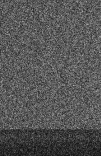


Think Work

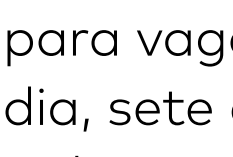
FORWARD

especial

INNOVATIONS 2025



Estado de arte ou de transição? Como anda a inovação no RH



Por Simone Costa



Em poucos anos, a inteligência artificial (IA) deixou de ser um tema restrito ao time de TI e ganhou espaço definitivo nos departamentos de recursos humanos. Nós últimos três anos, o uso da tecnologia em projetos de gestão de pessoas aumentou mais de 120 vezes. Hoje, ela escreve, entrevista, avalia desempenho, sugere promoções e até reajusta salários.

Os dados vêm do **Prêmio Think Work Innovations**, que mapeia as iniciativas mais transformadoras em gestão de pessoas no Brasil. Em 2022, apenas 0,3% dos projetos inscritos faziam uso de IA. Em 2023, o índice subiu para 2% – e um deles foi premiado: o **Theo**, robô criado pela BRF para conversar via WhatsApp com candidatos, principalmente para vagas operacionais. Ativo 24 horas por dia, sete dias por semana, o *chatbot* ajudava a dar conta das mais de 700 mil candidaturas anuais da companhia, interagindo com as pessoas como se fosse uma delas.

Se antes a tecnologia exigia desenvolvedores e integração complexa, a chegada dos modelos generativos – como o ChatGPT, no fim de 2022 – mudou o jogo. Interfaces intuitivas e a oferta crescente de ferramentas tornaram a IA acessível a todas as áreas, inclusive ao RH.

E o impacto é visível: em 2025, 36% dos projetos inscritos no Innovations já utilizam IA. Entre as organizações de vanguarda – aquelas que receberam o selo **RH Inovador** – a porcentagem é ainda maior, 41%.

Mais do que tendência, a presença da inteligência artificial aponta para uma mudança de paradigma – uma nova forma de pensar, mediar e conduzir o trabalho.

IA como aliada

Todas as 12 categorias do **Prêmio Think Work Innovations 2025** receberam projetos que utilizaram inteligência artificial de alguma forma. Em três delas, o volume de uso da tecnologia se destacou.

Na categoria Transformação Digital do RH,

por exemplo, apesar de representar apenas 7% das inscrições, mais de três quartos dos projetos aplicaram IA. Entre os que foram além da automação e apostaram em soluções realmente inovadoras, destaca-se uma ferramenta que redesenhou a experiência de atendimento do RH: ao centralizar o histórico de chamados e oferecer respostas ágeis, trouxe mais autonomia para os profissionais e eficiência para a área. Os resultados foram expressivos – redução de 65% no número de chamados, queda no tempo médio de resposta (de três para dois dias) e mais de 2 mil atendimentos avaliados com apoio da IA, gerando *feedbacks* contínuos.

Na área de Atração e Seleção, a presença da IA também é quase unânime: 73% dos projetos recorreram à tecnologia, sendo todos eles certificados como inovadores. Entre os usos, uma solução que permite a captação de currículos via celular, mesmo em regiões com baixa digitalização. Sem exigir e-mail ou computador, o sistema aumentou em 60% o número de currículos recebidos por vaga operacional, acelerando contratações e fortalecendo a marca empregadora em comunidades locais.

Mas velocidade não é tudo. Decidir com base em evidências continua sendo o diferencial em gestão de pessoas – e é aqui que o *People Analytics* entra em cena. Essa foi a terceira categoria com maior presença da IA, aplicada de maneiras cada vez mais sofisticadas.

Em alguns projetos, a tecnologia ajudou a mapear redes de interação entre equipes, indicando, com precisão, quem são os melhores avaliadores em ciclos de desempenho. Em outros, foi usada para criar planos de desenvolvimento personalizados, conectando dados de performance com metas individuais e organizacionais. E também esteve presente no momento do desligamento: com o apoio da IA, entrevistas de saída foram automatizadas e analisadas em tempo real, transformando depoimentos em dados estratégicos para retenção de talentos.

O Mapa da IA na inovação em RH

A tabela abaixo mostra, por categoria, o percentual de uso de IA nos projetos inscritos, a taxa de certificação e a proporção de projetos certificados que usaram IA:

Categoria	Uso de IA	Taxa de certificação	Proporção de projetos certificados com IA
Transformação Digital do RH	76%	41%	78%
Atração e Seleção	73%	45%	100%
People Analytics	57%	71%	60%
Carreira	18%	55%	33%
Cultura Organizacional	38%	62%	53%
Liderança	38%	44%	20%
Employee Experience	32%	53%	27%
Diversidade	26%	44%	15%
Desenvolvimento Profissional	24%	43%	44%
Saúde e Qualidade de Vida	24%	56%	33%
Remuneração e Benefícios	20%	60%	33%
Desenvolvimento de Jovens	36%	50%	38%

Mais fácil ou mais difícil com IA?

O **Prêmio Think Work Innovations 2025** também revela como os times percebem o grau de dificuldade na implementação de políticas e práticas inovadoras em gestão de pessoas – com e sem o uso de inteligência artificial.

Apesar da rápida popularização, os projetos com IA são vistos como mais difíceis de colocar em prática. Dois pontos concentram as maiores dificuldades: capacitar as equipes e mensurar os resultados.

No primeiro caso, 28% das organizações relataram dificuldades para preparar os times no uso da tecnologia, evidenciando o quanto a incorporação da IA exige novas competências. Já a mensuração de resultados, apesar dos avanços analíticos prometidos pela IA, foi considerada desafiadora em 29% dos projetos.

Os dados indicam que, apesar do salto de adoção, o RH vive um período de transição. As equipes estão se adaptando ao novo jeito de trabalhar e ainda falta clareza sobre como expor o impacto da IA de maneira objetiva.

O apoio da liderança – um clássico obstáculo em projetos de RH – não variou significativamente com o uso da IA. A diferença entre os que consideraram "fácil" ou "muito fácil" sensibilizar a direção foi de apenas 3 pontos percentuais, com a leve vantagem para os projetos sem a presença da tecnologia. Contudo, chama atenção o fato de 7% afirmarem que foi "muito difícil" convencer a direção sobre os benefícios da inteligência artificial.

Ao que parece, falta narrativa convincente ou familiaridade com os benefícios da tecnologia. A IA ainda está sendo "vendida" para os líderes – e o convencimento exige traduzir seu valor para a linguagem do negócio.

Desafios com e sem IA

	Uso de IA	Muito fácil	Fácil	Nem fácil, nem difícil	Difícil	Muito difícil	Não precisei
Capacitar as pessoas	Não	4%	41%	28%	24%	1%	1%
	Sim	5%	22%	43%	24%	4%	1%
Conseguir apoio do líder da área	Não	36%	51%	4%	7%	1%	1%
	Sim	42%	36%	12%	8%	0	1%
Conseguir recursos financeiros	Não	8%	24%	38%	23%	4%	2%
	Sim	14%	26%	30%	26%	3%	3%
Definir um plano de ação	Não	8%	36%	25%	29%	1%	0
	Sim	3%	35%	36%	23%	3%	0
Encontrar informações sobre o tema	Não	7%	39%	23%	25%	6%	1%
	Sim	5%	22%	41%	26%	5%	1%
Encontrar um fornecedor	Não	8%	20%	35%	19%	8%	10%
	Sim	8%	26%	28%	22%	8%	8%
Sensibilizar a direção	Não	21%	36%	20%	19%	2%	1%
	Sim	16%	38%	28%	11%	7%	0
Mensurar resultados e impacto	Não	12%	39%	18%	27%	4%	0
	Sim	11%	31%	30%	26%	3%	0

Inovação além da tecnologia

Apesar do avanço da inteligência artificial, o **Prêmio Think Work Innovations** mostra que inovar em gestão de pessoas não depende exclusivamente de tecnologia. Na votação popular para o Destaque do Ano, 15% dos quase 10.500 votantes disseram que o que torna uma prática de RH inovadora é sua sintonia com as transformações da sociedade.

E os projetos de 2025 se destacam justamente pela sensibilidade para enxergar padrões sutis no cotidiano e a habilidade de responder a necessidades reais – do RH, das pessoas ou do entorno da organização.

Na categoria Remuneração e Benefícios, por exemplo, apenas 20% das soluções usaram inteligência artificial. Ainda assim, 60% das inscritas receberam o selo de RH Inovador. Isso revela que a inovação chegou aos bastidores financeiros da gestão de pessoas – com foco em transparência salarial, redução de desigualdades e reconhecimento mais flexível. Um dos projetos finalistas criou um sistema em que os próprios funcionários podem propor ou indicar aumentos salariais, com base

em desempenho e evolução. O processo é estruturado, colaborativo e transparente: de 2022 a 2025, 51 pedidos foram aprovados, com média de 36% de reajuste.

Em Diversidade, 85% das iniciativas não usaram IA. A inovação, aqui, está em olhar para dentro: para as pessoas negras, mulheres, LGBTQIAPN+, pessoas com deficiência, indígenas. Os projetos mais relevantes não se limitam à contratação; envolvem formação, escuta ativa e ações concretas de pertencimento. Há também um uso crescente de dados para mapear desigualdades e acompanhar o avanço da inclusão.

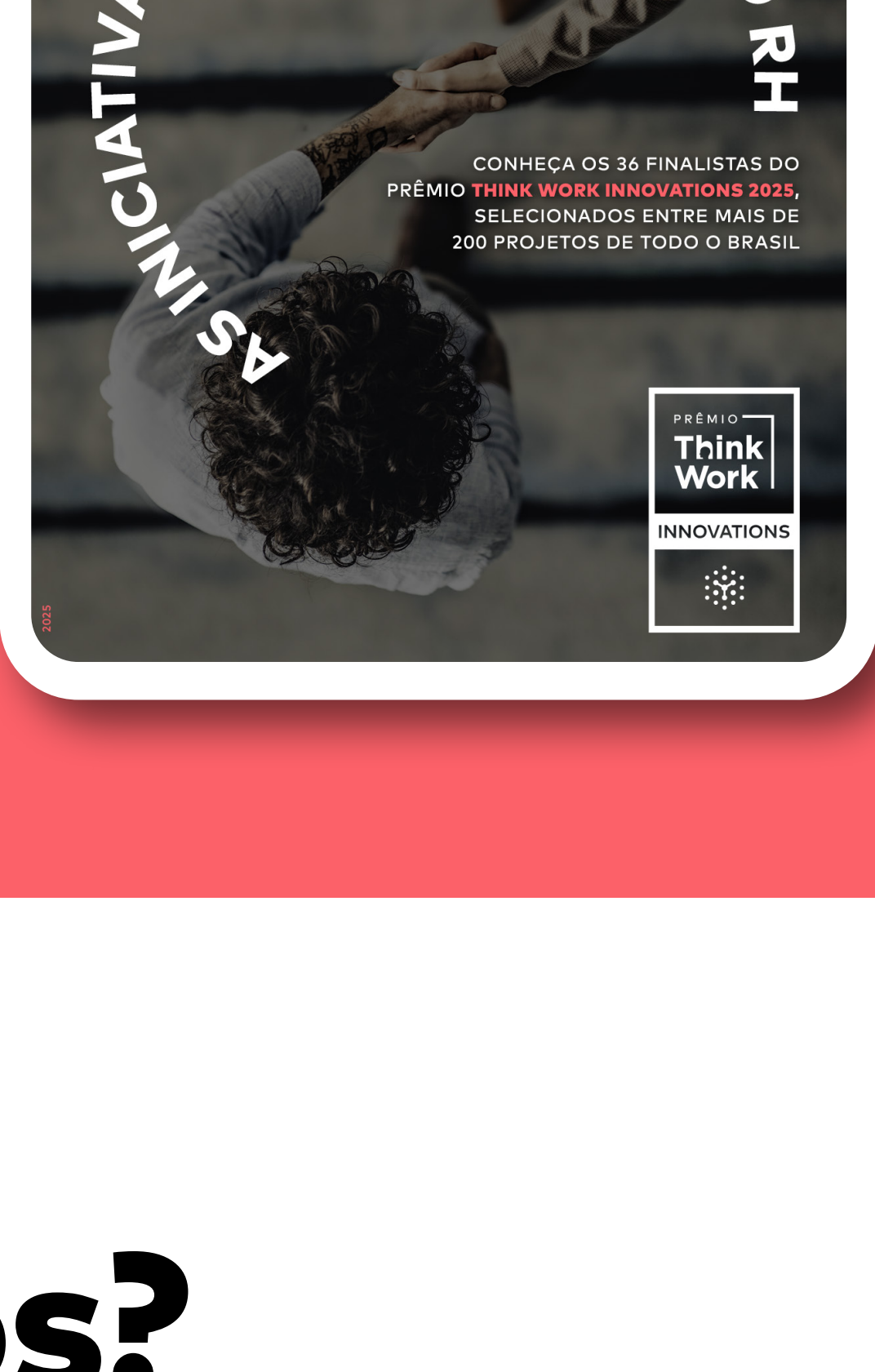
Já em Desenvolvimento de Jovens, 64% dos projetos não usaram tecnologia. Mesmo assim, a taxa de certificação dobrou em relação ao ano passado. As iniciativas combinam mentoria, conexão com lideranças e trilhas personalizadas com o objetivo de preparar jovens periféricos para o mercado – não só para aquela empresa. Inovar, nesse caso, é reconhecer o papel social da companhia na construção de futuros possíveis.

O que o **Prêmio Think Work Innovations 2025** revela é que inovar em recursos humanos passa por desafiar padrões, propor abordagens criativas e gerar valor real para as pessoas. Com ou sem inteligência artificial.

As 36 iniciativas em RH que você precisa conhecer



Baixe o e-book especial e descubra os detalhes dos projetos finalistas e vencedoras nas 12 categorias do prêmio **Think Work Innovations**. O material também apresenta o Destaque do Ano – eleito por mais de 10,4 mil votos – além dos reconhecimentos especiais desta edição: **RH mais Inovador, Parceiro da Inovação em RH e Excelência em IA**.



Vamos juntos?

O que é, afinal, inovar em RH?

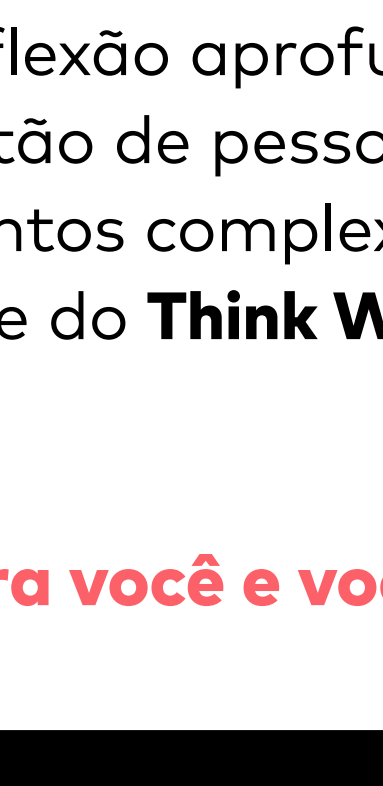
Depois de quatro edições do **Prêmio Think Work Innovations** – e mais de 1.200 projetos recebidos – aprendemos uma coisa: inovação não tem molde. Pode vir em forma de código, planilha, ritual ou conversa difícil.

A inteligência artificial ajuda a automatizar e dar forma ao que antes era subjetivo. Mas ela não é o destino, é o caminho. Com ela, empresas estão ouvindo melhor, cuidando mais e liberando o RH para ser mais estratégico.

Ainda assim, criatividade e propósito seguem sendo insubstituíveis, com ou sem IA. Porque, no fundo, inovar em RH é sobre ler o contexto. É entender

que cada empresa é um universo próprio. Não há fórmula única para engajar, cantar ou reter, porque os contextos mudam, as pessoas mudam, e o que funciona num lugar pode falhar em outro.

O **Prêmio Think Work Innovations 2025** é, antes de tudo, um convite para refletir sobre isso: como o RH pode ser mais humano, mais relevante, mais corajoso – com ou sem IA.



Tatiana Sendin
Founder e Editora chefe
Think Work
tatiana@thinkworklab.com



Sobre:

A **Think Forward** é a newsletter mensal, no estilo Zeitgeist, da **Think Work**. A cada edição, uma reflexão aprofundada sobre temas relevantes para os negócios e a gestão de pessoas, ajudando o leitor a navegar de forma simples por assuntos complexos. Para receber, você precisa ser um assinante do **Think Work Lab**.

Essa newsletter foi encaminhada para você e você gostaria de assinar?

Clique aqui



Think Work
FORWARD

