



**Pesquisa**  
**Gestão de Pessoas na**  
**Crise COVID-19**  
**Relatório Final**

# Pesquisa Gestão de Pessoas na Crise da COVID-19: Relatório Final

A gestão da mudança e a adaptabilidade de organizações e pessoas são temas amplamente discutidos há alguns anos em virtude de alterações tecnológicas e sociais ocorridas de forma acelerada desde a virada do século.

Mas o destino submeteu a humanidade a uma provação bastante severa, o que tornou a mudança e, por consequência, a adaptabilidade, mandatórias para a sobrevivência das organizações. A crise gerada pela pandemia do COVID-19 impôs ao menos um fato a todos: sairemos diferentes desta crise.

E para entender as transformações que já impactaram e que transformarão a gestão de pessoas no Brasil, a FIA, a Cia de Talentos e a Xtrategie, uniram seus times para lançar a pesquisa Gestão de Pessoas na Crise da COVID-19. A pesquisa é organizada em 7 temas de análise: (1) Legal e Regulamentar, (2) Home Office, (3) Saúde Física e Psicológica, (4) Responsabilidade Social Corporativa, (5) RH Estratégico, (6) Comunicação e (7) Impactos no futuro da gestão de pessoas.

A coleta de dados ocorreu entre os dias 14 e 29 de abril.

## Relatório Final

Este relatório visa devolver ao mercado os principais resultados e suas conclusões e considera a participação de 139 empresas que atuam em todo o Brasil.



# Parceiros da Pesquisa



## Companhia de Talentos

O Grupo Cia de Talentos há 30 anos conecta os melhores talentos às mais importantes vagas do Brasil e da América Latina.

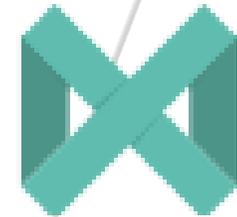
Ao longo dessa história, são mais de 2.000 empresas atendidas e 100.000 talentos contratados.



## FIA

A FIA, criada em 1980 por professores do Departamento de Administração da USP, congrega um seleto grupo de coordenadores que atuam em programas institucionais e desenvolvem projetos de pesquisa, consultoria e educação, em todas as áreas da Administração.

Esta pesquisa esteve a cargo da equipe **ATMOSFERA FIA**, responsável pela metodologia FIA Employee Experience.



## Xtrategie

A Xtrategie é uma empresa com soluções voltadas para a transformação digital dos processos de vendas e relacionamento, que utiliza desde 2009 a fusão de competências multidisciplinares para gerar resultados para seus clientes.

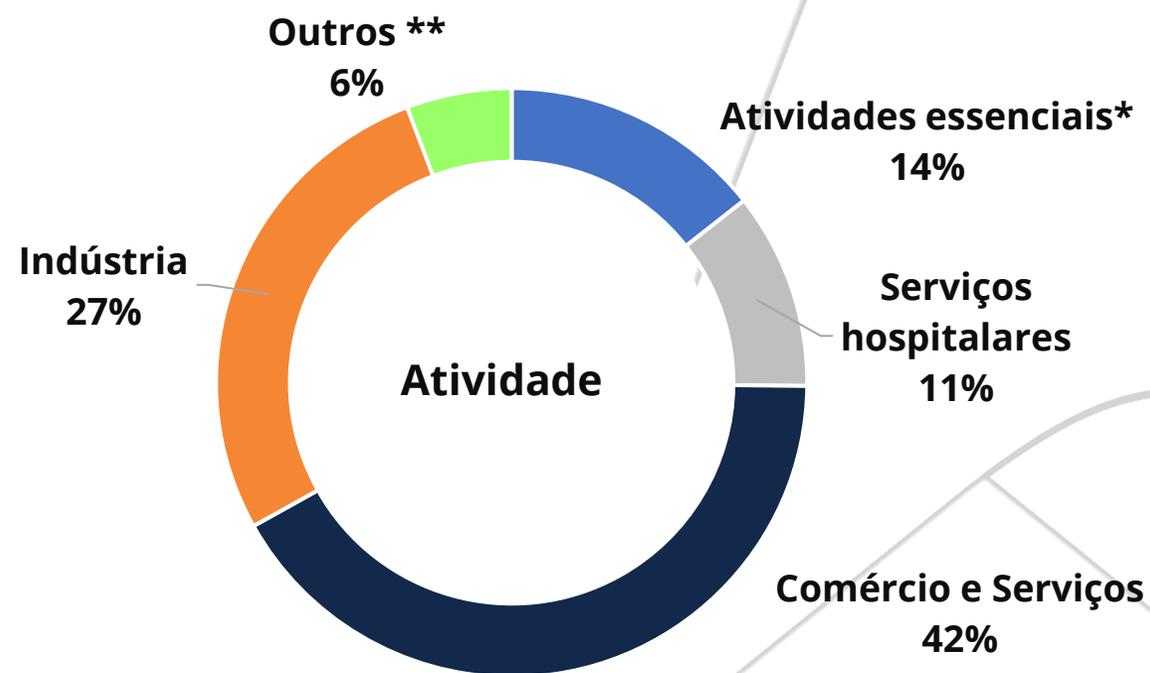
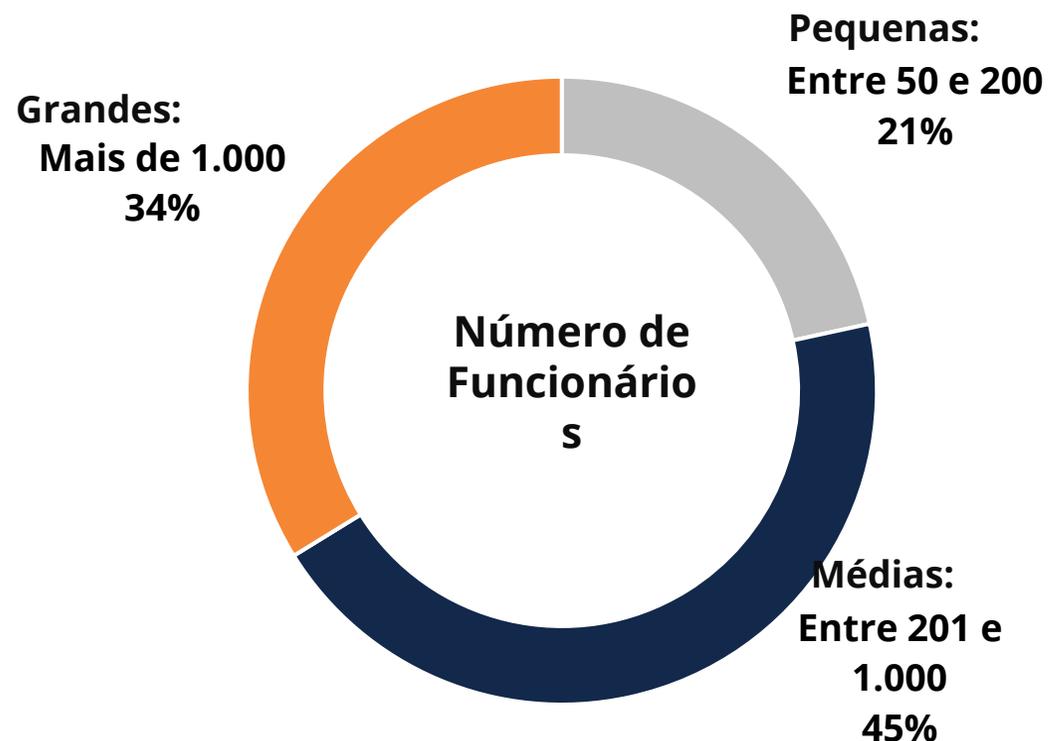


# Sumário Executivo

- A pesquisa contou com 139 empresas, com predominância dos setores da Indústria (27%) e Comércio e Serviços (42%).
- As empresas pequenas sofreram mais com o impacto da pandemia devido à falta de recursos disponíveis e por terem uma estrutura de gestão de pessoas mais restrita.
- Entre as empresas grandes, muitas já estavam preparadas para lidar com uma eventual crise, com profissionais que se mantinham atentos a mudanças em suas áreas de atuação, com maior participação da área de gestão de pessoas em ações estratégicas e com um comitê de crise já estruturado para lidar com cenários atípicos.
- Apesar da crise, dois terços das empresas participantes (67%) afirmaram ter a expectativa de manter seu quadro estável ao final da pandemia. Para isso, boa parte destas empresas (66%) aderiram ao movimento 'Não Demita!'.
- A necessidade de limitar o contato entre os funcionários e as políticas de isolamento social fizeram com que praticamente todos os funcionários que atuavam em posições elegíveis a home-office (46%) adotassem este formato de trabalho durante a pandemia (41%).
- Para auxiliar as pessoas neste novo formato de trabalho, 60% das empresas pesquisadas estruturaram ações de capacitação para seus funcionários trabalharem melhor em casa e 67% estão monitorando a saúde física e psicológica de alguma maneira.
- A experiência com o home-office tem atingido ou superado a expectativa de boa parte das empresas pesquisadas (94%). Ainda assim, 70% delas não pretendem manter esta prática após este período ou a limitarão a até 25% do seu quadro.
- Além dos cuidados com os funcionários, 65% das empresas realizaram ações sociais ou apoiaram ações desenvolvidas por instituições do 3º setor neste período. Estas ações foram voltadas principalmente para as suas comunidades locais.
- Para diminuir o impacto da pandemia nos negócios, as empresas optaram principalmente por renegociar contratos com fornecedores (67%) e cortar custos internos (62%). Já o RH optou principalmente por congelar contratações (55%) e utilizar os bancos de horas (62%).



# Perfil das Empresas Participantes



\* Atividades consideradas essenciais pelo Governo Federal que mantiveram-se em operação, como por exemplo mercados, farmácias, empresas de transporte e logística e serviços públicos essenciais

\*\* Outros: Administração pública direta, 3º setor e setor primário (agronegócio, mineração, extrativismo e etc.)



# Legal e Regulamentar

## Principais Achados

- A grande maioria das empresas pesquisadas (75%) já dispunha de pessoas dedicadas para acompanhar as mudanças na legislação antes da pandemia
- As empresas grandes foram as que mais tiveram de fazer ajustes em sua jornada e quadro (72%)
- Para promover alterações na jornada de trabalho, as ações mais adotadas foram o home-office permanente e a antecipação de férias, ambas adotadas por 46% das empresas pesquisadas.

## Dados de destaque

**56%**

dos funcionários das pequenas empresas sofreram impacto em sua jornada de trabalho

Apenas

**20%**

das empresas optaram pela suspensão de contratos de trabalho

**3,6%**

dos funcionários da indústria foram demitidos



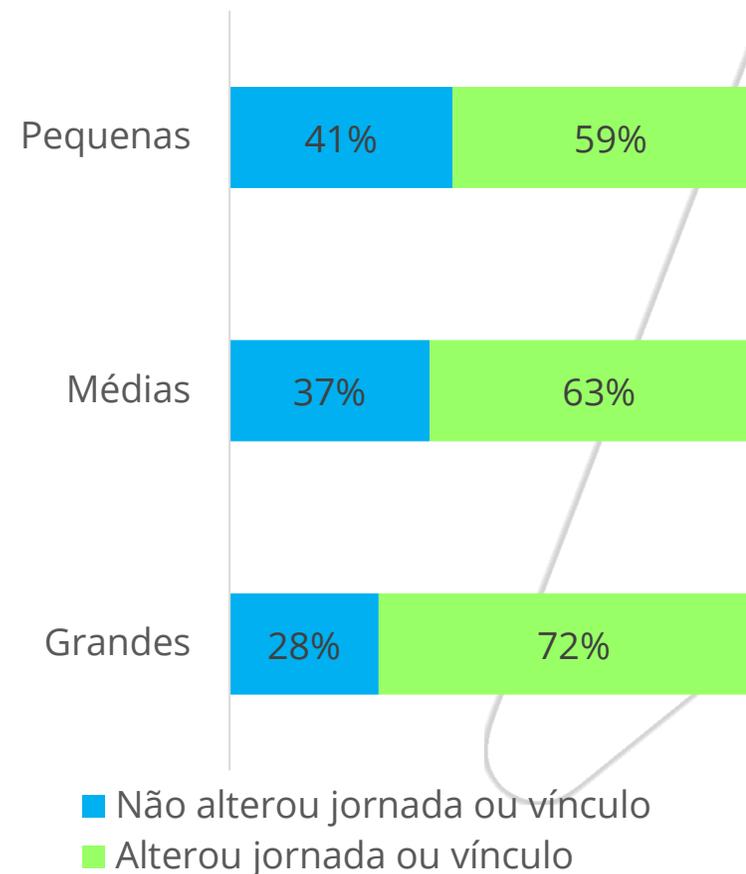
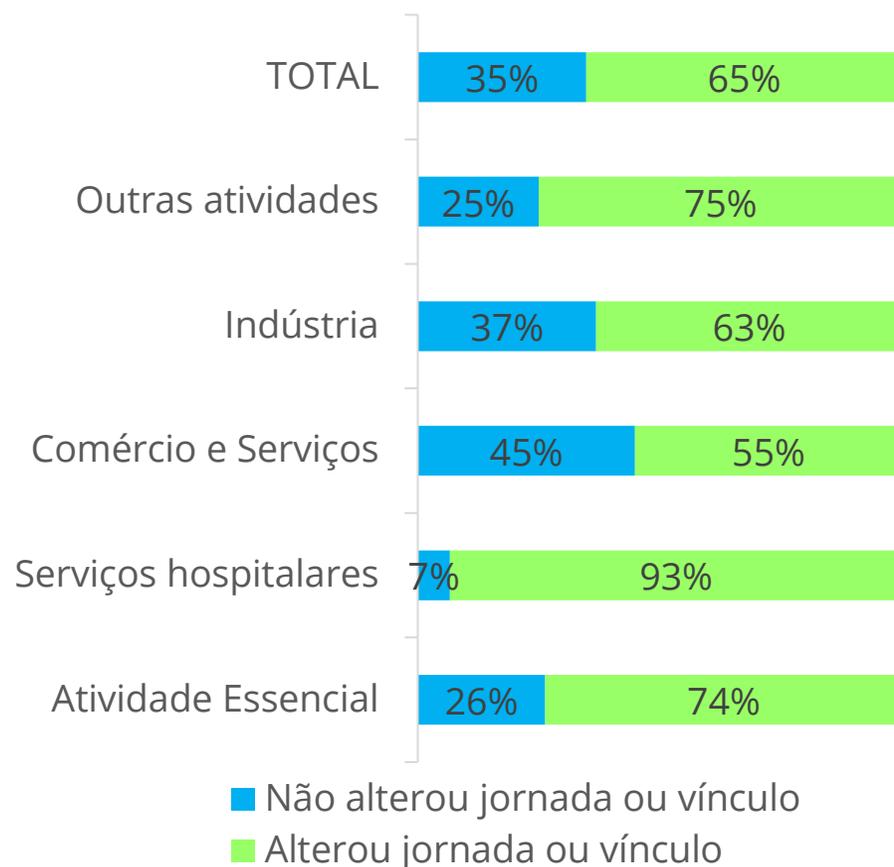
# Legal e Regulamentar

A empresa tem estrutura e processos para acompanhar as alterações recentes da legislação trabalhista e conduzir acordos coletivos e individuais com os trabalhadores e sindicatos para preservação de empregos?

	Atividade e Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Não, a empresa não pretende ou não conseguirá treinar ou criar processos para acompanhar e aplicar as mudanças na legislação	0%	0%	2%	0%	0%	3%	0%	0%	<b>1%</b>
Não, a empresa ainda não dispõe de pessoas dedicadas ou processos para acompanhar e aplicar as mudanças na legislação	5%	0%	5%	0%	13%	10%	3%	0%	<b>4%</b>
Sim, a empresa está preparada e já dispunha de processos e pessoas preparadas para interpretar as modificações e aplicar as novas regras	79%	80%	71%	84%	50%	69%	73%	83%	<b>75%</b>
Sim, a empresa está preparada, porém precisou criar processos e treinar pessoas para interpretar as modificações e aplicar as novas regras	11%	20%	19%	8%	38%	7%	23%	13%	<b>16%</b>
Sim, a empresa está preparada, porém precisou contratar pessoas para interpretar as modificações e aplicar as novas regras	0%	0%	2%	0%	0%	0%	0%	2%	<b>1%</b>
Sim, a empresa está preparada, porém precisou contratar um serviço terceirizado para interpretar as modificações e aplicar as novas regras	5%	0%	2%	8%	0%	10%	2%	2%	<b>4%</b>

# Legal e Regulamentar

A empresa promoveu alterações na jornada ou vínculo de trabalho dos funcionários em virtude da pandemia da COVID-19?



# Legal e Regulamentar

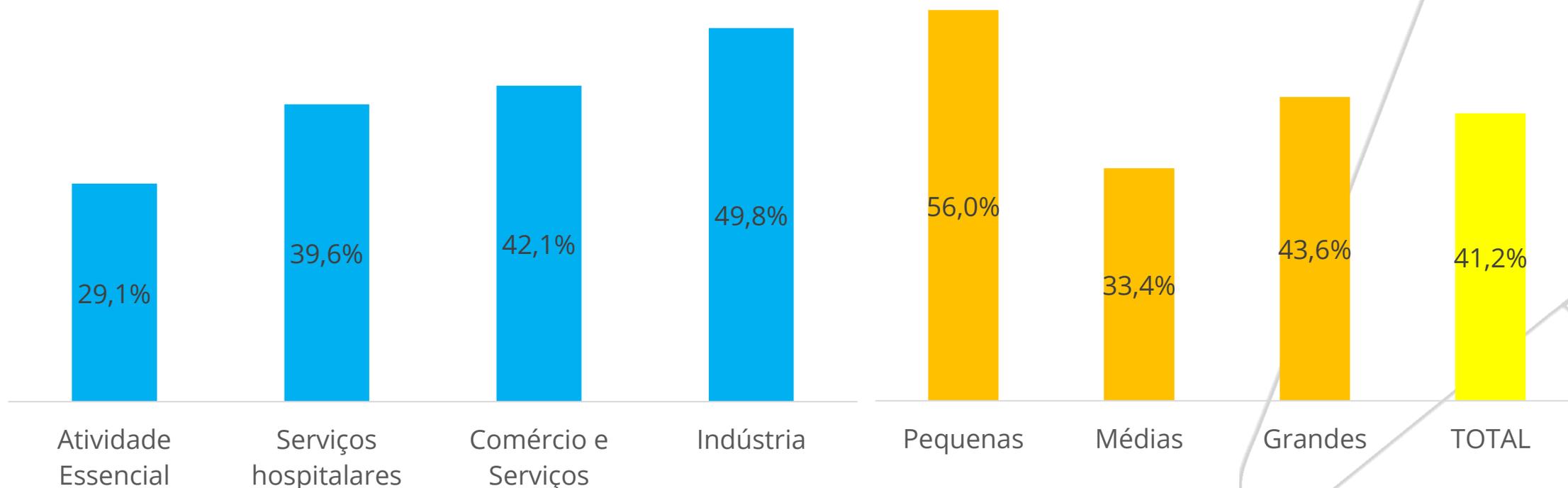
A empresa promoveu alterações na jornada ou vínculo de trabalho dos funcionários em virtude da pandemia da COVID-19? **Alterações realizadas**

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Redução da carga horária semanal, sem afetar a remuneração	11%	40%	5%	8%	25%	14%	13%	9%	<b>12%</b>
Redução da carga horária semanal, com redução na remuneração	26%	27%	17%	32%	13%	14%	23%	30%	<b>23%</b>
Férias coletivas	11%	0%	9%	21%	0%	10%	3%	21%	<b>11%</b>
Antecipação de férias	68%	80%	26%	55%	38%	41%	45%	51%	<b>46%</b>
Licença remunerada	11%	20%	12%	5%	13%	7%	11%	13%	<b>11%</b>
Suspensão do contrato de trabalho	26%	27%	14%	26%	13%	17%	15%	30%	<b>20%</b>
Home office permanente	42%	53%	41%	47%	63%	31%	45%	55%	<b>46%</b>
Home office parcial (alguns dias na semana)	47%	73%	17%	29%	50%	21%	37%	34%	<b>33%</b>
Demissões	11%	7%	12%	16%	0%	14%	6%	17%	<b>12%</b>
Outros	5%	20%	9%	8%	0%	7%	5%	15%	<b>9%</b>



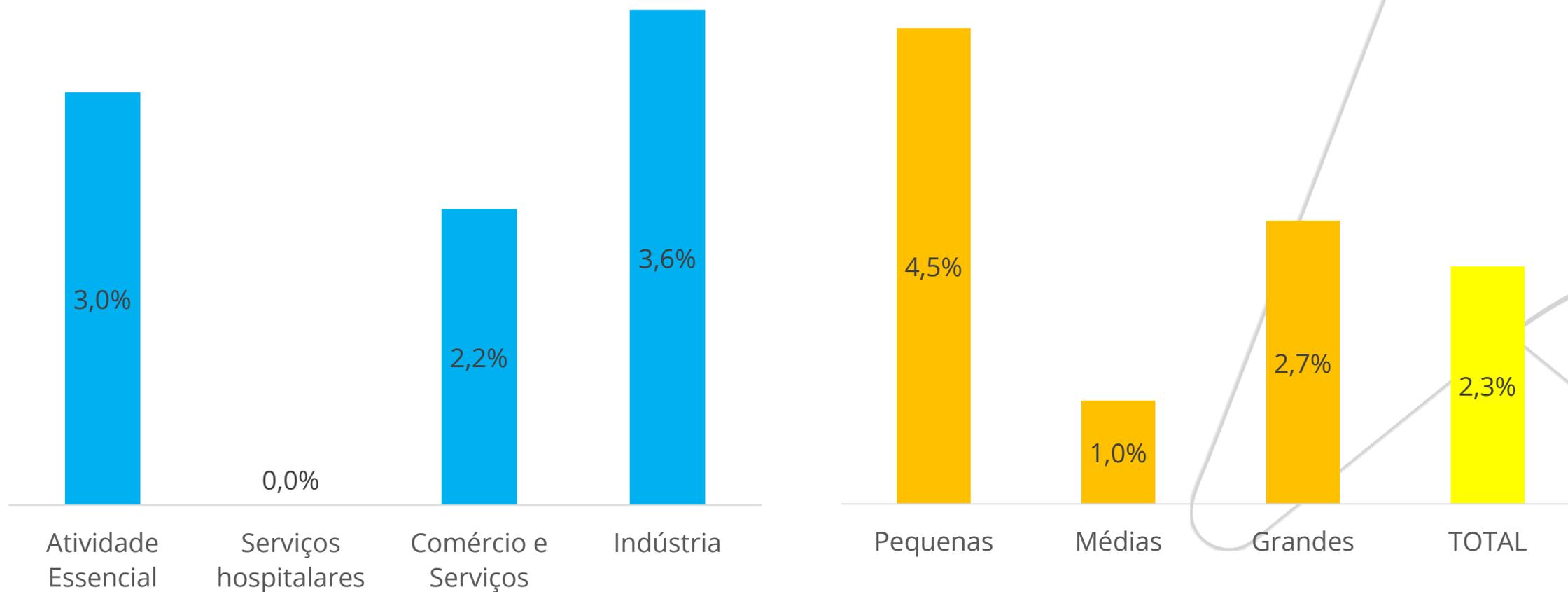
# Legal e Regulamentar

Qual o percentual aproximado de funcionários impactados por alguma alteração na jornada ou vínculo de trabalho?



# Legal e Regulamentar

Qual o percentual aproximado de funcionários demitidos em virtude da crise do COVID-19?



# Home-Office

## Principais Achados

- Praticamente todos os funcionários que trabalhavam em posições elegíveis a trabalhar em home-office (46%) foram migrados para este modelo de trabalho (41%)
- As empresas do setor de serviços hospitalares apresentam o menor percentual de pessoas trabalhando em home-office (19%), mas foram também as que enfrentaram as maiores dificuldades (86%)
- As empresas pequenas migraram mais da metade de sua força de trabalho para o home-office (52%)

## Dados de destaque

**45%**

das empresas montaram cartilhas para orientar seus funcionários sobre o home-office

As empresas que adotaram o home-office citaram como maiores dificuldades das pessoas

**Familiaridade com as ferramentas e Comportamento**

Mais de

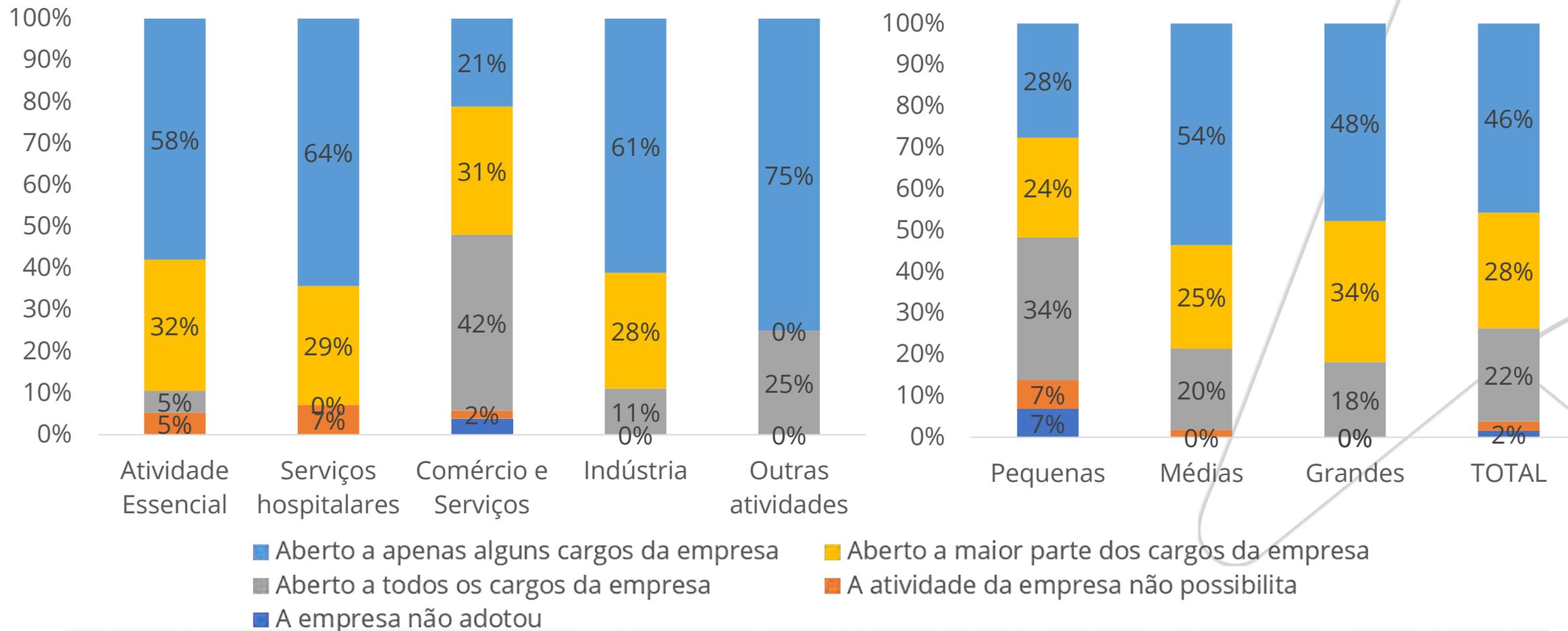
**9 a cada 10**

empresas pesquisadas se preocupam com a segurança da informação no home-office



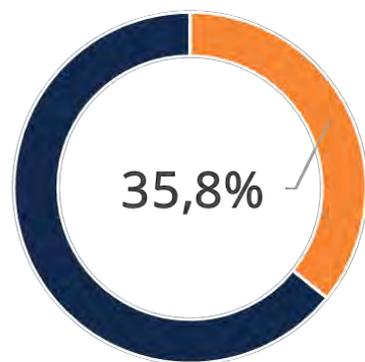
# Home-Office

A empresa ampliou medidas de home-office em virtude da pandemia da COVID-19?

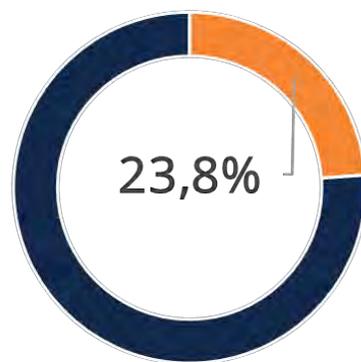


# Home-Office

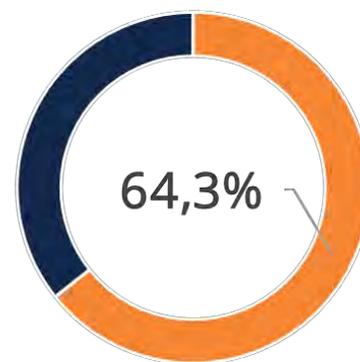
Qual o percentual de funcionários passíveis de trabalhar em home office?



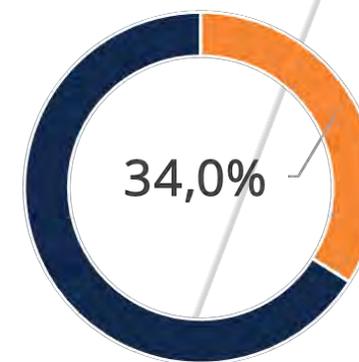
Atividade Essencial



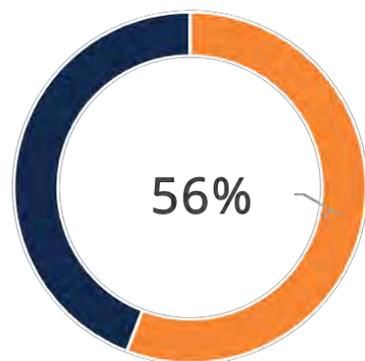
Serviços hospitalares



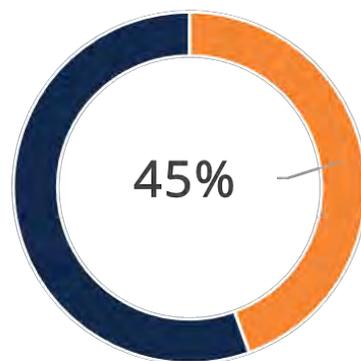
Comércio e Serviços



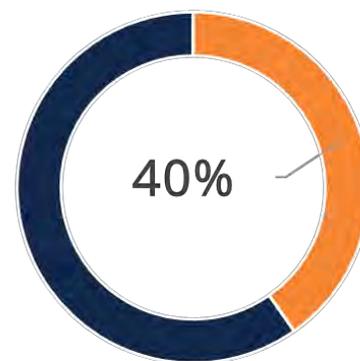
Indústria



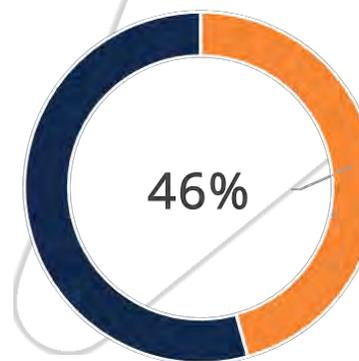
Pequenas



Médias



Grandes

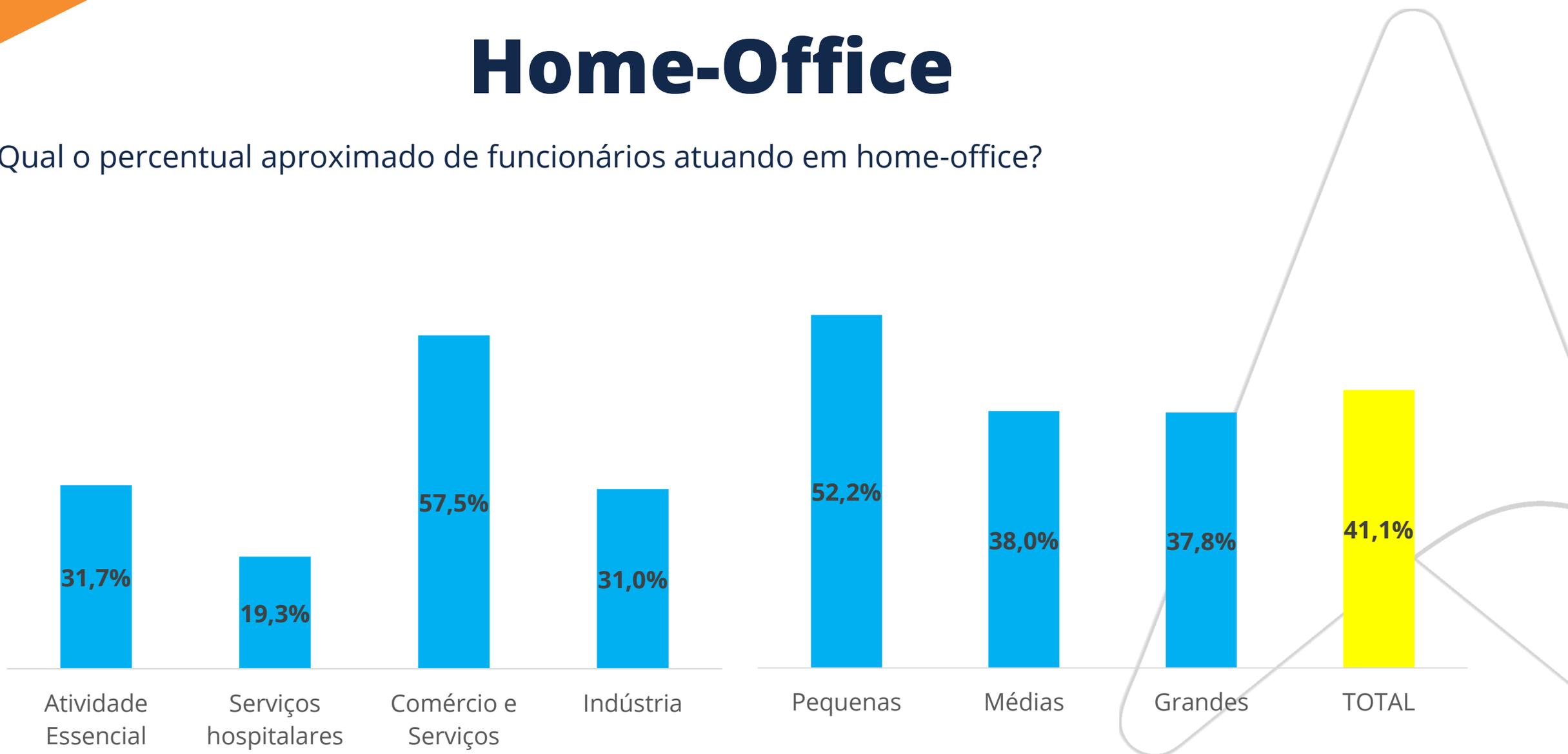


Total



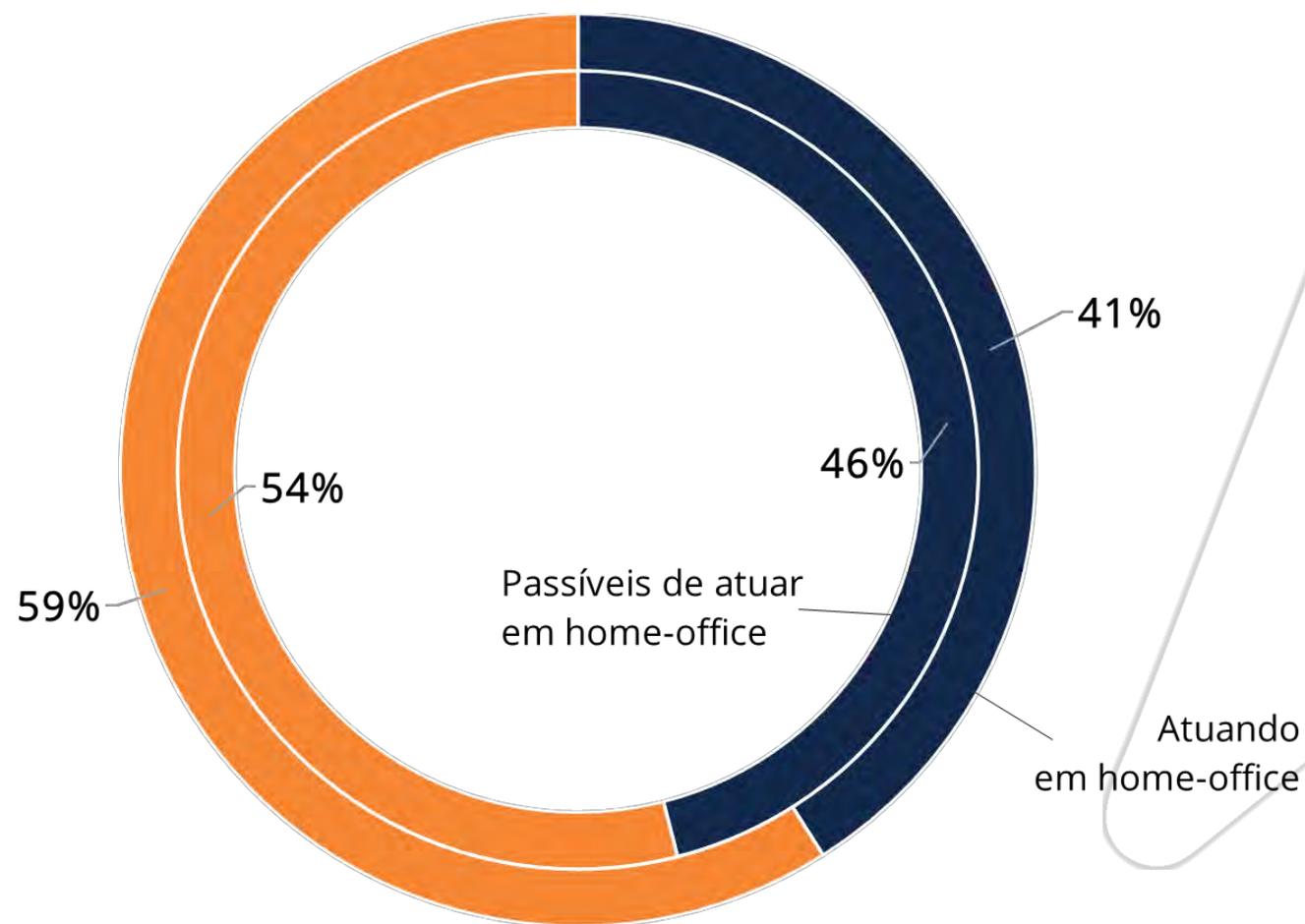
# Home-Office

Qual o percentual aproximado de funcionários atuando em home-office?



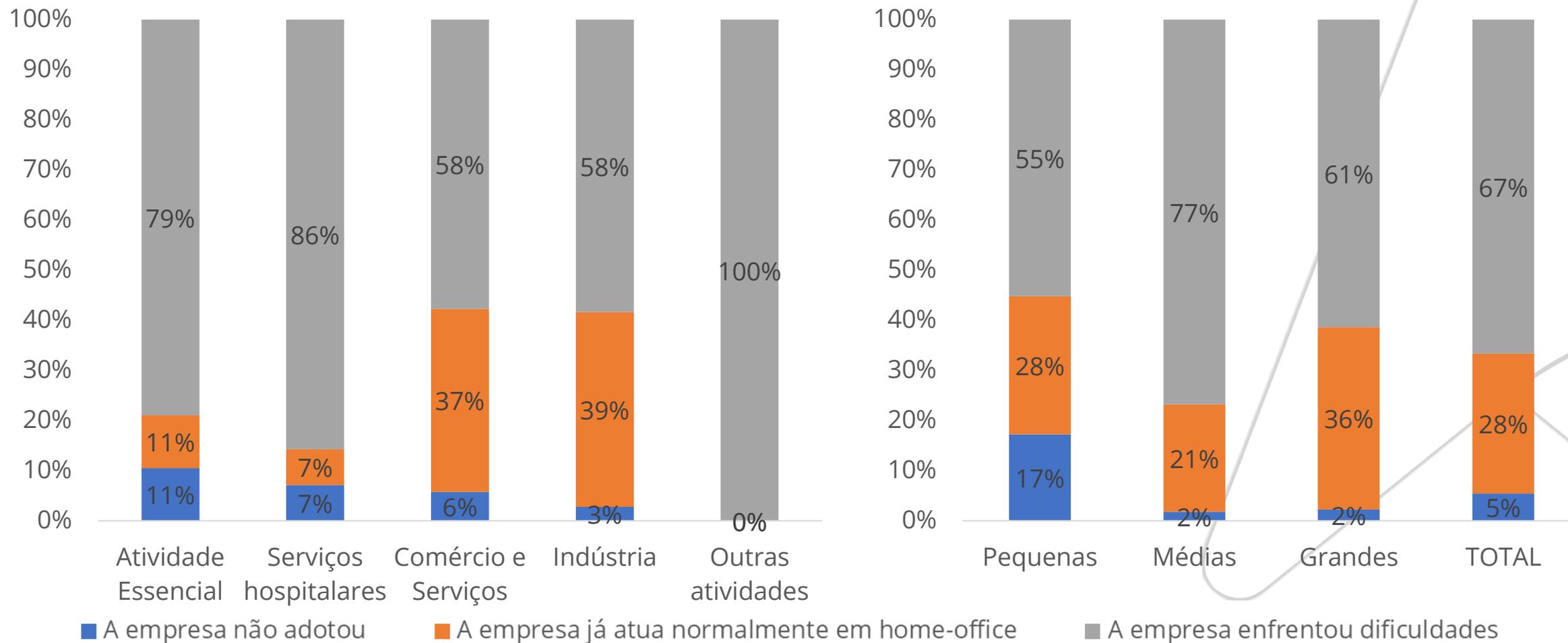
# Home-Office

Funcionários elegíveis ao home-office vs Funcionários atuando em home-office – todas as empresas



# Home-Office

Na adoção do home-office, a empresa enfrentou dificuldades?



# Home-Office

Na adoção do home-office, a empresa enfrentou dificuldades? **Dificuldades encontradas**

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Disponibilidade de equipamentos	58%	50%	31%	42%	88%	28%	50%	45%	<b>43%</b>
Familiaridade com as ferramentas de comunicação e acesso aos sistemas e documentos de trabalho	21%	21%	13%	14%	38%	14%	21%	14%	<b>17%</b>
Atuação da área de TI na preparação da infraestrutura, equipamentos e ferramentas	37%	29%	25%	19%	63%	17%	39%	20%	<b>28%</b>
Adequação dos horários de trabalho	5%	7%	13%	11%	0%	10%	13%	7%	<b>10%</b>
Conexões de Internet nas residências dos funcionários	47%	50%	33%	17%	63%	24%	36%	39%	<b>34%</b>
Adaptação dos funcionários ao regime de home-office	32%	21%	27%	19%	75%	28%	29%	27%	<b>28%</b>
Comportamento dos funcionários ao acessarem ambientes virtuais de comunicação	5%	14%	10%	3%	13%	10%	9%	5%	<b>8%</b>
Outros	21%	0%	12%	8%	13%	7%	11%	14%	<b>11%</b>



# Home-Office

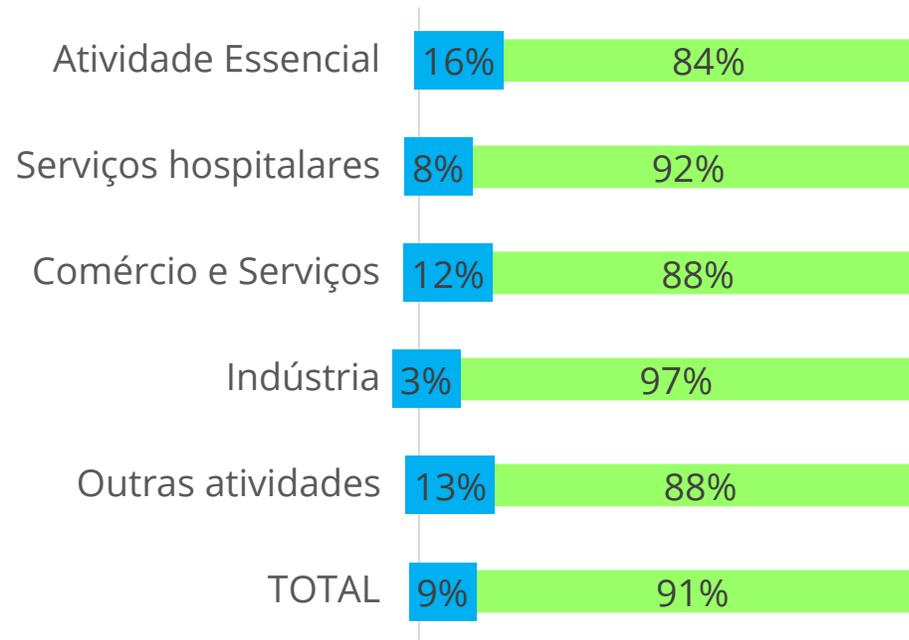
A empresa realizou adequações de infraestrutura para que os funcionários pudessem realizar suas atividades em home-office?

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Compra de mobiliário	0%	0%	2%	3%	0%	0%	0%	5%	<b>2%</b>
Custeio de internet residencial	11%	7%	15%	3%	0%	3%	11%	11%	<b>9%</b>
Custeio de energia elétrica	5%	0%	6%	0%	0%	3%	5%	0%	<b>3%</b>
Custeio telefônico	16%	14%	6%	0%	13%	3%	9%	7%	<b>7%</b>
Aumento do pacote de internet e/ou ligações do plano de celular dos funcionários	5%	7%	13%	8%	0%	14%	11%	5%	<b>9%</b>
Bloqueio do celular fora do horário de expediente	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	<b>0%</b>
Outros	53%	21%	33%	33%	25%	24%	43%	30%	<b>34%</b>

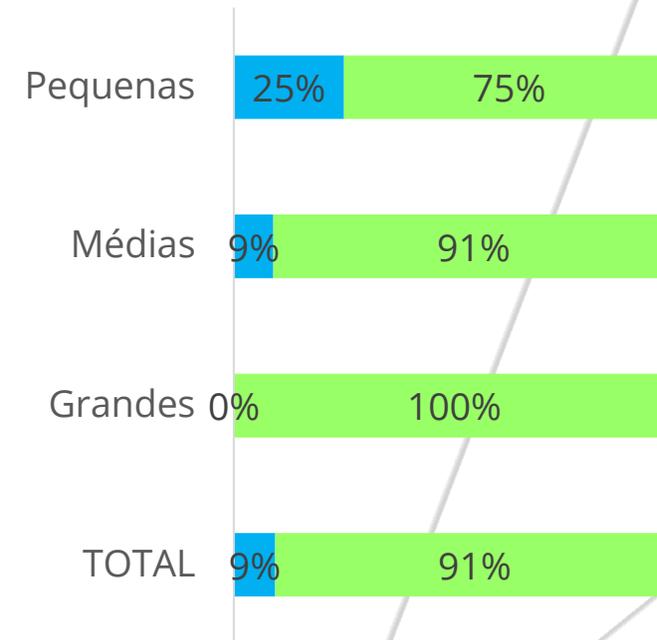


# Home-Office

A empresa mantém normas e regras para garantir a segurança da informação no acesso a dados pelos funcionários que atuam em home-office?



- A empresa não adota práticas para este fim
- A empresa adota práticas para este fim



- A empresa não adota práticas para este fim
- A empresa adota práticas para este fim



# Home-Office

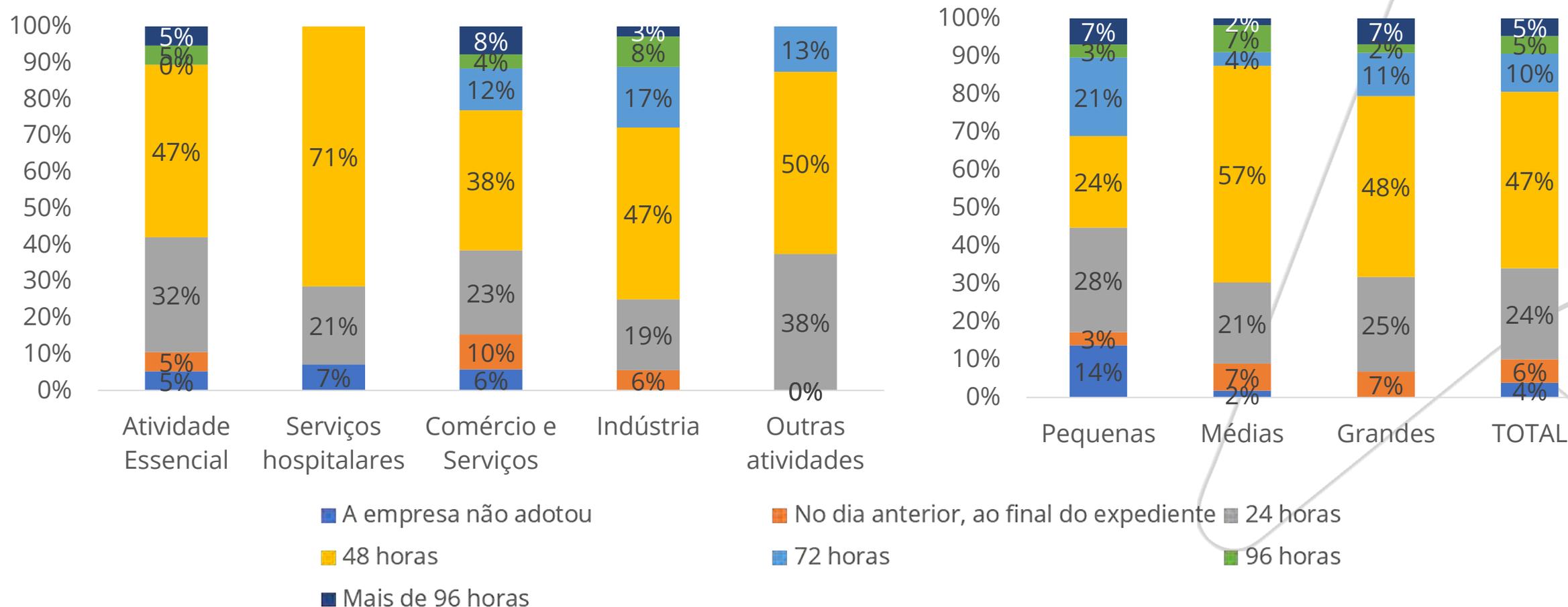
A empresa mantém normas e regras para garantir a segurança da informação no acesso a dados pelos funcionários que atuam em home-office?

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
O acesso aos dados é feito via aplicativos de compartilhamento na nuvem	26%	23%	31%	31%	25%	18%	23%	43%	<b>29%</b>
O acesso aos dados é feito diretamente a partir da intranet da empresa	26%	23%	10%	31%	0%	18%	14%	25%	<b>19%</b>
O acesso aos dados é feito por meio de software próprio da empresa	21%	8%	19%	19%	38%	18%	27%	11%	<b>20%</b>
O acesso aos dados é feito por meio de VPN	79%	69%	73%	94%	50%	61%	75%	93%	<b>78%</b>
O acesso aos dados é permitido apenas em aparelhos eletrônicos cedidos pela empresa	32%	8%	23%	47%	50%	25%	39%	25%	<b>31%</b>
A empresa custeia a instalação de antivírus nos aparelhos eletrônicos do funcionário	0%	8%	17%	17%	0%	11%	16%	9%	<b>13%</b>
A empresa instala dispositivos de monitoramento geográfico nos aparelhos eletrônicos cedidos aos funcionários	5%	0%	0%	6%	13%	0%	7%	0%	<b>3%</b>
Os dados compartilhados entre funcionários são criptografados	26%	8%	12%	28%	13%	14%	18%	20%	<b>18%</b>



# Home-Office

Com qual prazo os funcionários foram avisados de que mudariam para o regime de trabalho à distância?



# Home-Office

A empresa orientou os funcionários sobre como atuarem em regime de home-office?

## Orientações fornecidas

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Postura e ergonomia	63%	64%	67%	75%	63%	45%	70%	82%	<b>68%</b>
Prática de atividade física	53%	29%	65%	67%	38%	34%	57%	75%	<b>58%</b>
Orientação para o lazer durante o confinamento	47%	14%	42%	47%	25%	34%	36%	50%	<b>40%</b>
Orientação sobre hábitos alimentares e nutrição	37%	43%	48%	56%	38%	28%	46%	61%	<b>47%</b>
Horário de trabalho	63%	71%	71%	75%	75%	62%	75%	73%	<b>71%</b>
Concentração e produtividade	68%	50%	71%	69%	63%	45%	70%	80%	<b>67%</b>
Como lidar com filhos pequenos durante o home-office	37%	21%	42%	39%	25%	28%	39%	41%	<b>37%</b>
Equilíbrio entre atividades de trabalho e de lazer	58%	36%	56%	50%	25%	34%	45%	68%	<b>50%</b>



# Home-Office

A empresa utilizou ferramentas para orientação dos funcionários na adoção ao home-office?

## Recursos utilizados

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
EADs	37%	14%	27%	6%	13%	14%	18%	27%	<b>20%</b>
Videoaulas	21%	29%	15%	11%	13%	14%	13%	23%	<b>16%</b>
Treinamentos on-line ao vivo	16%	7%	27%	22%	13%	14%	21%	25%	<b>21%</b>
Cartilhas	42%	36%	40%	56%	50%	38%	39%	57%	<b>45%</b>
Posts em rede sociais internas ou externas	68%	57%	65%	44%	50%	38%	59%	70%	<b>58%</b>



# Saúde Física e Psicológica

## Principais Achados

- Dois terços (67%) das empresas estão levantando informações sobre a saúde física e psicológica de seus funcionários durante a pandemia. Esta proporção é bem mais relevante entre as grandes empresas (82%), quando comparadas às pequenas (50%)
- Todas as empresas do setor de serviços hospitalares adotaram ações para minimizar o impacto nas equipes que não entraram em regime de home-office

## Dados de destaque

Ao menos

# 7 a cada 10

empresas pesquisadas orientaram seus funcionários sobre cuidados de higiene e forneceram itens para tal, bem como liberaram funcionários do grupo de risco

# Apenas 1/3

das empresas pesquisadas fazem um monitoramento periódico ativo sobre a saúde física e psicológica dos funcionários

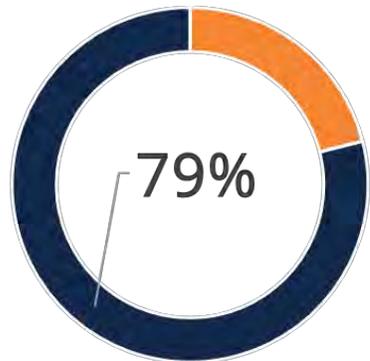
# 45%

das empresas monitoram a saúde física e psicológica de seus funcionários com equipe própria



# Saúde Física e Psicológica

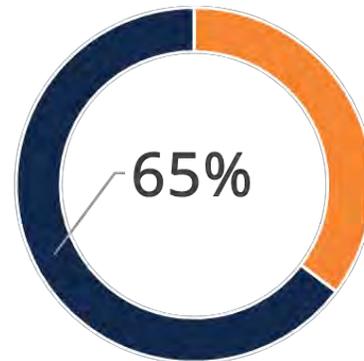
A empresa está levantando informações sobre a saúde física e psicológica de seus funcionários durante a crise COVID-19?



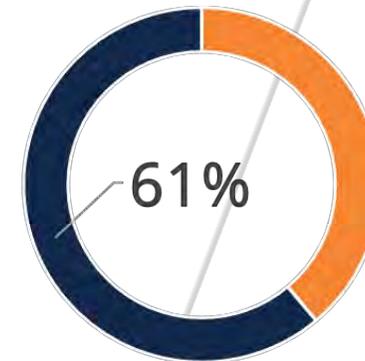
Atividade Essencial



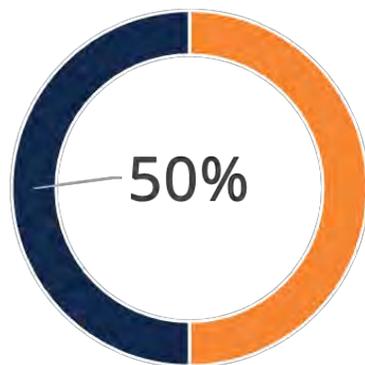
Serviços hospitalares



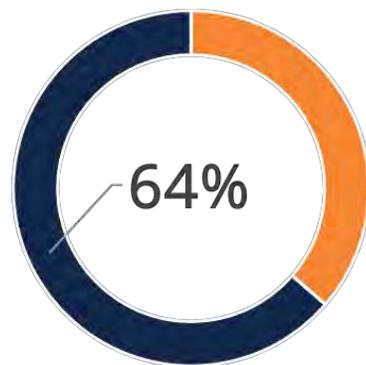
Comércio e Serviços



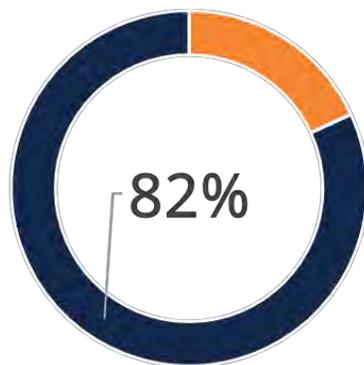
Indústria



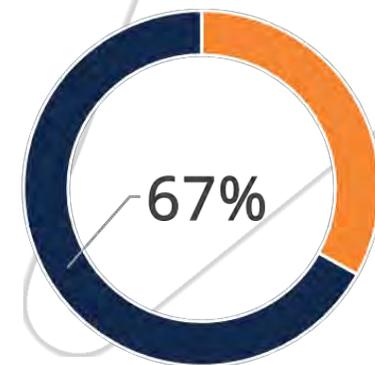
Pequenas



Médias



Grandes



Total



# Saúde Física e Psicológica

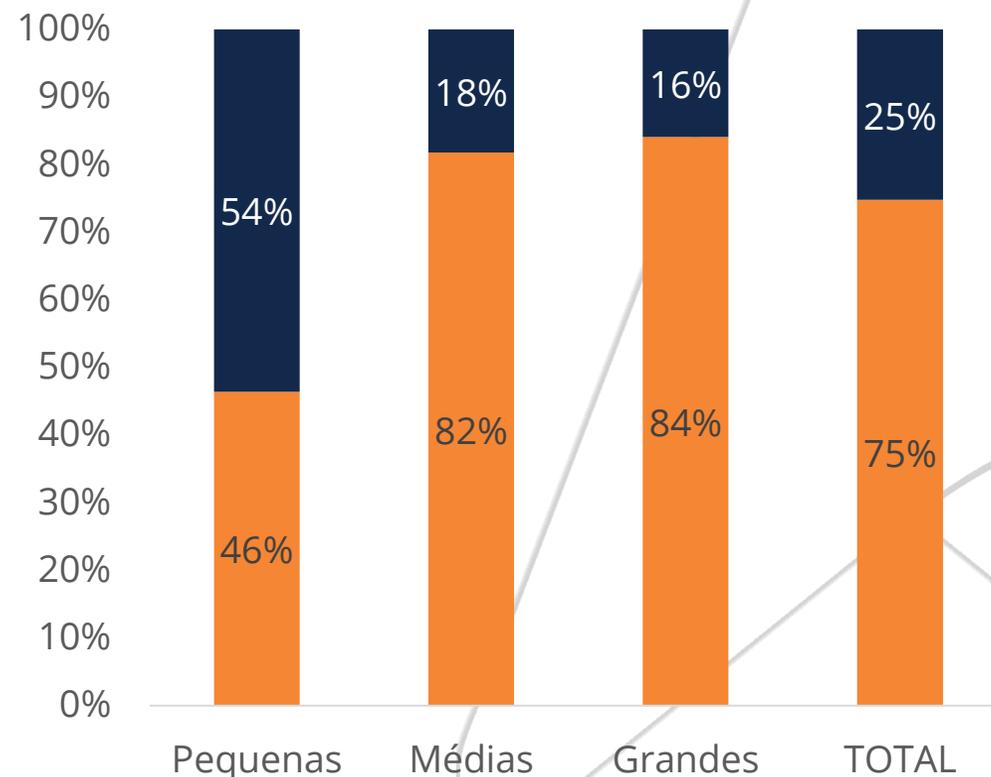
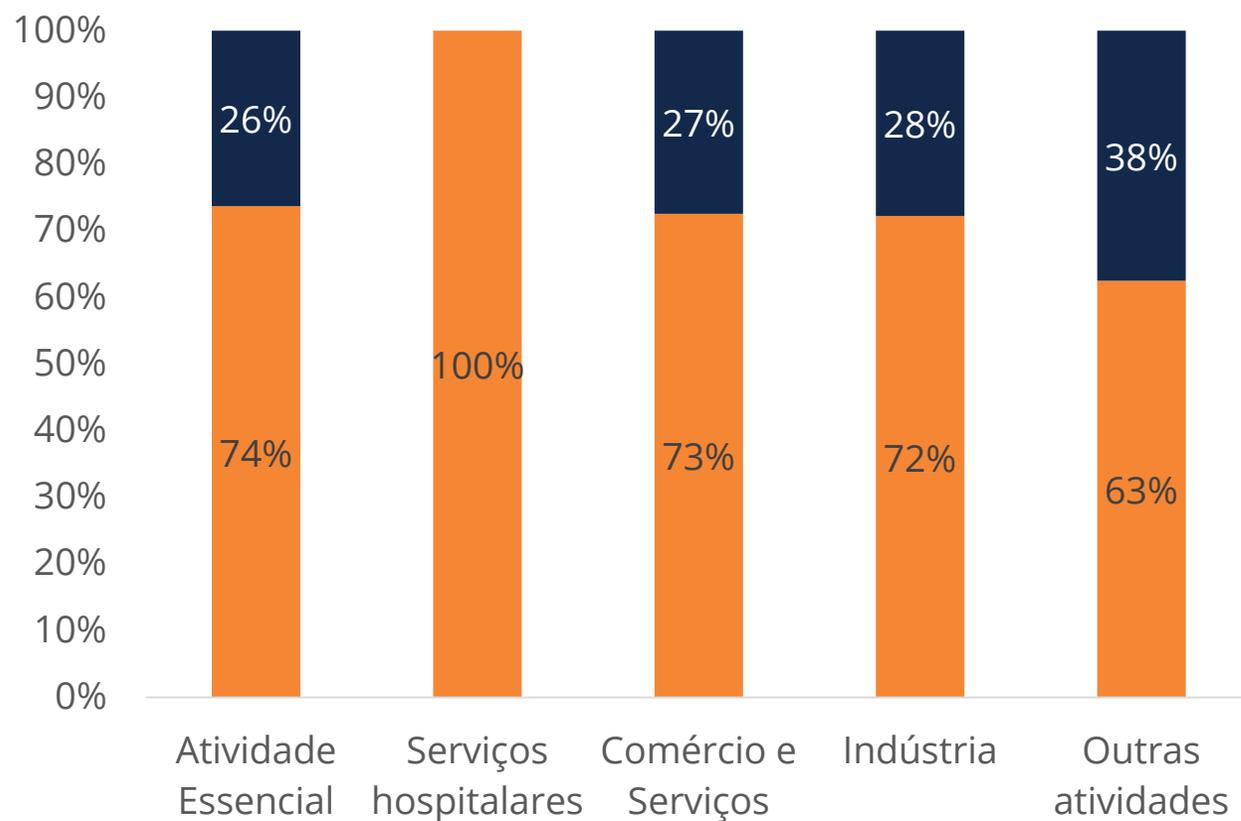
A empresa está levantando informações sobre a saúde física e psicológica de seus funcionários durante a crise COVID-19?

	Atividade e Essenciais	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
A empresa tem um processo conduzido internamente por funcionários não especializados da própria empresa	11%	23%	16%	17%	13%	29%	11%	14%	<b>16%</b>
A empresa conta com o apoio de uma empresa terceirizada para promover o levantamento destas informações	11%	8%	18%	19%	13%	7%	18%	18%	<b>16%</b>
A empresa mantém um processo de levantamento com equipe especializada que faz parte do quadro de funcionários	68%	69%	41%	33%	25%	18%	40%	68%	<b>45%</b>
A empresa realiza o levantamento da condição física e psicológica dos funcionários de fornecedores e/ou empresas clientes	16%	15%	6%	6%	0%	4%	11%	7%	<b>8%</b>



# Saúde Física e Psicológica

A empresa desenvolveu ações de suporte e orientação psicológica aos funcionários?



Sim Não



# Saúde Física e Psicológica

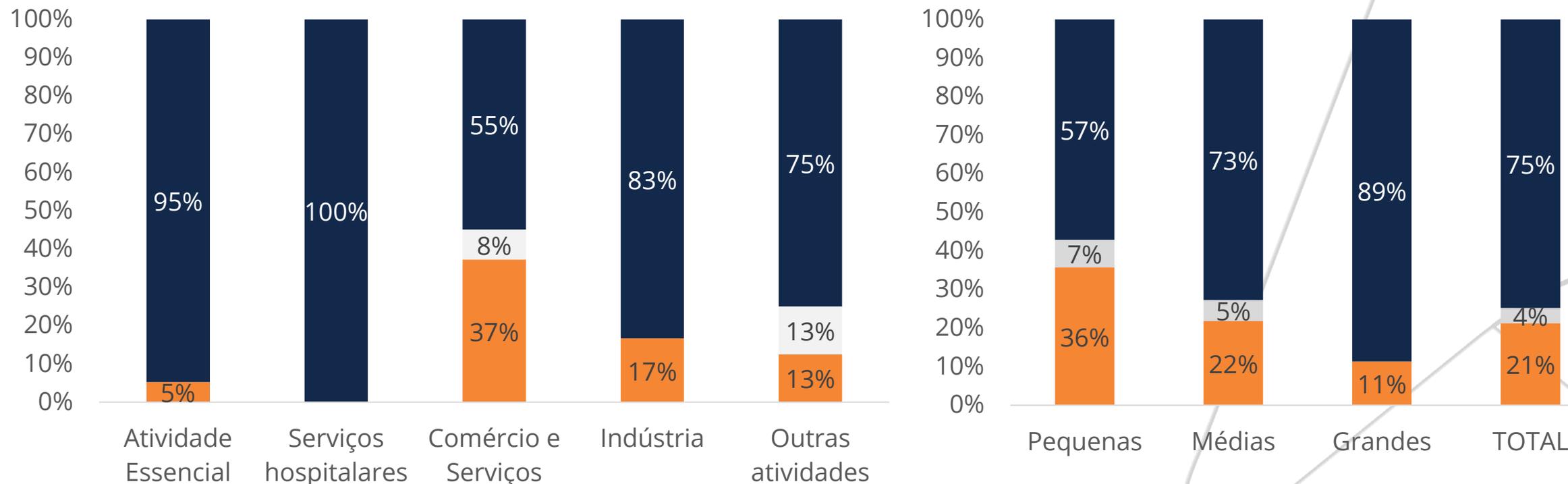
A empresa desenvolveu ações de suporte e orientação psicológica aos funcionários?

	Atividade e Essenciais	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Palestras sobre saúde mental	11%	8%	29%	28%	13%	14%	24%	27%	<b>23%</b>
Apoio de psicólogos pertencentes ao quadro da empresa	58%	69%	39%	28%	13%	18%	36%	59%	<b>40%</b>
Contratação de empresa especializada na área de Psicologia	5%	15%	16%	14%	0%	4%	15%	16%	<b>13%</b>
Atendimento pela equipe de RH	63%	92%	49%	56%	50%	36%	67%	59%	<b>57%</b>
Treinamento dos líderes para identificar problemas em sua equipe	5%	23%	22%	31%	0%	4%	22%	30%	<b>20%</b>
Material explicativo sobre atuação em Home Office	53%	62%	49%	50%	50%	21%	51%	70%	<b>51%</b>
Monitoramento periódico ativo dos funcionários	42%	46%	27%	36%	25%	21%	36%	39%	<b>34%</b>



# Saúde Física e Psicológica

A empresa apresentou medidas para minimizar o impacto nas equipes que não entraram em regime de home-office?



■ Todos funcionários estão em home office ou em férias coletivas ■ A empresa não adotou nenhuma medida

■ A empresa adotou medidas



# Saúde Física e Psicológica

A empresa apresentou medidas para minimizar o impacto nas equipes que não entraram em regime de home-office?

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Maior higienização dos ambientes de trabalho	84%	69%	51%	83%	63%	46%	67%	82%	<b>68%</b>
Orientação sobre cuidados de higiene	95%	85%	51%	83%	75%	54%	71%	84%	<b>72%</b>
Fornecimento de itens de higiene (álcool em gel)	95%	92%	53%	83%	63%	50%	73%	86%	<b>72%</b>
Fornecimento de itens de proteção (luvas, máscaras)	95%	77%	45%	83%	50%	46%	65%	82%	<b>67%</b>
Liberação dos funcionários do grupo de risco	95%	85%	47%	83%	75%	54%	67%	84%	<b>70%</b>
Monitoramento de temperatura dos funcionários	53%	23%	14%	72%	50%	25%	36%	52%	<b>39%</b>
Criação de manual sobre a pandemia	74%	54%	27%	61%	75%	32%	49%	61%	<b>50%</b>
Alterações nos horários de trabalho	53%	92%	27%	58%	13%	29%	40%	64%	<b>46%</b>
Atuação com equipes menores	79%	62%	35%	69%	25%	43%	51%	64%	<b>54%</b>
Maior espaçamento no ambiente de trabalho	79%	62%	33%	78%	50%	46%	49%	73%	<b>57%</b>
Alteração do transporte fornecido pela empresa	63%	15%	10%	61%	50%	32%	27%	48%	<b>35%</b>
Alimentação através de marmitas	11%	15%	6%	17%	13%	4%	7%	20%	<b>11%</b>
Proibição de aglomerações na empresa	89%	92%	31%	81%	75%	43%	62%	77%	<b>63%</b>
Adiantamento de férias	95%	85%	39%	69%	38%	50%	58%	70%	<b>61%</b>

# Responsabilidade Social Corporativa

## Principais Achados

- A proporção de empresas que mantêm uma estrutura própria para conduzir ações de responsabilidade social corporativa varia bastante por porte: 67% das grandes, 49% das médias e apenas 7% das pequenas a mantêm
- As ações de voluntariado adotadas se destinam principalmente às comunidades do entorno das empresas (40%)
- Já as ações de investimento social privado foram voltadas principalmente para a doação de alimentos (46%)

## Dados de destaque

# Metade

das indústrias apoiam ONGs locais em suas ações de voluntariado

# 51%

das grandes empresas destinaram suas ações de voluntariado a hospitais e postos de saúde

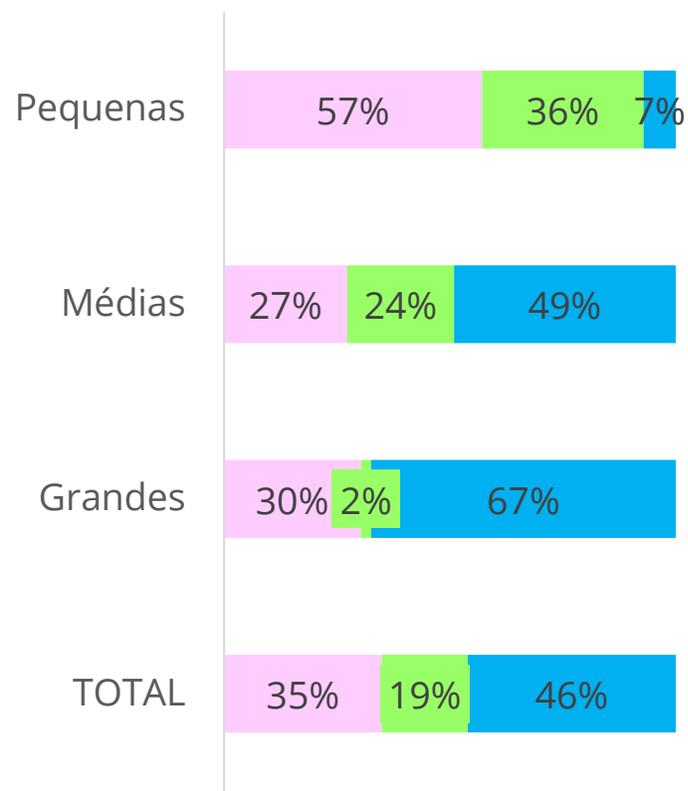
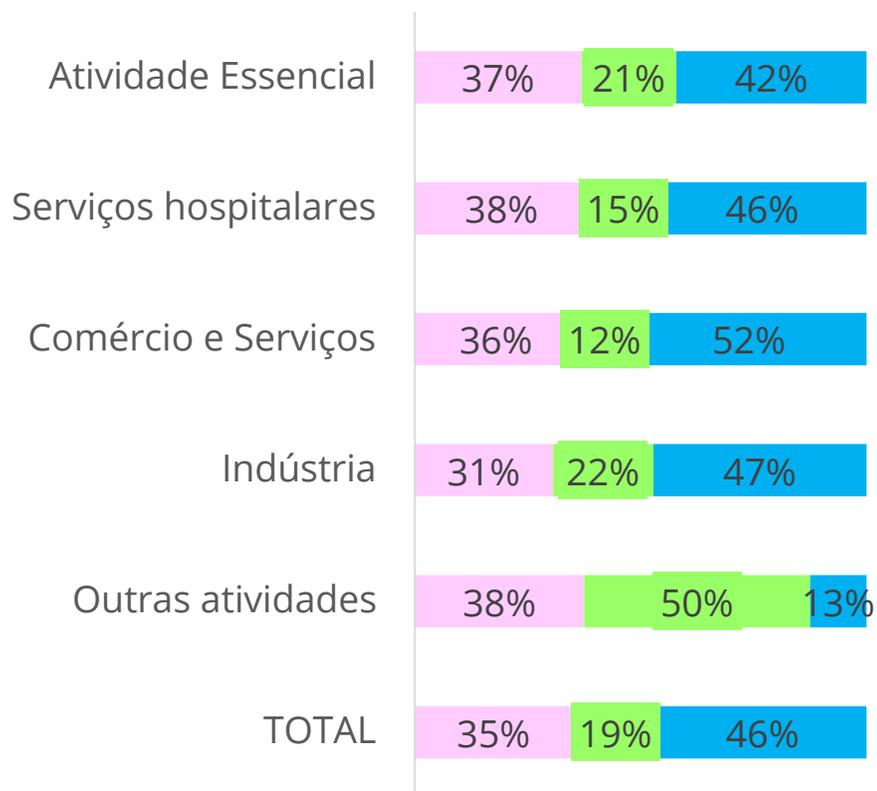
# 23%

das empresas de serviços hospitalares compram máscaras, desinfetantes e medicamentos para doação



# Responsabilidade Social Corporativa

A empresa tem estrutura dedicada para a condução de ações de responsabilidade social com relação à crise do COVID-19?



- A empresa não mantém estrutura e processos dedicados para este fim
- A empresa não mantém estrutura dedicada, mas apoia instituições do 3º setor que realizam ações sociais
- A empresa mantém estrutura e processos dedicados para este fim



# Responsabilidade Social Corporativa

A empresa tem estrutura dedicada para a condução de ações de responsabilidade social com relação à crise do COVID-19? **Ações realizadas**

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
A empresa tem uma área permanente para coordenar ações de voluntariado e conduzir os investimentos sociais privados	42%	31%	36%	42%	13%	7%	38%	53%	<b>37%</b>
A empresa concentra as ações de responsabilidade social corporativa em um instituto ou fundação ligados diretamente à empresa	11%	8%	12%	14%	0%	0%	11%	19%	<b>11%</b>
A empresa coordena esforços com outras empresas para realizar ações sociais	16%	23%	14%	11%	0%	4%	11%	23%	<b>13%</b>
Organização de funcionários internos para prestação de auxílio presencial	16%	31%	12%	14%	0%	7%	15%	19%	<b>14%</b>
Organização de funcionários internos para prestação de auxílio à distância	21%	31%	8%	14%	0%	7%	11%	21%	<b>13%</b>
Cessão de instalações, espaços físicos ou equipamentos de propriedade da empresa para uso temporário de pessoas ou guarda de materiais	11%	15%	4%	3%	0%	0%	4%	12%	<b>6%</b>
Arrecadação de dinheiro entre os funcionários	0%	8%	14%	14%	13%	0%	13%	16%	<b>11%</b>
Arrecadação de alimentos entre os funcionários	21%	31%	12%	19%	0%	4%	18%	23%	<b>17%</b>

# Responsabilidade Social Corporativa

As ações de voluntariado se destinam a qual público/instituição?

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Poder público local (Estados e Municípios)	21%	8%	12%	36%	50%	4%	22%	35%	<b>22%</b>
Hospitais e postos de saúde	37%	15%	34%	44%	25%	29%	25%	51%	<b>35%</b>
Moradores de rua	0%	0%	8%	8%	0%	0%	5%	9%	<b>6%</b>
Moradores/comunidade do entorno da empresa	37%	31%	46%	44%	13%	36%	35%	51%	<b>40%</b>
ONGs locais	32%	31%	30%	50%	50%	32%	38%	40%	<b>37%</b>
Outros	16%	62%	36%	17%	25%	32%	22%	37%	<b>29%</b>



# Responsabilidade Social Corporativa

As ações de investimento social privado tem qual finalidade?

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Compra de máscaras, desinfetantes e medicamentos para doação	21%	23%	18%	22%	0%	7%	18%	28%	<b>19%</b>
Doação de dinheiro da empresa	21%	23%	18%	8%	25%	4%	22%	19%	<b>17%</b>
Doação de alimentos	53%	46%	36%	64%	13%	29%	56%	44%	<b>46%</b>
Doação de produtos da empresa para uso público	26%	0%	8%	28%	13%	14%	11%	23%	<b>16%</b>
Doação/flexibilização do acesso aos serviços prestados pela empresa	11%	15%	6%	3%	0%	4%	7%	7%	<b>6%</b>



# RH Estratégico

## Principais Achados

- Dois terços das empresas pesquisadas (67%) tinha como expectativa manter estável o seu quadro de funcionários
- A presença do RH em decisões estratégicas relacionadas à pandemia é mais comum em empresas de grande porte: grandes (86%), médias (65%) e pequenas (57%)
- Nove em cada dez empresas pesquisadas (90%) realizaram ações para minimizar eventuais impactos negativos da pandemia em seu negócio

## Dados de destaque

**39%**

das empresas de serviços hospitalares previam o aumento do quadro de funcionários

**75%**

das empresas de pequeno porte congelaram suas contratações

**2/3**

das empresas pesquisadas tiveram que renegociar contratos com seus fornecedores



# RH Estratégico

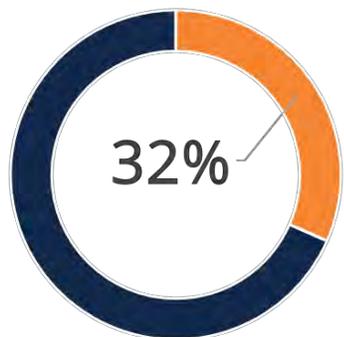
A área de RH está apoiando proativamente a gestão da crise do COVID-19?

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Não, a empresa não sofreu impactos na gestão em função da crise do COVID-19	0%	0%	6%	0%	13%	7%	4%	0%	<b>3%</b>
Não, a área de RH apenas recebe orientações de atuação dos dirigentes da organização	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	<b>0%</b>
Sim, a área de RH provê informações aos dirigentes para a tomada de decisão	37%	38%	32%	11%	13%	36%	31%	14%	<b>26%</b>
Sim, a área de RH tem representante no comitê que toma as decisões e orienta as ações para a gestão da crise	63%	62%	62%	89%	75%	57%	65%	86%	<b>71%</b>

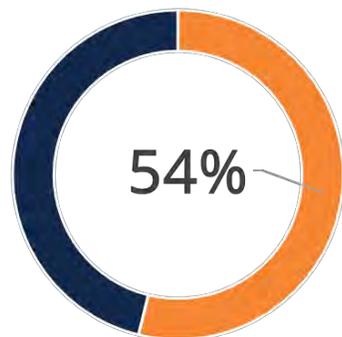


# RH Estratégico

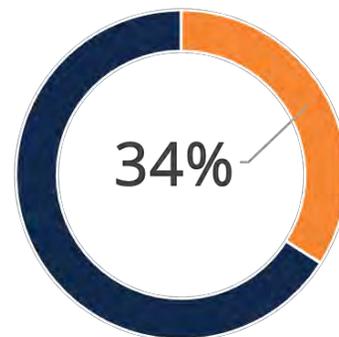
A empresa desenvolve ações para minimizar os impactos da crise COVID-19 para empresas clientes, fornecedores e empresas parceiras?



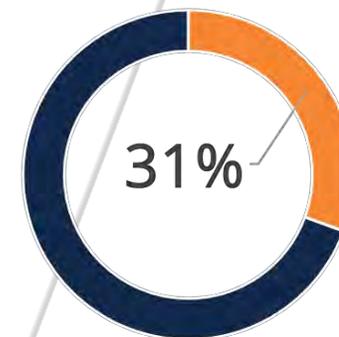
Atividade Essencial



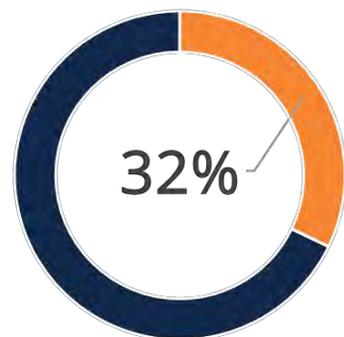
Serviços hospitalares



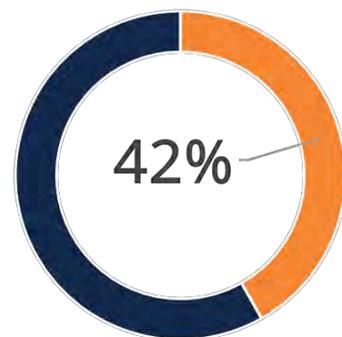
Comércio e Serviços



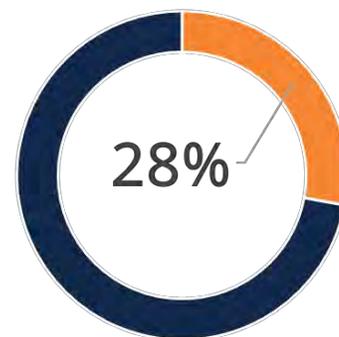
Indústria



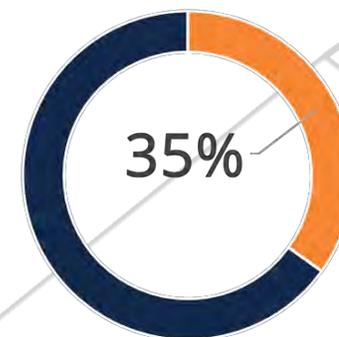
Pequenas



Médias



Grandes

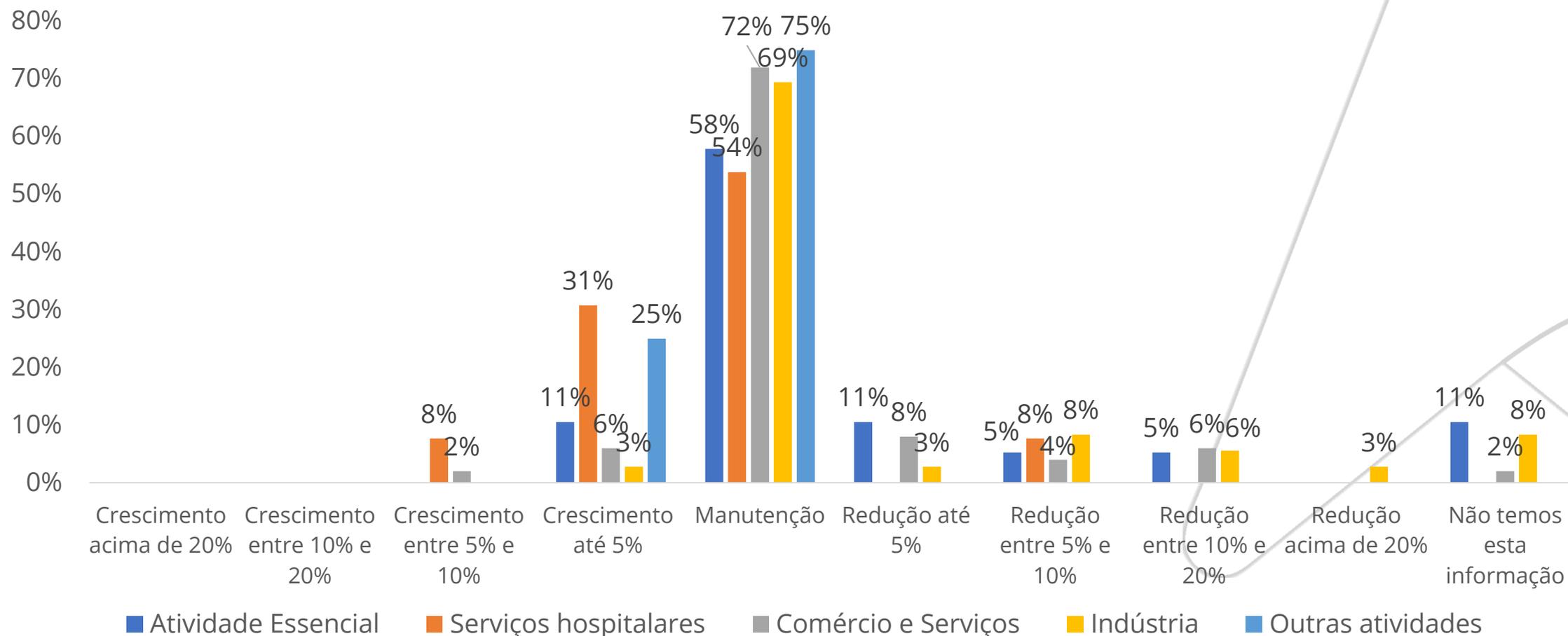


Total



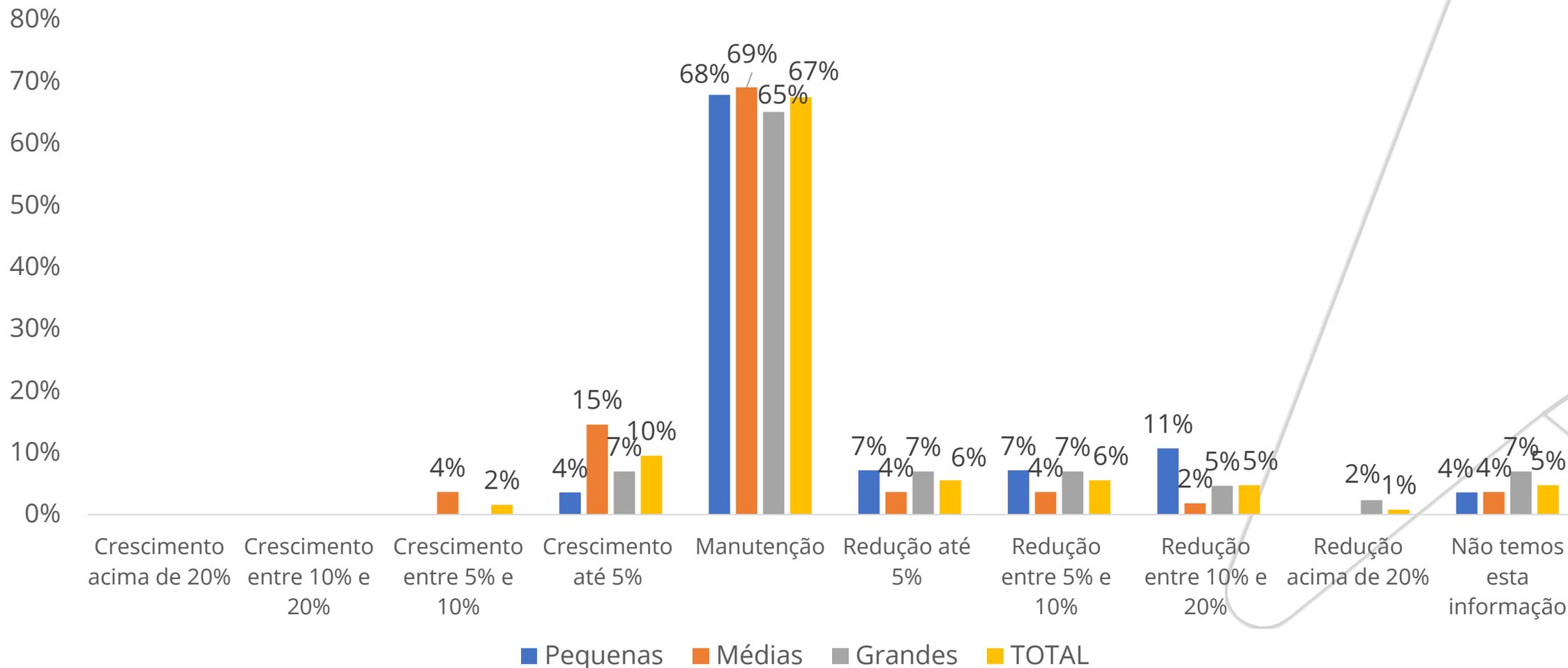
# RH Estratégico

Como a pandemia da COVID-19 afetou o quadro de funcionários da empresa neste momento?



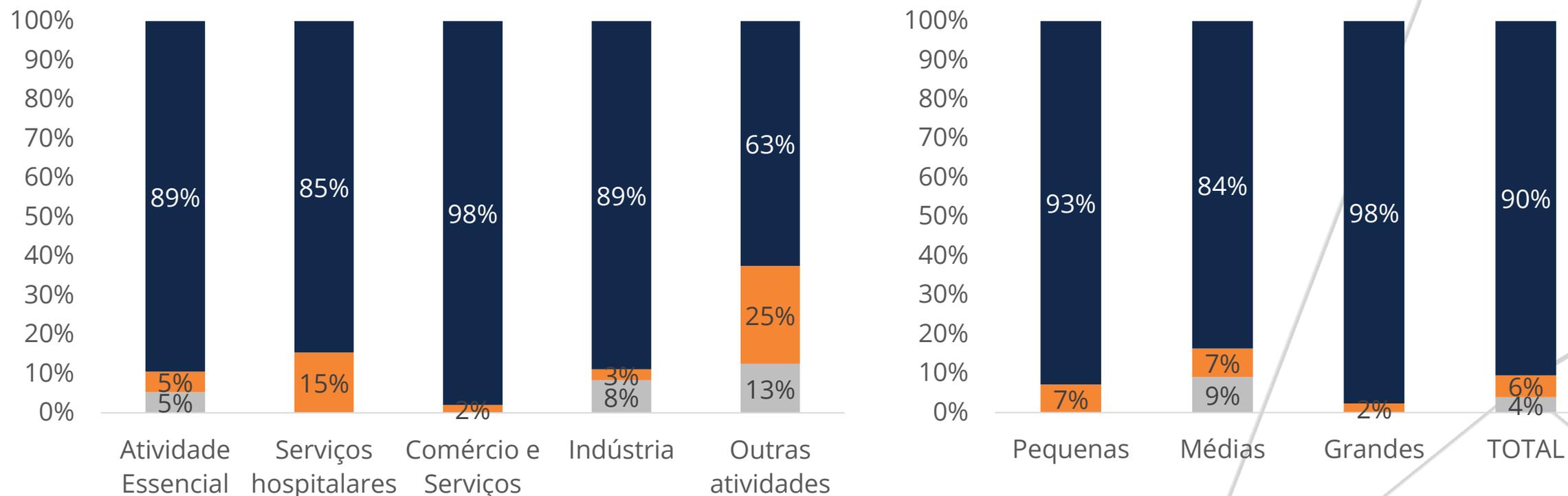
# RH Estratégico

Como a pandemia da COVID-19 afetou o quadro de funcionários da empresa neste momento?



# RH Estratégico

A empresa fez ações para minimizar eventuais impactos negativos da pandemia em seu negócio?



- A empresa fez ações para minimizar eventuais impactos negativos da pandemia em seu negócio
- A empresa não fez ações para minimizar eventuais impactos negativos da pandemia em seu negócio
- A empresa não sofrerá impactos negativos com a pandemia



# RH Estratégico

A empresa fez ações para minimizar eventuais impactos negativos da pandemia em seu negócio?  
Ações voltadas para o Negócio

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Renegociação de contratos com fornecedores	84%	46%	70%	67%	38%	61%	58%	81%	<b>67%</b>
Flexibilização na negociação com clientes	58%	54%	56%	64%	25%	54%	45%	72%	<b>56%</b>
Novo canal de venda virtual	32%	31%	32%	25%	0%	14%	22%	44%	<b>28%</b>
Corte de custos internos	63%	54%	72%	61%	13%	61%	49%	79%	<b>62%</b>
Diminuição dos investimentos	53%	31%	60%	53%	25%	64%	38%	60%	<b>52%</b>
Desenvolvimento de novos negócios	32%	38%	28%	19%	25%	14%	29%	33%	<b>27%</b>



# RH Estratégico

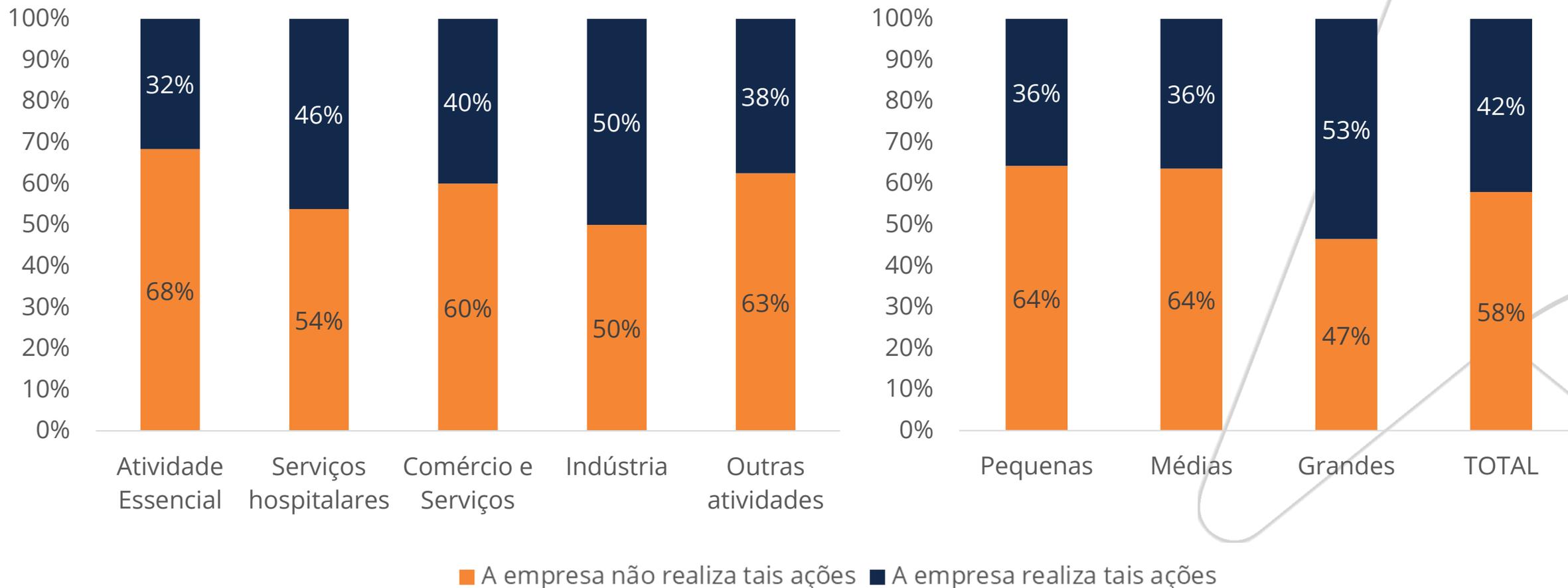
A empresa fez ações para minimizar eventuais impactos negativos da pandemia em seu negócio?  
**Ações de Gestão de Pessoas**

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Redução de jornada de trabalho e salário	26%	31%	22%	33%	0%	14%	25%	33%	<b>25%</b>
Suspensão de contratos de trabalho	32%	23%	14%	25%	0%	18%	15%	28%	<b>20%</b>
Redução do quadro de funcionários	16%	8%	12%	19%	0%	14%	9%	19%	<b>13%</b>
Férias coletivas	26%	15%	16%	31%	0%	14%	15%	33%	<b>21%</b>
Acordos individuais com funcionários	32%	46%	30%	25%	25%	32%	35%	23%	<b>30%</b>
Congelamento de contratações	47%	31%	58%	72%	13%	75%	38%	63%	<b>55%</b>
Antecipação de feriados	0%	8%	8%	28%	0%	7%	15%	12%	<b>12%</b>
Utilização do banco de horas	58%	77%	62%	67%	25%	54%	58%	72%	<b>62%</b>



# RH Estratégico

A empresa empreende ações de reconhecimento de funcionários ou áreas que se destacam por resultados ou esforços extraordinários em virtude da crise do COVID-19?



# RH Estratégico

A empresa empreende ações de reconhecimento de funcionários ou áreas que se destacam por resultados ou esforços extraordinários em virtude da crise do COVID-19? **Ações realizadas**

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
A área de gestão de pessoas tem um canal para receber as ações e resultados de destaque alcançados por funcionários ou áreas da empresa	11%	23%	16%	8%	0%	11%	15%	12%	<b>13%</b>
A empresa divulga o destaque em seus canais de comunicação internos	26%	31%	30%	44%	13%	21%	35%	37%	<b>33%</b>
A empresa divulga o destaque em seus canais de comunicação externos, como redes sociais ou publicidade em meios de comunicação	5%	15%	12%	22%	25%	7%	11%	26%	<b>15%</b>



# Comunicação e Capacitação

## Principais Achados

- Cerca de três quartos das empresas pesquisadas comunicam as principais decisões que afetam o trabalho dos funcionários através de seus canais de comunicação (74%) e orientam seus gestores sobre como repassar estas informações às equipes (79%)
- Quase metade das empresas pesquisadas (49%) não tem uma periodicidade definida para que seus gestores se reúnam com toda sua equipe durante o home-office

## Dados de destaque

# Todas

as empresas de grande porte adotaram uma política de comunicação formal para informar as decisões relacionadas à crise aos funcionários

# 1/3

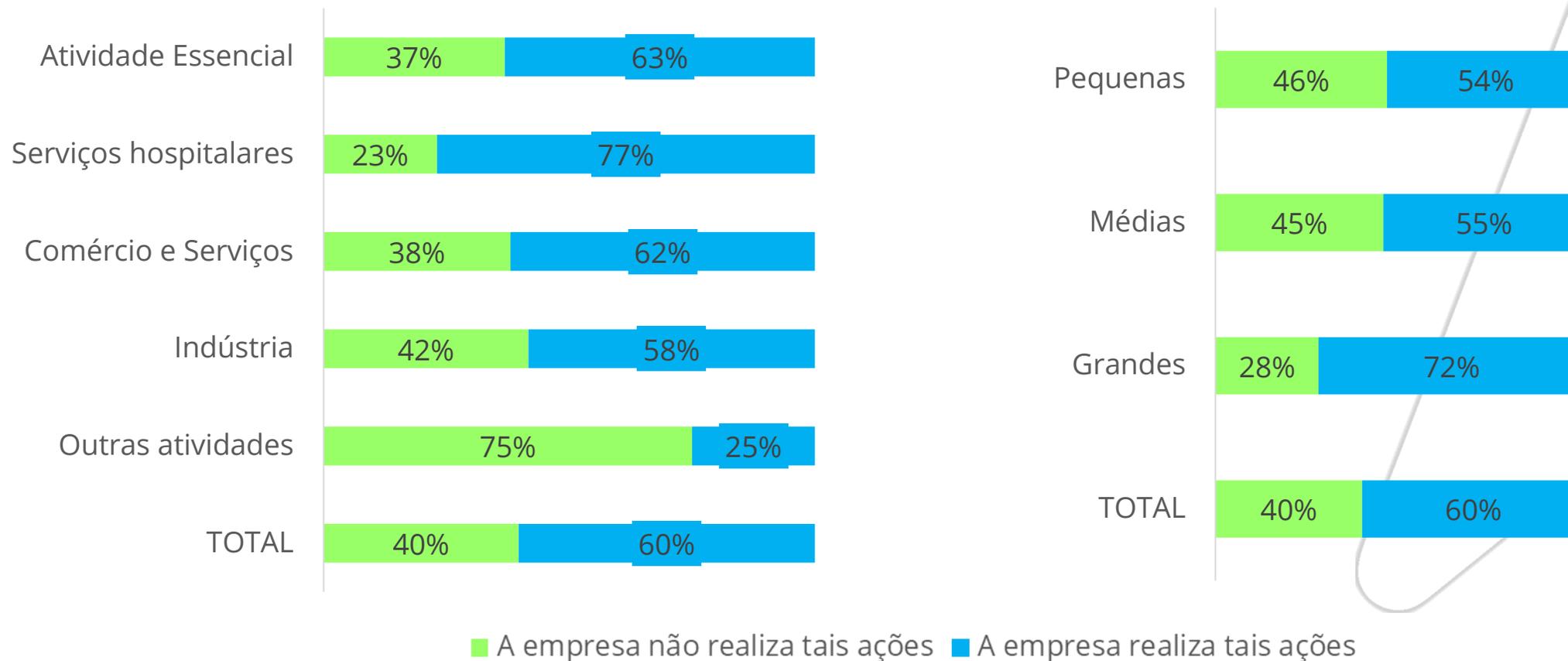
das empresas pesquisadas disponibilizaram treinamentos aos funcionários sobre distanciamento social e liderança na crise

O canal mais utilizado pelas empresas para comunicar aos funcionários assuntos relacionados à crise é a **Rede Social Interna**



# Comunicação e Capacitação

A empresa está disponibilizando treinamentos aos funcionários específicos para a gestão da crise COVID-19?



# Comunicação e Capacitação

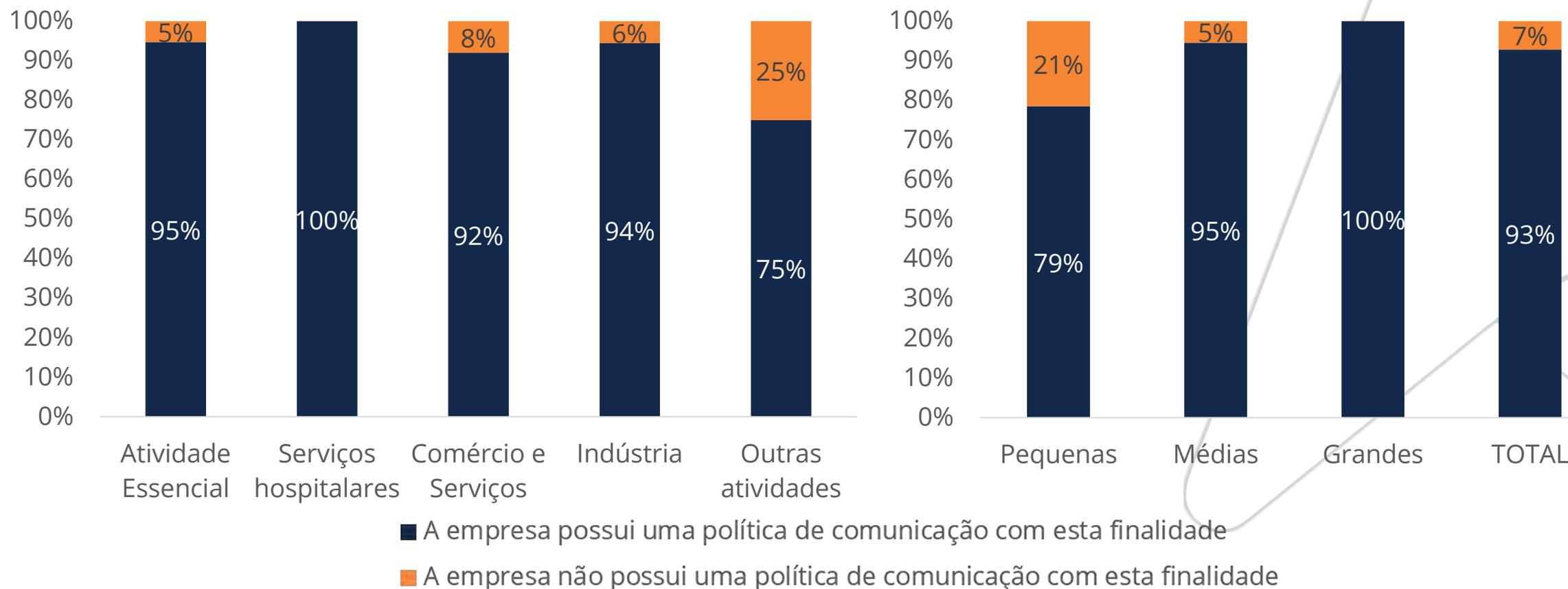
A empresa está disponibilizando treinamentos aos funcionários específicos para a gestão da crise COVID-19? **Conteúdos disponibilizados**

	Atividade e Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Distanciamento social	32%	46%	24%	47%	25%	39%	25%	42%	<b>34%</b>
Lidando com a mudança	26%	38%	26%	25%	13%	11%	22%	42%	<b>26%</b>
Liderança na crise	21%	31%	34%	44%	13%	18%	31%	47%	<b>33%</b>
Treinamentos diversos em plataformas online (não relacionados ao COVID-19)	47%	46%	54%	33%	13%	29%	35%	65%	<b>44%</b>
Técnicas de relaxamento e meditação - reequilíbrio	16%	23%	26%	28%	0%	18%	20%	30%	<b>23%</b>



# Comunicação e Capacitação

A empresa adota uma política de comunicação para informar aos funcionários as principais decisões que afetam o seu trabalho em decorrência da crise da COVID-19 (como avisos de demissões, alterações salariais, mudanças em férias, entre outros)?



# Comunicação e Capacitação

A empresa adota uma política de comunicação para informar aos funcionários as principais decisões que afetam o seu trabalho em decorrência da crise da COVID-19 (como avisos de demissões, alterações salariais, mudanças em férias, entre outros)?

	Atividade e Essenciais	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
A empresa comunica as decisões diretamente a seus empregados por meio de seus canais de comunicação de massa	68%	92%	76%	72%	50%	50%	76%	86%	<b>74%</b>
A empresa comunica as decisões aos empregados antes de comunicar à imprensa	47%	54%	28%	47%	13%	25%	29%	58%	<b>38%</b>
A empresa orienta os gestores sobre como informar as decisões à sua equipe	68%	77%	80%	89%	63%	61%	80%	91%	<b>79%</b>
A área de comunicação está disponível para receber questionamentos e dar informações acerca das decisões	53%	77%	54%	61%	38%	36%	53%	77%	<b>57%</b>



# Comunicação e Capacitação

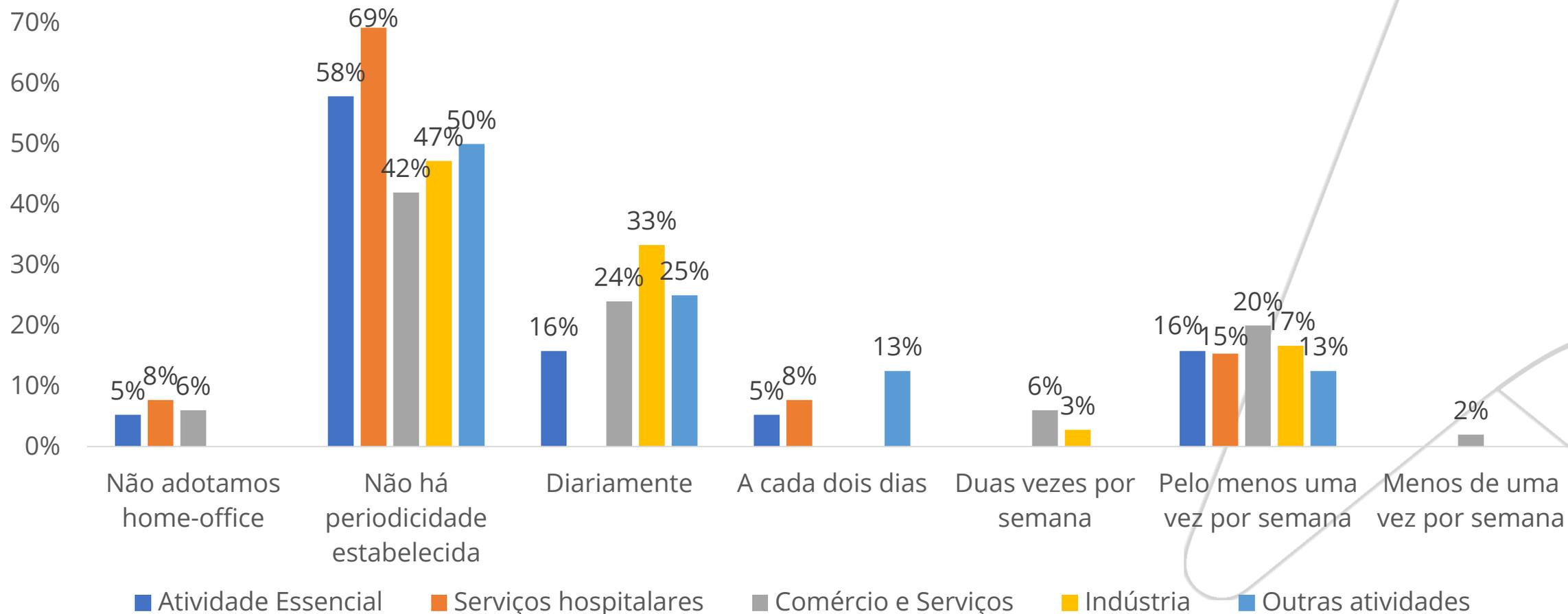
Quais os canais adotados pela empresa para comunicar aos funcionários assuntos relacionados à crise da COVID-19?

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Rede social interna	53%	69%	58%	56%	38%	43%	64%	56%	<b>56%</b>
Aplicativos de celular	68%	62%	48%	47%	38%	54%	45%	58%	<b>52%</b>
Intranet	47%	77%	48%	50%	13%	32%	40%	72%	<b>49%</b>
Newsletter	47%	38%	36%	47%	38%	36%	36%	51%	<b>41%</b>
Sessão de comunicação ao vivo	21%	8%	44%	36%	38%	29%	31%	42%	<b>34%</b>
Canal direto do presidente	26%	23%	26%	31%	0%	29%	20%	30%	<b>25%</b>
Webinars	16%	8%	22%	28%	25%	11%	20%	30%	<b>21%</b>
Revista online	21%	0%	6%	11%	0%	11%	7%	9%	<b>9%</b>
Town hall	5%	0%	6%	19%	0%	11%	7%	9%	<b>9%</b>



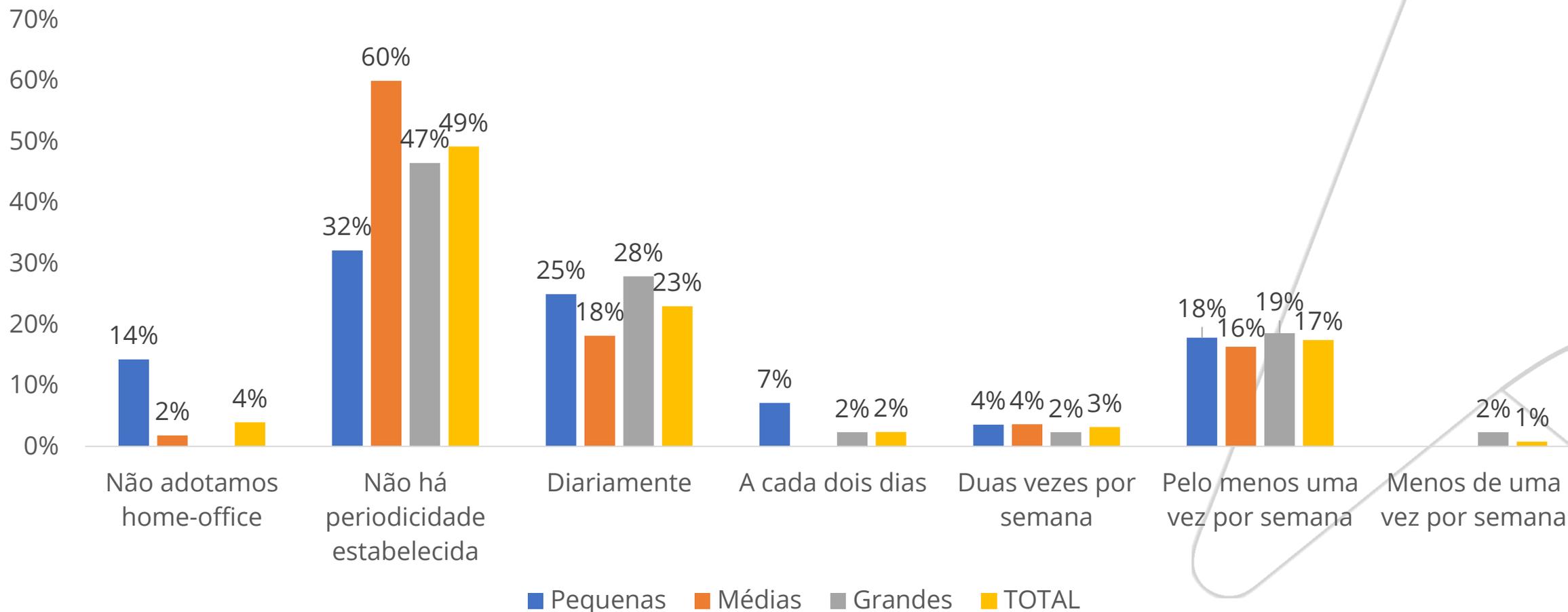
# Comunicação e Capacitação

Qual a periodicidade sugerida para que o gestor se reúna com toda sua equipe em home-office?



# Comunicação e Capacitação

Qual a periodicidade sugerida para que o gestor se reúna com toda sua equipe em home-office?



# Impactos no Futuro da Gestão de Pessoas

## Principais Achados

- Para metade das empresas pesquisadas, a experiência com o home-office têm superado a expectativa. Apenas entre as empresas pequenas há um percentual reduzido (7%) que considera a experiência não exitosa
- Apesar da experiência positiva com o home-office, 70% das empresas afirmam que não devem manter a prática após a pandemia ou irão limitá-la a 25% de seus funcionários ou menos
- 87% das empresas pesquisadas possuem um comitê de gerenciamento de crises que está liderando as ações da relacionadas à pandemia. Ainda assim, 37% das empresas pretendem dissolver este comitê após este período

## Dados de destaque

**4 a cada 10**

empresas pesquisadas precisaram interromper processos seletivos durante a pandemia

**17%**

das empresas de Comércio e Serviços pretende manter a prática de home-office para todos seus funcionários após a pandemia

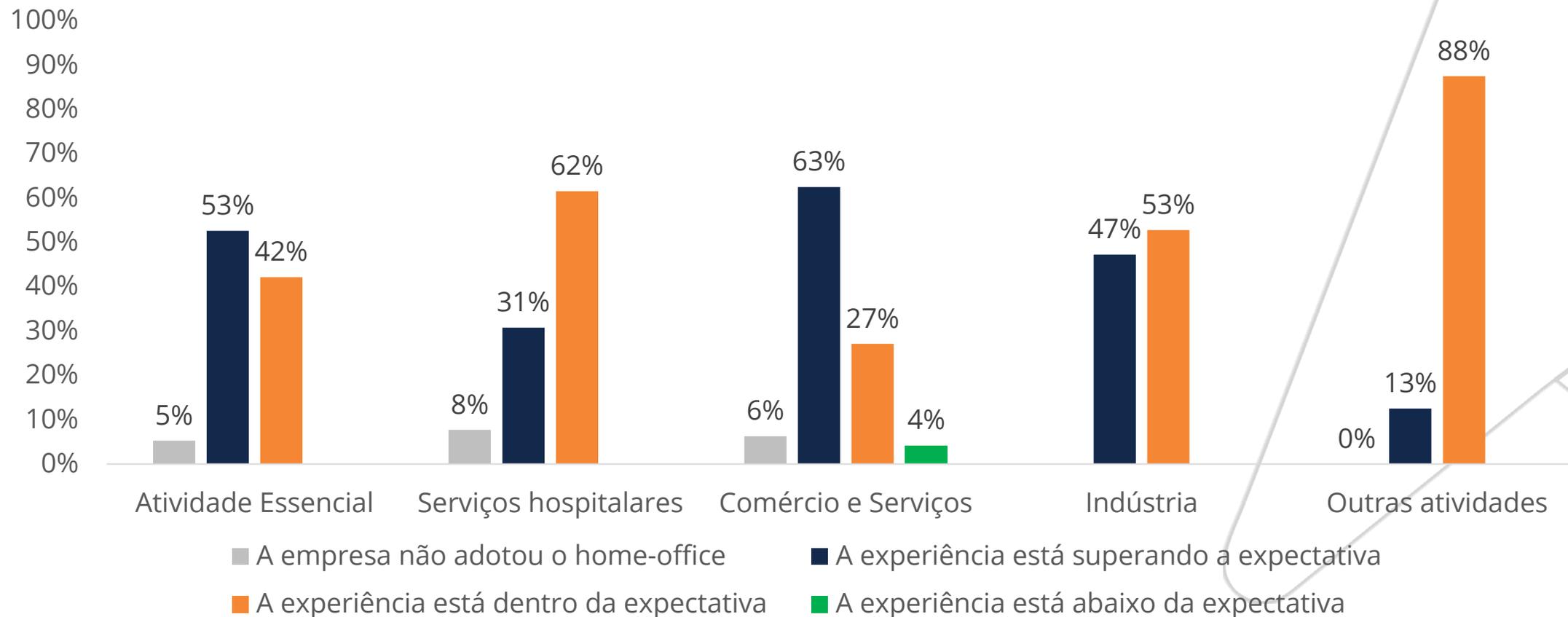
**2/3**

das empresas pesquisadas aderiram ao movimento 'Não Demita!'



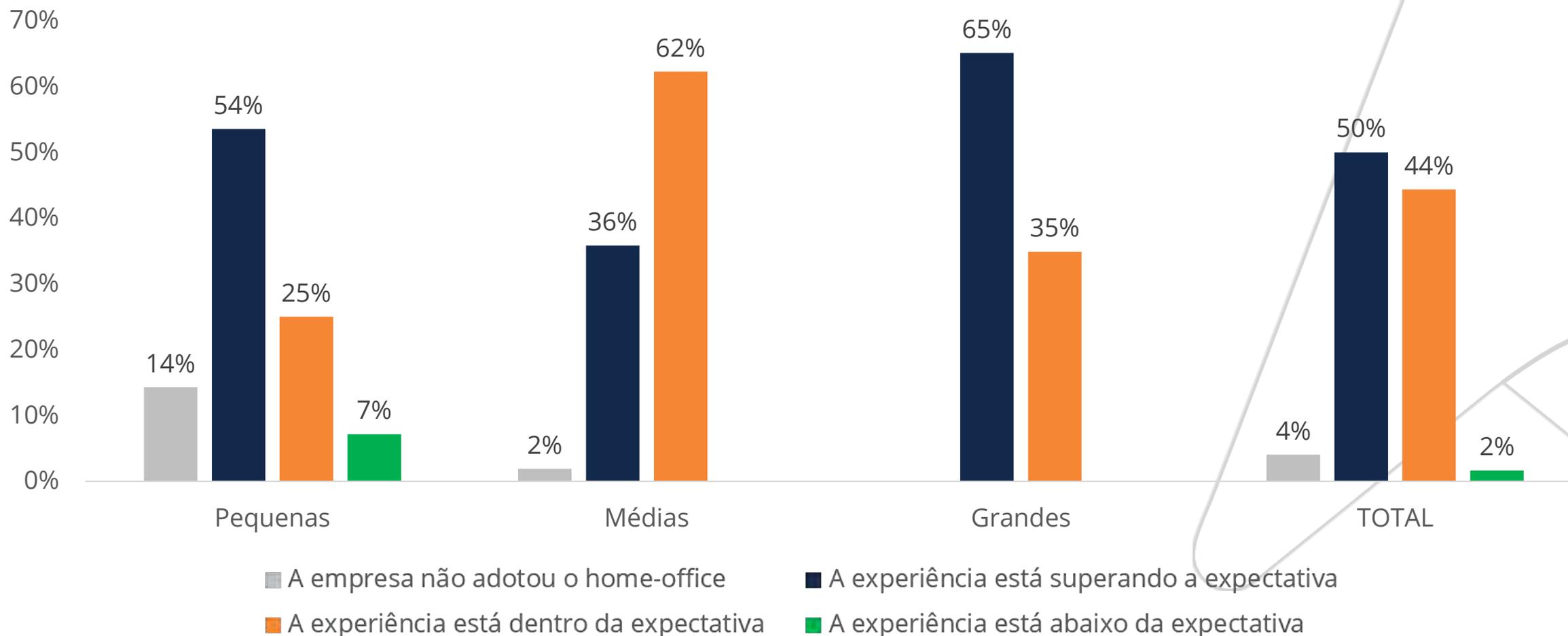
# Impactos no futuro da gestão de pessoas

Como está sendo a experiência da empresa com o home-office durante a pandemia da COVID-19?



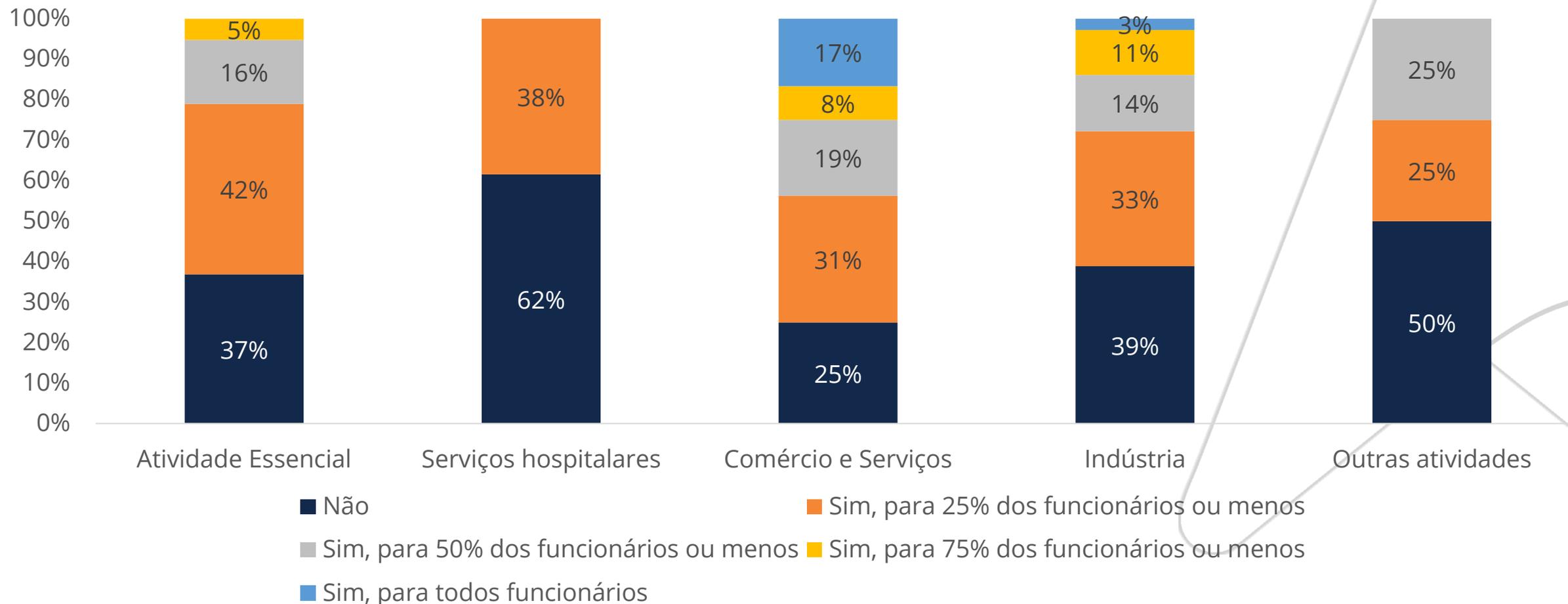
# Impactos no futuro da gestão de pessoas

Como está sendo a experiência da empresa com o home-office durante a pandemia da COVID-19?



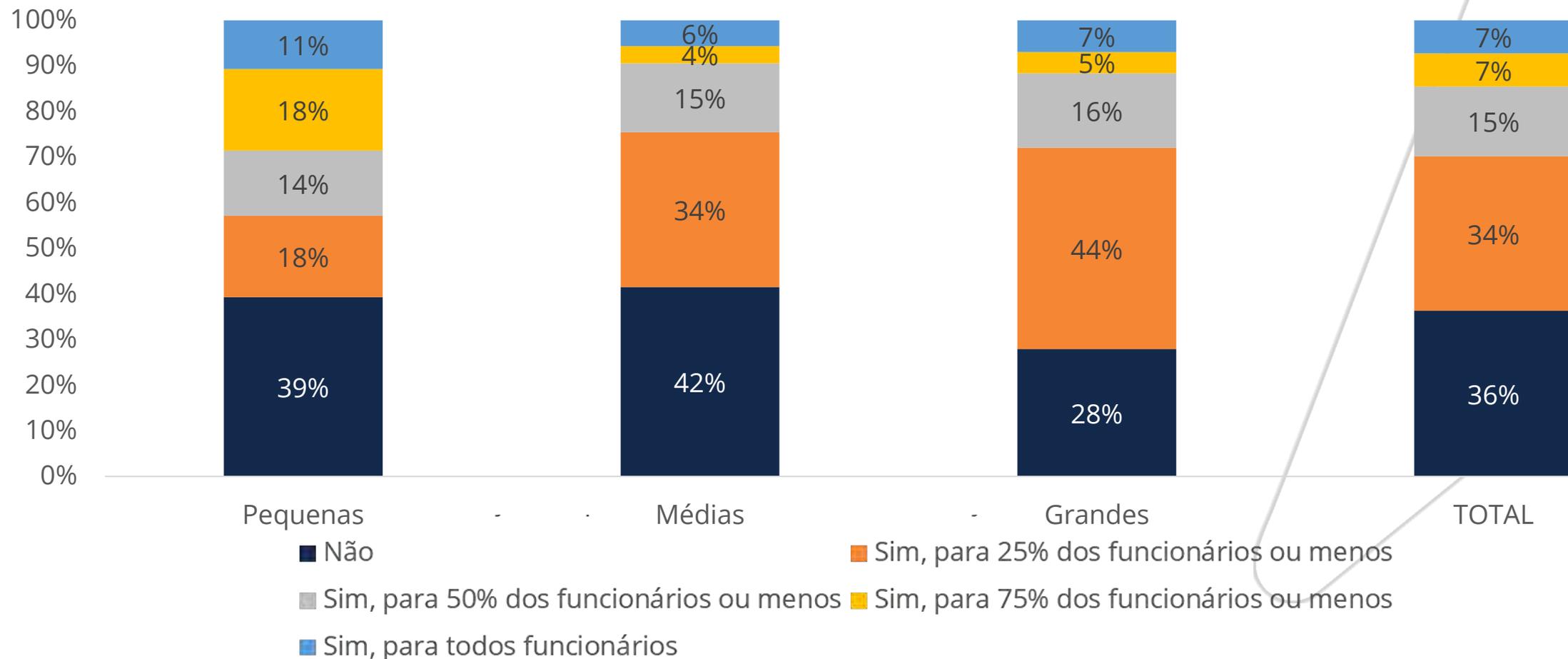
# Impactos no futuro da gestão de pessoas

A empresa pretende manter a prática de home-office após a pandemia?



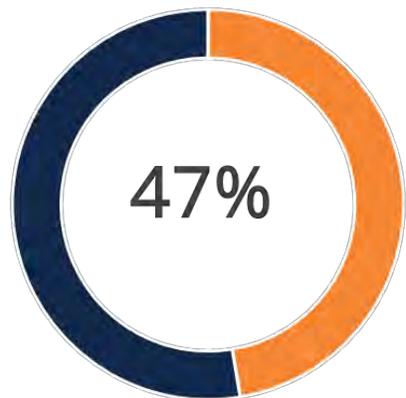
# Impactos no futuro da gestão de pessoas

A empresa pretende manter a prática de home-office após a pandemia?

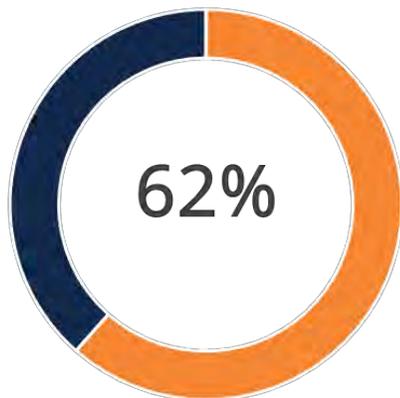


# Impactos no futuro da gestão de pessoas

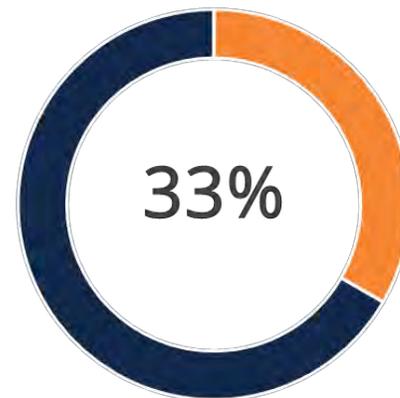
A empresa precisou paralisar processos seletivos em andamento durante a pandemia da COVID-2019?



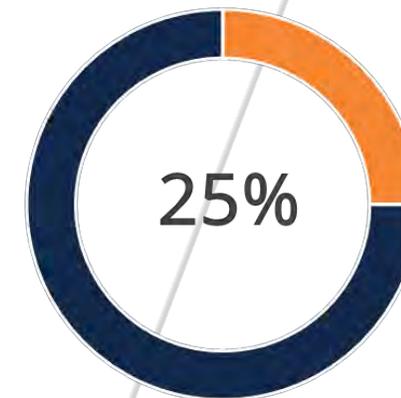
Atividade Essencial



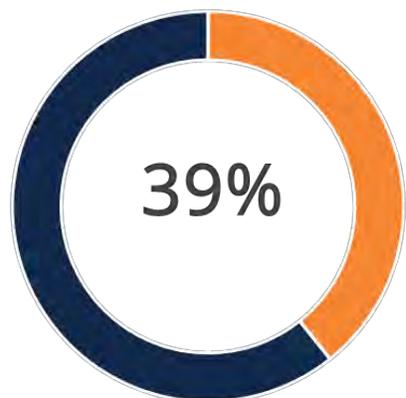
Serviços hospitalares



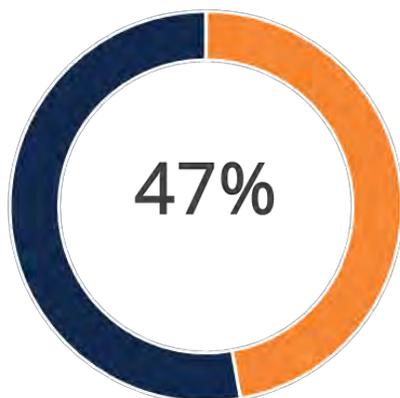
Comércio e Serviços



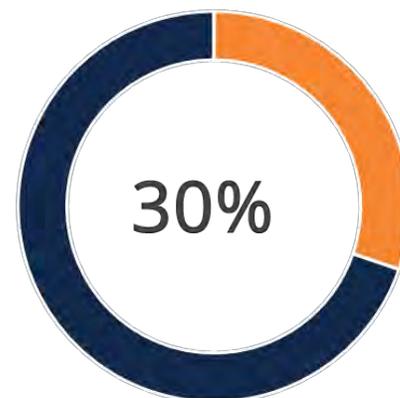
Indústria



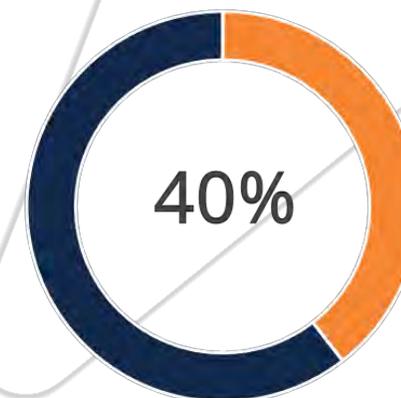
Pequenas



Médias



Grandes



Total



# Impactos no futuro da gestão de pessoas

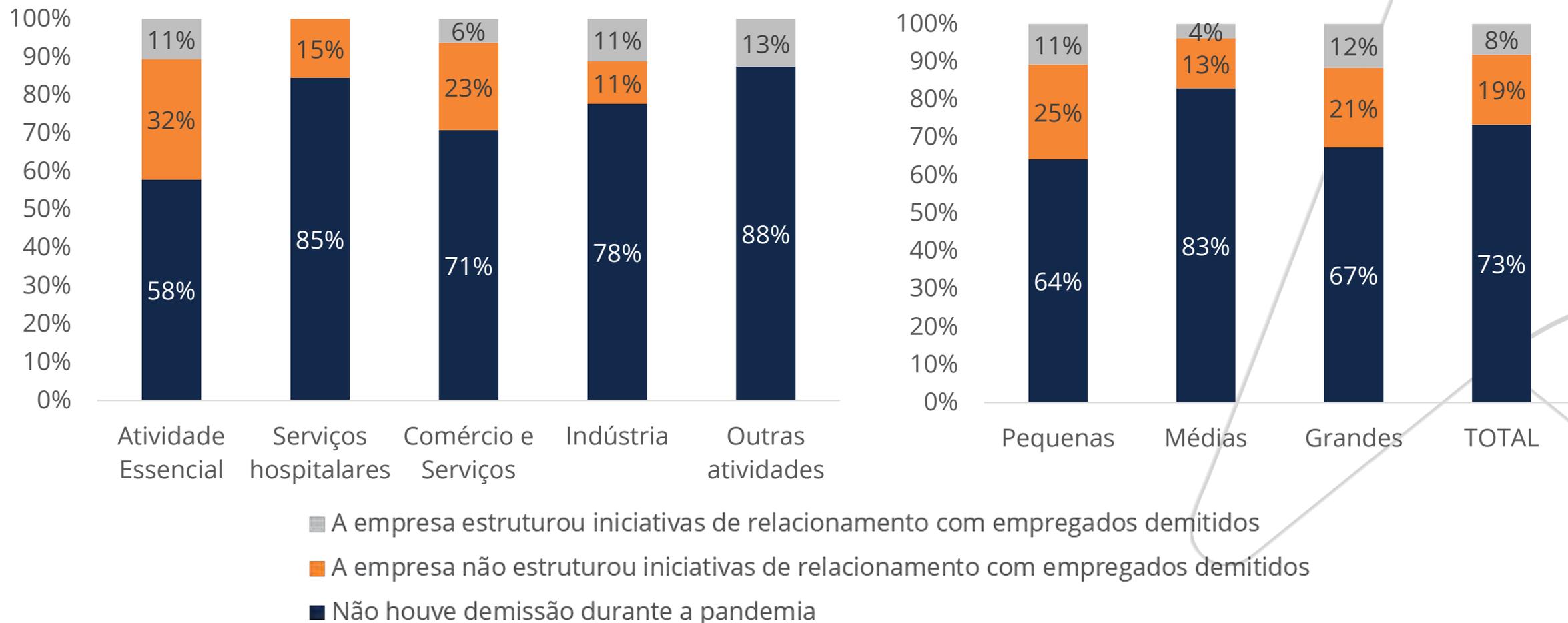
Como será a finalização destes processos seletivos após a pandemia da COVID-19?

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Não havia processo seletivo em andamento no início da crise do COVID-19	16%	15%	8%	6%	13%	32%	4%	2%	<b>10%</b>
O processo foi encerrado neste momento e não será retomado	5%	8%	13%	11%	0%	7%	13%	7%	<b>10%</b>
O processo será conduzido até o final, mesmo durante a pandemia	37%	46%	31%	19%	75%	14%	43%	33%	<b>33%</b>
O processo foi suspenso neste momento, mas será retomado após a pandemia e terá sequência com os mesmos candidatos	42%	31%	44%	61%	13%	46%	34%	58%	<b>45%</b>
O processo foi suspenso neste momento e será reiniciado após a pandemia com novos candidatos	0%	0%	4%	3%	0%	0%	6%	0%	<b>2%</b>



# Impactos no futuro da gestão de pessoas

A empresa estruturou iniciativas de relacionamento com empregados demitidos durante a pandemia da COVID-19?



# Impactos no futuro da gestão de pessoas

A empresa estruturou iniciativas de relacionamento com empregados demitidos durante a pandemia da COVID-19?

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
A empresa orientou os funcionários demitidos na elaboração de currículos	0%	0%	2%	0%	13%	4%	2%	0%	<b>2%</b>
A empresa indicou os funcionários demitidos a outras organizações	0%	0%	2%	3%	13%	4%	4%	0%	<b>2%</b>
A empresa cadastrou os funcionários demitidos em seu banco de currículos	11%	0%	2%	6%	13%	7%	2%	7%	<b>5%</b>
Os funcionários demitidos terão preferência em processos seletivos futuros	11%	0%	4%	11%	0%	7%	4%	9%	<b>6%</b>
Os funcionários demitidos tiveram direito a benefícios diferenciados após sua demissão (verba para qualificação profissional, apoio de consultoria para recolocação, extensão do plano de saúde, entre outros)	0%	0%	2%	6%	13%	4%	0%	7%	<b>3%</b>



# Impactos no futuro da gestão de pessoas

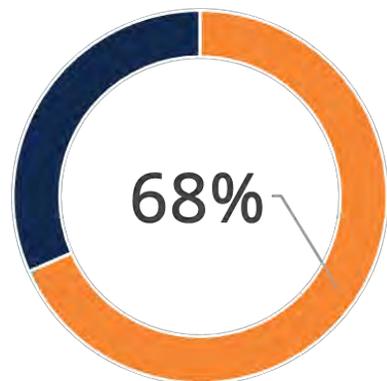
A empresa possui um comitê de gerenciamento de crises que está liderando as ações relacionadas à pandemia da COVID-19?

	Atividade Essencial	Serviços Hospitalares	Comércio e Serviços	Indústria	Outras Atividades	Pequenas	Médias	Grandes	TOTAL
Não, a empresa não possui um comitê de gerenciamento de crises	5%	8%	19%	8%	25%	18%	19%	2%	<b>13%</b>
Sim, mas este comitê foi criado apenas para liderar as ações durante esta pandemia	47%	69%	35%	31%	0%	43%	34%	37%	<b>37%</b>
Sim, e ele é liderado por uma consultoria externa ou uma empresa terceirizada	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	<b>0%</b>
Sim e ele deve ser mantido após a pandemia para liderar outras crises que venham a aparecer	26%	15%	15%	28%	38%	7%	28%	23%	<b>22%</b>
Sim e ele é mantido permanentemente pela empresa, já estando ativo antes da pandemia e sendo responsável pela gestão de todas as crises nos últimos anos	21%	8%	31%	33%	38%	32%	19%	37%	<b>28%</b>

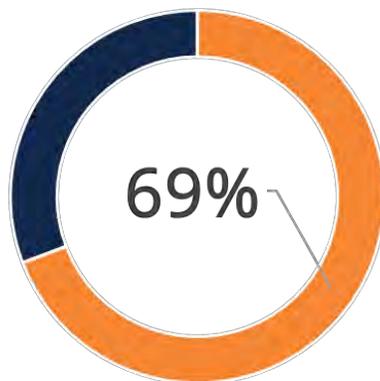


# Impactos no futuro da gestão de pessoas

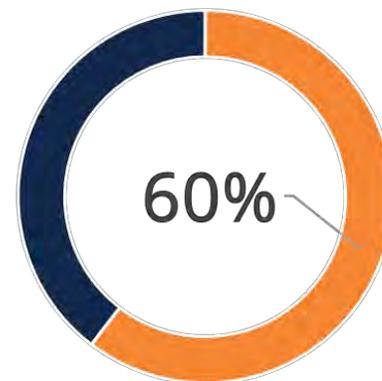
A empresa aderiu ao movimento 'Não Demita!?'



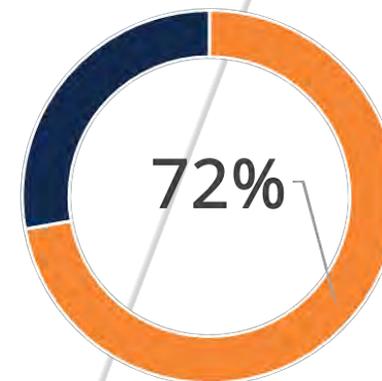
Atividade Essencial



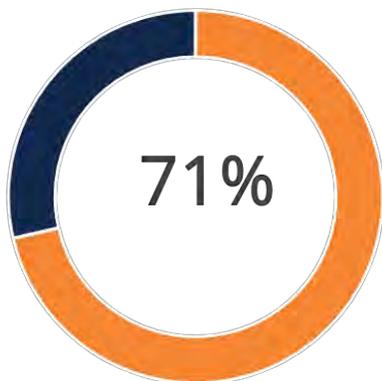
Serviços hospitalares



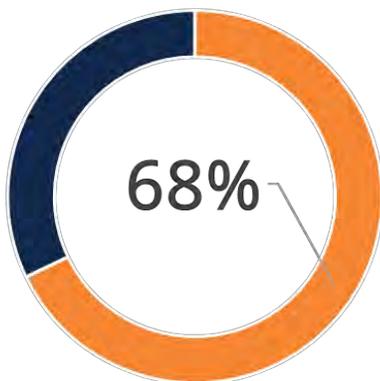
Comércio e Serviços



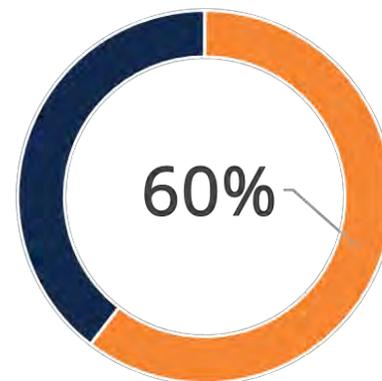
Indústria



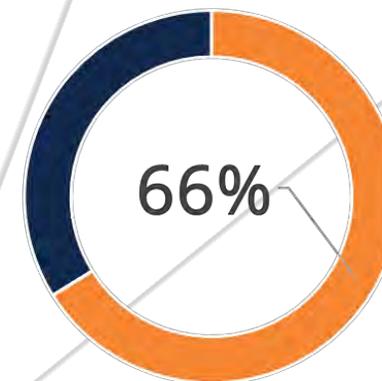
Pequenas



Médias



Grandes



Total





# Obrigado!

**Caso tenha alguma dúvida, por favor,  
entre em contato!**

- (11) 2659-7034
- (11) 2659-7035
- [atmosfera@fia.com.br](mailto:atmosfera@fia.com.br)
- <http://atmosfera.fia.com.br/>

**ATMOSFERA**  
**FIA**

