

TOP SER HUMANO 2019



# PROGRAMA INTEGRAR

Sua carreira na SABEMI começa aqui!

TRANSFORMANDO A EXPERIÊNCIA DO NOVO PROFISSIONAL

Responsável: Maurício Silveira - Relações Públicas / CONRERP N° 3305



**GRUPO SABEMI**

Seguros, Previdência & Serviços Financeiros

## ÍNDICE

SINOPSE .....	01
OBJETIVO DO CASE .....	02
1. INTRODUÇÃO .....	03
1.1 O Valor da Integração de novos profissionais .....	03
1.2 A Importância de se ter um Programa de Integração .....	06
1.3 O contexto organizacional: SUA INTEGRAÇÃO COMEÇA AQUI .....	09
2. TRANSFORMANDO A EXPERIÊNCIA .....	14
2.1 A Pré-Experiência .....	14
2.2 A Experiência .....	16
2.2.1 O Start: contato com a cultura organizacional .....	17
2.2.2 O Business: contato com o negócio .....	18
2.2.3 A Estratégia: contato com o planejamento estratégico .....	19
2.2.4 A Segurança: contato com as regras de segurança.. .....	20
2.2.5 O Tour: contato direto nas áreas de apoio da empresa .....	20
2.3 Outras Experiência .....	21
3. AVALIAÇÃO E RESULTADOS DO CASE .....	21
4. CONCLUSÃO .....	26
5. INFORMAÇÕES DO AUTOR .....	28
6. BIBLIOGRAFIA .....	29



## SINOPSE

A integração de novos profissionais é uma prática conhecida no mundo corporativo há muitos anos. Torná-la estratégica, conectada ao core business e inovadora são um dos desafios da gestão de pessoas e um diferencial para as empresas.

A partir de análises realizadas via pesquisas internas, planejamento estratégico, necessidades das unidades de negócios e processos de aprendizagem moderna, o Grupo SABEMI lança o Programa Integrar em 2017, que a partir dessa inteligência aplicada tem por objetivo transformar a experiência do novo profissional e garantir que a integração com a nova empresa seja uma prática conectada com o negócio, moderna e de fácil aprendizagem, além de promover o orgulho, o engajamento e a retenção dos novos talentos.

Se as pessoas estão na base do planejamento estratégico, ao lado da tecnologia, faz sentido a promoção, por meio do Programa Integrar do Grupo SABEMI, de ferramentas tecnológicas, relações mais humanas, aproximação e acompanhamento do novo capital humano contratado.

Não restam dúvidas de que sentir-se bem-vindo e acolhido em um novo ambiente de trabalho, tendo como centro a experiência dos novos profissionais, conectando-os de diversas formas aos conteúdos e ainda inovando neste processo, gera melhores resultados organizacionais.

Palavras-chave: 1. INTEGRAÇÃO 2. PROGRAMA INTEGRAR. 3. INOVAÇÃO  
4. EXPERIÊNCIA 5. NOVO PROFISSIONAL.



## OBJETIVO DO CASE

As empresas sabem o valor de um bom profissional, e se integrado da melhor forma esse valor torna-se imensurável. Suas contribuições para o negócio são imediatas, pois não está só integrando a um novo ambiente organizacional, ele faz parte e encontra mais facilmente o propósito de suas contribuições profissionais. É ir além de fazer com que ele conheça as áreas, gestores, pessoas e processos organizacionais, é fazer com que ele se sinta parte da empresa.

Foi ao perceber esses valores, que o Grupo SABEMI lançou seu olhar para a sua Integração de novos profissionais, investindo e promovendo inovação para que esse primeiro momento organizacional possa contribuir para a melhor conexão com o novo profissional e promover o alinhamento mais rápido com o seu negócio.

O investimento, realizado em inovação e em novas formas de aprendizagem inicial do profissional que está chegando na empresa, busca o crescimento do nível de engajamento, a manutenção da qualidade nos processos e projetos internos, a retenção destes talentos, o protagonismo desejado em seus profissionais e o alinhamento com o negócio.

O público-alvo do Programa Integrar são todos os novos colaboradores do Grupo SABEMI, que ao ingressarem em novo ambiente organizacional precisam absorver diversas informações para desempenharem uma excelente entrega profissional e ainda se sentirem seguros para contribuir com o crescimento da empresa e seus negócios.



## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 O Valor da Integração de novos profissionais

Ao integrar um profissional, a empresa mostra o valor que ele tem para o contexto do negócio. Ou seja, ele está ali para agregar valor, propor um diferencial na sua nova função. Promovendo a integração a organização está realizando a gestão de pessoas alinhada ao core business.

Dutra (2006) define Gestão de Pessoas como um conjunto de políticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo.

Essa integração/socialização é fundamental para a sensibilização do colaborador em seus primeiros momentos organizacionais. O processo de socialização vivido pelo indivíduo ao ingressar em um novo ambiente é que denominamos de integração.

Para Chiavenato (1999) a socialização representa uma etapa importante de inicialização, principalmente como elemento de relacionamento de negócios de longo prazo entre organização e o novo profissional.



Para o autor:

após vencerem os obstáculos do processo seletivo, os candidatos são admitidos na organização e se tornam seus novos membros e ocupantes de cargos. Contudo, antes que eles iniciem suas atividades, as organizações procuram integra-los em seu contexto, condicionando-os às suas práticas e filosofias predominantes através de cerimônias de iniciação e de aculturação social, ao mesmo tempo em que tentam o desprendimento de antigos hábitos e prejuízos arraigados e indesejados, que devem ser banidos do comportamento do recém-iniciado. Dá-se o nome de socialização organizacional à maneira como a organização recebe os novos funcionários e os integra à sua cultura, ao seu contexto e ao seu sistema para que eles possam comportar-se de maneira adequada às expectativas da organização (...) O novo participante deve renunciar a um certo grau de sua liberdade de ação para poder ingressar na organização e seguir os seus preceitos internos (...) A organização procura induzir a adaptação do comportamento do indivíduo às suas expectativas e necessidades. Enquanto isso, o novo participante procura influenciar a organização e o seu gerente superior para criar uma situação de trabalho que lhe proporcione satisfação e o alcance de seus objetivos pessoais. Trata-se de um processo de quatro mãos em que cada uma das partes tenta influenciar e adaptar a outra aos seus propósitos e conveniências: de um lado a socialização e, de outro, a personalização. (CHIAVENATO, 1999, p.151)

Nesta definição é possível afirmar que o processo de integração, processo de socialização ou qualquer outro nome que se dê à Integração organizacional, é uma experiência simbólica da cultura organizacional e é usada para estabelecer se o novo colaborador tem aderência ou não ao perfil organizacional e seus valores de negócio, se sim, após esse processo ele é capaz de propagar a cultura organizacional, tornando-se embaixador da marca e da excelência organizacional.



Esse diferencial competitivo das empresas, em valorizar o capital humano e investir em seu desenvolvimento desde o primeiro contato com a organização, promove ganhos significativos aos negócios. Robbins (2010) assinala cultura como um sistema de valores compartilhados pelos membros de uma organização que a diferencia de outro.

Lacombe (2005, apud PFERFFER) ainda ressalta que na busca da vantagem competitiva duradoura “o que é mais difícil de ser imitado é a forma como a empresa administra seus recursos humanos e obtêm deles o comprometimento, a lealdade e a dedicação”.

A importância desta etapa é enfatizada por Gil (2001) quando definiu a integração como um processo educacional de curto prazo que possibilita que o indivíduo entenda com clareza as atividades da empresa e o que se espera dele. Neste processo diversas informações são compartilhadas e buscar formas atuais e modernas de absorção de conteúdo é um fator importante na construção deste primeiro desenvolvimento/treinamento organizacional.

Nesta linha de construção, Garcia e Araújo (2010) inferem que “treinar é sinônimo de um processo que oferece condições que facilitem a aprendizagem e a plena integração das pessoas na organização”. Logo, “é um processo de assimilação cultural em curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimento, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho” (MARRAS, 2001). Ao conseguir fazer com que o entrante absorva os conhecimentos promovidos na integração, em um curto espaço de tempo, a empresa gerará um grande impacto na vantagem competitiva.



## 1.2 Importância de se ter um Programa de Integração

Para a Sociologia a integração é como uma unificação social, um processo que assegura a inteireza de um grupo de indivíduos ou de uma organização. Neste sentido, o papel de um programa de integração é fundamental, pois os valores da organização estão nas relações estabelecidas entre as pessoas que estão conectadas a ela e os negócios estabelecidos por meio delas.

Através da Integração Organizacional, propõe-se combater o desconhecido a respeito da empresa, a falta de informação sobre os produtos e serviços, a fim de que, internamente, assegure produtividade e, externamente, consiga aumentar as vendas e, conseqüentemente, os lucros.

Segundo Chiavenato (2004), dentre as vantagens da Integração, podemos citar:

- Reduzir a ansiedade das pessoas: A ansiedade suscita principalmente nos recém-contratados, devido ao receio de algo dar errado, nos primeiros dias de trabalho. Com as informações de integração é possível minimizar essa ansiedade, para alguns o medo e até insegurança causada pela mudança e pelo novo.
- Reduzir a rotatividade: A redução dos recém-contratados, no período inicial é o receio de não se sentir parte da organização, não estar engajado com o novo ambiente organizacional e não se sentir bem-vindo.





- Economizar tempo: Quando o colaborador, não é bem orientado é preciso que ele saia procurando informações básicas ou procedimentos dentro da organização, e com isto acaba perdendo tempo na sua jornada de trabalho. Por isso, é de suma importância a orientação inicial para que o novo profissional se sinta rapidamente inserido ao ambiente organizacional e tenha acesso as principais informações que lhe trarão segurança para o desempenho de suas atividades.
- Para desenvolver expectativas realísticas: Os novos profissionais iniciam com grandes expectativas em seu novo ambiente de trabalho, e o bem acolher neste primeiro contato é parte da estratégia de reter talentos e promover o engajamento. O programa é considerado como um influenciador inicial promovendo a satisfação dos funcionários.

Quando uma organização contrata um novo talento, a empresa espera que esse profissional agregue valor ao negócio e que traga consigo criatividade e comprometimento. No entanto, para que essa expectativa seja consolidada no dia a dia é preciso considerar que muitos fatores estão envolvidos nesse contexto. Dentre esses, além da bagagem de competências técnicas e comportamentais que o colaborador recém-contratado traz consigo, torna-se necessário que ele se sinta parte da equipe.

Toda organização precisa de uma metodologia e de estratégias para a integração de novos colaboradores. A assimilação adequada de um colaborador facilita o seu relacionamento com as várias áreas da organização,



o entendimento dos produtos e serviços oferecidos o motiva para o desempenho e o sucesso pessoal, da equipe e da empresa.

Boog (2006), em seus estudos discorre sobre dois modelos de programas de integração que são comumente utilizados nas organizações, são eles:

- Programa de Integração Geral: destina-se a todos os novos colaboradores, exceto aos que ocupam cargos de lideranças, pois devido à sua função estratégica, precisam de um programa mais específico. Realizados por representantes do RH, estes programas possibilitam ao novo profissional ter uma visão geral da organização, conhecerem a história da empresa, as instalações e características do ambiente de trabalho.
- Programa de Integração para Gestores: destinados a todos os gestores recém contratados ou promovidos. Neste tipo de programa é abordado, estrategicamente, característica e particularidades das áreas parceiras com as quais o novo gestor irá se relacionar.

Um Programa de Integração envolve muito mais do que o mero repasse de informações. A diferença entre um programa de Orientação e um de Integração é a mesma diferença entre conhecer a nova empresa, e tornar-se parte dela. Tornar-se parte dela pressupõe interdependência e benefícios para ambas as partes. “Se as organizações querem atingir seus objetivos da melhor maneira possível, elas precisam saber canalizar os esforços das



pessoas para que também atinjam os seus objetivos individuais, e que ambas as partes saiam ganhando.” (CHIAVENATO, 1999, p.5)

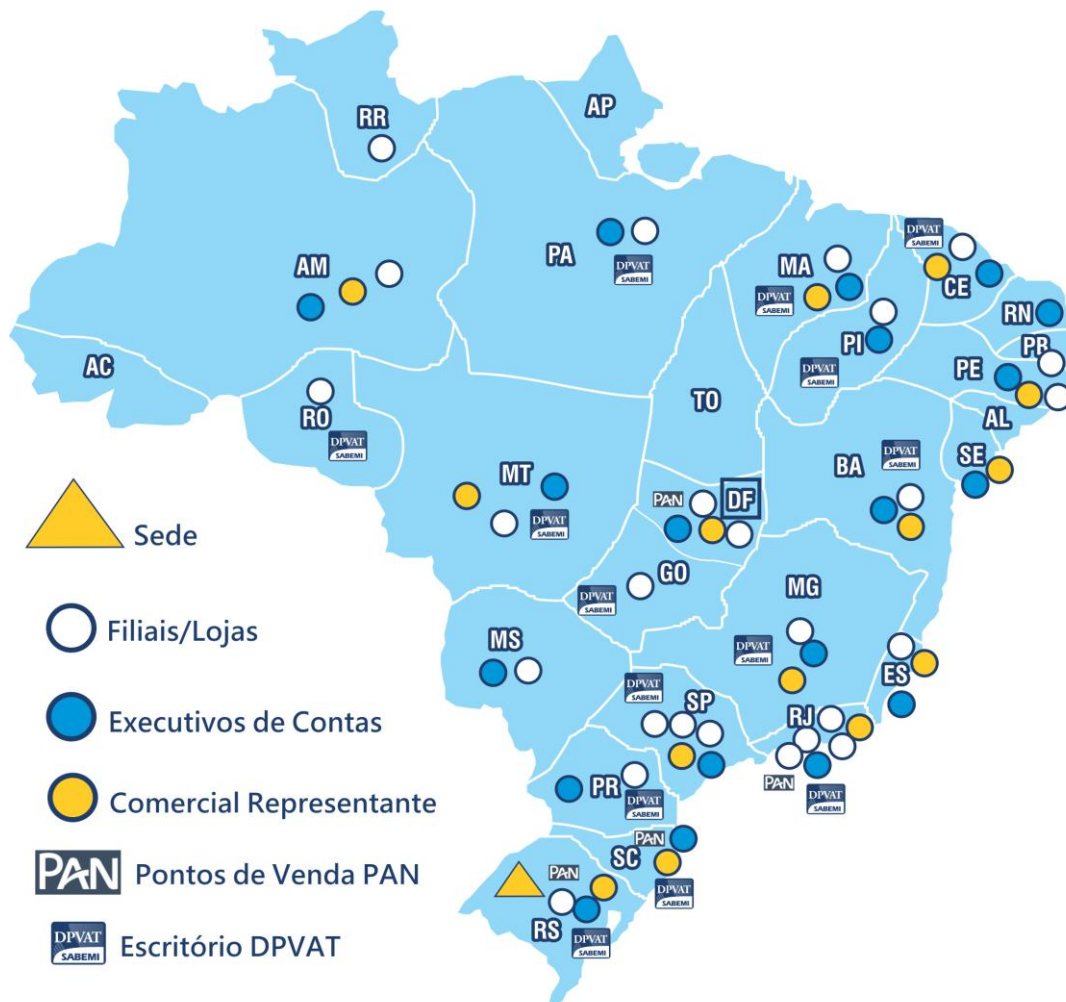
### **1.3 O contexto organizacional: SUA INTEGRAÇÃO COMEÇA AQUI**

O Grupo SABEMI é formado pela SABEMI Previdência Privada, pela holding SABEMI Participações S.A., que tem como subsidiárias a SABEMI Negócios e a SABEMI Tec, e pela holding Severo Participações S.A., constituída em 2017 para controlar a SABEMI Seguradora – que tem como propósito ampliar o foco na governança e nas operações da empresa. A SABEMI Negócios e a SABEMI Tec prestam serviços para o próprio Grupo. Já a SABEMI Seguradora e a SABEMI Previdência atendem servidores públicos federais, estaduais e municipais, além de militares das Forças Armadas, aos quais oferecem produtos e serviços de seguros, incluindo DPVAT, e assistência financeira, que contempla o crédito consignado. Por intermédio da seguradora, a SABEMI também estrutura e lança Fundos de Investimento em Direitos Creditórios (FIDCs) em parceria com reconhecidos players do mercado.

Sediada em Porto Alegre/RS, a empresa foi fundada em 1973 pelo atual presidente do Conselho de Administração e diretor-presidente do Grupo SABEMI, Antonio Tulio Lima Severo. Com atuação nacional, possuímos 32 filiais, distribuídas por 22 estados brasileiros, mais o Distrito Federal. Nossa companhia alcançou a marca de mais de 980 mil clientes atendidos em todo o Brasil por uma rede de 1.114 representantes e corretores. Hoje com 670



colaboradores, dos quais 66,77% estão localizados na região Sul, 6,01% estão na região Centro-Oeste, 4,21% na região Norte, 15,64% atuam na região Sudeste, 7,37% no Nordeste.



**Figura 1 - Mapa de atuação do Grupo SABEMI**

Tem como visão ser uma empresa de destaque nacional, em constante crescimento, reconhecida pela execução no relacionamento com seus parceiros e clientes com resultados altamente atrativos.



Possui em sua missão a satisfação dos seus clientes e colaboradores:

***Missão:***

Atuar na concessão de crédito e seguros de pessoas através de parcerias exitosas que assegurem o crescimento sustentável da organização, a satisfação dos clientes e colaboradores, permitindo que os acionistas tenham o maior retorno do seu investimento.

Além de compartilhar dos seguintes valores:

- Seriedade nos negócios
- Atitudes proativas e comprometimento
- Excelência no trabalho em equipe
- Respeito e confiança mútua
- Meritocracia

Em 2018, novamente o Grupo SABEMI foi contemplado com prêmios, títulos e inclusão em rankings de seus segmentos de atuação, demonstrando sua preocupação com o seu público interno, com a inovação e seus clientes:





Figura 2 – Prêmios do Grupo SABEMI

Desde 2013 a empresa adota o Balance ScoreCard como metodologia de mapa estratégico da empresa, considerando em sua perspectiva de pessoas e aprendizado como base do mapa e sustentação para todos os projetos estratégicos, assim foi consolidada a promoção da excelência empresarial através do estímulo ao desenvolvimento de competências e retenção de talentos. Bem como promover tecnologias atualizadas que atendam às necessidades da organização.

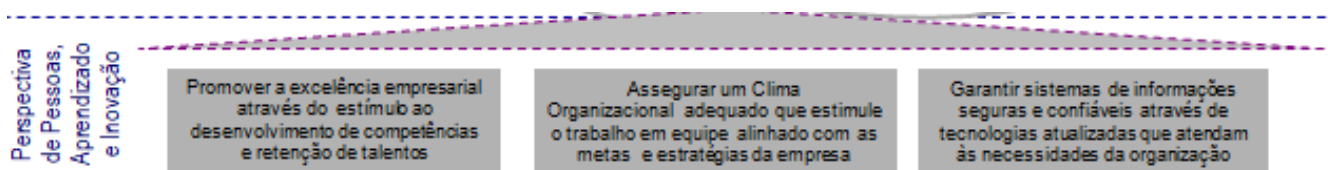


Figura 3 – Base do Mapa Estratégico (BSC)



Em pesquisa de clima, ano após ano, quando os colaboradores são questionados se a empresa os faz sentirem bem-vindos os índices são excelentes e chamam a atenção para esse diferencial do Grupo SABEMI: o bem acolher seu capital humano.

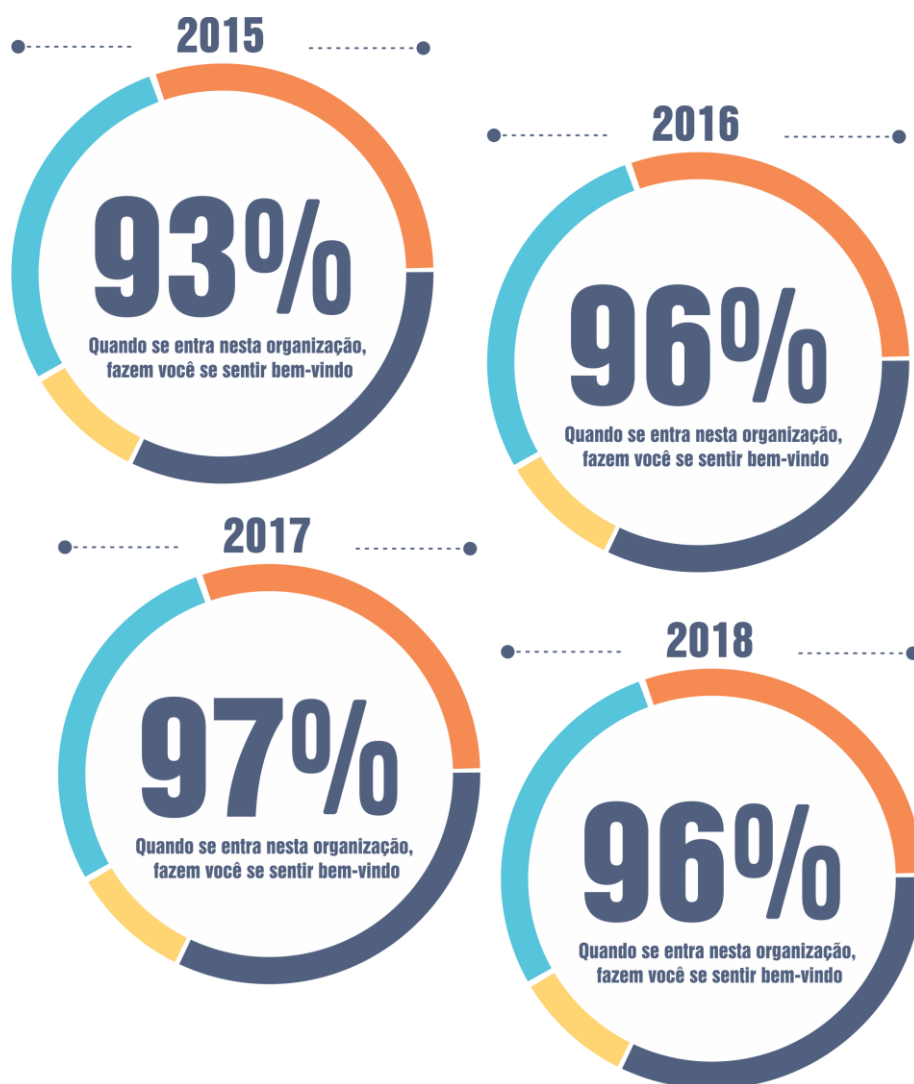
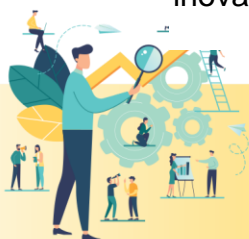


Figura 4 - Indicadores em pesquisa de clima

Diante dos expostos a empresa tomou a decisão de promover e investir num programa de integração de novos colaboradores que promovesse maior engajamento e inovasse na experiência do novo profissional com a empresa. Não restam dúvidas de que a criação de um projeto que demanda este desafio, inovação da experiência do novo profissional, está atrelado à tarefa intensa e



significativa de conquistar o comprometimento de colaboradores e equipes, pois fortalecer competências, repassar os valores, objetivos e a cultura da organização correspondem a ações que exigem dedicação de tempo e recursos no treinamento e desenvolvimento.

Diante destes dados, este case tem como objetivo apresentar as estratégias utilizadas pela área de Recursos Humanos do Grupo SABEMI na condução semanal do Programa Integrar. Através de uma pesquisa exploratória descritiva na forma de estudo de caso, e ainda, utilizando como coleta de dados à pesquisa documental, pretende-se apresentar as respostas que o Grupo SABEMI obteve com a implantação e investimento no programa, a melhora do índice de satisfação, o engajamento dos novos profissionais e, conseqüentemente, o melhor resultado organizacional.

## **2. TRANSFORMANDO A EXPERIÊNCIA**

### **2.1 A Pré-Experiência**

O Grupo SABEMI realiza há muitos anos sua integração de novos profissionais, um processo que é de responsabilidade da equipe de treinamento e desenvolvimento, com a contribuição de outras áreas da organização, os facilitadores. (Anexo 01) O valor deste processo sempre esteve presente na gestão de pessoas da empresa, que prioriza a integração do novo profissional antes de sua ida ao setor de atuação/contratação.





A integração na SABEMI inicia no primeiro contato feito pelas recrutadoras da empresa ao ainda pré-candidato à oportunidade na empresa. Nesta fase, as profissionais falam da empresa, sua breve história, seus principais negócios, sua estrutura de atuação, seus reconhecimentos e seus benefícios. Neste momento o possível colaborador da empresa já vive um primeiro contato com informações acerca da SABEMI.

O segundo contato, feito pelas recrutadoras, visa o retorno positivo ou negativo referente ao processo seletivo iniciado junto à organização. Se positivo, as profissionais promovem calorosamente as boas-vindas e informando que o processo seguirá com o profissional de administração de pessoal.

O terceiro contato, quando o profissional deixa de ser candidato e passa a ser o profissional escolhido para ocupar a vaga, é realizado pela profissional de administração de pessoal, responsável pela coleta de documentação e agendamento de exames admissionais. Nesta nova fase, a colaboradora certifica-se se o profissional ficou com alguma dúvida e com uma mensagem calorosa via fone e e-mail dá as boas-vindas ao Grupo SABEMI, colocando-se à disposição para qualquer dúvida sobre esse início na vida organizacional.

O quarto contato, na semana anterior ao início das atividades, é do profissional de desenvolvimento da SABEMI, que realiza contato para combinar o horário de início e comunicar do processo de integração. Aos colaboradores de outros estados o processo tem o cuidado de promover a melhor experiência desde o momento que o colaborador deixa sua cidade



até seu retorno. Nestes casos são comunicadas as políticas de viagem, emitidas as passagens e reservas de hotel.

Nesta fase é criado um grupo de comunicação com os profissionais ingressantes, usando da tecnologia WhatsApp há o acompanhamento e é possível tirar dúvidas nestes dias que antecedem seu início, garantindo maior segurança e tranquilidade para esses profissionais que decidiram iniciar na empresa. Aqui eles também recebem o arquivo digital do código de conduta, para conhecer melhor a organização e no seu primeiro dia participar de um quiz.

Essa pré-experiência é um investimento da organização para tornar a relação neste início de trabalho mais humanizado e amparado na valorização do talento humano, em vista de oportunizar um maior comprometimento dos indivíduos com os objetivos organizacionais, além de buscar eliminar a insegurança, a ansiedade e o medo do novo ambiente de trabalho.

## **2.2 A Experiência**

Os colaboradores iniciam na empresa, neste momento o profissional de desenvolvimento os recepcionam na entrada da organização, os conduzindo até a sala de atividades da integração. Na sala, preparada com café e biscoitos para o início do dia, os novos profissionais são recebidos e acolhidos, com uma rodada simples de boas-vindas e apresentação, dizendo seu nome, qual sua última experiência e sua expectativa neste momento.



Uma novidade para a SABEMI é apresentada neste momento, uma caixa é entregue ao profissional que a abre, dentro possui o crachá, um caderno, caneta, squeeze e botons da empresa e de suas conquistas, além disso, tem um mapa com a realidade aumentada, que será apresentada ao longo do dia aos colaboradores. (Anexo 02)

Com o kit-integração, o novo profissional poderá realizar anotações dos conteúdos que serão apresentados, colaborar com a diminuição de copos plásticos com seu squeeze e começar a se sentir parte da empresa com seu crachá funcional e botons organizacionais.

A Integração de novos colaboradores (não gestores) é conduzida em dois dias, em que o processo é desenvolvido por diversas áreas da empresa. São os facilitadores que dominam os processos que apresentam aos novos profissionais.

### **2.2.1 O Start: contato com a cultura organizacional**

O primeiro conteúdo transmitido faz parte da cultura organizacional, como história da empresa, missão, visão, valores, o negócio, sua distribuição nos canais de atuação, o código de conduta e a Realidade Aumentada.

O novo colaborador por meio do game discorre sobre os conteúdos da história da empresa, no quiz do código de conduta aprende de forma moderna os conteúdos e os preceitos. (Anexo 03)

Além disso, a Realidade Aumentada é conduzida com os novos profissionais nesta primeira manhã na empresa. No seu celular eles



navegam pelo prédio da SABEMI consumindo conteúdos que vão desde mensagens da diretoria, histórico, competências comportamentais esperadas dos profissionais da empresa, até um tour completo pela matriz da organização. (Convite a viver a experiência Anexo 04)

Essa experiência virtual do novo colaborador abandona o modelo tradicional, investindo em novas formas de aprendizagem do adulto na organização, inovando e transformando esse primeiro contato com a empresa.

Neste primeiro dia, o colaborador também conhece sobre os benefícios ofertados pela empresa, como fazer registro de seu ponto, como administrar plano de saúde. Além de fazer seus primeiros registros e assinatura de contrato na empresa. Também no primeiro dia, o novo integrante conhece os canais de comunicação da empresa, suas ações de endomarketing, os detalhes do Programa de Participação de Resultados (PPR) e conhece a plataforma de desenvolvimento (EAD) que acompanhará ele ao longo de sua vida organizacional, proporcionando diversos treinamentos.

### **2.2.2 O Business: contato com o negócio**

Para ser produtivo e acelerar a contribuição para os resultados organizacionais, o novo profissional deve conhecer sobre o negócio, nesta etapa são diversas informações compartilhadas sobre produtos, regras e sistemas. Aqui o novo profissional tem uma grande carga de informação e



para contribuir com a fixação do conteúdo a integração promove games sobre o tema.

Segundo Chiavenato (1999), com a globalização, o grande diferencial e vantagem competitiva hoje são as pessoas, responsáveis por gerar inovação, por produzir, por vender, atender o cliente, liderar, motivar, gerenciar, etc.

Ao falar em organizações, obrigatoriamente temos que falar nas pessoas que as formam e que as conferem personalidade. Com fins de mobilizar e potencializar o trabalho das pessoas, algumas práticas gerenciais estão sendo revistas, de maneira que, ao invés de investir diretamente em produtos, serviços e clientes, as organizações estão investindo em pessoas, que criam, atendem, sabem satisfazer e encantar os clientes.

Nesta linha de pensamento, a SABEMI promove o game como diferencial e inovação, tornando a aprendizagem mais eficiente, promovendo trocas e reflexões sobre os assuntos.

### **2.2.3 A Estratégia: contato com o planejamento estratégico**

Como uma das estratégias para fazer que os novos profissionais sejam parte da organização, a empresa convida a área de planejamento estratégico para apresentar os processos e fluxos da empresa, o BSC (mapa estratégico), os principais indicadores, além de reforçar a MVV (missão, visão e valores) da organização.



Se o desenvolvimento e conhecimento humano estão associados ao sucesso da organização, promover esse momento de integração com as estratégias organizacionais é fundamental para dar aporte essa premissa. Gil (2009) enfatiza que as pessoas passariam a ser reconhecidas como fornecedores de conhecimento, habilidades, capacidades e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações: a inteligência.

#### **2.2.4 A Segurança: contato com as regras de segurança**

Pela característica de seu negócio e por trabalhar com diversas informações de clientes por meio de sistemas, na integração é fundamental que o novo profissional saiba os cuidados que deve ter com os dados e sistemas da organização, por meio da Segurança da Informação.

Garantir que a integração contribua com o negócio e suas regras é um dos objetivos neste processo, por isso o cuidado com o tema é exposto logo no início de sua trajetória profissional.

#### **2.2.5 O Tour: contato direto nas áreas de apoio da empresa**

Mesmo com o tour virtual presente na realidade aumentada, a SABEMI não abre mão do tour pelos setores da matriz, pois neste processo o profissional tem a oportunidade de conhecer colegas que poderão auxiliá-lo no dia a dia. Uma forma de proporcionar conhecimento geográfico das áreas e aproximar as pessoas.



## 2.3 Outras experiências

A SABEMI atua nacionalmente, com lojas próprias espalhadas pelo país, e possui profissionais vendedores que não fazem integração na sua matriz. A integração desses profissionais é realizada pelo supervisor de loja, que recebe o kit-integração e realiza a integração com os mesmos conteúdos via WebAula (EAD). (Anexo 05)

Mesmo a distância a empresa deseja que os profissionais possuam a mesma experiência de integração vivida na matriz, por isso o tour virtual presente na realidade aumentada e o envio breve do kit-integração.

Outra experiência diferenciada vivida no processo de integração é a dos gestores. Esses profissionais realizam a integração de dois dias, como os demais, e após o término deste período eles continuam com integração com outras áreas da organização, aprofundando os temas necessários para uma excelente gestão. A integração do gestor, ao total, chega a levar uma semana, um investimento no desenvolvimento inicial deste profissional para um excelente início de atuação.

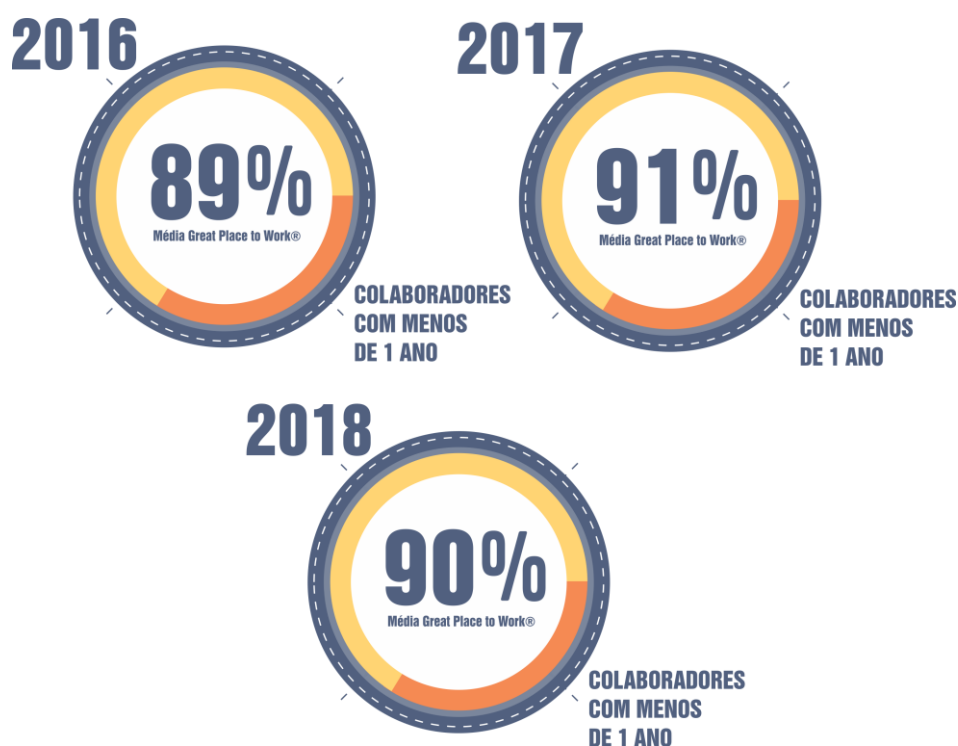
## 3 AVALIAÇÃO E RESULTADOS DO CASE

Promover uma integração que assegure que o profissional tenha o conhecimento dos conteúdos organizacionais e se sinta engajado com a empresa e contribuindo para os resultados da empresa é o objetivo para qualquer organização que investe neste processo.



A SABEMI também busca alcançar esses objetivos e por meio de indicadores e pesquisas mensura se seu processo de integração está contribuindo para isso.

O Programa demonstrou-se altamente eficaz com os objetivos almeçados pela organização, além disso, proporcionou o crescimento do índice de satisfação de colaboradores com menos de 1 ano de empresa na pesquisa de clima a partir de 2017, ano de implantação do programa. Conforme apresentamos abaixo:



**Gráfico 2 – Pesquisa de clima**

Além disso, o índice de colaboradores com menos de um ano de empresa, satisfeitos com o momento de ingresso na organização foi de excelente:





**2018**



**COLABORADORES  
COM MENOS  
DE 1 ANO**

Indo além, o programa melhorou a percepção dos colaboradores nas questões relacionadas ao treinamento e desenvolvimento de pessoas.

Conforme dados:



**Gráfico 3 – Pesquisa de clima**

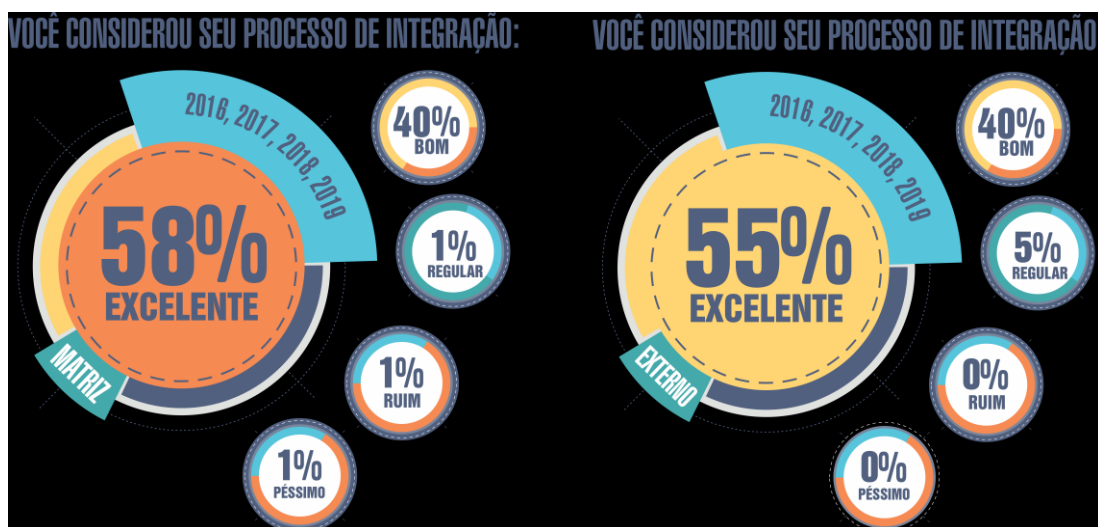
Em pesquisa realizada com os colaboradores admitidos nos últimos 4 anos, podemos observar que o programa tem alto índice de relevância para o público interno:





Gráfico 4 – Pesquisa Interna

Se olharmos o dado de relevância do programa de integração, de forma geral (todos os anos mensurados), dividido entre matriz e externo, percebemos que não há diferenciação expressiva entre os colaboradores.



Quando questionados sobre o quanto a integração contribuiu para o entendimento do negócio e indicadores, o retorno foi:

**VOCÊ CONSIDERA O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO IMPORTANTE PARA MELHORAR OS INDICADORES DE NEGÓCIOS DA ORGANIZAÇÃO**

	2016	2017	2018	2019
CONCORDO PLENAMENTE	86%	82%	82%	90%
CONCORDO PARCIALMENTE	10%	16%	17%	10%
NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	4%	2%	1%	0%
DISCORDO PARCIALMENTE	0%	0%	0%	0%
DISCORDO PLENAMENTE	0%	0%	0%	0%

**NA SABEMI, SUA INTEGRAÇÃO FOI FUNDAMENTAL PARA O ENTENDIMENTO DO NEGÓCIO**

	2016	2017	2018	2019
CONCORDO PLENAMENTE	69%	70%	70%	71%
CONCORDO PARCIALMENTE	24%	25%	25%	25%
NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	7%	4%	4%	4%
DISCORDO PARCIALMENTE	0%	0%	1%	0%
DISCORDO PLENAMENTE	0%	1%	0%	0%

E se o investimento em tecnologia e no processo de integração como um todo era válido para o negócio da empresa, os indicadores são ainda melhores:

**VOCÊ CONSIDERA QUE O INVESTIMENTO NESTE PRIMEIRO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL (A INTEGRAÇÃO) É VÁLIDO PARA O NEGÓCIO.**

	2016	2017	2018	2019
CONCORDO PLENAMENTE	93%	89%	91%	90%
CONCORDO PARCIALMENTE	7%	9%	9%	6%
NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	0%	2%	0%	4%
DISCORDO PARCIALMENTE	0%	0%	0%	0%
DISCORDO PLENAMENTE	0%	0%	0%	0%



Os comentários da pesquisa de integração corroboram para a excelência do processo de integração do Grupo SABEMI, bem como para as pessoas e para o negócio. (confira no Anexo 05)

Além disso, a empresa, diante do investimento realizado no desenvolvimento de tecnologia moderna da realidade aumentada, promoveu para toda a organização uma exposição para que esses pudessem, em primeira mão, viver essa experiência. Os colaboradores externos foram convidados para na plataforma de educação a distância viver essa nova experiência com a empresa. (Anexo 06)

## **CONCLUSÃO**

O mercado está em constante competitividade, o que nos chama atenção sobre a importância do desenvolvimento de novos colaboradores para que esses rapidamente possam contribuir com o negócio.

Fazer com que um novo profissional fique seguro e perfeitamente à vontade desde o seu primeiro dia de trabalho não é apenas um detalhe de delicadeza humana que devemos a todos, mas também se constitui uma estratégia gerencial.

À medida que o indivíduo passa a ser inserido em uma nova realidade profissional, ele está sujeito a algumas variáveis de adaptação que podem afetar diretamente o seu rendimento. Identificando isto, a SABEMI passa a se preocupar com a maneira de receber seus novos integrantes, já que a forma



como ele é conduzido tem relação direta com o sucesso do seu desempenho e produtividade na organização.

Por sua vez, os programas de integração de novos colaboradores são uma iniciativa de grande valor agregado, os quais possibilitam significativo impacto no desempenho organizacional. Ressalte-se que, uma vez o colaborador sentindo-se membro integrante e participativo na construção dos resultados da organização, ele responde rápida e positivamente na entrega de suas atividades na estrutura organizacional. Caso contrário, não saberá como conduzir-se e o fará mecanicamente, sem conhecimento do significado de sua atividade na contribuição do resultado final da organização.

Os impactos do Programa de Integração são positivos para o desempenho do colaborador e, por conseguinte para a empresa, considerando que, a partir do momento que o indivíduo compreende seu papel na estrutura organizacional ele envolve-se no processo, e sente-se parte da “engrenagem organizacional”, participando ativamente dos processos que permeiam o negócio da empresa, alcançando assim a finalidade precípua do programa.

Além de tudo isso, a integração é uma grande oportunidade de atração, retenção e engajamento do colaborador. É o momento em que ele entende e se orgulha de fazer parte daquele todo. Quando o novo profissional se sente acolhido, orientado e integrado a organização, e não apenas inserido nela, as possibilidades de que este profissional se sinta motivado e comprometido com o trabalho e com os resultados da empresa são maiores. Desta forma, os



profissionais de recursos humanos que investem no Programa de Integração estarão cumprindo a meta de contribuir para o sucesso da empresa.

O Grupo SABEMI investiu em um programa que foi construído com base em seu planejamento estratégico, potencializando as experiências dos novos profissionais, desenvolvendo tecnicamente e comportamentalmente as pessoas no seu primeiro contato organizacional. Com essa estratégia é possível garantir agilidade na contribuição que novo profissional veio promover na empresa que o contrata.

Conclui-se, portanto que o sucesso do Programa de Integração facilita a identificação dos novos colaboradores com os valores e objetivos organizacionais, corroborando para o uso desta técnica como um mecanismo estratégico em gestão de pessoas.

O programa tem continuidade e é validado pelo público interno que deseja refazer o processo. Os resultados alcançados por ele e pelas pessoas que ingressaram foram satisfatórios para a gestão e desenvolvimento de pessoas, além do potencial apresentado para o desafio organizacional de torná-lo estratégico, conectado ao core business e inovador.

### **INFORMAÇÕES DO AUTOR:**

Maurício Silveira é Relações Públicas, Pós-graduado em Comunicação Estratégica-Senac. Na posição de Especialista de Comunicação e Desenvolvimento é responsável, entre outras, pela comunicação corporativa, gestão do clima, desenvolvimento de pessoas.



## BIBLIOGRAFIA

ARAÚJO, Luis César G. de, GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de Pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2ªed. São Paulo: Atlas, 2010.

BOOG, Gustavo G. e BOOG, Madalena T. (Coord.) **Manual de Treinamento e Desenvolvimento: processo e operações**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas**. 1ªed. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, Carlos Antonio. **Gestão de Pessoas – Enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2009.

LACOMBE, F.J.M. **Recursos Humanos: Princípios e tendências**. 2ª São Paulo: Saraiva, 2005.



MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico.** 4ªed. São Paulo: Futura, 2001.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do Comportamento Organizacional.** São Paulo: Pearson, 2010.







# PROGRAMA INTEGRAR

Sua carreira na SABEMI começa aqui!



## GRUPO SABEMI

Seguros, Previdência & Serviços Financeiros

**SerHumano** Top 2018  
ABRH-RS

**Great Place To Work.** Melhores Empresas Para Trabalhar Rio Grande do Sul 2018

2018 melhores empresas para trabalhar vocês/s/a

