, impermeabilização, instalações elétricas e hidráulicas racionalizadas, armação, formas e gerenciamento estão entre as áreas com maior demanda por qualificação identificadas pelo SENAI-SP.

Com menos profissionais disponíveis, errar custa ainda mais. Uma parede que precisa ser refeita, um revestimento mal executado ou uma instalação que exige correção consomem materiais, atrasam o cronograma e demandam horas adicionais de uma mão de obra que já está escassa. É por isso que David relaciona diretamente qualificação e produtividade. A lógica, resume, é simples: "fazer certo da primeira vez". A tecnologia amplia esse potencial, mas não funciona sozinha. Métodos industrializados podem reduzir esforço braçal, desperdícios e prazos, ao mesmo tempo que passam a exigir outras habilidades. "Sem qualificação, de nada adianta ter, à nossa disposição, tecnologia, industrialização e novos processos", alerta David.

Quem vai construir?

Qualificar quem já está no canteiro resolve apenas parte do desafio. A construção também precisa convencer uma nova geração a entrar nele. Entre os jovens, o setor ainda esbarra na percepção de uma atividade fisicamente desgastante, informal e sem uma trajetória profissional clara. David acrescenta outro componente: nomenclaturas pouco padronizadas e associadas ao trabalho braçal também contribuem para uma imagem que dificulta enxergar determinadas funções como carreira.

Uma iniciativa focada em sanar o desafio ganhou forma em setembro com o lançamento das Trilhas Profissionais da Construção. Criada por SindusCon-SP, Fiesp, SENAI-SP, Sintracon-SP e Feticom-SP, a ação organiza a progressão em sete níveis e associa o avanço ao desenvolvimento de competências, experiência e qualificação. A proposta também substitui nomenclaturas tradicionais por cargos estruturados em uma trajetória que parte das funções de entrada e chega aos níveis de mestre de obras.

Na prática, a formação ocorre prioritariamente no próprio canteiro. Ao acumular qualificações modulares e experiência comprovada, o trabalhador pode avançar pelos níveis e enxergar com mais clareza o que precisa desenvolver para dar o próximo passo. Tornar esse percurso visível, diz Camila, também

"O mercado deixa de buscar apenas a execução manual puramente artesanal e passa a exigir competências de montagem racionalizada, precisão técnica e letramento digital"

Camila Pimenta,
DIRETORA DE UNIDADE DO SENAI-SP



ajuda a apresentar aos jovens uma perspectiva de carreira de longo prazo no setor.

Renovar a mão de obra passa ainda por ampliar quem encontra espaço nesse mercado. Em 2024, as mulheres ocuparam 20,2% das 110,9 mil novas vagas formais geradas pela construção, segundo dados do Novo Caged divulgados pela CBIC. David vê espaço para que essa presença avance nos canteiros à medida que sistemas industrializados reduzem barreiras de exigência física e valorizam habilidades como montagem de precisão, controle de qualidade e gestão. A inclusão, ressalta, precisa ir além da contratação: "envolve infraestrutura adequada, condições de saúde e segurança, respeito no ambiente de trabalho e oportunidades de desenvolvimento profissional".

O perfil exigido nos próximos anos também tende a ser mais amplo. Camila aponta a combinação entre domínio de novas tecnologias e sistemas construtivos, gestão racional dos processos e sustentabilidade. David acrescenta competências como liderança, comunicação, organização e planejamento, além da disposição para aprender e se qualificar continuamente. Preparar pessoas nessa escala, porém, ultrapassa os limites de empresas ou instituições isoladas. Na avaliação de Camila, será necessário aproximar a experiência prática das construtoras, a atuação das entidades setoriais e a capacidade de formação das instituições de ensino, levando o aprendizado também para dentro das obras.

O futuro do canteiro, portanto, não será definido apenas pelas tecnologias que chegam às obras, mas pela capacidade de preparar pessoas para trabalhar com elas. Em um setor que precisa produzir mais e melhor ao mesmo tempo em que enfrenta a escassez de profissionais, qualificar quem já está na construção, abrir caminhos para novas gerações e ampliar as oportunidades de entrada tornam-se partes de um mesmo desafio. Máquinas, sistemas industrializados e processos digitais podem transformar a maneira de construir. Mas são formação, conhecimento e pessoas que determinarão até onde essa transformação poderá chegar. ◀



3 visões, 1 pergunta

o Brasil está construindo os imóveis que vai precisar em 2035?

Três olhares complementares sobre as transformações demográficas, urbanas, sociais e tecnológicas que redefinirão a moradia brasileira na próxima década



© FOTO: FELIPE ALBERTONI

Eduarda Tolentino Campos
CEO da BRZ Empreendimentos

Para a executiva Eduarda Tolentino Campos, o mercado imobiliário brasileiro deu passos importantes, mas precisa acelerar o ritmo de transformação para acompanhar o perfil do consumidor que se consolida. “Quando você me pergunta se o Brasil está construindo hoje os imóveis de que vai precisar em 2035, eu diria que estamos avançando, mas ainda não na velocidade e, principalmente, não com toda a transformação que a próxima década vai exigir”, analisa Eduarda. A CEO da BRZ destaca que o comprador da próxima década trará exigências que vão muito além do tamanho

físico do imóvel. “O comprador de 2035, sem sombra de dúvida, não é o mesmo de hoje. Temos famílias menores, novos arranjos familiares, uma população mais madura e um consumidor muito mais exigente em relação a serviços, tecnologia, sustentabilidade e ao próprio custo da moradia. Estamos falando da consolidação da Geração Z. Por isso, não basta pensar apenas no tamanho do apartamento; precisamos entender como as pessoas vão viver”. Em um país com histórico de déficit habitacional e dimensões continentais, Eduarda pontua que a produção em escala, especialmente no âmbito do programa Minha Casa, Minha Vida, precisará superar incertezas econômicas e gargalos estruturais por meio da inovação no canteiro de obras.

“O grande desafio da próxima década será combinar acessibilidade financeira, escala e qualidade. Essa equação fica ainda mais complexa diante do cenário de incertezas regulatórias, juros elevados e inflação de custos. Não acredito que consigamos responder à demanda de 2035 construindo da mesma maneira que construímos nas últimas décadas. Por isso, vejo a industrialização, o BIM, a inteligência artificial, a padronização de processos e as novas tecnologias construtivas não como

tendências, mas como necessidades fundamentais para o setor”. Para a BRZ Empreendimentos, a eficiência produtiva precisa andar lado a lado com a entrega de valor humano e dignidade ao morador da habitação econômica. “Temos uma convicção muito forte na BRZ de que habitação econômica não precisa significar um produto econômico em experiência ou qualidade. É possível ganhar escala e produtividade sem perder de vista o cliente final. Afinal, não entregamos apenas

metro quadrado: entregamos cidades, comunidades e o lugar onde as pessoas vão construir uma parte muito importante de suas vidas”. “A pergunta para 2035 talvez não seja apenas quantos imóveis precisamos construir, mas que forma de viver queremos ajudar a construir. E essa é uma responsabilidade que começa agora, porque é justamente em cenários desafiadores que planejamento, inovação e consistência se tornam ainda mais vitais”, conclui.



Elisabete França
Secretária Municipal de Urbanismo e Licenciamento de São Paulo (SMUL-SP)

Sob a perspectiva da gestão pública e do planejamento das metrópoles, a arq. Elisabete França traz a provocação para o campo do desenvolvimento territorial e da infraestrutura urbana. “Mais do que saber se estamos construindo a quantidade de imóveis necessária para 2035, precisamos pensar que país queremos construir. O desafio é aproximar moradia, emprego, transporte, serviços e áreas verdes, aproveitando melhor a infraestrutura existente,

reduzindo desigualdades e enfrentando as mudanças climáticas”, resalta a secretária. Para a gestora, a resposta para a próxima década passa por políticas públicas que incentivem o adensamento sustentável e a qualificação de territórios já consolidados: “Em São Paulo, o planejamento urbano busca integrar essas agendas, incentivando a moradia em áreas bem estruturadas, requalificando regiões consolidadas e recuperando territórios vulneráveis. Precisamos de cidades mais compactas, conectadas, inclusivas e resilientes, com atuação conjunta do poder público, do setor imobiliário e da sociedade”.



Tomás Alvim
Coordenador do Laboratório de Arq. Futuro de Cidades do Insper

Fechando o trio de especialistas, o urbanista e coordenador do Insper, Tomás Alvim, traz uma visão otimista, porém, pragmática, sobre o processo contínuo de construção e ajuste das nossas cidades. “A minha resposta é sim: o Brasil está construindo as cidades para o futuro de que vai precisar em 2035, mas sempre com os desafios inerentes ao espaço urbano. Cidades são processos de desenvolvimento contínuo, feitos de erros e de ajustes continuados”, reflete Thomaz.

Citando o arquiteto e urbanista Washington Fajardo, Thomaz lembra que a construção da cidade ideal se faz sobre o território real existente e exige engajamento de toda a sociedade. “Gosto sempre de lembrar o que o Washington Fajardo conta: a melhor cidade que existe é aquela que existe. Claro que temos muita coisa a fazer nas nossas cidades, e esse é exatamente o desafio que se apresenta à sociedade: como perseguimos essa utopia da cidade que queremos e desejamos que seja mais inclusiva, mais sustentável, mais segura, mais próspera e que, principalmente, tenha muito mais qualidade de vida para todos”.



ESG desce do discurso para a obra

Da redução de carbono à inteligência artificial, passando por educação, inclusão e cidades mais resilientes, iniciativas mostram como a agenda ESG começa a ocupar o centro das decisões do mercado imobiliário

Por Luciana Sotelo

A sigla ESG ganhou endereço. Está no canteiro que reaproveita água, na árvore plantada para restaurar a Mata Atlântica, na sala de aula montada dentro da obra para alfabetizar trabalhadores. Aparece no acolhimento de imigrantes, no cuidado com a saúde mental das equipes e até nos dados que ajudam uma empresa a prever riscos antes que eles se transformem em problemas.

Depois de anos associado principalmente a compromissos, metas e relatórios, o conceito começa a desbravar uma face mais concreta na construção civil. E isso ocorre justamente em um setor com enorme capacidade de produzir impacto. Segundo o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), edifícios e construção respondem por

32% do consumo global de energia e 34% das emissões de CO². Materiais como cimento e aço, por sua vez, respondem por 18% das emissões de CO² relacionadas ao setor.

Não por acaso, sustentabilidade, descarbonização, eficiência energética, impacto social e governança passaram a ocupar espaço crescente na agenda das empresas. Na ABRAINC, essa evolução também pode ser percebida na produção de estudos, guias e sucessivas edições do ESG na Prática. A quarta edição do e-book já trata o tema como uma transformação estrutural do mercado e o relaciona diretamente à competitividade, à atração de capital e à construção de cidades mais resilientes.

Os exemplos reunidos pelo setor revelam, porém,

algo além da multiplicação de projetos. Quando observados em conjunto, eles mostram que o ESG está mudando de escala e de função.

Da pegada de carbono à cidade preparada para o clima.

No ambiental, uma das mudanças mais importantes é justamente essa ampliação do olhar. Economizar água e energia continua fundamental, mas já não encerra a discussão. Entram no radar a origem dos materiais, as emissões da construção, a biodiversidade e a capacidade das cidades de responder a eventos climáticos cada vez mais extremos.

No Grupo Bild, por exemplo, os selos internos Green Bild e Verde Vitta classificam obras segundo critérios que envolvem gestão de resíduos, logística reversa, reúso de água, eficiência energética e conforto ambiental. São 51 projetos classificados e 523 ações sustentáveis implantadas. A companhia também iniciou um projeto-piloto na plataforma Cecarbon para inventariar suas emissões de gases de efeito estufa e monitoramento da pegada de carbono.

Na Cury, o projeto Raízes Cury, realizado em parceria com a Fundação SOS Mata Atlântica, levou o compromisso ambiental para fora dos limites dos empreendimentos. A cada duas unidades lançadas, uma árvore é destinada ao plantio. A meta é chegar a aproximadamente 15 mil árvores, contribuindo para restaurar áreas de Mata Atlântica, preservar a biodiversidade e remover carbono da atmosfera ao longo do tempo.

O movimento se conecta a uma discussão ainda maior. A COP30 reforçou o papel dos edifícios e das cidades na transição para uma economia de baixo carbono, enquanto iniciativas como o CCD Cidades Carbono Neutro, sediado no IPT e apoiado pela FAPESP, aproximam pesquisa e mercado. Entre as frentes estudadas estão cimento reciclado de baixa emissão, blocos que aproveitam resíduos e capturam CO², sistemas construtivos industrializados em madeira e soluções digitais de eficiência energética.

A resiliência também começa a chegar ao desenho dos empreendimentos. No Cidade Sete Sóis, da MRV, em São Paulo, uma parceria com o ICLEI permitiu cruzar o projeto com os riscos climáticos já mapeados pelo Plano de Ação Climática do Município de São Paulo (PlanClimaSP). Jardins de chuva, biovaletas e bacias de infiltração passaram a fazer parte das soluções adotadas para enfrentar, entre outros problemas, alagamentos e ondas de calor. É a sustentabilidade avançando da escala do edifício para a escala da cidade.

O “S” ganha rosto e indicador

Se a agenda ambiental ganhou sofisticação, o pilar social também está mudando. Projetos de educação, diversidade, saúde e inclusão começam a ser acompanhados

não apenas pelo número de pessoas beneficiadas, mas também pelos reflexos sobre produtividade, permanência no emprego e geração de renda.

A experiência da MRV com o Escola Nota 10 talvez seja uma das demonstrações mais claras. Criado para enfrentar a baixa escolaridade de trabalhadores da construção, o projeto leva aulas para dentro dos canteiros, no horário de trabalho. Desde sua criação, já foram implantadas mais de 320 escolas, alcançando diretamente mais de 7 mil alunos.

O resultado atravessa a fronteira social. Segundo pesquisas da empresa, 62% das lideranças perceberam aumento de produtividade entre os participantes e 77% consideram que o programa contribui para a retenção dos profissionais. Uma avaliação pelo método SROI estimou que cada R\$ 1 investido gerou R\$ 13,63 em retorno social.

Na Tenda, o Programa Reconstrução encontrou outra forma de unir impacto social e desafio operacional. A iniciativa contrata, capacita e acolhe imigrantes e refugiados nos canteiros. Mais de 450 profissionais de 15 nacionalidades já foram contratados, e a rotatividade desse grupo ficou 27% abaixo da média da operação.

A Rev³ levou o investimento social para as comunidades, apoiando educação complementar de crianças e jovens. Já o programa EstarBem, da Prestes, reúne saúde física e mental, segurança e melhoria das áreas de convivência e quer alcançar todas as operações da construtora.

Também cresce a atenção às mulheres. Com a campanha #MulheresÀObra, a ABRAINC vem abrindo espaço para discutir sobre presença feminina, desenvolvimento profissional, autonomia econômica e enfrentamento à violência. Nas empresas, esse movimento se traduz em iniciativas de capacitação, grupos de afinidade, canais de acolhimento e políticas de diversidade.

Em outra frente, o Radar NR-1, lançado pela ABRAINC, orienta as empresas do setor sobre a inclusão de riscos psicossociais como sobrecarga, estresse e assédio, na gestão da segurança e saúde do trabalho.

O ponto comum é relevante: cuidar das pessoas deixa de ser visto apenas como benefício e passa a integrar gestão de risco, produtividade e sustentabilidade do negócio.

ESG também fala a língua dos dados

A tecnologia acrescenta uma nova camada a esse movimento. Inteligência artificial, integração de sistemas, dados auditáveis, monitoramento e modelos preditivos passam a integrar a agenda ESG, permitindo medir aquilo que antes muitas vezes permanecia apenas no compromisso.

Na construção, informações integradas podem antecipar desvios de cronograma, reduzir desperdícios, melhorar o controle do consumo de insumos e

apoiar decisões sobre energia, segurança e produtividade. Na governança, aumentam a rastreabilidade e a capacidade de acompanhar indicadores. Mas a mesma IA que ajuda a controlar riscos também gera novos desafios. À medida que essas ferramentas passam a apoiar decisões, previsões e processos cada vez mais relevantes para os negócios, crescem também as questões relacionadas à qualidade, proteção dos dados, transparência dos modelos e responsabilidade sobre os resultados produzidos. Na agenda ESG, portanto, incorporar a inteligência artificial não significa apenas ganhar eficiência, ela exige estabelecer critérios claros de governança para que a tecnologia seja usada de forma segura, ética e confiável. Esse é talvez um dos sinais mais claros da transformação em curso: sustentabilidade, responsabilidade

social e governança deixam de aparecer como agendas paralelas para entrar no centro das decisões empresariais. Na construção civil, isso significa olhar para materiais, processos, pessoas, territórios e tecnologia, capaz de combinar eficiência, impacto positivo e visão de longo prazo. E isso também aproxima sustentabilidade de financiamento e crescimento. A Versi, por exemplo, associa capital, tecnologia e governança para apoiar pequenas e médias incorporadoras de habitação econômica. Seu modelo combina funding, monitoramento digital e mecanismos de mitigação de riscos em empreendimentos que somam 26,8 mil moradias em execução. O impacto social, nesse caso, está ligado diretamente à capacidade de garantir a continuidade dos projetos até que as famílias recebam as chaves. ◀

radar ESG 5 tendências para acompanhar

1 DO EDIFÍCIO SUSTENTÁVEL À CIDADE RESILIENTE

Eficiência energética e hídrica continuam na base da construção sustentável, mas o olhar amplia para descarbonização, biodiversidade, materiais de baixo carbono, adaptação climática e soluções baseadas na natureza.

2 IMPACTO SOCIAL QUE TAMBÉM GERA VALOR

Educação, qualificação, inclusão de mulheres, imigrantes e grupos vulneráveis, saúde e bem-estar ganham espaço como estratégias capazes de favorecer retenção, produtividade, geração de renda e desenvolvimento social.

3 ESG MENSURÁVEL

Metas genéricas perdem espaço para inventários de emissões, indicadores e métricas de impacto, acompanhados de auditoria, monitoramento de resultado e prestação de contas.

4 DADOS, IA E GOVERNANÇA NO MESMO PACOTE

A transformação digital amplia as possibilidades de eficiência e sustentabilidade, enquanto segurança da informação, rastreabilidade, uso responsável da IA e supervisão humana ganham destaque entre as questões de governança.

5 DO EDIFÍCIO SUSTENTÁVEL À CIDADE RESILIENTE

Funding, planejamento, construção, operação e relacionamento com as cidades incorporam cada vez mais critérios ESG. Mais do que atender a uma agenda reputacional, a sustentabilidade passa a influenciar competitividade, acesso a capital, capacidade de adaptação e longevidade empresarial.

Construímos valor. Para as pessoas. Para as cidades. Para o Brasil.

Há **mais de 45 anos**, a Direcional transforma habitação em desenvolvimento. Uma trajetória de escala, eficiência e solidez que gera impacto para milhares de famílias e contribui para o crescimento das cidades e do país. Sempre com o propósito de **transformar vidas e construir um futuro melhor**.

MAIS DE **12 MIL** COLABORADORES

MAIS DE **240 MIL** UNIDADES ENTREGUES E/OU INCORPORADAS

COMPANHIA LISTADA NA BOLSA

PRESENTE EM **9 ESTADOS** E NO DISTRITO FEDERAL

DIRECIONAL

O custo dos juros além da prestação

Taxas elevadas reduzem a capacidade de financiamento, ampliam a proporção de entrada necessária e pressionam as vendas e o ritmo de lançamentos no setor imobiliário

Por Amauri Vargas

A compra de um imóvel é daquelas decisões de longo prazo que envolvem múltiplos fatores, todos de extrema importância e com a capacidade de viabilizar, ou não, a conquista do sonho da casa própria ou da construção de patrimônio. A combinação da capacidade de renda, do valor de entrada, do preço do bem e do custo do crédito são alguns exemplos desses fatores.

Em um cenário de Selic a 13,75% ao ano, os juros se tornaram protagonistas na restrição ao acesso das

famílias ao financiamento imobiliário. O efeito aparece na parcela mensal, na renda mínima exigida pelos bancos e no valor total pago, em alguns casos, ao longo de décadas.

Isso porque a prestação de um financiamento é formada, essencialmente, por juros e amortização, como revela Filipe Pontual, diretor executivo da Associação Brasileira das Entidades de Crédito Imobiliário e Poupança (Abecip). "Se pegarmos como exemplo uma operação de 30 anos, os juros representam, em

média, dois terços do valor pago mensalmente. A amortização corresponde ao terço restante".

Segundo o executivo, essa proporção explica por que pequenas variações na taxa têm impacto relevante sobre o orçamento doméstico. Como a recomendação praticada pelo mercado é de que a prestação não comprometa mais de 30% da renda bruta familiar, a elevação dos juros estreita a margem disponível para a compra.

"Neste cenário, a parcela inicial aumenta e eleva, junto, a renda mínima exigida para a contratação do financiamento. O resultado é a redução do número de famílias habilitadas a comprar um imóvel", conta Pontual. "Quando as taxas caem, ocorre exatamente o movimento inverso: a prestação diminui, junto com a exigência mínima de renda, e mais famílias passam a ter condições de obter crédito".

O mecanismo também altera o tamanho da entrada. Quando o banco reduz o volume financiado para manter a parcela dentro do limite de comprometimento da renda, o comprador precisa reunir uma quantidade maior de recursos próprios ou buscar um imóvel de menor valor, compatível com seu poder aquisitivo. Para as famílias que já enfrentam dificuldades para poupar, isso pode representar uma barreira adicional provocada pelos juros e adiar a aquisição ou, pior, afastá-las do mercado formal de crédito.

Já a extensão do prazo aparece na equação como alternativa para reduzir o valor mensal. De acordo com um exemplo da própria Abecip, um financiamento de R\$ 500 mil, com taxa hipotética de 10% ao ano mais Taxa Referencial (TR), teria parcela inicial de R\$ 5.383,96 em 360 meses. Ao passar para 420 meses, a prestação cairia para R\$ 5.185,25, uma redução de R\$ 198,71, ou 3,8%. A diferença representa R\$ 660 na renda exigida e permitiria, em tese, financiar até 3,8% a mais.

O alívio mensal, contudo, vem acompanhado de um período maior de incidência dos juros e de um custo total mais elevado. Por isso, a extensão do prazo precisa ser avaliada em conjunto com o sistema de amortização, a taxa contratada, a correção pela TR, além dos seguros e demais encargos. Também há limite regulatório, porque a soma entre o prazo do financiamento e a idade do proponente mais velho não pode superar 80 anos e seis meses.

Apesar da pressão sobre a capacidade de compra, a Abecip considera saudável o atual comprometimento de renda associado ao crédito habitacional no Brasil. A análise combina o cuidado das instituições financeiras com a cautela dos compradores. A inadimplência de operações com atraso superior a 90 dias gira em torno de 1%, segundo a associação.

O impacto dos juros alcança também as incorporadoras. Com menos famílias aptas a contratar crédito,

o mercado potencial diminui, as decisões de compra se tornam mais lentas e os lançamentos precisam ser calibrados para se adequarem à demanda. Isso, consequentemente, também impacta todo o setor da construção civil, responsável pela geração de 87,8 mil novos postos de trabalho formais nos últimos 12 meses, segundo a Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC), e que empregou mais de 3 milhões de trabalhadores formais no mesmo período, de acordo com o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Novo Caged), do Ministério do Trabalho e Emprego.

Como consequência adicional, a Selic elevada aumenta ainda a atratividade relativa de investimentos financeiros e encarece as alternativas de captação, influenciando os custos em uma reação em cadeia, com impactos negativos sobre a construção civil e o ritmo de desenvolvimento do País.

"É importante destacar o esforço do mercado no financiamento habitacional, que permanece abaixo da Selic, sustentado por recursos da poupança e das Letras de Crédito Imobiliário, as LCIs. Por isso, a manutenção da isenção de Imposto de Renda sobre as LCIs é fundamental para preservar essa fonte de recursos", defende o diretor executivo da Abecip. "O avanço de instrumentos do mercado de capitais tem potencial para ampliar as alternativas de funding, enquanto a redução dos juros pode ajudar a recuperar a capacidade de compra das famílias e trazer maior previsibilidade ao setor", conclui Pontual. ◀



"Quando as taxas caem, ocorre exatamente o movimento inverso: a prestação diminui, junto com a exigência mínima de renda, e mais famílias passam a ter condições de obter crédito".

Filipe Pontual,
DIRETOR EXECUTIVO DA ABECIP



50 anos de HM Engenharia:

a maturidade de quem constrói histórias,
transforma vidas e desenha o futuro

Nascida em Barretos, fortalecida em Campinas e, hoje, consolidada na capital paulista, a HM Engenharia chega aos seus 50 anos exibindo a sua maior conquista: a maturidade. Em um setor dinâmico e tradicionalmente masculino como a construção civil, completar meio século sob o comando de uma CEO mulher é um feito raro, símbolo de uma resiliência pautada por propósito, coragem e compromisso social. Ao longo de cinco décadas, a HM provou que erguer empreendimentos vai muito além de empilhar tijolos. Com mais de 140 mil unidades projetadas e construídas - o equivalente a mais de 140 mil famílias com o sonho da casa própria realizado - e presença em mais de 120 cidades, o DNA da companhia está na contribuição histórica para o desenvolvimento do país, no combate ao déficit habitacional no estado de São Paulo e no fortalecimento do Minha Casa, Minha Vida.

Essa solidez histórica permitiu à empresa atravessar décadas sob diferentes cenários macroeconômicos e ciclos de mercado, mantendo canteiros ativos, relacionamentos bancários intactos e a operação 100% preservada. Além disso, o apoio da Mover, um ativo exclusivo no mercado, reflete a confiança em uma marca robusta, com 13 canteiros de obras e 7 estandes de vendas em funcionamento. “Com 50 anos, atingimos uma maturidade parecida com a da vida humana: sabemos bem o que queremos e o que não queremos. Temos a tranquilidade de focar na nossa fortaleza, onde temos relevância, como Campinas e São Paulo”, destaca Elaine Belem, CEO da HM Engenharia. “Nossos 50 anos mostram que não vendemos apenas apartamentos; vendemos a possibilidade real de mudança de vida.”

Venda consultiva e a cultura do amanhã

Colocar o cliente no centro exige transformar a compra em uma mentoria. Para famílias com renda entre R\$ 4 mil e R\$ 7 mil, a casa própria é o maior projeto de vida. A HM não atua como uma máquina imediatista de lançamentos. Seus corretores atuam como consultores financeiros, capacitando o cliente a organizar suas contas e manter o crédito saudável. O resultado é nítido: a taxa de inadimplência dos clientes HM na Caixa Econômica Federal é a metade da média geral do banco. Essa maturidade se reflete no olhar para o futuro. A reestruturação operacional em curso é uma preparação consciente para os próximos 50 anos. Reconhecendo acertos e aprendizados em um ciclo produtivo de cauda longa, que leva 6 anos entre a aquisição do terreno e a entrega das chaves, a empresa ajusta processos para colher excelência à frente.

Quem move essa jornada são as pessoas. Com um ambiente humano, a HM honra suas raízes, mantendo em suas obras profissionais históricos que acompanham a empresa, ao lado da nova geração. Hoje, 50% da liderança é feminina, 35% dos líderes são pratas da casa e, nos últimos 2 anos, a empresa registrou uma taxa de 5% de retorno de profissionais do escritório que optaram por voltar à HM. Em outubro, a empresa redesenha sua cultura interna, unindo o orgulho do passado à velocidade do futuro, transformando colaboradores em agentes de um ecossistema pautado por responsabilidade, disciplina e resultados. Trata-se de resgatar a premissa de que a entrega fala por si e que o resultado de fato é medido

com qualidade, rentabilidade e integridade, guiado por uma equipe única que antecipa riscos, assume responsabilidades e atua com senso de urgência para honrar o passado e construir os próximos 50 anos. “Meu grande desafio é garantir alta performance e a evolução sustentável do negócio, mas sem jamais perder a essência humana do que fazemos. Nós entregamos lares”, conclui a CEO da marca. A HM não apenas completou 50 anos: amadureceu, se fortaleceu e desenha com altivez o seu amanhã.





Fábio Tadeu Araújo,
CEO DA BRAIN

Quando a vida muda de endereço

Pesquisa da Brain revela novas prioridades e desafia o mercado imobiliário a atender diferentes perfis de consumidores

Por Luciana Sotelo

A casa certa pode ter prazo de validade. A moradia de hoje pode ser provisória, um espaço mais amplo pode deixar de ser prioridade e um mesmo condomínio pode reunir o jovem que mora sozinho, a família com filhos e o casal maduro em busca de praticidade. Se durante décadas o mercado imobiliário associou determinados produtos a etapas relativamente previsíveis da trajetória de seus clientes, essas fronteiras estão ficando menos nítidas. Uma pesquisa da Brain Inteligência Estratégica mostra que idade, renda e composição familiar continuam influenciando as escolhas, mas já não bastam, isoladamente, para definir como e onde as pessoas querem morar.

A noção de moradia definitiva também muda conforme a geração. Para 64% dos entrevistados, a residência onde vivem hoje representa uma etapa temporária. O percentual sobe para 83% entre os integrantes da Geração Z, de 21 a 28 anos, e chega a 72% na Geração Y, de 29 a 44 anos. Na outra ponta, entre os Baby Boomers, de 61 a 79 anos, 59% enxergam a residência atual como uma solução definitiva. A diferença ajuda a entender como as prioridades se reorganizam com o passar dos anos. Localização permanece como o fator mais citado na escolha de um imóvel, com 71% das respostas; seguida por segurança, com 37%; e preço, com 27%. O recorte por idade, no entanto, acentua diferenças: entre a Geração Z, a localização fica em 61%, enquanto o preço chega a 36%. Já entre os Baby Boomers, a localização alcança 78% e o preço recua para 18%.

Para Fábio Tadeu Araújo, CEO da Brain, os números refletem as diferentes condições financeiras e

perspectivas de futuro de quem está começando sua jornada no mercado imobiliário. "A principal diferença quando fazemos o recorte geracional do que se espera na hora de comprar um imóvel é que, quanto mais jovem, mais se troca localização por preço. Na Geração Z, claramente a localização é menos importante e o preço é mais importante".

Araújo relaciona esse comportamento ao menor tempo que os mais jovens tiveram para acumular recursos, sobretudo para dar entrada na compra do imóvel, e também à expectativa de que a aquisição não seja necessariamente definitiva. Para essa geração, explica, a perspectiva de mudar posteriormente para uma residência melhor também interfere nas escolhas do presente.

Menos metros, outras prioridades

Se preço e localização ainda têm peso relevante na decisão, outro resultado chama atenção: a baixa importância atribuída ao tamanho. Apenas 12% dos entrevistados citam a metragem entre os principais critérios de decisão. Segurança, por exemplo, alcança 37%.

"Talvez o achado mais interessante da pesquisa, no que diz respeito à importância dos fatores na hora de comprar um imóvel, seja a baixa importância do tamanho. Os percentuais são muito próximos, dentro da margem, nas quatro faixas geracionais".

Araújo avalia que se trata de uma mudança importante em relação ao comportamento observado pelo mercado anos atrás, quando, segundo ele, o tamanho figurava ao lado de preço e localização entre os principais tópicos de decisão. O executivo associa o

"Talvez o achado mais interessante da pesquisa, no que diz respeito à importância dos fatores na hora de comprar um imóvel, seja a baixa importância do tamanho. Os percentuais são muito próximos, dentro da margem, nas quatro faixas geracionais".

fenômeno a transformações na composição das famílias e nos modos de morar e aponta que, nesse processo, a segurança ganhou espaço na escolha do imóvel. Na outra ponta do recorte geracional, a qualidade da construção tem maior peso entre os mais velhos. Citada por 14% dos entrevistados no conjunto da amostra, aparece em apenas 9% das respostas da Geração Z, mas chega a 22% entre os Baby Boomers. "Outro recorte interessante é que, entre os mais idosos, acima de 61 anos, valoriza-se mais a qualidade da construção. Isso pode estar relacionado a dois fatores. O primeiro é a experiência de já ter morado antes em outros tipos de imóvel, possivelmente mais baratos, comprados em momentos anteriores da vida, em que se tinha geralmente menos renda. O segundo é uma valorização da qualidade por quem já entende estar comprando um imóvel definitivo ou mesmo um imóvel de lazer".

Os desejos para o futuro revelam outros contrastes. Quando perguntados sobre o imóvel ideal daqui a dez anos, 41% dos integrantes da Geração Z apontam casa ou sobrado de rua. Entre os Baby Boomers, os apartamentos lideram as preferências, com 51%. Já a Geração Y apresenta o maior interesse por casas ou sobrados em condomínio fechado, com 31%.

Os resultados também mostram que a geração, sozinha, não explica todas as escolhas. Araújo observa que renda, idade e experiência acumulada se combinam aos estilos de vida na definição das preferências. Pessoas mais velhas podem buscar maior praticidade, enquanto os mais jovens ainda projetam outras moradias para o futuro.

Um prédio, muitas vidas

Para o mercado imobiliário, os resultados colocam em evidência um desafio: identificar particularidades geracionais continua importante, mas transformar idade em uma fórmula rígida para definir o produto pode simplificar a leitura de um consumidor cada vez mais diverso.

"Hoje, no mesmo imóvel é possível encontrar todos os tipos de pessoas. Então, o primeiro desafio é formatá-lo para atender diferentes perfis. Um casal sem filhos pode não valorizar áreas de lazer infantis, como playground ou brinquedoteca. Ao mesmo tempo, uma pessoa de mais idade pode querer spa, espaço para yoga ou atividades voltadas à saúde".

Essa diversidade também impõe novos desafios à comunicação. Araújo afirma que se tornou mais difícil definir duas ou três personas capazes de representar

o conjunto de potenciais compradores de um empreendimento. A renda permanece como um delimitador preponderante porque condiciona o poder de compra e se relaciona à região, ao tamanho e ao estilo do imóvel. Ainda assim, dentro de uma mesma faixa econômica podem coexistir consumidores em momentos de vida bastante distintos.

"Se o primeiro desafio é como projetar um prédio que atenda diferentes gerações, o segundo é comunicar um empreendimento para diferentes perfis. É muito comum o incorporador perguntar nas pesquisas quais são as duas ou três personas para aquele projeto. E vai ser cada vez mais difícil caracterizar um determinado projeto imobiliário para o consumidor A, B ou C".

Na avaliação da ABRAIN, compreender essas transformações é fundamental para que o setor continue desenvolvendo produtos conectados às necessidades reais dos consumidores. Conforme Luiz França, presidente da entidade, a diversidade de perfis exige um olhar cada vez mais atento às diferentes formas de morar.

"O mercado imobiliário precisa estar preparado para acompanhar essas transformações. Isso passa por conhecer cada vez melhor o consumidor e pensar empreendimentos que ofereçam soluções para diferentes perfis e momentos, sem perder de vista aspectos essenciais como localização, qualidade, segurança e bem-estar. Para o setor, entender essas mudanças é também uma oportunidade de inovar e ampliar sua capacidade de atender às novas demandas da sociedade", afirma França.

A pesquisa ajuda a dimensionar essas transformações sem apagar o que permanece. A casa continua ocupando um lugar central na vida dos brasileiros ouvidos no levantamento: 86% dos entrevistados consideram seu imóvel extremamente ou muito importante em suas vidas, índice que se mantém elevado nos quatro grupos etários e chega a 90% entre os Baby Boomers. O que muda é a maneira como esse valor se traduz em escolhas.

Para as incorporadoras, isso significa olhar menos para as fórmulas que associam determinada fase da vida a um tipo de imóvel e mais para a diversidade de trajetórias que pode existir dentro do mesmo empreendimento. Se a vida já não segue necessariamente a mesma ordem, o diferencial do mercado é criar moradias capazes de acompanhar diferentes formas de vivê-la. ◀

INC
EMPREENDIMENTOS

18 ANOS CONSTRUINDO UMA DAS MAIORES INCORPORADORAS DO BRASIL

UMA TRAJETÓRIA DE CRESCIMENTO CONSISTENTE,
ESPECIALISTA NO PROGRAMA MINHA CASA MINHA VIDA

Fundada em 2008 em Juiz de Fora, a INC Empreendimentos cresceu da Zona da mata Mineira para seis cidades de MG e SP. Hoje estamos entre as 30 maiores incorporadoras do país pelo ranking INTEC e já são mais de 20.000 unidades entregues.



PUBLIEDITORIAL

Transformação contínua **para construir o amanhã**

Com a palavra

Leonardo Yoshii

CEO do Grupo A.Yoshii

A construção civil vive um momento de transformação acelerada. Novas tecnologias, processos cada vez mais integrados e um cliente mais conectado estão redefinindo a forma como as empresas planejam, executam e entregam seus projetos. Nesse cenário, inovação deixou de ser uma escolha para se tornar um fator fundamental de competitividade e sustentabilidade dos negócios. No Grupo A.Yoshii, entendemos que a tecnologia tem um papel essencial nessa evolução, mas acreditamos que sozinha, não promove mudanças. A verdadeira inovação nasce das pessoas, da capacidade de aprender continuamente e transformar desafios em oportunidades de crescimento. E foi isso que nos permitiu evoluir ao longo de mais de seis décadas de atuação. Durante essa trajetória, acompanhamos as transformações do mercado, incorporamos novas soluções digitais, modernizamos processos e investimos

em métodos construtivos mais eficientes, sempre com o compromisso de gerar mais valor para clientes, parceiros e para as cidades onde atuamos.

Hoje, a tecnologia está presente em diferentes etapas do negócio, desde o planejamento e a gestão das obras até a experiência do cliente. Os ganhos são percebidos na produtividade, na previsibilidade e na eficiência operacional, contribuindo para processos mais integrados, redução de desperdícios e decisões mais assertivas.

Os resultados também chegam ao cliente. Empreendimentos entregues no prazo, com elevados padrões de qualidade e uma jornada cada vez mais transparente e conectada refletem a importância de utilizar a inovação como ferramenta para aperfeiçoar a experiência e fortalecer a relação de confiança construída ao longo dos anos.

Mais do que acompanhar tendências, nosso desafio é continuar evoluindo. E são justamente a capacidade de adaptação, o desenvolvimento das pessoas e a busca permanente pela excelência que seguirão impulsionando o futuro do Grupo A.Yoshii.

Grupo A.Yoshii é vencedor
do 32º Prêmio Master
Imobiliário, na categoria
Cultura da Inovação. Na foto,
Leonardo Yoshii, CEO do
Grupo A.Yoshii



A.YOSHII

INC
EMPREENDIMENTOS

18 ANOS CONSTRUINDO UMA DAS MAIORES INCORPORADORAS DO BRASIL

UMA TRAJETÓRIA DE CRESCIMENTO CONSISTENTE,
ESPECIALISTA NO PROGRAMA MINHA CASA MINHA VIDA

Fundada em 2008 em Juiz de Fora, a INC
Empreendimentos cresceu da Zona da Mata Mineira
para seis cidades de MG e SP. Hoje estamos entre as
30 maiores incorporadoras do país pelo ranking INTEC
e já são mais de 20.000 unidades entregues.



Obras em São José dos Campos | SP



📍 Atuação em:

Minas Gerais

Juiz de Fora

São João del-Rei

Uberaba

Uberlândia

São Paulo

São José do Rio Preto

São José dos Campos



Maior obra residencial em
construção do Triângulo Mineiro

Park Espanha - Uberlândia | MG
838 unidades



Moradia *digna*
para um Brasil
melhor.

Única empresa
da Zona da Mata Mineira
Listada na B3

[B]³ BRASIL
BOLSA
BALCÃO

Obras em São José do Rio Preto | SP





Lei do Distrato: uma escolha do legislador que o STJ tem prestigiado

Por Teresa Arruda Alvim e Fernando Siqueira

Para quem incorpora, viver sem saber de antemão as regras às quais sua atividade está submetida tem um preço concreto: encarece o crédito, dificulta o planejamento financeiro de cada empreendimento e, no limite, é repassado ao próprio comprador. Foi exatamente esse cenário que a Lei nº 13.786/2018 — a Lei do Distrato — veio resolver, ao fixar, pela primeira vez, critérios objetivos para o desfazimento dos contratos de compra e venda de imóveis na planta. Quase oito anos depois, após a Lei e os contratos por ela regidos terem sido, por vezes, interpretados de forma dispar pelos tribunais, o Superior Tribunal de Justiça deu um passo importante em defesa da segurança jurídica e da escolha do legislador: em junho de 2026, afetou ao rito dos recursos repetitivos as principais controvérsias sobre o tema, criando os Temas 1.464, 1.465 e 1.466.

Para quem constrói e vende, a pergunta imediata é: isso pode significar alguma coisa de bom? A resposta, felizmente, é positiva ao nosso ver — e vale a pena entender por quê.

O que é um recurso repetitivo, e por que ele é uma boa notícia

Quando o STJ afeta uma controvérsia ao rito dos repetitivos, escolhe um pequeno número de processos representativos, suspende, em regra, em todo o país, os processos, quaisquer que sejam as fases em que eles se encontrem, que discutem a mesma questão jurídica, e profere uma decisão que vinculará todos os tribunais do Brasil. É um dos instrumentos processuais que o Código de Processo Civil oferece (arts. 1.036 e 1.037) para acabar com decisões divergentes sobre o mesmo tema,

reforçando a ideia de que aquilo que o legislador previu — e que ingressou em nosso ordenamento jurídico de forma válida e constitucional — deve ser respeitado.

O Tema que mais interessa diretamente à incorporação é o 1.466, relatado pelo Ministro Ricardo Villas Bôas Cueva e vinculado a três Recursos Especiais de São Paulo.

A questão a ser decidida: nos contratos submetidos ao patrimônio de afetação e firmados após a Lei nº 13.786/2018, a rescisão por inadimplemento do comprador autoriza a retenção de até 50% dos valores pagos, conforme prevê o art. 67-A, § 5º, da Lei nº 4.591/1964?

Os outros dois temas tratam de loteamento (Tema 1.464) e de contratos anteriores à Lei (Tema 1.465) — e o próprio fato de o STJ ter separado essas três discussões, em vez de tratá-las como um bloco único, já é um sinal importante: a Corte reconhece que incorporação e loteamento seguem lógicas jurídicas diferentes, e que não devem ser confundidas.

Suspensão de processos não é dúvida sobre a Lei

Perspectiva coletiva da cláusula penal Vale a pena reiterar, ainda que nos limites estritos de um artigo deste tipo, porque o percentual de retenção, previsto a título de cláusula penal no regime de patrimônio de afetação, importa tanto. O patrimônio de afetação existe para segregar os recursos de cada empreendimento, protegendo-os inclusive de eventuais dificuldades financeiras do incorporador — foi criado em 2004, em resposta direta a episódios como a crise da Encol, para dar mais segurança à coletividade de compradores

de um mesmo empreendimento. Quando um comprador desiste ou deixa de pagar, o custo desse desfazimento recai, de algum modo, sobre esse patrimônio comum — e, portanto, sobre os demais adquirentes vinculados ao mesmo projeto.

A retenção de até 50% não é, portanto, uma punição ao consumidor: é o mecanismo que impede que o custo do distrato individual seja transferido para quem permanece no empreendimento, comprometendo o fluxo de caixa da obra e, em última análise, a entrega das unidades a quem cumpriu o contrato. Reduzir esse percentual por equidade, proporcionalidade ou qualquer outro motivo — jurídico ou, por vezes, apenas intuitivo —, caso a caso, sem levar em conta essa lógica sistêmica, tende a produzir o efeito inverso ao que se pretende proteger: mais insegurança para o empreendimento como um todo, e não menos. E há um segundo argumento, igualmente relevante: esse percentual não foi criado pelos tribunais, nem por cláusula contratual genérica. Foi fixado pelo Congresso Nacional, ao fim de um processo legislativo que durou de 2015 a 2018 e que envolveu ampla discussão sobre a compatibilização da nova disciplina com o Código de Defesa do Consumidor — debate do qual a própria Abrainc participou ativamente. Respeitar esse percentual é respeitar uma escolha democrática, tomada pelo poder competente para fazê-la; e, por se tratar de cláusula penal, sua exigibilidade independe de comprovação de prejuízo (art. 416 do Código Civil e art. 67-A, § 1º, da Lei nº 4.591/1964).

A importância de uma decisão construída com múltiplas vozes

Dada a relevância da matéria — que ultrapassa os interesses das partes dos processos selecionados

e alcança toda a coletividade de adquirentes vinculados a empreendimentos em curso —, é recomendável que o julgamento se beneficie da mais ampla participação técnica possível. O art. 138 do Código de Processo Civil prevê exatamente esse espaço: a intervenção do *amicus curiae*, que não atua como parte nem defende posição própria no litígio, mas oferece à Corte dados agregados e elementos técnicos que auxiliam a formação de um precedente mais qualificado. É desejável que associações representativas, entidades técnicas e demais interessados no adequado funcionamento do mercado imobiliário se habilitem, nessa condição, a contribuir com dados sobre a estrutura de financiamento das incorporações, o funcionamento do patrimônio de afetação e os efeitos econômicos observados no mercado desde a entrada em vigor da Lei do Distrato. Um julgamento construído a partir dessa pluralidade de vozes técnicas tende a produzir um precedente mais robusto e mais aderente à realidade.

O que esperar

O histórico recente de decisões é, sim, um indicativo sólido de que o julgamento do Tema 1.466 deve consolidar, com efeito vinculante em todo o país, o entendimento que o STJ já vem reiterando: a retenção de até 50% em contratos submetidos ao patrimônio de afetação é válida, compatível com o Código de Defesa do Consumidor e essencial ao equilíbrio econômico dos empreendimentos. Para o setor, isso significa o que faltava desde 2018 para que a Lei do Distrato cumprisse plenamente sua função: uma palavra final e uniforme, que dê ao incorporador, ao financiador e ao comprador a mesma certeza sobre as regras do jogo, em qualquer tribunal do país. ◀



Fernando
Siqueira

Teresa
Arruda Alvim



© ENVATO | ULTRAMANSK

Entre a máquina e a decisão

A inteligência artificial começa a ocupar espaços concretos na operação imobiliária, transforma a atuação do Jurídico e amplia a capacidade de antecipar riscos. Mas, quanto mais a tecnologia avança, mais importante é definir o que ainda precisa permanecer essencialmente humano.

Por Luciana Sotelo

Durante muito tempo, boa parte do trabalho começava quando alguém batia à porta do Jurídico. Um contrato precisava ser elaborado, uma dúvida exigia parecer, um processo demandava atenção. A digitalização começou a mudar esse caminho e a inteligência artificial, agora, leva essa transformação adiante: em vez de apenas acelerar respostas, as ferramentas começam a reconhecer padrões, antecipar problemas e extrair informações que antes ficavam dispersas em contratos, processos e bases de dados. É uma transição que acontece nos bastidores, mas começa a alterar rotinas, formas de trabalho e a própria atuação dos profissionais do setor imobiliário. No Brasil, a inteligência artificial ganha espaço nas empresas. A TIC Empresas, levantamento nacional realizado pelo Cetic.br/NIC.br, que acompanha a adoção de tecnologias pelo setor privado, mostra que o uso de IA chegou a 17% das companhias brasileiras neste ano. Na construção, o avanço foi mais acentuado: a proporção passou de 9% para 14% em um ano. Esse avanço pode se traduzir em aplicações concretas

em diferentes áreas. Na MRV Engenharia, uma delas está no Jurídico. “Nosso grande objetivo é fazer diferente para facilitar a conexão da MRV com seus consumidores e buscar caminhos para viabilizar o nosso propósito de transformar a vida das pessoas”, afirma Guilherme Freitas, diretor jurídico da companhia. Um dos exemplos foi incorporado à operação comercial. O primeiro projeto de IA, um chatbot inteligente, permitiu aos corretores acesso a respostas jurídicas para dúvidas que surgem durante a venda, aproximando o conhecimento do Jurídico do momento em que o negócio acontece. A automação também chegou à produção de documentos. Profissionais de praticamente todas as áreas da empresa conseguem gerar contratos e aditivos sem precisar solicitar cada um deles ao Jurídico. Segundo o diretor, são mais de 1.300 documentos produzidos dessa forma por mês. A mudança passa também por deixar de concentrar a informação dentro da própria área. “É uma lógica de desapego, de disponibilizar 24 horas por dia, 7 dias

por semana, o nosso conhecimento, as ferramentas e os documentos que todos precisam para fazer a companhia andar de forma eficiente e segura”, diz Freitas.

Quando o problema vira informação

Uma ação judicial pode revelar um problema pontual. Milhares delas, analisadas em conjunto, podem mostrar recorrências, falhas e oportunidades de melhoria. É a partir dessa leitura que o contencioso começa a ganhar também uma função estratégica dentro da empresa. “O contencioso de uma incorporadora é uma base de dados riquíssima sobre o que pode ser ajustado, na operação ou até mesmo na lógica de negócio”, afirma Freitas.

Na prática descrita, a inteligência artificial ajuda a organizar e analisar grandes volumes de informações em busca de padrões e causas. Esses achados podem retornar às áreas responsáveis pelo desenvolvimento, construção, venda ou relacionamento com o comprador. Assim, o que chega ao Jurídico como consequência de um problema pode voltar à operação como aprendizado.

“Aí o Jurídico deixa de ser o custo do problema e passa a ser a área que mostra onde ele nasce. Isso se converte em produto melhor, menos retrabalho e melhor experiência para o consumidor”.

É nesse ponto que a discussão ultrapassa a tecnologia. A IA pode identificar padrões e ampliar a capacidade de análise, mas decidir o que fazer a partir deles continua sendo uma atribuição humana. “Todas as oportunidades mapeadas até agora tiveram um elo

comum: a tecnologia complementando a capacidade humana de tomar as melhores decisões, jurídicas e de negócio”, reforça Freitas.

Quanto mais inteligência, mais governança

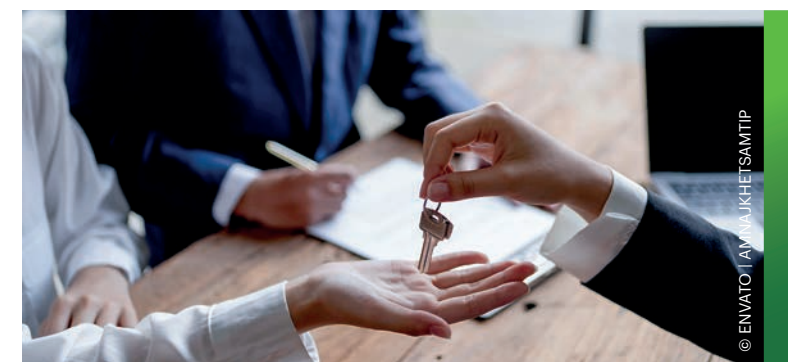
O avanço da IA sobre contratos, processos e bases de dados amplifica a discussão sobre segurança e governança. No ambiente jurídico, onde circulam dados pessoais, informações estratégicas e conteúdos confidenciais, o uso dessas ferramentas exige critérios e controle.

O primeiro cuidado é conhecer os aspectos técnicos e jurídicos da tecnologia utilizada, pondera Freitas. No caso das plataformas públicas de inteligência artificial generativa, ele recomenda avaliar com rigor quais informações podem ser compartilhadas e envolver profissionais especializados em governança de dados.

A transformação também muda, na avaliação do diretor jurídico, o que se espera do advogado. À medida que a IA amplia o acesso ao conhecimento jurídico e a capacidade de análise, entender o negócio, interpretar contextos, avaliar riscos e participar das decisões ganha importância.

Neste cenário, finaliza Freitas, o espaço do advogado dentro do negócio se expande. “Com a alavanca da IA disponível e acessível, o advogado não tem mais desculpas para se ver como executivo, como parte do negócio, como sócio do seu cliente, como viabilizador de coisas incríveis e inimagináveis”.

Além do jurídico Do primeiro “oi” à entrega das chaves



© ENVATO | AMALUKHETSAMTIP

Se a tecnologia aproxima o Jurídico do negócio, seus efeitos também chegam à relação das incorporadoras com o consumidor. Da primeira manifestação de interesse ao pós-venda, agentes de IA começam a ocupar diferentes pontos desse percurso. Um dos primeiros desafios está no atendimento: reduzir a espera. Dados das operações de incorporadoras brasileiras analisadas pela Morada.ai mostram que um potencial cliente espera, em média, cinco horas e oito

minutos pelo primeiro contato após demonstrar interesse. Segundo a empresa, 47% dos leads não chegam a receber atendimento. Para Luis Veloso, CRO da Morada.ai, há uma contradição na forma como essa jornada ainda é conduzida. “A compra de um imóvel é uma das decisões mais longas e significativas da vida de uma pessoa e, ainda assim, muitas incorporadoras a tratam como uma série de transações desconectadas, e não como uma jornada”. É nesse caminho que a inteligência artificial pode

reduzir parte das barreiras do atendimento. Mas a tecnologia, ressalta o executivo, não corrige sozinha uma operação mal estruturada. Precisa estar integrada a automações e pontos de contato, com momentos definidos para que a conversa passe da IA para uma pessoa.

Na solução desenvolvida pela Morada.ai, agentes conversacionais podem receber o potencial comprador em segundos, compreender a linguagem utilizada, qualificar seu interesse, esclarecer dúvidas, simular financiamentos e agendar visitas. Quando o atendimento passa ao corretor, ele recebe o contexto da conversa que já aconteceu.

A adaptação do atendimento a diferentes públicos é outro destaque. Ao analisar interações com consumidores, a Morada.ai identificou que parte do público das classes D e E preferia se comunicar por áudio e que alguns usuários relatavam dificuldades com mensagens escritas. A constatação levou ao desenvolvimento do MIA Voice, módulo que utiliza voz no WhatsApp para explicar financiamento, subsídios e prazos.

No alto padrão, a experiência muda. O agente pode assumir o papel de um concierge digital, explica Veloso, adaptando vocabulário, ritmo da conversa e conteúdos apresentados, além de identificar o momento de transferir o atendimento ao corretor.

Depois da venda, outra jornada começa

A assinatura do contrato encerra uma etapa e inaugura outra. Até a entrega do empreendimento, entram em cena dúvidas sobre o andamento da obra, documentação e parcelas. Depois das chaves, surgem demandas como as solicitações de assistência técnica. Nesse estágio, complementa Veloso, a IA pode ser integrada aos sistemas de gestão da empresa, documentos e informações da obra para responder às demandas mais simples e encaminhar situações complexas às equipes responsáveis.

O potencial, porém, vai além das respostas imediatas. Na análise apresentada pelo executivo, o histórico de assistência técnica pode revelar recorrências ligadas a determinado componente, fornecedor ou parte do empreendimento. Chamados antes tratados isoladamente passam a formar uma base capaz de orientar ações preventivas.

É nessa divisão de papéis que Veloso situa o limite entre tecnologia e atuação humana. "A IA opera a camada de informação, velocidade e escala; o humano, a camada de confiança e decisão".

O avanço da inteligência artificial, portanto, não elimina a fronteira entre tecnologia e pessoas. Torna mais importante saber onde desenhá-la. ◀

1 em cada 117 brasileiros mora em um **MRV**.

Isso não é mera coincidência.



Somos especialistas em transformar sonhos em realidade.

Sabemos que conquistar um lar vai muito além de ter um endereço próprio. É **abrir portas** para novas possibilidades e ter **segurança** sobre o futuro.

Prova disso são as **mais de 550 mil chaves já entregues** em todo o Brasil, fruto do trabalho de mais de **30 mil colaboradores** dedicados a construir uma relação de proximidade **com quem confiou** ao nosso time **seu maior sonho**.

É isso o que nos move todos os dias, há mais de **45 anos**.

mrv.com.br





O que nos faz grandes é o cuidado com os menores detalhes

MENIN. O VALOR ESTÁ NOS DETALHES.

13^a
posição no
Ranking Intec
– Maiores
Construtoras
do Brasil

40
anos de
história e
evolução

30
canteiros
de obras,
distribuídos
por 5 estados
do Brasil



*Construindo seus
melhores momentos*