



DEPARTAMENTO PESSOAL

SUMÁRIO

1-	RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	3
2-	ADMISSÃO E DEMISSÃO DE EMPREGADOS	26
3-	CONTRATO DE TRABALHO	38
4-	LIVRO DE INSPEÇÃO	43

REFERÊNCIAS

1- RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O papel do processo de recrutamento e seleção é encontrar os profissionais certos para fazer o negócio crescer e se tornar um grande sucesso.

O RH é uma disciplina bastante ampla, formada por um grupo de subsistemas que visam gerenciar toda a jornada dos colaboradores desde a sua entrada até o desligamento. Na ponta inicial do RH está o processo de recrutamento e seleção, que é o conjunto de atividades que visa encontrar as pessoas mais adequadas para preencherem as vagas disponíveis na organização.

Uma contratação mal feita afeta a rotina da organização e do trabalho. Afeta as relações interpessoais e até mesmo as estratégias de expansão do mercado. Por outro lado, seguindo boas práticas e utilizando as ferramentas adequadas, o processo se torna um importante aliado do negócio.

O que é recrutamento e seleção?

Recrutamento e seleção é o nome dado ao **subsistema de RH que tem a função de atrair e escolher as pessoas mais indicadas** para trabalhar em uma determinada vaga de uma organização.

É muito comum que esses termos sejam empregados juntos, como se fossem sinônimos ou atividade única. Porém, **trata-se de duas funções distintas**, que se complementam e que dependem uma da outra para garantir maior eficiência. Vamos entender melhor cada uma delas a seguir.

Recrutamento

O recrutamento é o **conjunto de informações, de procedimentos e de técnicas utilizados para atrair candidatos** potencialmente qualificados para ocupar as vagas existentes em uma organização. A finalidade do recrutamento é trazer o máximo de profissionais possíveis, dentro das especificações necessárias.

Logo, estamos falando de etapas que envolvem a descrição das vagas, a divulgação nos canais pertinentes e o recebimento de currículos e aplicações. A **maneira como uma vaga é descrita atrai** ou afasta bons candidatos.

Isso porque este é o primeiro contato entre a empresa e um talento. Quanto melhor e mais específica for à divulgação da vaga, mais chance que candidatos aderentes à função encaminhem o currículo, evitando assim uma enxurrada de currículos fora do perfil.

Outro ponto interessante a se pensar no momento do recrutamento é: quão conhecida é a minha empresa? O quanto às pessoas tem interesse em trabalhar na sua organização? Existem empresas que são “sonhos de consumo” para os candidatos — **normalmente empresas que têm boa visibilidade e muita credibilidade**.

Diante deste aspecto, se sua empresa não é muito familiar dentro do cenário em que está inserido, é necessário incluir um pequeno resumo da história e principais objetivos da organização, gerando assim desejo nos candidatos em trabalhar nesta corporação.

Até aqui, os analistas do RH não tomam nenhuma ação eliminatória ou classificatória.

Seleção

A seleção é a etapa na qual o profissional será escolhido para o preenchimento da vaga. Desde o **início do recrutamento até o final da seleção**, existem inúmeras ações e atividades que visam encontrar os candidatos que estão alinhados ao perfil desejado e com maior potencial de envolvimento com a cultura organizacional.

Os critérios para fazer uma boa seleção são muito variáveis, conforme as características do cargo em questão. No processo de recrutamento e seleção — como um todo — são **utilizadas diferentes ferramentas e táticas** que tornam os resultados mais certos, como veremos em detalhes.

Qual a importância do processo de recrutamento e seleção?

Quando existe dificuldade na atração dos candidatos adequados, o grande desafio é garantir que os **valores e a maneira de trabalhar do candidato** tenham a ver com a cultura organizacional.

Se a contratação for por profissionais que não se encaixam em sua estrutura — ou que permaneça pouco tempo após a contratação, os indicadores tendem a demonstrar que o resultado deste processo foi negativo, gerando desperdício de energia, tempo e dinheiro.

A história do processo de R&S

O processo de Recrutamento e Seleção vem passando por grandes transformações. No início das relações industriais a escolha dos empregados era feita de forma empírica, ou seja, sem critérios muito bem estabelecidos.

Não havia a preocupação com a aderência do candidato aos objetivos estratégicos da organização. Aos poucos, com a criação e fortalecimento da área de Recursos Humanos, a finalidade da área foi mudando gradativamente.

A partir de 1970 as pessoas passam a ser consideradas um recurso para o sucesso da empresa. O foco estava no controle das atividades de produção e planejamento dos processos. Já na década de 80, com maior rigor legal sobre salários e benefícios, o dinamismo do ecossistema empresarial trouxe mudanças como a reengenharia e downsizing, reorganizando os organogramas.

Com **menos superiores e uma camada operacional maior**, os colaboradores perceberam que o desenvolvimento de novas competências era fundamental para a empregabilidade.

A **tecnologia não era parceira dos processos de RH**, o que tornava as atividades morosas e extenuantes. Mas, com a evolução das metodologias utilizadas e com muita criatividade e iniciativa, vagarosamente uma série de ferramentas, aplicativos e sistemas foram inseridos nesta área.

Assim, pilhas de papel e formulários foram dando espaço a arquivos virtuais e as ações foram se tornando cada vez mais ágil.

A tecnologia otimizando os processos de seleção

Encontrar o melhor candidato para uma oportunidade de trabalho que se abre não é algo simples de concluir. Vimos acima que as etapas de recrutamento e seleção exigem do recrutador **preparo para identificar as competências necessárias a função** e reconhecer a afinidade dos valores pessoais aos valores organizacionais.

Não existe uma receita pronta para realizar este processo, mas com a ajuda da tecnologia, o risco de contratar a pessoa errada diminui sensivelmente.

O advento da Indústria 4.0 trouxe um novo significado nas relações institucionais. Para o RH 4.0 um dos principais ganhos foi a **automatização na segmentação** dos currículos por filtros que podem determinar os quesitos mais relevantes para determinada vaga.

O machine learning contribui para a criação de padrões específicos e faz a busca na base de currículos daqueles que apresentam competências técnicas — hard skills — de acordo com a necessidade da empresa. É também esta tecnologia que, por meio de algoritmos encontra, após os **testes e outras fases do recrutamento**, os candidatos que apresentam maior alinhamento a vaga.

A tecnologia determina ações de desenvolvimento, considerando os indicadores de desempenho e performance das equipes. **Colaboradores preparados para realizar as tarefas geram melhores resultados** e contribuem para minimizar o índice de turnover e ampliar o bom clima organizacional.

Limitar ações que envolvem a parcialidade por meio da tecnologia gera ganhos mensuráveis e imensuráveis tanto para a organização, quanto para seus colaboradores.

Quais são os benefícios de um processo bem estruturado de recrutamento e seleção?

As empresas que entendem a relevância do processo de recrutamento e seleção, colhem benefícios importantes tanto no curto quanto no médio e longo prazos. Entre eles, vamos destacar os mais impactantes para os resultados do negócio no mercado. Acompanhe.

Redução de custos

A redução de custos é sempre uma das metas de qualquer empreendedor. O uso das ferramentas e procedimentos adequados faz com que o RH gaste menos tempo e esforços no preenchimento das vagas. Os analistas conseguem gerenciar melhor a rotina e **umentar sua produtividade**. Ao somar cada pequeno ganho, a diferença se torna ainda mais visível.

Fortalecimento da estratégia do negócio

A contratação de pessoas precisa estar alinhada com as diretrizes traçadas no planejamento estratégico da empresa. Isso envolve questões como fit cultural, habilidades, competências e capacidades técnicas das equipes que são formadas.

Um processo de recrutamento e seleção bem estruturado é capaz de encontrar os profissionais certos para os desafios que a organização se propôs a vencer.

Fortalecimento da cultura organizacional

Já que mencionamos o fit cultural, atualmente as pessoas estão em busca de empresas que compartilham dos mesmo valores que elas. Características como salário e área de atuação estão deixando de ser os principais pontos de decisão e a cultura organizacional tem ganhado um **peso cada vez maior**. Tudo isso tem início com a seleção, que precisa ser mais criteriosa e adotar metodologias específicas para proporcionar esse diferencial.

Redução do turnover

Em uma era na qual os jovens tendem a não se manter por muitos anos em uma mesma empresa, a retenção se transformou em uma das maiores dificuldades do RH.

A melhor forma de mitigar o problema do turnover, é atacando uma das causas-raiz: falha na seleção.

Um profissional bem contratado se mantém satisfeito com sua admissão por muito mais tempo e consegue se desenvolver e crescer internamente.

Quem são os profissionais envolvidos nesse trabalho?

O subsistema de recrutamento e seleção é amplo e envolve diferentes tipos de profissionais. Vamos abordar os principais, que aparecem na maioria dos processos de qualquer empresa.

Recrutador

O recrutador é o **profissional responsável pela atração dos talentos** do mercado para a organização. Para isso, ele deve utilizar de diferentes ferramentas e canais de comunicação, tais como as redes sociais, banco de currículos, parceria com faculdades entre outros.

Uma das práticas que tem surtido um efeito bastante positivo, é o trabalho de inbound recruiting. De uma forma simplificada, essa **abordagem busca promover a imagem da empresa como um bom lugar para se trabalhar**, criando nos profissionais do mercado uma vontade de fazer parte dela, mesmo antes de haver uma vaga específica.

Headhunter

O headhunter é um **recrutador mais específico**. Em tradução literal, o termo significa “caçador de cabeças”. Na prática, ele é especializado em encontrar pessoas para o preenchimento de vagas mais estratégicas. Elas podem ser de lideranças mais altas ou mesmo de técnicos mais especializados.

A principal característica desse tipo de profissional é que ele tem um **conhecimento mais avançado sobre os requisitos do cargo em questão** e tem uma boa rede de

contatos. Em alguns casos, ele pode ser contratado pontualmente, por meio de uma empresa terceirizada ou consultoria independente.

Business partner

O business partner é o parceiro do negócio. Sua função no processo de recrutamento e seleção é **garantir que as necessidades da empresa serão atendidas no que diz respeito à parte estratégica**. Ele deve ser um profundo conhecedor do negócio e estar bem próximo ao corpo gestor, que decide os rumos da organização.

É ele quem vai ajudar na definição dos cargos mais relevantes, dos pontos essenciais de cada vaga, das características que os candidatos devem preencher, além de como **desenvolver as equipes** para o atingimento das metas corporativas.

Analista de recrutamento e seleção

O analista de recrutamento e seleção é o profissional que está envolvido no processo como um todo. Ele presta apoio a todos os demais envolvidos, estabelece os contatos com os candidatos, dá os feedbacks, agenda as entrevistas e cuida de todo o operacional.

Psicólogo

O psicólogo é uma figura que nem sempre está presente nos RH das empresas, mas deveriam. Eles são capacitados para **avaliar as condições psicológicas dos candidatos e colaboradores**, não sob um ponto de vista clínico, mas de adequação à cultura da organização.

Esse profissional pode identificar, com muito mais propriedade, possíveis desvios de conduta ou sinais de que a pessoa não vai se adaptar à vaga no longo prazo.

Como executar o processo de recrutamento e seleção?

Até aqui, conhecemos um pouco mais sobre os conceitos que envolvem o processo de recrutamento e seleção, os benefícios que ele pode gerar e quem são os

profissionais que atuam nele. Agora, vamos listar as etapas necessárias para ter um processo bem feito e gerar melhores resultados.

Planeje as vagas a serem preenchidas

Antes das etapas visíveis do recrutamento e seleção, é essencial compreender o contexto em três âmbitos: conhecer cada vaga especificamente, participar das decisões sobre novas vagas e ter clareza sobre provisão geral de novas posições na organização.

Conhecendo melhor as vagas

O primeiro aspecto significa conhecer a fundo a vaga que será preenchida e seus requisitos. Alguns dados são muito relevantes, como:

- formação;
- habilidades técnicas;
- competências;
- perfil comportamental.

Para isso, o ideal é que essas informações sejam alinhadas com o gestor da área que solicita a vaga. Por mais que o RH tenha o domínio sobre as atividades do processo e conheça bem a vaga, é o demandante quem vive a rotina do setor. É ele que sabe os **detalhes que vão fazer a diferença e determinar quais fatores são os mais relevantes** para aquela vaga em específico.

Entretanto, todo esse conhecimento técnico não é suficiente para que uma vaga seja bem-descrita pelo líder. O papel do RH, nesse momento, é de dar apoio para que ele possa evoluir como gestor de pessoas. Assim, ele vai se familiarizar com os principais termos do vocabulário do RH e transmitir suas necessidades de forma mais clara.

Esse desenvolvimento também faz parte do papel estratégico de capacitar e empoderar os líderes para fazerem a gestão de pessoas de suas respectivas áreas.

Participando das decisões sobre a abertura de vagas

O segundo âmbito do planejamento é a participação do RH na decisão sobre a abertura de uma vaga. Não faz sentido que o RH simplesmente execute as demandas de vagas que chegam de outras áreas, uma vez que essa é (ou deveria ser) a área que concentra e organiza informações sobre pessoas.

Munido desse embasamento, você deve ajudar a **identificar se realmente há necessidade de criação de uma vaga ou se as necessidades do setor**, na verdade, são outras. Uma área que não entrega todos os resultados pode vivenciar, por exemplo, uma queda de desempenho ou um conflito que tenha impactado na performance.

Não necessariamente a criação de novas posições é a solução e é papel dos profissionais de gestão de pessoas esclarecer essa decisão por meio de dados e informações concretos.

Tendo uma visão geral da provisão de vagas

Quanto ao terceiro âmbito, o cenário ideal é que o RH tenha um panorama de todas as vagas que serão abertas na empresa por um período. Assim, fica mais fácil se planejar para dar início aos processos seletivos no tempo adequado, sem viver em função das demandas de urgência, que devem ser esporádicas.

Defina as técnicas de recrutamento e seleção

Com um planejamento bem consolidado, a próxima etapa é definir quais métodos serão utilizados tanto para recrutar candidatos quanto para selecionar colaboradores.

Geralmente, as empresas têm algumas etapas básicas que são **replicadas em todos os processos seletivos**. Por exemplo, sempre divulgam a vaga no LinkedIn, fazem dinâmica e entrevista. Essa é uma estratégia interessante, mas também é preciso saber identificar quando usar técnicas diferentes e quais métodos podem enriquecer o processo.

As opções — tanto para o recrutamento quanto para a seleção — são diversas. Entraremos nessas possibilidades de etapas no próximo tópico, detalhando cada uma delas.

Além de pensar em quais etapas serão utilizadas, é importante definir quanto tempo será gasto em cada uma delas e acordar um prazo final para fechamento com o gestor. Também é **importante verificar quais os investimentos financeiros** serão necessários, se for o caso, e quais outros recursos serão utilizados.

Você pode, por exemplo, precisar do apoio da equipe de marketing na divulgação ou gastar recursos financeiros na aplicação de um teste psicológico. O importante é definir tudo isso com antecedência, para evitar imprevistos e não demonstrar desorganização.

Avalie os resultados

Muitas pessoas acreditam que o processo de recrutamento e seleção de pessoas se encerra com o preenchimento da vaga. Mas analisar e avaliar os resultados depois que a pessoa foi destinada ao seu cargo é uma etapa crucial. Ela serve para alimentar o próprio recrutamento e seleção de informações para que o processo seja cada vez mais eficaz.

Essa avaliação de resultados deve ser feita por meio de indicadores, que mostrarão pontos críticos do recrutamento e seleção e possibilita a melhoria contínua. Alguns dos indicadores interessantes de se acompanhar dentro desse subsistema são:

- tempo médio de fechamento de vagas;
- porcentagem de vagas fechadas no prazo;
- tempo de rampagem (em quanto tempo o colaborador selecionado alcançou a performance desejada, ou seja, quanto tempo levou para aprender o serviço, se adaptar e produzir bem);
- turnover (especialmente dos recém-contatados);
- tempo médio de permanência dos colaboradores selecionados;
- porcentagem de candidatos que vieram de cada canal de divulgação;
- engajamento dos candidatos nas etapas do processo;

- custo de contratação;
- porcentagem de propostas aceitas;
- performance de cada recrutador.

Se você ainda não analisa nenhum deles, reflita quais se aplicam à sua realidade e os colete de forma regular. Ao longo do tempo, conseguirá construir bases de comparação, estabelecer metas e refinar o seu processo de recrutamento e seleção.

Se você tem dúvidas sobre **como definir esses indicadores**, confira o vídeo que a Luiza Rodrigues, Especialista em Gestão Comportamental da Solides, preparou sobre esse assunto:

Como é o funil do processo de recrutamento e seleção?

Uma técnica muito utilizada na área comercial — o funil de vendas foi sendo adaptada para o ambiente de recursos humanos para apoiar o processo de recrutamento e seleção. Dividido em **cinco etapas** subsequentes, o funil pode ser customizado de acordo com a dificuldade e complexidade da vaga. Etapas podem ser suprimidas, se não houver necessidade de aplicá-las.

A **primeira etapa é a análise automatizada**. Pelo funil entram todos os currículos que serão analisados. Quanto menos especializada for a vaga, maior a quantidade de currículos recebidos. Para uma função de auxiliar administrativo, por exemplo, é possível receber mais de dois mil currículos em apenas um dia. Justamente por isto é interessante que a organização tenha uma ferramenta tecnológica que faça automaticamente o primeiro filtro.

O **segundo passo é a análise comportamental**. Competências técnicas são fundamentais para que o colaborador realize suas atividades com qualidade. Mas as soft skills ou competências pessoais determinam as atitudes que esta pessoa apresenta dentro do ambiente de trabalho.

Peter Drucker, considerado o pai da Administração Moderna tem uma frase que se tornou conhecida no mundo corporativo: “você é contratado pelos seus conhecimentos e demitido pelos seus comportamentos”.

É possível automatizar esta etapa quando a plataforma de captação de currículos está parametrizada com campos que demonstrem tendências comportamentais ou competências pessoais como comunicação, criatividade e trabalho em equipe, demonstrando o perfil comportamental do candidato. Há ferramentas específicas para esta etapa como a de Mapeamento de Gestão Comportamental.

O **próximo passo é presencial**. Dinâmicas de grupo aplicadas ao processo seletivo geram a oportunidade de observar diferentes características que não são possíveis sem o contato humano.

É uma etapa que deve ser planejada com muito cuidado, pois se não estiver alinhada ao perfil da vaga, corre-se o risco do recrutador considerar comportamentos não relevantes. Este momento gera muito stress nos candidatos, que por medo, vergonha ou falta de preparo acabam não demonstrando seu verdadeiro potencial.

Ainda assim é uma grande oportunidade para vislumbrar a maneira como o indivíduo se comunica, se apresenta diante de outras pessoas, interage com os demais.

Agora com uma quantidade bem inferior à primeira etapa do funil, vem a entrevista. Neste momento o candidato precisa realmente mostrar quem é, o que sabe, quais suas experiências e como pode efetivamente contribuir para a organização. Mas extrair essas informações vai depender da habilidade do entrevistador.

Há uma tendência em que o gestor da vaga também **participe da entrevista**, para identificar conhecimentos mais técnicos e comportamentos que sejam necessários para o perfil desejado. Na entrevista é possível aplicar testes que comprovem aquilo que está sendo citado pelo candidato. Testes técnicos e de perfil comportamental são algumas possibilidades.

Como última etapa, depois de escolhido o candidato ideal para a vaga, existe o **processo de onboarding**, que nada mais é do que o momento de acolher o novo colega de trabalho. Uma etapa que se não for bem estruturada pode colocar todo o trabalho anterior em risco.

Pense na seguinte situação: após passar por diferentes etapas no processo seletivo chegou o tão esperado 1º dia de trabalho na nova empresa. Muitas expectativas são criadas — tanto pelo funcionário quanto pela equipe que vai recebê-lo. Ao chegar à empresa, a recepcionista, que não foi informada, deixa o novo colaborador esperando pelo gestor, que está atrasado.

O gestor por sua vez não compartilhou a informação de que um novo membro da equipe iniciaria suas atividades na data. Finalmente, após entrar na empresa, a equipe não demonstra boa receptividade e ele passa o dia isolado em seu novo posto de trabalho. Qual o sentimento dessa pessoa ao final do primeiro dia? Uma das perguntas que pode surgir em sua mente seja — será que volto para trabalhar amanhã?

Pode parecer que situações como estas são coisas do passado, mas as organizações que não recebem bem seus novos membros, sofrem o risco de perdê-los em pouco tempo.

Quais são as técnicas de recrutamento e seleção?

Neste tópico, falaremos das etapas envolvidas na execução do recrutamento e seleção de pessoas e suas possibilidades. É importante ressaltar que essas não são as únicas etapas possíveis, já que sempre surgem novidades e tendências, mas reunimos as mais utilizadas atualmente.

Outro lembrete importante é que combinações diferentes de técnicas podem ser feitas para cada vaga. Podemos dizer que apenas a primeira etapa e a última são fixas, já que necessariamente temos que divulgar a vaga e contratar um colaborador para o objetivo ser cumprido. Quanto às demais etapas possíveis, só você é capaz de avaliar qual combinação será mais construtiva no seu processo seletivo.

Algumas vagas podem pedir mais agilidade, com um número restrito de fases, por exemplo. Outras podem combinar mais com um processo seletivo mais detalhado e meticuloso. Conheça as opções para planejar e executar etapas coerentes e que trarão o melhor resultado.

Divulgação da vaga

Depois de um bom planejamento realizado, a primeira etapa prática, que faz parte da fase de recrutamento, é a divulgação a vaga. Para isso é preciso definir o público e o método.

Quanto ao público, o recrutamento pode ser:

- externo, ou seja captar candidatos de fora da empresa;
- interno, quando há a possibilidade de colaboradores de outras áreas se candidatarem;
- ou misto, quando os dois públicos são bem-vindos.

O recrutamento externo também pode ter especificidades de público, como no caso de vagas de estagiários — que exigem estudantes — ou de posições que tem como requisito determinada formação acadêmica.

Sabendo quem são as pessoas que você deseja atrair para o seu processo seletivo, é hora de fazer a informação sobre a vaga chegar até elas. Para isso, devemos usar canais inteligentes.

Se você deseja um público mais informal, aposte nas redes sociais. Se precisa de estudantes, divulgue direto em faculdades ou escolas. Para pessoas com determinada formação, envie a vaga para os conselhos profissionais e procure grupos em redes sociais. Use sua criatividade e estratégia para pensar onde está cada grupo.

É claro que muitas vagas são mais generalistas, de forma que as maneiras clássicas de recrutamento continuam válidas. Use o LinkedIn, portais de divulgação de vagas e aposte em recolher indicações de pessoas que já trabalham na empresa.

É recomendado ter como parceiro para essa primeira fase o time de marketing da sua organização. Eles terão orientações consistentes e podem te ajudar até a conhecer novas tendências para recrutamento e seleção, como o employer branding e o inbound recruiting.

Recepção de currículos

A próxima fase da execução de um processo seletivo é receber as aplicações dos candidatos. O método mais comum para essa etapa é receber currículos por e-mail e analisá-los individualmente, trabalho que toma tempo do RH e pode se tornar bem desgastante.

Por isso, o método indicado é uma análise automatizada de currículos. Assim, você economiza tempo, envia respostas a todos os candidatos e faz um filtro confiável. Se você quiser saber mais sobre como fazer uma **análise currículos certa**, confira o vídeo que a Lara Amorim, do time de Human Intelligence da Solides, preparou:

Entrevista por telefone

É extremamente comum que, ao início do processo, o recrutador ligue para o candidato com a finalidade de confirmar informações do currículo, verificar o interesse dele na vaga e validar requisitos.

Esse contato prévio é uma estratégia interessante para **economizar tempo e promover todo o alinhamento necessário** já no início do processo. Ele é especialmente indicado para vagas com requisitos muito gerais, sem um recorte específico.

Análise comportamental

Daqui pra frente, as etapas são bastante variadas. Falaremos primeiro da análise comportamental em função do seu potencial estratégico. Esse método se baseia na metodologia DISC para mapear as principais tendências de comportamento dos candidatos. A ideia é **conhecer o perfil comportamental** antes das etapas presenciais e fazer um processo seletivo mais direcionado, rápido e com altos níveis de acerto.

Essa perspectiva analítica — que denominamos de Gestão Comportamental — permite que façamos um recrutamento e seleção por competências, já que elas também são mapeadas na predição de comportamento. As competências podem ser de grande auxílio, inclusive, na etapa de definir requisitos da vaga e para trazer objetividade para a análise.

Testes psicológicos

Uma outra forma de tentar garantir ao máximo que o candidato escolhido terá as características necessárias para o cargo é buscar conhecê-lo por meio de testes psicológicos.

Embora esses testes também tenham o objetivo de conhecer as particularidades do comportamento dos candidatos, sua aplicação é mais limitada. Além da aplicação e correção de testes psicológicos serem restritas aos psicólogos, há outras **diferenças importantes** que podem afetar o resultado do processo.

Provas de conhecimento técnico

Da mesma forma que se mapeia o comportamento e suas tendências, pode ser interessante avaliar as habilidades técnicas de um candidato para um cargo. Costuma ser difícil avaliar esse tipo de capacidade apenas pelo currículo ou pela conversa, de forma que as provas se tornam ferramentas muito úteis.

Esses testes para o recrutamento e a seleção podem ser de questões específicas da função a ser exercida ou de um sistema que o candidato diz dominar, por exemplo. Embora tomem tempo para elaboração e correção, as provas práticas e teóricas trazem um resultado concreto do desempenho técnico do candidato e evitam erros mais comuns no recrutamento e seleção.

Saiba mais sobre os testes que podem ser aplicados nesse **processo com as 5 dicas** que separamos para você abaixo:

Dinâmicas de grupo

As dinâmicas de grupo são encontros que reúnem vários candidatos a fim de que seu comportamento em coletividade seja observado. Geralmente, é passada alguma tarefa para que as pessoas mostrem suas competências e sua forma de se relacionar, enquanto os avaliadores observam.

A principal vantagem desse método é a agilidade, já que é possível conhecer vários candidatos em pouco tempo. Lembra da entrevista inicial por telefone? Essa etapa de dinâmica também pode ser usada para uma breve apresentação coletiva e alinhamento de expectativas e interesses, o que traz bastante velocidade ao processo.

No que diz respeito à atividade que geralmente é passada para que os candidatos resolvam em grupo, é interessante pontuar que ela deve fazer sentido e instigar a participação. Assim, as pessoas se engajam na tarefa, agem com naturalidade e permitem uma análise real de suas características.

Mas é importante lembrar que essa análise é sempre limitada, porque a dinâmica ocorre em pouco tempo e as percepções dos avaliadores podem ter diversos vieses. É preciso tentar tomar consciência de todos esses atravessamentos para uma avaliação mais justa e correta.

A Isabella Furbino, do time de Human Intelligence da Sólides, gravou algumas **dicas sobre como fazer uma dinâmica de grupo** eficaz no vídeo abaixo:

Simulação

Outra técnica que tem se tornado comum são as etapas de simulação ou de resolução de problemas. Geralmente, é passado um case aos candidatos, que devem resolvê-lo tecnicamente em casa e apresentar a solução em um encontro presencial.

Esse encontro pode ser feito individualmente ou em grupos menores e permite tanto a avaliação de habilidades técnicas quanto a capacidade de apresentação e a postura.

Entrevista individual

Entre as técnicas para se conhecer as habilidades e características de candidatos, não poderíamos deixar de citar as entrevistas individuais. Elas têm sido feitas de forma presencial ou remota e são um espaço para aprofundamento. O ideal é que ela esteja ao final dos processos seletivos, em razão do tempo gasto e da logística.

Nesses encontros, é hora de conhecer a história do candidato, fazer perguntas sobre as suas experiências profissionais e vivências marcantes e também de tirar suas

dúvidas. O ideal é que seja um ambiente amigável e confortável, embora você possa fazer perguntas desafiadoras.

As entrevistas individuais podem ser realizadas pelos profissionais de RH, pelo gestor da área ou por ambos. É ideal que o candidato sempre passe pelo futuro líder, com quem ele trabalhará diretamente. A avaliação do setor de gestão de pessoas, no entanto, é essencial para garantir que os gestores façam análises coerentes.

Proposta para o candidato

Você já conheceu a maioria das estratégias usadas no recrutamento e seleção, fez sua combinação de etapas e chegou ao candidato escolhido. Para encerrar, é necessário fazer a proposta de emprego ao candidato explicitando as condições de trabalho, salário, jornada, benefícios e outras informações importantes.

Clareza é fundamental nessa etapa, até por motivos éticos. Muita gente escolhe trocar de emprego e, para isso, precisa se embasar em informações confiáveis. Dê preferência, inclusive, para canais de comunicação formais, como o e-mail, para que tudo fique registrado.

É importante que a proposta seja coerente com as expectativas do colaborador e possibilidades da empresa. Por isso, é importante acertar pretensão salarial em etapas anteriores, por exemplo, para evitar de selecionar um candidato que não poderá ser contratado ao fim da seleção.

Também pode acontecer de o candidato escolhido não aceitar a proposta e, nesse caso, o ideal é retornar às últimas etapas da seleção ou já ter os finalistas ranqueados como precaução.

Caso o candidato aceite a proposta, falta apenas pensar na sua chegada na empresa. Além dos ajustes legais, como assinatura da carteira e exame médico, que geralmente ficam por conta do departamento pessoal, é importante fazer uma recepção motivante e adequada.

Um bom onboarding significa acolher o novo colaborador, integrá-lo à equipe e à cultura e treiná-lo adequadamente. Com ele, finalizamos com maestria a execução de um processo de recrutamento e seleção.

Quais são as últimas tendências em recrutamento e seleção?

Como falamos no início do guia, além de conhecer os conceitos e possibilidades básicas do recrutamento e seleção, é preciso sempre estar por dentro das tendências. Acompanhar as necessidades das pessoas e das organizações é crucial para proporcionar otimização para RH. Por isso, selecionamos algumas das principais formas de inovar quando se trata desse assunto.

People Analytics

A primeira tendência é o People Analytics, prática cada vez mais falada entre os profissionais de RH. Esse termo não diz respeito a uma ferramenta específica e nem a um software, e sim a uma forma de analisar dados sobre pessoas para tomar decisões mais acertadas.

Neste artigo explicamos como usar o people analytics no recrutamento e seleção, que é um de seus principais usos. Não deixe de conferir!

Inteligência Artificial

O uso da inteligência artificial também tem sido uma grande tendência e consiste, no contexto dos processos seletivos, em contar com os chatbots para ajudar na divulgação de vagas e na triagem de candidatos. Já pensou não precisar mais fazer aquele contato inicial com um número grande de candidatos e deixar um robô inteligente fazer por você?

Além dessa automação em entrevistas iniciais, os softwares com machine learning são capazes de fazer o cruzamento de informações para tornar a análise dos candidatos ainda mais completa e aprofundada. Os mais robustos e inteligentes conseguem captar dados de redes sociais e traçar um perfil comportamental mais rico e confiável.

Do ponto de vista dos candidatos, a experiência de ter a sua avaliação feita de forma mais moderna e tecnológica mostra o quanto a empresa se preocupa em se manter atualizada no mercado. É um ponto positivo para ela ao mesmo tempo em que proporciona uma vivência diferenciada para cada pessoa que se candidata.

Criatividade nas etapas

Apesar da tecnologia ser uma grande aliada do RH e tendência atual para o setor, é possível inovar no processo de recrutamento e seleção de outras formas. Ter criatividade nas etapas, saber personalizá-las para sua empresa e cada vaga é uma dessas maneiras.

Nesse cenário, vale a pena conhecer mais sobre a avaliação de fit cultural em um processo seletivo, pensar na possibilidade de fazer etapas em que os candidatos enviam vídeos, trazer outras pessoas além dos gestores para participar das seleções e investir em gamificação, por exemplo.

Todas essas são grandes tendências, que podem ser aplicadas por empresas de porte e maturidade diversos, além de serem variadas com relação ao investimento necessário. Ou seja, tem opção para todos e acabaram as desculpas para fazer sempre o mesmo!

Funil comportamental

Por fim, citaremos uma última tendência sobre a qual já falamos aqui no guia: a utilização do mapeamento comportamental no recrutamento e seleção. Além de trazer os benefícios que já citamos, essa técnica permite que façamos um funil comportamental logo no início dos processos seletivos. O recrutamento e seleção por competências ainda orienta o desenho de cargos e traz informações interessantes tanto para a empresa quanto para os próprios candidatos.

Mônica Hauk fala um pouco mais sobre a importância de analisar o perfil comportamental dos candidatos neste vídeo:

Afinal, como contratar a pessoa certa para uma vaga?

Depois de aprender tantas dicas para melhorar o processo de recrutamento e seleção na sua empresa, fica uma última dúvida: como fazer a escolha certa?

Bom, em primeiro lugar, siga as orientações deste guia. Elas são suficientes para você montar um processo completo e eficiente. Em seguida, temos algumas dicas adicionais para você que precisa de ajuda para criar um processo do zero ou implementar mudanças mais significativas no processo atual. Confira.

Indicadores de Recrutamento e Seleção

A energia e o esforço despendido em um processo de R&S não são pequenos. É necessário medir se estes esforços estão sendo benéficos. As métricas devem ser estabelecidas utilizando as boas práticas do mercado em empresas do mesmo porte e segmento. Se bem estabelecidas servem para demonstrar o quanto a dedicação a este processo tem sido eficaz.

Os indicadores mais utilizados nas organizações são:

1. **Quantidade de currículos recebidos dentro do perfil:** demonstra a eficácia na descrição da vaga;
2. **Tempo de contratação:** calculado pela data da abertura da vaga até a data da contratação do colaborador. Este percentual demonstra se o prazo estabelecido para encerrar o processo está adequado ou não;
3. **Custo de contratação:** calculado pelo valor gasto no processo (pagamento feito para plataformas de divulgação, utilização de empresas terceirizadas na contratação, horas de trabalho dos envolvidos) dividido pela quantidade de vagas preenchidas;
4. **Rotatividade em novas contratações:** calculado pelos desligamentos de novos colaboradores (pode-se estabelecer o prazo de 3, 6 meses ou um ano como média) dividido pelo nº total de colaboradores da empresa.

Acompanhar estes indicadores traz uma visão estratégica de processos que devem ser redesenhados para obter uma maior objetividade.

Invista em conhecimento do negócio

O primeiro passo para fazer uma boa contratação é entender melhor sobre o que a sua empresa faz. Busque conhecer o mercado no qual ela está inserida e suas peculiaridades que a torna melhor que seus concorrentes.

São informações como essas que permitem que você compreenda melhor as necessidades de cada vaga e encontre os profissionais com os perfis mais adequados.

Aproxime-se dos gestores da empresa

Outro ponto de muita relevância é manter uma aproximação maior com os gestores da empresa. Tanto os líderes de área quanto os diretores e decisores mais importantes. Aproveite os conhecimentos que adquiriu sobre o negócio para se envolver mais em reuniões estratégicas e para mostrar que você pode contribuir de forma mais efetiva com os planos da organização.

Faça cursos e treinamentos

Acima de tudo, faça cursos e treinamentos sobre RH. Na Universidade Sólides, você encontra diversas certificações gratuitas para atualizar sua base de conhecimento e ganhar mais confiança em seu trabalho. Além de aprender sobre as melhores práticas do mercado, você ainda apresenta argumentos mais sólidos para debater com os líderes e gestores da empresa.

Como um processo de R&S estruturado pode oferecer uma gestão de pessoas estratégica?

A diferenciação das organizações de sucesso em um mercado de extrema competitividade passa pelo planejamento e gestão estratégica de pessoas. Quando o processo de R&S não é estruturado adequadamente e de maneira alinhada aos objetivos macro organizacionais há gasto de energia e de dinheiro desnecessários.

Atrair os profissionais que estão alinhados a cultura da empresa requer dedicação e o estabelecimento de uma busca contínua pela melhoria nas metodologias utilizadas para recrutar e selecionar candidatos.

Times de **alta performance** são formados por líderes que tem formação voltada a gestão de pessoas e isto acontece em parceria com o RH visto que a aplicação do conhecimento e do olhar técnico de cada área é fundamental para a obtenção de resultados positivos.

Agora que você já sabe tudo sobre como montar e **manter um processo de recrutamento e seleção de qualidade**, é hora de colocar todas essas dicas em prática.

2- ADMISSÃO E DEMISSÃO DE EMPREGADOS

Como funciona o processo de admissão e demissão de funcionários pela CLT?

Criada em 1943, a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) é o projeto de lei que regulamenta todo o processo de admissão e demissão empresarial no Brasil. É graças à CLT que são resguardados os direitos e deveres de empresas e funcionários, contemplando desde a contratação até o desligamento de um colaborador.

Para os profissionais de RH e contabilidade, conhecer as normas que regem esses processos é muito importante para evitar desgastes no relacionamento das empresas com seus funcionários. Nesse artigo, explicaremos como funcionam os processos de admissão e demissão de acordo com a CLT. Acompanhe e tire suas dúvidas!

O processo de admissão

A CLT dispõe de uma série de normas que regulam os modelos de contratação de novos funcionários em uma empresa. A seguir, descrevemos as particularidades de cada um:

Recrutamento

Durante as etapas de seleção de novos candidatos, é fundamental que o departamento de RH ou responsável pela contratação nas empresas divulgue a descrição da vaga e competências exigidas de forma detalhada.

Contratação

Após o processo seletivo, é hora de formalizar o novo colaborador. Nesse momento, é necessário recolher uma série de documentos obrigatórios para a admissão do funcionário, além de levar em conta as normas internas de cada empresa.

Em alguns casos, é obrigatória a realização de um exame médico admissional, que deve ser feito em uma empresa especializada em medicina do trabalho. Dependendo do segmento, também é comum que empresas solicitem exames mais detalhados — como toxicológico — e até mesmo atestado de antecedentes criminais.

O processo de demissão

Antes, a demissão de um funcionário podia acontecer apenas com ou sem justa causa. Na atualização da CLT sancionada em 2017, porém, incluiu-se um novo modelo de desligamento de funcionários. Previsto no artigo 484-A, o regime agora possui um formato de demissão em comum acordo entre as partes. Veja abaixo como funciona:

Dispensa sem justa causa

Os casos de demissão sem justa causa configuram as situações nas quais a empresa não deseja mais manter um vínculo com aquele empregado. Esse formato de desligamento requer algumas obrigações, como:

- aviso prévio (trabalhado ou indenizado);
- aviso prévio especial para os casos de funcionários com mais de um ano de casa;
- proporcional referente ao 13º salário e férias vencidas;
- 1/3 sobre o valor das férias vencidas e também em proporcionalidade.

As bonificações, horas extras, comissões e adicional noturno também devem ser contabilizadas nesse processo. Cabe ainda à empresa realizar o pagamento da indenização de 40% sobre o valor do FGTS, emissão das guias para solicitação de seguro-desemprego e outras indenizações.

Dispensa com justa causa

As demissões com justa causa são aquelas realizadas quando o funcionário comete alguma falta grave contra a empresa contratante. Nesses casos, é imprescindível ter provas que atestem a acusação. Mesmo com essa ocorrência, o colaborador terá direito a receber os pagamentos referentes ao 13º em proporcionalidade, saldo salário, férias vencidas e 1/3 sobre férias.

Dispensa em comum acordo

Para coibir o famoso “acordo” — casos em que o funcionário fazia um acordo informal com a empresa para poder ter acesso ao dinheiro do FGTS —, o Governo Federal criou um modelo de dispensa em comum acordo. Com o novo formato, o trabalhador poderá usufruir de 80% do valor contido no Fundo de Garantia.

Documentação necessária

Para que a admissão ou demissão de um funcionário seja formalizada, é preciso solicitar os seguintes documentos: carteira de trabalho, fotos 3x4, RG, CPF, carteira do PIS/PASEP. Caso a empresa solicite, é nesse momento que devem ser

apresentados os resultados dos exames admissionais e demissionais. Toda essa documentação deve ser entregue ao contador responsável e devolvida com agilidade, uma vez que configura crime reter documentos de terceiros.

O processo de admissão e demissão de funcionários é complexo e burocrático. Contudo, a CLT resguarda direitos e deveres que auxiliam a relação entre empresa e trabalhador nessas situações.

Quais são as rotinas de admissão e demissão de empregados?

Toda empresa possui **rotinas de admissão e demissão de empregados** ao longo da sua história. Esses processos fazem parte da estrutura organizacional da empresa.

Portanto, é fundamental que o RH siga cada etapa com o maior cuidado possível para evitar **desgastes entre colaborador e empresa**.

É necessário dedicação tanto nas questões burocráticas, de entrega de documentos e formalização do processo de contratação, como na gestão de pessoas através da ética e respeito ao comunicar uma demissão e na integração no caso de novos funcionários.

Diante de tantos detalhes nas **rotinas de admissão e demissão de empregados**, preparamos um guia com boas práticas para sua empresa considerar ao longo desses processos.

Confira e tire todas suas dúvidas sobre o tema!

O que é admissão?

A admissão é um dos grandes desafios das empresas no mercado atual. **Encontrar o profissional certo** não é tarefa fácil e mais difícil ainda é conseguir criar estratégias para conseguir motivá-lo e engajá-lo na empresa.

Portanto, é necessário que a organização considere a admissão como **um dos momentos mais importantes do seu planejamento**. É importante ter dedicação e atenção desde o processo de seleção, com a descrição da vaga, divulgação, análise de currículos até as entrevistas.

Após esses pontos, é preciso levar em conta também a **formalização da contratação** com a entrega da documentação e assinatura do contrato. E por fim o processo de integração com a empresa.

Quais são as principais rotinas da admissão?

Falamos anteriormente sobre a importância das **rotinas de admissão e demissão de empregados** e uma das etapas fundamentais na admissão é o **processo de seleção**. É a partir dele que a empresa começa a formar sua base para obter bons resultados.

Ser **assertivo em uma contratação** é o que separa as organizações entre o sucesso e o fracasso. Contratar o perfil ideal para a vaga, entretanto, depende de muitos fatores que devem ser levados em conta pela equipe de RH. Conheça cada um deles:

Anúncio da vaga

Anunciar a vaga no local correto pode atrair perfis que mais tem a ver com a cultura da sua empresa.

Por exemplo, se ela for mais despojada pode utilizar redes sociais como Facebook ou Twitter para anunciar a vaga. Ou até mesmo o LinkedIn quando busca um espaço mais profissional.

Se preferir pode optar por um site específico de anúncio de vagas como Catho, Vagas ou até mesmo algum que seja bem focado na área em que você está buscando um candidato.

Seleção e funcionários

O processo de seleção parte desde a escolha dos currículos, até a aplicação de testes individuais.

Esse tipo de teste pode ajudar a selecionar pessoas que tenham um perfil mais próximo da vaga em questão.

Documentação necessária na admissão

Após o processo de seleção e a escolha da empresa, a solicitação dos documentos da empresa para o empregado é parte essencial da admissão perante a lei da CLT. Lembrando que a empresa tem até **48h para devolver os documentos ao colaborador**.

Confira abaixo quais os documentos obrigatórios para formalizar a contratação:

- Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS);
- Certidão de nascimento;
- CPF;
- RG;
- Título de eleitor;

- Certidão de casamento (se houver)
- Carteira de inscrição no PIS/PASEP (se houver);
- Carteiras profissionais expedidas pelos órgãos da classe em questão;
- Certificado de Reservista ou prova de alistamento ou dispensa do serviço militar (se for do sexo masculino).

Formalização da contratação

Rotinas de admissão e demissão de empregados possuem inúmeras burocracias, que fazem parte das obrigações da lei.

Na admissão além da apresentação dos documentos é preciso levar em conta nessa rotina a formalização da contratação.

Ela se dá por meio da **ficha de registro do empregado** e pela **assinatura do contrato**. É importante respeitar essa etapa e estar atento a todos documentos apresentados e aos dados para não gerar problemas trabalhistas futuros.

Integração do funcionário

A integração do funcionário funciona como “**a primeira impressão é a que fica**”. Nesse momento é essencial fazer com que o colaborador se sinta à vontade. Por isso é fundamental recebê-lo bem e prepará-lo para assumir a vaga pela qual foi contratado.

Ser atencioso com o colaborador e dar todo o suporte que ele precisa, principalmente nesse primeiro momento, **é crucial para ele se sentir parte do time**. E alguns pontos podem levados em conta na integração.

Entre eles estão a apresentação da **missão, visão e valores da empresa** para o colaborador ter uma base em futuras decisões.

Infraestrutura da empresa, apresentação aos colegas e funcionamento da hierarquia, para o profissional saber a quem terá que responder, também são pontos importantes a serem apresentados.

Além disso, é essencial o treinamento como parte dessa integração, para que o colaborador se adeque completamente a rotina da empresa.

Como fazer um processo de demissão?

Entre as **rotinas de admissão e demissão de empregados**, sem dúvida a saída de um colaborador é um dos momentos mais delicados para o RH.

Portanto, é essencial conduzir o processo com muito cuidado para zelar pela reputação da empresa no mercado.

Ao realizar uma demissão além da empresa focar no colaborador que será demitido, ela deve também avaliar as consequências de uma saída no time que ficará. Isso para evitar que pessoas sejam sobrecarregadas ou que o clima se torne pesado e ruim.

Quando há um plano bem definido nas **rotinas de admissão e demissão** de empregados se evita problemas trabalhistas. Sem contar que se a demissão é bem feita qualquer aborrecimento criado no momento, se houver, pode ser apenas **momentâneo**.

Quais são as rotinas do processo de demissão?

Para lhe ajudar nesse momento complicado, separamos algumas dicas para a realização de uma demissão da maneira correta. Confira cada uma delas logo abaixo:

Tipo de demissão

As **rotinas de admissão e demissão de empregados**, se seguidas da forma correta, podem evitar não só problemas trabalhistas, mas preservar a imagem da empresa no mercado.

No processo de demissão, por exemplo, é preciso distinguir os tipos de demissão perante a lei.

Cada motivo pode gerar um **tipo diferente de benefício ao colaborador** que está de saída da empresa. Conheça os principais:

- Demissão sem justa causa: acontece quando a empresa decide encerrar o contrato com o colaborador. Ele terá direito ao décimo terceiro e férias proporcionais, seguro desemprego, saldo de salário e aviso prévio.
- Demissão com justa causa: é quando o colaborador é demitido por ter descumprido alguma regra interna ou um acordo estipulado em contrato. O colaborador perde todos os direitos, como seguro desemprego, por exemplo.
- Pedido de demissão: acontece quando o funcionário decide romper o contrato sem que seja por desejo do empregador. O colaborador terá direito a férias e décimo terceiro proporcionais, saldo de salário, mas perde o direito ao seguro desemprego.
- Demissão consensual: ela foi criada na nova reforma trabalhista e ocorre quando ambas as partes optam pelo rompimento do contrato. Nesse caso a empresa paga um valor menor ao colaborador sobre a multa do fundo de garantia (20%), metade do valor de aviso prévio e o empregado pode movimentar 80% do FGTS.

O que deve ser pago na demissão?

Conhecer os direitos do trabalhos é essencial para **cumprir com todas as rotinas de admissão e demissão**.

Nos casos de demissão por exemplo, os profissionais de RH precisam estar cientes das normas legais e dos direitos do colaborador demitido.

Por exemplo, você sabe o que deve ser pago ao colaborador que está de saída da empresa? Abaixo citamos quais são os principais direitos do profissional demitido.

Lembrando que é o **tipo de demissão** que determina esse pagamento, conforme citamos anteriormente.

- saldo de salário (valor pago pelos dias trabalhados);
- horas extras;
- aviso prévio (a empresa pode pedir que o colaborador trabalhe mais 30 dias e ela paga seu salário integral ou realiza esse pagamento e permite que o colaborador não compareça mais a empresa);
- férias proporcionais;
- décimo terceiro proporcional;
- multa sobre o FGTS em casos de demissão consensual e sem justa causa.

Esses são os principais direitos que o colaborador demitido tem ao sair da empresa e que é essencial a empresa se atentar para não gerar processos trabalhistas.

Qual a importância da gestão de pessoas na demissão?

As **rotinas de admissão e demissão de empregados** ultrapassa os limites da burocracia.

Assim como na admissão é necessário levar em conta algumas questões no processo demissional. Nas rotinas de demissão administrar uma estratégia de gestão de pessoas pode contribuir na condução desse momento. **Confira algumas dicas!**

Avalie a demissão

Essa é uma das etapas importante da demissão. Muitas vezes um simples erro já é visto como **motivo para a demissão**, só que esse pode ser um equívoco irreversível.

Todo profissional está passível a erros e o ideal é que o gestor **dê atenção ao valor do seu colaborador e a correção desses erros**, em vez de colocar a demissão como primeira opção.

Então uma das primeiras rotinas, que pode ser considerada até como anterior a própria demissão, é uma avaliação de desempenho do colaborador. Já que assim o RH e o gestor terão um apoio e significado para uma tomada de decisão como essa.

Respeito no processo

Falar com respeito, e ouvir o que o colaborador que está de saída tem a dizer é uma **demonstração de respeito e profissionalismo**. O gestor e o próprio setor de RH devem evitar fugir dessa conversa final.

Ser indelicado com quem está saindo pode impactar diretamente a equipe que ficou e principalmente acabar com a confiança e segurança interna da empresa. Fora que pode deixar uma **má imagem da empresa no mercado**.

Comunique a equipe

Nas **rotinas de admissão e demissão de empregados** sempre deve haver uma avaliação interna sobre as necessidades da equipe.

Na admissão para saber exatamente a vaga que o colaborador irá ocupar e na demissão com uma reavaliação para delegar as tarefas entre os profissionais.

Qualquer saída precisa ser avaliada, pois há a necessidade de um **posicionamento da empresa** para os que ficaram.

Isso porque toda demissão acaba criando um **clima de incerteza e pressão** sobre o time. E se torna essencial o RH para acalmar a equipe de que aquele foi uma decisão pontual e pensada. Sem contar que é necessário realocar tarefas para não sobrecarregar a equipe.

De nada adianta demitir um funcionário no calor do momento, sem pensar direito, e colocar tudo a perder com quem ficou. Deixando todos sobrecarregados, diminuindo a produtividade e criando ainda mais pressão sobre o dia a dia.

Quais os impactos das rotinas de admissão e demissão na empresa?

Conhecer as **rotinas de admissão e demissão de empregados** é essencial para a empresa cumprir com todas as obrigatoriedades da lei. E não só isso, essas rotinas também impactam diretamente na gestão de pessoas e na imagem da empresa no mercado.

Quando as **rotinas de admissão e demissão de empregados** não são bem feitas podem impactar diretamente na motivação e engajamento dos empregados. Já que pode causar uma má impressão sobre as rotinas mais importantes da empresa.

Por sinal, qualquer erro pode ter impactos financeiros negativos a organização, devido a multas e processos trabalhistas.

Sendo assim, é extremamente necessário conhecer a lei e todos os direitos do colaborador, seja no processo de admissão ou demissão.

3- CONTRATO DE TRABALHO

Conheça estes 11 tipos de contratos de trabalho



Os colaboradores são as peças-chave para o funcionamento das engrenagens de um negócio. Nesse contexto, é essencial que a companhia conheça os tipos de contratos de trabalho válidos no Brasil. É importante que toda empresa, especialmente o setor de recursos humanos, fique atenta aos processos de contratação e de manutenção contratual dos seus funcionários. Desse modo, garante-se a atuação profissional de empregados em número suficiente e com formação adequada para atender às demandas corporativas.

Esse conhecimento reforça o papel estratégico do RH, que precisa definir o tipo de contrato mais adequado para a empresa, tendo em vista a duração e onerosidade da contratação. Contribui-se, assim, de modo direto para o planejamento geral da companhia, incluindo a dinâmica produtiva do negócio e a diminuição de custos trabalhistas.

Acompanhe a leitura e saiba quais são os tipos de contrato de trabalho!

1. Contrato por tempo determinado

É o tipo de contrato em que o vínculo empregatício entre o profissional e o empregador é estabelecido por um período previamente definido. Segundo a legislação, o tempo de vigência contratual é de, no máximo, dois anos, podendo ser renovado se houver um intervalo de, no mínimo, seis meses entre o fim de uma e o começo de outra contratação.

Como o prazo de validade do contrato é estabelecido previamente, nesse formato, o empregado não recebe o valor correspondente à multa de 40% em relação ao FGTS e a indenização de aviso prévio.

2. Contrato por tempo indeterminado

Trata-se do modelo mais comum de contratação, no qual não há um prazo previamente estabelecido para a finalização do vínculo entre a empresa e o funcionário. Geralmente, o contrato de trabalho por tempo indeterminado tem início depois do período de experiência do profissional na companhia, com a duração máxima de 90 dias.

Contudo, o empregador pode optar por abrir mão dessa etapa, estipulando a data de contratação juntamente ao início das atividades do empregado.

Ambas as partes têm o direito de rescindirem o contrato a qualquer momento, contanto que seja feito o aviso prévio. No caso de a iniciativa de rescisão ser da empresa, sem justa causa, o funcionário tem uma série de direitos, como o recebimento de multa no valor de 40% sobre o saldo do FGTS, aviso prévio indenizado, férias proporcionais e seguro-desemprego.

Já quando a decisão é tomada em comum acordo, o empregador paga os 50% do aviso prévio e multa de 20% sobre o FGTS, enquanto o empregado pode sacar 80% do fundo de garantia, sem direito ao seguro-desemprego.

3. Contrato de trabalho temporário

Essa modalidade é comumente implementada nas situações em que a companhia precisa contratar um funcionário momentaneamente para suprir demandas urgentes, como a substituição de empregados que estão em período de licença e o crescimento do número de clientes — especialmente em épocas nas quais há o aumento de vendas, como Natal, Páscoa e liquidações.

A empresa pode estender o prazo de contratação em até 9 meses. Finalizado o vínculo, o trabalhador tem os mesmos direitos atribuídos ao contrato indeterminado.

4. Contrato de trabalho eventual

É o formato de contrato destinado aos profissionais que atuam esporadicamente em uma empresa. Mesmo tendo semelhanças com o tipo de contratação temporária, essa modalidade tem como principal característica não configurar vínculo empregatício entre a companhia e o trabalhador. Sua atuação na corporação é bastante pontual, atendendo a demandas específicas, e o período de prestação de serviços é bem curto.

5. Contrato de trabalho home office

A revolução tecnológica trouxe novos modelos de trabalho na era digital, como a possibilidade de o empregado trabalhar em uma espécie de escritório online, desenvolvendo as atividades corporativas a partir da sua própria casa.

Nesse contexto, surgiu o contrato de trabalho home office, baseado nas mesmas regras jurídicas do contrato de trabalho indeterminado. A diferença é que, na carteira de trabalho do profissional que opera em sua residência, deve constar uma observação sobre a opção por essa modalidade de contratação.

6. Contrato de trabalho intermitente

Instituído pela Lei da Reforma Trabalhista, no contrato de trabalho intermitente a prestação de serviços do contratado ocorre em períodos alternados. Os intervalos são contados em meses, semanas, dias ou horas, sob os quais são contabilizados os pagamentos e outros valores indenizatórios, como férias e décimo terceiro.

Nesse formato, nos momentos em que não estiver atuando na companhia com a qual mantém o vínculo trabalhista, o profissional pode, sob o mesmo modelo contratual, apresentar-se a outras corporações.

7. Contrato de trabalho parcial

Trata-se de um tipo de contrato de trabalho que segue as disposições gerais do contrato indeterminado, tendo, contudo, diferenças com relação à carga horária semanal do empregado. Assim, nesse formato, podem ser duas as durações semanais: de 30 horas, sem a possibilidade de implementação de horas extras; e de 26 horas, com a permissão de acréscimo de, no máximo, 6 horas suplementares.

8. Contrato de trabalho terceirizado

Esse formato de contrato caracteriza-se pelo fato de o profissional não ter vínculo empregatício junto à empresa onde presta serviços, estando juridicamente vinculado a outra companhia que oferece a mão de obra dos trabalhadores — sendo a responsável por eles. Portanto, tanto as obrigações legais quanto a delegação de atividades ficam a cargo da organização prestadora dos serviços e não da tomadora.

9. Contrato de trabalho autônomo

Nesse tipo, a contratação pode ser contínua ou não, com ou sem exclusividade, mas tendo uma característica particular: a impossibilidade de caracterizar o profissional como empregado de uma empresa.

Assim, o autônomo é totalmente responsável pela definição de suas atividades de trabalho, assumindo, inclusive, os riscos em relação ao desenvolvimento delas. O contratante, por sua vez, não tem nenhuma obrigação de arcar com pagamentos de direitos trabalhistas, como FGTS, férias e décimo terceiro salário.

10. Contrato de trabalho estagiário

O contrato de estágio não configura um vínculo empregatício, tratando-se de uma oportunidade de aprendizagem oferecida pela empresa aos alunos que precisam cumprir essa exigência. Assim, o estagiário não recebe verbas rescisórias, décimo terceiro, férias, aviso prévio e depósito de FGTS, mas tem direito ao seguro de acidentes pessoais e um auxílio financeiro mensal, caso seja um trabalho remunerado.

11. Contrato de trabalho trainee

O contrato de trabalho trainee é voltado exclusivamente para profissionais recém-formados com idade entre 21 e 30 anos. O tempo de contratação, em geral, varia de 6 meses a 4 anos, configurando vínculo empregatício, nos moldes da legislação trabalhista. No entanto, cabe à empresa estipular se, com relação ao prazo de vigência, o contrato será determinado ou indeterminado.

Ao conhecer os tipos de contratos de trabalhos, a empresa tem condições de organizar suas vagas, distribuindo-as conforme as necessidades específicas e considerando fatores como o formato de vínculo, o período de contratação e o local de atuação do profissional.

A companhia ainda pode usar a tecnologia a seu favor migrando para o digital, pois, hoje em dia, todas as modalidades contratuais no âmbito trabalhista podem ser assinadas digitalmente, com a assinatura eletrônica, o que facilita a vida do time de RH e do candidato, além de retirar a burocracia do papel, a impressão, o arquivamento, confere mobilidade e reduz custos.

4- LIVRO DE INSPEÇÃO

Uma das fontes de informação mais desprezadas pelos prevencionistas e pelos profissionais de RH é o **Livro de Inspeção do Trabalho**.

Nesse Livro, os **Audidores Fiscais do Trabalho** fazem o registro dos resultados de suas fiscalizações.

Trata-se de um histórico muito rico, especialmente se você acabou de ser admitido em uma empresa. 😊

O que é o Livro de Inspeção do Trabalho?

É um documento **obrigatório** para a maioria das empresas, sendo previsto pela Portaria 3.158/71 do Ministério do Trabalho.

Nessa Portaria, está estabelecido o modelo que esse livro deve seguir (*não se preocupe, tem em qualquer papelaria*) e, também, são apresentadas outras diretrizes...

Entre elas, é importante destacar a previsão do Art. 3º:

Art. 3º *As empresas ou empregadores que mantiverem mais de um estabelecimento, filial ou sucursal, deverão possuir tantos livros "Inspeção do Trabalho" quantos forem seus estabelecimentos.*

Ah, vale lembrar que segundo o Art. 51 da Lei Complementar 123/2006, as microempresas e as empresas de pequeno porte estão **dispensadas** de manter Livro de Inspeção do Trabalho.

O que irei encontrar no Livro de Inspeção do Trabalho?

Em geral, cada inspeção é anotada em uma página do Livro. Eventualmente acabamos usando mais de uma, quando há muito a ser dito.

Os principais campos das páginas que compõem o Livro de Inspeção do Trabalho se referem a:

- Prazos concedidos
- Irregularidades encontradas
- Autos de Infração lavrados
- Orientações

Mais que uma forma de atender as solicitações da Inspeção do Trabalho, a análise dos registros dá ao prevenционista uma visão sobre um **histórico de auditorias**.

É o registro do olhar de um profissional externo, um **Auditor**, sobre a empresa em um determinado momento.

Você, que está vendo o registro de uma auditoria anos depois, deve se perguntar se:

- As **inconformidades** apontadas foram corrigidas?
- As sugestões de melhoria ainda são pertinentes? Ou ainda, vieram a ser regulamentadas por uma NR posteriormente?

Você pode encontrar coisas que nem tinha se dado conta de que existiam, ou que não sabia que tinha legislação aplicável (como acontece frequentemente com proteção respiratória).

É informação de qualidade, útil, e que muitas vezes fica **soterrada no fundo de uma gaveta...**

E agora?

Mesmo quando não houver obrigatoriedade, é uma **boa prática** manter o Livro. Muitas empresas, embora dispensadas, os mantêm, justamente para ter esse histórico organizado.

Há quem pense que é burrice organizar um histórico, porque em uma fiscalização futura pode acontecer de o fiscal consultar o Livro, ver que a empresa já havia sido orientada anteriormente sobre uma irregularidade constatada na inspeção e, por isso, lavrar um Auto de Infração.

Isso é uma bobagem, porque os Auditores são obrigados a alimentar um sistema com relatórios sobre TODAS as fiscalizações realizadas... Então é só a empresa que está perdendo esse histórico, porque o fiscal já o conhece antes mesmo de ir fazer a inspeção. 😊

Então procure o seu Livro de Inspeção, veja as orientações que já foram transmitidas à sua empresa e evite continuar em velhos erros.

Obrigatoriedade do Livro de Inspeção do Trabalho

O Livro de Inspeção do Trabalho é um livro obrigatório e toda empresa deve possuir, com exceção das Microempresas e Empresas de pequeno porte, no qual o Auditor Fiscal do Trabalho registrará sua visita ao estabelecimento, inscrevendo sua identificação funcional, a data e o horário de início e término da inspeção e assinalando, se for o caso, as eventuais irregularidades que constatar, bem como as exigências feitas para saná-las e os prazos para atendimento.

As empresas ou empregadores que mantiverem mais de um estabelecimento, filial ou sucursal, deverão possuir tantos Livros de Inspeção do Trabalho quantos forem seus estabelecimentos.

O livro "Inspeção do Trabalho" deve observar as seguintes especificações:

- a) ser encadernado, em cor escura, tamanho 22 x 33 cms;
- b) conter 100 folhas numeradas tipograficamente, em papel branco acetinado, encorpado e pautado, conforme modelo número 1 que acompanha a Portaria MTPS nº 3.158/1971;

c) as folhas 1 e 100, conterão, respectivamente, os termos de abertura e encerramento, efetuados pela empresa ou empregador, conforme modelo números 2 e 3 da referida Portaria.

REFERÊNCIAS

<https://blog.solides.com.br/recrutamento-e-selecao/>>acesso em 01/09/2020

<http://suportecont.com.br/como-funciona-o-processo-de-admissao-e-demissao-de-funcionarios-pela-clt/#:~:text=Criada%20em%201943%2C%20a%20Consolida%C3%A7%C3%A3o,o%20desligamento%20de%20um%20colaborador.>>acesso em 01/09/2020

<https://www.xerpa.com.br/blog/rotinas-de-admissao-e-demissao-de-empregados/>>acesso em 01/09/2020

<https://www.docusign.com.br/blog/tipos-de-contratos-de-trabalho>>acesso em 02/09/2020

https://www.saudeesegurancaotrabalho.org/livro_inspecao_trabalho/>acesso em 02/09/2020

<https://dpc.com.br/obrigatoriedade-do-livro-de-inspecao-do-trabalho/>>acesso em 02/09/2020