

O Guia de Bastidores para Gestores

Do Onboarding ao Offboarding

Bem-vindo(a) ao time! Este livreto
pertence a:

Propósito do Guia:

Ser gestor vai além de liderar entregas — você é responsável pela jornada completa do colaborador.

Este guia te apoia a:

- Preparar a chegada do colaborador
- Garantir uma integração estruturada
- Desenvolver e acompanhar performance
- Conduzir transições com clareza e respeito

 **O gestor é o principal responsável pela experiência do colaborador.**





ATRAÇÃO

Atração e Preparação (Antes da Chegada)

Papel do Gestor

- Definir o perfil com foco em impacto (não burocracia)
- Garantir clareza real da função
- Alinhar expectativas com o candidato

Alinhamento com áreas internas

- RH: contratação e agenda
- TI: acessos e sistemas
- Infra: equipamentos

Experiência

- Garantir envio de equipamentos e kit antes do início
- Preparar equipe para chegada.



ADMISSÃO

PRÉ-ADMISSÃO

Antes do início, tudo deve estar pronto:

Obrigatório

- Contrato assinado antes da entrada
- Documentos pessoais
- Cadastro em folha e benefícios realizado
- Exame admissional concluído (CLT)

Compliance

- NDA assinado
- Termos (equipamento, ergonomia, políticas)

 **Regra de ouro:**  Nenhum colaborador inicia sem documentação completa

ADMISSÃO

✅ **O que precisa estar garantido**

- Documentação regularizada
- Acessos liberados
- Equipamentos entregues
- Agenda definida

🎯 **Papel do gestor na admissão**

- Estar disponível
- Dar clareza de contexto
- Garantir acolhimento

⚠️ **Atenção**

- Problemas nessa etapa geram:

Frustração | Perda de confiança | Baixa produtividade inicial

👉 Um onboarding forte começa com uma admissão bem executada.

PREPARAÇÃO OPERACIONAL

TI

- Criar e-mail corporativo
- Criar acessos aos sistemas (Netsuite, Teams, etc.)
- Incluir nos grupos corporativos (ACS Geral)

Infraestrutura

- Enviar notebook e periféricos antes do início
- Garantir termo de responsabilidade
-  Objetivo:  Chegar no primeiro dia com tudo funcionando

COMUNICAÇÃO

Comunicação Antes do Início

Boas práticas

- Enviar agenda do onboarding antecipadamente
- Confirmar presença e envio de link
- Fazer um contato informal antes do início

Exemplo:

- “Estamos animados com sua chegada!
No primeiro dia vamos começar juntos de forma tranquila.”

 **Objetivo:**  Reduzir ansiedade e aumentar engajamento

COMUNICAÇÃO

Gestor. Envie um "Alô" Informal: Mande uma mensagem curta por WhatsApp ou e-mail pessoal dois dias antes: "Estamos muito animados com a sua chegada! No primeiro dia começamos juntos de forma tranquila. Até logo!"





ONBOARDING



O Onboarding

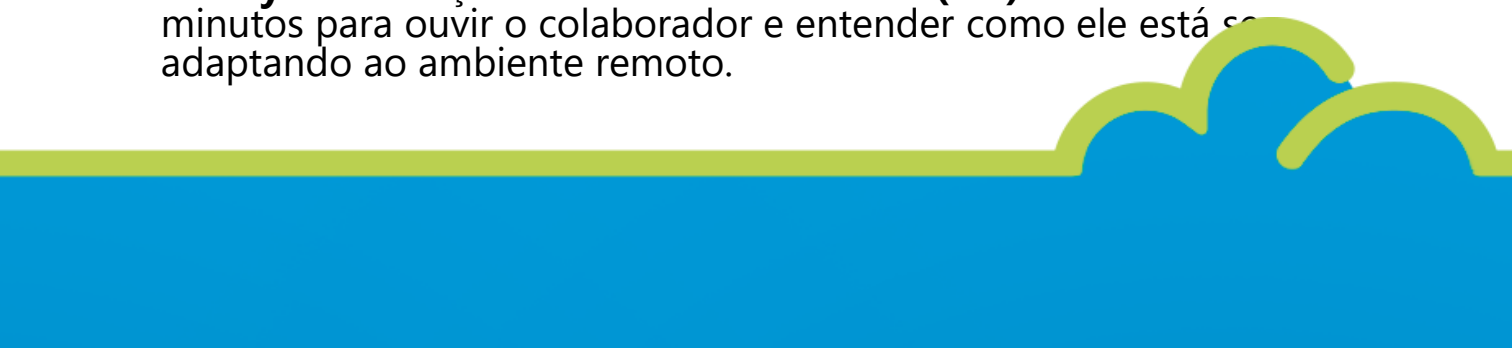
Primeiros 30 Dias

O Primeiro Dia

- **Manhã (Conexão Geral):** Dê espaço ao colaborador. Ele estará focado no Onboarding Online Institucional com o RH (contratos, DP e cultura) e validando acessos técnicos com a TI. Envie um oi rápido no Teams por volta do meio-dia apenas para se colocar à disposição.
- **Tarde (Mergulho no Time):** Faça uma chamada de vídeo de 1 hora. Apresente a estrutura macro da área e repasse com ele o **Manual de Onboarding de Bolso**. Depois, reúna a equipe no Teams para um momento leve de integração e passe o bastão para o(a) **Buddy**.

Semanas 1 a 4

- **Semana 1 (Absorção):** O foco é 100% em leitura de documentações no SharePoint, vídeos e compreensão dos fluxos. Não cobre entregas produtivas. Faça alinhamentos diários rápidos de 15 minutos (Dailies) para destravar ferramentas.
- **Semanas 2 a 4 (Pequenas Vitórias):** Delegue tarefas de baixa complexidade e prazos confortáveis, sempre com o suporte do(a) **Buddy**. Estabeleça o ritual de **One-on-One (1:1)** semanal de 30 minutos para ouvir o colaborador e entender como ele está se adaptando ao ambiente remoto.



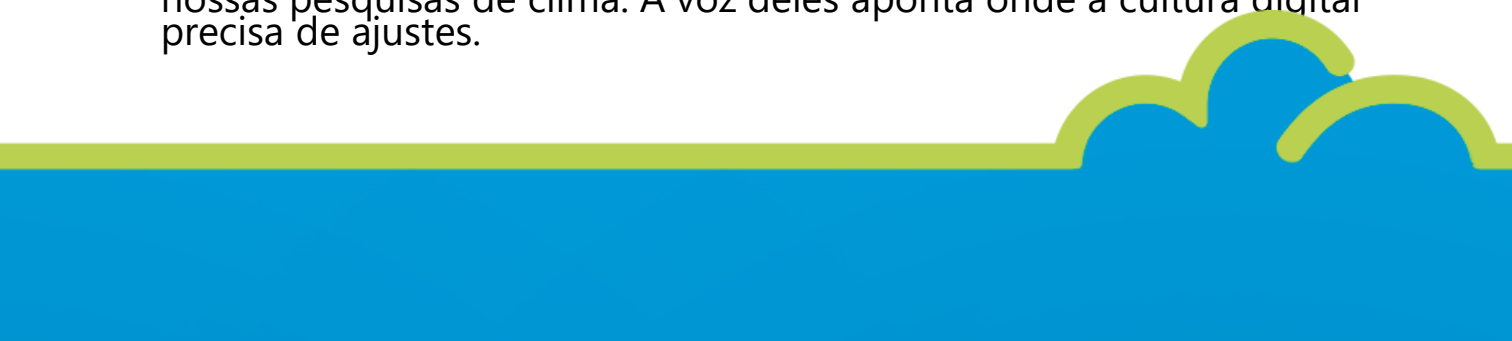


DESENVOLVIMENTO

Gente & Cultura - Dia a Dia

Manter o time engajado à distância exige rituais claros de feedback, autonomia e evolução constante.

- **Carreira Protagonista:** Relembre constantemente o colaborador de que ele lidera a própria trajetória. Incentive a busca autônoma por soluções e aprendizado dentro dos canais internos e ferramentas da empresa.
- **Cultura de Transparência:** No remoto, os problemas não são vistos de longe. Estimule o time a "levantar a mão" no Teams sempre que surgir uma dúvida ou erro, tratando falhas como aprendizado.
- **Radar Active:** Esqueça o termo tradicional de "Avaliação de Desempenho". Use as reuniões frequentes de 1:1 para construir conversas contínuas sobre desenvolvimento, potencial e alinhamento de expectativas. Isso prepara o colaborador (CLT ou Cooperado) de forma leve para as nossas pesquisas cíclicas de evolução.
- **Anos-Luz na Jornada:** Valorize a constância e o brilho ao longo do tempo. Use momentos formais e informais para celebrar os marcos temporais e de tempo de caminhada que o colaborador atinge com o time.
- **Escuta Ativa:** Incentive o time a responder com sinceridade às nossas pesquisas de clima. A voz deles aponta onde a cultura digital precisa de ajustes.



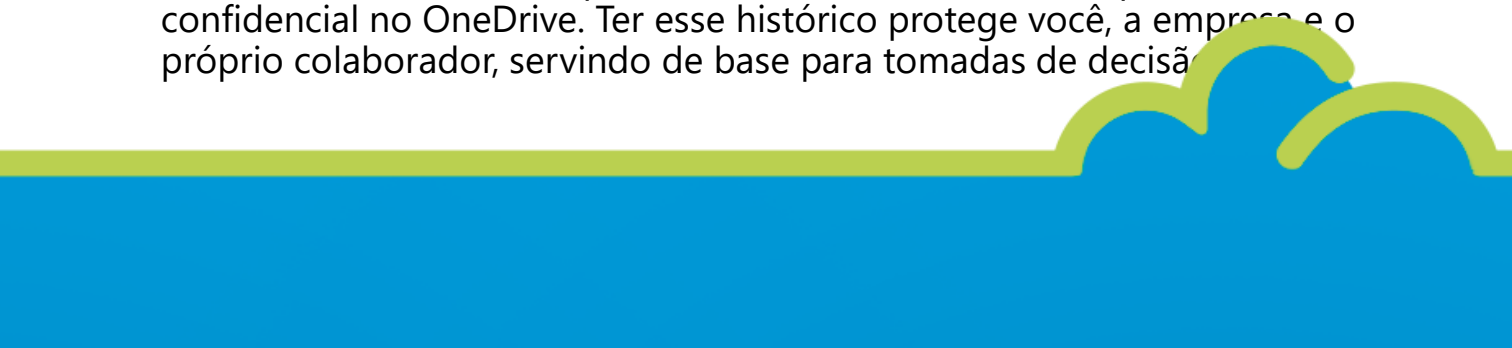


RETENÇÃO

Sinais de Alerta e Correção de Rota

Quando a performance ou o comportamento oscilam, o papel do líder é agir com clareza, empatia e documentação.

- **Identificação de Descompasso:** Se notar quedas de entrega, isolamento excessivo (sumiço nos chats do Teams) ou desalinhamento cultural, não espere o próximo ciclo institucional. Traga o assunto imediatamente para a próxima 1:1.
- **Alinhamento de Expectativas:** Seja direto, mas acolhedor. Pontue fatos e dados, não percepções vagas.
- *"Notei que nas últimas duas semanas tivemos atrasos nas entregas X e Y e você esteve mais ausente das reuniões. Está acontecendo algo com as ferramentas ou do seu lado que eu possa apoiar?"*
- **Plano de Desenvolvimento:** Trace um plano de curto prazo (30 a 60 dias) com metas claras de recuperação, contando com o apoio técnico ou mentoria interna se necessário.
- **Documentação Segura:** Registre os pontos conversados e os combinados da evolução por e-mail ou em uma nota compartilhada confidencial no OneDrive. Ter esse histórico protege você, a empresa e o próprio colaborador, servindo de base para tomadas de decisão.

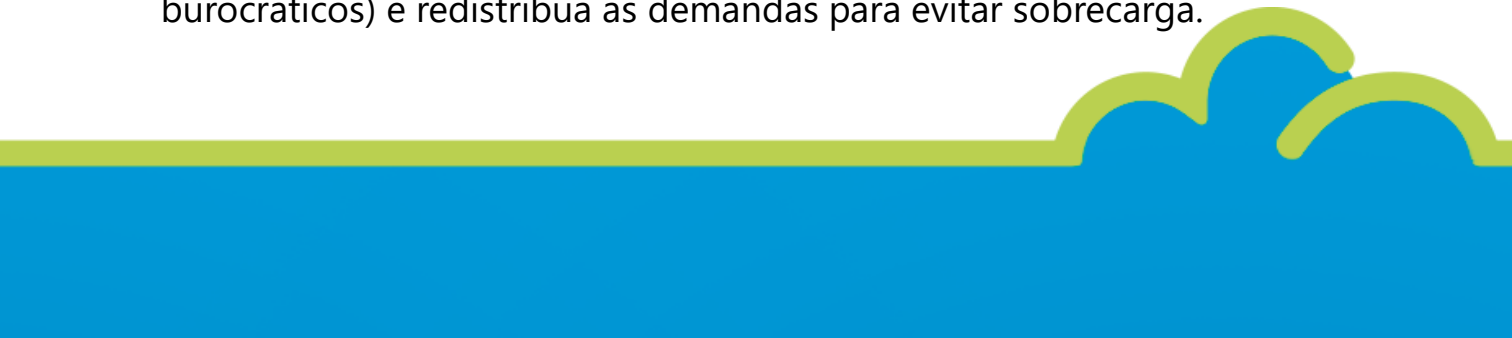




Offboarding

O Offboarding

- A forma como uma jornada termina define a cultura real da empresa. Conduza o encerramento com respeito, clareza e organização.
- **Decisão Alinhada:** O desligamento nunca deve ser uma surpresa. Garanta que os feedbacks do *Alinhamento da Força* foram claros e valide os trâmites legais com o RH (CLT ou Cooperado).
- **A Conversa:** Faça uma chamada de vídeo curta, objetiva e respeitosa. Vá direto ao ponto (motivo de negócio, técnico ou reestruturação), agradeça pela jornada e evite discussões emocionais.
- **Passagem de Bastão:** Oriente o colaborador a organizar as entregas, salvar os arquivos finais nas pastas do SharePoint e alinhar a devolução do kit com o time de TI.
- **Entrevista de Desligamento:** Incentive a participação na conversa final com o RH. O feedback de quem sai ajuda a melhorar os bastidores da liderança.
- **Alinhamento com o Time:** Reúna a equipe restante no Teams logo em seguida. Comunique a saída com transparência (sem expor detalhes burocráticos) e redistribua as demandas para evitar sobrecarga.





1. Objetivo

Estabelecer um processo padronizado de desligamento que assegure:

- Conformidade legal
 - Segurança da informação
 - Padronização organizacional
 - Experiência respeitosa ao colaborador
 - Execução eficiente e auditável
- 



2. Escopo

Aplicável a:

- Colaboradores CLT
 - Gestores
 - RH (Gente & Cultura)
 - TI / Infraestrutura
 - Financeiro
- 



Princípios Fundamentais

-  Segurança acima de tudo
-  Clareza absoluta na comunicação
-  Conformidade legal obrigatória
-  Respeito ao colaborador
-  Processo rastreável e auditável





4. Governança e Responsabilidades

Papel	Responsabilidade
Gestor	Decisão e comunicação do desligamento
RH	Validação, condução e compliance
TI	Bloqueio e segurança de acessos
Financeiro	Cálculo e pagamento
Infraestrutura	Gestão de equipamentos

Regra crítica:

Nenhum desligamento ocorre sem validação prévia de RH.



5. Diretrizes Operacionais Obrigatórias

-  Horário padrão: **09h30**
-  SLA do processo: **1 dia útil**
-  Pré-alinhamento obrigatório entre:
 - RH
 - Gestor
 - TI
-  Bloqueio de acessos: **em tempo real durante a call**
-  Devolução de equipamentos: **48 horas úteis**

-  **Regra de Ouro**
- **Nenhum desligamento deve ocorrer sem validação prévia de:**
 - Acessos
 - Equipamentos
 - Impacto operacional
 - Verificar Budget com o Financeiro

6. Orientação para Lideranças

Responsabilidade do Gestor

- O gestor direto é o responsável por:
- Comunicar o desligamento
- Explicar o motivo
- Conduzir a conversa

Conduta esperada

- Ser direto e objetivo
- Ser respeitoso
- Estar preparado emocionalmente
- Dominar os motivos do desligamento

É proibido

- Delegar o desligamento
- Gerar ambiguidade
- Omitir o motivo
- Tratar com frieza ou informalidade

7. ❤️ Modelo de Desligamento Humanizado

- 📌 **Definição**
 - Desligamento humanizado é a comunicação clara, respeitosa e estruturada do encerramento do vínculo, visando reduzir impactos emocionais.
- 🎯 **Objetivo**
 - Minimizar impacto emocional
 - Preservar dignidade
 - Manter reputação da empresa
 -
- ✅ **Boas práticas**
 - Ouvir o colaborador
 - Reconhecer contribuições
 - Explicar próximos passos
 - Demonstrar apoio profissional



8. Fluxo Operacional (End-to-End)

- Pré-alinhamento Planejamento
 - Desligamento (09h30)
 - Bloqueio de acessos
 - Orientação de equipamentos
 - Processamento financeiro
 - Documentação
 - Pós-desligamento
- 

9. Execução do Desligamento

Estrutura da reunião

- Plataforma: Teams
- Participantes:
 - Gestor
 - Juliana (RH)
 - Colaborador

Papel do RH (Juliana)

- Apoiar o gestor
- Atuar como testemunha
- Garantir clareza sobre:
 - Verbas
 - Benefícios
 - Próximos passos

Dinâmica da reunião

Acessos bloqueados
simultaneamente
Apenas Teams permanece ativo
Comunicação ocorre de forma
direta

Pós-reunião imediata

Entrada de Infra + RH
Orientação sobre devolução de
equipamentos

10. Segurança da Informação e Acessos

Pré-condição obrigatória

- Mapeamento completo de acessos:
- Sistemas
- E-mail
- VPN
- Grupos

Durante o desligamento

- Bloqueio em tempo real de:
- E-mail
- Sistemas
- VPN
- Grupos corporativos

Responsabilidade

- Gestor deve validar acessos com RH + TI antes da execução.

11. Gestão de Equipamentos e Ativos

-  **Modelos de devolução**
- Retirada via motoboy
- Envio via Correios

SLA

- **48 horas úteis**

Checklist obrigatório

- Notebook/Desktop
- Celular corporativo
- Chip
- Número corporativo
- Ramal



12. 💰 Financeiro e Compliance

- Cálculo de rescisão
- Aplicação de descontos legais
- Pagamento em até 10 dias corridos
- Geração e envio de documentos





13. Pós-Desligamento

- Arquivamento documental
- Cancelamento de benefícios
- Atualização de sistemas
- Comunicação interna
- Atualização de base de talentos





14. Obrigações do Colaborador

- Assinar documentação
- Comparecer ao exame demissional
- Devolver equipamentos
- Formalizar pedido (quando aplicável)





15. Anexo I – Script Oficial

1. Abertura

- “Quero conversar com você sobre uma decisão importante.”

2. Comunicação direta

- “A partir de hoje, estamos encerrando seu contrato com a empresa.”

3. Motivo

- “O motivo é [explicação objetiva e profissional].”

4. Reconhecimento

- “Gostaria de reconhecer sua contribuição em [ponto positivo].”

5. Próximos passos

- “O RH vai te orientar sobre valores, benefícios e próximos passos.”

6. Encerramento

- “Sei que não é uma conversa fácil, estou disponível para te ouvir e esclarecer dúvidas.”
- 

16. Anexo II – Checklist Crítico

Antes:

- ☐ Pré-alinhamento realizado
- ☐ Acessos mapeados
- ☐ TI preparado para bloqueio
- ☐ RH alinhado
- ☐ Verbas preparadas

Durante:

- ☐ Comunicação clara
- ☐ Bloqueio em tempo real
- ☐ Explicação de próximos passos

Depois:

- ☐ Equipamentos direcionados
- ☐ Benefícios cancelados
- ☐ Sistemas atualizados
- ☐ Documentação arquivada

