

# **MANUAL DE BOAS PRÁTICAS DE CONTRATAÇÃO DE COLABORADORES**





2023

## Sumário

<b>1. Introdução</b> .....	4
<b>2. Planejamento da Contratação</b> .....	4
2.1. Abertura da Vaga: .....	4
2.1.1. <i>Análise da Demanda</i> : .....	4
2.2. Elaboração da Descrição da Vaga: .....	5
<b>3. Recrutamento</b> .....	5
3.1. Definição da Estratégia: .....	5
3.1.1. <i>Público-Alvo</i> :.....	5
3.1.2. <i>Canais de Divulgação</i> : .....	5
3.2. Comunicação Eficaz:.....	6
<b>4. Triagem de Currículos</b> .....	6
4.1. Organização e Classificação:.....	6
4.1.1. <i>Ferramentas de Gestão</i> : .....	6
4.1.2. Critérios de Filtragem:.....	6
4.2. Análise Curricular Detalhada:.....	7
<b>5. Avaliação de Candidatos</b> .....	7
5.1. Etapas do Processo Seletivo: (possibilidades, de acordo com a vaga) .....	7
5.2. Boas Práticas nas Entrevistas: .....	8
<b>6. Contratação</b> .....	8
6.1. Escolha do Candidato:.....	8
6.2. Formalização do Contrato:.....	9
<b>7. Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)</b> .....	9
7.1. Conformidade com a LGPD: .....	9
<b>8. Compliance</b> .....	10
8.1. Integridade e Ética: .....	10
<b>9. Integração de Novos Colaboradores</b> .....	10
9.1. Acolhimento e Ambientação:.....	10
<b>10. Desligamento</b> .....	11



10.1. Processo de Desligamento: ..... 11

**11. Considerações Finais:** ..... 11



## 1. Introdução

Este manual, norteado pelas melhores práticas do Terceiro Setor e em consonância com as legislações civis e trabalhistas, as boas práticas de administração, gestão e recursos humanos, as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP) e do Tribunal de Contas da União (TCU), visa guiar o processo de contratação de colaboradores da ASSOCIAÇÃO DOS FISSURADOS LÁBIOS PALATAIS DE SOROCABA E REGIÃO - AFISORE. O manual assegura a conformidade legal, ética e a aderência aos princípios da instituição, promovendo a democratização do acesso às oportunidades, a transparência e a isonomia no processo seletivo.

## 2. Planejamento da Contratação

### 2.1. Abertura da Vaga:

#### *2.1.1. Análise da Demanda:*

- **Justificativa:** Formalização, por escrito, da necessidade da contratação, alinhando-a ao planejamento estratégico da AFISORE, ao estatuto, regimento interno, Programa de Conformidade LGPD, Normas de Compliance, e ao Plano de Trabalho e Termo de Cooperação, se for o caso, demonstrando a pertinência da criação da vaga.
- **Tipo de Colaboração:** Definição do modelo de contratação mais adequado à demanda e à natureza da atividade (CLT, PJ, estágio ou voluntariado), considerando os aspectos legais e financeiros de cada modalidade.
- **Descrição Detalhada:** Elaboração do perfil profissional detalhado, incluindo responsabilidades, requisitos técnicos, habilidades, competências, características comportamentais e expectativas de desempenho.
- **Disponibilidade Orçamentária:** Verificação da existência de recursos financeiros para arcar com os custos da contratação, incluindo salário, encargos sociais, benefícios e demais despesas, em consonância com recursos próprios e/ou recursos públicos.



## 2.2. Elaboração da Descrição da Vaga:

- **Linguagem Clara e Objetiva:** Utilização de linguagem acessível e inclusiva, evitando jargões técnicos e termos discriminatórios.
- **Informações Essenciais:**
  - Título da vaga;
  - Descrição resumida das atividades;
  - Principais responsabilidades e desafios;
  - Requisitos obrigatórios e desejáveis (formação, experiência, conhecimentos, habilidades);
  - Informações sobre a instituição, a área e a equipe;
  - Local de trabalho, regime de contratação e benefícios;
  - Faixa salarial (opcional, mas recomendado para promover a transparência).

## **3. Recrutamento**

### 3.1. Definição da Estratégia:

#### *3.1.1. Público-Alvo:*

- Mapeamento do perfil dos candidatos a serem alcançados, considerando os requisitos da vaga, competências, qualificação técnica, demais características desejáveis e a localização geográfica.

#### *3.1.2. Canais de Divulgação:*

- Diversificação dos canais de divulgação para dar publicização, transparência e democratização do acesso à vaga, utilizando:
  - **Canais Internos:** Mural da instituição, comunicação interna por e-mail e plataformas colaborativas.
  - **Site Institucional da AFISSORE:** <https://afissore.org.br/>.
  - **Redes Sociais:** LinkedIn, Facebook, Instagram, e comunidades online relevantes para a área.
  - **Plataformas Online de Emprego:** Indeed, Catho, Vagas.com, InfoJobs, APAC, etc.



- **Contato com Universidades e Instituições de Ensino:** Parcerias com universidades, faculdades e escolas técnicas para divulgação de vagas e participação em feiras de emprego.
- **Entidades Parceiras:** Divulgação em outras organizações do Terceiro Setor, ONGs, associações e entidades afins.
- **Agências de Emprego Especializadas:** Caso seja necessário, considerar a contratação de agências especializadas em recrutamento e seleção, especialmente para cargos de gerência e diretoria.

### 3.2. Comunicação Eficaz:

- **Anúncios Atrativos:** Elaboração de anúncios que despertem o interesse dos candidatos, destacando os aspectos relevantes da vaga, os desafios, as oportunidades de crescimento e o impacto social do trabalho na AFISSORE.
- **Linguagem Inclusiva:** Utilização de linguagem neutra, evitando qualquer tipo de discriminação por gênero, raça, religião, orientação sexual, idade, deficiência ou qualquer outra característica pessoal.
- **Transparência nas Informações:** Fornecimento de informações claras e completas sobre a vaga, o processo seletivo, os prazos e as etapas, permitindo que os candidatos se preparem adequadamente.

## **4. Triagem de Currículos**

### 4.1. Organização e Classificação:

#### *4.1.1. Ferramentas de Gestão:*

- Implementação de ferramentas de gestão para otimizar o processo, garantindo a organização, o armazenamento seguro dos dados e o fácil acesso às informações dos candidatos.

#### 4.1.2. Critérios de Filtragem:

- Definição de critérios objetivos e relevantes para a análise dos currículos, com base nos requisitos da vaga e no perfil profissional desejado, evitando qualquer tipo de viés ou discriminação.
- Avaliação classificatória dos candidatos, considerando aspectos como:



- Formação acadêmica (grau de instrução, área de formação, instituição de ensino);
- Experiência profissional (tempo de experiência, empresas em que atuou, cargos ocupados, projetos relevantes);
- Conhecimentos específicos (idiomas, softwares, ferramentas, metodologias);
- Habilidades e competências (liderança, comunicação, trabalho em equipe, resolução de problemas);
- Aderência à cultura e aos valores da AFISSORE.

#### 4.2. Análise Curricular Detalhada:

- **Leitura Completa:** Leitura atenta cada currículo, buscando compreender a trajetória profissional do candidato, suas habilidades, soft e hard skills, suas áreas de interesse e suas experiências relevantes para a vaga.
- **Validação das Informações:** Verificação da veracidade das informações apresentadas no currículo, especialmente em relação à formação acadêmica, às experiências profissionais e aos conhecimentos específicos.
- **Busca por Evidências:** Identificação no currículo exemplos concretos de projetos, realizações, habilidades e competências que demonstrem a capacidade do candidato para a vaga, especialmente junto ao terceiro setor.

### **5. Avaliação de Candidatos**

#### 5.1. Etapas do Processo Seletivo: (possibilidades, de acordo com a vaga)

*5.1.1. Testes Online:* Aplicação de testes online para avaliar conhecimentos específicos, habilidades técnicas, raciocínio lógico, idiomas, etc. (ex: testes de português, inglês, informática, conhecimentos da área).

*5.1.2. Provas Práticas:* Solicitação aos candidatos a realização de atividades práticas que simulem situações reais do dia a dia da função, como redação de textos, desenvolvimento de apresentações, resolução de cases, etc.

*5.1.3. Dinâmicas de Grupo:* Realização de dinâmicas de grupo para avaliar habilidades interpessoais, como comunicação, trabalho em equipe, liderança, proatividade, criatividade etc.



*5.1.4. Entrevistas Individuais:* Condução de entrevistas individuais com os candidatos para aprofundar o conhecimento sobre o perfil, as experiências, as habilidades, as competências, as expectativas e o interesse pela vaga.

*5.1.5. Entrevistas com Gestores:* Encaminhamento dos candidatos finalistas para entrevistas com os gestores da área, proporcionando uma avaliação mais específica das competências técnicas e da aderência à equipe.

## 5.2. Boas Práticas nas Entrevistas:

- **Planejamento Prévio:** Estruturação da entrevista com antecedência, definindo os objetivos, as perguntas-chave, os critérios de avaliação e o tempo de duração.
- **Ambiente Acolhedor:** Criação de um ambiente receptivo e respeitoso para que o candidato se sinta à vontade para se expressar.
- **Perguntas Abertas e Comportamentais:** Utilização de perguntas abertas e comportamentais que estimulem o candidato a descrever suas experiências, suas habilidades e suas competências por meio de exemplos concretos.
- **Escuta Ativa:** Praticar a escuta ativa, demonstrando interesse pelo que o candidato tem a dizer e buscando compreender suas motivações, seus valores e seus objetivos.
- **Feedback Transparente:** Fornecimento de feedback aos candidatos ao final do processo seletivo, independentemente do resultado, informando os pontos fortes e os pontos a serem desenvolvidos.

## **6. Contratação**

### 6.1. Escolha do Candidato:

*6.1.1. Avaliação Final:* Comparação do desempenho dos candidatos em todas as etapas do processo seletivo, utilizando os critérios de avaliação predefinidos e a pontuação obtida em cada etapa.

*6.1.2. Decisão Conjunta:* Envolvimento do gestor da área e a equipe de Recursos Humanos na decisão final, considerando as competências técnicas, as habilidades interpessoais, a experiência, a formação e a aderência à cultura da AFISSORE.

*6.1.3. Comunicação Transparente:* Informação ao candidato selecionado sobre a escolha, os termos da proposta de trabalho (salário, benefícios, horário de trabalho etc.) e os próximos passos para a contratação.



## 6.2. Formalização do Contrato:

*6.2.1. Modalidade de Contratação:* Formalização do contrato de trabalho de acordo com a modalidade escolhida (CLT, PJ, estágio ou voluntariado), cumprindo todas as exigências legais e previdenciárias, se for o caso, sendo o contrato elaborado pelo departamento jurídico da AFISSORE, respeitando as especificidades da legislação pertinente da Lei 13019/14, quando aplicável.

*6.2.2. Documentação Completa:* Solicitação ao candidato aprovado de toda a documentação necessária para a contratação, como carteira de trabalho, CPF, RG, comprovante de residência, título de eleitor, certificado militar (para homens), certidão de nascimento ou casamento, diplomas, certificados, etc., após assinatura termo de consentimento LGPD, encaminhado pelo setor responsável e aprovado pelo DPO.

*6.2.3. Registro em Carteira:* No caso de contratação pelo regime CLT, realização do registro em carteira de trabalho, anotando a data de admissão, o cargo, o salário, a jornada de trabalho e demais informações obrigatórias.

## **7. Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)**

### 7.1. Conformidade com a LGPD:

*7.1.1. Política de Privacidade:* Toda a contratação (recrutamento, seleção e contrato) deve estar de acordo com a Política de Privacidade e Programa de Conformidade à LGPD da AFISSORE, cujas informações devem ser repassadas de forma clara e transparente, informando como os dados pessoais dos candidatos serão coletados, utilizados, armazenados, protegidos e compartilhados.

*7.1.2. Consentimento do Candidato:* Obtenção do consentimento expresso e específico dos candidatos para o tratamento de seus dados pessoais, informando a finalidade da coleta, o período de armazenamento e os direitos dos titulares dos dados, de acordo com o Programa de Conformidade à LGPD da AFISSORE.

*7.1.3. Segurança da Informação:* As medidas de segurança da informação que garantem a confidencialidade, a integridade e a disponibilidade dos dados pessoais dos candidatos, protegendo-os contra acessos não autorizados, uso indevido, perda, alteração ou divulgação constam no Programa de Conformidade à LGPD da AFISSORE.

*7.1.4. Treinamento da Equipe:* Treinamento à equipe de Recursos Humanos e os gestores envolvidos no processo seletivo sobre a LGPD, as boas práticas para o



tratamento de dados pessoais e as responsabilidades de cada um, no processo de Integração.

## **8. Compliance**

### **8.1. Integridade e Ética:**

*8.1.1. Código de Conduta:* Todo colaborador deve seguir o Código de Conduta do AFISSORE, assim como o Estatuto e o Regimento Interno. O Código de Conduta serve para orientar o comportamento ético de todos os colaboradores, incluindo os envolvidos no processo de contratação.

*8.1.2. Prevenção à Corrupção:* Os colaboradores recebem orientação sobre a Política de Adoção de Medidas de Prevenção de Atos de Corrupção do Setor de Compliance, sendo informado os canais de denúncia, a realização de *due diligence* de fornecedores e parceiros e a promoção de treinamentos sobre ética e compliance.

*8.1.3. Conflito de Interesses:* A AFISSORE adota regras claras para evitar conflitos de interesses durante o processo seletivo, garantindo a imparcialidade e a isonomia na escolha dos candidatos.

## **9. Integração de Novos Colaboradores**

### **9.1. Acolhimento e Ambientação:**

*9.1.1. Programa de Integração:* Após a contratação, o colaborador passa por um programa de integração, que compreende um momento de acolhimento dos novos colaboradores, no qual é apresentada a instituição, a cultura, os valores, a equipe, as instalações, os processos de trabalho e as expectativas da função.

*9.1.2. Atribuições:* É entregue ao colaborador cópia de suas Atribuições, conforme constam no Plano de Trabalho, se for caso, contendo informações relevantes sobre suas atribuições, além de normas internas, os procedimentos de segurança, etc.

*9.1.3. Acompanhamento Inicial:* É designado um mentor ou um colega de trabalho para acompanhar o novo colaborador durante as primeiras semanas, auxiliando na adaptação à cultura da instituição e aos processos de trabalho.



## **10. Desligamento**

### **10.1. Processo de Desligamento:**

*10.1.1. Formalização do Desligamento:* A formalização do desligamento do colaborador se dá por escrito, seja por iniciativa da instituição ou do próprio colaborador, documentando os termos do desligamento, o aviso prévio (se aplicável), as verbas rescisórias, os direitos trabalhistas e os prazos para o pagamento.

*10.1.2. Entrevista de Desligamento:* É realizada uma entrevista de desligamento com o colaborador para compreender os motivos da saída, coletar feedback sobre a experiência de trabalho na instituição e identificar oportunidades de melhoria nos processos internos.

*10.1.3. Quitação de Direitos Trabalhistas:* É efetuado pagamento integral dos direitos trabalhistas do colaborador, incluindo saldo de salário, férias proporcionais, 13º salário proporcional, aviso prévio (se aplicável), FGTS com multa de 40% e demais verbas rescisórias, se for o caso.

*10.1.4. Entrega de Documentos:* É entregue ao colaborador os documentos relacionados ao desligamento, como a Comunicação de Dispensa (CD), o Termo de Rescisão do Contrato de Trabalho (TRCT), a Chave de Conectividade Social, o comprovante de pagamento das verbas rescisórias e a guia para o saque do FGTS.

## **11. Considerações Finais:**

Este manual visa orientar as boas práticas de contratação de colaboradores da AFISSORE, promovendo a conformidade legal, a ética, a transparência e a isonomia no processo seletivo. É fundamental que a instituição se mantenha atualizada em relação à legislação trabalhista, às orientações dos órgãos de controle e às melhores práticas do Terceiro Setor, revisando e aprimorando constantemente seus processos de gestão de pessoas.

Anualmente este manual é revisto, oportunamente no mês de dezembro.

Elaborado por:

Dra. Luciane Bombach  
OAB/SP 387.052  
Corecon/SP 31.098  
Bombach Advocacia

Sorocaba, 22 de dezembro de 2023.