

PANORAMA GLOBAL DO MERCADO DE TRABALHO EM MANUFATURA

72%

DOS FABRICANTES EM TODO O MUNDO
ENFRENTAM DIFICULDADES PARA ENCONTRAR
OS PROFISSIONAIS DOS QUAIS PRECISAM

45%

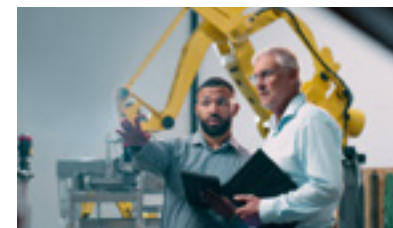
DOS PROFISSIONAIS DA INDÚSTRIA MANUFATUREIRA
TEMEM QUE A IA OU A AUTOMAÇÃO POSSAM
SUBSTITUIR SUA FUNÇÃO NOS PRÓXIMOS DOIS ANOS

57%

DOS CIOS DO SETOR DE MANUFATURA AFIRMAM QUE
ACOMPANHAR O RITMO ACELERADO DA INOVAÇÃO
TECNOLÓGICA É O SEU MAIOR DESAFIO DE NEGÓCIOS



Conteúdo



O setor de manufatura está entrando em um período de profunda transformação, impulsionado pela convergência de megatendências tecnológicas, econômicas e demográficas que estão redefinindo a forma como o trabalho é realizado e onde o valor é gerado. Os rápidos avanços em automação, inteligência artificial e tecnologias digitais estão acelerando a transição para operações mais conectadas e orientadas por dados, enquanto a incerteza geopolítica, a reconfiguração das cadeias de suprimentos e a crise energética global obrigam as empresas a repensarem os modelos tradicionais de produção. Ao mesmo tempo, o segmento enfrenta desafios críticos relacionados à força de trabalho, incluindo a persistente escassez de talentos, o aumento das lacunas de competências e a necessidade de requalificar profissionais da linha de frente em larga escala. **Neste relatório da Manpower, refletimos sobre as seguintes questões:**

- Como os fabricantes podem enfrentar, ao mesmo tempo, desafios históricos de negócios e de força de trabalho?
- Como podem requalificar seus profissionais com rapidez suficiente para acompanhar o ritmo acelerado das mudanças tecnológicas?
- Quais são as melhores práticas que podem adotar para encontrar os talentos com as habilidades de que precisam?

Redefinindo o ROI com IA

A inteligência artificial está avançando rapidamente dos programas-piloto para aplicações práticas em toda a indústria manufatureira, ajudando as empresas a otimizar a produção, aprimorar o controle de qualidade, prever falhas em equipamentos, fortalecer a visibilidade da cadeia de suprimentos e tomar decisões mais rápidas no chão de fábrica. À medida que a IA se integra cada vez mais às operações, seu maior impacto sobre a força de trabalho será menos em substituir pessoas e mais em mudar a forma como o trabalho é realizado. Tarefas rotineiras serão automatizadas, enquanto cresce a demanda por profissionais com competências digitais, técnicas e de resolução de problemas.

- **Desafios de implementação:** Menos da metade dos CIOs do setor manufatureiro (46%) relatam que seus esforços de integração da IA ainda estão na fase de implementação. Esse percentual é muito inferior à média global entre os setores (60%) e evidencia a complexidade de implementar IA em ambientes industriais complexos.¹
- **Competências em IA mais demandadas:** Fabricantes em todo o mundo afirmam que as competências em Produção (30%), Engenharia (26%) e Desenvolvimento de Aplicações de IA (22%) são as mais difíceis de encontrar.²
- **Preocupação no chão de fábrica:** Quase metade (45%) da força de trabalho do setor manufatureiro teme que a IA ou a automação possam substituir sua função atual nos próximos dois anos.³



Implicações para a força de trabalho:

- Como a maioria dos fabricantes ainda está na fase piloto da adoção comercial da IA, é importante aproveitar as oportunidades para envolver os profissionais da linha de frente no processo de inovação.
- A adoção mais lenta da IA deve ser interpretada como um reflexo da complexidade específica desse setor e da alta especialização dos talentos necessários para conduzir a transformação dos negócios em escala.
- À medida que os fabricantes competem com todos os demais setores por especialistas em IA, em alguns casos fará mais sentido trabalhar com equipes externas experientes para acelerar a inovação.



1. [Experis CIO 2026 Outlook](#) 2. [Pesquisa de Escassez de Talentos 2026](#) 3. [Barômetro Global de Talentos 2026](#)

Uma visão da liderança de TI

Os CIOs da indústria manufatureira enfrentam uma pressão crescente para modernizar sistemas legados, gerenciar riscos cibernéticos e comprovar o retorno sobre o investimento (ROI) em IA e automação. Ao mesmo tempo, precisam lidar com a concorrência de outros setores para atrair e reter os melhores talentos tech. No entanto, aqueles que alinham a tecnologia aos objetivos de negócio têm uma grande oportunidade de impulsionar uma produção mais inteligente, aumentar a resiliência e acelerar a tomada de decisões em toda a organização.



- **Alinhamento é a principal prioridade:** Mais do que em qualquer outro setor, os CIOs da indústria manufatureira (57%) afirmam que alinhar a TI aos objetivos de negócio é a ação mais importante para ajudar suas organizações a alcançarem o sucesso.¹
- **Acompanhar as mudanças é o grande desafio:** Os CIOs da indústria manufatureira também são os que mais afirmam que acompanhar o ritmo acelerado das mudanças tecnológicas (53%) é o maior obstáculo para conseguirem dedicar tempo às suas prioridades.¹
- **Preparando a força de trabalho em tecnologia:** Para acompanhar o ritmo acelerado da inovação, a maioria dos CIOs (53%) afirma que deseja incorporar competências em IA às funções de tecnologia já existentes.¹



OS CIOs DA INDÚSTRIA MANUFATUREIRA SÃO OS MAIS PROPENSOS A AFIRMAR (53%) QUE **ACOMPANHAR O RITMO ACELERADO DAS MUDANÇAS É O PRINCIPAL OBSTÁCULO PARA ALCANÇAR SEUS OBJETIVOS DE NEGÓCIO.**¹

Implicações para a força de trabalho:

- Encontrar a combinação certa de talentos internos e externos em tecnologia será essencial, à medida que os fabricantes enfrentam simultaneamente a pressão para impulsionar a inovação em IA e administrar prioridades de negócio, como a cibersegurança.
- Os CIOs da indústria manufatureira acertam ao priorizar o alinhamento com os objetivos do negócio, já que as consequências de uma falha em uma linha de produção são muito maiores do que em outros setores.
- Os esforços da maioria dos CIOs para incorporar competências em IA às funções existentes são positivos, pois ajudam a engajar e reter a força de trabalho atual. No entanto, também é importante evitar sobrecarregar os profissionais existentes e buscar apoio temporário ou permanente quando fizer sentido.

1. [Experis CIO 2026 Outlook](#)

Mudanças nos fluxos comerciais

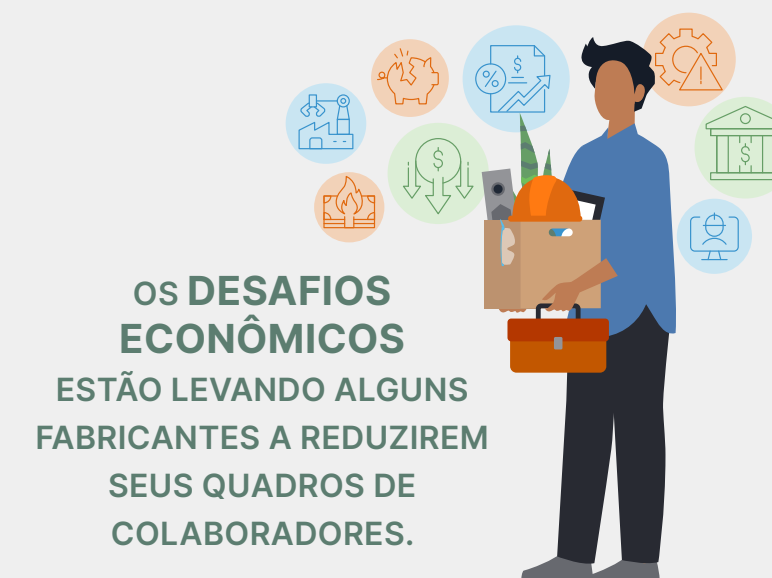
As tensões no comércio global estão remodelando a indústria manufatureira em todo o mundo ao elevar os custos, interromper as cadeias de suprimentos e desacelerar o crescimento. Tarifas e medidas retaliatórias aumentam o preço dos insumos importados, forçando as empresas a reduzir margens, buscar novos fornecedores ou diminuir a produção. Ao mesmo tempo, a incerteza em torno das políticas comerciais enfraquece os investimentos e o planejamento, contribuindo para a desaceleração da atividade industrial e limitando a expansão, especialmente em regiões dependentes do comércio.



- **Um cenário misto:** Apesar de muitos desafios, o comércio global atingiu um recorde de US\$ 35 trilhões em 2025. Ao mesmo tempo, o comércio mundial está mudando. A concentração das trocas comerciais aumentou, com crescimento mais acelerado nas grandes economias. As tendências do comércio de longa distância se estabilizaram, enquanto as relações comerciais de menor distância cresceram em ritmo ligeiramente mais acelerado.¹
- **China reforça o controle sobre a cadeia de suprimentos:** A China implementou novas regulamentações abrangentes para investigar e punir empresas estrangeiras que interrompam suas compras de fornecedores chineses em resposta a pressões políticas internas. Analistas acreditam que essas regulamentações podem dificultar que empresas estrangeiras desfaçam *joint ventures* na China ou transfiram pedidos para fornecedores no exterior.²
- **Desafios para as contratações:** Embora apenas 16% dos fabricantes em todo o mundo tenham planejado reduzir seus quadros de pessoal para o terceiro trimestre de 2026, eles foram os mais propensos a apontar as condições econômicas desafiadoras como o principal fator por trás dessas mudanças no quadro de colaboradores.³

Implicações para a força de trabalho:

- Ainda que os desafios econômicos atuais tornem o cenário futuro mais incerto, é importante lembrar que a força de trabalho qualificada da indústria manufatureira continua encolhendo na maioria das economias industrializadas.
- Embora o número de fabricantes que preveem reduzir seus quadros de pessoal tenha aumentado recentemente, a grande maioria dos empregadores do setor planeja manter o número de colaboradores estável ou ampliar suas equipes.
- Apesar dos desafios enfrentados em 2025, o comércio global atingiu um recorde histórico, e a desglobalização aumentará a necessidade de profissionais com determinadas habilidades em muitas regiões.

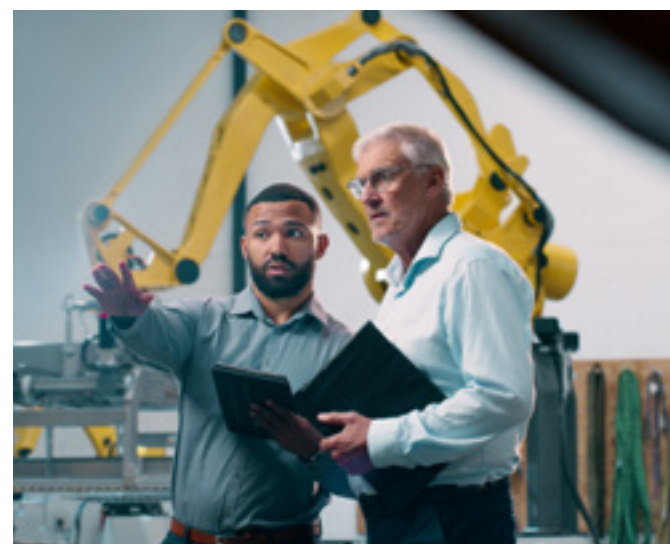


1. [United Nations Conference on Trade & Development](#) 2. [New York Times](#) 3. [Pesquisa de Expectativa de Emprego Q3 2026](#)

Pressão energética

O aumento dos custos de energia está se tornando um dos principais desafios para os fabricantes em todo o mundo, exercendo pressão contínua sobre as margens e a estabilidade operacional. À medida que a energia deixa de ser apenas um insumo variável para se tornar um fator estratégico de custo, as empresas são obrigadas a reavaliar desde seus processos produtivos até suas decisões de investimento e localização. O impacto é especialmente intenso em setores com alto consumo de energia, onde as oscilações nos custos podem comprometer rapidamente a competitividade. Ao mesmo tempo, a volatilidade dos mercados globais de energia aumenta a incerteza, levando os fabricantes a priorizarem eficiência, resiliência e estratégias mais flexíveis para suas cadeias de suprimentos.

- **Avanço da eletrificação:** A demanda por eletricidade cresceu em um ritmo mais de duas vezes superior ao da demanda por energia, reafirmando que o mundo entrou na Era da Eletricidade. O crescimento de quase 3% permaneceu acima da média de 2,8% registrada na última década. Nos Estados Unidos, metade desse aumento na demanda esteve diretamente relacionada aos *data centers*.¹
- **Resiliência subjacente:** A economia global continua em expansão, impulsionada pelo avanço da inteligência artificial, mesmo diante dos altos preços da energia, das tensões comerciais, da incerteza em relação às políticas econômicas e dos desafios estruturais que afetam a atividade. A projeção é de que o crescimento real do PIB global desacelere de 3,3% em 2025 para 3,0% em 2026, antes de voltar a acelerar para 3,1% em 2027.²
- **Hesitação nas contratações de curto prazo:** O impacto econômico do aumento dos custos de energia foi rapidamente percebido nas intenções de contratação da indústria manufatureira. A Expectativa Líquida de Emprego global para o setor recuou 13% no terceiro trimestre de 2026 em comparação com o trimestre anterior. O impacto, no entanto, variou significativamente entre os países, com quedas acentuadas na Alemanha, França e Japão. Ao mesmo tempo, as perspectivas de contratação na indústria manufatureira cresceram nos Estados Unidos, Reino Unido e China.³



Implicações para a força de trabalho:

- Soluções de força de trabalho temporária oferecem uma alternativa escalável para suprir lacunas de talentos em períodos de incerteza econômica.
- O envelhecimento da força de trabalho nos países industrializados deve intensificar a escassez de talentos na indústria manufatureira nos próximos anos. A atual volatilidade representa uma janela de oportunidade para encontrar profissionais especializados para funções estratégicas, enquanto outros empregadores podem optar por adiar suas contratações.
- Programas como o Manpower OnSite podem ajudar os líderes operacionais a gerenciarem a força de trabalho da linha de frente com mais eficiência, permitindo que se concentrem em manter e expandir seus negócios.

1. [IEA Global Energy Review 2026](#) 2. [Peterson Institute for International Economics](#) 3. [Pesquisa de Expectativa de Emprego Q3 2026](#)



O *reshoring* continua

O *reshoring* está transformando significativamente a indústria manufatureira global ao aproximar a produção dos mercados consumidores, aumentando a resiliência e, ao mesmo tempo, alterando as estruturas tradicionais de custos. As empresas estão substituindo cadeias de suprimentos altamente centralizadas e concentradas no exterior por modelos de produção mais regionalizados ou domésticos, impulsionadas pelos riscos geopolíticos, pelas tarifas e pelas recorrentes interrupções nas cadeias de suprimentos.

- **Cadeias de suprimentos em transformação:** Somente em 2025, o aumento das tarifas entre as principais economias redirecionou mais de US\$ 400 bilhões em fluxos comerciais (e esse valor continua crescendo), enquanto as interrupções em rotas comerciais estratégicas elevaram os custos do transporte marítimo de contêineres em 40% em relação ao ano anterior.¹
- **Legisladores entram em ação:** A proposta da Lei de Aceleração Industrial (*Industrial Accelerator Act*), na Europa, busca ampliar a demanda por tecnologias e produtos europeus de baixo carbono por meio de um conjunto de medidas. A proposta estabelece requisitos mínimos de conteúdo produzido na União Europeia, como 70% para veículos elétricos, 25% para alumínio e 25% para cimento.²
- **Os semicondutores ganham protagonismo:** Globalmente, as empresas do setor de semicondutores planejam investir cerca de US\$ 1 trilhão até 2030 na construção de novas fábricas de chips (*fabs*), e a receita anual global do setor deve ultrapassar US\$ 1 trilhão até 2030. Além de atender à demanda do mercado, esses investimentos também ajudarão diferentes regiões a aumentar a resiliência da cadeia de valor dos semicondutores.³

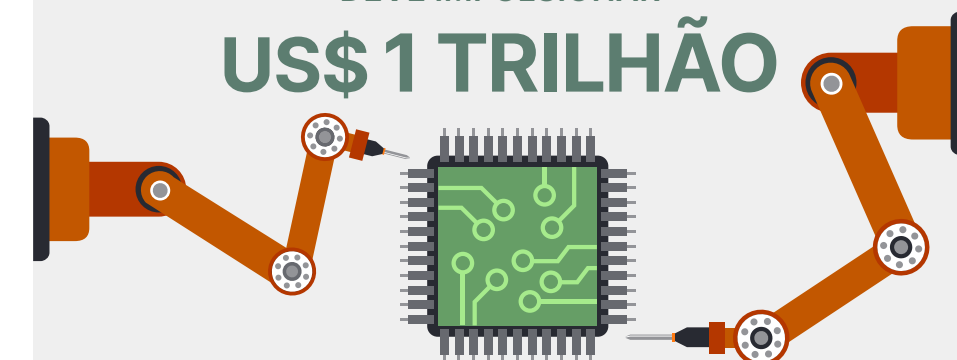
1. [World Economic Forum](#) 2. [Euronews](#) 3. [McKinsey](#)

Implicações para a força de trabalho:

- A regionalização das cadeias de suprimentos deve continuar nos próximos anos. Em muitos casos, os talentos especializados de que a indústria manufatureira precisa não estão disponíveis nos mercados locais, exigindo que os fabricantes planejem desenvolver a força de trabalho qualificada de que necessitam.
- As tensões geopolíticas também aumentam a importância da cibersegurança, da soberania digital e, em alguns casos, de autorizações de segurança locais, à medida que os fabricantes definem o planejamento estratégico de sua força de trabalho para o futuro.
- Trabalhar com um parceiro confiável em soluções de força de trabalho contingente pode ajudar os empregadores a lidarem com a crescente complexidade operacional e regulatória em diferentes países. *regulatory complexity across countries.*

A PRODUÇÃO LOCAL DE SEMICONDUTORES DEVE IMPULSIONAR

US\$ 1 TRILHÃO



EM NOVOS INVESTIMENTOS EM TODO O MUNDO ATÉ 2030.³

Automação: tecnologia + talentos

A automação industrial está transformando rapidamente as necessidades da força de trabalho na indústria manufatureira, deslocando a demanda de funções rotineiras e manuais para cargos mais especializados e apoiados por tecnologia. À medida que a robótica, a inteligência artificial e a análise avançada de dados assumem tarefas repetitivas, os fabricantes passam a precisar cada vez mais de profissionais capazes de programar, manter e otimizar sistemas automatizados, em vez de simplesmente operar máquinas. Essa transição aumenta a importância da alfabetização digital, do pensamento sistêmico e da resolução de problemas de forma multidisciplinar, ao mesmo tempo em que acelera a necessidade de requalificação contínua à medida que as tecnologias evoluem.

- **Rápido avanço da robótica:** Na corrida global pela automação, os países da Europa Ocidental atingiram, em 2024, um recorde de 267 robôs para cada 10 mil colaboradores na indústria manufatureira, à frente da América do Norte, com 204 unidades, e da Ásia, com 131. A República da Coreia apresenta a maior densidade de robôs do mundo, com 1.220 robôs para cada 10 mil colaboradores.¹
- **Transformando a força de trabalho:** A maioria dos fabricantes (93%) concorda que as tecnologias de manufatura inteligente transformarão sua força de trabalho. Eles preveem que isso exigirá a requalificação dos profissionais atuais (50%), a contratação para novas funções (42%) e a terceirização (31%).²
- **Profissionais prontos para se adaptar:** A maioria dos profissionais da indústria manufatureira (66%) afirma sentir-se confiante para utilizar as tecnologias mais recentes disponíveis. A maior parte (79%) também acredita que terá oportunidades para desenvolver novas competências e avançar em seus objetivos de carreira.³



Implicações para a força de trabalho:

- As fábricas sul-coreanas, onde um em cada dez trabalhadores é um robô, oferecem um vislumbre do futuro. Capacitar os profissionais com as competências necessárias para trabalhar com segurança ao lado desses sistemas será mais importante do que nunca.
- O planejamento estratégico da força de trabalho se tornará cada vez mais essencial à medida que os fabricantes reestruturam, redesenham e realocam funções para acompanhar processos de manufatura inteligente cada vez mais sofisticados.
- A maioria dos profissionais demonstra interesse em utilizar as tecnologias mais recentes disponíveis e acredita que poderá usá-las para alcançar seus objetivos de carreira em sua empresa atual.

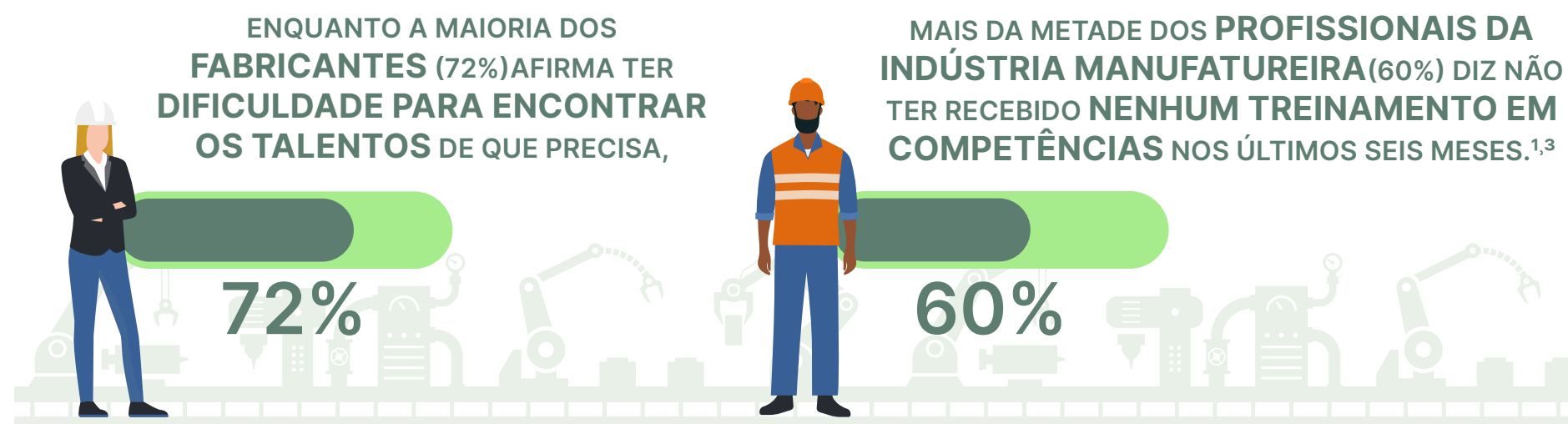
1. [International Federation of Robotics](#) 2. [Rockwell Automation](#) 3. [Barômetro Global de Talentos 2026](#)

Escassez de talentos

A indústria manufatureira global enfrenta uma escassez crescente de talentos qualificados, à medida que a demanda por competências técnicas e digitais avançadas supera a oferta disponível. O envelhecimento da força de trabalho e a mudança nas preferências de carreira estão reduzindo o número de profissionais disponíveis, dificultando o preenchimento de funções críticas pelos empregadores. Como resultado, a escassez de talentos tornou-se um desafio estrutural, levando os fabricantes a adotarem abordagens inovadoras para atrair e reter os melhores talentos.



- **Em busca de talentos:** A maioria dos fabricantes em todo o mundo (72%) afirma ter dificuldade para encontrar os talentos de que precisa.¹
- **Demanda estável:** Embora as contratações tenham desacelerado devido aos desafios econômicos, muitos fabricantes afirmam que pretendem contratar (42%) ou manter seu quadro de colaboradores estável (40%) no terceiro trimestre de 2026. Apenas 16% disseram planejar reduzir suas equipes.²
- **Lacunas na capacitação:** Apesar de anos de discussões sobre a importância da qualificação e da requalificação, mais da metade dos profissionais da indústria manufatureira (60%) afirma não ter recebido nenhum treinamento em competências nos últimos seis meses.³



Implicações para a força de trabalho:

- Em um cenário de incertezas e orçamentos mais restritos, investimentos em qualificação e requalificação, como o programa Manpower MyPath™, representam uma boa oportunidade para os fabricantes fazerem mais com menos.
- O planejamento estratégico da força de trabalho, abrangendo tanto funções temporárias quanto permanentes, será cada vez mais importante à medida que a automação impulsionada pela IA transforma os processos da indústria manufatureira.
- Desenvolver bancos de talentos qualificados em diferentes países será cada vez mais importante à medida que as condições econômicas e geopolíticas continuarem a evoluir.

1. [Pesquisa de Escassez de Talentos 2026](#) 2. [Pesquisa de Expectativa de Emprego Q3 2026](#) 3. [Barômetro Global de Talentos 2026](#)

Construindo o futuro do trabalho na indústria manufatureira há 77 anos

Soluções Globais para a Força de Trabalho

A Manpower é líder global em soluções de trabalho temporário e recrutamento permanente, oferecendo flexibilidade estratégica e operacional às organizações, conectando pessoas a oportunidades de trabalho significativas e ajudando-as a desenvolver competências para se manterem empregáveis. Com base em insights orientados por dados sobre as motivações das pessoas, a proximidade entre suas competências e seu potencial de desempenho, oferecemos programas de aprendizagem, treinamento no trabalho e certificações reconhecidas pelo mercado para promover a qualificação e a requalificação em larga escala.



Recrutamento de Talentos Temporários e Permanentes: Encontrar os talentos qualificados de que sua indústria precisa não é uma tarefa simples. Nossos especialistas em força de trabalho, presentes em 70 países e 2.100 unidades, podem ajudar. Atendemos mais de 400 mil clientes e conectamos cerca de 500 mil pessoas ao trabalho todos os dias por meio de nossas soluções consolidadas de recrutamento para posições temporárias e permanentes.



Gestão OnSite: Líderes operacionais em todo o mundo enfrentam desafios como o aumento da rotatividade, a elevação dos custos e a persistente escassez de talentos. As soluções Manpower OnSite podem ajudar ao assumir a gestão diária da força de trabalho em suas principais operações, permitindo que você concentre seus esforços no crescimento do negócio.



Suporte em Marketing de Recrutamento: Alcançar os candidatos certos é um desafio crescente. Nossa equipe especializada em marketing de recrutamento pode ajudar sua empresa a atrair os melhores candidatos com mais rapidez, oferecendo suporte global completo para desenvolver, executar e mensurar suas campanhas..



Planejamento Estratégico de Pessoas: A economia global e as formas de trabalhar estão mudando em um ritmo cada vez mais acelerado. Nossos especialistas em planejamento estratégico da força de trabalho utilizam big data e metodologias comprovadas para ajudar sua empresa a desenvolver estratégias integradas e preparadas para o futuro, reduzindo ao mesmo tempo os custos totais da força de trabalho no longo prazo.



Upskilling & Reskilling em Larga Escala: Programas consolidados de upskilling e reskilling, como o Manpower MyPath®, ajudam sua empresa a desenvolver a força de trabalho qualificada de que precisará no futuro. O programa MyPath® já ajudou mais de 15 mil clientes, em 12 países, a qualificar, requalificar e reter mais de 310 mil profissionais.

Soluções globais de força de trabalho para Manufatura



Recrutamento de Talentos
Temporários e Permanentes



Gestão
OnSite



Suporte em Marketing
de Recrutamento



Planejamento
Estratégico de Pessoas



Upskilling & Reskilling
em escala



Sobre nós: A Manpower® é líder global em soluções de trabalho temporário e recrutamento permanente, proporcionando às empresas flexibilidade estratégica e operacional, além de viabilizar o desenvolvimento de talentos em escala. Nossos agentes de talentos e recrutadores especializados utilizam insights orientados por dados para avaliar, orientar e conectar profissionais a oportunidades de trabalho relevantes e sustentáveis. Nossa plataforma tecnológica PowerSuite® permite avaliações e matching mais precisos, contribuindo para prever o potencial de desempenho dos candidatos. O programa de capacitação Manpower MyPath® oferece desenvolvimento acelerado de competências em larga escala, por meio de treinamento no próprio trabalho (on-the-job training), certificações reconhecidas pelo mercado e mentoria, preparando profissionais para funções em setores em crescimento. Em um cenário em constante transformação, nossas soluções flexíveis de força de trabalho proporcionam às empresas a agilidade necessária para alcançar resultados e se manter competitivas. A Manpower faz parte do ManpowerGroup® (NYSE: MAN), que também inclui as marcas Experis e Talent Solutions.

Este relatório contém declarações, incluindo aquelas relacionadas à incerteza econômica e geopolítica global, às tendências de demanda por trabalho e ao fortalecimento futuro dessa demanda, às perspectivas financeiras, às projeções para os negócios da companhia nas regiões em que atua, bem como em países-chave nessas regiões, e às iniciativas estratégicas e investimentos em tecnologia da companhia, incluindo programas de transformação e o posicionamento para o crescimento futuro de suas marcas. Essas declarações têm natureza prospectiva e, portanto, estão sujeitas a riscos e incertezas quanto aos resultados futuros esperados. Os resultados reais da companhia podem diferir materialmente daqueles descritos ou contemplados nessas declarações prospectivas em razão de diversos fatores. Esses fatores incluem, entre outros, aqueles descritos nos relatórios da companhia apresentados à SEC (Securities and Exchange Commission), incluindo as informações sob o título “Fatores de Risco” em seu Relatório Anual no Formulário 10-K referente ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2025, cujas informações são aqui incorporadas por referência.