



O CASO DA IMPLEMENTAÇÃO DA INTEGRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS NA FACULDADE DE ODONTOLOGIA DE PIRACICABA (FOP) DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS – PROGRAMA INTEGRAFOP

INTEGRAFOP PROGRAM – THE CASE OF THE INDUCTION PROGRAM FOR HUMAN RESOURCES AT THE PIRACICABA DENTAL SCHOOL AT THE UNIVERSITY OF CAMPINAS

Fernanda Caroline Fernandes¹
Ana Claudia F. C. Montemor Fernandes²
Ana Paula Carone³
André Luiz Sica de Campos⁴

RESUMO

Considerando que a administração de Recursos Humanos é fundamental para o cumprimento de objetivos organizacionais, a integração de novos funcionários possui papel importante na estratégia empresarial. Cada colaborador necessita adaptar-se ao funcionamento de seu ambiente de trabalho, conhecer as políticas corporativas e também sentir-se parte da equipe de trabalho. Assim, verificou-se a necessidade de desenvolver um novo projeto de integração para Docentes, Servidores e Estagiários na Faculdade de Odontologia de Piracicaba (FOP), da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Nesse sentido, e tendo em vista que a prática da administração depende não só da análise dos problemas atuais e futuros, mas principalmente da solução que o administrador tem para estas adversidades, busca-se com este relato de caso apresentar a atual estrutura de integração que foi *desenvolvida na FOP*. Por meio de tais ações foi possível estabelecer um melhor relacionamento profissional, humano e organizacional. Deste modo, este relato de experiência poderá servir de base para despertar o olhar de outros integrantes da área de Recursos Humanos, no âmbito da UNICAMP e fora dela, tendo como horizonte a eficiência na interação interpessoal e a boa comunicação no ambiente de trabalho.

PALAVRAS-CHAVE: Administração. Recursos humanos. Estratégia. Comunicação. Integração.

ABSTRACT

Considering that the administration of human resources is essential to the achievement of organizational objectives, the integration of employees has an important role to play in business strategy as each employee must adapt itself to their new work roles, getting to know corporate policies and to feel as an integral part of the organization. In this vein, it was necessary to develop a new integration project to the Faculty, the Administrators and Trainees at the Piracicaba Dental School (FOP). Hence, considering that management

¹ Graduada em Administração e Gestão de Comércio Internacional pela Faculdade de Ciências Aplicadas – UNICAMP. Funcionária da área de RH da Faculdade de Odontologia de Piracicaba - UNICAMP. Piracicaba, SP. E-mail: fefe_pira@hotmail.com - ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-1064-2376>

² Graduada em Direito pela PUC-Campinas. Funcionária da Coordenadoria de Graduação da Faculdade de Odontologia de Piracicaba - UNICAMP. Piracicaba, SP. E-mail: anaclaudia@fop.unicamp.br

³ Graduada em Gestão de Políticas Públicas pela Faculdade de Ciências Aplicadas – UNICAMP. Funcionária da Coordenadoria de Pós-Graduação da Faculdade de Odontologia de Piracicaba - UNICAMP. Piracicaba, SP. E-mail: anapaula@fop.unicamp.br

⁴ Mestre em Política Científica e Tecnológica pela UNICAMP; Doutor em Estudos de Política Científica e Tecnológica pelo Science Policy Research Unit, University of Sussex, Reino Unido. Professor da Faculdade de Ciências Aplicadas da UNICAMP. E-mail: andre.campos@fca.unicamp.br

Submetido em: 15/12/2015 – **Aceito em:** 08/08/2016.

practice depends not only on the analysis of current and future problems, but also in focusing in resolving issues, we seek, with this paper, to present the current structure of the integration program that was developed at FOP. Through these actions it was possible to contribute to the organization and to human relationships internally. So this experience may bring forth interest in the area of Human Resources, using efficiency in interpersonal interaction and good communication in the workplace as an adequate tool.

KEYWORDS: Administration. Human resources. Strategy. Communication. Integration

INTRODUÇÃO

No âmbito das funções da administração, na evolução do que se tratam as tarefas do administrador, percebeu-se a importância da administração de Recursos Humanos para o cumprimento de objetivos organizacionais. Sabe-se que as pessoas são os fatores principais para garantir o funcionamento das atividades empresariais e inúmeros são os casos em que a falta de comunicação gera conflitos entre os indivíduos e a organização (MORRISON et al, 1997). Neste sentido:

A comunicação interna é uma ferramenta fundamental para as organizações no que se refere à obtenção de excelentes resultados como: aumento de produtividade e ganho financeiro. Porém, quando há falhas ou barreiras na comunicação interna, gera vários transtornos que podem levar a organização ao descrédito, ou até mesmo ao fracasso. A comunicação quando mal feita ou feita de forma insatisfatória gera ruído, insegurança, desmotivação e falta de comprometimento dos clientes internos. (JACOMINI, 2011, p. 1)

O aprimoramento das técnicas de gestão de recursos humanos, tanto na esfera privada como na pública, permitiu que os administradores passassem a ver a organização por meio de um olhar sistêmico do que se está administrando (HOBDAI, 1998). Desta forma:

O pensamento sistêmico é o ponto de partida para transformar informações em ideias e em oportunidades de aprendizagem e crescimento para organização. Através dele, o administrador pode de forma eficaz gerir as equipes, determinar mudanças, elaborar o planejamento estratégico entre outros aspectos, potencializando os resultados da sua liderança (CARVALHO, 2014).

Na globalização, na qual a rotatividade de colaboradores em uma organização é alta, o bom administrador deve ser capaz de entender e liderar pessoas através de comunicação adequada. E como citado por Ulrich (1998, p. 29) “No ambiente empresarial sempre mutável, global e tecnologicamente exigente, a obtenção e retenção de talentos são as ‘armas’ no campo de batalha competitivo”. Neste sentido, a Integração de funcionários possui papel importante na estratégia institucional, pois o bom acolhimento tem a capacidade de gerar uma relação de confiança e principalmente auxiliar no relacionamento de cada funcionário com os demais. Ressaltamos que as Universidades possuem papel fundamental para os desenvolvimentos humano, regional e sustentável, e todos os colaboradores que ingressam na área de ensino, influenciam direta ou indiretamente à sociedade (SICA DE CAMPOS et al., 2014).

De acordo com o exposto, e levando em consideração que não havia uma estrutura de integração específica no Campus de Piracicaba, o objetivo do presente relato é apresentar o cenário da administração de recursos humanos com foco na integração, destacando o caso de implementação da estrutura que foi desenvolvida na Faculdade de Odontologia de Piracicaba, da Universidade Estadual de Campinas (FOP/UNICAMP).

Administração de recursos humanos

A administração de Recursos Humanos tem papel fundamental na gestão estratégica das organizações.

A administração de Recursos Humanos – que no século XX foi norteadora por valores mecanicistas e legalistas – vive novos cenários: tem o desafio de conhecer e integrar elementos do ambiente externo. Os vetores são: alta velocidade, qualidade e produtividade, qualificação contínua, emprego com vínculos de fidelidade transitória, entre tantos outros (LIMONGI-FRANÇA 2007, p. 11).

Sabe-se que as pessoas são os fatores principais para garantir o funcionamento das organizações.

Ao longo das últimas décadas, ocorreu uma crescente valorização dos recursos humanos no contexto organizacional. Se antigamente o ser humano era considerado mais uma peça na imensa engrenagem da organização, atualmente ele é tratado como fonte de vantagem competitiva. Já não há mais dúvidas de que o empregado é o principal agente no desempenho organizacional, de que é ele quem faz o diferencial (Dutra, 2002 apud LIMONGI-FRANÇA, 2007, p.65).

A administração de recursos humanos, por sua vez, tem papel fundamental na administração geral, pois ao contribuir para o melhoramento motivacional dos funcionários através de integrações e treinamentos, por exemplo, contribui simultaneamente para a manutenção do negócio empresarial. Sendo que:

Motivação é aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a uma propensão, a um comportamento específico, podendo este impulso à ação ser provocado por um estímulo externo, ou também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo (CHIAVENATO, 1999, p. 79).

Em suma, a gestão de Recursos Humanos (RH) é a utilização eficiente dos colaboradores, proporcionando que estes se sintam confortáveis no ambiente de trabalho, manifestando seus talentos e habilidades. Vale ressaltar a importância da área de RH atuar de forma estratégica, buscando soluções para melhorar os níveis de satisfação dos trabalhadores, elaborando propostas para diminuir as atuais rotinas burocráticas, melhorando a integração dos servidores a fim de estreitar as relações no trabalho, entre outras.

Integração de recursos humanos

Ao longo dos anos, os empregados vêm tentando atingir maior nível de satisfação pessoal no ambiente de trabalho, enquanto as empresas tentam moldar seus comportamentos individuais para cumprir com seus objetivos. Isso indica que o que se busca é a compatibilidade entre os interesses dos indivíduos e das organizações.

A palavra integração, quando usada em relação à organização social em seus delineamentos mais amplos, se refere ao grau de contato existente entre os grupos sociais dentro da sociedade. Quando os grupos se mantêm em harmonia dentro de uma estrutura central e podem trabalhar em conjunto e comunicar-se entre si em ambos os sentidos, estão presentes os aspectos essenciais para a integração (KOLASA, 1978 apud ARAÚJO et al., 2011, p.4).

No contexto da gestão de RH, nota-se que as organizações consideram como de grande importância o processo seletivo para contratação de um novo funcionário; porém, depois da convocação, a empresa não presta, por vezes, as devidas assistências quanto à integração. E mesmo sabendo que cada novo colaborador necessita se adaptar ao funcionamento e conhecer as políticas do local onde está se inserindo, muitas instituições não possuem um processo de integração formal, ou seja, não dispõem de um processo específico que regule o ingresso de novos servidores ou até mesmo um documento com informações relevantes. As informações geralmente são divulgadas de forma escassa, esparsa e de difícil, quando não impossível, interpretação para o servidor ingressante.

Sabe-se que a organização é um sistema integrado e contínuo onde todas as pessoas, todas as áreas de atividades e todos os níveis hierárquicos, tomam decisões constantemente e auxiliam no planejamento, organização, direção e controle da mesma, sendo básico para todo e qualquer colaborador saber tomar decisões e conhecer os aspectos elementares de todo um conjunto de fatores interligados e concisos para o bem estar e crescimento da organização (LAPENDA, 2012).

A integração é uma forma de estratégia gerencial sendo de suma importância não só para os colaboradores ingressantes como para toda a organização.

Nesse sentido, deve-se considerar que, antes de o indivíduo ser considerado um empregado, ele é membro de um grupo social e que, ao ser admitido, passará por um processo de socialização, o qual se refere ao conformismo em relação aos valores dominantes, cuja aceitação é importante para a sua adaptação e integração ao sistema (MELO, 1997 apud NICKEL, 2001, p.40).

Para Xavier (2006, p.44) os processos de integração formal usualmente utilizados em empresas mais organizadas contempla: i) explanação adequada sobre a empresa: breve histórico, seus produtos; ii) o organograma e a localização do departamento em que o novo colaborador trabalhará; iii) políticas, processos e normas gerais da empresa; normas de segurança; iv) sistemas de comunicação; v) serviços aos empregados; vi) visitas: às instalações gerais e às áreas que se relacionam com o departamento em que se vai trabalhar,

exercícios eventuais de segurança; vii) distribuição de folhetos, regulamentos e manuais explicativos e viii) apresentação a pessoas ou áreas relevantes.

Independente da duração do período de integração (o qual pode ser de um dia, uma semana ou periódico), busca-se o alinhamento entre os funcionários quanto às políticas da organização e que se sintam seguros para executar suas atividades. Assim, quanto mais completo for o processo de integração maior será a chance de haver uma relação de confiança, e bom relacionamento entre os funcionários.

Portanto, a integração de RH proporciona melhores condições para o desenvolvimento e participação dos colaboradores na organização, reduzindo número de dúvidas a respeito das práticas da empresa. Além disto, este processo permite que as necessidades da organização sejam cumpridas de forma mais rápida e certa.

MÉTODO

A experiência aqui relatada foi motivada primeiramente por meio do Trabalho de Conclusão de Curso do Bacharelado em Gestão de Empresas, desenvolvido pela servidora da área de Recursos Humanos, Fernanda Caroline Fernandes, que foi orientada pelo Prof. Dr. André Luiz Sica de Campos da Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA-UNICAMP). Em outras palavras: “A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente” (GIL, 1999, p. 65).

No desenvolvimento do trabalho, ao observar que os ingressantes possuíam dificuldade de adaptação no Campus e, analisando os procedimentos que o RH/FOP colocava em prática, verificou-se a necessidade de executar novas ações integrativas. A nova estrutura de integração foi então desenvolvida por meio da análise dos conceitos da administração, de sugestões de outras unidades da UNICAMP, da vivência da pesquisadora em outra corporação a qual possuía um processo formal de integração e também por meio de protocolos de integração já desenvolvidos em Universidades reconhecidas como a University of Sussex, na Inglaterra e Universidad de Colima, México.

Desta forma, houve reuniões com a diretoria da FOP para apresentação do tema e contato com servidores com o propósito de identificar características e informações do funcionamento das diversas áreas a fim de elaborar a cartilha de informações. Foram então realizadas discussões em grupo com profissionais do RH/FOP juntamente com funcionárias da área de Graduação e Pós-Graduação. As discussões foram baseadas nas possíveis formas que viabilizariam a execução do novo projeto de integração.

A atual integração na FOP

Na FOP convivem docentes, servidores técnicos e administrativos, alunos de graduação, pós-graduação, extensão e de cursos técnicos. Seus recursos humanos constam de 83 docentes e 141 servidores da UNICAMP. Seu corpo discente é constituído por 330 alunos de graduação, 382 alunos de pós-graduação, 350 alunos de especialização e atualização, e 60 alunos de seus cursos técnicos (UNICAMP, 2014).

Os funcionários ingressantes participam no primeiro dia de trabalho, do programa de ingresso oferecido pela DGRH (Diretoria Geral de Recursos Humanos). Este programa é desenvolvido da seguinte forma:

Em período integral e conta com a participação de um Técnico de Segurança no Trabalho da DGRH, que aborda questões previstas na legislação específica sobre a promoção e cuidado da integridade física e de prevenção de acidentes, destacando os procedimentos adotados pela Universidade, no atendimento às recomendações das normas de segurança. Além desta parceria, na oficina há também a Prefeitura do Campus, o Centro de Saúde da Comunidade (CECOM), o Hemocentro, a Biblioteca Central (BCCL), o Grupo Gestor Ambiental (GGA), o Grupo Gestor de Benefícios Sociais (GGBS) e a Agência para Formação Profissional da Unicamp (AFPU) no apoio logístico (UNICAMP, 2015).

Por ser uma unidade distante de Campinas e, levando em consideração que as especificidades do Campus de Piracicaba são diferentes, precisávamos encontrar uma solução para suprir a necessidade de integração na FOP. Nesse sentido, após a contratação e acolhimento oferecido pela DGRH, foi proposto que o servidor fosse integrado em duas fases na FOP, a saber:

1. Integração no primeiro dia de trabalho;
2. Integração contínua de todos os colaboradores.

Integração no primeiro dia de trabalho

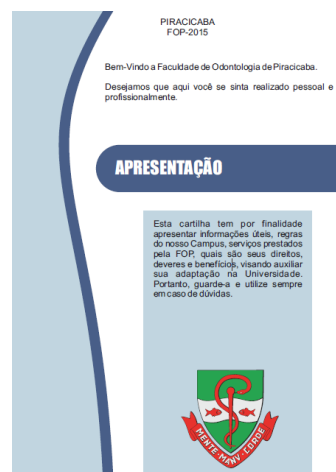
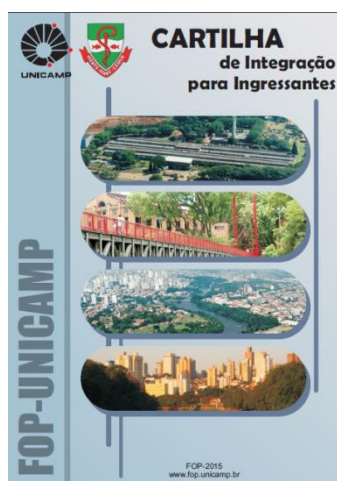
A recepção dos servidores, docentes e estagiários no Campus da FOP ocorre de forma padronizada. Em primeiro lugar, o RH/FOP comunica, com antecedência, ao supervisor de área a data prevista para o início das atividades do ingressante de modo a incentivar a integração com a chefia imediata e demais colaboradores da área. Neste comunicado está explicitada a necessária estrutura para o início do exercício da função (mesa, cadeira, chaves, senhas). A seguir, é feita a inserção do profissional (seja ele docente, funcionário ou estagiário) no sistema interno da área de Recursos Humanos, ou seja, um integrante de RH preenche as informações cadastrais do servidor no sistema, pois é importante que o sistema FOP/UNICAMP esteja sempre atualizado.

O passo seguinte é a entrega de uma cartilha de informações⁵, que é indispensável para a integração dos novos ingressantes. Segundo Oliveira (2009, p. 371) as principais finalidades deste documento são: “Propiciar ao novo colaborador seu rápido entendimento da empresa; propiciar bom clima e interação entre o colaborador e a empresa; explicitar deveres e direitos do colaborador perante a empresa; facilitar o posterior treinamento do novo colaborador.”

É importante destacar que a precisão dos dados da cartilha de informações é fundamental para que a comunicação seja eficaz. Para tanto, as atualizações são feitas pelo responsável do RH/FOP juntamente com a área de comunicação, todas as vezes em que há mudanças de normas, regras, benefícios e outras informações em geral.

Outro ponto importante é uma apresentação personalizada, feita por um dos colaboradores do RH, das informações mais relevantes, como preenchimento do cartão-ponto, regras de funcionamento das faltas, direitos e deveres, salário, benefícios e regras gerais do Campus. Além disso, é explicado como funcionam as avaliações a fim de gerar compromisso do novo funcionário com a Universidade. Após a apresentação, o ingressante tem oportunidade para interagir com os demais servidores e fazer perguntas.

Nesse sentido, atualmente a cartilha é um importante material de apoio no processo de integração dos servidores na FOP.



FIGURAS 1 e 2. Capa e contracapa da Cartilha de integração para ingressantes.
Fonte: https://issuu.com/fop.unicamp/docs/cartilha_integracao_funcionarios

No primeiro dia de trabalho, uma foto do novo colaborador, juntamente com informações, como data de início e local onde irá atuar, são enviadas por e-mail, pela equipe de RH, a todos os servidores ativos. A seguir, é realizado um tour pelo Campus até o local onde o

⁵ versão eletrônica disponível em https://issuu.com/fop.unicamp/docs/cartilha_integracao_funcionarios

servidor irá atuar. Neste percurso são apresentados os locais de uso comum, como a cantina e os banheiros. Esta fase de recepção no primeiro dia é fundamental para que o colaborador se sinta confortável em seu novo ambiente de trabalho.

Integração contínua de todos os colaboradores

Em consonância com o exposto, a proposta de integração da FOP visa atender continuamente às necessidades integrativas dos colaboradores por meio de ações que incentivem a motivação e o entusiasmo. Os eventos são planejados com antecedência, de modo que seja possível fazer a devida divulgação.

Desta forma, a segunda fase do programa consiste em incentivar a participação de todos os colaboradores em atividades integrativas. Vale ressaltar que esta ação é contínua e que no ano de 2015 foi patrocinada com recursos financeiros do Grupo Gestor de Benefícios Sociais (GGBS), por meio do edital 01/2015 e contou com uma série de atividades junto aos colaboradores da FOP. Nas seções seguintes, são apresentadas duas dessas ações integrativas.

1º IntegraFOP - uma jornada de convívio e integração entre docentes, funcionários e estagiários

A ideia do integra FOP, realizado em 02/12/2015, foi facilitar a integração entre todos os servidores. O evento contou com conversas, palestra, apresentação artística, distribuição de brindes e ação social, a fim de motivar e promover a necessária integração e bem-estar entre os Funcionários, Docentes e Estagiários. Deste modo, para incentivar a participação do maior número de colaboradores no evento, o RH enviou um convite personalizado para os ingressantes do ano de 2015 e o diretor fez um vídeo-convite que foi disponibilizado no site institucional da FOP.

Houve apresentações de diversas áreas que foram representadas por professores, funcionários e também estagiários. Com esta diversidade de experiências foi possível ter uma visão dos três pilares (Ensino, Pesquisa e Extensão) na Universidade e como as estruturas de trabalho contribuem para a sustentação destes pilares. O encerramento do evento ocorreu com a participação do Diretor Associado.

Por meio deste contato direto, foi possível criar interconexões, integrando a comunidade com a realidade de diversas áreas da FOP. Além disso, os ingressantes tiveram a oportunidade de se apresentar (figura 3), tirar dúvidas e também assistir ao vídeo institucional da Faculdade de Odontologia de Piracicaba.



FIGURA 3. Apresentação dos docentes ingressantes
Fonte: Francisco Cesar Barbosa Maia, 2015.

Com o intuito de motivar todos os colaboradores, após as apresentações, na parte da manhã, foi convidado um palestrante que ministrou a palestra sobre ‘O valor do entusiasmo’ e, ao final do dia, para fechar o evento houve a atuação de um comediante Stand Up que já esteve presente em diversos programas da televisão. Estas vivências possibilitaram o fortalecimento do vínculo entre os colaboradores.



FIGURA 4. Atuação do comediante Stand Up na FOP
Fonte: Francisco Cesar Barbosa Maia, 2015.

Avalia-se que o esforço e o envolvimento da equipe de recursos humanos, juntamente com os demais setores da Faculdade na organização do evento, foram necessários para alcançar todos os objetivos do 1º IntegraFOP.

Como uma forma de ação social, os participantes puderam doar fraldas e leite, que, após o evento, foram entregues para o fundo de solidariedade da Cidade de Piracicaba. A figura 5 mostra Décio Henrique Franco (Diretor de serviços de apoio/FOP), Ana Paula Carone (Funcionária da Coordenadoria de Pós-Graduação/FOP), Selma Ferrato (Primeira-Dama do município de Piracicaba) e Fernanda Fernandes (Funcionária da área de Recursos Humanos/FOP), na entrega das doações.



FIGURA 5. Entrega das doações do IntegraFOP.

Fonte: José Justino Lucente, 2015.

Desde as primeiras reuniões para discutir as formas de viabilizar o novo projeto de integração, tornou-se mais frequente a realização de atividades integrativas. Nesse sentido, a Faculdade de Odontologia de Piracicaba tem se empenhado em atender de forma efetiva uma demanda que se apresentava constante e emergente.

Apresentação cultural de teatro ‘Qualidade de vida: Questão de atitude’

Com o objetivo de promover mais um momento de convívio entre os membros da comunidade FOP, foi organizada uma apresentação de teatro (figura 6) que ocorreu no dia 11/09/2015. Como a peça foi realizada logo após o almoço, os alunos, professores, docentes e estagiários aproveitaram o momento de confraternização. O teatro gerou a integração por meio da descontração. Ao final, os atores conduziram um relaxamento conjunto e distribuíram frases para incentivar a qualidade de vida. Vale ressaltar que neste dia estava ocorrendo a SIPAT (Semana interna de prevenção de acidentes) e esta apresentação cultural incentivou a participação de todos no evento.



FIGURA 6. Apresentação do teatro qualidade de vida na FOP

Fonte: Francisco Cesar Barbosa Maia, 2015.

Aula de Yoga

Levando em consideração que os servidores despendem boa parte do seu tempo diário trabalhando, existe uma demanda na FOP por atividades que promovam a qualidade de vida no ambiente de trabalho. Este tipo de ação é necessário para incentivar a prática desportiva e auxiliar na prevenção de doenças, sedentarismo, ansiedade, etc. Pensando nisso, foi realizada uma aula de Yoga no dia 26/02/2016, que propiciou mais um momento de convívio e integração (figura 7).



FIGURA 7. Aula de Yoga
Fonte: Francisco Cesar Barbosa Maia, 2015.

Na figura 7, nota-se que na interação com os colegas de trabalho, o indivíduo esquece-se dos afazeres cotidianos e se permite exercitar o bem estar físico e mental. Nesse sentido, estas ações positivas contribuem efetivamente para a qualidade de vida das pessoas sendo de suma importância que continuem a acontecer.

Pelos relatos apresentados, foi possível verificar que os participantes das diversas ações integrativas se sentiram satisfeitos e realizados e aguardam novas oportunidades nas quais poderão estar novamente em convívio. Pôde-se observar ainda a importância do contato entre as pessoas dos diversos setores da FOP e os benefícios trazidos por esta interação principalmente para os novos ingressantes.

CONCLUSÃO

De acordo com o relato apresentado, é possível destacar que as pessoas são os fatores-chave para o funcionamento das organizações e que, para tanto, a área de Recursos Humanos que muitas vezes executa tarefas operacionais, deve criar ações que viabilizem o cumprimento das estratégias da empresa. Dentro deste contexto, com as constantes admissões de funcionários, não se pode mais ignorar a importância da Integração destes recursos humanos nas organizações.

Assim, foi necessário propor soluções para que os colaboradores melhor se adaptem ao campus e conheçam informações fundamentais sobre seu funcionamento. Nesse sentido, o novo projeto de integração tem atendido com eficácia às expectativas imediatas, e esse fato pode ser evidenciado pelo interesse dos colaboradores em participar das ações que foram propostas.

Estabeleceu-se um melhor relacionamento profissional, humano e organizacional, foi possível desenvolver e solidificar os relacionamentos, possibilitar uma estrutura para aumentar a eficiência na interação interpessoal, demonstrar a possibilidade do trabalho em equipe, bem como incentivar a motivação e reforçar a imagem FOP-UNICAMP, explicando os serviços que ela oferece. É de fundamental importância continuar estabelecendo uma comunicação efetiva entre as partes envolvidas a fim de gerar maior comprometimento dos ingressantes e bem-estar no ambiente de trabalho. Estas medidas trarão, certamente, maior economia de tempo e conseqüentemente, maior economia financeira para a Universidade.

Vale destacar que o *feedback* dos servidores em relação ao processo de integração é extremamente importante para que o RH trabalhe para a melhoria contínua da prestação dos serviços. Ou seja, a implantação do processo de integração é um exercício em percurso, que contribui positivamente para o desenvolvimento dos colaboradores e conseqüentemente para que as necessidades da Faculdade de Odontologia de Piracicaba sejam cumpridas de forma mais rápida e certa.

Pode-se ainda concluir que esta experiência poderá servir de base para despertar o olhar de outros integrantes da área de Recursos Humanos, no sentido de auxiliar na execução de ações integrativas para melhor acolher os colaboradores, tendo como horizonte a eficiência na interação interpessoal e organização no trabalho. Deixa-se como sugestão, o estudo desse tema para o desenvolvimento de trabalhos futuros.

AGRADECIMENTOS

À Universidade Estadual de Campinas, na pessoa do Magnífico Reitor Prof. Dr. José Tadeu Jorge.

Ao Grupo Gestor de Benefícios Sociais (GGBS) da Unicamp.

À Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas, na pessoa de seu Diretor, Prof. Dr. Guilherme Elias Pessanha Henriques, e de seu Diretor Associado Prof. Dr. Francisco Haiter Neto.

À Equipe que compõe a área de Recursos Humanos: Liliane Fabbri Ceccato, Cristina de Melo Caldeira Miranda, Ana Carolina Rabello Gerage, e Fernanda C. Fernandes.

À Equipe que auxiliou na organização do 1º IntegraFOP: Ana Claudia Fabri Ceccato Montemor Fernandes, Ana Paula Carone, Benedito Domingues Cavalheiro, José Marcos Tedesco Favarim, Marco Antonio Cavallari Júnior.

Ao meu orientador de trabalho de conclusão de curso, Prof. Dr. Andre Luiz Sica de Campos.

À estimada Marilene Girello, funcionária da Biblioteca - FOP pelas valiosas contribuições. Todos os eventos destacados não teriam se concretizado se não fosse o envolvimento de diversos profissionais, que de formas diferentes, contribuíram para a realização dos eventos integrativos. Assim, deixamos aqui nossos agradecimentos a todos que trabalharam com empenho para propiciar estes momentos de convívio e integração.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Rafaela; CARIOCA, Jacinta. MACHADO, Diego. Estratégia de integração para novos funcionários: um estudo de caso em uma indústria de transformação. **Revista Brasileira de Administração Científica**, Aquidabã, v.3, n.1, p.6-18, 2012.

CARTILHA de integração para ingressantes FOP Unicamp, 2015.

CARVALHO, Camila. **O pensamento sistêmico nas organizações**, Publicado em 22 Ago.2014. Disponível em:< <http://www.administradores.com.br/artigos/academico/o-pensamento-sistemico-nas-organizacoes/80027/>>. Acesso em 29 Jun.2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HOBDAY, Mike. Product complexity: innovation and industrial organisation. **Research Policy**, n. 26, p. 689-710, 1998.

JACOMINI, Luciana. **O papel da comunicação nas organizações**. Rev. Npi/Fmr. set. 2011. Disponível em: <http://www.fmr.edu.br/npi/npi_papel_com_org.pdf >. Acesso em 29 Jun.2016.

LAPENDA, José. **Planejamento estratégico e processo decisório**. Publicado em 13 jul. 2012. <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/planejamento-estrategico-e-processo-decisorio/64798/>> Acesso em: 29 jun. 2016.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Práticas de recursos humanos: conceitos, ferramentas e procedimentos**, p. 268, São Paulo: Atlas, 2007.

MORRISON, Elizabeth Wolfe; ROBINSON, Sandra. When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. **The Academy of Management Review**, v. 22, n. 1, p. 226-256, 1997.

NICKEL, Danieli Cristine. Estratégias organizacionais, processo seletivo e integração normativa: estudo de caso na indústria automobilística. **Revista FAE**, Curitiba, v. 4, n.2, p. 37-52, maio/ago. 2001.

OLIVEIRA, Djalma. **Sistemas, organização & métodos: uma abordagem gerencial**. 18ª ed. São Paulo: Atlas, p. 371-375, 2009.

SICA DE CAMPOS, André Luiz; COSTA, Janaina Oliveira Pamplona. Governança de redes e formalização da pesquisa e desenvolvimento (P&D): novos fatores para a análise da relação universidade empresa. In: KREIMER, P. et al. (Coord.). **Perspectivas latinoamericanas en el estudio social de la ciencia, la tecnología y el conocimiento**. Buenos Aires: Ed. Siglo Veintiuno, 2014.

ULRICH, David. **Os campeões de recursos humanos: inovando para obter os melhores resultados**. São Paulo: Futura, 1998.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS. Diretoria Geral de Recursos Humanos. **Oficina integração para ingressantes: programa ingresso**. Campinas, SP: DGRH, jan. 2015. Disponível em: <<http://www.dgrh.unicamp.br/produtos-e-servicos/programa-ingresso-oficina-integracao>>. Acesso em: 20 jan. 2015.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS. Faculdade de Odontologia de Piracicaba. **Histórico da Faculdade de Odontologia de Piracicaba**. Piracicaba: FOP, nov. 2014. Disponível em: <<http://www.fop.unicamp.br/index.php/pt-br/fop-unicamp/historico>>. Acesso em: 29 ago. 2016.

XAVIER, Ricardo. **Gestão de pessoas na prática: os desafios e as soluções**. São Paulo: Gente, 2006. 152p. Disponível em: <http://www.ricardoxavier.com.br/arquivos/livros/gestao_de_pessoas.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2014.