

Processo de integração/onboarding:

**Um guia prático para
integrar novos funcionários**

Sumário

Introdução	03
Por que isso importa	04
Passo 1: Encante antes da entrada	06
Passo 2: Apresente a empresa ao funcionário	11
Passo 3: Reforce os principais pontos com treinamentos.....	18
Passo 4: Avalie o processo	23
Conclusão	27
Próximos Capítulos.....	28
Sobre a Think Work	29

Introdução

As primeiras interações entre a empresa e os funcionários contratados ocorrem durante o processo de integração.

É no *onboarding* que a companhia apresenta sua cultura corporativa, valores, processos de trabalho, benefícios e tudo mais que os recém-chegados precisam saber para navegar bem no novo emprego.

Novos profissionais levam cerca de 90 dias para se provar em um novo emprego, segundo Talya Bauer, autora de ***Onboarding New Employees: Maximizing Success***. Por isso, quanto melhor e mais rápido eles se sentirem bem-vindos à organização, melhor e mais rápido vão estar prontos para dar o melhor de si e atingir a produtividade máxima.

Este guia, preparado a partir de reportagens, pesquisas, casos de sucesso e *benchmarks* com as comunidades da **Think Work**, a primeira *knowledge tech* de gestão de pessoas do país, traz as melhores práticas para te ajudar a dar os primeiros passos na estruturação do processo de integração de novos funcionários. Lembre-se de que as necessidades específicas podem variar dependendo da empresa e do cargo, mas isso deve servir como um guia básico.

Aqui, você encontra as ações primordiais que todas as organizações, inclusive as pequenas ou com pouco tempo de vida, deveriam fazer ao contratar um funcionário. Ao completar essas etapas, você pode avançar para os níveis mais elaborados de integração de novos funcionários.

Por que isso importa

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO É O PRIMEIRO PASSO NA CONSTRUÇÃO DO RELACIONAMENTO EMPREGADOR-EMPREGADO. É UMA ETAPA CRUCIAL PARA GARANTIR O ENGAJAMENTO E A INCLUSÃO EFETIVA DE NOVOS FUNCIONÁRIOS.

Pesquisas indicam que um bom processo de integração influencia até a taxa de retenção de profissionais de um negócio. Dados da fornecedora de software *Click Boarding*, especializada em onboarding digital, revelam que 68% dos funcionários são mais propensos a permanecer na empresa por pelo menos três anos se eles passam por uma boa experiência na entrada.

Profissionais que experimentam um processo de *onboarding* considerado excepcional são 2,6 vezes mais propensos a ser extremamente satisfeitos com seu trabalho, segundo o *Gallup*.

A *Think Work* identificou que 95% das empresas com uma estratégia de *employee experience* bem definida acompanham formalmente o *onboarding* de novos profissionais. A descoberta vem do meio do prêmio *Think Work Flash Innovations*, que “hackeia” as iniciativas mais inovadoras em gestão de pessoas no país.



O novo *onboarding* deu certo pela percepção dos gestores e líderes. Todos falaram que os novos funcionários chegaram mais preparados para trabalhar e o período de aprendizado e adaptação foi muito mais curto que anteriormente”

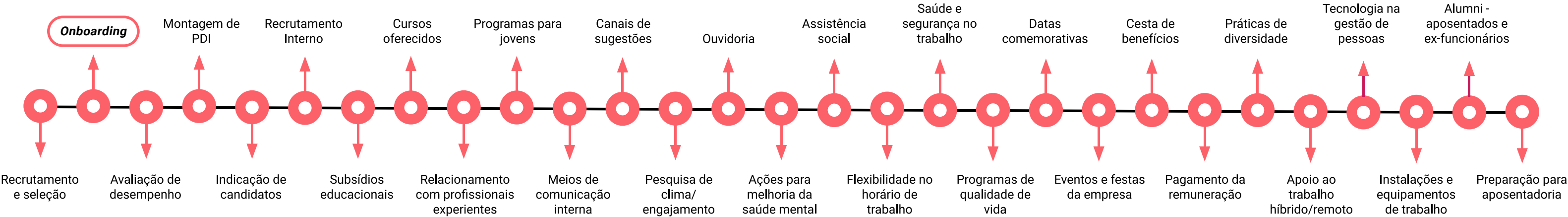
Anderson Cantuária,
líder do time de *people experience*
da SuperSim

Think ahead

A integração é uma das etapas que constituem a jornada do trabalhador dentro da empresa. Ela é parte crucial na construção de uma estratégia de *employee experience*, que visa melhorar a impressão do funcionário com a organização. Logo, se você pretende criar um plano de *employee experience*, é bom já ter o processo de *onboarding* desenhado e medido.

employee experience

Jornada do funcionário na empresa



Passo

Encante antes da entrada

O processo de *onboarding* começa bem antes dos funcionários chegarem à empresa – e pode continuar até que eles estejam completamente adaptados. O primeiro passo da integração é a contratação em si, mas o RH deve pensar na experiência do profissional desde o primeiro contato, antes mesmo de ele colocar os pés no local de trabalho.

O que fazer:

Envie uma carta de boas-vindas

Alguns dias antes do início do contrato de trabalho, envie ao funcionário uma mensagem de boas-vindas. Pode ser uma carta escrita à mão ou um e-mail, não importa. O essencial é passar à pessoa essa primeira sensação de acolhimento.

Ctrl + C

Hands-on

Se precisar de inspiração, escrevemos a carta ao lado como exemplo. Você pode utilizá-la como um esqueleto. Basta preencher as informações entre colchetes e adaptar o que for necessário. Lembre-se de usar um tom de linguagem que melhor represente a cultura da sua empresa.

[Logotipo da Empresa]

Prezado(a) [Nome do Novo Funcionário],

É com grande prazer que damos as boas-vindas à equipe da [Nome da Empresa]. Estamos empolgados por tê-lo conosco e ansiosos para começarmos essa jornada juntos.

Sua seleção para a posição de [Título do Cargo] foi resultado de um processo de recrutamento criterioso, e estamos confiantes de que você trará uma contribuição significativa para nossa empresa.

Sua data de início está agendada para [Data de Início], e gostaríamos de compartilhar algumas informações importantes antes do seu primeiro dia:

Horário e local de trabalho: Seu horário de trabalho é das [Horário de Início] às [Horário de Término]. Seu local de trabalho será [Endereço do Escritório]. Você pode entrar em contato com [Nome do Contato] caso tenha alguma dúvida.

Documentação: No seu primeiro dia, solicitamos que traga os seguintes documentos [lista de documentos necessários, como RG, CPF, etc.]. Isso nos ajudará a agilizar seu processo de integração.

Integração: Você participará de um programa de integração que o ajudará a se familiarizar com nossa empresa, cultura, processos e políticas. Esse programa ocorrerá nos primeiros dias de trabalho.

Benefícios: Você terá acesso a uma ampla gama de benefícios, incluindo [lista de benefícios, como plano de saúde, vale-alimentação etc.]. Detalhes sobre esses benefícios serão fornecidos durante o processo de integração.

Se você tiver alguma pergunta antes do seu primeiro dia ou precisar de assistência com alguma coisa, não hesite em entrar em contato conosco pelo telefone [Telefone] ou por e-mail em [Email de Contato].

Mais uma vez, seja muito bem-vindo à [Nome da Empresa]!

Atenciosamente,

[Seu Nome]
[Cargo]
[Tel: (xx) xxxx-xxxx]
[Email: seu.email@empresa.com.br]



Best Practice Innovations

Modelo de carta de boas-vindas utilizada pela Editora MOL, vencedora do Destaque do Ano no prêmio Innovations 2023

Querida XXXXX,

Estamos muito felizes por ter você com a gente!

É um privilégio poder contar com alguém que, mais do que excelente profissional, compartilha dos nossos valores e tem no DNA a vontade de fazer a diferença.

Você vai ver que todo mundo aqui na MOL trabalha para apoiar grandes causas, democratizar o acesso à leitura e espalhar boas histórias. Mas nada disso faria sentido se a gente não procurasse cuidar para que cada um da equipe também tenha uma vida mais cheia de significado.

Por isso, esperamos que você se sinta em casa desde a primeira página – e que seja feliz escrevendo junto com a gente os próximos capítulos dessa jornada.

Agora, vamos reforçar as informações da sua contratação:

Cargo: XXXX

Salário: XXXXX

Gestor imediato: XXXXX

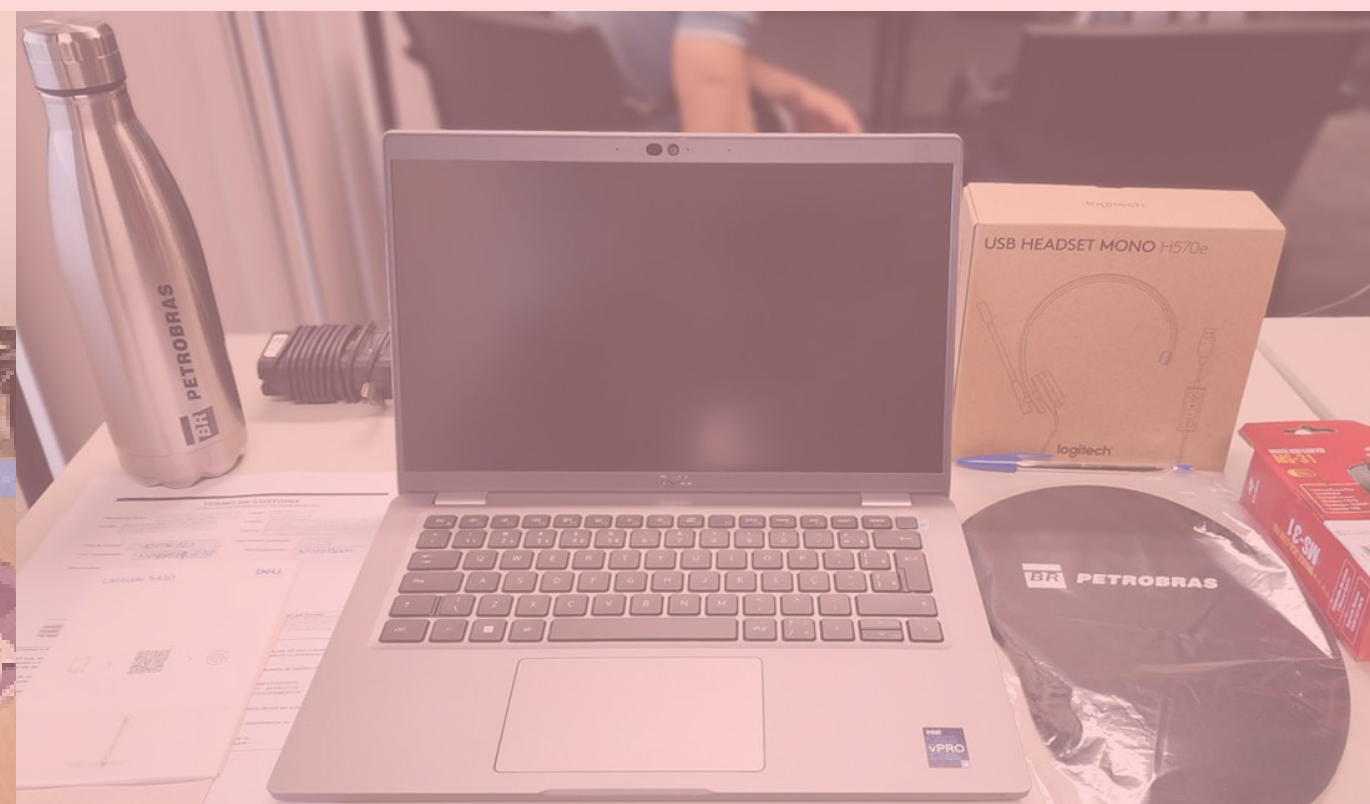
Data de início: XX/XX/XXXX

Benefícios: estamos enviando em outro documento

Bem-vinda!

O que fazer Considere um kit de *onboarding*

Uma prática cada vez mais comum no processo de integração, principalmente com o aumento do modelo de trabalho remoto, é o envio do kit de *onboarding*. Esse enxoval é composto por itens que levam a marca da companhia e varia de acordo com o orçamento da área de recursos humanos. As empresas costumam enviar caderno, caneta, caneca e camiseta, mas o pacote pode incluir até mesmo fone de ouvido, chinelo ou um cartão pré-pago para o funcionário gastar como desejar. Os itens, mesmo que simbólicos, ajudam a organização a estabelecer um laço afetivo com o novo funcionário, um dos grandes objetivos do processo de integração.



As imagens ao fundo mostram kit reais usados pelas startups Unico e Nubank, e pela Petrobras, vencedora do prêmio Innovations 2023.

Pergunte a si mesmo

Sugerimos que você anote aqui as principais ideias

Qual o perfil dos funcionários contratados?
Como posso adequar o *onboarding* para esse público?

Qual o volume da contratação? É viável fazer ações individuais ou precisam ser em grupo?

Quais os principais traços da cultura corporativa?

Como consigo passar essas características na integração, pensando em elementos físicos (local, brindes) e não físicos (linguagem, emoções)?

[illegible]

Passo

Apresente a empresa ao funcionário

A integração em si acontece no primeiro dia de trabalho do novo profissional. Assim, ele consegue começar no emprego conhecendo melhor a empresa em que entrou e como deve desempenhar suas tarefas.

O que fazer

Conte sobre a cultura



É fundamental que os novos funcionários conheçam **aspectos culturais** da organização, como seus valores, rituais, código de conduta, regras de segurança e eventos que ele pode vir a participar durante o ano. Vale apresentar a história dos fundadores, fatos relevantes da empresa, principais lideranças e outras peculiaridades do negócio.

Mostre rotinas e ferramentas



Prepare um passo a passo para o primeiro dia. Explique os principais **processos de trabalho**, mostre sistemas e/ou maquinários e aborde as rotinas gerais da empresa. Se for o caso, detalhe o dia a dia da área específica que o funcionário (ou o grupo) fará parte.

Explique a burocracia



Repasse os principais marcos do **contrato de trabalho**. Explique como funciona o pagamento do salário, quais os benefícios previstos para o cargo, como solicitar férias e outros pontos que a área de recursos humanos pode ajudar.

Apresente o novato



Introduza o novo funcionário aos seus **colegas de trabalho**, ao gestor e às outras áreas com quem ele terá mais contato. Prepare também uma comunicação para apresentar os novos empregados para toda empresa.

Ctrl + C

Hands-on

Se precisar, escrevemos a carta ao lado como exemplo. Sinta-se à vontade para personalizar a mensagem de acordo com a cultura e os procedimentos da sua organização, bem como com informações específicas sobre o novo funcionário e sua função.

Assunto: Boas-vindas ao novo membro da equipe

Olá a todos,

Gostaria de apresentar a todos o nosso mais recente membro, [Nome do Novo Funcionário]. Ele(a) junta-se a nós na função de [Cargo] e será uma parte fundamental da nossa equipe a partir de agora.

[Adicionar uma breve introdução sobre o novo funcionário, incluindo sua formação, experiência e qualquer informação relevante sobre sua função ou que ajude os demais a conhecer mais sobre o novato]

Por favor, ajudem-me a receber [Nome do Novo Funcionário] em nossa equipe. Estamos ansiosos para trabalhar juntos e para aproveitar as habilidades e conhecimentos únicos que ele/ela traz para a organização.

[Se desejar, você pode mencionar os próximos passos, como eventos de integração ou oportunidades para conhecer melhor o novo funcionário.]

Sejam bem-vindo(a), [Nome do Novo Funcionário], ao nosso time!

Um abraço,

[Seu Nome]

[Cargo]

[Nome da Empresa]



Best Practice Innovations

Modelo de mensagem de apresentação de novos funcionários da Fundação Pró-Rim, certificada pelo prêmio Innovations 2023, divulgada em sistemas de mensagens eletrônica, e-mail e murais



GISELE DO NASCIMENTO DA SILVA
DO CALL CENTER PARA O SETOR DE MANUTENÇÃO

QUEM SOU

Olá! Sou a Gisele, tenho 22 anos .
Há 4 anos, faço parte do Setor do Call Center como Operadora de Telemarketing e, agora, vou para uma nova experiência no setor de Manutenção. Sou uma pessoa bem calma e gosto bastante de ouvir .

As coisas que mais gosto de fazer são assistir séries, ouvir música e gosto bastante de animais, mas ainda não tenho nenhum devido o local onde resido. Uma curiosidade, é que gosto de comer frango, aliás, é o único tipo de carne que costumo comer por opção, não por restrição. Sou universitária de Análise e Desenvolvimento de Sistemas e adoro assuntos das áreas de tecnologia, estou sempre buscando aprender novas coisas. Temporariamente, estarei como Auxiliar Administrativo no setor de manutenção onde pretendo adquirir novos conhecimentos e novas experiências como todos vocês.

Contem comigo!



Pergunte a si mesmo

Sugerimos que você anote aqui as principais ideias

Qual o volume de contratação da empresa?

É mais adequado enviar o comunicado sobre novos funcionários semanal, quinzenal ou mensalmente?

A agenda de onboarding engloba os pontos importantes para o novo funcionário entender a empresa e seu papel na organização?

A duração da reunião de integração está adequada? Ou ela pode estar cansativa?

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

This image shows a full page of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page, typical of notebook paper. There are no margins, text, or other markings on the page.



O que ler

Saiba como a SuperSim saiu de um processo pouco estruturado para um que atingiu nota 9 de satisfação neste case do Innovations



***Onboarding da
fintech SuperSim
diminuiu de três
meses para um
mês o período
de adaptação de
novos funcionários
ao ambiente
de trabalho***



Passo

Reforce os principais pontos com treinamentos

Inclua no *onboarding* treinamentos técnicos e comportamentais, tanto referente à assuntos gerais da companhia como cursos específicos dentro da área de atuação de cada funcionário.

O que fazer

Apresente as regras de conduta



Vale repassar, em um treinamento específico (que pode ser realizado em um dia diferente do *onboarding*) os aspectos da cultura corporativa e o **Código de Conduta**, se a empresa tiver.

Cumpra as obrigações



Algumas funções exigem **treinamentos técnicos**. Nesse caso, o novo funcionário deve passar não só por um curso teórico, mas também prático – de preferência com um colega ou com o gestor da área.

Reforce habilidades



Os treinamentos podem também ser específicos, buscando reduzir lacunas que foram identificadas no perfil do candidato durante o processo seletivo.



O que ler

Conheça o projeto *Onboarding* de Novos Empregados, da Petrobras, vencedor do prêmio Innovations 2023 na categoria *Employee Experience*



Treinamentos são o ponto-chave no novo processo de integração de novos funcionários da Petrobras – os primeiros após quatro anos sem concurso.



Ctrl + C

Hands-on

Aqui vai um *checklist* com o passo a passo do processo de integração. Lembre-se de que as necessidades específicas podem variar dependendo da empresa e do cargo do funcionário, mas isso deve servir como um guia geral. Uma boa prática é estabelecer uma data específica para esses eventos, especialmente os treinamentos iniciais.

Antes do primeiro dia

- ☐ **Material de boas-vindas:**
 - ☐ Escrever e enviar a carta de boas-vindas
 - ☐ Preparar e enviar kit de *onboarding*
- ☐ **Documentação e contratação:**
 - ☐ Preparar todos os documentos de contratação, incluindo contrato, termos de confidencialidade, acordos de não-concorrência etc
 - ☐ Certificar-se de que todas as informações fiscais e de pagamento estejam prontas
- ☐ **Configuração de tecnologia:**
 - ☐ Garantir que o novo funcionário tenha acesso a todos os dispositivos, software e contas necessários
 - ☐ Configurar endereço de e-mail e sistemas de comunicação interna
- ☐ **Preparação de espaço de trabalho:**
 - ☐ Certificar-se de que a estação de trabalho, escritório ou área de trabalho esteja pronta com todos os recursos necessários, incluindo computador, telefone, material de escritório etc

No primeiro dia

☐ Boas-vindas e introdução:

- ☐ Realizar uma reunião de boas-vindas com o novo funcionário
- ☐ Apresentar a empresa, cultura, valores e missão
- ☐ Apresentar membros da equipe e colegas de trabalho

☐ Documentação e políticas:

- ☐ Revisar documentos importantes, como manual do funcionário, código de conduta e políticas da empresa
- ☐ Explicar benefícios, como plano de saúde, plano de aposentadoria etc

☐ Treinamento inicial:

- ☐ Fornecer treinamento básico sobre sistemas, procedimentos e ferramentas
- Explorar o ambiente de trabalho físico e virtual

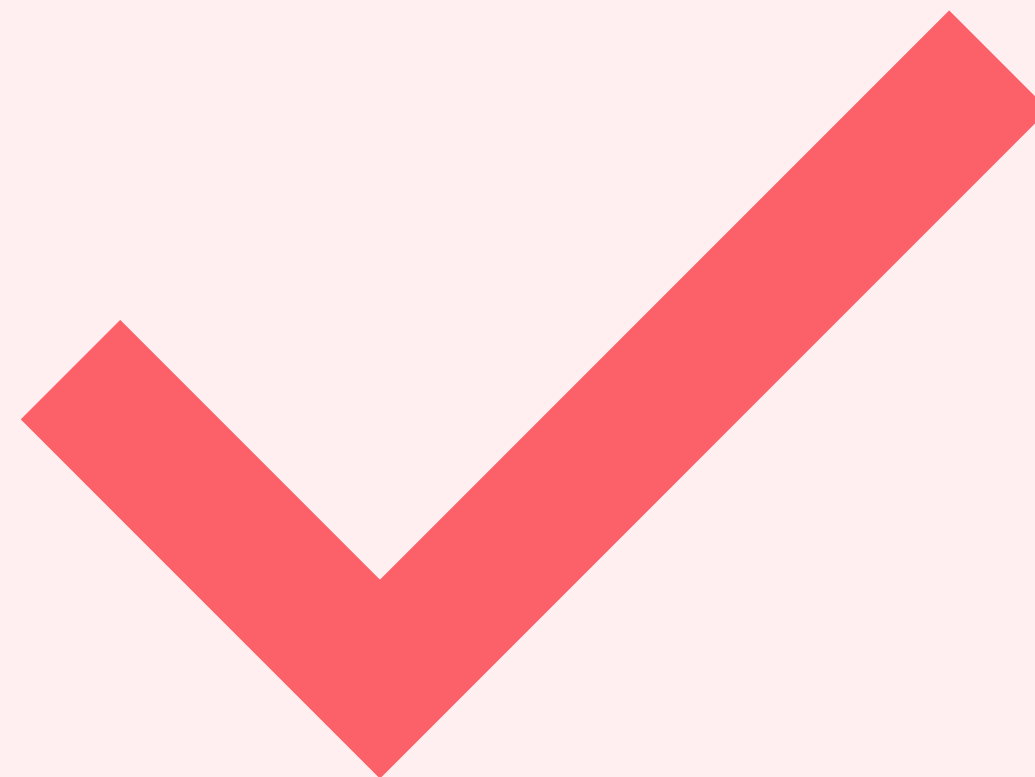
Primeira semana

☐ Definir expectativas e metas:

- ☐ Discutir as responsabilidades do cargo e metas de desempenho
- ☐ Estabelecer um plano de desenvolvimento inicial

☐ Treinamento adicional:

- ☐ Fornecer treinamento mais aprofundado no trabalho específico do funcionário
- ☐ Agendar sessões de treinamento ou mentorias conforme necessário



Passo

Avalie o processo

Depois de implementar essas etapas, é importante medir o sucesso do *onboarding* para avaliar sua eficácia e fazer melhorias necessárias.

Como fazer

Aqui estão quatro indicadores básicos que você pode usar para avaliar a eficácia do processo de integração

Taxa de retenção



A alta **taxa de retenção** de novos funcionários é um indicador-chave de sucesso. Acompanhe quantos funcionários permanecem na empresa após completar o processo de *onboarding*.

Produtividade total



Avalie quanto tempo leva para um novo funcionário se tornar completamente **produtivo** em seu papel. Um processo de *onboarding* eficaz deve acelerar esse tempo, reduzindo a curva de aprendizado.

Feedback positivo



Acompanhe quanto tempo leva para que os novos funcionários recebam **feedback positivo** de seus gerentes ou colegas de trabalho. Isso pode indicar quão rápido eles estão se adaptando e contribuindo de forma eficaz.

Feedback dos funcionários



Solicite feedback dos novos funcionários após o término do processo de integração. Use essa informação para ajustar as etapas.



Hands-on

Aqui está um modelo de questionário que o RH pode usar para avaliar o processo de *onboarding*. Faça as adaptações necessárias para sua empresa.

Questionário de Avaliação do Processo de Integração

O seu *feedback* é fundamental para melhorar nosso processo de *onboarding*. Por favor, responda às seguintes perguntas de forma honesta e construtiva. Suas respostas são confidenciais.

1. No geral, como você avalia o nosso processo de *onboarding*? (1 = Muito insatisfatório, 5 = Muito satisfatório)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. Quão bem você foi informado sobre a cultura, missão e valores da nossa empresa durante o *onboarding*? (1 = Muito mal informado, 5 = Muito bem informado)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. O processo de integração incluiu informações claras sobre as políticas e procedimentos da empresa? (1 = Muito pouca informação, 5 = Muita informação)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. Você recebeu treinamento adequado para desempenhar eficazmente o seu papel? (1 = Muito pouco treinamento, 5 = Muito treinamento)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. Como você avalia a utilidade dos materiais e recursos fornecidos durante o *onboarding* (manuais, vídeos, apresentações, etc.)? (1 = Pouco útil, 5 = Muito útil)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. Você se sentiu acolhido e incluído na equipe desde o início? (1 = Não me senti acolhido, 5 = Me senti muito acolhido)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. Houve oportunidades suficientes para interagir com colegas de trabalho e conhecer a equipe durante o *onboarding*? (1 = Poucas oportunidades, 5 = Muitas oportunidades)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8. O processo de *onboarding* foi bem organizado e seguiu um cronograma claro? (1 = desorganizado, 5 = Muito bem organizado)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9. Você teve a oportunidade de fornecer *feedback* durante o processo de *onboarding*? (1 = Não houve oportunidade, 5 = Muitas oportunidades)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10. Há alguma sugestão ou comentário que você gostaria de compartilhar para melhorar o nosso processo de *onboarding*? [Caixa de texto aberta para comentários]

11. Você recomendaria nosso processo de *onboarding* a outros novos funcionários?
() Sim
() Não



Best Practice Innovations

Exemplo de avaliação realizada pela Crescento Consultoria Financeira, certificada pelo prêmio Innovations 2023, na primeira semana de trabalho do funcionário. Outra semelhante é feita após um mês.

Primeira semana

*Como você se sentiu na primeira semana de trabalho?

- ☐ 🥰 Apaixonado ☐ 😊 Feliz ☐ 😬 Saco cheio
☐ 🤔 Perdido ☐ 😱 Assustado ☐ 😞 Triste

*Comentários sobre a primeira semana

Digite aqui ...

1 mês

Como se sentiu no primeiro mês?

- ☐ 🥰 Empolgado
☐ 😊 Acolhido
☐ 😬 Ainda na dúvida do que tenho que fazer
☐ 🤔 Perdido
☐ 😱 Assustado

Como foi com seu guia e sua liderança?

Digite aqui ...

Conclusão

Neste *workbook*, exploramos as melhores práticas básicas do processo de integração de novos funcionários. Ao gastar tempo e recursos em um *onboarding* eficaz, você está investindo no crescimento e no sucesso contínuo da organização. Uma equipe bem integrada é mais produtiva, mais envolvida e mais leal. Sabemos que cada empresa é única, e suas necessidades podem variar. No entanto, independentemente do tamanho ou setor da organização, as tarefas de *onboarding* apresentadas aqui se aplicam universalmente.

Lembre-se que a integração é uma prática em constante evolução. À medida que sua empresa cresce e se adapta ao ambiente em mudança, o processo de integração também deve ser ajustado.

Próximo capítulo

Agora que você chegou até aqui, que tal avançar mais nas práticas de integração de novos funcionários? Conheça nosso *workbook* para o nível Intermediário.

No ***Onboarding de Novos Funcionários | Book II***, vamos explorar a figura do padrinho (também chamado de “*buddy*”), tecnologias que auxiliam o RH na hora de embarcar novos empregados. No Book III, o último da série, mostraremos como elevar o processo de integração ao nível máximo, aplicando técnicas de vanguarda.

Sobre a Think Work

A **Think Work** é uma *boutique especializada em conhecimento e desenvolvimento*, lançada em dezembro de 2020 com um propósito claro: capacitar o setor de Recursos Humanos para enfrentar os desafios crescentemente complexos no ambiente organizacional contemporâneo. Nosso time, composto por jornalistas e pesquisadores apaixonados e experientes, tem como foco principal auxiliar o RH na transição para um papel estratégico dentro das organizações.

Por meio de uma ampla gama de conteúdos, eventos, comunidades e pesquisas, a Think Work oferece ideias inovadoras, aplicabilidade prática, conexões relevantes e ferramentas essenciais para auxiliar o RH a navegar em um ambiente em constante evolução.

Reconhecemos a importância de adquirir conhecimento e aplicá-lo de maneira ágil e eficaz, alinhado com a velocidade acelerada dos tempos atuais.

Nossos serviços incluem assinaturas individuais e Planos Corporativos, e somos parceiros confiáveis para organizações de todos os portes que enfrentam desafios urgentes no ambiente de trabalho.

Acreditamos que apenas um time de Recursos Humanos bem preparado, atento às mudanças tecnológicas e sociais, pode fortalecer a relação entre as empresas e seus trabalhadores, alcançando níveis sustentáveis de negócios. Na Think Work, comprometemo-nos em capacitar os RHs para serem líderes estratégicos na construção de ambientes de trabalho mais eficientes, inclusivos e produtivos.

Think Work

CONHEÇA
CURTA
COMPARTILHE

