

# PROCESSO 9BOX

## MAPEAMENTO DE TALENTOS



## MAPEAMENTO DE TALENTOS

É uma das etapas que antecede o processo de calibração, permitindo **avaliar, identificar e tomar decisões sobre talentos.**



## OBJETIVOS DO MAPEAMENTO

1. **Ter visibilidade do talento** que a organização possui e garantir o seu crescimento.
2. **Identificar os pontos fortes e as áreas de oportunidade** para os/as funcionários(as) complementarem seu desenvolvimento.
3. **Prever o grau de mobilidade**, bem como as posições ou áreas para as quais cada funcionário(a) tem potencial.

1 2 3  
✓ .. 0 .. 0

## PASSOS PARA O PROCESSO 9BOX

**1** Revisar as informações do colaborador em seu perfil

1

**2** Discutir interesses de crescimento

2

**3** Avaliar através da metodologia 9Box

3

**4** Propor indicações e sucessores

4



5

**5** Adicionar comentários de desenvolvimento

6

**6** Calibrar o mapeamento do(a) colaborador(a)

7

**7** Feedback para o(a) colaborador(a)

8

**8** Atualizar a agenda de desenvolvimento

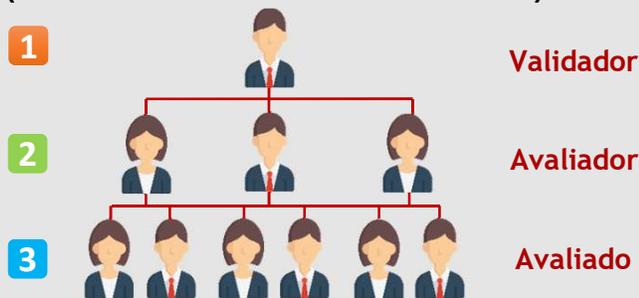
# REUNIÃO DE CALIBRAÇÃO

## O QUE É A REUNIÃO DE CALIBRAÇÃO?

São espaços de discussões entre a liderança imediata e a equipe de Recursos Humanos, atuando como mediadores, nos quais se avaliam a situação atual e futura dos colaboradores, resultando em tomadas de decisões de Gestão de Talentos, alinhadas às necessidades do negócio.

Periodicidade: Anual

## CONFIGURAR PARTICIPANTES (PLATAFORMA DE TALENTOS)

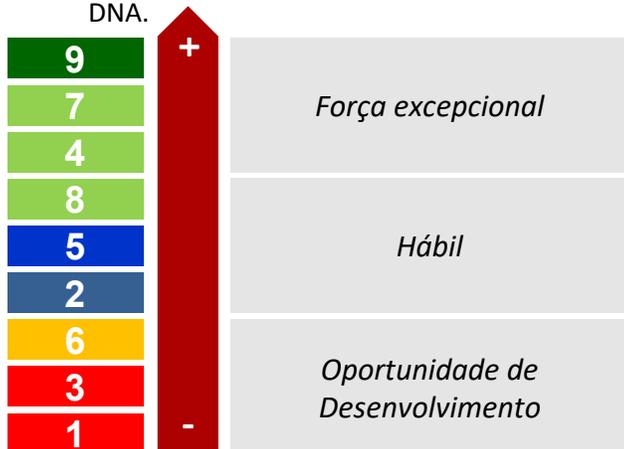


## ANTES DA REUNIÃO DE CALIBRAÇÃO

01

### Classifique o nível de Desempenho/Gestão

Definido por: Capacidade de alcançar **consistentemente os resultados esperados** ao longo do tempo e alinhados de acordo com o DNA.



02

### Classifique o nível de Potencial/Agilidade da aprendizagem

Definido por: Capacidade e vontade de responder **rápido e efetivamente às tarefas diversas, adversas, mutáveis e ambíguas.**



03

### Identifique o quadrante 9Box

Localize o quadrante 9Box que corresponde ao nível de desempenho e potencial do(a) colaborador(a).



04

### Planeje os seguintes movimentos e possíveis sucessores para a posição



## PROJEÇÕES DE CARREIRA E SUCESSORES

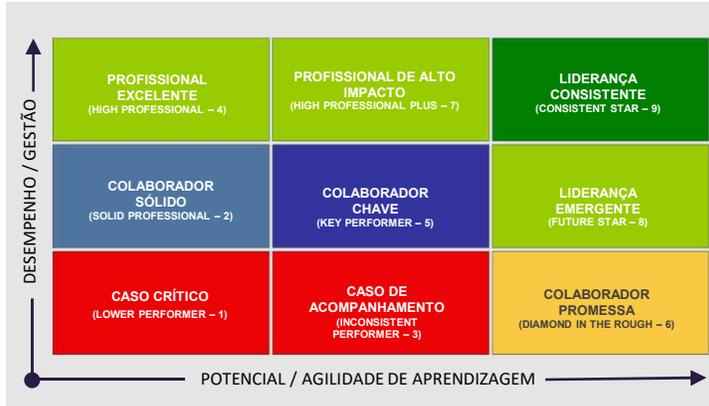




### DEFINIÇÃO POR EIXOS

#### Desempenho e Gestão

Capacidade de alcançar os resultados esperados de forma consistente ao longo do tempo e o gerenciamento usado para alcançá-los.



#### Potencial e Agilidade de Aprendizagem

Capacidade e vontade de responder de forma rápida e eficaz a várias tarefas, sejam adversas, mutáveis ou ambíguas.

*NOTA: Não é necessário que o(a) colaborador(a) cumpra todas as características do quadrante, mas deve estar alinhado com a maioria.*

### TIPOS DE AGILIDADE

**Agilidade na aprendizagem** é a capacidade e a vontade de aprender com a experiência e aplicar o que foi aprendido com sucesso em novas situações.

Agilidade mental	Autoconsciência	Agilidade com as pessoas	Agilidade da mudança	Agilidade dos Resultados
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se sente confortável com a complexidade e a ambiguidade.</li> <li>- Encontra soluções para problemas complexos.</li> <li>- Tem interesses amplos, é muito curioso(a).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perspicaz e atencioso.</li> <li>- Entende seus pontos fortes e fracos.</li> <li>- Busca ativamente feedback.</li> <li>- Percebe como lições os seus erros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabalha efetivamente com diferentes tipos de pessoas.</li> <li>- Se relaciona bem e é um excelente comunicador.</li> <li>- Lida bem com conflitos interpessoais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gosta de inovar e experimentar.</li> <li>- Introduz novas expectativas.</li> <li>- Aproveita a mudança.</li> <li>- Gerencia qualquer resistência à mudança.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferece resultados (mesmo em situações adversas).</li> <li>- Espirituoso(a).</li> <li>- Inspirador(a).</li> <li>- Cria grupos de alto desempenho.</li> </ul>

### ERROS COMUNS

#### Efeito Halo

Evite o hábito de tirar conclusões a partir de uma única característica formulando um estereótipo global sobre a pessoa.

#### Evite Extremos

Ser muito rigoroso ou muito condescendente em sua maneira de avaliar pode ser um impeditivo para uma avaliação consistente.

#### Avaliação Imparcial

Evite avaliar os seus colaboradores por apresentarem comportamentos semelhante aos seus. Valorize os perfis complementares.

#### Julgamentos Pessoais

Evite fazer julgamentos pessoais à favor ou contra a pessoa.

#### Generalizações

Não se concentre em um único evento ou impressão específica sobre a pessoa. Leve em conta sempre o todo.

# METODOLOGIA 9BOX

Alto

Desempenho / Gestão

Baixo

## 4 High Professional

Produz resultados excepcionais, embora nem sempre se adapte facilmente a novas situações fora de sua área de atuação. Pode ser um/uma candidato(a) para promoções ou liderar a sua área.

### CARACTERÍSTICAS DE DESEMPENHO E GESTÃO

- Fortemente alinhado(a) com metas e objetivos organizacionais.
- De difícil substituição devido ao seu alto nível de conhecimento e experiência funcional/ técnica.
- Extraordinário gerenciamento de performance, superando continuamente às expectativas, mostrando excelentes resultados.
- Em sua gestão, são caracterizados(as) por respeito e apego aos valores.

### POTENCIAL E AGILIDADE DE APRENDIZAGEM

- Tem dificuldade em lidar com mudanças e incertezas.
- Se adapta bem às mudanças dentro de sua área de especialização.
- Tem um conhecimento especializado que o/a distingue dos demais e que pode levá-lo(a) a altos níveis organizacionais.

## 7 High Professional Plus

Produz resultados excepcionais em muitas áreas, negócios, geografias, funções. Se adapta a novas situações e aprende com outras áreas. Pode ser um/uma candidato(a) para promoções e liderar diferentes áreas.

### CARACTERÍSTICAS DE DESEMPENHO E GESTÃO

- Pode trabalhar, direcionar e alcançar resultados de forma autônoma.
- Tem uma gestão extraordinária, superando continuamente as expectativas, mostrando excelentes resultados.
- Em sua gestão, é caracterizado(a) por respeito e apego aos valores.
- É extremamente produtivo(a) e sabe aproveitar todos os tipos de recursos.

### POTENCIAL E AGILIDADE DA APRENDIZAGEM

- Possui versatilidade para enfrentar novos desafios profissionais.
- Geralmente se adapta satisfatoriamente a novas situações.
- Motivado(a) por melhorar suas capacidades atuais e enfrentar novos tipos de desafios.

## 9 Future Star

Executa bem em quase todas as áreas em que ele/ela está envolvido(a). Aprende rápido(a). Otimiza o tempo e recursos. Transmite conhecimento de uma área para outra. Está preparado(a) para posições de maior responsabilidade.

### CARACTERÍSTICAS DE DESEMPENHO E GESTÃO

- Gestão extraordinária de desempenho, conquistas com forte impacto para a organização.
- Demonstra formas inovadoras de atingir objetivos.
- Exemplo em termos de gerenciamento de desempenho na organização.
- Ao identificá-los(as), todos na organização concordam que estão falando de um(a) 9.
- Colaborador(a) baseado(a) em respeito e apego aos valores organizacionais.

### POTENCIAL E AGILIDADE DA APRENDIZAGEM

- Apreço por desafios ambíguos e complexos.
- Enfrenta desafios constantemente.
- Capaz de entender e dominar diferentes áreas do negócio

## 2 Solid Professional

Alcança seus resultados e, às vezes, supera às expectativas. Conhece bem o seu trabalho atual e adapta-se de forma eficiente em sua área ou em situações semelhantes. Começa a dar sinais de ser um(a) especialista na área que atua.

### CARACTERÍSTICAS DE DESEMPENHO E GESTÃO

- Seu desempenho é totalmente eficaz e constante.
- Transmite confiança para obter bons resultados.
- Ainda não demonstra desempenho extraordinário que excede em muito às expectativas, no entanto, é satisfatório.
- Colaborador(a) atua com respeito e apego aos valores organizacionais.

### POTENCIAL E AGILIDADE DA APRENDIZAGEM

- Baixa versatilidade para enfrentar situações ambíguas e mudanças que o(a) tira de sua área de responsabilidade.
- Gosta de trabalhar sob procedimentos bem definidos.
- Tem a capacidade de continuar se desenvolvendo em sua área.

## 5 Key Performer

Atinge às expectativas, domina seu trabalho e desenvolve habilidades. Adapta-se a diferentes situações conforme necessário. Assume novas responsabilidades e desempenha bem ao longo do tempo.

### CARACTERÍSTICAS DE DESEMPENHO E GESTÃO

- Tem um desempenho sólido e consistente.
- Não demonstra nenhum desempenho extraordinário que exceda às expectativas, no entanto, é completamente satisfatório.
- Modifica sua abordagem para superar desafios.
- Domina seu trabalho e adquire novas habilidades e responsabilidades.

### POTENCIAL E AGILIDADE DA APRENDIZAGEM

- Demonstra um certo grau de flexibilidade para enfrentar situações adversas.
- Exibe inquietação em sua zona de conforto.
- Demonstra a capacidade de aprender coisas novas. Com o tempo, pode enfrentar desafios cada vez mais complexos.

## 8 Future Star

Tem a capacidade de assumir facilmente novos desafios, alcançar seus resultados e, às vezes, superar às expectativas. Adapta-se rapidamente a novas atribuições. Tem o potencial para mudar de área.

### CARACTERÍSTICAS DE DESEMPENHO E GESTÃO

- Seu desempenho é satisfatório e constante sob qualquer tipo de circunstância.
- Atua com respeito e apego aos valores organizacionais.
- Cumpre com seus objetivos e mostra a capacidade de modificar suas abordagens para alcançá-los.

### POTENCIAL E AGILIDADE DA APRENDIZAGEM

- Se adapta com facilidade e rapidez a situações de mudança.
- Se interessa por situações muito desafiadoras e complexas, alcançando resultados de sucesso.
- Sua agilidade de aprendizado é extraordinária.
- Interesse em aprender assuntos de diferentes áreas.
- Consegue resolver problemas complexos de forma eficaz.
- Se adapta rapidamente a uma nova responsabilidade.
- Demonstra grande interesse em continuar crescendo na organização em diversas áreas (perfil generalista).

## 1 Lower Performer

Não gera resultados como esperado e tem dificuldade em se adaptar a novas situações. Quem ocupa este quadrante requer um plano de ação.

### CARACTERÍSTICAS DE DESEMPENHO E GESTÃO

- Seu desempenho e obtenção de resultados é totalmente inconsistente.
- Não cumpre seus objetivos satisfatoriamente.
- Anteriormente, já apresentava problemas significativos de desempenho.
- Não demonstra iniciativa para melhorar seu desempenho.
- Possui atitudes que não aderem aos valores organizacionais.
- Pode encontrar-se em uma nova posição ou responsabilidade e ainda não alcança os resultados esperados.

### POTENCIAL E AGILIDADE DA APRENDIZAGEM

- Não se adapta efetivamente a novas situações.
- Não possui interesse em aprender coisas novas.
- Possui habilidades diferentes das que sua posição exige.

## 3 Inconsistent Performer

Tem o potencial para fazer mais, mas não o demonstrou completamente. Não atende aos padrões de desempenho. Pode ser novo(a) ou estar na posição errada.

### CARACTERÍSTICAS DE DESEMPENHO E GESTÃO

- Seu desempenho é insatisfatório.
- Exige monitoramento constante para alcançar resultados.
- Pode ter sido promovido(a) a um cargo para o qual não teve preparação ou desenvolvimento adequado.
- Pode demonstrar comportamentos ou atitudes não relacionados aos valores organizacionais.
- Tende a mostrar melhorias em seu desempenho apenas em situações em que está sob pressão.

### POTENCIAL E AGILIDADE DA APRENDIZAGEM

- Demonstra preocupação em continuar a aprender e fazer o que for necessário para melhorar sua situação atual.

## 6 Diamond in the Rough

Alto potencial, embora ainda não tenha demonstrado o que é capaz de fazer. Seja porque não teve as oportunidades ou foi inconsistente no passado. A maioria concorda que ele/ela poderia fazer contribuições significativas para a organização no futuro. Pode estar na posição ou área errada.

### CARACTERÍSTICAS DE DESEMPENHO E GESTÃO

- Seu desempenho, por algum motivo, não é satisfatório no momento. Mas mostra muitas áreas de oportunidade nesse sentido.
- Possui alto compromisso e desejo de melhorar seus resultados.
- Pode demonstrar comportamentos ou atitudes não relacionadas aos valores organizacionais.

### POTENCIAL E AGILIDADE DA APRENDIZAGEM

- Grande capacidade de se adaptar a situações de mudança.
- Demonstra grande preocupação em aprender coisas novas.
- Expressa sua insatisfação ao sentir que seu talento está sendo desperdiçado.
- Pode não ter tido tempo suficiente para mostrar o que pode fazer, melhorar e se adaptar.

Baixo

Potencial/ Agilidade de Aprendizagem

Alto