HR Strategy 2025

1ª Edição

Janeiro, 2025
Career Products Brasil



GENTE QUE GERA RESULTADO

a melhor plataforma

LG
lugar de gente
sistemas humanos

Mercer
A business of Marsh McLennan

SUMÁRIO

REMUNERAÇÃO 05

Práticas de Remuneração 06

Insights da LG sobre Remuneração | Reflexões e Oportunidades para o RH 15

BENEFÍCIOS E TRABALHO FLEXÍVEL 16

Benefícios 17

Trabalho Flexível 18

Insights da LG sobre Benefícios e Trabalho Flexível | Reflexões e Oportunidades para o RH 20

BÔNUS DE RETENÇÃO 21

Insights sobre Bônus de Retenção | Reflexões e Oportunidades 24

INCENTIVOS DE LONGO PRAZO 25

Insights sobre Incentivos de Longo Prazo (ILP) – Reflexões e Oportunidades 27

BUDGET E OPERAÇÕES 28

Planejamento de Budget 29

Operações de RH 30

Insights sobre Budget e Operações | Reflexões e Oportunidades 31

TRANSFORMAÇÃO 32

Transformação Digital 33

Dados x Benefícios 36

Gestão de Mudanças 37

Insights sobre Transformação Digital | Reflexões e Oportunidades 40

TALENT STRATEGY 41

Desafios 42

Pesquisa de Engajamento e Gestão de Talentos 43

Gestão de Talentos 44

Desenvolvimento de Skills 45

Desenvolvimento de Pessoas 46

ESG 47

Insights sobre Talent Strategy | Reflexões e Oportunidades 48

PEOPLE ANALYTICS 49

Insights sobre People Analytics | Reflexões e Oportunidades 52

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL 53

Melhorias de Processos 55

Impacto e Oportunidades 56

Recursos Necessários 57

Insights sobre Inteligência Artificial (IA) | Reflexões e Oportunidades 58

CARACTERÍSTICAS DOS PARTICIPANTES 59

LISTA DE PARTICIPANTES 60

a melhor plataforma

CONFIDENCIAL

As indústrias de nossos clientes são extremamente competitivas. Por isso, a confidencialidade dos planos e dados das empresas é, obviamente, fundamental. A Mercer protegerá a confidencialidade de tais informações fornecidas pelo cliente. Da mesma forma, a consultoria de gestão é um negócio competitivo. Entendemos que nossas abordagens e percepções são materiais proprietários e, portanto, contamos com a colaboração de nossos clientes para proteger nossas apresentações, metodologias e técnicas analíticas. Em hipótese alguma este material pode ser divulgado na íntegra ou em parte a terceiros sem o consentimento prévio por escrito da Mercer.

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Sobre a Pesquisa Spot de HR Strategy

A Mercer, junto à parceira LG, realizou uma pesquisa rápida com o objetivo de coletar insights valiosos sobre as estratégias de RH em suas divisões, como Remuneração, Operações, Benefícios, Estratégias de Talento e Transformação. A análise dessas informações é fundamental para entender como as organizações estão se adaptando às mudanças no mercado de trabalho e às novas demandas dos colaboradores.

Acompanhar essas tendências é essencial para que as empresas se mantenham competitivas em um ambiente em constante mudança. Isso permite identificar oportunidades de melhoria, otimizar processos e implementar soluções inovadoras que atendam às expectativas dos colaboradores, além de auxiliar na atração e retenção de talentos, promovendo um ambiente de trabalho mais engajado e produtivo.

Nesta edição, contamos com a participação de 109 empresas.

Confidencialidade de Dados

- Três organizações devem relatar pelo menos uma resposta de uma variável para que as frequências sejam exibidas.
- Para perguntas de resposta única, o total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento.
- Quatro organizações para mostrar a mediana.
- Cinco organizações são necessárias para mostrar os percentis 25 e 75.
- Em perguntas de múltipla escolha, as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%.
- Um recuo duplo, ou seja, "--" foi indicado quando há dados insuficientes para apresentação de resultados.

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

REMUNERAÇÃO

GENTE QUE GERA RESULTADO



a melhor plataforma

Práticas de Remuneração

Ranking de melhores práticas adotadas pelos RH em empresas de sucesso, na visão dos participantes vs. Práticas adotadas atualmente pelos participantes

Visão	Realidade	
1º	4º	Oferecer oportunidade de desenvolvimento de carreira e promoções com base no desempenho e nas habilidades dos funcionários.
2º	6º	Implementar programas de remuneração variável, como bônus e opções de ações, para incentivar o desempenho e a retenção de talentos.
3º	8º	Oferecer benefícios flexíveis, como horários de trabalho flexíveis e trabalho remoto, para atender às necessidades dos funcionários e promover um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal.
4º	3º	Oferecer salários competitivos e benefícios atraentes, como planos de saúde e planos de aposentadoria.
5º	7º	Fornecer feedback regular sobre o desempenho e a remuneração dos funcionários para promover a transparência e a comunicação aberta.

Visão	Realidade	
6º	5º	Realizar pesquisas salariais regulares para garantir que os salários estejam alinhados com o mercado e sejam justos e equitativos.
7º	1º	Fornecer treinamentos em habilidades necessárias para o desenvolvimento das pessoas.
8º	2º	Oferecer benefícios não financeiros, como programas de saúde e bem-estar, para promover a saúde e o bem-estar dos funcionários.
9º	10º	Fornecer transparência na remuneração, incluindo a divulgação de faixas salariais e critérios de promoção.
10º	9º	Implementar programas de bem-estar financeiro para ajudar os funcionários a gerenciar suas finanças pessoais e planejar para o futuro.

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Práticas de Remuneração

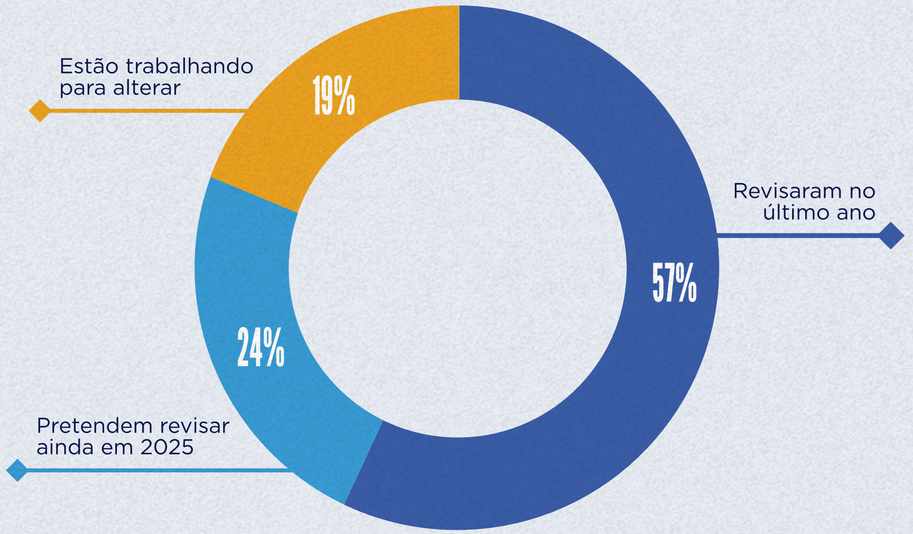
Estrutura para administração de salários

83%

das empresas participantes contam com uma estrutura para administração de salários

Número de Respostas = 109

SOBRE REVISÃO/ALTERAÇÃO DA ESTRUTURA SALARIAL ATUAL:



Número de Respostas = 109

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Práticas de Remuneração

Sobre a estrutura das tabelas salariais:

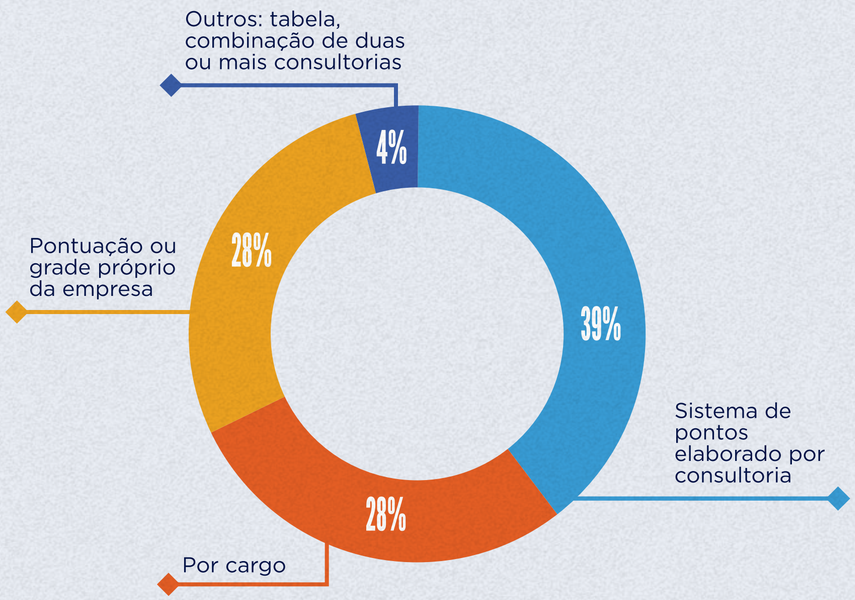
98%

das empresas participantes possuem uma tabela salarial estruturada

Número de Respostas = 91

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento

COMO A TABELA SALARIAL ESTÁ ESTRUTURADA:



Número de Respostas = 88

SOBRE AS FAIXAS DA TABELA SALARIAL DAS EMPRESAS:



Têm faixas com amplitudes menores e mais bandas

Têm faixas salariais com amplitudes altas

Outros: amplitudes de -20%, 20% e 50%, faixas 80-120%, amplitude irregular, tabela própria

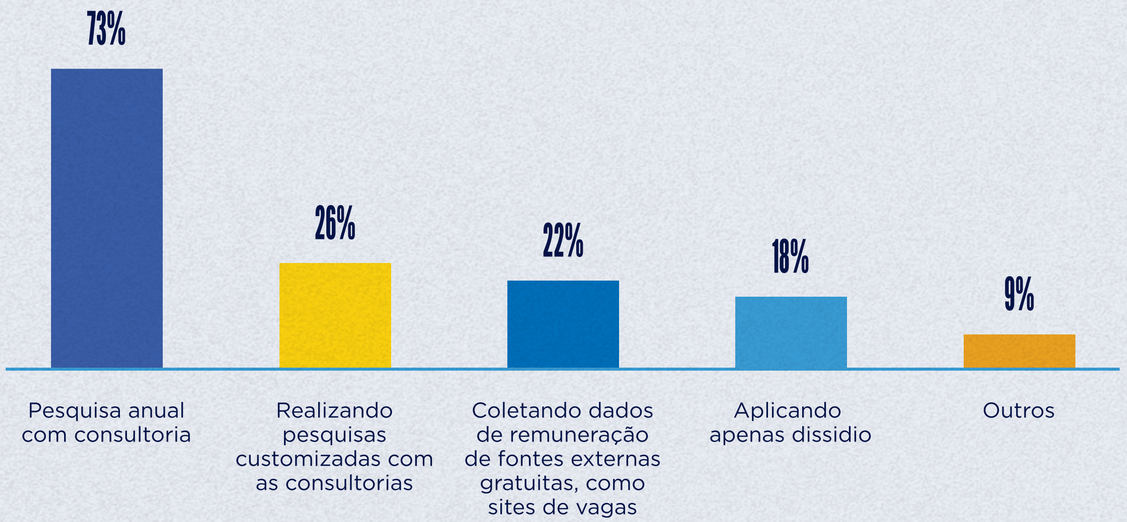
Número de Respostas = 97

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Práticas de Remuneração

Sobre a atualização das estruturas salariais:

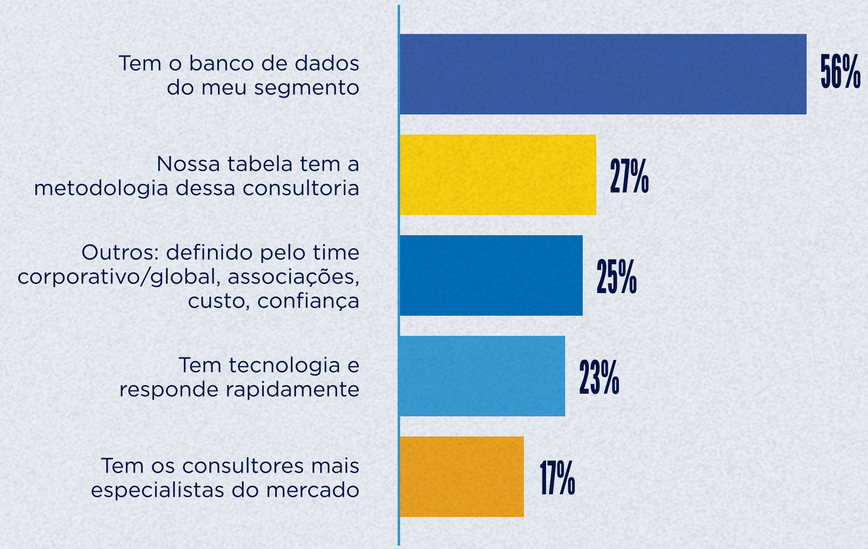
PRINCIPAIS FONTES UTILIZADAS PARA ATUALIZAÇÃO DAS ESTRUTURAS:



Número de Respostas = 91

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

PRINCIPAIS MOTIVOS PARA ESCOLHA DO FORNECEDOR:



Número de Respostas = 109

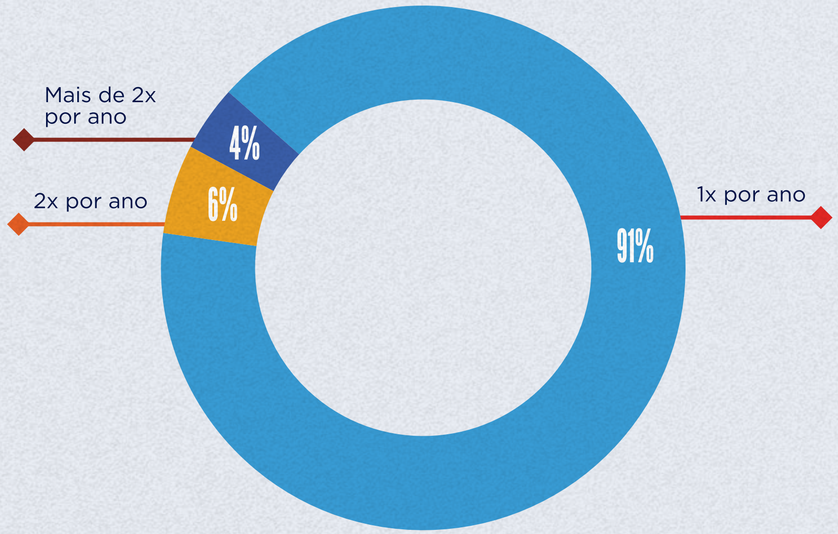
Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Práticas de Remuneração

Sobre a atualização das estruturas salariais:

FREQUÊNCIA ANUAL PARA ATUALIZAÇÃO DA ESTRUTURA SALARIAL:



Número de Respostas = 109

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento

ESTRATÉGIAS DE TABELA SALARIAL ADOTADAS PARA CARREIRA Y:

39%	Trabalham por cargo, então não há impacto
38%	Alocam a dentro da faixa de remuneração, por exemplo, um Especialista II fica alocado no mesmo nível de um Gerente
13%	Têm os níveis específicos da Carreira Y e tratam de forma separada na tabela
10%	Para áreas de Carreira Y que o Jr já começa com uma remuneração maior, nós usamos o título adequado, porém classificamos no nível correspondente, por exemplo, começando na tabela de Coordenador

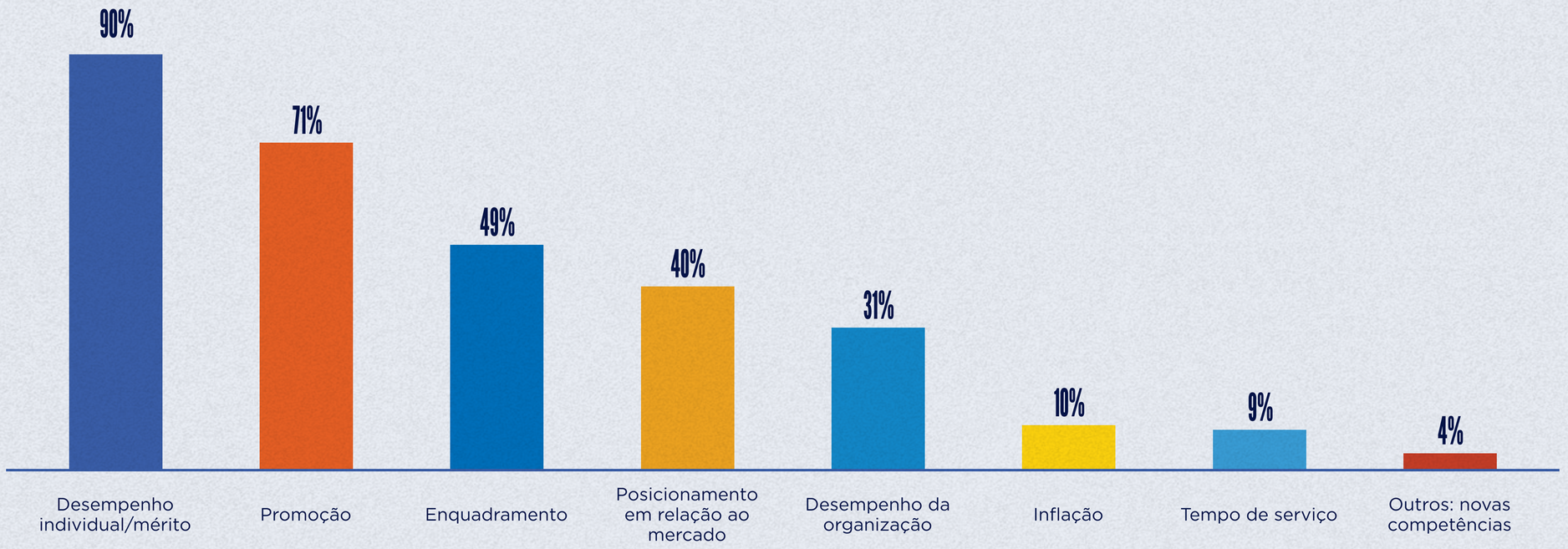
Número de Respostas = 105

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Práticas de Remuneração

Sobre a atualização das estruturas salariais:

CRITÉRIOS QUE DETERMINAM OS AUMENTOS INDIVIDUAIS:



Número de Respostas = 109 | Nota: Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Práticas de Remuneração

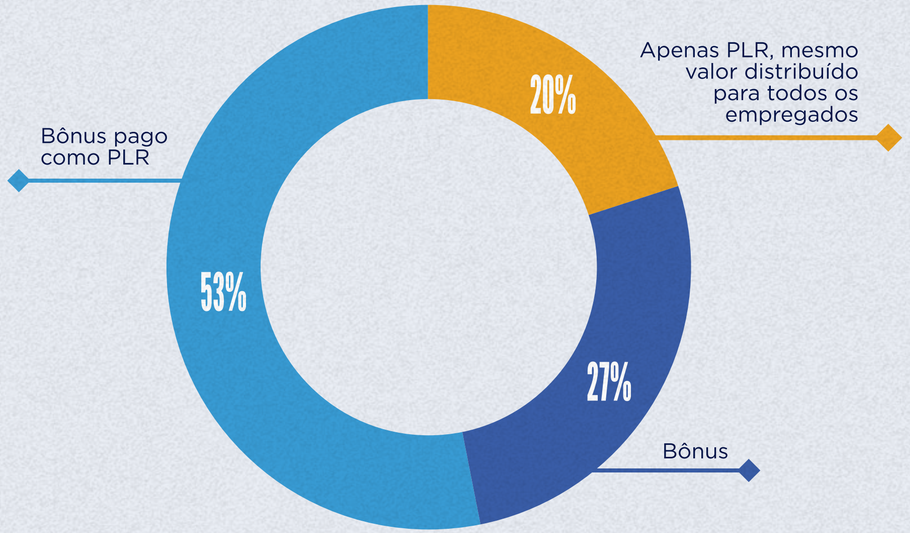
Incentivos de Curto Prazo (ICP)

78%

das empresas participantes possuem um modelo de ICP para a força de trabalho

Número de Respostas = 109

MODELO DE ICP OFERECIDO:



Número de Respostas = 85

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Práticas de Remuneração

Incentivos de Curto Prazo (ICP)

Sobre o último ano exercício:

69%	Foi normal -pagamentos foram efetuados, a empresa atingiu as metas
12%	Pagamos um valor simbólico para todos
12%	Não houve concessão para nenhum empregado - a empresa não atingiu os resultados
7%	Houve pagamento para todos os empregados (exceto executivos) - valores reduzidos

Número de Respostas = 85

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

Ações realizadas antes do pagamento:

67%	Nada foi feito
22%	Revisão dos indicadores de performance
13%	Ajustes discricionários nas metas de desempenho
4%	Excluímos impactos decorrentes da crise na apuração de resultados e metas
4%	Redução dos valores target
2%	Mudança no ciclo de apuração para mitigar o impacto de curto prazo (ex.: de trimestral para semestral)
1%	Campanhas específicas ou premiações discricionárias

Número de Respostas = 85

Expectativas em relação aos planos de remuneração para o ano atual:

53%	Pretendem manter os mesmos programas, com alguns ajustes
22%	Buscam novas opções de variáveis de curto prazo
20%	Pretendem redesenhar um novo programa que reflita as mudanças econômicas da empresa nos últimos anos
14%	Não pretendem realizar mudanças

Número de Respostas = 109

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Práticas de Remuneração

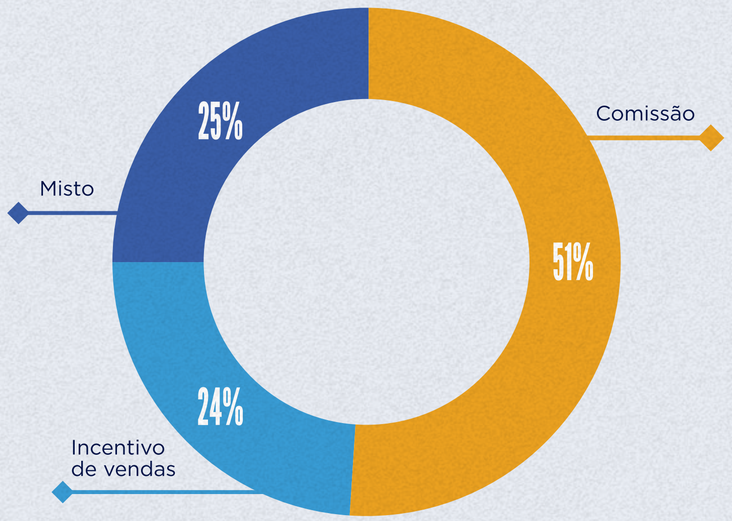
Incentivos para Força de Vendas (IFV)

58%

das empresas participantes possuem um programa Remuneração Variável para Força de Vendas

Número de Respostas = 109

PRINCIPAIS MODELOS UTILIZADOS:



Número de Respostas = 63

57%

das empresas fizeram alguma mudança nos planos de Remuneração Variável para Força de Vendas em 2024

Número de Respostas = 63

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Insights da LG sobre Remuneração | Reflexões e Oportunidades para o RH

Os dados evidenciam um **descompasso entre as melhores práticas valorizadas e a realidade corporativa.** Isso sugere que, apesar da intenção de construir um ambiente mais atrativo e competitivo, muitas empresas enfrentam desafios na execução dessas estratégias.

PRINCIPAIS OBSERVAÇÕES

- **Desenvolvimento de carreira x práticas adotadas:** o fato de que a promoção baseada em desempenho e habilidades aparece como a prática mais valorizada, mas ocupa apenas a 4ª posição na realidade, reforça a necessidade de políticas mais estruturadas para crescimento interno.

- **Treinamento operacional x desenvolvimento estratégico:** a ênfase no fornecimento de treinamentos (1ª posição entre as práticas adotadas) pode indicar que as empresas estão focadas no aperfeiçoamento técnico imediato. Esse desalinhamento pode impactartalvez impacte a motivação e retenção de talentos qualificados.

PARA SABER MAIS: 5 FATORES QUE IMPACTAM A RETENÇÃO DE TALENTOS
CONFIRA NO BLOG DA LG LUGAR DE GENTE

- **Remuneração variável e benefícios flexíveis subutilizados:** mesmo sendo amplamente reconhecidos como ferramentas estratégicas para atração e retenção de talentos, os programas de remuneração variável e benefícios flexíveis ainda ocupam as últimas posições de adoção.

OPORTUNIDADES

- **Reforçar a conexão entre desempenho e crescimento:** empresas que estruturam planos claros de ascensão profissional tendem a ter maior engajamento e retenção de talentos. Um framework mais sólido de carreira pode ser um diferencial competitivo.

- **Expandir a visão sobre treinamento e desenvolvimento:** iniciativas como mentoria, job rotation e trilhas de aprendizado personalizadas podem equilibrar a necessidade de qualificação técnica com um planejamento de carreira estruturado.

PARA SABER MAIS: DESENVOLVENDO PESSOAS PARA IMPULSIONAR NEGÓCIOS
CONFIRA A TRILHA DE CONTEÚDO

- **Explorar novos formatos de benefícios e remuneração:** modelos híbridos de remuneração variável e personalização de benefícios podem ser alternativas viáveis para aumentar o engajamento sem elevar excessivamente os custos fixos.

Os dados demonstram que há um gap significativo entre intenção e ação no tema remuneração. O desafio agora é transformar esse reconhecimento em planos tangíveis, garantindo que as estratégias de crescimento profissional e recompensa acompanhem as necessidades do mercado e das pessoas.

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

BENEFÍCIOS E TRABALHO FLEXÍVEL

GENTE QUE GERA RESULTADO



a melhor plataforma

Benefícios

Quais benefícios sua empresa oferece atualmente aos colaboradores?

100%	Plano de saúde
91%	Auxílio alimentação
65%	Programas de saúde mental
60%	Home office/híbrido
50%	Licença maternidade/paternidade estendida
39%	Outros: Previdência Privada, assist. odontológica, saúde e bem estar, auxílio creche/escola, farmácia, seguro de vida, refeitório, vale transporte e afins, educação financeira

Número de Respostas = 108

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

Quais desses benefícios sua empresa considera expandir ou aprimorar nos próximos 12 meses?

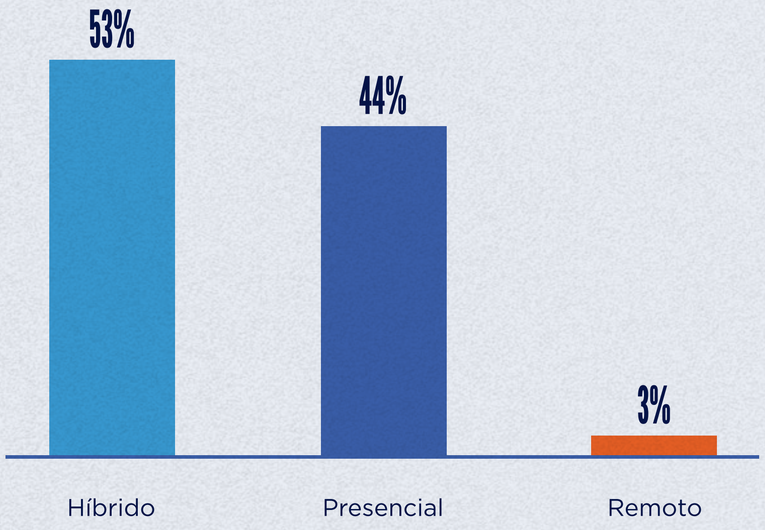
60%	Programas de saúde mental
58%	Planos de bem-estar
56%	Educação corporativa
19%	Vale-alimentação
10%	Benefícios de trabalho remoto

Número de Respostas = 102

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Trabalho Flexível

Qual modelo de trabalho sua empresa planeja adotar nos próximos 2 anos?



Número de Respostas = 109

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento



Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Trabalho Flexível

Maiores desafios para o futuro do trabalho na empresa:

75%	Retenção de talentos
62%	Manter a cultura organizacional
56%	Adaptação às novas tecnologias
36%	Garantir o bem-estar dos colaboradores
22%	Produtividade em ambientes remotos/ híbridos
10%	Outros: transformação cultural, mão de obra qualificada, desenvolvimento da liderança, migrar presencial para híbrido, criar times de alta performance

Número de Respostas = 109

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento

Sua empresa considera adotar modelos de trabalho mais flexíveis, como jornadas reduzidas ou semanas de 4 dias?

86%	Não, não faz parte dos nossos planos
8%	Sim, estamos explorando essas possibilidades
6%	Já implementamos

Número de Respostas = 109

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Insights da LG sobre Benefícios e Trabalho Flexível | Reflexões e Oportunidades para o RH

Os dados mostram que as empresas estão evoluindo na oferta de benefícios, priorizando aspectos como saúde mental, bem-estar e educação corporativa. No entanto, ainda há resistência significativa à flexibilização do trabalho.

PRINCIPAIS OBSERVAÇÕES

- **Saúde mental e bem-estar em ascensão:** a decisão de expandir benefícios focados em saúde mental e bem-estar (prioridade para 60% e 58% das empresas, respectivamente) indica uma maior conscientização sobre a relação entre qualidade de vida e produtividade. Esse movimento acompanha tendências globais, em que o cuidado com o bem-estar dos colaboradores se tornou um diferencial competitivo.

PARA SABER MAIS: O PAPEL ESSENCIAL DO RH NO CUIDADO COM A SAÚDE MENTAL NO AMBIENTE DE TRABALHO. CONFIRA NO BLOG DA LG LUGAR DE GENTE

- **Modelo híbrido como padrão, mas pouca flexibilidade:** o trabalho híbrido está se consolidando como o formato preferido (53%), mas a resistência a modelos mais flexíveis, como semanas reduzidas (rejeitadas por 86% das empresas), mostra que a adaptação ao novo mundo do trabalho ainda é parcial.

- **Retenção, cultura organizacional e tecnologia no centro dos desafios:** o fato de 75% das empresas apontarem a retenção de talentos como um dos maiores desafios reforça a necessidade de uma abordagem mais estratégica para benefícios e flexibilidade. A manutenção da cultura organizacional (62%) e a adaptação tecnológica (56%) também surgem como obstáculos que exigem inovação na gestão de pessoas.

OPORTUNIDADES

- **Expandir a personalização dos benefícios:** modelos de benefícios flexíveis permitem que os colaboradores escolham pacotes que atendam melhor às suas necessidades individuais, aumentando a satisfação e o engajamento.

PARA SABER MAIS: ESTRATÉGIAS DE BENEFÍCIOS CORPORATIVOS: A CHAVE PARA A RETENÇÃO E ENGAJAMENTO DOS COLABORADORES EM 2025. CONFIRA NO BLOG DA LG LUGAR DE GENTE

- **Alinhar benefícios e flexibilidade à estratégia de cultura organizacional:** empresas que conseguem equilibrar inovação e pertencimento cultural tendem a ter melhores resultados em engajamento e produtividade. Programas de integração digital, gestão do clima organizacional e investimento em tecnologia para trabalho remoto são caminhos a serem explorados.

As empresas estão ampliando sua visão sobre benefícios, mas a resistência a novas formas de trabalho pode representar um desafio futuro. Para equilibrar retenção de talentos, cultura organizacional e adaptação tecnológica, será essencial evoluir para um modelo de gestão de pessoas mais estratégico.

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

BÔNUS DE RETENÇÃO

GENTE QUE GERA RESULTADO



a melhor plataforma

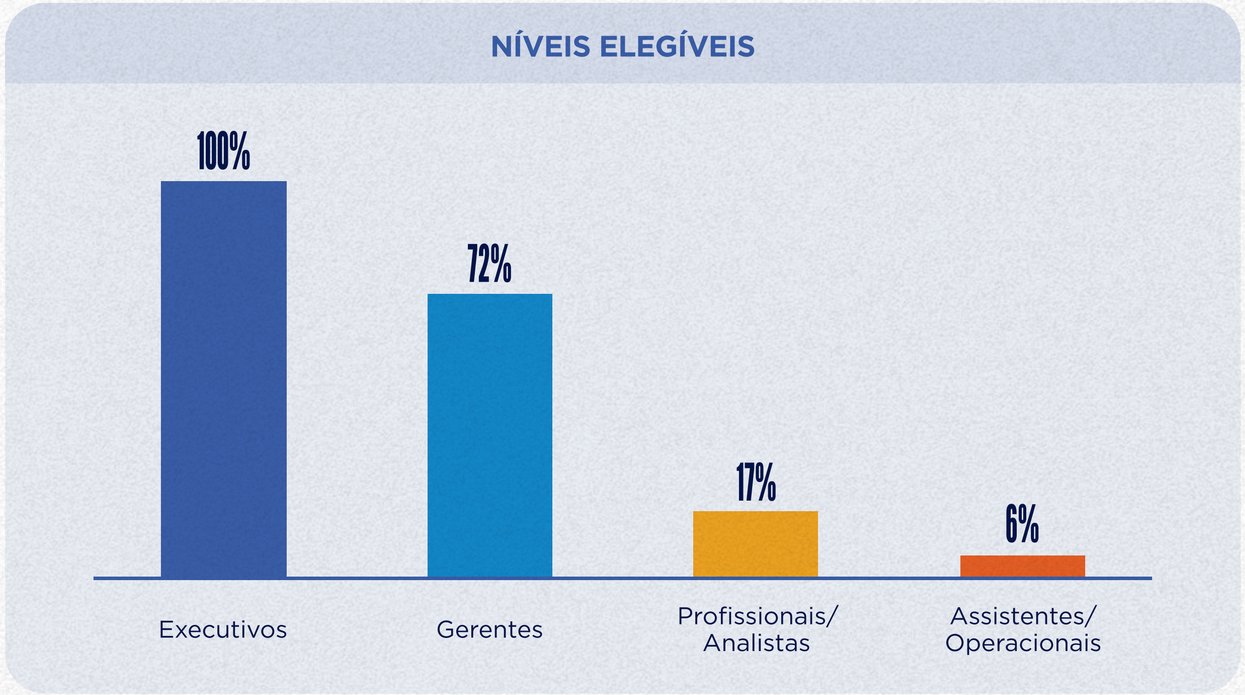
Bônus de Retenção

17%

das empresas participantes possuem uma política de Bônus de Retenção

Número de Respostas = 109

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

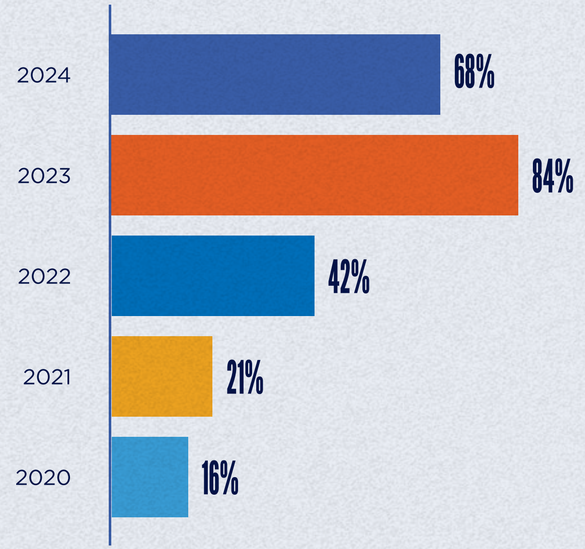


Número de Respostas = 109

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Bônus de Retenção

ANOS EM QUE HOUVERAM CONCESSÕES DO BÔNUS DE RETENÇÃO:



Número de Respostas = 19

Principais áreas que tiveram concessão recentemente:

53%	Comercial / Business
37%	Finanças
32%	Tecnologia
32%	RH
26%	Não teve uma área muito representativa
21%	Projetos
16%	Engenharia / Produção
16%	Jurídico / Compliance
11%	Administração
11%	Produtos

Número de Respostas = 19

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Insights sobre Bônus de Retenção | Reflexões e Oportunidades

Os dados mostram que o bônus de retenção ainda é uma prática pouco utilizada (adotado por apenas 17% das empresas), mas sua aplicação é altamente estratégica, focada em executivos e gerentes de áreas críticas.

PRINCIPAIS OBSERVAÇÕES

- **Setores estratégicos em destaque:** as áreas mais contempladas – Comercial/Business (53%), Finanças (37%) e Tecnologia (32%) – são setores tradicionalmente ligados à competitividade do mercado. Isso indica que as empresas estão priorizando a retenção de talentos diretamente ligados ao crescimento e à inovação.

- **Maior adesão nos últimos anos:** o aumento na concessão de bônus em 2023 (84%) e 2024 (68%) pode estar relacionado ao ambiente econômico mais desafiador, onde a retenção de talentos críticos se tornou essencial para manter a competitividade.

OPORTUNIDADES

- **Expandir a política de bônus para além da liderança:** embora os cargos de alto escalão sejam o foco atual, a retenção de talentos estratégicos em níveis técnicos especializados (como tecnologia e inovação) pode gerar vantagens competitivas.

- **Atrelar bônus a métricas de longo prazo:** para garantir que o bônus cumpra seu papel de retenção, é essencial vinculá-lo a resultados sustentáveis, como desempenho contínuo, inovação ou impacto nos negócios.

PARA SABER MAIS: PESSOAS CAPACITADAS E EMPODERADAS AUMENTAM OS DESAFIOS DE ATRAÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS. CONFIRA NO BLOG DA LG LUGAR DE GENTE

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

INCENTIVOS DE LONGO PRAZO

GENTE QUE GERA RESULTADO



a melhor plataforma

Incentivos de Longo Prazo

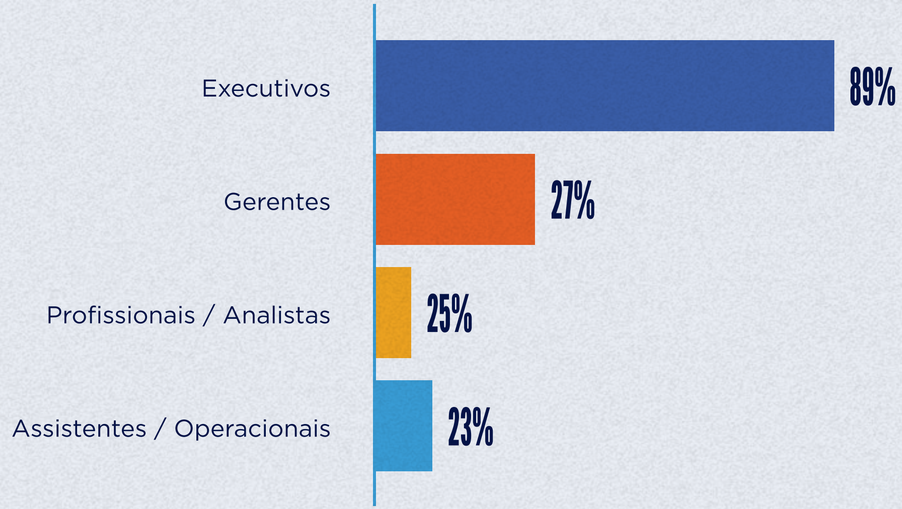
31%

das empresas participantes possuem um programa de Incentivos de Longo Prazo

Número de Respostas = 109

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

NÍVEIS ELEGÍVEIS:



Número de Respostas = 109

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Insights sobre Incentivos de Longo Prazo (ILP) – Reflexões e Oportunidades

Os dados mostram que os Incentivos de Longo Prazo (ILP) ainda são pouco explorados pelas empresas, com apenas 31% adotando essa prática. No entanto, essa ferramenta pode ser fundamental para reter talentos estratégicos e alinhar os objetivos dos profissionais ao crescimento sustentável da empresa.

PRINCIPAIS OBSERVAÇÕES

- **Foco na alta liderança:** o ILP é predominantemente concedido a executivos (89%), enquanto apenas 31% das empresas estendem esse benefício a gerentes.
- **Baixa adesão no mercado:** o fato de menos de um terço das empresas oferecerem ILP pode estar ligado a desafios como custos, complexidade de implementação ou uma visão ainda focada no curto prazo. No entanto, empresas que adotam esse modelo costumam fortalecer a retenção e a motivação de seus talentos-chave.

OPORTUNIDADES

- **Expandir o alcance do ILP:** incluir gerentes e profissionais de áreas estratégicas, como tecnologia e inovação, pode ajudar a fortalecer o compromisso dos talentos críticos com a empresa.
- **Vincular os incentivos a metas de longo prazo:** atrelar os ILPs a desempenho sustentável, inovação ou crescimento de mercado pode aumentar o impacto desse modelo.

PARA SABER MAIS: O RH NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO:
PERGUNTAS DIFÍCEIS. CONFIRA NO BLOG DA LG LUGAR DE GENTE

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

BUDGET E OPERAÇÕES

GENTE QUE GERA RESULTADO



a melhor plataforma

Planejamento de Budget

Alocação de Budget para o RH

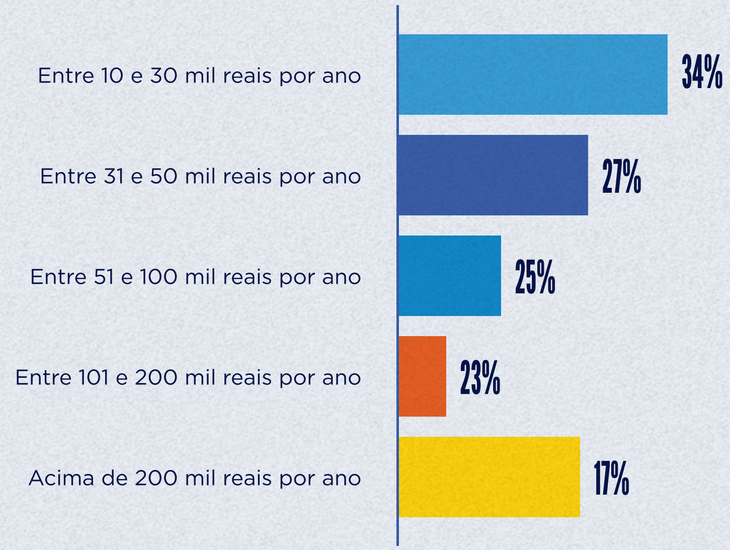
Como funciona:

44%	Combinação de valor definido e apresentação de cases para situações não previstas no budget
42%	Valor anual definido
8%	É preciso apresentar um case para os executivos para alocar o valor
7%	Outros: Pleitear o budget através de projetos e ações estratégicas previstas para o ano, % dos contratos fechados

Número de Respostas = 105

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento

BUDGET ANUAL DO RH PARA FORNECEDORES:



Número de Respostas = 105

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Operações de RH

Sobre o sistema para gestão de folha de pagamento:

82%	Temos contrato com uma empresa de software
13%	Nossa folha é 100% terceirizada
5%	Temos um sistema próprio

Número de Respostas = 105

Qual sistema?

33%	LG
28%	Outro: ASM, Starsoft, SinergyRH, Dominio, Metadados, Sênior, Rhevolution, Apdata, Weconnect, RH3, Questor, Impulseup
19%	Totvs
13%	ADP
6%	SAP
1%	Oracle

Número de Respostas = 85



Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Insights sobre Budget e Operações | Reflexões e Oportunidades

Os dados mostram que as empresas estão buscando um equilíbrio entre controle financeiro e flexibilidade na gestão do orçamento de RH. Além disso, a forte adesão a softwares de gestão de folha de pagamento (82%) reflete uma preocupação crescente com automação, eficiência e conformidade regulatória.

PRINCIPAIS OBSERVAÇÕES

- **Modelo híbrido de planejamento orçamentário:** o fato de 44% das empresas combinarem um valor definido com ajustes por apresentação de cases indica uma abordagem estratégica, que mantém o controle financeiro sem comprometer a capacidade de resposta a demandas imprevistas.

- **Automação consolidada na folha de pagamento:** com 82% das empresas utilizando software para folha de pagamento, a tecnologia se confirma como um pilar essencial para a operação do RH, reduzindo riscos trabalhistas e permitindo maior foco em iniciativas estratégicas.

PARA SABER MAIS: FOLHA DE PAGAMENTO NUVEM: OTIMIZANDO A GESTÃO DE PESSOAS CONFIRA NO BLOG DA LG LUGAR DE GENTE

OPORTUNIDADES

- **Ampliar o uso estratégico da tecnologia em RH:** o alto índice de automação na folha de pagamento pode ser um ponto de partida para expandir a digitalização para outras áreas, como análise preditiva de turnover, gestão de desempenho e experiência do colaborador

- **Fortalecer a previsibilidade financeira sem perder flexibilidade:** a combinação de budget fixo com ajustes por cases (44%) é um modelo eficiente. No entanto, adotar práticas mais sofisticadas de planejamento preditivo, baseadas em análise de dados, pode aprimorar a tomada de decisão e reduzir impactos financeiros inesperados.

O RH está se tornando cada vez mais automatizado e estratégico, com forte adesão a softwares de folha de pagamento e uma abordagem orçamentária que busca equilíbrio entre controle e flexibilidade.

PARA SABER MAIS: TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO RH: ENTENDA O QUE É, A IMPORTÂNCIA E AS PRINCIPAIS TENDÊNCIAS. CONFIRA NO BLOG DA LG LUGAR DE GENTE

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

GENTE QUE GERA RESULTADO

TRANSFORMAÇÃO

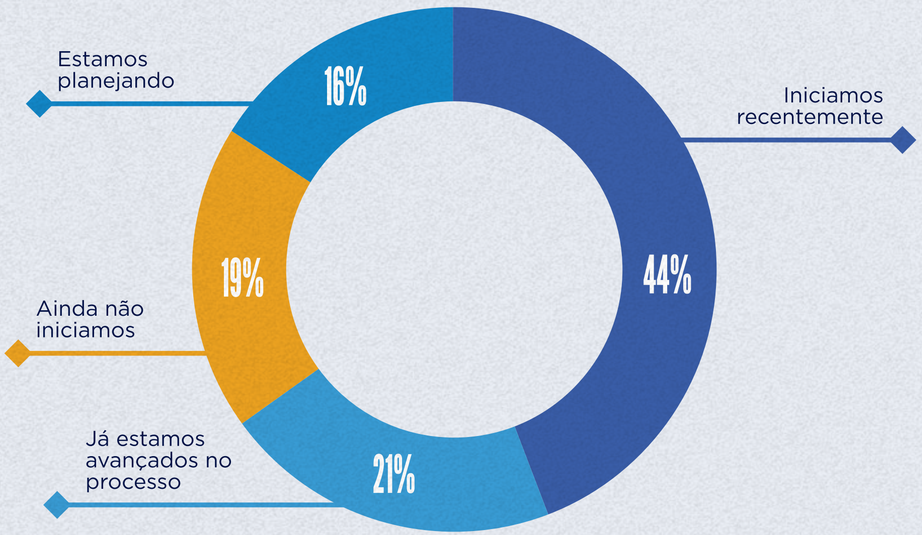


a melhor plataforma

Transformação Digital

Etapa da empresa na Jornada da Transformação Digital:

MODELO DE ICP OFERECIDO:



Número de Respostas = 95



Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Transformação Digital

Níveis de progresso das principais iniciativas em andamento:

DEFINIÇÃO DE ESTRATÉGIA DE DIGITALIZAÇÃO:

Ainda não iniciamos	Já iniciamos	Já estamos avançados no processo
13%	63%	24%

Número de Respostas = 76

DESENVOLVIMENTO E ENGAJAMENTO DA LIDERANÇA

Ainda não iniciamos	Já iniciamos	Já estamos avançados no processo
14%	61%	25%

Número de Respostas = 76

INVESTIMENTO EM TECNOLOGIA E INFRAESTRUTURA:

Ainda não iniciamos	Já iniciamos	Já estamos avançados no processo
11%	59%	30%

Número de Respostas = 76

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento

CAPACITAÇÃO DOS EMPREGADOS

Ainda não iniciamos	Já iniciamos	Já estamos avançados no processo
20%	63%	17%

Número de Respostas = 75

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Transformação Digital

Níveis de progresso das principais iniciativas em andamento:

FOMENTAR A INOVAÇÃO E A CULTURA DIGITAL

25%	58%	17%
Ainda não iniciamos	Já iniciamos	Já estamos avançados no processo

Número de Respostas = 76

ESTABELECER PARCERIAS ESTRATÉGICAS:

29%	55%	16%
Ainda não iniciamos	Já iniciamos	Já estamos avançados no processo

Número de Respostas = 76

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento



Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Transformação

Desafios x Benefícios

Quais são os principais desafios da sua empresa na implementação da transformação digital?

53%	Dificuldade em integrar sistemas mais antigos com novas tecnologias
53%	Gerenciar o investimento financeiro necessário para a implementação
53%	Falta de conhecimento e habilidades digitais entre os empregados
52%	Garantir a segurança e proteção dos dados durante a transformação
32%	Priorização e tempo
26%	Resistência à mudança por parte da Liderança
26%	Resistência à mudança por parte dos empregados
8%	Outros: Falta de integração entre sistemas, custo, mudanças constantes, aprovações internas

Número de Respostas = 77

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

Quais são os benefícios esperados da transformação digital na sua empresa?

91%	Aumento da eficiência operacional
81%	Otimização dos processos internos
68%	Melhoria na experiência do cliente interno ou externo
52%	Maior agilidade e capacidade de adaptação às mudanças do mercado
26%	Acesso a novas oportunidades de negócios e mercados
3%	Outros: Melhor definição de indicadores

Número de Respostas = 77

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Transformação

Gestão de Mudanças

Como sua empresa está lidando com a mudança cultural necessária para a transformação digital?

60%	Engajamento da liderança
60%	Incentivando a colaboração e a experimentação
57%	Promovendo uma cultura de inovação e aprendizado contínuo
35%	Realizando pesquisas de clima organizacional
23%	Estabelecendo parcerias estratégicas com empresas e startups digitais
16%	Criando um ambiente de trabalho flexível
3%	Outros: Discussão constante nos fóruns de RH

Número de Respostas = 77

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

Como a empresa está envolvendo os colaboradores na transformação digital?

57%	Incentivamos a participação ativa em projetos relacionados à transformação digital, permitindo que contribuam com ideias e soluções
51%	Oferecemos treinamentos para capacitar skills necessárias
47%	Promovemos uma comunicação clara e aberta, compartilhando informações e incentivando o diálogo
34%	Incentivamos suporte e feedback contínuos
12%	Realizamos avaliações periódicas para identificar as necessidades de desenvolvimento
6%	Outros: Parcerias com Universidades e Entidades, área interna dedicada a inovação, liderança incentivando o time a buscar melhorias e conhecimento

Número de Respostas = 77

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Transformação

Gestão de Mudanças

Quais são as mudanças planejadas ou realizadas pela empresa no modelo organizacional?

51%	Promover a transversalidade (colaboração e a troca de conhecimentos entre áreas)
46%	Mapear os skills por área
38%	Adotar abordagem de equipe ágil
38%	Incentivar a multifuncionalidade das pessoas para desenvolver skills
22%	Explorar novas formas de contrato, como o modelo de PJ e temporários
9%	Implementar um Talent Market Place para os colaboradores oferecerem suas skills em projetos específicos
8%	Outros: Realiza Pesquisa de Cultura e plano de desenvolvimento, Mindset "out-side in" para as estratégias em geral

Número de Respostas = 76

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%



Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Transformação

Gestão de Mudanças

A liderança da sua empresa está incentivando o uso de novas tecnologias ou abordagens inovadoras em RH?

43%	Sim, ativamente
40%	Apenas em certas áreas
9%	Não, seguimos abordagens mais tradicionais
7%	Não, ainda não conseguimos definir esse tema

A empresa pretende aumentar o investimento em tecnologia de RH nos próximos 12 meses?

51%	Sim, moderadamente
35%	Não há planos de aumento
15%	Sim, significativamente

Número de Respostas = 95

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento

Em quais áreas a empresa planeja investir mais em tecnologia de RH?

64%	People Analytics
60%	Automação de tarefas administrativas
45%	Recrutamento e seleção
40%	Gestão de talentos
16%	Ferramentas de bem-estar
14%	Outros: Admissão digital, Ferramenta de Gestão de Orçamento, Cultura -Pesquisa e análise de dados, Remuneração e Benefícios

Número de Respostas = 94

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Insights sobre Transformação Digital | Reflexões e Oportunidades

Os dados mostram que a transformação digital ainda está em estágio inicial para grande parte das empresas, com desafios significativos em integração de sistemas, investimento financeiro e qualificação digital dos colaboradores. No entanto, os benefícios esperados são claros, impulsionando investimentos em tecnologia, People Analytics e automação.

PRINCIPAIS OBSERVAÇÕES

- **Avanço gradual na jornada digital:** 44% das empresas ainda estão nos estágios iniciais, enquanto apenas 21% já estão avançadas. O foco principal tem sido investimento em tecnologia e infraestrutura (30% já avançados) e definição de estratégia de digitalização (24%), o que mostra uma priorização de bases técnicas antes da mudança cultural.
- **Cultura e inovação ainda são pontos fracos:** enquanto enquanto há avanços na estrutura tecnológica, iniciativas para fomentar inovação e cultura digital ainda não foram iniciadas por 25% das empresas. Além disso, 29% ainda não estabeleceram parcerias estratégicas, o que pode limitar o acesso a novas tecnologias e metodologias de mercado.
- **RH cada vez mais digitalizado:** a maioria das empresas planeja aumentar investimentos em tecnologia de RH nos próximos 12 meses (51% moderadamente, 15% significativamente), com destaque para People Analytics (64%) e automação de tarefas (60%). Esse movimento reforça a busca por um RH mais estratégico e baseado em dados.
- **A liderança tem papel essencial na mudança:** o engajamento da alta gestão (60%) e a colaboração entre equipes (60%) são as estratégias mais adotadas para enfrentar as resistências culturais. No entanto, apenas 51% das empresas oferecem treinamentos para qualificação digital, o que pode limitar o sucesso da transformação.

PARA SABER MAIS: ANÁLISE DE DADOS NO RH: COMO APLICAR EFETIVAMENTE PASSO A PASSO. CONFIRA NO BLOG DA LG LUGAR DE GENTE

OPORTUNIDADES

- **Acelerar a cultura digital e inovação:** o investimento em tecnologia precisa ser acompanhado por uma mudança cultural, incentivando um mindset digital em todas as áreas da empresa. Programas de capacitação e inovação aberta podem acelerar esse processo.
- **Reforçar a integração entre sistemas e processos:** a dificuldade em integrar sistemas antigos com novas tecnologias (53%) é um dos principais desafios. Estratégias como migração gradual, parcerias estratégicas e uso de APIs podem reduzir impactos na operação.

PARA SABER MAIS: COMO SIMPLIFICAR A INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS LEGADOS E MODERNIZAR A GESTÃO DE PESSOAS. CONFIRA NO BLOG DA LG LUGAR DE GENTE

- **Expandir o papel do RH na transformação digital:** com o aumento dos investimentos, o RH pode atuar não apenas como um adotante de tecnologia, mas como um facilitador da mudança organizacional, liderando iniciativas de reskilling e digitalização de processos internos.

PARA SABER MAIS: COMO O RH PODE SER PROTAGONISTA DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL? CONFIRA NO BLOG DA LG LUGAR DE GENTE

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

TALENT STRATEGY

GENTE QUE GERA RESULTADO



a melhor plataforma

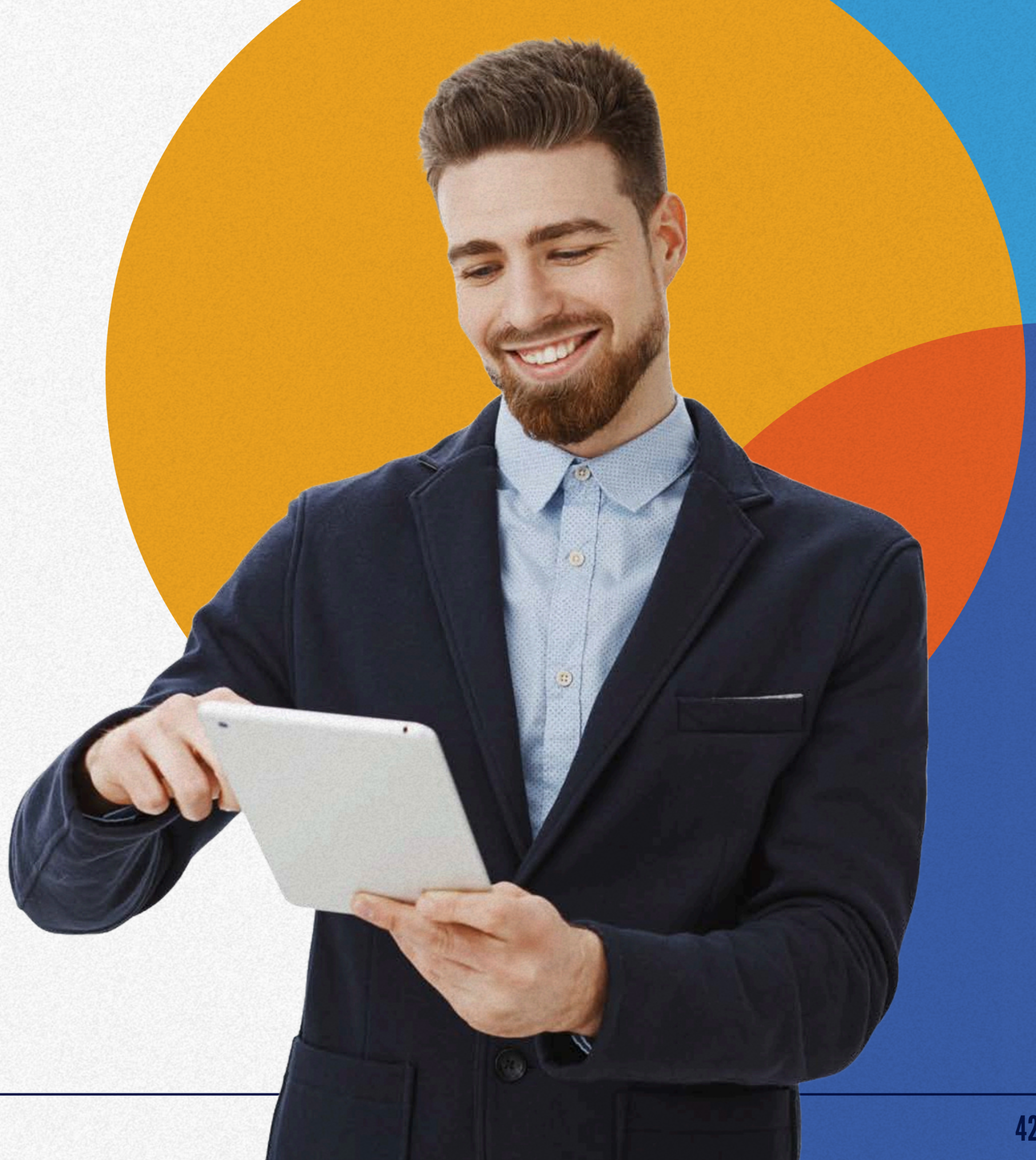
Talent Strategy
Desafios

Quais são os principais desafios enfrentados pela sua empresa?

69%	Sucessão e planejamento de carreira
62%	Desenvolvimento de liderança
58%	Atração e retenção de talentos
33%	Gerenciamento de desempenho
29%	Bem-estar e engajamento dos colaboradores
29%	Mudanças tecnológicas e transformação digital
26%	Diversidade e inclusão
4%	Outros: Melhorar salários, implantar cultura de OKRs, falta de meritocracia, mudanças organizacionais

Número de Respostas = 89

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%



Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Pesquisa de Engajamento e Gestão de Talentos

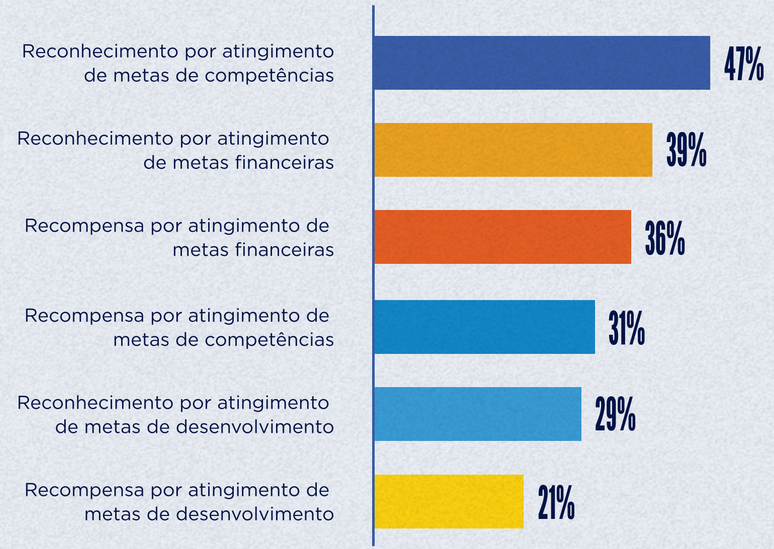
Quais são os temas abordados na pesquisa de engajamento?

69%	Satisfação no trabalho
62%	Cultura organizacional
58%	Liderança e supervisão
33%	Reconhecimento e recompensas
29%	Comunicação interna
29%	Engajamento e produtividade

Número de Respostas = 89

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

PRINCIPAIS MOTIVOS PARA ESCOLHA DO FORNECEDOR:



Número de Respostas = 89

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Talent Strategy

Gestão de Talentos

42%

das empresas participantes possuem programas de sucessão e planejamento de carreira para os colaboradores

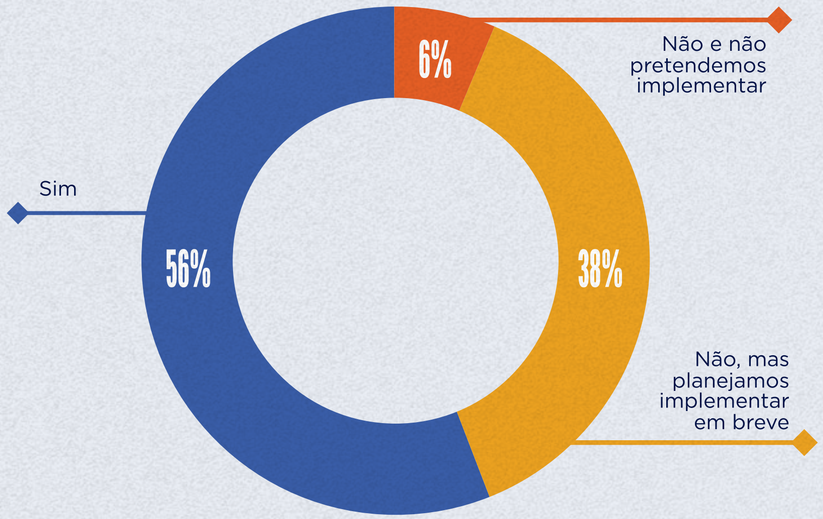
Número de Respostas = 89

Em contrapartida, 48% das empresas participantes não possuem, mas tem interesse de implementar no futuro

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Desenvolvimento de Skills

A EMPRESA POSSUI PROGRAMAS DE DESENVOLVIMENTO DE SKILLS PARA OS COLABORADORES?



Número de Respostas = 90

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento

Quais são os programas de desenvolvimento de skills que a empresa possui?

92%	Treinamento internos
80%	Aprendizado online
80%	Feedback e avaliação de desempenho
58%	Mentoria e coaching
12%	Outros: Universidade Corporativa, Cursos de qualificação, lideres possuem verba para investir em treinamentos

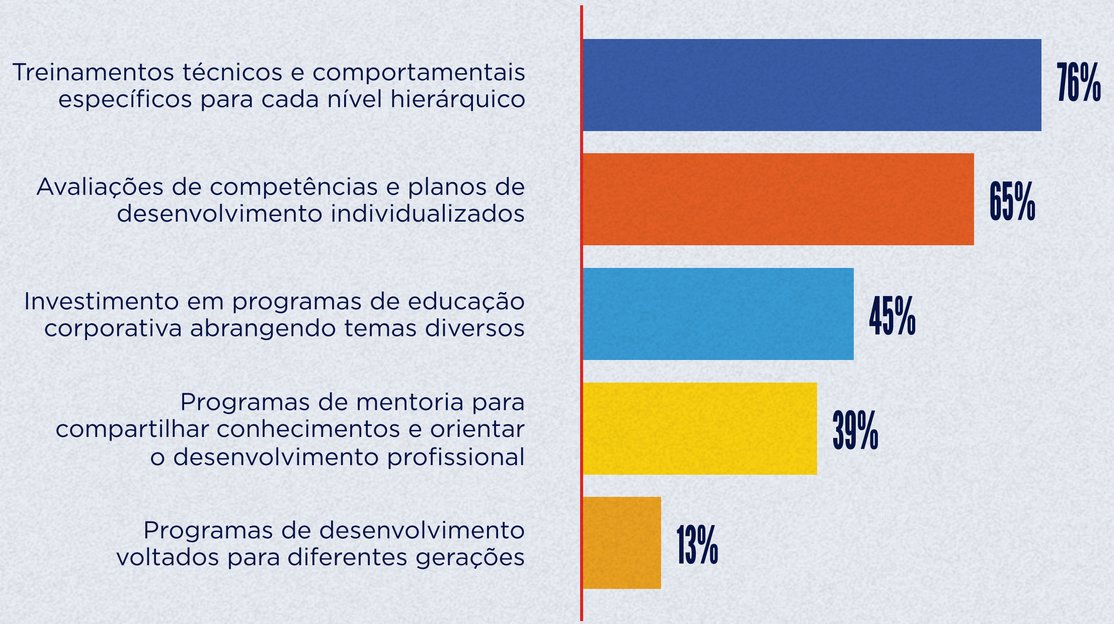
Número de Respostas = 50

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Desenvolvimento de Pessoas

QUAIS SÃO AS PRÁTICAS DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS ADOTADAS PELA EMPRESA?



Número de Respostas = 90

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Talent Strategy
ESG

A agenda ESG (ambiental, social e governança) está influenciando as políticas de RH da sua empresa?

52%
Sim, de forma moderada

28%
Sim, fortemente

17%
Não está sendo considerada atualmente

3%
Já consideramos antes, porém não mais

Número de Respostas = 89



Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Insights sobre Talent Strategy | Reflexões e Oportunidades

Os dados indicam que a gestão de talentos enfrenta desafios significativos, especialmente em sucessão, planejamento de carreira e desenvolvimento de liderança. Apesar do interesse crescente, muitas empresas ainda não possuem estruturas robustas para sucessão e crescimento interno, o que pode impactar a retenção e o engajamento dos colaboradores.

PRINCIPAIS OBSERVAÇÕES

- **Desafios críticos em talento e liderança:** a sucessão e o planejamento de carreira (69%) lideram a lista de desafios, seguidos pelo desenvolvimento de liderança (62%) e pela atração e retenção de talentos (58%).

PARA SABER MAIS: DESENVOLVENDO LÍDERES PARA UMA GESTÃO DE TALENTOS EFICAZ. PODCAST PRA GENTE NO YOUTUBE

- **Foco no engajamento e experiência do colaborador:** as pesquisas de engajamento priorizam satisfação no trabalho (81%), cultura organizacional (80%) e qualidade da liderança (79%), reforçando a importância de um ambiente de trabalho positivo para a retenção de talentos.
- **Gestão de desempenho e reconhecimento ainda evoluindo:** apenas 47% das empresas reconhecem talentos pelo atingimento de metas de competência, e 39% consideram metas financeiras. Isso indica um espaço para aprimorar práticas de reconhecimento e feedback contínuo, promovendo maior engajamento e desempenho sustentável.
- **Desenvolvimento de skills e treinamentos em alta:** 56% das empresas possuem programas de desenvolvimento de competências, com forte foco em treinamentos internos (92%) e aprendizado online (80%).
- **Influência crescente da agenda ESG:** a maioria das empresas (52% moderadamente, 28% fortemente) já incorpora práticas ESG em suas políticas de RH, indicando um alinhamento com tendências globais de responsabilidade social e sustentabilidade corporativa.

OPORTUNIDADES

- **Ampliar a cultura de reconhecimento:** criar modelos mais diversificados de reconhecimento pode fortalecer a motivação e o desempenho dos colaboradores, indo além de metas financeiras e incluindo impacto estratégico, inovação e colaboração.

PARA SABER MAIS: 6 ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS NO RH PARA SUPERAR A ESCASSEZ E IMPULSIONAR A PRODUTIVIDADE. CONFIRA NO BLOG DA LG LUGAR DE GENTE

- **Aproveitar o engajamento para fortalecer a retenção:** os dados mostram que as empresas já monitoram engajamento e cultura organizacional, mas é fundamental traduzir essas informações em ações efetivas, como trilhas de carreira personalizadas e desenvolvimento contínuo.
- **Fortalecer a agenda ESG no RH:** empresas que integram ESG de forma estratégica no RH podem ganhar vantagem competitiva, tanto para atração de talentos alinhados a valores sustentáveis, quanto para construção de uma marca empregadora mais forte.

PARA SABER MAIS: ESG NO RH: COMO O DEPARTAMENTO PODE IMPLEMENTAR ESSAS PRÁTICAS DENTRO DAS EMPRESAS. CONFIRA NO BLOG DA LG LUGAR DE GENTE

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

PEOPLE ANALYTICS

GENTE QUE GERA RESULTADO

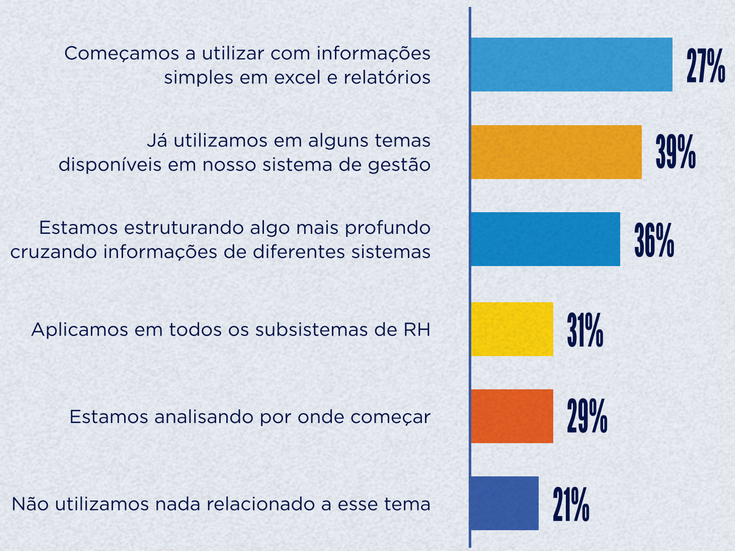


a melhor plataforma

People Analytics

Sobre a utilização nas empresas:

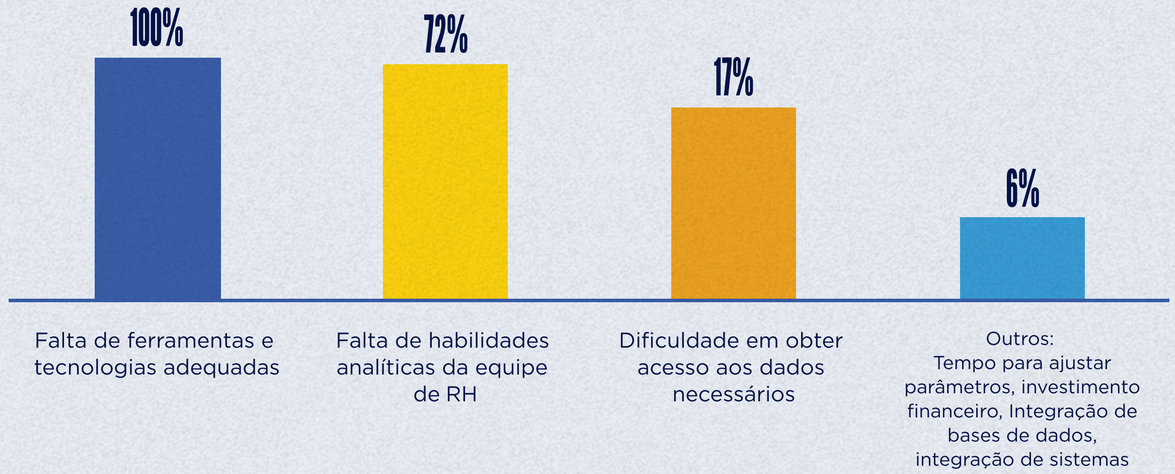
COMO VOCÊ CLASSIFICA O USO DE PEOPLE ANALYTICS NA EMPRESA?



Número de Respostas = 82

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento

QUAIS SÃO OS PRINCIPAIS DESAFIOS QUE VOCÊ ENFRENTA AO IMPLEMENTAR UMA ESTRATÉGIA DE PEOPLE ANALYTICS NA EMPRESA?



Número de Respostas = 82

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

People Analytics

Sobre a utilização nas empresas:

Como o uso do People Analytics tem influenciado a cultura organizacional e a gestão do desempenho na sua empresa?

67%	Identificar os fatores que impactam a rotatividade de funcionários e a retenção de talentos
60%	Identificar padrões de comportamento e tendências
37%	Identificar os perfis de liderança mais eficazes
37%	Desenvolver programas de capacitação e desenvolvimento mais direcionados
36%	Identificar os principais impulsionadores de engajamento e satisfação dos colaboradores
29%	Incentivar uma cultura de transparência e accountability
29%	Identificar os fatores que influenciam positivamente a cultura organizacional
21%	Promover uma maior equidade na distribuição de oportunidades e benefícios dentro da empresa

Número de Respostas = 80

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

Quais são os planos futuros da sua empresa em relação ao uso do People Analytics?

57%	Explorar maneiras de expandir uso do People Analytics em toda a empresa
55%	Desenvolver novos modelos preditivos para melhorar a tomada de decisões baseada em dados
28%	Planejamos investir em tecnologias avançadas para aprimorar nossas análises
6%	Outros: Utilização de IA

Número de Respostas = 82



Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Insights sobre People Analytics | Reflexões e Oportunidades

Os dados mostram que a adoção de People Analytics ainda está em fase inicial, com grande parte das empresas utilizando apenas relatórios básicos em Excel (27%) ou explorando funcionalidades limitadas em seus sistemas de gestão (23%). No entanto, o potencial estratégico da análise de dados na gestão de talentos já começa a influenciar a cultura organizacional, especialmente na identificação de fatores que impactam a retenção de colaboradores.

PRINCIPAIS OBSERVAÇÕES

- **Adoção inicial, mas com crescimento previsto:** apesar da baixa maturidade no uso de People Analytics, apenas 9% das empresas não utilizam nada relacionado ao tema, o que indica que a maioria já reconhece sua importância e está buscando formas de aplicá-lo.

- **Desafios operacionais e de qualificação da equipe:** a implementação enfrenta barreiras como falta de ferramentas e tecnologias adequadas (44%), déficit de habilidades analíticas no RH (43%) e dificuldade no acesso a dados relevantes (35%). Isso mostra que a digitalização sozinha não é suficiente, sendo necessário investir também na capacitação da equipe.

PARA SABER MAIS: PEOPLE ANALYTICS E RH: SAIBA COMO OS NÚMEROS HUMANIZAM SUA ORGANIZAÇÃO. CONFIRA NO BLOG DA LG LUGAR DE GENTE

- **Impacto positivo na retenção de talentos:** empresas que já utilizam People Analytics relatam um impacto direto na compreensão da rotatividade e retenção de talentos (67%), demonstrando que a análise de dados pode ser uma ferramenta decisiva para otimizar estratégias de gestão de pessoas.

- **Planos futuros priorizam expansão e modelos preditivos:** as empresas estão começando a enxergar o valor estratégico do People Analytics, com 57% planejando expandir seu uso em toda a organização e 55% desenvolvendo novos modelos preditivos para embasar a tomada de decisão.

OPORTUNIDADES

- **Ampliar a capacitação da equipe de RH em análise de dados:** a falta de habilidades analíticas é um dos principais desafios. Treinamentos em estatística, interpretação de dados e ferramentas analíticas podem acelerar a adoção estratégica do People Analytics.

- **Garantir acesso e integração dos dados:** investir em soluções que consolidem dados de diferentes fontes e garantir uma governança de dados eficiente pode ajudar a superar a barreira de acesso às informações relevantes.

- **Utilizar modelos preditivos para decisões estratégicas:** o potencial do People Analytics vai além da análise de rotatividade. Prever riscos de turnover, identificar padrões de desempenho e embasar estratégias de engajamento são aplicações que podem gerar um diferencial competitivo.

PARA SABER MAIS: COMO OS DADOS TRANSFORMAM A GESTÃO DE PESSOAS A PARTIR DO PEOPLE ANALYTICS. CONFIRA NO BLOG DA LG

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

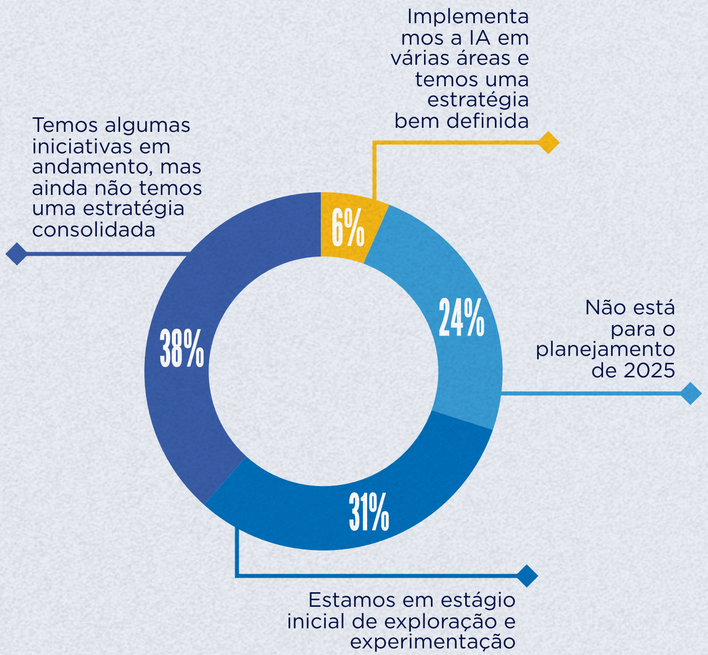
GENTE QUE GERA RESULTADO



a melhor plataforma

Inteligência Artificial

Implementação da IA na empresa:



Número de Respostas = 78

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento

Motivos para não implementar a IA:

57%	Explorar maneiras de expandir uso do People Analytics em toda a empresa
55%	Desenvolver novos modelos preditivos para melhorar a tomada de decisões baseada em dados
28%	Planejamos investir em tecnologias avançadas para aprimorar nossas análises
6%	Outros: Utilização de IA
28%	Planejamos investir em tecnologias avançadas para aprimorar nossas análises

Número de Respostas = 16

Fatores que influenciaram a decisão de não implementar a IA:

57%	Explorar maneiras de expandir uso do People Analytics em toda a empresa
55%	Desenvolver novos modelos preditivos para melhorar a tomada de decisões baseada em dados
28%	Planejamos investir em tecnologias avançadas para aprimorar nossas análises
6%	Outros: Utilização de IA
28%	Planejamos investir em tecnologias avançadas para aprimorar nossas análises

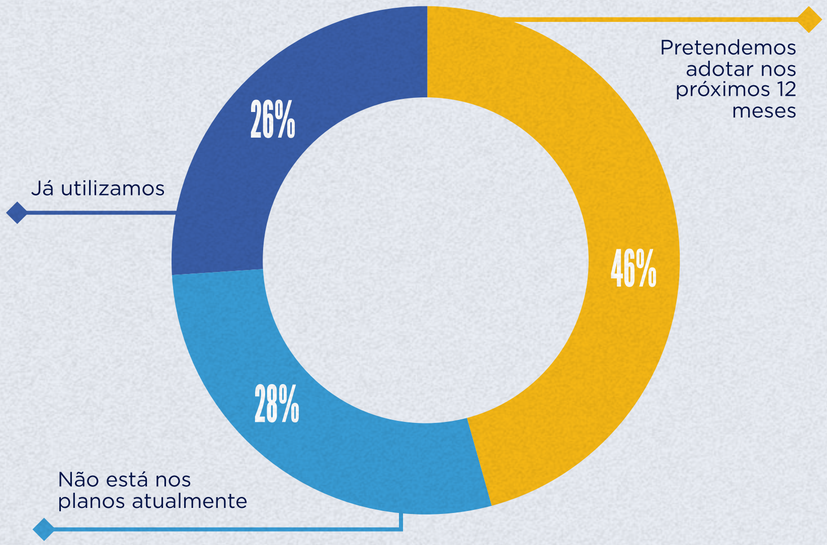
Número de Respostas = 18

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Inteligência Artificial

Melhorias de Processos

QUAIS FERRAMENTAS OU PLATAFORMAS DE IA A EMPRESA ESTÁ USANDO PARA IMPULSIONAR A INOVAÇÃO E A TOMADA DE DECISÕES?



Número de Respostas = 80

Em qual das seguintes subáreas de Recursos Humanos a empresa está implementando IA?

72%	Recrutamento e seleção
41%	Treinamento e desenvolvimento
39%	Gestão de desempenho
30%	Folha de pagamento e benefícios
20%	Outros: Projetos de RH, melhorias de processos internos, Admissão, Relações Trabalhistas, Benefícios, Serviços, Comunicação, Onboarding

Número de Respostas = 55

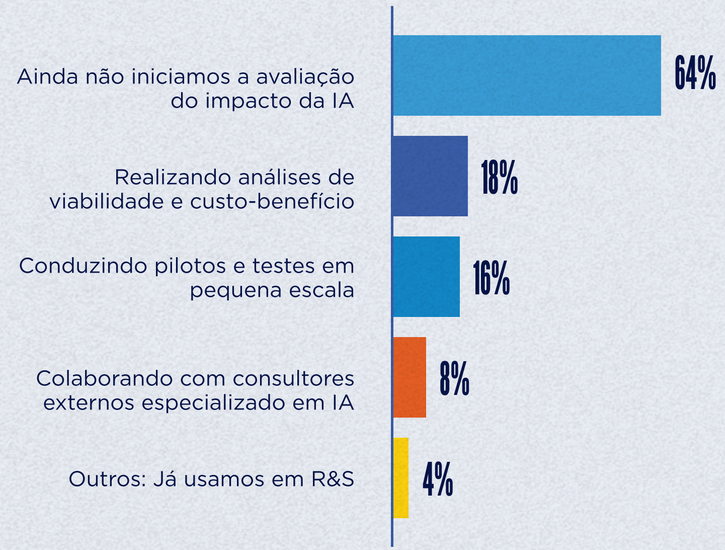
Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Inteligência Artificial

Impactos e Oportunidades

COMO A EMPRESA ESTÁ AVALIANDO O POTENCIAL DE IMPACTO DA IA EM SEUS PROCESSOS INTERNOS DE RH:



Número de Respostas = 105

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

Quais das seguintes situações motivaram a empresa a explorar a IA?

72%	Necessidade de automação de processos manuais
65%	Identificação de oportunidades de otimização de dados
24%	Pressão para melhorar a experiência do cliente
19%	Competição intensificada no mercado

Número de Respostas = 79

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Inteligência Artificial

Recursos Necessários

Que tipo de recursos sua empresa alocou para apoiar a implementação de IA?

35%	Nenhum recurso específico foi alocado até o momento
35%	Recursos mínimos, apenas utilizando ferramentas disponíveis no mercado
20%	Orçamento moderado, principalmente para treinamento e desenvolvimento
10%	Investimento significativo em tecnologia e talento especializado

Número de Respostas = 80

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento

Quais ferramentas ou plataformas de IA sua empresa está usando para impulsionar a inovação e a tomada de decisões?

49%	Chatbots e assistentes virtuais para interação com clientes
35%	Sistemas de aprendizado de máquina personalizados
35%	Chatbot com inteligência artificial (IA) generativa para auxílio nas tarefas cotidianas
29%	Plataformas de análise de dados avançadas
16%	Outros: RH Gestor (Sólides), desenvolvendo o fornecedor

Número de Respostas = 75

Nota: as organizações podem indicar mais de uma opção, de modo que o total pode exceder 100%

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

Insights sobre Inteligência Artificial (IA) | Reflexões e Oportunidades

Os dados mostram que a IA ainda está em fase inicial no RH, com apenas 6% das empresas adotando uma estratégia bem definida. Apesar do avanço na melhoria de processos, a falta de clareza sobre casos de uso e a resistência a novas tecnologias ainda limitam sua adoção.

PRINCIPAIS OBSERVAÇÕES

- **Aplicações da IA no RH:** a principal aplicação da IA no RH é no recrutamento e seleção (72%), seguida por treinamento e desenvolvimento (41%) e gestão de desempenho (39%). Isso demonstra um foco inicial na automação de tarefas operacionais, enquanto aplicações mais estratégicas ainda estão em desenvolvimento.
- **Falta de estratégia estruturada:** 38% das empresas estão em fase inicial, mas sem um plano bem definido para IA, e 64% ainda não avaliaram seu impacto nos processos internos. Isso indica que, apesar do interesse, muitas organizações ainda estão em um estágio exploratório.
- **Baixo investimento direcionado:** 35% das empresas não alocaram recursos específicos para a implementação de IA ou utilizam apenas investimentos mínimos. Sem um orçamento estruturado, a adoção tende a ser pontual, sem uma transformação mais ampla.
- **Automação e otimização de dados como principais impulsionadores:** o maior incentivo para adoção da IA é a automação de processos manuais (72%) e a otimização da análise de dados (65%), reforçando que a tecnologia está sendo vista principalmente como um facilitador operacional.
- **Falta de clareza sobre o uso ainda é uma barreira:** 33% das empresas apontam a ausência de casos de uso relevantes como um impeditivo para adoção da IA, enquanto 28% ainda conhecem métodos tradicionais. Esse cenário mostra que a cultura organizacional e o entendimento sobre o real potencial da IA ainda precisam evoluir.

PARA SABER MAIS: INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NAS EMPRESAS:
POR QUE SEU RH PRECISA ADOTAR? CONFIRA NO BLOG DA LG LUGAR DE GENTE

OPORTUNIDADES

- **Definir uma estratégia clara para IA no RH:** empresas que estruturam um plano estratégico para IA conseguem maximizar seu impacto, indo além da automação para análises preditivas e personalização da experiência do colaborador.
- **Aprofundar o uso da IA em áreas estratégicas:** além do recrutamento, a IA pode potencializar a gestão de talentos, previsibilidade de rotatividade e análise de desempenho, trazendo insights mais profundos para a tomada de decisão.
- **Acelerar a capacitação e mudança cultural:** a resistência à IA pode ser reduzida com treinamentos e projeções práticas de seus benefícios, mostrando como a tecnologia pode complementar (e não substituir) o trabalho humano.

PARA SABER MAIS: RH 2025: IA, PEOPLE ANALYTICS E A NOVA ERA DO CUIDADO NA GESTÃO DE PESSOAS. DOWNLOAD GRATUITO DO EBOOK AQUI

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

a melhor plataforma

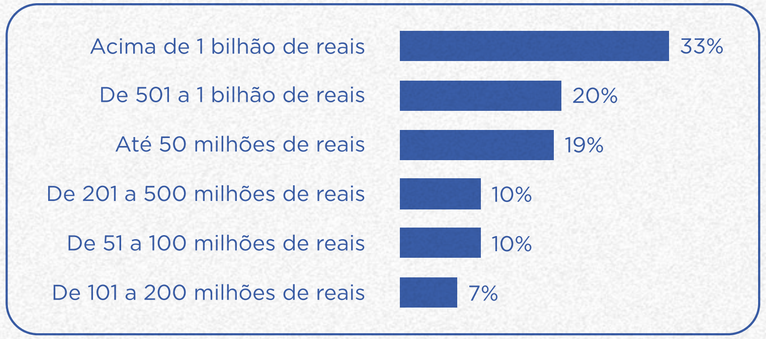
Características dos Participantes

Distribuição por indústria

Indústrias	Prevalência %
Serviços (Não Financeiros)	19%
Varejo e Atacado	10%
Bancos/Serviços Financeiros	9%
Bens de Consumo	8%
Manufatura	8%
Alta Tecnologia	6%
Agro	6%
Energia	6%
Logística	5%
Construção	4%
Outros Não Manufatura	4%
Químicos	4%
Serviços de Assistência Médica	4%
Educação	3%
Mineradoras e Metalúrgicas	3%
Seguros/Resseguros	2%
Equipamentos de Transporte	1%

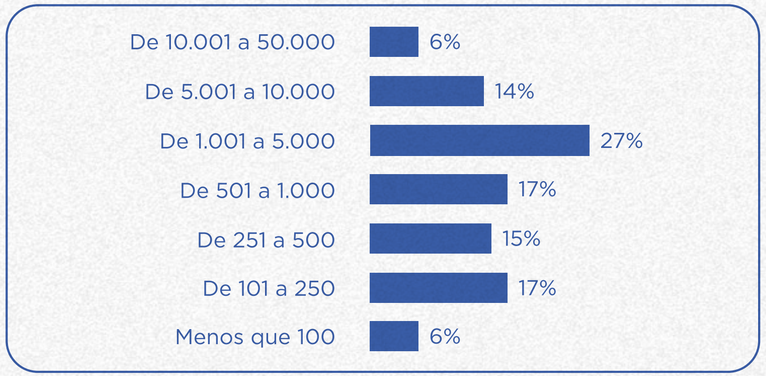
Número de Respostas = 109

Faixa de faturamento:



Número de Respostas = 109

Número de empregados:



Número de Respostas = 109

Nota: O total não pode ser igual a 100% devido ao arredondamento

Copyright © 2025 Mercer. Todos os direitos reservados. A business of Marsh McLennan.

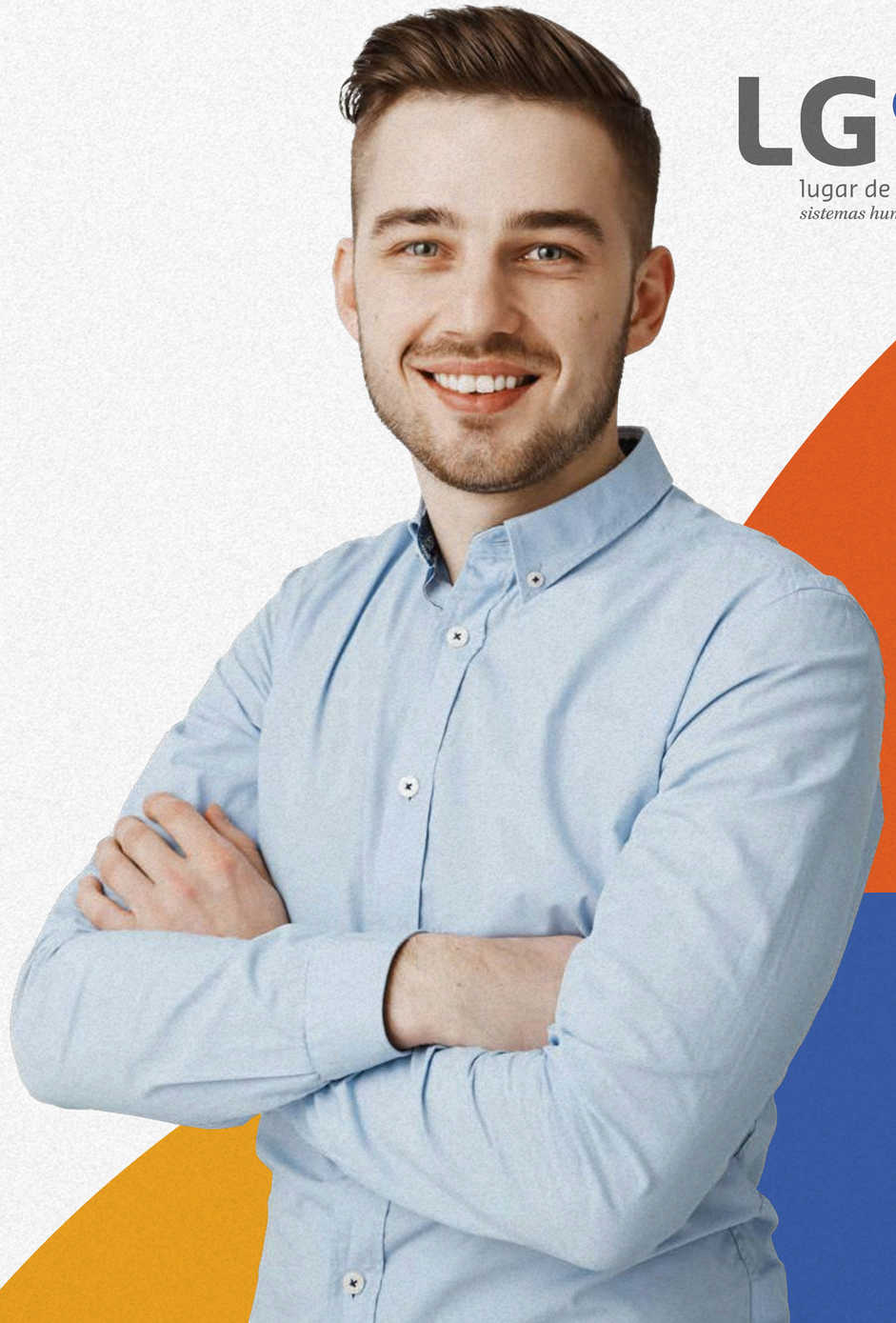
a melhor plataforma

SOBRE A LG LUGAR DE GENTE

Líder em transformação digital para RH no Brasil

Com quase 40 anos de experiência no mercado, a LG lugar de gente é a maior HR Tech do Brasil, transformando a gestão de capital humano para mais de 2 mil empresas globalmente. Nossa tecnologia de ponta inclui mais de 20 módulos, abrangendo áreas como folha de pagamento, eSocial, recrutamento, treinamento e gamificação, inteligência artificial e chatbots. Nosso compromisso é ajudar empresas de todos os portes a enfrentarem os desafios da transformação digital, promovendo uma cultura de excelência e alto desempenho.

Saiba mais sobre a Jornada Completa do Colaborador, clicando aqui.



LG
lugar de gente
sistemas humanos