www.revistaft.com.br

Revista FT | ISSN 1678-0817 | v. 30, n. 164, 2026 | DOI: 10.69849/384bfw83

Programa de multiplicadores na integração de técnicos de enfermagem: relato de experiência de um hospital na acolhida e acompanhamento de novos profissionais

The multiplier program in the integration of nursing technicians: an experience report on the welcoming and support of new professionals in a hospital

Gabriele Schek[1]
Márcia Nunes da Encarnação[2]

Resumo

Estratégias estruturadas de acolhimento e acompanhamento de novos colaboradores são fundamentais para facilitar sua inserção no ambiente de trabalho, fortalecer o engajamento e promover uma integração mais efetiva à equipe. Nesse contexto, as organizações têm direcionado esforços crescentes para a construção, o planejamento e a implementação de processos de integração cada vez mais estruturados, dinâmicos e alinhados às suas necessidades institucionais.O Objetivo deste estudo é descrever a experiência de implantação do Projeto Multiplicadores, uma estratégia de educação corporativa destinada ao acolhimento, integração e acompanhamento de técnicos de enfermagem recém-admitidos. Trata-se de um relato de experiência, de abordagem qualitativa e caráter descritivo que delineia as atividades desenvolvidas no Projeto Multiplicadores, voltado ao acolhimento, integração e acompanhamento de técnicos em Enfermagem recém-admitidos em um Hospital de médio porte localizado em um município da serra gaúcha. Os resultados evidenciam a diminuição das taxas de rotatividade de profissionais da instituição. Conclui-se que iniciativas para a integração de novos funcionários fortalecem o engajamento profissional, promovem a retenção de talentos e contribuem para a

[1] Hospital do Círculo – Caxias do Sul – Rio Grande do Sul – Brasil. ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8476-788X
[2] Hospital do Círculo – Caxias do Sul – Rio Grande do Sul – Brasil. ORCID: https://orcid.org/0009-0008-8723-9466

melhoria dos indicadores institucionais, incluindo a redução das taxas de rotatividade em diferentes setores da organização.

Palavras-Chave: Onboarding; Integração de profissionais; Educação corporativa em saúde.

Abstract
Structured strategies for welcoming and supporting new employees are essential to facilitate their integration into the workplace, strengthen engagement and promote more effective integration into the team. In this context, organizations have increasingly focused their efforts on developing, planning, and implementing increasingly structured and dynamic integration processes aligned with their institutional needs. The objective of this study is to describe the experience of implementing the Multipliers Project, a corporate education strategy designed to welcome, integrate, and support newly hired nursing technicians. This is an experience report with a qualitative approach and descriptive design, outlining the activities carried out as part of the Multipliers Project, which focuses on welcoming, integrating, and supporting newly hired nursing technicians at a medium-sized hospital located in a municipality in the Serra Gaúcha region. The results demonstrate a decrease in staff turnover rates at the institution. It is concluded that initiatives aimed at integrating new employees strengthen professional engagement, promote talent retention, and contribute to the improvement of institutional indicators, including the reduction of turnover rates across different sectors of the organization.

Keywords: Onboarding; Professional integration; Corporate education in healthcare.

1 Introdução

Todos os anos, inúmeros profissionais de saúde iniciam sua trajetória em novas organizações, vivenciando um período marcado por expectativas, inseguranças e desafios relacionados à adaptação ao ambiente de trabalho. Nesse contexto, o ingresso em uma nova instituição exige não apenas o desenvolvimento das atividades inerentes à função, mas também a compreensão da cultura organizacional, das rotinas assistenciais e das relações interpessoais estabelecidas no setor (GODINHO et al., 2023). Assim, a fase inicial de integração é essencial para favorecer o sentimento de pertencimento, reduzir incertezas e promover a adaptação do funcionário ao novo contexto profissional.

Estratégias estruturadas de acolhimento e acompanhamento de novos funcionários, tornam-se fundamentais para facilitar a inserção do profissional, fortalecer seu engajamento e contribuir para uma integração mais efetiva à equipe (DOLCE, 2026). Estes fatores representam os motivos pelos quais as organizações estão mais focadas na construção, planeamento e

implementação de processos de integração criativos, dinâmicos e adaptados às suas necessidades (SILVA, 2025).

Autores destacam que, o acolhimento e o acompanhamento de novos funcionários integram o processo de onboarding, definido como uma estratégia organizacional voltada à socialização e incorporação de novos profissionais ao ambiente de trabalho. Por meio desse processo, busca-se promover a adaptação do profissional de saúde à cultura institucional, às atribuições do cargo e às dinâmicas da equipe, contribuindo para uma maior satisfação profissional e melhores resultados organizacionais (GILES, 2022).

O principal objetivo das organizações ao adotarem processos de onboarding é estabelecer uma relação duradoura com os novos funcionários, proporcionando condições para que desenvolvam, de forma ágil e segura, as competências necessárias ao desempenho de suas atribuições. Além disso, busca-se favorecer uma adaptação eficiente ao ambiente de trabalho, permitindo que os profissionais contribuam efetivamente para o alcance dos objetivos institucionais. Nesse contexto, o desempenho do funcionário também está relacionado aos recursos disponibilizados pela organização, incluindo o suporte oferecido pelos colegas de equipe e a infraestrutura necessária para a execução das atividades laborais (BELL, 2021).

Nesta perspectiva, a participação da equipe no processo de acolhimento e integração de novos profissionais mostra-se fundamental para o sucesso das estratégias de onboarding. São as equipes que detêm conhecimento prático sobre as rotinas, fluxos de trabalho, cultura local e particularidades da assistência de enfermagem, o que os torna referências importantes para orientar e apoiar os recém-admitidos durante o período inicial de adaptação. A proximidade cotidiana favorece a troca de experiências, o esclarecimento de dúvidas e a construção de vínculos profissionais, contribuindo para uma inserção mais segura e efetiva no ambiente de trabalho.

Além dos benefícios para os novos funcionários, a participação ativa da equipe como multiplicadores representa uma importante estratégia de valorização profissional. Ao assumirem o papel de acolher, orientar e acompanhar os recém-contratados, esses profissionais tornam-se protagonistas no processo de desenvolvimento institucional, fortalecendo competências relacionadas à liderança, comunicação, trabalho em equipe e educação continuada.

Embora a literatura apresente evidências sobre a importância do onboarding para a adaptação e retenção de profissionais, ainda são escassos os estudos que enfatizam o

protagonismo da equipe de trabalho como agente central nesse processo, especialmente no contexto dos serviços de saúde. Nesse sentido, torna-se relevante ampliar as discussões sobre modelos de integração que valorizem a participação ativa dos trabalhadores, estimulando uma abordagem colaborativa e compartilhada do acolhimento organizacional.

2 OBJETIVO

Descrever a experiência de implantação do Projeto Multiplicadores, uma estratégia de educação corporativa destinada ao acolhimento, integração e acompanhamento de técnicos de enfermagem recém-admitidos.

3 METODOLOGIA

Trata-se de um estudo descritivo, do tipo relato de experiência, que delineia as atividades desenvolvidas no Projeto Multiplicadores. O relato de experiência é uma ferramenta da pesquisa descritiva que apresenta uma reflexão sobre uma ação ou um conjunto de ações que abordam uma situação vivenciada no âmbito profissional de interesse da comunidade científica.

O Projeto Multiplicadores relatado neste estudo é uma estratégia adotada pelos setores de Recursos Humanos e Educação Corporativa voltada ao acolhimento, integração e acompanhamento de técnicos em Enfermagem recém-admitidos em um Hospital de médio porte localizado em um município da serra gaúcha.

Realizada entre março e novembro de 2026, a primeira edição do Projeto Multiplicadores, teve como principal foco o protagonismo das equipes assistenciais no acolhimento e acompanhamento dos profissionais recém-admitidos. Fundamentada em uma abordagem centrada nas pessoas, a iniciativa valorizou a participação ativa dos colaboradores na integração dos novos membros, contribuindo para um processo de adaptação mais seguro, acolhedor e efetivo.

Por se tratar de um relato de experiência baseado nas percepções e vivências dos profissionais envolvidos na implementação do Projeto Multiplicadores, este estudo dispensa apreciação e aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos, uma vez que não envolve coleta de dados de participantes para fins de pesquisa. Foram respeitados os princípios éticos, preservando-se a identidade e a confidencialidade das informações dos envolvidos.

4 Resultados e Discussão

Relato do Caso, Experiência

Com o objetivo de aprimorar o processo de acolhimento, integração e acompanhamento de novos colaboradores, o setores de Recursos Humanos e a Educação Corporativa reuniram-se para planejar e padronizar uma metodologia de integração institucional, com vistas a melhorar a experiência de técnicos em enfermagem recém-admitidos na instituição, facilitando a adaptação dos profissionais às atribuições e responsabilidades inerentes à função, bem como assegurar o alinhamento às diretrizes, à cultura e aos valores organizacionais. Além disso, o foco do projeto também está voltado para promover o engajamento e a retenção de talentos.

O primeiro passo do projeto consistiu na elaboração de um checklist, uma ferramenta sistematizada desenvolvida para nortear as etapas de acolhimento, integração e adaptação dos profissionais recém-admitidos. O instrumento foi concebido com o objetivo de orientar quanto aos aspectos essenciais a serem abordados durante esse processo, promovendo maior padronização das informações e fortalecendo o desenvolvimento das competências necessárias para o exercício seguro e qualificado da assistência de enfermagem. Além disso, a utilização do checklist contribui para a aquisição gradual da autonomia profissional, favorecendo uma adaptação mais eficiente às rotinas, aos processos de trabalho e à cultura organizacional da instituição. A ferramenta também possibilita a identificação precoce de fragilidades técnicas e necessidades de desenvolvimento dos profissionais recém-admitidos, subsidiando o planejamento de treinamentos institucionais e ações educativas direcionadas. Dessa forma, promove-se o fortalecimento das competências necessárias para uma assistência de enfermagem segura, qualificada e alinhada aos padrões assistenciais da organização.

O documento contempla itens como: apresentação da equipe, das rotinas e fluxos assistenciais, dos sistemas institucionais, dos protocolos de segurança, das responsabilidades do cargo e das especificidades de cada área, contribuindo para uma integração mais organizada e segura.

Após a elaboração do checklist, foram selecionados técnicos de enfermagem que atuam em diferentes setores da instituição para exercer a função de multiplicadores. O processo de seleção contemplou profissionais com experiência mínima de seis meses na organização, sem

registros de advertências no último semestre, reconhecidos pela assiduidade, pontualidade, postura ética e desempenho satisfatório em suas atividades laborais. Além disso, considerou-se a aceitação voluntária do convite para acompanhar e apoiar o desenvolvimento de um novo funcionário durante os primeiros 30 dias de adaptação à instituição.

Após aceitarem o convite, os técnicos em enfermagem selecionados para atuar como multiplicadores participaram de um treinamento conduzido pela Educação Corporativa da instituição. A capacitação teve como objetivo alinhar conceitos, responsabilidades e fluxos relacionados ao processo de integração, bem como apresentar e orientar a utilização do checklist desenvolvido para o acompanhamento dos funcionários recém-admitidos. Além disso, foram discutidos temas como acolhimento humanizado e respeitoso; valorização das habilidades profissionais; promoção da segurança do paciente e comunicação efetiva. Essa etapa buscou garantir a padronização das orientações fornecidas, promovendo maior segurança, uniformidade e efetividade.

Após a conclusão do processo de formação, os profissionais multiplicadores receberam um certificado emitido pelo setor de Recursos Humanos da instituição, reconhecendo as competências e habilidades desenvolvidas para o exercício dessa função. A certificação teve como objetivo valorizar o papel desempenhado pelos multiplicadores, além de reforçar seu compromisso com a disseminação das boas práticas assistenciais e dos valores institucionais. Ademais, como forma de reconhecimento pelo exercício da função de multiplicador, cada profissional foi contemplado com um dia de folga, a ser usufruído em data de sua preferência. A concessão do benefício esteve condicionada à aprovação da coordenação da área de atuação do profissional e da Gerência Assistencial da instituição, observando-se as necessidades do serviço e a manutenção da qualidade assistencial.

A partir das novas contratações, setores como internação adulto, emergência, bloco cirúrgico e hemodinâmica passaram a receber técnicos de enfermagem recém-admitidos. Para apoiar esse processo, a Educação Corporativa entregava ao profissional multiplicador, um dia antes da chegada do novo funcionário, o checklist de integração e as orientações necessárias para conduzir o acolhimento e o acompanhamento. Essa ação contribuiu para uma adaptação mais organizada, segura e alinhada às práticas institucionais.

A partir desse momento, o multiplicador assumia o papel de apoiar a recepção do novo profissional, favorecendo sua integração à equipe, orientação quanto às rotinas do setor e acompanhamento das atividades assistenciais desempenhadas durante o período de adaptação.

Destaca-se que, ao longo desse processo, tanto o profissional multiplicador quanto o técnico de enfermagem recém-admitido foram acompanhados pelo enfermeiro assistencial do setor, pela coordenação da área e pela Educação Corporativa. Esta última realizava visitas in loco semanais, com o objetivo de monitorar o processo de adaptação, identificar dificuldades, esclarecer dúvidas e propor intervenções quando necessárias.

Ao final do primeiro ciclo do projeto, os técnicos de enfermagem que atuaram como multiplicadores foram reunidos com a equipe da Educação Corporativa para um momento de avaliação e feedback da experiência vivenciada. Esse encontro teve como objetivo oportunizar a expressão das percepções dos participantes acerca do projeto, permitindo que compartilhassem as principais facilidades e dificuldades.

Além disso, os multiplicadores foram convidados a apresentar sugestões de melhoria para o aperfeiçoamento da estratégia. As contribuições obtidas foram analisadas pela Educação Corporativa e servirão de subsídio para a revisão e aprimoramento do projeto, cujas adaptações serão implementadas na segunda edição, prevista para iniciar em janeiro de 2027. Essa etapa demonstrou a importância da escuta ativa dos participantes e do processo de melhoria contínua, fortalecendo o engajamento dos profissionais e a sustentabilidade da iniciativa dentro da instituição.

Destaca-se, ainda, que o turnover da instituição, indicador de Recursos Humanos utilizado para mensurar a rotatividade de funcionários em determinado período, apresentou melhora em praticamente todos os setores quando comparados os dados de 2025 e 2026.

Observou-se redução nas taxas de rotatividade em diversos setores, entre eles o Pronto Atendimento, com redução de 12,28%; o Centro Obstétrico, com redução de 6,96%; a Unidade de Terapia Intensiva Adulta (UTI Adulta), com redução de 12,54%; e a Sala de Recuperação Anestésica (SRA), com redução de 12,86%.

Todos os dados referentes à movimentação de funcionários estão consolidados na plataforma Business Intelligence (BI) da instituição e são monitorados continuamente pela Gerência de Recursos Humanos, possibilitando o acompanhamento dos indicadores e subsidiando a tomada de decisões relacionadas à gestão de pessoas.

Discussão

A experiência descrita evidencia a relevância de estratégias de educação corporativa baseadas na construção ativa e compartilhada do conhecimento. A atuação dos profissionais multiplicadores no acolhimento, integração e acompanhamento de técnicos de enfermagem recém-admitidos favoreceu não apenas a adaptação dos novos funcionários às rotinas institucionais, mas também o fortalecimento das competências e habilidades dos próprios multiplicadores.

Estudos indicam que os funcionários que participam de processos estruturados de integração apresentam maior facilidade de adaptação ao ambiente organizacional, além de demonstrarem melhor compreensão de suas atribuições, responsabilidades e dos recursos necessários para o desempenho de suas atividades. Tais aspectos favorecem a inserção mais segura e eficiente dos profissionais na dinâmica institucional, contribuindo para o fortalecimento do engajamento e da qualidade do trabalho desenvolvido (DONATO et al.; 2026).

Em consonância com supracitado, um estudo experimental realizado na espanha com 200 profissionais recém-contratados (128 enfermeiros e 72 auxiliares/técnicos) também aponta resultados positivos, como melhor adaptação do funcionário ao ambiente de trabalho, maior conhecimento dos protocolos clínicos, melhor utilização dos sistemas informatizados, aumento das competências relacionadas à segurança do paciente, maior capacidade de tomada de decisão e resolução de problemas e melhor preparo para emergências e situações críticas (MUNÕZ et l.; 2025).

Estudo realizado com 43 enfermeiros em um Serviço de Urgência de um Hospital de Portugal demonstra que os profissionais consideram o processo de integração fundamental para o desenvolvimento de competências, para a segurança do paciente e para a qualidade dos cuidados prestados. A maioria dos enfermeiros reconheceu que a socialização com a equipe, o conhecimento prévio das rotinas, dos equipamentos, dos sistemas informatizados e da estrutura física do serviço são fatores que facilitam a adaptação e o desempenho profissional. Além disso, os participantes destacaram a relevância de um manual de integração como ferramenta de apoio durante o período inicial de trabalho (D'Oliveira, 2020).

Por outro lado, autores destacam que a ausência ou ineficácia de programas de integração pode dificultar a adaptação dos novos funcionários, impactando negativamente sua produtividade e satisfação profissional. Como consequência, observa-se o aumento dos índices de rotatividade

de pessoal, gerando desafios para a gestão de pessoas e para a continuidade dos processos organizacionais (SANTOS e NETO; 2024).

Segundo Chiavenato (2009), cada indivíduo desenvolve competências capazes de serem integradas à instituição, para isso temos que investir em "capital humano", através de trocas, que iniciam já no primeiro contato com a empresa através da seleção, posteriormente integração, consequentemente nos treinamentos e desenvolvimento de pessoal.

Para Azevedo et al. (2025), as ações de onboarding vão além das atividades burocráticas relacionadas à admissão, configurando-se como uma estratégia de socialização organizacional que busca acolher, orientar e integrar os novos colaboradores à cultura, aos valores e às rotinas da instituição. Quando realizado de forma estruturada, o processo contribui para reduzir a ansiedade e as inseguranças iniciais, favorecendo o sentimento de pertencimento e a adaptação ao ambiente de trabalho.

Ressalta-se ainda que o sucesso do onboarding depende da atuação conjunta do setor de Recursos Humanos, Educação Corporativa, lideranças imediatas, e dos colegas de equipe, responsáveis por fornecer suporte, treinamento, acompanhamento e feedback contínuo aos novos profissionais. As equipes tornam-se pilares importantes nesse processo, pois transmitem seus conhecimentos práticos, esclarecem dúvidas e demonstram os valores e a cultura institucional. Além de favorecer o desenvolvimento técnico e a autonomia do novo funcionário, a participação ativa da equipe fortalece o sentimento de pertencimento, estimula a confiança e contribui para a construção de vínculos profissionais, refletindo positivamente na qualidade da assistência prestada e na segurança do paciente.

5 CONCLUSÃO

A implantação do Projeto Multiplicadores mostrou-se uma estratégia inovadora e efetiva para qualificar o processo de acolhimento, integração e acompanhamento de técnicos de enfermagem recém-admitidos. Ao valorizar o protagonismo das equipes assistenciais e fortalecer a participação dos colaboradores no processo de onboarding, a iniciativa favoreceu a adaptação dos novos profissionais, promoveu a socialização organizacional e contribuiu para o desenvolvimento de competências essenciais ao exercício seguro da assistência de enfermagem. Além disso, a utilização de ferramentas padronizadas e o acompanhamento contínuo proporcionaram maior organização, segurança e alinhamento às diretrizes institucionais.

Os resultados observados ao longo da primeira edição do projeto evidenciam o potencial dessa estratégia para fortalecer o engajamento profissional, promover a retenção de talentos e contribuir para a melhoria dos indicadores institucionais, incluindo a redução das taxas de rotatividade em diferentes setores da organização. Dessa forma, o Projeto Multiplicadores reafirma a importância de práticas colaborativas de educação corporativa e gestão de pessoas, destacando a equipe como elemento central no acolhimento e desenvolvimento de novos colaboradores. A continuidade e o aprimoramento da iniciativa poderão ampliar seus benefícios, fortalecendo a cultura organizacional e contribuindo para a excelência da assistência prestada aos pacientes.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, C. M. de.; BARBOSA, K. N. da S.; MELO, L. F. Relevância do processo de onboarding durante os 90 dias de experiência do novo colaborador. **Revista Foco**, v.18, n.8, p: 1-17, 2025.DOI: 10.54751/revistafoco.v18n8-138.

BELL, T. Onboarding: Improving Employer and Employee Relations. **Certified Public Manager Applied Research**, v. 2, n. 1, p. 1-8, 2021.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Barueri: Manole, 2014.

DOLCE, P.O. O Acolhimento e a Integração de Novos Colaboradores: Uma Análise sobre a Suficiência das Ferramentas de Onboarding nas Organizações. **Revista Académica De Tendências em Comunicação E Ciências Empresariais**, n. 6, p: 1-7, 2026.

D'OLIVEIRA, M.M.P.M. Plano de acolhimento e integração de novos enfermeiros. 2020. 145 f. Dissertação **(Mestrado em Enfermagem)** - Escola Superior de Saúde, Instituto Politécnico de Portalegre, Portalegre, 2020.

DONATO, T.T.; et al. Integração organizacional como ferramenta estratégica para a recepção e adaptação de novos servidores no serviço público. **Revista Contemporânea**, vol. 6, n. 1, 2026.

GILES, B. **Onboarded: how to bring new hires to the point where they are effective, faster**. Perth: Evolution Partners Pty Ltd., 2022.

GODINHO, M. A.; SILVA, J. R.; SANTOS, L. M. et al. Acolhimento e integração do enfermeiro recém-admitido. **Revista Brasileira de Enfermagem, Brasília**, v. 76, n. 2, e20230102, 2023.

MUÑOZ, P.M.; et al. The Impact of an Onboarding Plan for Newly Hired Nurses and Nursing Assistants: Results of a Quasi-Experimental Study. **Nurs. Rep.** 2025, 15, 398. https://doi.org/ 10.3390/ nursrep15110398

SANTOS, K.M.; NETO, J.P.B. A importância do Onboarding (Socialização Organizacional) de novos funcionários: um estudo exploratório. International Journal of Scientific Management and Tourism, v.10, n.5, p. 01-18, 2024.

SILVA, M. J. O impacto do onboarding dinâmico nas organizações modernas. Revista de Administração Contemporânea, v. 15, n. 2, p. 45-60, 2025.