A CAPEMISA foi fundada em 1961 e oferece ao mercado soluções em seguros, previdência e capitalização. Com um portfólio variado de produtos, os seguros de vida e de acidentes pessoais se destacam atendendo pessoas físicas e jurídicas em todo o Brasil. São 29 unidades de negócios distribuídas em todas as regiões do país, com 450 funcionários e uma valiosa rede de corretores parceiros que, juntos, contribuíram para que a empresa alcançasse em 2024 um lucro líquido de quase 90 milhões de reais e entrasse para o ranking das dez companhias mais rentáveis do setor. Em 2025, foi eleita pelo *Great Place to Work* como a melhor empresa para se trabalhar no ranking Instituições Financeiras e destacou-se no ranking "Melhores Empresas Para Trabalhar – Jornada de Trabalho Flexível" de 2025.

Com a sede localizada na Rua São Clemente, 38 - Botafogo - Rio de Janeiro - CEP: 22260-900, a CAPEMISA SEGURADORA DE VIDA E PREVIDÊNCIA S/A apresenta este caso como forma de concorrer ao Prêmio Ser Humano 2025, organizado pela ABRH RJ.

Título: Humanizando o Futuro: O RH como Arquiteto da Inteligência Artificial

Categoria: Média Empresa (aproximadamente 450 funcionários)

Modalidade: Excelência Organizacional

A) Resumo

Com 65 anos de atuação, a Capemisa oferece ao mercado soluções em seguros, previdência e capitalização. Com 450 colaboradores e uma rede de corretores que, juntos, atuam em todas as regiões do Brasil, a Capemisa rapidamente aprendeu que Transformação Digital não é sobre Tecnologia, mas sobre estratégia e pessoas, que usam a tecnologia como meio e não um fim. Nesse sentido, no último ano, a empresa definiu como um dos pilares estratégicos de sua gestão a Inteligência Artificial (IA), com foco em criar uma cultura que internalizasse a IA na dinâmica do trabalho e fazer com que a tecnologia gerasse valor para as pessoas e para o negócio, promovendo eficiência operacional, estimulando cultura de inovação e fortalecendo o impacto social da empresa.

Para isso, mais do que estimular ações pontuais ou dispersas nas áreas, o projeto articulou, estimulou, capacitou e potencializou o uso de IA, institucionalizando e democratizando o acesso à tecnologia, com a inclusão da IA no Plano Estratégico do negócio e na avaliação de competências dos times. Outro direcionador importante do projeto foi estimular que as soluções com IA fossem criadas e implementadas pelas áreas de forma autônoma, tendo a área de tecnologia como parceiro nas demandas específicas.

No nível estratégico, o uso de IA foi conectado com a visão do negócio a partir de ações de reconhecimento e aprendizado coletivo. No nível tático, um conjunto de ações foi implementado para definir possíveis aplicações e potenciais resultados para diferentes áreas, sinalizando competências a serem desenvolvidas para que projetos de melhorias saíssem do papel. Já para o nível operacional, a empresa contratou uma ferramenta de IA e promoveu treinamentos aplicados pelos próprios funcionários. Os treinamentos oferecidos para toda a empresa serviram, também, para a democratização do acesso e aplicação de IA, sinalizando potenciais usos no dia a dia e resultando no compartilhamento dos primeiros casos de sucesso dentro da empresa. Podemos citar como exemplo a automatização de processos internos, a criação de aplicativos para melhorar a jornada de vendas e a assinatura digital de contratos. A Capemisa escolheu a Microsoft como parceiro estratégico para aquisição de ferramentas, entre elas, o Copilot.

Atualmente, vinte áreas participam do projeto. Entre os indicadores de adesão, 76% dos colaboradores utilizam a ferramenta Copilot com intervalos de, no máximo, cinco dias, o que sinaliza consistência e a entrada das soluções no dia a dia das equipes. Dessa forma, a IA tem contribuído para ganhos de eficiência, melhora da experiência de clientes e corretores, e impacto social ampliado, consolidando a Capemisa como referência em inovação humanizada no setor de seguros.

B) Introdução

O uso da Inteligência Artificial (IA) tem se consolidado como prioridade estratégica em organizações de diferentes setores, mas com grandes desafios para uma implementação ampla e consistente. Segundo estudo publicado pela McKinsey (2025), apenas 1% das empresas se consideram maduras na integração da IA em seus processos, mostrando que, mesmo com investimentos crescentes, a maioria das empresas ainda está em fases iniciais para alcançarem um uso real da tecnologia. A pesquisa destaca que a liderança é o fator determinante para acelerar a adoção, reforçando a necessidade do desenvolvimento de competências que vão além da tecnologia, mas preparam líderes para orientar pessoas, alinhar estratégias e gerar confiança em processos de transformação digital.

Ainda de acordo com a McKinsey (2025), embora mais de 75% das empresas já utilizem IA em alguma função, o grande desafio está em escalar essas iniciativas. Para isso, é necessário promover uma reestruturação de processos, fortalecer a governança e mitigar riscos associados ao uso das tecnologias. Em projetos de inteligência artificial generativa, por exemplo, entre 30% e 50% do tempo é consumido com atividades de *compliance* e retrabalho, o que atrasa a inovação e limita a entrega de valor. Esse resultado evidencia a complexidade de integrar a IA em estruturas corporativas maiores e que demandam mudanças profundas na forma de operar, o que ressalta o impacto da cultura organizacional nesse processo e da criação de uma governança.

Ao olharmos para o mercado, fica claro que a tecnologia por si só não garante resultados. Pesquisas do *Boston Consulting Group* (2025) mostram que, embora 75% dos executivos priorizem a IA, apenas 25% observam benefícios concretos. De acordo com o estudo, o erro mais comum deles é focar exclusivamente na tecnologia em vez de promover uma transformação cultural e de processos. Nesse mesmo sentido, um estudo publicado pela Infosys (2025) evidencia que 95% dos executivos relatam falhas em projetos de IA, e apenas 2% das empresas atingem padrões de uso responsável, ressaltando a urgência de práticas éticas e sustentáveis.

Esses dados apresentam de forma clara o contexto e os desafios superados pela Capemisa, que buscou alinhar o uso de IA com o dia a dia de vinte áreas da empresa, inicialmente, concedendo a lidença paga do Copilot. Ao incluir a tecnologia no planejamento estratégico do negócio e com um conjunto de ações de treinamento e aprendizagem coletiva sobre o tema, a empresa tem alcançado resultados reais que impactam não apenas os números e resultados do negócio, mas também, o letramento digital dos colaboradores. Outro aspecto importante é o papel das lideranças e da cultura organizacional no uso da tecnologia para potencializar o trabalho humano. Essa combinação tem conectado de forma direta a inovação com a cultura da Capemisa, que é orientada ao cuidado com as pessoas e com o impacto social.

Vale reforçar, que a Capemisa foi criada há 65 anos a partir de uma organização social internacionalmente reconhecida pela UNESCO, o Lar Fabiano de Cristo, e tem como missão o desenvolvimento, a proteção social e a educação transformadora no Brasil.

Nesse sentido, o crescimento financeiro do negócio representa, proporcionalmente, o crescimento das instituições sociais parceiras. Com parte dos lucros direcionados diretamente para o Lar Fabiano de Cristo, a empresa alcançou o marco de 40 unidades distribuídas em 18 estados brasileiros. Mais do que uma política de distribuição de lucros, promover o ganho de eficiência e o aumento nos resultados do negócio significa potencializar, também, o impacto social da empresa. Esta é uma das ações que fazem com

que nossos colaboradores vejam, na prática, os valores do negócio pautando a tomada de decisão e o potencial que o uso da IA tem para o negócio, para o trabalho de cada um deles e principalmente para a sociedade, dado que as práticas de gestão da Capemisa tem como foco a conexão entre resultado para o negócio e impacto social.

C) Desenvolvimento da proposta

Pesquisas de diferentes setores apresentam as múltiplas dimensões que fazem parte de um desafio comum para muitas empresas: aplicar inteligência artificial de forma estratégica e com impacto para o negócio e para as pessoas. Em especial, empresas de serviços, em que o principal ativo, são as pessoas. No segmento segurador não é diferente: vendemos uma promessa, através de um "papel". Costumamos dizer que nossa filosofia é baseada nos 3C's: colaboradores, corretores e clientes. Ou seja, somos uma empresa "de pessoas para pessoas". Nesse contexto, podemos destacar três desafios principais que têm sido apontados em relatórios recentemente publicado e que foram identificados em nossa etapa exploratória, são eles:

1 - Criar valor e impacto real para o negócio e para as pessoas a partir do uso da Inteligência Artificial;
2 - Construir um olhar para a inovação incremental e o uso da IA em atividades e processos de rotina;
3 - Ter as pessoas no centro do projeto (e não a tecnologia).

Com base nestes desafios e partindo dos objetivos da Capemisa frente as práticas de Transformação Digital com foco nas pessoas, uma série de atividades foram implementadas em etapas detalhadas a seguir. Vale ressaltar que estas fases não foram desenvolvidas de forma linear e sequencial, mas com idas e vindas que demonstram o processo de criação, validação e consolidação do projeto.

1ª Fase – Pesquisa exploratória e entendimento: a empresa iniciou um movimento com estudos, pesquisas e participação em eventos externos que tratavam sobre os principais desafios e oportunidades da Inteligência Artificial, reconhecendo sua relevância para manter a Capemisa competitiva e alinhada às transformações do setor. Entre eles: WebSummit RIO; AI onBoard; Certificação Profissional Inteligência de Mercado com IA e Fisweek 2024, entre outros.

2ª Fase – Reuniões de alinhamento: foram realizadas reuniões estratégicas entre RH, T.I., Governança Corporatia, Operações, e outras áreas-chave, com o objetivo de alinhar expectativas, levantar necessidades e mapear pontos críticos para a implementação da IA. Nesta etapa também foram identificadas ações que já estavam acontecendo dentro da empresa de forma desarticulada, criando assim um comitê de Governaça de IA.

3ª Fase – Pesquisa sobre ferramentas e aplicações: a partir desse alinhamento, foram feitas pesquisas para identificar ferramentas de IA e potenciais aplicações nos processos internos, comerciais e de relacionamento com clientes e corretores. Foi interessante observar como a empresa tinha acesso a ferramentas que não eram utilizadas em todo o seu potencial.

4ª Fase – Sensibilização: em paralelo às etapas anteriores, foram iniciadas ações com foco em sensibilização e engajamento dos colaboradores com workshops, palestras, eventos e

comunicação interna sobre o tema. Exemplos marcantes foram o Workshop UAU, com foco em estímulo ao pensamento criativo e a palestra com Paulo Grigorovski, que reforçaram o papel da IA como ferramenta estratégica e prática.

5ª Fase – Apresentação do Copilot à diretoria: conforme as ações começavam a ser articuladas, foi realizada uma apresentação executiva sobre o Copilot, ferramenta de IA da Microsoft, com o objetivo de demonstrar suas possibilidades de uso, ganhos de produtividade e impactos potenciais para o negócio. Esta apresentação teve um papel importante do ponto de vista cultural e para a mobilização das lideranças no projeto.

6ª Fase – Revisão de Competências: a IA passou a integrar a avaliação de desempenho anual, sendo formalizada como uma competência a ser desenvolvida por todos os colaboradores. Este marco institucionaliza a IA como pilar estratégico para a cultura da Capemisa e foi resultado da revisão do comportamento “Mudança e Inovação”.

Comportamento Esperado para a Competência	
MUDANÇA E INOVAÇÃO	
Descrição da Competência Anterior	Descrição da Competência Atual
1. Interessa-se por novas ideias, experiências e conhecimentos, mantendo-se atualizado profissionalmente e apto a lidar com as novas tecnologias/ferramentas aplicadas aos processos em que atua.	1. Propõe ideias inovadoras e/ou criativas e colabora ativamente na implementação de soluções que utilizem ferramentas digitais, promovendo melhorias contínuas, aumento da eficiência e resultados mensuráveis nos processos organizacionais.
2. Demonstra interesse e disposição para absorver e aplicar inovações e mudanças nos processos/métodos de trabalho.	2. Destaca-se na participação de projetos que introduzem mudanças relevantes, contribuindo para engajar equipes, superar resistências e garantir a efetividade e aceitação das inovações.
3. Contribui para gerar um ambiente interno propício a uma cultura de inovação, estimulando e valorizando as novas ideias e iniciativas dos pares e demais membros da equipe.	3. Engaja-se ativamente na construção de redes de colaboração interna e externa, ou seja, dentro e fora da área e da companhia, atuando como disseminador de conhecimentos e promovendo práticas que fortaleçam a cultura de inovação de longo prazo.

7ª Fase – Cursos, treinamentos e licenças: foram lançados cursos e trilhas de capacitação sobre IA, inclusive na Universidade Corporativa (Unic@p). Paralelamente, foram liberadas licenças para o uso de ferramenta de IA, permitindo que colaboradores experimentassem e fossem estimulados a desenvolverem soluções próprias. Esses cursos e trilhas foram fruto de conversas com os claboradores através do Grupo de Diálogo, um canal de comunicação “face a face”, mediada pela área de Recursos Humanos. Nesses encontros foram levantadas as maiores necessidades trazidas pelos colaboradores sobre IA e quando as soluções foram criadas, os membros desse grupo tiveram acesso em primeira mão para validar as trilhas e soluções educacionais, fruto dessa escuta ativa;

8ª Fase – RECONHECIMENTO: Compartilhamento no Momento INOVA: a prática se consolidou com a apresentação de boas práticas no Momento INOVA, um quadro fixo na Reunião de Orientação para Resultados, que ocorre mensalmente. Nesse espaço, colaboradores apresentaram um diagnóstico, ou seja, uma oportunidade de melhoria no seu setor, soluções de IA aplicadas em seus processos, e ao final compartilham os ganhos concretos, fazendo dessas iniciativas, cases internos a serem partilhados com toda a

empresa, reforçando a cultura de inovação e reconhecimento. Para os 5 participantes que apresentaram seus cases, até o momento, que ocupam cargos de Analistas ou Estagiários na companhia, receberam um convite especial, através de uma cartinha, para participar do treinamento de IA para liderança.

9° Fase – LIDERANÇA: o alinhamento de toda liderança, desde o nível operacional, até a alta administração, tem sido fundamental para o arranque desse processo de aculturamento. A liderança teve momentos exclusivos de desenvolvimento: desde a sensibilização com a Fábrica de Criatividade, consultoria especializada em Inovação, até o Bootcamp IA, com a Xp8nential, consultores de referência em IA, uma imersão prática e personalizada ao negócio, com uso de ferramentas. Nessa imersão de 1 dia, líderes e sucessores participaram de forma presencial de um treinamento que envolvia:
. Fundamentos de IA e Frameworks de Prompt (diferença de IA Preditiva, Generativa e Agentes; Exercício de Analise de Dados, Exercicio e Engenharia de Prompt, etc);
. Hands-On - ferramentas para ganhos imediatos (exemplo: leitura acelerada com chatPDF, automações e agentes jurídicos para análise de contratos, construção de apresentação estratégica com Gamma.app, construção de persona e insights para os negócios, diagnóstico de resultados a partir de planilhas e geração de gráficos, criação de script de vendas e de roteiro prévio para reunião com clientes, entre outros;
. Hands-On II - criação de agentes de IA
. Cases de outras empresas e cases internos da CAPEMISA – compartilhando e reconhecendo boas práticas;
. Canvas: construção em equipe – apresentação do framework em equipe;
Essa treinamento teve o objetivo de capacitar e nivelar a liderança para aplicação de IA na sua área e nos seus processos, bem como ganhar sinergia potencializando a interdisciplinaridade entre os setores. Essas ações foram planejadas e materializadas pela equipe de RH, TI e Governança, acelerando as oportunidades de melhoria, reforçando a intenção estratégica da empresa e cuidando da segurança da informação.

Durante o projeto, foi fundamental reforçar a visão do papel da tecnologia de criar valor e impacto real para o negócio e para as pessoas. Este tema já havia sido mapeado como um dos desafios mais comuns em empresas que estavam tentando aplicar Inteligência Artificial em seus negócios, e foi considerado no desenho das nossas soluções e no trabalho de aculturamento.

O cerne deste desafio está na forma como muitas empresas associam a Transformação Digital ao processo de aplicação de tecnologia em processos da empresa. Esta é uma falha comum, fácil de se cometer e com potencial de gerar frustração nos times envolvidos e desperdícios financeiros. Mais do que aplicar tecnologia, o processo de Transformação digital deve estar relacionado com a construção de estratégia e mobilização de pessoas dentro das empresas. A Capemisa se orientou por esta visão e dessa forma construiu seu projeto de Inteligência Artificial a partir dos seguintes objetivos:

a) Democratizar o uso da IA entre colaboradores de todas as áreas;
b) Ampliar o potencial humano, liberando tempo para atividades estratégicas;
c) Gerar eficiência operacional e impacto positivo no negócio;
d) Reforçar a cultura de inovação e o propósito social da empresa.

Além disso, algumas premissas foram importantes para que estes objetivos fossem alcançados. Entre elas está a importância da IA ser aplicada em processos do dia a dia e por pessoas de diferentes áreas, não apenas associada ao time de tecnologia. Nesse sentido, a área de tecnologia passa a ser um parceiro das demais áreas da companhia,

mas o protagonismo é reforçado que pode e deve ser exercido por todos. Para isso, uma etapa importante foi a criação de reuniões com toda a empresa para que fossem compartilhadas demonstrações do uso de IA no dia a dia para melhoria de atividades e processos de rotina. A seguir, a tabela 1 apresenta um resumo de apresentações e temas que foram compartilhados.

Tabela 1 - Apresentações práticas da aplicação da IA no dia a dia

Colaborador	Descrição da solução apresentada
Pedro Marcelino (Marketing)	Uso do Copilot para criação de frases, validação de dados e revisão de textos.
Ian Miranda (Tecnologia)	Uso do Copilot para resumos automáticos de reuniões e identificação de tarefas.
Gabriel Franco (Subscrição – Técnica)	Uso do Copilot para criação de apresentações no PowerPoint com design automatizado.
Luiz Felipe Bezerra (Recursos Humanos)	Uso do Copilot para automação de processos no RH, como envio de mensagens automáticas, em escala, personalizada.

Fonte: Elaboração própria

Outro desafio que foi mantido como ponto de atenção se relaciona com o fato de muitos colaboradores associarem a inovação e o uso da tecnologia a projetos grandes, com alto investimento e nível de complexidade, o que afastava as pessoas da visão de que era possível aplicá-la em diferentes áreas e por todas as pessoas (ainda que não em todas as atividades).

A partir desta premissa, foram iniciadas algumas atividades, começando com o foco em criar uma governança e a conexão do projeto com a estratégia do negócios. Em termos práticos, a IA foi incorporada ao plano estratégico trienal da empresa e passou a compor os pilares táticos anuais. Houve a criação de um modelo de governança para uso responsável da tecnologia, com diretrizes de ética, privacidade, segurança da informação e alinhamento à LGPD.

Além disso, para ampliar e institucionalizar todas essas práticas e premissas, foi criado o Centro de Excelência (CoE, na sigla em inglês para Center of Excellence) que estrutura a autonomia dos colaboradores da seguradora e da capitalização, estimulando a atuação em projetos criativos e iniciativas que fortaleçam a governança digital.

"*O projeto estimula um ambiente de uso consciente de tecnologias, inicialmente, ligadas à Microsoft, como a Power Platform, ao mesmo tempo em que estabelece diretrizes seguras para o desenvolvimento de soluções internas por Colaboradores usuários"*, explicou a Gerente Executiva de Tecnologia da Informação da empresa, Ana Luisa Pichinine.

A criação do CoE foi motivada pela observação de que diferentes áreas já estavam engajadas em utilizar recursos como Power BI, Power Automate e Power Apps para resolver demandas cotidianas, automatizar processos e implementar soluções próprias. A partir disso, o centro passou a oferecer um caminho estruturado para que essas práticas deixassem de ocorrer de forma isolada e passassem a integrar o sistema digital corporativo, com apoio técnico e padrões definidos.

Queremos garantir que nossos times tenham ferramentas, conhecimento e liberdade para criar, mas dentro de um ambiente seguro de informação, gerando continuidade", explica Ana Luisa Pichinine.

Entre os benefícios do CoE, estão a disponibilização de modelos prontos, templates, treinamentos e um ambiente digital alinhado às regras da área de TI, que também passou a ter a certificação COBIT, certificação em governança de TI e alinhamento da TI aos objetivos estratégicos.

Dessa forma, os colaboradores podem inovar com mais segurança, evitando riscos de exposição de dados, retrabalho ou impactos negativos em processos já consolidados. Além disso, o projeto prevê a construção de uma plataforma online colaborativa, reforçando o papel ativo dos usuários na promoção da inovação dentro da empresa.

O terceiro desafio mapeado está no entendimento de que apesar de ser um projeto de Inteligência Artificial, o foco deveria seguir sendo a maximização do potencial humano como forma de alcance da excelência organizacional. Dessa forma, foi importante estimular que as oportunidades de aplicação da IA partissem das pessoas, ao invés de uma aplicação *top-down.*

Na prática, esta premissa se concretizou com uma ação estruturada de aprendizagem e cultura, com treinamentos e também espaços de compartilhamento das ações, por exemplo um grupo na plataforma Teams para troca de ideia.

Foram criadas trilhas de aprendizagem sobre IA na Universidade Corporativa (Unic@p), treinamentos sobre ferramentas e aplicações, como o Copilot, para todas as áreas e a criação do programa 'Momento IA', em que colaboradores apresentam soluções criadas no Office 365/Power Platform na reunião mensal de Orientação para resultados.

Considerando que o engajamento das pessoas é um dos maiores desafios na adoção da Inteligência Artificial, o papel das lideranças é determinante para acelerar esse processo. Isso significa que não basta investir em tecnologia e lançar ações de aprendizagem, é necessário desenvolver e preparar as lideranças para que sejam criadas as condições que equipes compreendam a transformação, se engajem e colaborem ativamente na construção de soluções.

Com isso, dada a importância dos treinamentos e do desenvolvimento contínuo, além da utilização da tecnologia em alguma função, é importante que haja um plano de ação para escalar esse uso, aproveitando as definições feitas no plano estratégico e tático da empresa, mas também com a reestruturação de processos, reforço da governança e ampliação de capacitação. Assim, programas como os treinamentos realizados sobre ferramentas aplicadas, a exemplo do Copilot, cumprem uma função importante: aproximar as equipes da prática, reduzir barreiras técnicas e criar familiaridade com os recursos, garantindo que a inovação seja incorporada de forma efetiva.

Além disso, as ações direcionadas ao reconhecimento dos colaboradores envolvidos também aparece como fator essencial do projeto. Estudos da área mostram que entre 30% e 50% do tempo dos projetos de IA é consumido em atividades de integração e adaptação, exigindo esforço coletivo e, muitas vezes, soluções inéditas. Ao valorizar as contribuições individuais e coletivas, como no caso do programa "Momento Inova", em que colaboradores apresentam suas próprias soluções — a organização dá visibilidade às boas práticas e estimula o engajamento.

É importante ressaltar a força da aprendizagem coletiva. A construção de comunidades internas de prática e o compartilhamento sistemático de experiências tem sido mecanismos que aceleram a curva de adoção e ampliam a maturidade da Capemisa no uso de IA. Ao criar espaços de troca, a empresa transforma a experiência individual em um capital coletivo, o que fortalece a capacidade de adaptação frente aos desafios de um cenário em constante mudança. Nesse sentido, as trilhas de aprendizagem da Unic@p e os fóruns de compartilhamento se alinham diretamente às recomendações globais para ampliar impacto e reduzir os riscos associados à implementação de novas tecnologias.

A título de exemplo, serão apresentados a seguir projetos e ações desenvolvidas pelas áreas de Recursos Humanos, Financeiro, Comercial, Jurídico, Produto e Operações.

O time Financeiro identificou a possibilidade de usar IA para automatizar o fluxo de Notas fiscais, reduzindo o tempo total de processamento nesta atividade. Já o time comercial, desenvolveu um aplicativo interno para dar suporte a equipe no agendamento de visitas aos corretores, além da área de Faturamento, que criou um processo digital de cadastro de corretores, diminuindo o tempo e a burocracia desta etapa.

Além do aumento na criação de *dashboards* nas áreas, ampliando a inteligência de negócios e reforçando a tomada de decisões baseada em dados, foram construídas soluções como um *chat bot* para o time de RH fazer atendimentos internos, assinatura digital de processos e contratos (porque em muitos casos este era o ponto de demora para avanço de etapas), como também a criação de um sistema interno pelo time de Operações que substituiu a necessidade de contratação de um fornecedor externo.

A Tabela 2 resume as soluções de acordo com cada área e os objetivos delas.

Tabela 2 - Resumo de ações utilizando IA em diferentes áreas

Área	Objetivo do projeto	Solução utilizando IA
Financeiro	Reduzir tempo no processamento de NFs	Automatização do fluxo de Nota Fiscal
Comercial	Dar suporte a vendas, no agendamento de visitas	App criado internamente para equipe comercial – redução de custos, absorvendo serviço externo
Jurídico/Comercial	Modernizar contratos	Assinatura digital de contratos
Operações	Acelerar processos e melhoria na experiência do cliente	Cadastro digital de corretores
Controles Internos	Validação do sorteio	Portal do Sorteado (Capitalização)
Produtos	Decisão orientada a dados	BI Funeral (dashboard interno)

Tabela 2 - Resumo de ações utilizando IA em diferentes áreas

RH	Atendimento interno automatizado	Chatbot Elisa
RH	Mapear saúde emocional	IA aplicada a pesquisas de clima
UNIC@P	Criar cursos práticos e aplicados em escala e otimizando recursos	Desenvolvimento de curso sobre dengue inteiramente com ferramentas de IA; além da trilha do office 365 com gameficicação

Fonte: Elaboração própria

Para finalizar, tão importante quanto ser um facilitador da internalização da IA na cultura da Capemisa, a área de Recursos Humanos sabia do seu papel de ser protagonista e modelo para a organização, no sentido de capacitar sua própria equipe e se apropriar de ferramentas nos seus subsistemas, proporcionando uma melhor experiência para seus clientes (candidatos e colaboradores), bem como reduzir os processos burocráticos, abrindo espaço para manter sua atuação estratégica.

Em resumo, como facilitador da Cultura de IA, o RH investiu:
. Treinamento & Desenvolvimento para liderança e colaboradores;
. Avaliação por competência: revisão da competência “Mudança e Inovação”;
. Comunicação Interna:

1) Plano de comunicação que espelhasse o uso da IA (mensagens personalizadas em escala via teams);
2) Comunicação de impacto para engajar as pessoas nas ações de capacitação (criação de grupo de whatsapp para liderança focada no Bootcamp e Imersão; vídeos dos especialistas e do Diretor de TI, “Esquenta” no teams para alinhar expectativa de forma interativa, com uso do Kahoot);
3) Café & Ideias (evento interno): de forma lúdica, inspirado no filme "A Família Mitchell e a Revolta das Máquinas" trabalhamos como a inovação pode ser uma força poderosa para o bem, mas também como ela precisa ser equilibrada com valores humanos como colaboração, criatividade e aceitação das diferenças. Ele incentiva os espectadores a se adaptarem às mudanças tecnológicas, a se manterem atualizados, a aprender a usar a tecnologia de maneira consciente e a nunca perder de vista o valor das relações humanas. A história mostra que a verdadeira inovação não é apenas sobre dominar a tecnologia, mas também sobre como nos adaptamos a ela e usamos nossas qualidades humanas para fazer a diferença.

. Reconhecimento: Momento Inova

Como protagonista no uso e internalização de ferramentas no seus processos e subsistemas de RH:
. Seleção: funcionalidades de IA na Gupy; seleção via whatsapp com a Solu (entrevista e relatório comparativo); uso do whatapp web (melhorando a experiência do candidato na comunicação durante a seleção e admissão. Integra dois processos do RH (seleção e admissão, envolve 4 colaboradores na comunicação com o candidato, porém para o novo colaborador, a experiência é por um canal só);
. Administração de Pessoal: chatbot com Elisa (principais perguntas e respostas dos colaboradores – sobre benefícios, dados contratuais, contra cheque, etc - podem ser encontradas num canal no teams a qualquer momento; Dashboard com indicadores e dados da folha, descentralizado por gestor); implantação do Ponto por exceção (novo

modelo de controle de ponto parametrizado no sistema de controle de frequência otimizando o tempo dos colaboradores, gestores e RH);
. Treinamento: em parceria com a Bites, estamos rodando um piloto com a Diretoria Comercial, realizando capacitação via whatsapp – videos, cards e enquetes, eles acessam o conteúdo a qualquer hora, de qualquer lugar, sem fricção (sem necessidade de login e senha), gerando relatórios e dashboard para os administradores acompanharem o nível de engajamento, que tende a ser maior do que numa plataforma e-learning.
. Saúde: aquisição do relatório da Great Place to Work com análise sobre a Saúde Mental da empresa, baseada em ferramenta de IA, apontando os principais temas e áreas que merecem maior atenção;
. Aprovação de pagamentos do RH (benefícios, contratos, etc): workflow via PowerApp + PowerAutomate, centralizando, facilitando e reduzindo o tempo do gestor
. Entre outros

4 - Resultados e conclusões

Os resultados obtidos ao longo da jornada do projeto confirmam seu papel como alavanca estratégica para ampliar o potencial humano na Capemisa. Além do impacto para a cultura organizacional, entre os ganhos mais relevantes podemos destacar a redução de tempo em processos críticos, como o fluxo de notas fiscais, cadastros e contratos, permitindo maior agilidade nas rotinas internas e liberando os colaboradores para atividades de maior valor. Exemplos claros desse impacto incluem a diminuição do tempo de atendimentos via Teams, a partir da automação de respostas que passaram de aproximadamente 3 horas para apenas 15 minutos, e o novo processo de aprovação de pagamentos no RH, que reduziu em 100% as autorizações da alta gestão e em 81% as da gerência.

Outro destaque está no engajamento das pessoas, impulsionado pelo “Momento IA”, espaço criado para que colaboradores apresentem suas próprias soluções e compartilhem aprendizados com toda a empresa. Essa iniciativa não apenas fortaleceu a cultura de inovação, mas também deu visibilidade ao protagonismo interno, ampliando a sensação de pertencimento e reconhecimento entre diferentes áreas, além de estimular a aprendizagem coletiva sobre aplicações possíveis de IA nas rotinas organizacionais. Complementarmente, a adoção de chatbots e automações melhorou a experiência dos funcionários no dia a dia, garantindo respostas mais ágeis e suporte contínuo. Na área de regulação de sinistros, por exemplo, a automatização de agendamentos e o “Sinistro consultivo” reduziram em mais de 4 horas diárias a necessidade de escuta manual.

Os avanços da Capemisa com IA também conquistaram reconhecimento externo, com destaque em premiações relevantes do setor, como o prêmio de Inovação CNseg, e rankings Great Place To Work que reforçam sua posição de vanguarda no mercado de seguros. Esse reconhecimento consolida a percepção de que a empresa não apenas acompanha as tendências tecnológicas, mas lidera movimentos que combinam eficiência operacional com cuidado humano. Vale mencionar ainda a área de Governança Corporativa, em que o processo de monitoramento da divulgação de sorteados, que antes levava 30 dias, passou a ser concluído em apenas 3 horas.

Uma das principais preocupações da alta liderança e da área de Recursos Humanos está ligada a empregabilidade dos seus colaboradores. Embora não tenha havido redução do quadro de funcionários nos últimos 7 anos, período de maior investimento em tecnologia e automatização, a Capemisa também investiu na formação dos seus colaboradores, aumentando em 33% a quantidade de pessoas com nível superior completo. Atualmente

95% dos colaboradores possuem pelo menos o nível superior completo, sendo os integrantes do “Programa Graduação em Seguros: instruir para construir” 100% patrocinado pela companhia.

Por fim, os benefícios da IA ultrapassam os limites do ambiente corporativo e se conectam ao propósito social da Capemisa. Parte dos recursos economizados com eficiência operacional foi destinada a projetos filantrópicos e sociais do Lar Fabiano de Cristo, ampliando o impacto positivo do negócio na sociedade. Assim, a experiência mostra que a IA, quando aplicada de forma ética, estratégica e com foco nas pessoas, não substitui o talento humano, mas o potencializa, reforçando a visão da Capemisa de ser uma empresa que valoriza pessoas e utiliza a tecnologia para gerar valor sustentável para clientes, colaboradores e para a comunidade.

Álbum de fotos.
link com materiais complementares (fotos e vídeo):
https://drive.google.com/drive/folders/1SHcP9tBhk7NMy75xCcOg2n68ukycMZfz?usp=sharing

5 - Referências externas

Para reforçar a relevância do caso e evidenciar o alinhamento com desafios enfrentados globalmente, são apresentados a seguir estudos que discutem e exploram a implementação de Inteligência Artificial nas organizações.

McKINSEY. Superagency in the Workplace: Empowering People to Unlock AI’s Full Potential. McKinsey & Company, 2025. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/superagency-in-the-workplace-empowering-people-to-unlock-ais-full-potential-at-work>.

McKINSEY. The State of AI in 2025. McKinsey Global Survey. McKinsey & Company, 2025. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai>.

McKINSEY. Overcoming Two Issues That Are Sinking Gen AI Programs. McKinsey & Company, 2025. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/overcoming-two-issues-that-are-sinking-gen-ai-programs>.

BOSTON CONSULTING GROUP. The AI Mistake Companies Make. Business Insider, 2025. Disponível em: <https://www.businessinsider.com/ai-mistake-companies-make-bcg-tech-executive-2025-5>.

INFOSYS. AI Mishaps Hit 95% Executives; Only 2% Firms Meet Responsible Use Standards. Infosys Research, 2025. Disponível em:

<https://economictimes.indiatimes.com/tech/artificial-intelligence/ai-mishaps-hit-95-executives-only-2-firms-meet-responsible-use-standards-infosys-study/articleshow/123305693.cms>