

TOP SER HUMANO 2026

CATEGORIA: ORGANIZAÇÃO
MODALIDADE: DESENVOLVIMENTO

Programa Parceiros de Sucesso

**A experiência de chegada
como alavanca estratégica de
cultura, adaptação e resultados.**

Autoras/Responsáveis pelo Case:

Alessandra Martins; Natália Bueno Bottini
Porto Alegre, Rio Grande do Sul - 2026



SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	1
2. DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO	2
2.1 Justificativa.....	2
2.1.1 O cenário anterior: ausência de estrutura no processo de integração.....	2
2.1.2 A motivação para a mudança.....	2
2.2 Referencial Teórico	3
2.2.1 Onboarding, experiência do profissional e socialização organizacional	3
2.2.2 Mentoria, aprendizagem organizacional e cultura	3
2.3 Objetivos do case.....	4
2.3.1 Objetivo geral.....	4
2.3.2 Objetivos específicos	4
2.4 Local.....	5
2.5 Público-alvo.....	5
2.5.1 Parceiros de Sucesso (mentores)	5
2.5.2 Composição do Programa em 2025:.....	6
2.5.3 Novos profissionais apadrinhados	6
2.5.4 Cobertura do programa em 2025:	6
2.6 Ações realizadas	7
2.6.1 Linha do tempo do programa	7
2.6.2 Descrição das ações.....	7
2.6.2.1 Diagnóstico e concepção	7
2.6.2.2 Desenvolvimento da metodologia	8

2.6.2.3 Treinamento dos Parceiros de Sucesso.....	8
2.6.2.4 Operacionalização e acompanhamento	9
2.7 Metodologia utilizada.....	10
2.7.1 Estrutura do apadrinhamento de 90 dias	10
2.7.2 Formação dos Parceiros de Sucesso.....	11
2.7.3 Avaliações bilaterais	11
2.7.4 Indicadores e gestão por dados	12
2.8 Aplicabilidade	12
2.9 Sustentabilidade e continuidade	12
2.10 Orçamento	13
2.10.1 Recursos financeiros.....	13
2.10.2 Recursos humanos e parcerias.....	14
2.11 Indicadores.....	14
2.12 Resultados	14
2.12.1 Resultados Quantitativos	15
2.12.2 Resultados Qualitativos	16
2.13 Impactos e benefícios	16
2.14 Avaliação.....	17
CONCLUSÃO	18
BIBLIOGRAFIA.....	19
APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	20
INFORMAÇÕES SOBRE AS AUTORAS.....	20

SINOPSE

A AEROMOT, empresa de tecnologia aeronáutica com 59 anos de história, vivia um ciclo de crescimento acelerado que evidenciou a necessidade de garantir uma experiência de integração consistente, capaz de sustentar a cultura e acompanhar a expansão da empresa. Como resposta, a área Desenvolvimento Humano Organizacional (DHO) criou o Programa Parceiros de Sucesso, implementado em Porto Alegre e Belo Horizonte: uma jornada de apadrinhamento de 90 dias voltada à adaptação, pertencimento, desempenho e prontidão profissional.

Já em seu primeiro ciclo completo, o programa entregou resultados expressivos: 100% dos novos profissionais relataram sentimento de acolhimento e integração, NPS de 4,96/5,0 na avaliação dos mentores e 92% de avaliações de excelência, com investimento direto de R\$ 19.597,68 e mais de 7.000 horas mobilizadas a partir do capital humano interno. Além dos impactos, o programa fortalece comportamentos alinhados à Cultura Centrada no Cliente, contribuindo para maior consistência nas relações e entregas organizacionais.

Mais do que estruturar um *onboarding*, o Programa Parceiros de Sucesso consolidou a integração como prática relacional de Gestão de Pessoas, fortalecendo vínculos, ampliando a corresponsabilidade entre mentores, lideranças e novos profissionais e sustentando a cultura organizacional em experiências humanas concretas.

E-mail de contato: _____

1. INTRODUÇÃO

Fundada em 1967, a AEROMOT é referência nacional em tecnologia aeronáutica, com unidades em Porto Alegre (RS) e Belo Horizonte (MG) e cerca de 221 profissionais. Guiada pelo propósito de "Conectar pessoas e contribuir com o progresso da aviação", busca transformar seus valores em práticas vividas no dia a dia.

Antes do programa Parceiros de Sucesso, a integração já ocorria na AEROMOT: o acolhimento inicial era conduzido pelo DHO e, na sequência, cada área adotava suas próprias práticas. Em um contexto de crescimento acelerado, a ausência de metodologia padronizada e indicadores consolidados resultava em experiências distintas, com reflexos no engajamento, na conexão com a cultura e no desempenho inicial. Em uma empresa onde segurança e precisão são inegociáveis, garantir consistência nessa experiência tornou-se estratégico.

O programa nasce para responder a esse desafio. Cada valor da AEROMOT encontra no Parceiros de Sucesso uma expressão concreta: o respeito na escuta ativa do mentor, a confiabilidade na clareza das expectativas e o comprometimento nas mais de 7.000 horas dedicadas por 41 profissionais que escolheram apoiar a jornada de novos colegas. Concebido pelo DHO e iniciado em janeiro de 2025, o programa evoluiu de 15 para 90 dias em apenas três meses, consolidando o *onboarding* como prática estratégica de cultura, desenvolvimento e desempenho.

O Parceiros de Sucesso não é um programa paralelo à cultura da AEROMOT, mas uma de suas expressões mais concretas. É o momento em que a organização demonstra, por meio de ações, que a adaptação de cada profissional é uma responsabilidade coletiva e que o progresso da aviação começa pelo cuidado com quem o torna possível.

2. DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

2.1 Justificativa

2.1.1 O cenário anterior: ausência de estrutura no processo de integração

Antes do programa Parceiros de Sucesso, a integração dos novos profissionais iniciava com o acolhimento conduzido pelo DHO e, posteriormente, era realizada pelas áreas de atuação, que adotavam diferentes práticas de acompanhamento. Em um contexto de crescimento acelerado, a inexistência de uma metodologia corporativa padronizada, de responsáveis formalmente designados e de indicadores consolidados resultava em experiências distintas de adaptação e integração. Como consequência, alguns profissionais enfrentavam maior dificuldade de conexão com a cultura organizacional e de construção de uma rede de apoio, com reflexos no engajamento, na autonomia e no desempenho nos primeiros meses da jornada, especialmente em um ambiente altamente técnico e em expansão.

2.1.2 A motivação para a mudança

A integração de novos profissionais é reconhecida como elemento estratégico para adaptação, engajamento e desempenho, e estudos demonstram que processos estruturados de *onboarding* aceleram a clareza de expectativas, a autonomia e a produtividade. Diagnósticos internos (a pesquisa de clima de 2023 e as avaliações do período de experiência) evidenciaram dificuldades associadas à insegurança, à desorientação e à falta de suporte, com impactos diretos no alinhamento cultural, na velocidade de adaptação e no desempenho inicial.

Em um contexto aeronáutico, onde segurança e precisão dependem do alinhamento entre pessoas, processos e cultura, essa realidade tornou-se uma necessidade estratégica. Conforme relato da Coordenação de Hangar:

"...o acompanhamento proporciona não apenas evolução técnica, mas também acolhimento, integração e segurança ao novo profissional..." (TIAGO GARCIA PACHECO, depoimento institucional, 2026).

2.2 Referencial Teórico

O programa integra referenciais consolidados de socialização organizacional, experiência do profissional, mentoria, aprendizagem e cultura.

2.2.1 Onboarding, experiência do profissional e socialização organizacional

Para Van Maanen e Schein (1979), a socialização organizacional é o processo pelo qual novos profissionais assimilam valores e comportamentos, exigindo transmissão intencional da cultura para ser efetiva (Schein, 1992, 2009). Cable, Gino e Staats (2013) acrescentam que práticas de *onboarding* que valorizam a identidade do profissional ampliam engajamento e alinhamento.

Morgan (2017) define a experiência do profissional (*Employee Experience*) como a interseção entre indivíduo e ambiente nas dimensões cultural, tecnológica e física. Bersin (2021) destaca que ela se inicia antes do primeiro dia de trabalho, e Gallup (2023) aponta o significado e o propósito como motores de engajamento. Sobre essa base, o programa atua na dimensão cultural, transformando os 90 dias iniciais em jornada estruturada de pertencimento.

2.2.2 Mentoria, aprendizagem organizacional e cultura

A mentoria combina suporte técnico e psicossocial (Kram, 1985; Allen, 2007), fortalecendo confiança e autonomia. Kolb (1984) demonstra que o aprendizado é mais eficaz quando vivido na prática, em ciclos de experiência, reflexão e aplicação —

premissa do modelo *on-the-job training* adotado. Senge (1990) reforça a aprendizagem como processo bidirecional, em que o mentor também desenvolve competências.

Schein (2009) define cultura como pressupostos compartilhados, transmitidos em interações cotidianas, e Baumeister e Leary (1995) descrevem o pertencimento como necessidade humana fundamental. Ao designar um profissional experiente como referência para o novo integrante, o programa une mentoria, aprendizagem e cultura em uma única estrutura.

2.3 Objetivos do case

2.3.1 Objetivo geral

Transformar o processo de integração em uma experiência estruturada, humanizada e alinhada à cultura e à estratégia da organização, por meio de um programa de apadrinhamento de 90 dias que promova adaptação consistente, pertencimento genuíno e aceleração da produtividade.

2.3.2 Objetivos específicos

- Estruturar e implementar um programa formal de integração com duração de 90 dias, abrangendo todo o período de experiência;
- Definir metodologia, papéis e responsabilidades para o processo de *onboarding*;
- Capacitar profissionais para atuação como mentores no processo de integração;
- Promover adaptação, alinhamento cultural e engajamento dos novos profissionais;

- Implementar indicadores para monitoramento, mensuração e evolução contínua do programa.

2.4 Local

O programa Parceiros de Sucesso é implementado em todas as unidades da organização no Rio Grande do Sul e na filial de Belo Horizonte (MG), abrangendo sede administrativa e operações de hangar. Estruturado com foco em escalabilidade, garante consistência na experiência de integração em diferentes contextos. Para fins desta inscrição, os indicadores e resultados estão segregados por unidade, com os dados do Rio Grande do Sul destacados ao longo do case.

2.5 Público-alvo

O programa contempla dois públicos estratégicos: os Parceiros de Sucesso (mentores) e os novos profissionais apadrinhados.

2.5.1 Parceiros de Sucesso (mentores)

Profissionais da organização selecionados para atuar como mentores na jornada de integração, exercendo papel de orientação, suporte e referência cultural. A seleção é realizada pela área de DHO, com base em critérios técnicos, comportamentais e de aderência cultural, podendo ocorrer por indicação ou inscrição.

Os profissionais aprovados participam de formação obrigatória, voltada ao desenvolvimento de competências essenciais à mentoria, como comunicação, *feedback* e gestão de conflitos. Os Parceiros de Sucesso atuam como agentes de cultura e facilitadores da integração, contribuindo diretamente para a qualidade da experiência dos novos profissionais.

2.5.2 Composição do Programa em 2025:

Público	Ativos	Desligados/mudança de função	Total em 2025	Percentual em relação ao quadro total (221 profissionais)
Parceiros de Sucesso (RS)	27	3	30	19,35%
Parceiros de Sucesso (MG)	10	1	11	16,67%
Total de Parceiros de Sucesso	37	4	41	18,6%

Nota: O total considera todos os profissionais que passaram pelo programa em 2025, independentemente do status atual.

Ao final de 2025, o programa apresentava capilaridade relevante, alcançando 18,6% do quadro total de profissionais, evidenciando sua capacidade de sustentação e disseminação nas diferentes áreas da organização.

2.5.3 Novos profissionais apadrinhados

O programa contempla profissionais admitidos em posições operacionais e táticas, desde que haja disponibilidade de mentores nas respectivas áreas. A inclusão ocorre de forma estruturada, considerando a disponibilidade de mentores por área, o que assegura a qualidade da experiência de integração e a aderência ao modelo proposto. O acompanhamento é realizado ao longo de 90 dias, abrangendo integralmente o período de experiência do profissional.

2.5.4 Cobertura do programa em 2025:

Status do Apadrinhamento	Quant. (RS)	Quant. (MG)	Quantidade total	Observações
Finalizados	19	17	36	Sendo 24 no modelo inicial de 15 dias e 12 no modelo estruturado de 90 dias.
Em andamento	4	6	10	Com avaliação prevista ao longo de 2026.

Status do Apadrinhamento	Quant. (RS)	Quant. (MG)	Quantidade total	Observações
Cancelados	3	5	8	2 por desligamento do Parceiro de Sucesso; 1 por desligamento do novo profissional (involuntário); 5 por pedido de desligamento (voluntário).
Total de apadrinhamentos	26	28	54	—

Observa-se a transição do modelo inicial de 15 dias para o modelo estruturado de 90 dias, evidenciando a evolução e maturidade do programa, além de boa aderência à proposta.

2.6 Ações realizadas

2.6.1 Linha do tempo do programa

Período	Ação Realizada
2024 - 1º Semestre	Realização de diagnóstico do modelo anterior de integração, com mapeamento de <i>gaps</i> no <i>onboarding</i> e concepção estruturada do programa Parceiros de Sucesso.
2024 - 2º Semestre	Desenvolvimento da metodologia, materiais e trilha de formação dos Parceiros de Sucesso; lançamento do programa para as lideranças; abertura de inscrições para profissionais interessados; realização dos treinamentos.
Janeiro/2025	Início da operação com novos admitidos; primeiro ciclo oficial de apadrinhamento de 15 dias.
Abril/2025	Evolução estrutural do programa: ampliação do período de acompanhamento de 15 para 90 dias, cobrindo integralmente o período de experiência.
Maio/2025 em diante	Operação contínua com novos admitidos; aplicação das avaliações bilaterais; análise de resultados; aperfeiçoamento contínuo.
2026 (atual)	Segunda rodada de treinamentos para novos Parceiros de Sucesso; análise dos indicadores do primeiro ano; preparação da evolução para o próximo ciclo.

2.6.2 Descrição das ações

2.6.2.1 Diagnóstico e concepção

A primeira fase consistiu na realização de um diagnóstico estruturado do processo de integração, com base na pesquisa de clima organizacional de 2023, nas avaliações de novos profissionais durante o período de experiência e na análise de oportunidades de melhoria. Foram identificadas fragilidades relacionadas à adaptação, direcionamento, suporte e alinhamento cultural. A partir desse cenário, o DHO estruturou o programa Parceiros de Sucesso como uma solução estratégica para

fortalecer a experiência de integração, sustentar a cultura organizacional e apoiar o crescimento da empresa de forma mais consistente.

2.6.2.2 Desenvolvimento da metodologia

Com base no diagnóstico, foi estruturada uma metodologia orientada por dados, com foco em consistência, escalabilidade e alinhamento à cultura organizacional. O modelo contempla formação obrigatória dos mentores, acompanhamento estruturado ao longo de até 90 dias, avaliações bilaterais e mecanismos contínuos de mensuração e melhoria, assegurando maior consistência na adaptação dos novos profissionais, aceleração da autonomia e fortalecimento da transmissão da cultura organizacional.

O diferencial do Programa Parceiros de Sucesso está na integração de três dimensões tradicionalmente tratadas de forma isolada: onboarding, desenvolvimento de liderança informal e transmissão cultural. A metodologia transforma profissionais experientes em agentes estruturados de cultura, sustentados por formação, avaliações bilaterais e indicadores contínuos, criando uma experiência de integração mensurável, escalável e alinhada à estratégia organizacional.

2.6.2.3 Treinamento dos Parceiros de Sucesso

A formação dos Parceiros de Sucesso foi estruturada para preparar os mentores para atuação como referências de acolhimento, integração e disseminação da cultura organizacional. O processo combina desenvolvimento comportamental e aprendizagem prática, fortalecendo competências relacionadas à comunicação, acompanhamento e condução da jornada dos novos profissionais.

Ao final da formação, o profissional é oficialmente reconhecido como Parceiro de Sucesso e recebe certificado, kit de boas-vindas ao programa e pin de identificação como símbolo de sua atuação como mentor.



Primeiras turmas de formação dos Parceiros de Sucesso (2024)



Pin de identificação

2.6.2.4 Operacionalização e acompanhamento

O programa entrou em operação em janeiro de 2025, integrando o fluxo de admissão da empresa. O mentor é definido antes do início das atividades, considerando afinidade entre funções e contexto da área. O programa é conduzido no formato *On the Job Training* (OJT), com acompanhamento ao longo de todo o período de experiência, com foco em adaptação, alinhamento cultural, autonomia e integração à equipe.

Ao longo da jornada, são realizadas avaliações estruturadas envolvendo novo profissional, mentor e liderança, permitindo monitorar a experiência de integração, apoiar a tomada de decisão e direcionar melhorias contínuas com base em indicadores consolidados pela área de DHO.

	FORMULÁRIO DE OJT - ON THE JOB TRAINING	DHO.F.10.05
---	---	-------------

Este formulário deve manter-se em formato eletrônico.

Após o preenchimento desse formulário, o mesmo deverá ser enviado ao Setor de DHO via e-mail: dho@aeromot.com.br.

TREINANDO: Guilherme Luís Madalosso Abbud CANAC: N/A INÍCIO: 8/11/2025 TÉRMINO: 11/7/2025

INSTRUTOR: Joseane de Souza Gusmão Sandre CANAC: N/A CARGA HORÁRIA: 520:00:00

ARTIGO: PROGRAMA PARCEIROS DE SUCESSO | Treinamento de rotina setor comercial de vendas Diamond. LOCAL: Hangar Belo Horizonte-MG ORDEM DE SERVIÇO: N/A MATRÍCULA: N/A

Nº DA TAREFA (TASK)	DESCRIÇÃO DA TAREFA (TASK)	TREINANDO	INSTRUTOR
1	Apresentação verbal e sistêmica do funcionamento do setor comercial de vendas Diamond. Apresentação de toda equipe e áreas nas quais temos mais contatos.		
2	Apresentação dos sistemas utilizados pela empresa e familiarização das telas.		
3	Apresentação dos nossos clientes e pilotos cadastrados. Treinamento de como realizar cadastro de clientes. Apresentação e treinamento das telas do sistema IFS que ele irá trabalhar com frequência.		
4	Treinamento sobre o funcionamento da rotina do profissional de vendas Diamond. Recebeu orientações dos de e-mail informativos que devem ser repassados pra a equipe e recebeu também todas as tabelas de preços de manutenções que são úteis para apresentadas aos clientes.		
5	Treinamento do funcionamento do setor de vendas Diamond e Vowe. Explicação de nossa participação nos eventos e feiras.		
6	Treinamento de como deve ser o atendimento ao cliente/piloto durante todo processo de captação de cliente. O padrão excelência no atendimento ao cliente Aeromot que é sempre com simpatia, empatia e respeito. Treinamento de como deve ser o papel do profissional no acompanhamento da venda da aeronave antes, durante e depois de sua chegada.		
7	Repasse todas as planilhas, e-mail's e material que fiz ou que existe no sistema, que ajudará na execução do seu trabalho.		
8	Treinamento de como deve ser o contato com os outros setores como: marketing, compras, almoxarifado. Como deve ser feito a solicitação e reposição dos brindes.		

DHO.F.10.07 - Formulário On The Job Training

2.7 Metodologia utilizada

2.7.1 Estrutura do apadrinhamento de 90 dias

O programa é estruturado em um ciclo de 90 dias, dividido em três etapas progressivas: acolhimento, integração e consolidação. A metodologia combina suporte inicial, acompanhamento contínuo e estímulo à autonomia, permitindo evolução gradual do novo profissional ao longo do período de experiência.

Fase	Período	Foco	Ações Principais
Fase 1 - Acolhimento	Dias 1 a 30	Pertencimento e orientação	Apresentação à equipe e cultura; mapeamento de expectativas; esclarecimento de dúvidas operacionais; estabelecimento de vínculo.
Fase 2 - Integração	Dias 31 a 60	Desenvolvimento e autonomia	Aprofundamento nos processos da área; <i>feedback</i> intermediário; identificação de dificuldades e suporte direcionado.
Fase 3 - Consolidação	Dias 61 a 90	Autonomia e pertencimento pleno	Validação das entregas; <i>feedback</i> final estruturado; avaliações bilaterais; preparação para continuidade sem apadrinhamento.

Essa estrutura promove evolução progressiva, combinando suporte inicial com estímulo à autonomia ao longo da jornada.

2.7.2 Formação dos Parceiros de Sucesso

A formação dos mentores foi estruturada com base no modelo 70/20/10 (LOMBARDO; EICHINGER, 1996), garantindo preparo técnico e comportamental pela combinação de três dimensões:

- 70% - desenvolvimento na prática, por meio da vivência real do apadrinhamento;
- 20% - aprendizagem social, por meio da troca de experiências entre Parceiros de Sucesso, líderes e DHO;
- 10% - formação estruturada, com conteúdos sobre cultura organizacional, papel do mentor, comunicação, feedback, inteligência emocional e gestão de conflitos.

Ao conduzir a jornada dos novos profissionais, os mentores também se desenvolvem, tornando-se referências culturais e ampliando sua própria capacidade de liderança.

2.7.3 Avaliações bilaterais

O programa adota avaliações bilaterais ao longo do ciclo, promovendo visão sistêmica da experiência e corresponsabilidade entre os envolvidos. As avaliações contemplam acolhimento, comunicação, adaptação, desenvolvimento e efetividade da integração, envolvendo novo profissional, mentor e liderança em diferentes momentos da jornada. Essa dinâmica fortalece a tomada de decisão orientada por dados e sustenta a evolução contínua do programa com base na experiência dos participantes.

2.7.4 Indicadores e gestão por dados

Os dados das avaliações são consolidados pela área de DHO, gerando relatórios periódicos que apoiam decisões de melhoria contínua e evolução do programa. Entre os principais indicadores monitorados estão:

- NPS do programa (recomendação do mentor pelo apadrinhado);
- Taxa de satisfação com o acolhimento;
- Avaliação de desempenho do novo profissional pelo mentor.

2.8 Aplicabilidade

O Parceiros de Sucesso foi concebido para funcionar em diferentes áreas e contextos, com diretrizes claras e flexibilidade de adaptação. Seus impactos se distribuem em três dimensões simultâneas: novos profissionais chegam com mais suporte e clareza; mentores desenvolvem competências reais de liderança; e a cultura organizacional se fortalece a cada ciclo, transmitida por quem já a vive.

O modelo cresce a partir de dentro: a formação contínua de novos mentores permite expansão sustentável sem aumento proporcional de custos. Com acompanhamento contínuo, avaliações bilaterais e gestão por dados, o programa evolui a cada edição, tornando-se mais consistente à medida que mais pessoas passam por ele.

2.9 Sustentabilidade e continuidade

A sustentabilidade do programa está assegurada por sua integração aos processos de Gestão de Pessoas, com fluxo estruturado de designação de mentores, banco ativo de Parceiros de Sucesso capacitados e ciclos recorrentes de formação. Aliado à gestão por indicadores e ao modelo escalável, o programa mantém

consistência operacional, capacidade de adaptação a diferentes contextos e evolução contínua. Próximas etapas e evolução do programa:

Iniciativa	Prazo Previsto	Objetivo
Formação de novos Parceiros de Sucesso	2026	Garantir a reposição, expansão e qualificação contínua do banco de mentores, assegurando a sustentabilidade e a capilaridade do programa nas diferentes áreas.
Acompanhamento dos apontamentos das avaliações e evolução contínua do programa	2026	Monitorar os resultados e <i>feedbacks</i> coletados, promovendo ajustes estruturados e aprimoramentos contínuos na metodologia e na experiência de integração.

2.10 Orçamento

O programa apresenta alta relação custo-benefício, gerando impacto relevante com investimento financeiro contido e forte alavancagem de capital humano interno.

2.10.1 Recursos financeiros

O investimento financeiro direto totalizou R\$ 19.597,68 em 2025, integralmente destinado à gratificação dos Parceiros de Sucesso, um mecanismo de reconhecimento vinculado à qualidade do acompanhamento realizado, pago ao final do ciclo de 90 dias e proporcional ao desempenho, definido pela média entre a avaliação do novo profissional e do líder direto, conforme tabela:

Avaliação	Percentual	Nota
Excelente	100% do valor do vale-alimentação	90 a 100
Bom	80% do valor do vale-alimentação	80 a 89
Regular	50% do valor do vale-alimentação	51 a 79
Precisa melhorar	Não elegível	Abaixo de 50

Além do investimento financeiro, o principal recurso aplicado foi o tempo dos mentores: mais de 7.000 horas dedicadas à orientação e ao suporte dos novos

profissionais ao longo de 2025, uma evidência concreta do alto impacto gerado a partir do engajamento interno.

2.10.2 Recursos humanos e parcerias

- **DHO:** responsável pela concepção, gestão e evolução do programa, incluindo metodologia, formação e monitoramento de indicadores;
- **Parceiros de Sucesso:** 41 profissionais formados em 2025 (37 ativos), atuando como mentores;
- **Novos profissionais:** público atendido pelo programa, conforme elegibilidade e disponibilidade de mentores.

O programa foi desenvolvido integralmente com recursos internos, evidenciando a capacidade técnica do DHO para estruturar soluções alinhadas à cultura e ao negócio.

2.11 Indicadores

Indicador	Meta	Resultado Alcançado
Cobertura do programa (% novos admitidos apadrinhados)	100%	83,08%
NPS do Parceiro de Sucesso (nota de recomendação pelo apadrinhado)	≥ 4,5/5,0	4,96/5,0
Avaliação geral do treinamento do padrinho como 'Excelente'	≥ 80%	92%
Apadrinhados que se sentiram acolhidos e integrados à equipe	≥ 90%	100%
Comunicação do padrinho avaliada como 'Excelente'	≥ 70%	92%
Acessibilidade e disponibilidade do padrinho como 'Excelente'	≥ 70%	96%
Qualidade do apoio e orientação como 'Excelente'	≥ 70%	83%
Padrinhos que forneceram <i>feedback</i> construtivo	≥ 80%	88%
Avaliação de desempenho do novo profissional ≥ 4/5	≥ 70%	95%

Os indicadores apresentados nesta tabela refletem os resultados consolidados da organização.

2.12 Resultados

2.12.1 Resultados Quantitativos

No Rio Grande do Sul, 26 dos 32 profissionais elegíveis participaram do programa em 2025, representando cobertura de 81,25% (vide tabela 2.5.4). Dos apadrinhamentos gaúchos, 19 foram concluídos, 4 permanecem em andamento e 3 foram cancelados, apontando oportunidade de ampliação para os 18,75% restantes do público elegível.

Nota: dos 35 admitidos no RS, 3 ocupavam posições de liderança (não elegíveis) e 6 não foram apadrinhados por ausência de Parceiro de Sucesso formado na área, principal frente de expansão prevista para 2026.

Além dos indicadores de cobertura e satisfação, o programa demonstrou retorno organizacional relevante. Mesmo diante de um aumento de 39,2% nas admissões em relação ao ano anterior, observou-se redução de 66,7% dos desligamentos involuntários durante o período de experiência, evidenciando maior efetividade na adaptação, integração e alinhamento dos novos profissionais.

Nota: os percentuais de variação nas admissões e desligamentos involuntários referem-se aos dados consolidados da organização.

O programa também fortalece comportamentos alinhados à Cultura Centrada no Cliente. Embora não seja possível estabelecer causalidade direta, esse alinhamento pode contribuir para maior consistência nas entregas e para os resultados positivos observados em indicadores institucionais de satisfação, como CSAT e NPS, mantidos em patamares de excelência.

2.12.2 Resultados Qualitativos

Os relatos a seguir evidenciam impactos positivos na adaptação, segurança e construção de vínculo dos novos profissionais ao longo de 2025:

Depoimento	Origem
“Ter a quem recorrer para tirar dúvidas e pedir ajuda me auxiliou na jornada, com conselhos práticos e apoio na execução das atividades do dia a dia.”	Novo profissional, 2025
“A experiência de apadrinhamento foi extremamente positiva, pois me trouxe mais confiança no meu trabalho.”	Novo profissional, 2025
“Tive total apoio e parceria da gestão e da empresa ao longo do processo.”	Parceiro de Sucesso, 2025
“Nada a acrescentar, experiência excelente.”	Parceiro de Sucesso, 2025
“O programa foi bem estruturado, com clareza na comunicação para os envolvidos.”	Líder, 2025
“O programa é uma ferramenta relevante para a integração de profissionais e deve ser mantido e continuamente aprimorado.”	Líder, 2025

Os relatos evidenciam aumento da confiança, clareza de atuação e integração à equipe. Mentores desenvolvem competências de liderança; líderes percebem maior autonomia e evolução na adaptação dos novos profissionais.

2.13 Impactos e benefícios

O Parceiros de Sucesso gerou impactos em três dimensões simultâneas. Para os novos profissionais: integração mais acolhedora, clareza de expectativas e fortalecimento do senso de pertencimento e segurança psicológica, alinhado aos princípios do modelo PERMA (SELIGMAN, 2011). Para os mentores: desenvolvimento real de competências de liderança, comunicação e visão sistêmica. Para a AEROMOT: redução da curva de adaptação, aceleração da prontidão operacional e fortalecimento da transmissão cultural em um ambiente técnico e em expansão.

Quem viveu o programa resume melhor do que qualquer indicador:

"...mais do que um processo de onboarding, o programa criou uma jornada de acolhimento, aprendizado e aceleração, permitindo que os novos integrantes alcançassem autonomia e segurança em menos tempo. O novo profissional sente que existe um suporte genuíno ao seu desenvolvimento..." (LUIZ ROBERTO FONSECA PINTO, Gerente Comercial, 2026).

"...o programa trouxe mais clareza ao processo de integração, reduzindo inseguranças, acelerando o aprendizado e favorecendo uma adaptação mais consistente à equipe, aos processos e à cultura da organização. Com o apoio contínuo do mentor, o processo de ramp-up tornou-se mais eficiente e previsível..." (FELIPE BETTANZOS, Gerente de Engenharia, 2026).

2.14 Avaliação

O programa adota avaliação tripartite (novo profissional, mentor e gestor) consolidada pelo DHO para melhoria contínua:

- **Novo profissional sobre o mentor:** comunicação, acessibilidade, empatia, qualidade do suporte, clareza nas orientações e experiência de acolhimento, com nota de recomendação (escala *Likert* de 1 a 5) e percepções qualitativas;
- **Mentor sobre o novo profissional:** engajamento, aprendizagem, proatividade, postura, integração à equipe e abertura ao feedback, com registro de pontos fortes e oportunidades de desenvolvimento;
- **Gestor sobre o processo:** efetividade da integração e aderência às necessidades da área.

A formação dos mentores também é avaliada a cada ciclo.

CONCLUSÃO

O programa Parceiros de Sucesso demonstra como a estruturação intencional da experiência de chegada pode transformar o *onboarding* em uma prática estratégica de gestão de pessoas, com impacto direto na adaptação, no engajamento, no desempenho e na sustentação da cultura organizacional desde os primeiros dias da jornada profissional.

Na AEROMOT, essa visão se traduziu em um modelo estruturado, mensurável e alinhado à estratégia organizacional, capaz de promover integração consistente, formar mentores como agentes de cultura e acelerar a adaptação dos profissionais em um ambiente altamente técnico e em expansão, a partir da mobilização do capital humano interno e com investimento financeiro contido.

A combinação entre baixo custo e alto impacto, somada ao caráter escalável e replicável da iniciativa, posiciona o programa como referência aplicável a diferentes contextos organizacionais. Os resultados de 2025 (100% de acolhimento percebido, NPS de 4,96/5,0 e 92% de avaliações de excelência) confirmam a efetividade do modelo e a robustez de sua proposta.

Mais do que integrar profissionais, a AEROMOT passou a estruturar a forma como sua cultura é transmitida, vivida e perpetuada em um contexto de crescimento acelerado. O Parceiros de Sucesso consolida o *onboarding* como ferramenta estratégica para fortalecer pessoas, preservar a cultura organizacional, ampliar a segurança nas relações e contribuir para ambientes mais saudáveis, sustentáveis e psicologicamente seguros.

BIBLIOGRAFIA

ALLEN, T. D.; EBY, L. T. (ed.). The Blackwell handbook of mentoring: a multiple perspectives approach. Oxford: Blackwell, 2007.

BAUMEISTER, R. F.; LEARY, M. R. The need to belong: desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, v. 117, n. 3, p. 497–529, 1995.

BERSIN, J. HR predictions for 2021. Oakland: Josh Bersin Company, 2021. Disponível em: <https://joshbersin.com>. Acesso em: abr. 2026.

CABLE, D. M.; GINO, F.; STAATS, B. R. Breaking them in or eliciting their best? Reframing socialization around newcomer self-expression. *Administrative Science Quarterly*, v. 58, n. 1, p. 1–36, 2013.

GALLUP. Onboarding process: examples and best practices. 2023. Disponível em: <https://www.leapsome.com/blog/onboarding-process-examples>. Acesso em: abr. 2026.

KOLB, D. A. *Experiential learning: experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1984.

KRAM, K. E. *Mentoring at work: developmental relationships in organizational life*. Glenview: Scott Foresman, 1985.

LOMBARDO, M. M.; EICHINGER, R. W. *The career architect development planner*. Minneapolis: Lominger, 1996.

MORGAN, J. *The employee experience advantage: how to win the war for talent by giving employees the workplaces they want, the tools they need, and a culture they can celebrate*. New Jersey: Wiley, 2017.

SCHEIN, E. H. *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.

SCHEIN, E. H. *Organizational culture and leadership*. 4. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2009.

SELIGMAN, Martin E. P. *Florescer: uma nova compreensão sobre a natureza da felicidade e do bem-estar*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

SENGE, P. M. *The fifth discipline: the art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday, 1990.

VAN MAANEN, J.; SCHEIN, E. H. Toward a theory of organizational socialization. In: STAW, B. M. (ed.). *Research in organizational behavior*. Greenwich: JAI Press, 1979. v. 1, p. 209–264.

APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Fundada em 1967, a AEROMOT S.A. é uma empresa de tecnologia aeronáutica com sede e hangar em Porto Alegre (RS), filial em Belo Horizonte (MG) e cerca de 221 profissionais, atuando na aviação geral com soluções em manutenção, modificação e comercialização de aeronaves. Seu propósito é “conectar pessoas e contribuir com o progresso da aviação”; sua missão é “criar soluções seguras e personalizadas por meio de tecnologia e inovação aeronáutica, priorizando o bem-estar coletivo”; e sua visão é “ser líder entre as empresas de aviação geral do país, por meio da excelência, inovação, agilidade, rentabilidade, fortalecimento da marca, satisfação dos clientes e valorização das pessoas”. Seus valores são “ética, respeito nas relações humanas, confiabilidade, espírito inovador, comprometimento, agilidade, paixão pelo que se propõe, contribuição para a sociedade, diversidade e sustentabilidade”.

INFORMAÇÕES SOBRE AS AUTORAS

Natália Bueno Bottini: Administradora com MBA em Gestão de Pessoas e mais de 20 anos de experiência em Recursos Humanos, atuando em diferentes segmentos e contextos organizacionais. Atualmente é Gerente de DHO da Aeromot, sendo responsável por iniciativas estratégicas relacionadas a cultura organizacional.

E-mail:

Alessandra Martins: Psicóloga, pós-graduada em Gestão de Pessoas e Negócios, com mais de 13 anos de experiência na área de Gestão de Pessoas, atuando em diferentes segmentos organizacionais. Atualmente é Analista de DHO da Aeromot, com atuação voltada aos processos de T&D e educação corporativa.

E-mail:

