

MULHERES NA CONSTRUÇÃO

TRANSFORMAÇÃO E EXCELÊNCIA

PRÊMIO **MASTER IMOBILÁRIO** 2026

CATEGORIA PROFISSIONAL: **OPORTUNIDADE ESTRATÉGICA**



Institucional

A Toledo Ferrari atua no segmento de construção e incorporação há mais de 25 anos, com foco em empreendimentos residenciais e comerciais de médio alto e alto padrão, além de edifícios corporativos, malls e hotéis.

São mais de 100 empreendimentos entregues, somando mais de 3 milhões de metros quadrados construídos na região metropolitana de São Paulo e em cidades do interior do estado, além de outros 2 milhões de metros quadrados em execução e aprovação.

Investindo continuamente em parcerias com conceituadas empresas do setor, a Toledo Ferrari visa consolidar sua presença no mercado imobiliário brasileiro, contando com uma competente equipe de incorporação, gestão imobiliária e construção.

Esses fatores resultaram em números expressivos de vendas, além da conquista de diversos prêmios relevantes do setor, como o Top Imobiliário, Master Imobiliário, entre outros. Confiança, solidez, qualidade e empreendedorismo. Esses são os valores da Toledo Ferrari.

01	Contexto e Natureza do Case	04
02	Desafio e Oportunidade	07
03	Diagnóstico e Fundamentação da Proposta	10
04	Solução Proposta e Diferenciais	13
05	Implementação e Execução	15
06	Resultados Alcançados	21



01

Cenário

Contexto e Natureza do Case

"**Mulheres na Construção**" vem para demonstrar que a verdadeira inovação no setor imobiliário reside na capacidade de converter desafios operacionais em oportunidades estratégicas.

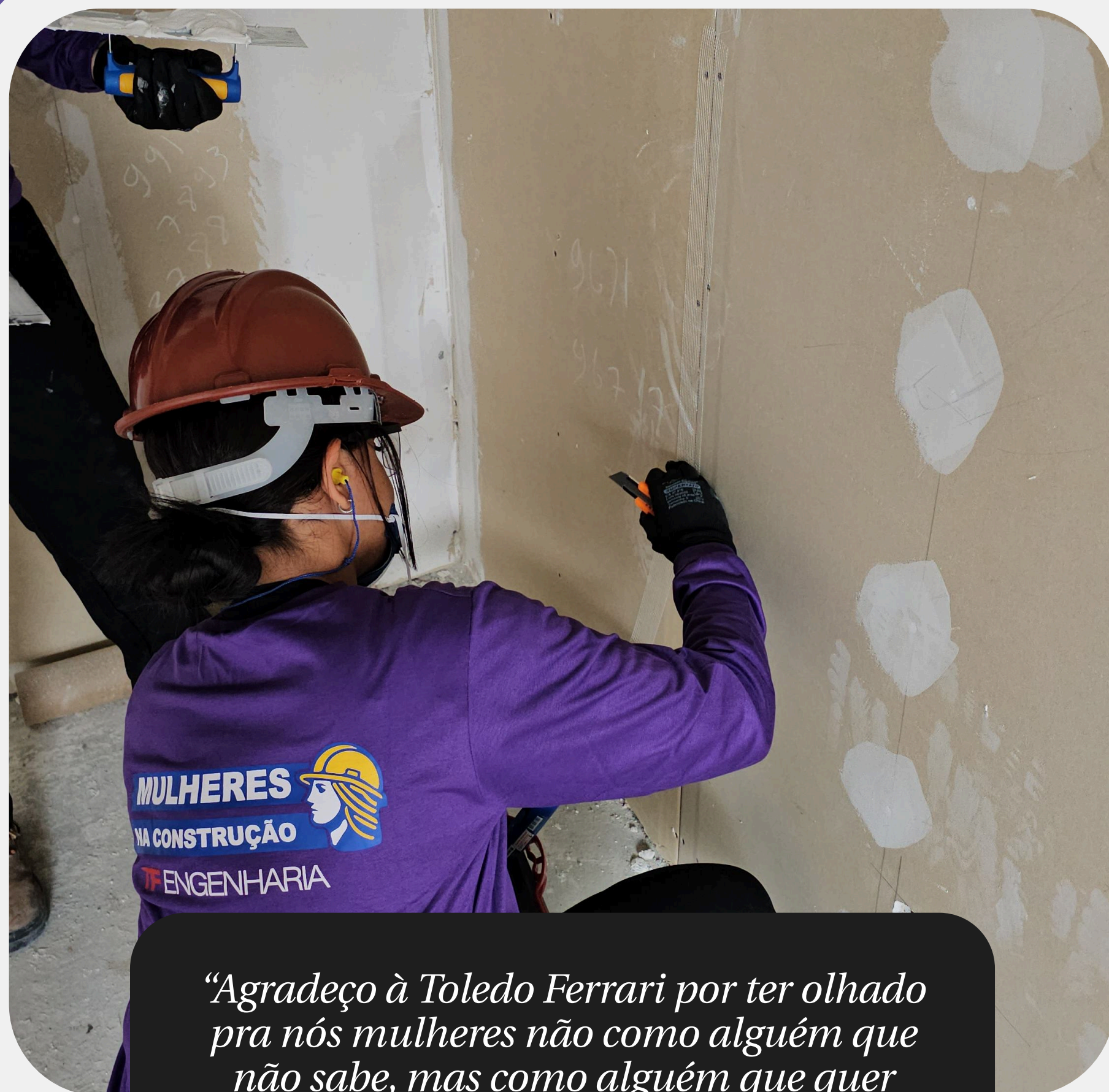
Ao identificar a escassez de mão de obra qualificada como um gargalo crítico de produção, a **Toledo Ferrari** não buscou soluções paliativas, mas estruturou um novo modelo de formação técnica e inclusiva.

Essa visão transformou o canteiro de obras em um ambiente de alta performance, onde a precisão e o rigor métrico feminino tornaram-se ativos fundamentais para a eficiência do negócio.

No período inicial da pandemia de 2020 – a COVID 19

o setor imobiliário teve um boom produtivo logo nos primeiros meses. Considerado setor essencial, passou a trabalhar a todo vapor, o que gerou uma oferta de mão de obra insuficiente para atender a demanda.

Além disso, essa oferta foi impactada pelo chamado “**gap de gerações**”, um fenômeno sociológico identificado pela pesquisa Sondagem Indústria da Construção (CBIC/CNI), em que o ofício, antes transmitido por sucessão familiar, sofreu um rompimento vocacional. A **Geração Z**, atraída pela flexibilidade da Gig Economy e pelo apelo de carreiras imateriais — como influenciadores e gamers —, demonstra **profundo desinteresse** pela rigidez e pelo esforço dos canteiros de obras. Esse desajuste impossibilita a reposição de profissionais, elevando o turnover a patamares alarmantes.



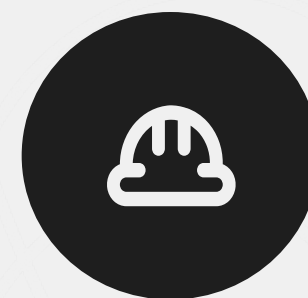
“Agradeço à Toledo Ferrari por ter olhado pra nós mulheres não como alguém que não sabe, mas como alguém que quer aprender e vencer.” (Sic)

(Colaboradora no Projeto Mulheres na Construção)



ESTRUTURAÇÃO

Por outro lado, o setor da Construção Civil tem como premissa a exigência da força bruta e resistência física nos canteiros de obra. Atividades como a carga e descarga de materiais pesados, o trabalho sob pressão em condições severas e os riscos inerentes à operação de grande porte levaram à estruturação de uma força de trabalho quase exclusivamente masculina.



HABILIDADES

No entanto, enquanto as etapas estruturais mantêm o foco no vigor físico, as etapas de acabamento e finalização demandam um conjunto distinto de habilidades: precisão, observação detalhada e rigor estético. Embora o setor esteja habituado ao perfil de "força", as entregas finais enfrentam um gargalo de qualidade, com expressivos índices de rejeição nas vistorias realizadas pelos clientes compradores.



QUALIFICAÇÃO

Ao longo dos últimos 10 anos, a Construção vem enfrentando mudanças significativas na questão da mão de obra: desde sua qualificação para atender a novas tecnologias — onde a baixa escolaridade que assola o país dificulta a implementação de modelos industrializados e de gestão digital, que exigem maior capacidade de interpretação e rigor processual — até a manutenção dessa força qualificada, enfrentando um turnover que atingiu seu ápice entre 2021 e 2022.

A Toledo Ferrari abraçou a causa da diversidade em uma ação conjunta com o SINTRACON-SP, consolidando o projeto Mulheres na Construção. Além de uma iniciativa de inclusão, ela buscou uma solução estratégica que atende à demanda não só do mercado imobiliário, como, também, da sociedade. Essa nova força de trabalho surge, fundamentalmente, para transformar os resultados operacionais e elevar o padrão de entrega do setor.



02

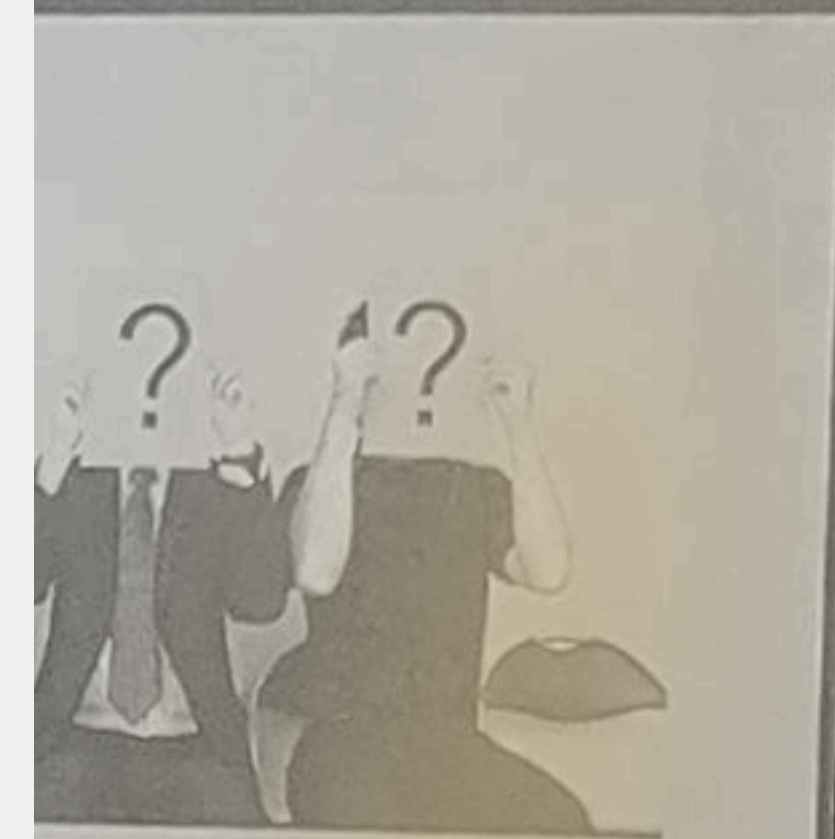
Modelo Tradicional

Desafio e Oportunidade

O crescimento exponencial nos lançamentos desde 2020 colidiu com um modelo de trabalho historicamente pautado na exigência de força bruta e resistência física.

Enquanto as etapas estruturais mantinham o foco no vigor masculino, as fases de acabamento e finalização enfrentavam um incômodo **índice de rejeição** nas vistorias de entrega.

Nesse contexto de volatilidade, a empresa identificou uma oportunidade latente ao observar um contingente de profissionais historicamente desatendido e desvalorizado: **a mão de obra feminina.**





A decisão de abrir as portas dos canteiros para as mulheres surgiu como uma oportunidade diante do **esgotamento dos modelos tradicionais**. A estratégia da Toledo Ferrari fundamentou-se na percepção de que as mulheres traziam habilidades de cuidado, atenção aos detalhes e um rigor natural com a qualidade final — **atributos essenciais para elevar o padrão das entregas**. Essa percepção empírica da liderança via-se amparada por indicadores sociodemográficos contundentes que validavam o potencial desse novo capital humano.

“...no começo a gente fica com aquele medo, né? De não dar conta, de ser um ambiente de homem. Mas aí você vê que a gente tem o nosso lugar.”

(Colaboradora do Projeto Mulheres na Construção)



Enquanto a mão de obra masculina na faixa de 1,5 a 3 salários mínimos apresentava apenas 38,0% de conclusão do Ensino Médio, o contingente feminino na mesma faixa revelava um índice de 58,0% (IBGE/2022)². A empresa havia encontrado uma base de profissionais com **formação escolar superior à média** disponível no mercado. A descoberta desse diferencial educativo permitiu que a empresa consolidasse sua visão estratégica numa solução para além da escassez de braços.

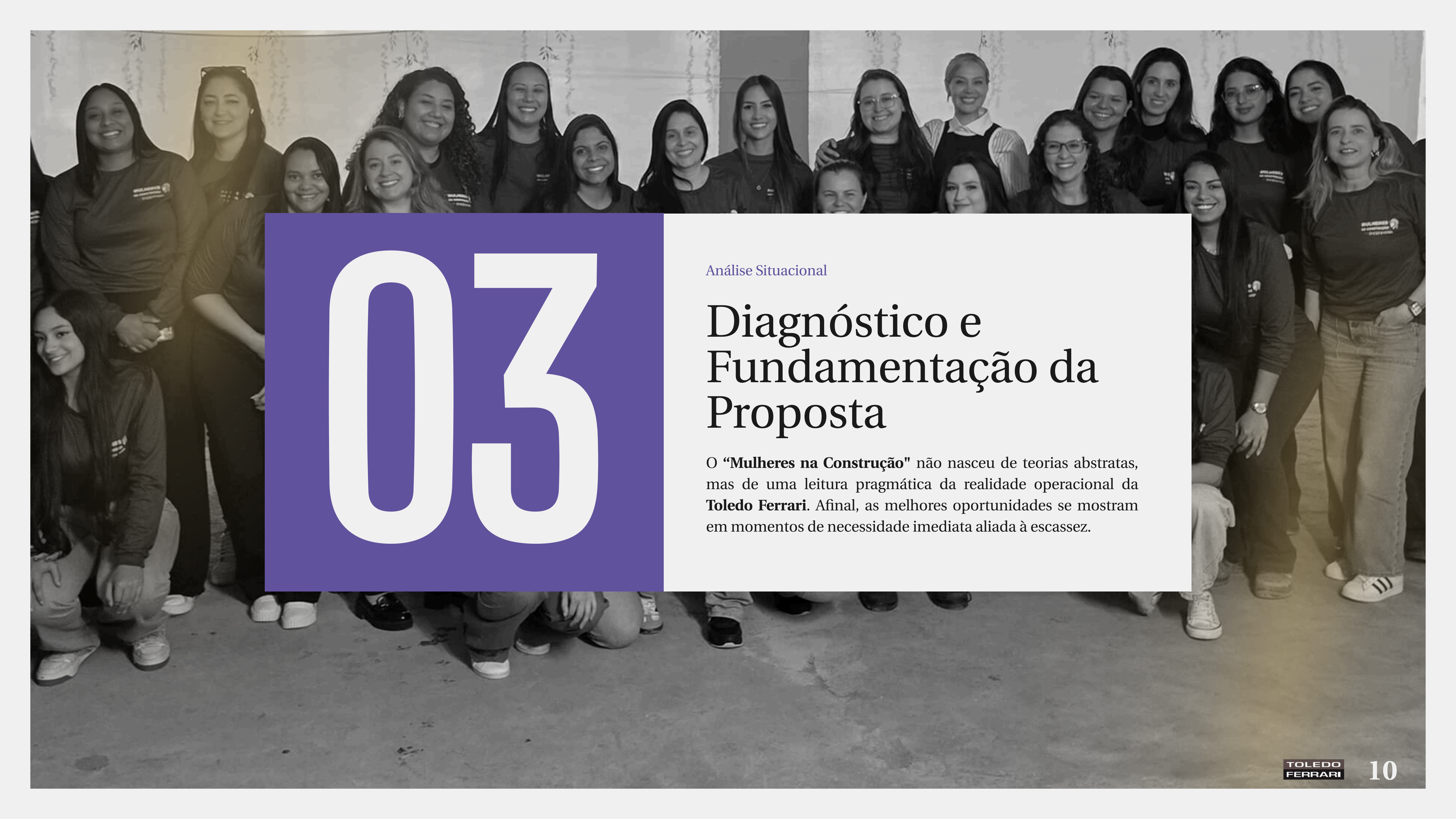


Modelo
Tradicional

Contudo, essa transição exigiu enfrentar o chão de obra que não oferecia infraestrutura adequada para acolhê-las. Historicamente, o ambiente de construção não previa instalações básicas para a presença feminina, como vestiários e banheiros exclusivos, o que se tornava uma **barreira física e cultural** à entrada desse público. Superar essa limitação de um espaço essencialmente masculino foi o primeiro desafio operativo para viabilizar o projeto.



O que começou como uma busca por estabilidade de pessoal revelou-se a oportunidade de integrar perfis com **maior preparo formal** para as exigências do canteiro moderno. Essa transição contou com a estruturação de um modelo de integração que converte o potencial das candidatas em **competência prática**, estabelecendo as bases para a solução a ser implementada.



03

Análise Situacional

Diagnóstico e Fundamentação da Proposta

O “**Mulheres na Construção**” não nasceu de teorias abstratas, mas de uma leitura pragmática da realidade operacional da **Toledo Ferrari**. Afinal, as melhores oportunidades se mostram em momentos de necessidade imediata aliada à escassez.



A análise do cenário produtivo identificou que o modelo tradicional de recrutamento do setor revelava uma **carência crítica de braços no canteiro**, que afetava desde as funções de base até as especialidades técnicas mais refinadas. Esse gargalo era especialmente sensível nas etapas de acabamentos finos, onde a **falta de profissionais qualificados** colocava em risco o padrão de excelência e o rigoroso cumprimento dos cronogramas de entrega.

Com a **alta rotatividade histórica da mão de obra**, a empresa percebeu que as fontes tradicionais de contratação já não supriam a demanda crescente das frentes de trabalho. Diante da **escassez de caminhos convencionais**, a Toledo Ferrari optou pela resolução de um problema prático com uma ideia disruptiva, decidindo olhar para onde o setor, até então, não olhava: as mulheres.

Por outro lado, a construção civil do Século XXI vive uma **transição tecnológica irreversível**. Atualmente, o mercado já dispõe de **soluções de automação e robótica** — como braços articulados de descarregamento e robôs de auxílio a assentamento de blocos — que delegam o esforço físico extenuante às máquinas

Assim, a modernização dos canteiros exige uma revisão com base na convergência entre a evolução tecnológica e a necessidade de absorção de competências voltadas à **precisão, cuidado e atenção ao detalhe** — atributos que encontram no **público feminino** um potencial estratégico ainda subestimado pelo mercado convencional.

Essa mão de obra feminina

era uma força de trabalho disponível, resiliente e extremamente disposta ao aprendizado, aguardando apenas uma **porta de entrada estruturada e segura** para demonstrar seu valor. Mesmo em um ambiente quase exclusivamente masculino.

A empresa percebeu que, uma vez integradas e devidamente acolhidas, essas profissionais poderiam não apenas suprir o déficit quantitativo de pessoal, mas **eleva o nível de cuidado e o rigor técnico necessários** nas etapas de finalização. O diagnóstico apontou que a solução mais sustentável não seria disputar profissionais inexistentes em um mercado inflacionado, mas assumir o protagonismo de uma transformação interna.

Quebra de barreiras culturais

Ao identificar que a barreira para a especialização feminina era cultural e não técnica, o projeto ancorou sua estratégia na criação de uma **nova base produtiva**, capaz de gerar uma **curva de aprendizado acelerada e uma retenção de talentos** muito superior à média histórica do setor.



"Eu nunca imaginei estar em uma obra. E hoje, estar aqui, aprendendo a fazer pintura, pra mim é muito gratificante. Eu agradeço muito por essa oportunidade." (Sic

(Pintora em formação / Projeto Mulheres na Construção)

04

Capacitação

Solução Proposta e Diferenciais

Diante do diagnóstico de escassez, a Toledo Ferrari estruturou uma solução que **inverteu a lógica tradicional do mercado**: em vez de disputar profissionais inexistentes, a companhia decidiu formar sua própria mão de obra em todos os níveis. O projeto foi desenhado como um **plano de carreira completo**, que permite a profissionais sem experiência prévia serem capacitadas desde as funções de base até os postos de oficial de alta especialização.



"O setor vive hoje o que chamamos de 'apagão' de mão de obra qualificada. Nesse cenário, as mulheres têm se destacado como uma solução de excelência. Elas são mais perfeccionistas e produzem mais com muito menos desperdício."

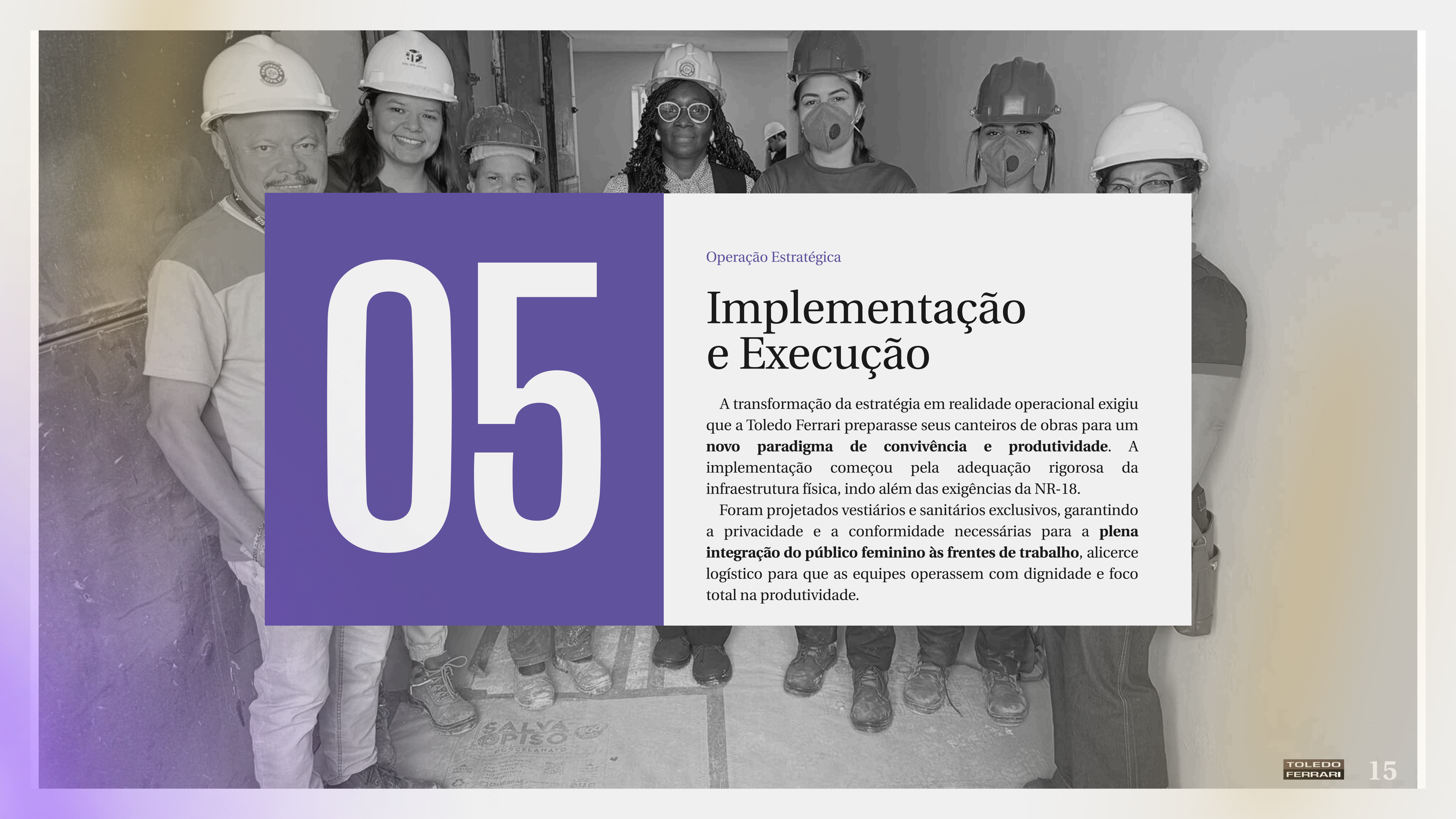
— Antônio de Sousa Ramalho, Pres. Sintracon-SP



Essa estratégia de formação integral tornou-se o grande **diferencial competitivo** da empresa. O canteiro de obras foi transformado em um **centro de qualificação técnica** que abrange desde a alvenaria estrutural até o rigor do acabamento fino. Dessa forma, garantiu-se um **fluxo contínuo** de talentos em todas as frentes de trabalho. A solução não apenas supre o déficit de braços, mas alinha cada profissional aos padrões de excelência da companhia.

Para sustentar esse investimento, a empresa ancorou sua estratégia em uma **política de valorização real**. A ascensão na carreira é pautada estritamente pela competência técnica, com remunerações que superam as médias praticadas no setor. A inovação mais disruptiva, entretanto, reside no **modelo de remuneração variável** para as funções de oficial. Nestas disciplinas, foi implementado o sistema de pagamento por m² acrescido de bônus por qualidade e economia de materiais.

Essa estrutura permite que o profissional seja recompensado diretamente pelo volume e pela excelência de sua entrega. Ao unir produtividade e mérito, a solução criou uma **barreira sólida** contra a rotatividade histórica do mercado. Assim, em vez de ser refém da escassez de mão de obra, criou-se uma **geradora de talentos**. O modelo supre a demanda interna em todos os níveis e estabelece um novo padrão de fidelização para a indústria.



05

Operação Estratégica

Implementação e Execução

A transformação da estratégia em realidade operacional exigiu que a Toledo Ferrari preparasse seus canteiros de obras para um **novo paradigma de convivência e produtividade**. A implementação começou pela adequação rigorosa da infraestrutura física, indo além das exigências da NR-18.

Foram projetados vestiários e sanitários exclusivos, garantindo a privacidade e a conformidade necessárias para a **plena integração do público feminino às frentes de trabalho**, alicerce logístico para que as equipes operassem com dignidade e foco total na produtividade.

A transição estrutural foi acompanhada por um trabalho de conscientização e parcerias estratégicas.

A Toledo Ferrari buscou o apoio institucional do SINTRACON-SP, assegurando que cada etapa da contratação e da formação estivesse devidamente formalizada e amparada pelas normas do setor.

Esse respaldo foi fundamental para dar segurança jurídica ao projeto e para reforçar o compromisso da companhia com a profissionalização técnica e o rigor normativo dessa nova força de trabalho.

No dia a dia das obras, a operacionalização pautou-se por uma metodologia de treinamento prático e progressivo.

Adequação rigorosa da infraestrutura física, indo além das exigências da NR-18.

A contratação de ajudantes sem experiência prévia deu início a um ciclo de aprendizado acelerado, onde a supervisão técnica da companhia atuou diretamente no canteiro. O sucesso desse plano de carreira é visível na evolução das categorias profissionais dentro dos canteiros da incorporadora.

"...agradecer também a Priscila, que foi quem me deu o primeiro passo aqui dentro, que me ensinou, que teve toda a paciência do mundo comigo. E hoje eu tô podendo retribuir isso, porque agora eu também já tô treinando a minha ajudante, né?" (Sic)

(Colaboradora em treinamento/Projeto Mulheres na Construção)



Categoria Profissional	Tempo Estimado de Formação*	Escopo de Especialização
Ajudante Praticante	Ingresso / Base Operacional	Auxílio em alvenaria e logística de canteiro
Oficial em Formação	6 a 12 meses de obra	Pintura, gesso e revestimentos básicos
Oficial Especializada	18+ meses de experiência	Porcelanaria e Acabamento de Alto Padrão

**Prazos médios sujeitos a validação conforme histórico de promoções internas*

Evolução e Ascensão Profissional

(Indicadores Operacionais)

Abaixo, os indicadores que consolidam o crescimento da força de trabalho feminina e a evolução técnica das profissionais que completaram os ciclos de formação interna:

Categoria Profissional	2024	2025	% evolução
Ajudante Praticante	7	9	29%
Oficial em Formação	6	8	33%
Oficial Especializada	4	7	75%
TOTAL	17	24	41%

Ações de Acolhimento, Integração e Segurança Formal Para além da formação técnica, o desenvolvimento do projeto consolidou um ecossistema de respeito e cuidado, garantindo que a entrada dessas profissionais no setor ocorresse sob o amparo pleno da legislação e das normas coletivas da categoria:

Identidade e Pertencimento:

Fornecimento de uniformes exclusivos e específicos do programa, com modelagem adequada ao biotipo feminino, reforçando a diferenciação e o orgulho de pertencer à iniciativa.

Apoio à Maternidade:

Protocolo preventivo de suporte ao aleitamento e retorno da licença-maternidade, com diretriz de flexibilidade de jornada (entrada tardia ou saída antecipada) e planejamento de férias subsequentes à licença.

Integração e Diálogo:

Espaços de escuta ativa e compartilhamento de experiências entre as operárias e a liderança da companhia.

Apoio Institucional:

Parceria com o SINTRACON-SP, com a presença de seus diretores em eventos institucionais, como a visita de delegações internacionais às frentes de trabalho.

Segurança e Garantias:

Implementação de Seguro de Vida e assistência à saúde via Seconci-SP, garantindo atendimento médico e ambulatorial especializado para as operárias e suporte familiar em conformidade com as normas do setor.

Suporte à Permanência:

Fornecimento regular de Vale Refeição e Vale Alimentação, assegurando o suporte nutricional e o apoio ao orçamento doméstico.

Humanização e Bem-Estar:

Promoção de momentos de integração com lanches coletivos e sessões de cuidados pessoais, como massagem relaxante, visando o acolhimento das equipes.

Educação e Conscientização:

Realização de palestras voltadas à equidade e ao fortalecimento da presença feminina no ambiente operacional.



A cronologia do projeto revela um crescimento exponencial e planejado. O que começou com grupos pilotos transformou-se em uma presença constante em diversas frentes de trabalho, provando que a infraestrutura adequada, aliada ao treinamento focado e ao suporte formal, é capaz de converter o potencial inexplorado em eficiência produtiva real.

Cronologia Da Expansão (Canteiros Toledo Ferrari)



Fase Piloto
Implementação
em frentes de
acabamento
fino.

Fase de Expansão
Integração em
alvenaria
estrutural e
infraestrutura.

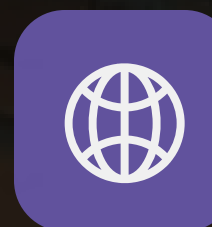
Consolidação
Meta estabelecida de
15% de participação
feminina no efetivo
total de obra..

Repercussão, Marketing e Reconhecimento Institucional

O projeto é, hoje, uma referência para delegações internacionais, como mostra a visita da Secretaria de Relações Internacionais da Força Sindical de Angola, a validar o sucesso do protagonismo feminino na operação direta.

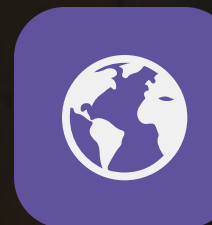
O sucesso da implementação operacional transbordou os canteiros, transformando o projeto em um case de comunicação e referência para o setor. A estratégia de visibilidade da Toledo Ferrari consolidou a iniciativa como um modelo de protagonismo feminino.

A cronologia do projeto prova que a infraestrutura adequada, aliada ao treinamento focado, ao suporte formal e à comunicação transparente, é capaz de converter o potencial inexplorado em eficiência produtiva real e reconhecimento de mercado.



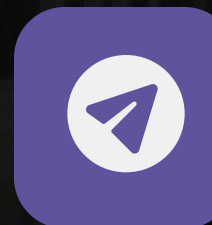
Impacto na Mídia Nacional

O projeto foi tema de reportagem especial no SBT News (2025). A cobertura jornalística destacou a Toledo Ferrari como pioneira na reversão do "apagão" de mão de obra através da qualificação feminina, trazendo depoimentos de colaboradoras e a validação técnica de lideranças do SINTRACON-SP. Essa exposição reforçou a transparência do programa e a seriedade do compromisso com a formação profissional.



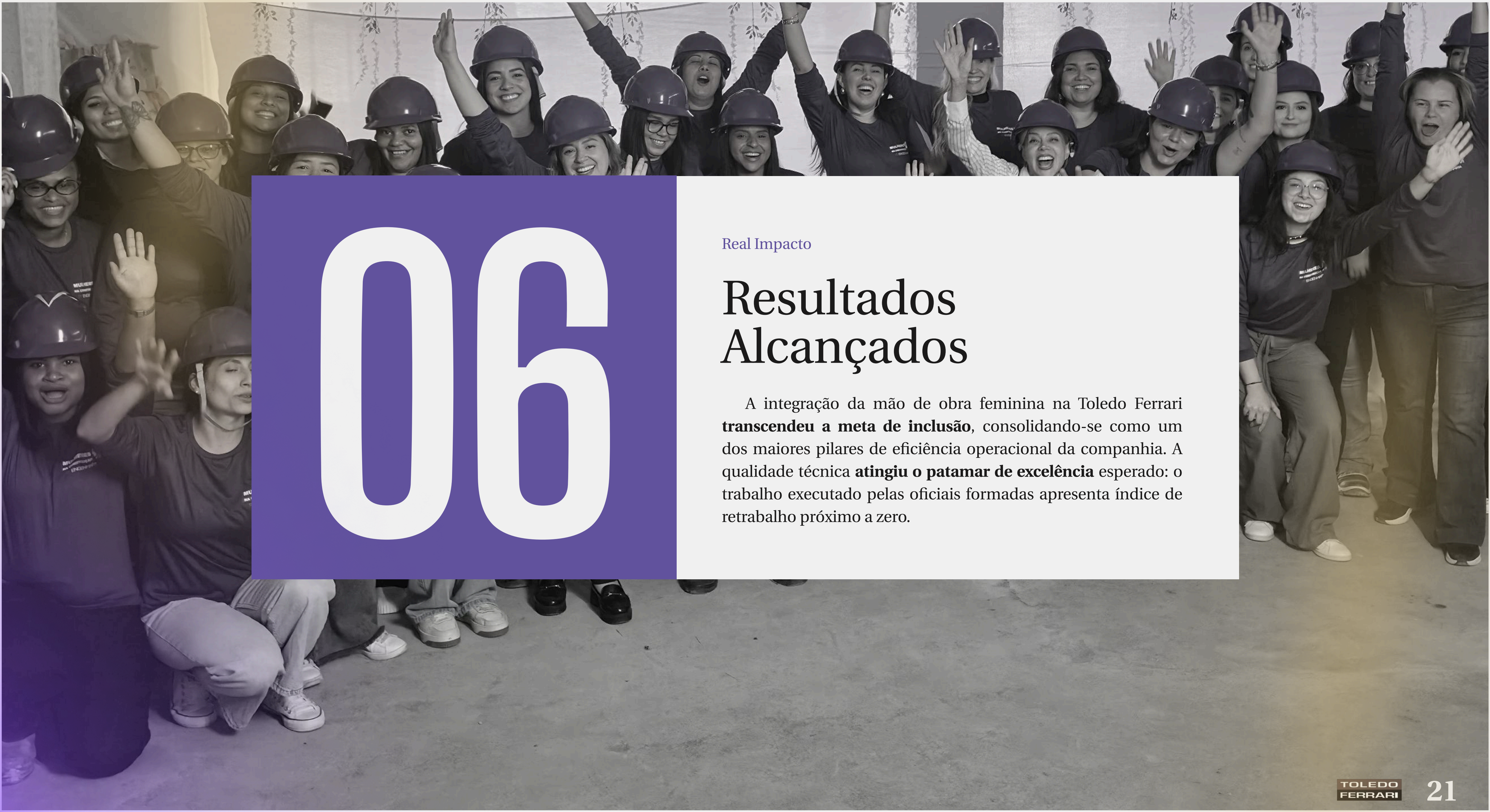
Referência Internacional

O projeto consolidou-se como modelo de excelência, atraindo o interesse de delegações estrangeiras, como a visita da Secretaria de Relações Internacionais da Força Sindical de Angola, que validou as práticas de inclusão e segurança adotadas pela companhia.



Fortalecimento da Marca Empregador

Através de canais digitais e assessoria de imprensa, a Toledo Ferrari compartilha os marcos de evolução das turmas, gerando um alto índice de engajamento orgânico e posicionando a empresa como referência no pilar S (Social) da agenda ESG na construção civil.



06

Real Impacto

Resultados Alcançados

A integração da mão de obra feminina na Toledo Ferrari **transcendeu a meta de inclusão**, consolidando-se como um dos maiores pilares de eficiência operacional da companhia. A qualidade técnica **atingiu o patamar de excelência** esperado: o trabalho executado pelas oficiais formadas apresenta índice de retrabalho próximo a zero.

I. Eficiência e Sustentabilidade

(Impacto Ambiental e ROI)

A precisão milimétrica das equipes femininas permitiu uma redução estimada de 30% nas solicitações de correção no canteiro global. Este dado reflete um retorno direto sobre o investimento em treinamento e infraestrutura:

Uso Racional de Materiais:

A economia de insumos (argamassas, revestimentos e tintas) e a drástica redução na geração de resíduos reforçam o compromisso ambiental do projeto.

Produtividade de Alta Performance:

O rigor técnico no acabamento acelerou os cronogramas de entrega, provando que a diversidade é um motor de lucro e sustentabilidade.

II. Ascensão Salarial e Dignidade Social

O projeto retirou centenas de mulheres da invisibilidade do mercado informal e do trabalho doméstico precário. A evolução salarial, pautada pela meritocracia, é o maior símbolo dessa transformação:

Categoria Profissional	Piso SINTRACON-SP	Prática da Iniciativa	Diferencial Real
Ajudante Praticante	R\$ 2.063,60	R\$ 2.189,97	+ 6,12%
Meio-Oficial	R\$ 2.189,00	R\$ 2.320,34	+ 6,00%
Oficial (Pintura/Gesso)	R\$ 2.512,40	R\$ 2.664,20	+ 6,04%
Oficial Especializada	R\$ 2.512,40	Acima de R\$ 12.000,00	Alta Performance*

**Rendimentos compostos por bônus de produtividade por \$m²\$ executado.*



III. Impacto Cultural e Comunitário

A mudança reverbera para além dos tapumes. No âmbito familiar, a estabilidade do registro em carteira e o acesso a benefícios (Seguro de Vida e Assistência à Saúde) **transformaram a dinâmica doméstica**, permitindo que essas mulheres se tornassem as **principais provedoras e referências de sucesso** para seus filhos. Na comunidade, o projeto revitaliza a imagem da construção civil, tornando o canteiro de obras um ambiente de respeito e convivência democrática.

Voz da experiência:

"O que vemos aqui na Toledo Ferrari é a prova de que a competência técnica ignora barreiras de gênero. Este modelo de protagonismo feminino na operação direta é uma referência que pretendemos levar para fortalecer a luta e a profissionalização das mulheres em Angola."

(Representante da Secretaria de Relações Internacionais da Força Sindical de Angola)

"Nossa projeção é ter mulheres na pintura, na elétrica, no gesso. Como deu certo comigo, pode dar certo com outras. É um caminho sem volta para a valorização feminina no canteiro."

(Eng. Yara Jardim, Toledo Ferrari)

IV. O Futuro da Construção: Da Força Bruta à Gestão Técnica

O sucesso dessa jornada confirma que a substituição do esforço físico pela **precisão tecnológica** é a tendência que baliza a produtividade contemporânea. Em canteiros que caminham para a automação — com o uso de braços robóticos e veículos transportadores —, o papel humano evolui da força bruta para a inteligência prática.

A presença feminina **equilibra e potencializa as equipes**, trazendo um rigor métrico e uma atenção ao detalhe que se tornam os novos motores de produtividade coletiva. A democratização do canteiro ocorre onde a excelência executiva prevalece sobre o antigo vigor físico.

Ao integrar talentos de forma inclusiva, a Toledo Ferrari não apenas entrega edifícios de alto padrão, mas consolida um **novo paradigma ético e tecnológico**. A diversidade não é mais um acessório, mas o verdadeiro alicerce da modernização e da eficiência da construção civil no Século XXI.



PRÊMIO MASTER IMOBILIÁRIO 2026

CATEGORIA PROFISSIONAL: OPORTUNIDADE ESTRATÉGICA