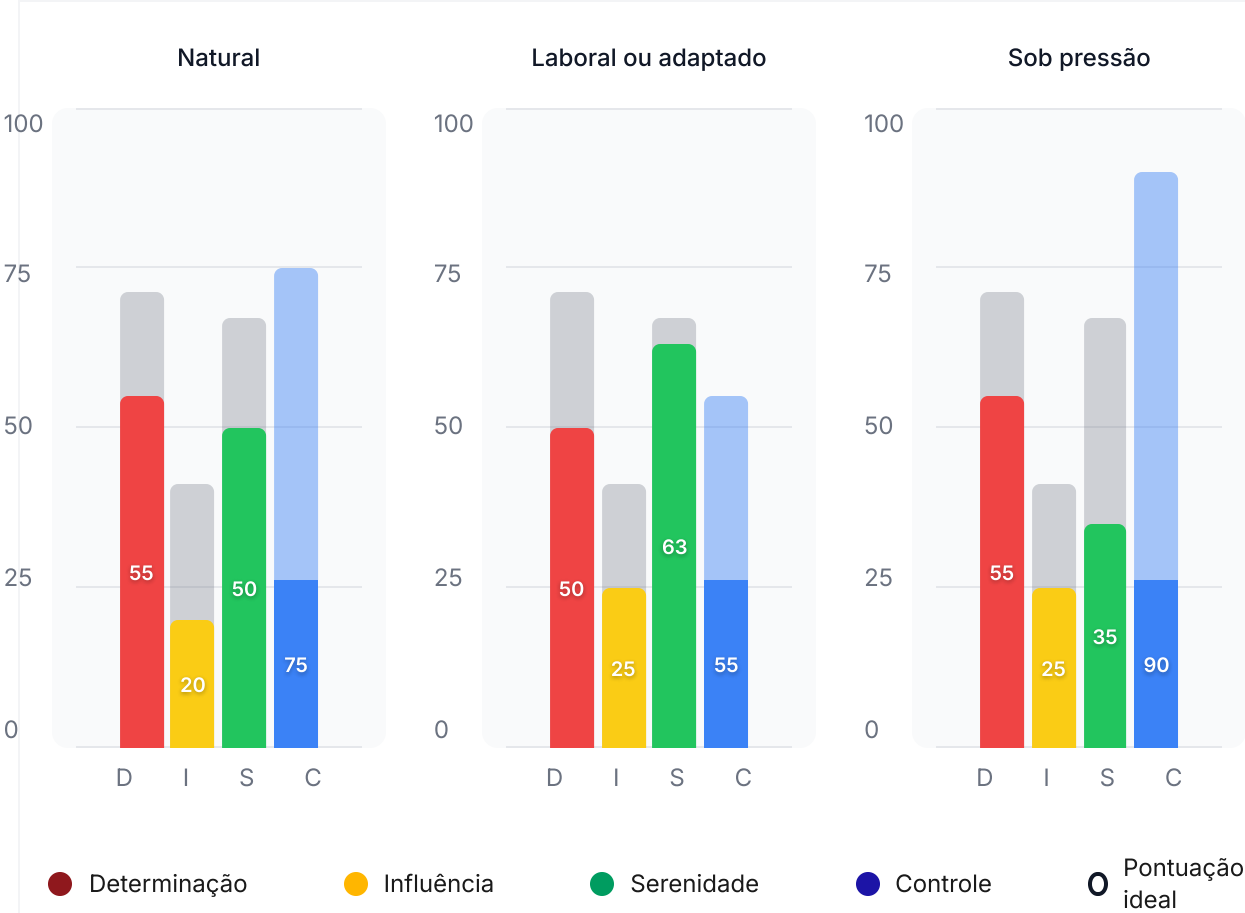
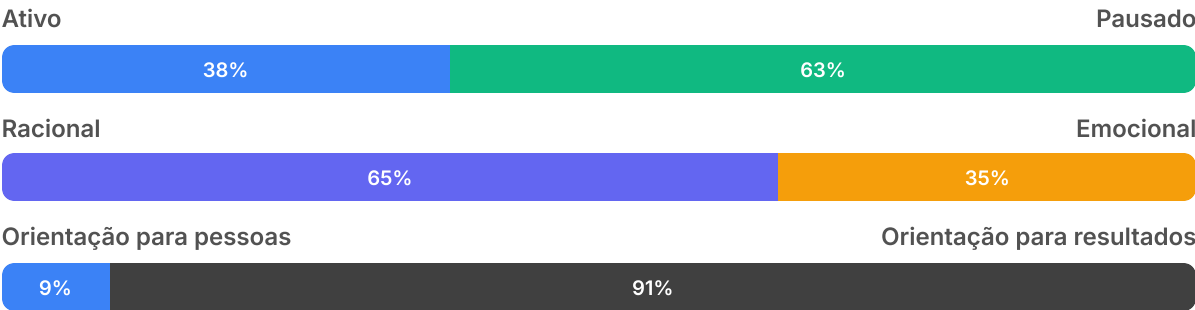


Resumo

Estilos de comportamento segundo o ambiente



Tendências de comportamento



Fortalezas e oportunidades de melhoria

✓ Pontos fortes

- 1 Observa com profundidade e analisa antes de agir.
- 2 Busca precisão e qualidade em tudo o que faz.
- 3 É independente e se organiza com autonomia.
- 4 É capaz de manter o esforço a longo prazo.

⚠ Pontos a melhorar

- 1 Pode ficar preso em seus próprios pensamentos e análises.
- 2 Evita agir por medo de errar.
- 3 Sente-se desconfortável com a incerteza e o risco.
- 4 Tende a focar no negativo ou no que pode dar errado.
- 5 Fica inquieto facilmente diante de imprevistos ou pressão externa.
- 6 Prefere trabalhar sozinho e tem dificuldade para se adaptar ao trabalho em equipe.
- 7 Pode levar as coisas para o lado pessoal e criticar com rigidez.

👤 Estilo de liderança DISC-LCC®

Reflexivo

Como líder, Evaluado é analítico, cuidadoso e orientado aos detalhes. Toma decisões com base em dados, fatos e argumentos sólidos. Tem um estilo reservado e preciso, valoriza o planejamento e foca em garantir que tudo seja feito corretamente. Busca a excelência por meio da organização, da qualidade e do cumprimento de padrões. Prefere trabalhar com processos claros e evita a improvisação.

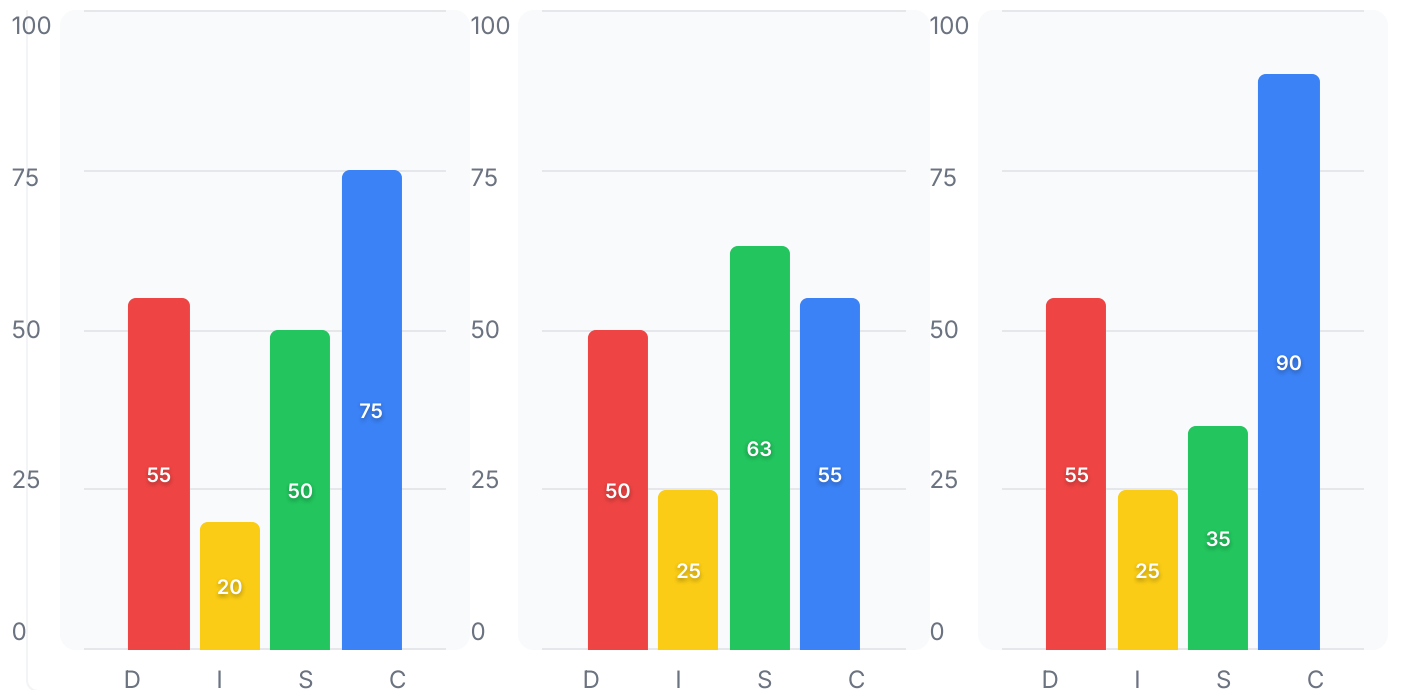
DISC

Estilos de comportamento segundo o ambiente

Estilo Natural

Estilo adaptado

Estilo sob pressão



Estilo Natural

O estilo natural é a forma como Evaluado tende a se comportar quando não está pensando sobre isso, ou seja, de maneira automática. Esse é o estilo de comportamento em que se sente mais confortável. Quanto mais estiver em ambientes onde possa usar esse estilo, melhores serão seus resultados com menos esforço e estresse.

O estilo de comportamento natural mais predominante de Evaluado, de acordo com como percebe o ambiente e como responde a ele, é o estilo de Controle.

É uma pessoa de pensamento preciso e constante em seu trabalho, que prefere seguir procedimentos tanto na vida profissional quanto pessoal. É perfeccionista e não quer cometer erros em suas tarefas, por isso é analítico, preciso e organizado. Evaluado se esforça para ser prudente e cauteloso a fim de minimizar os riscos e a incerteza que erros podem causar. Trabalha de forma organizada, é exato e atento aos detalhes. Desagrada-se com situações de rivalidade ou competição e normalmente age de maneira prudente. Prefere trabalhar baseado em políticas e precedentes, e frequentemente buscará orientação e conselhos de outras pessoas. Suas relações se desenvolvem com base na confiança, por isso costuma diferenciar amigos de conhecidos. Costuma reunir muitos dados detalhados e informações. Mantém um controle rigoroso da qualidade e normalmente sente-se seguro de seus conhecimentos e competências. Tem boas habilidades para identificar e diagnosticar problemas e variações de desempenho. Sua abordagem analítica a leva a ser cético, preferindo ter dados de apoio ou um plano lógico antes de se comprometer com uma proposta ou plano.

Evaluado é analítico, reservado e orientado para a qualidade. Busca fazer as coisas bem, seguindo procedimentos claros e comprovados. Tem padrões elevados e foca na precisão, por isso tende a ser exigente consigo mesmo e com os demais. Questiona constantemente os processos para garantir que tudo seja feito corretamente. É detalhista, metódico e eficiente. Toma decisões com base em dados e lógica, não em impulsos emocionais. Prefere ambientes onde prevalecem a objetividade, a estrutura e a ordem. Embora valorize trabalhar de forma independente, sabe se comunicar com diplomacia quando necessário. Seu estilo sóbrio e reflexivo traz clareza, controle e qualidade em cada passo que dá.

Tende a agir de forma cuidadosa e conservadora, em geral está disposto a modificar ou ceder em sua posição para atingir seus objetivos. Sendo uma pessoa que observa rigorosamente as políticas, pode parecer arbitrário e pouco flexível.

Evaluado é analítico, autocrítico, cético e uma pessoa avaliadora. Apresenta tendência a manter sistemas e ordem. Toma decisões com base em acontecimentos e situações previamente conhecidas. Em todas as atividades, procura de forma meticulosa seguir padrões que foram estabelecidos por si mesmo ou por outros.

Estilo adaptado

Este é o estilo de comportamento ao qual Avaliado se adapta quando está ciente de seu próprio comportamento, quando sente que está sendo avaliado ou observado, ou quando sente que deve se adaptar melhor a uma situação.

Avaliado sente-se confortável em ambientes estruturados, com regras claras, processos definidos e altos padrões de qualidade.

Precisa de um espaço tranquilo, organizado e sem interrupções para conseguir se concentrar, analisar e trabalhar com precisão.

Não se adapta bem a ambientes caóticos, informais ou acelerados, onde se tomam decisões impulsivas ou sem fundamentos claros.

Valoriza a lógica, o planejamento e as informações detalhadas.

Desempenha-se melhor quando pode trabalhar de forma independente

e quando os líderes explicam o porquê de cada decisão.

Por natureza, relaciona-se bem com os outros. Avaliado, por sua atitude moderada e controlada, e por seu comportamento modesto, consegue trabalhar em harmonia com diversos estilos de conduta. Avaliado é paciente e está sempre disposto a ajudar quem considera amigo. Tende a desenvolver no trabalho uma relação estreita com um grupo reduzido de colegas. Esforça-se para manter padrões de comportamento conhecidos e previsíveis. Por ser bastante eficiente em áreas especializadas, planeja seu trabalho, o direciona de forma clara e direta, e alcança uma constância notável em seu desempenho. O reconhecimento que recebe dos outros ajuda a manter esse nível. Adapta-se lentamente a mudanças. Está sempre preparado para suas atividades e, por isso, tem o tempo necessário para ajustar seus procedimentos quando preciso, sem perder seu nível de desempenho. Pode precisar de ajuda no início de um novo projeto e para desenvolver métodos práticos e simples que ajudem a cumprir os prazos estabelecidos. Pode ter a tendência de guardar coisas para usar depois — seria conveniente revisar se realmente utiliza o que guarda.

Altos padrões de qualidade Análise profunda antes de tomar decisões Consistência, ordem e pensamento crítico Planeja a curto prazo É previsível e consistente Mantém um ritmo constante

Moderar seu nível de orientação a normas. Tornar-se mais independente e menos estruturado. Demonstrar maior criatividade e avançar nas situações com base em seu próprio critério.

Estilo sob pressão

Possui uma habilidade desenvolvida de pensamento crítico. Enfatiza a importância de tirar conclusões e basear as ações em fatos. Avaliado busca precisão e exatidão em tudo o que faz. No entanto, para realizar seu trabalho com eficiência, costuma combinar informações intuitivas com os dados que possui. Quando tem dúvidas sobre qual caminho seguir, prepara-se meticulosamente para não parecer inexperiente. Estará disposto a dedicar o tempo necessário para chegar ao fundo das questões, não importando o quão complexas sejam, e espera que os outros façam o mesmo. Prefere trabalhar com pessoas que buscam manter um ambiente de trabalho tranquilo. Pode se mostrar evasivo ao expressar seus sentimentos e, por isso, pode parecer tímido. Sente-se particularmente desconfortável diante de pessoas agressivas. Apesar de seus modos suaves, tem uma forte necessidade de controlar o ambiente. Costuma exercer esse controle de forma indireta, solicitando adesão a regras e normas. Preocupa-se em chegar às respostas “certas” e pode ter dificuldade em tomar decisões em situações de incerteza. Sua tendência à precisão pode levá-lo a permanecer no campo da análise sem partir para a ação. Frequentemente, quando comete um erro, tem dificuldade para reconhecê-lo e busca informações que sustentem sua posição.

Sob muita pressão

- Tende a desconsiderar as opiniões das outras pessoas

Pode abusar de:

- A análise

Tem medo de:

- Atos irracionais
- O ridículo

DISC - Orientação para normas - Orientação para resultados

Orientação para normas



Orientação para normas

Orientação para resultados



Orientação para resultados

Motivadores

- Ter dados claros e processos bem definidos
- Controle sobre a qualidade do que faz
- Autonomia para trabalhar sem interferências
- Reconhecimento por sua precisão e bom julgamento
- Contar com regras claras, procedimentos definidos e estrutura estável.
- Ter diretrizes precisas e comunicação coerente.
- Trabalhar com exatidão, evitando erros e cuidando dos detalhes.
- Dispor de informações completas e confiáveis antes de agir.
- Sentir-se competente dentro de uma organização organizada.
- Receber feedback positivo que confirme que está no caminho certo.

Necessidade crítica: **Seguir procedimentos, Cumprir políticas**

Aportes a la organización

- Altos padrões de qualidade
- Análise profunda antes de tomar decisões
- Consistência, ordem e pensamento crítico
- Planeja a curto prazo
- É previsível e consistente
- Mantém um ritmo constante

Tendencias en entorno laboral

- Moderar seu nível de orientação a normas.
- Tornar-se mais independente e menos estruturado.
- Demonstrar maior criatividade e avançar nas situações com base em seu próprio critério.

Fortalezas

- Observa com profundidade e analisa antes de agir.
- Busca precisão e qualidade em tudo o que faz.
- É independente e se organiza com autonomia.
- É capaz de manter o esforço a longo prazo.

Oportunidades de mejora

- Pode ficar preso em seus próprios pensamentos e análises.
- Evita agir por medo de errar.
- Sente-se desconfortável com a incerteza e o risco.
- Tende a focar no negativo ou no que pode dar errado.
- Fica inquieto facilmente diante de imprevistos ou pressão externa.

- Prefere trabalhar sozinho e tem dificuldade para se adaptar ao trabalho em equipe.
- Pode levar as coisas para o lado pessoal e criticar com rigidez.

Adjetivos situacionais

Diante de desafios e obstáculos, pode ser:

- Seguro de si mesmo
- Competitivo
- Rápido
- Independente
- Cuidadoso
- Autocrítico
- Cauteloso

Para se relacionar e influenciar, pode ser:

- Analítico
- Controlado
- Tímido
- Desconfiado
- Pessimista
- Cauteloso
- Introverso

Diante de mudanças, pode ser:

- Prudente
- Amável
- Estável
- Ágil
- Comunicativo
- Atento
- Ansioso

Diante de normas, pode ser:

- Metódico
- Convencional
- Cortês
- Cauteloso
- Controlado
- Exigente
- Analítico

Autocontrol



Baixo: Não tende a refletir nem a analisar as próprias respostas e ações diante das situações que se apresentam. É espontâneo.

Estilo de liderança DISC-LCC®

Reflexivo

Como líder, Evaluado é analítico, cuidadoso e orientado aos detalhes. Toma decisões com base em dados, fatos e argumentos sólidos. Tem um estilo reservado e preciso, valoriza o planejamento e foca em garantir que tudo seja feito corretamente. Busca a excelência por meio da organização, da qualidade e do cumprimento de padrões.

Prefere trabalhar com processos claros e evita a improvisação. O melhor do seu estilo de liderança é que traz profundidade, estrutura e foco na qualidade. Ajuda a equipe a tomar decisões bem fundamentadas, evita erros desnecessários e assegura resultados confiáveis. Sua presença é tranquila, mas firme, e seu estilo metódico gera confiança na execução. Deve ter cuidado quando sua necessidade de certeza a leva a demorar para agir, superanalisar ou ser excessivamente crítico. Pode dar mais atenção aos erros do que às conquistas, e dificultar a agilidade da equipe. Em ambientes que exigem rapidez ou adaptabilidade, pode sentir-se desconfortável se não aprender a confiar mais no processo e nas outras pessoas.

● Qualidades como líder

- É organizado, detalhista e estruturado.
- Toma decisões com base em análise e evidências.
- Tem um alto padrão de qualidade.
- Prefere agir com precisão em vez de pressa.
- É reservado, cauteloso e orientado a processos.
- É coerente e confiável em seus julgamentos.

● Fortalezas como líder

- Garante que tudo seja feito com ordem e precisão.
- Toma decisões objetivas e bem fundamentadas.
- Previne erros por sua atenção aos detalhes.
- É constante, metódico e confiável.
- Valoriza o trabalho bem feito e o cumprimento das normas.
- Contribui com pensamento crítico e estrutura.
- Mantém a qualidade em ambientes exigentes.

Como líder, deve considerar:

Seus motivadores

- Ter clareza sobre as expectativas e os padrões.
- Contar com informações completas e precisas antes de agir.

Julga os outros de acordo com

- Sua precisão e cumprimento do que foi acordado.
- Sua lógica e responsabilidade.

Influencia por meio de

- Seu conhecimento técnico e lógica.
- Seu foco estruturado e exigência de qualidade.

Pode apresentar excesso de

- A crítica ou o perfeccionismo. A necessidade de ter sempre razão ou controle total.
- A análise excessiva antes de agir.

Sob pressão

- Tende a tornar-se mais rígido e com maior necessidade de controle.
- Foca nos erros e fecha-se ao diálogo.

Medos

- Cometer erros que afetem sua credibilidade. Ser avaliado sem ter preparação suficiente.
- Perder o controle do processo ou dos resultados.

Melhoraria sua eficácia ao

- Confiar mais na equipe e delegar sem controlar cada passo. Aceitar que nem tudo pode estar sob seu controle ou ser perfeito.
- Permitir-se avançar mesmo sem ter todas as informações.

Virtudes Aristotélicas da liderança

Sua maior virtude é a Prudência

• Coragem

- Suporta com paciência grandes provas.
- É naturalmente constante, fiel e perseverante.

Áreas para melhoria:

- É desconfiado e cauteloso.
- O medo dele do desconhecido o paralisa.

• Temperança

- Deixa-se facilmente inspirar por valores nobres.

Áreas para melhoria:

- Pode ser pessimista.
- Sofre de ansiedade.
- Tem tendência a criticar.

• Prudência

- É profundo e contemplativo.

Áreas para melhoria:

- Tem tendência ao pessimismo, podendo exagerar as dificuldades.
- Teme agir por medo de cometer erros.
- Não gosta de assumir riscos, tende à indecisão.

• Justiça

- Quer contribuir para o bem comum.

Áreas para melhoria:

- Pode não ter espírito de equipe.
- Pode se fechar facilmente em si mesmo.
- Susceptibilidade e espírito crítico.

• Humildade

- Tem consciência de seus talentos.
- Sabe que seus talentos são para servir aos outros.

Áreas para melhoria:

- Tem tendência ao ensimesmamento.

A consciência de seus talentos, seu valor pessoal e sua capacidade de sonhar lhe apoiam na construção de uma visão extraordinária, de ideais elevados e de senso de transcendência.

Seu medo de agir e o fato de não gostar de assumir riscos podem frear sua visão e ideais elevados.

Comunicação

Estilo de comunicação natural

Evaluated se comunica de forma contida, com gestos mínimos e expressões faciais neutras. Costuma preservar seu espaço pessoal e evita o contato físico desnecessário, como tapinhas ou abraços. Fala com calma, usando poucas expressões corporais e mantém contato visual, embora não demonstre facilmente suas emoções ou reações. Suas respostas são pensadas, bem estruturadas e com alto nível de detalhamento. Dá prioridade à lógica em vez da emoção, e costuma basear-se em dados e fatos, mesmo ao falar de experiências pessoais. Fala com intenção, escolhe as palavras com precisão e evita ambiguidades. Gosta de fazer perguntas para garantir que compreende tudo a fundo antes de tomar uma decisão ou dar uma resposta.

Como se comunicar com Evaluado?



Planejar a conversa com estrutura e ordem.



Usar dados e fatos concretos.



Explicar ideias de forma clara e sem ambiguidades.



Reconhecer sua experiência e respeitar sua autonomia.



Usar um tom pausado, claro e profissional.



Ser pontual, preciso e confiante ao falar.



Seguir instruções ou procedimentos definidos.

Competências evidenciadas em Evaluado

	Nível de competência				
	1	2	3	4	
Adaptabilidade à mudança	3				Nível 3
Atenção aos detalhes	3				Nível 3
Otimização do tempo	3				Nível 3
Pensamento analítico	3				Nível 3
Planejamento	3				Nível 3
Precisão e organização	3				Nível 3
Qualidade e melhoria contínua	3				Nível 3
Assumir riscos calculados	2				Nível 2
Capacidade de investigação	2				Nível 2
Tolerância à pressão	2				Nível 2
Tomada de decisões analíticas	2				Nível 2
Criatividade e inovação	1				Nível 1
Empatia	1				Nível 1
Negociação e persuasão	1				Nível 1

Pensamento estratégico	1	Nível 1
Perseverança e tenacidade	1	Nível 1
Tomada de decisões	1	Nível 1
Trabalho em equipe	1	Nível 1

Nível 1 - Inicial
Noções gerais

Nível 2 - Em desenvolvimento
Fundamentos e experiência

Nível 3 - Autônomo
Aplicação consistente

Nível 4 - Especialista
Domínio e referência

Área de desenvolvimento

- Assumir riscos calculados
- Capacidade de investigação
- Tolerância à pressão
- Tomada de decisões analíticas
- Criatividade e inovação
- Empatia
- Negociação e persuasão
- Pensamento estratégico
- Perseverança e tenacidade
- Tomada de decisões
- Trabalho em equipe

Nível 1 - Inicial

A pessoa demonstra a competência de forma incipiente. Tem noções gerais e requer apoio frequente para executar tarefas relacionadas. Há evidências pontuais, mas não sistemáticas.

Nível 2 - Em desenvolvimento

Competências fortes

- Adaptabilidade à mudança
- Atenção aos detalhes
- Otimização do tempo
- Pensamento analítico
- Planejamento
- Precisão e organização
- Qualidade e melhoria contínua

Nível 3 - Autônomo

A pessoa aplica a competência de forma consistente no dia a dia com autonomia. Resolve situações com critério próprio. Adapta-se a diferentes contextos. A competência é parte ativa de seu desempenho.

Fortalezas

Nível 4 - Especialista

A pessoa domina a competência. Aplica-a com profundidade, flexibilidade e de forma estratégica. Pode ensinar outras pessoas ou ser uma referência em sua equipe. Demonstra evidência sustentada e de alto impacto.

A pessoa conhece os fundamentos da competência e está em processo de adquirir experiência. Pode aplicá-la com acompanhamento ou em contextos controlados. A evidência é observável em contextos simples.

Análise de competências evidenciadas

Adaptabilidade à mudança

Nível
3

Capacidade de compreender rapidamente as mudanças do ambiente para realizar ajustes imediatos por meio de planos de ação, assegurando a obtenção de resultados. Implica adaptar-se às condições do ambiente diante de dificuldades ou restrições.

✓ Comportamentos evidenciados

- Ajuda outros a detectar e entender rapidamente as mudanças no ambiente.
- Desenha e propõe planos que transformam os pontos fracos em fortalezas.
- Fortalece o que já funciona bem para que a organização avance no médio prazo.
- Usa oportunidades do ambiente para beneficiar sua área.
- Lidera sua equipe de forma eficaz durante momentos difíceis e os motiva.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 4

- Desenha estratégias e políticas que ajudam outros a identificar e entender as mudanças no ambiente.
- Cria planos de ação que transformam fraquezas em fortalezas em nível organizacional.
- Reforça os pontos fortes para manter o posicionamento da organização no longo prazo.
- Identifica e aproveita oportunidades do ambiente para beneficiar toda a organização.
- Lidera a organização em tempos complexos, antecipando tendências e motivando a equipe.

Atenção aos detalhes

Nível
3

Capacidade de analisar detalhes de forma minuciosa e precisa a partir de grandes volumes de informações ou dados, com o objetivo de eliminar erros.

✓ Comportamentos evidenciados

- Aprende a usar melhor as ferramentas para aumentar a eficiência no trabalho.
- Trabalha para que papéis, processos e dados sejam claros para todos.
- Identifica áreas onde é possível melhorar a forma de trabalhar.
- Cria novos métodos que melhoram a qualidade e o nível de detalhe das informações.
- Apresenta informações com precisão e profissionalismo.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 4

- Analisa os processos de sua área e equipe para evitar repetição de tarefas.
- Motiva sua equipe a manter altos padrões de qualidade.
- Desenha planos estratégicos que garantem informação clara e detalhada.
- Revisa cuidadosamente os dados para interpretá-los corretamente.
- Verifica se as informações utilizadas para decisões são lógicas e confiáveis.

Otimização do tempo

Nível
3

Capacidade de organizar sua agenda de trabalho conforme as prioridades definidas e dentro dos prazos estabelecidos.

✓ Comportamentos evidenciados

- Prioriza e seleciona as atividades de acordo com o valor que geram para a organização.
- Delega eficazmente aquelas tarefas que podem ser realizadas por outros.
- Busca continuamente maneiras de ser mais eficiente por meio de métodos e técnicas de organização.
- Utiliza ferramentas e metodologias para planejar e organizar seu trabalho, assegurando o cumprimento dos objetivos no prazo estabelecido.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 4

- Organiza reuniões com sua equipe para definir cronogramas de trabalho em cada projeto.
- Desenha sua agenda alinhando-a com as diretrizes do plano estratégico da organização.
- Coordena com outras áreas e equipes multidisciplinares por meio de cronogramas compartilhados.
- Solicita notificações de qualquer mudança na programação para reorganizar sua agenda imediatamente.
- Confirma com antecedência a presença nas reuniões para assegurar o cumprimento dos compromissos.

Pensamento analítico

Nível
3

Capacidade de compreender uma situação, identificar suas partes e organizá-las sistematicamente, a fim de determinar suas inter-relações e estabelecer prioridades para agir.

✓ Comportamentos evidenciados

- Conecta os componentes de uma situação para estabelecer relações de causa e efeito.
- Utiliza diversos métodos para analisar problemas complexos e identificar suas partes.
- Prevê as possíveis consequências de uma ação ou evento.
- Estabelece as relações entre os elementos de problemas complexos e planeja os passos a seguir.
- Propõe cursos de ação alternativos para lidar com a situação.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 4

- Compreende e decompõe problemas complexos em seus componentes essenciais.
- Detecta problemas ocultos que afetam os resultados de sua área e de outros setores, avaliando seu impacto.
- Conecta profundamente os componentes para estabelecer vínculos causais complexos, compreendendo causas e consequências.
- Antecipa possíveis obstáculos e planeja os passos a seguir considerando todos os elementos analisados.
- Desenvolve e propõe cursos de ação alternativos baseados nas diversas derivações da situação.

Planejamento

Nível
3

Capacidade de definir metas e prioridades de forma eficaz, especificando etapas, ações, prazos e recursos necessários para alcançar os objetivos. Inclui o uso de mecanismos de acompanhamento e controle do progresso das tarefas e a aplicação de medidas corretivas quando necessário.

✓ Comportamentos evidenciados

- Desenha métodos de trabalho que facilitam a seus colaboradores a definição de metas e prioridades.
- Especifica as etapas, ações, prazos e recursos necessários para os objetivos de sua área e de cada fase em particular.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 4

- Desenha métodos de trabalho organizacionais que estabelecem metas e prioridades para todos os colaboradores.
- Especifica as etapas, ações, prazos e recursos necessários para alcançar os objetivos da organização em cada fase.

- Cria ferramentas de acompanhamento que lhe permitem controlar o andamento dos projetos e aplicar as correções necessárias.
- Age de forma proativa e eficaz diante de problemas ou situações inesperadas.
- É uma referência em planejamento e organização para seus colaboradores.

- Implementa mecanismos de acompanhamento e verificação para controlar o andamento dos projetos e aplicar medidas corretivas.
- Antecipa-se a possíveis obstáculos e planeja ações para superá-los.
- É reconhecido como uma referência em planejamento e organização, tanto no âmbito pessoal quanto organizacional.

Precisão e organização

Consiste em executar tarefas, atividades ou processos com minúcia, precisão e total conformidade com os padrões estabelecidos.

Nível
3

✓ Comportamentos evidenciados

- Organiza eficazmente seus recursos materiais, humanos e financeiros para o desempenho de suas tarefas.
- Promove a ordem e a limpeza em sua área de trabalho.
- Garante a clareza de papéis, expectativas, processos e dados.
- Identifica onde é necessário melhorar a organização para que os procedimentos sejam eficazes.
- Desenvolve e implementa novos métodos e procedimentos para aumentar a precisão e a qualidade dos dados e serviços.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 4

- Pesquisa e adota as melhores práticas de qualidade.
- Envolve sua equipe na manutenção de altos padrões de organização e qualidade, e verifica constantemente se os dados têm fundamento e coerência lógica.
- Desenha e implementa planos de trabalho eficientes para projetos complexos que envolvem vários grupos.
- Otimiza o desempenho das ferramentas disponíveis para melhorar a execução de suas tarefas.

Qualidade e melhoria contínua

Capacidade de otimizar os recursos disponíveis — humanos e materiais — e agregar valor por meio de ideias, abordagens ou soluções originais e diferenciadas em relação à tarefa, às funções das pessoas sob sua responsabilidade e/ou aos processos e métodos da organização. Implica uma atitude permanente de oferecer contribuições que solucionem situações incomuns e/ou que aperfeiçoem, modernizem ou otimizem os recursos disponíveis.

Nível
3

✓ Comportamentos evidenciados

- Desenha métodos de trabalho que melhoram o uso dos recursos e agregam valor.
- Motiva sua equipe a buscar soluções novas e melhorar o uso dos recursos.
- Toma decisões que ajudam a cumprir metas utilizando os recursos de forma ótima.
- É uma pessoa de destaque em qualidade e melhoria contínua em sua equipe ou área.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 4

- Desenha métodos de trabalho organizacionais que otimizam os recursos.
- Cria ferramentas inovadoras que melhoram processos e superam o convencional.
- Promove uma cultura organizacional focada em melhoria contínua e bom uso dos recursos.
- Planeja e toma decisões que permitem à organização alcançar suas metas com eficiência.
- É reconhecido por impulsionar a qualidade e a melhoria contínua em toda a organização.

Assumir riscos calculados

Habilidade para aceitar e assumir riscos calculados, necessários para aproveitar oportunidades de negócio, dentro das políticas e restrições estabelecidas. Implica tolerar a incerteza das previsões dos acontecimentos e, mesmo assim, tomar ações que possam implicar ganhos ou perdas.

Nível
2

✓ Comportamentos evidenciados

- Avalia diferentes cenários antes de assumir um risco, considerando o tempo disponível.
- Mantém-se firme e não desiste ao enfrentar dificuldades após assumir um risco.
- Ajusta sua forma de agir se o risco assumido não trouxe bons resultados.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 3

- Identifica fatores que podem afetar negativamente o cumprimento de tarefas ou a satisfação do cliente.
- Propõe alternativas para reduzir os riscos em sua área.
- Questiona as formas tradicionais de fazer as coisas.
- Avalia os efeitos que as mudanças e os riscos de aplicá-las podem ter.
- Escolhe entre diferentes projetos para melhorar processos, funções ou áreas.

Capacidade de investigação

Nível 2

Capacidade de obter informações relevantes para os projetos em execução.

✓ Comportamentos evidenciados

- Consulta diretamente as fontes para obter uma compreensão mais profunda e identifica as causas dos problemas por meio da coleta de dados.
- Analisa as informações recebidas para utilizá-las de forma eficaz.
- Verifica se os dados são válidos e lógicos.
- Protege as informações confidenciais com discrição profissional.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 3

- Amplia sua investigação usando diversas fontes para obter mais dados.
- Aprofunda a busca pelas causas dos problemas em sua área.
- Não se contenta com a informação inicial; busca dados alternativos e complementares.
- Utiliza técnicas avançadas para explorar várias fontes de informação.
- Colabora com sua equipe para coletar informações valiosas que o ajudem a exercer um papel de liderança.

Tolerância à pressão

Nível 2

Capacidade de trabalhar com determinação, firmeza e perseverança para atingir objetivos difíceis ou concretizar ações e decisões que exigem maior comprometimento e esforço. Implica manter alto desempenho mesmo em situações exigentes e dinâmicas, com diversos interlocutores ao longo de jornadas prolongadas.

✓ Comportamentos evidenciados

- Trabalha com perseverança para alcançar objetivos desafiadores de maneira eficaz.
- Implementa procedimentos e métodos que facilitam a execução de planos em contextos complexos, gerenciando seus recursos de forma equilibrada.
- Executa decisões de seus superiores que exigem maior comprometimento sem sobrecarregar-se.
- Mantém alto nível de desempenho em situações exigentes e mutáveis, gerenciando de forma eficaz seu tempo e energia.
- É um exemplo para seus colaboradores ao cuidar das relações interpessoais e ao motivá-los, promovendo um clima de trabalho harmonioso e produtivo.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 3

- Trabalha com determinação e perseverança para alcançar objetivos difíceis, gerenciando de maneira equilibrada suas responsabilidades.
- Desenha procedimentos e métodos para sua área que facilitam a execução de planos em contextos complexos, mantendo uso eficiente de seus recursos.
- Toma decisões que exigem esforço adicional, assegurando desempenho constante sem sobrecarga.
- Gerencia eficientemente o tempo e os recursos em situações exigentes e mutáveis, antecipando obstáculos sem comprometer o equilíbrio.
- É uma referência em sua área, cuidando das relações interpessoais e motivando seus colaboradores a trabalharem de forma equilibrada e produtiva.

Tomada de decisões analíticas

Nível
2

Capacidade de analisar diferentes opções, considerar as circunstâncias existentes, os recursos disponíveis e seu impacto no negócio, para então escolher a alternativa mais adequada e alcançar os melhores resultados conforme os objetivos organizacionais. Implica agir com qualidade, no tempo certo e com consciência das consequências das decisões.

✓ Comportamentos evidenciados

- Toma decisões considerando as circunstâncias e seu impacto em seu setor.
- Gera opções claras para cada situação, especialmente em questões críticas.
- Emprega o mecanismo de seleção estabelecido para obter o melhor resultado, considerando diferentes pontos de vista e os objetivos organizacionais.
- Executa as decisões escolhidas com qualidade.
- Analisa as variantes de ação conforme as diretrizes da organização.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 3

- Desenvolve opções viáveis que consideram as circunstâncias, os recursos disponíveis e seu impacto no negócio.
- Propõe múltiplas alternativas para cada situação, sobretudo em questões críticas ou sensíveis.
- Aplica e promove o mecanismo de seleção de opções para alcançar o melhor resultado em função dos objetivos organizacionais.
- Executa e supervisiona as decisões com qualidade e no tempo adequado.
- Resolve de maneira oportuna problemas importantes em sua área graças à sua alta capacidade de ação.

Criatividade e inovação

Nível
1

Capacidade de criar soluções novas e diferentes voltadas à resolução de problemas ou situações no próprio cargo, na organização ou nos clientes, com o objetivo de agregar valor à organização.

✓ Comportamentos evidenciados

- Tem uma visão clara de suas responsabilidades, o que lhe permite gerar ideias e soluções inovadoras.
- Aplica métodos de trabalho que oferecem alternativas originais, atendendo aos interesses de clientes internos e externos.
- Propõe soluções que podem ser aplicadas em outros cargos, ampliando seu impacto.
- Emprega práticas criativas que o destacam como líder entre seus colegas.
- É reconhecido por apresentar soluções inovadoras e criativas que agregam valor às suas tarefas e processos.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 2

- Tem uma visão clara do mercado nacional, o que lhe permite gerar propostas e negócios inovadores.
- Desenha novos métodos de trabalho para seu setor, atendendo aos interesses de clientes internos e externos e oferecendo opções inéditas.
- Propõe soluções que transcendem seu cargo, gerando impacto positivo em sua área de atuação.
- Lidera sua equipe ao incentivar a adoção de ideias inovadoras que melhoram os processos.
- Sua abordagem criativa gera um impacto significativo, aumentando a eficiência e competitividade em seu setor.

Empatia

Nível
1

Sensibilidade pessoal para perceber e compreender os sentimentos dos outros, captar emoções e buscar compreender antes de ser compreendido.

✓ Comportamentos evidenciados

- Tem disposição para ouvir os outros com respeito.
- Mostra interesse genuíno por situações familiares, de saúde e problemas pessoais ou profissionais de seus conhecidos.
- Age para ajudar quando necessário.
- Evita comportamentos discriminatórios.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 2

- Demonstra abertura para compreender o estado emocional a partir do qual os outros expressam suas preocupações.
- Motiva os outros a formar relações interpessoais sinceras.

- Reconhece que suas palavras e ações podem influenciar significativamente o estado emocional das pessoas.
- Procura controlar suas próprias emoções para evitar conflitos.
- Compreende e respeita as diferenças de gênero, etnia, ideologia, religião e outros aspectos.

Negociação e persuasão

Nível
1

Capacidade de persuadir outras pessoas, utilizar argumentos sólidos e honestos, e aproximar pontos de vista por meio de raciocínio conjunto, contemplando os interesses de todas as partes e os objetivos organizacionais. Implica influenciar os outros por meio de estratégias que favoreçam acordos satisfatórios para todos, com base no conceito de ganha-ganha.

✓ Comportamentos evidenciados

- Convence seus colegas em assuntos específicos de interesse da área por meio de negociações e argumentos honestos.
- Alcança acordos que beneficiam ambas as partes.
- Supera eficazmente as objeções mais relevantes.
- Gera interesse em seus ouvintes e inclina favoravelmente as partes para suas opiniões e decisões.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 2

- Persuade as pessoas das quais precisa de colaboração por meio de ações concretas e argumentos honestos.
- Realiza negociações que consideram tanto os interesses da outra parte quanto os da organização.
- Utiliza ferramentas e estratégias para aproximar posições e superar objeções.
- Inspira outros a agir em uma determinada direção, expondo suas razões de forma eficaz.
- Promove um ambiente de diálogo aberto que facilita a identificação de pontos em comum e contribui para alcançar acordos benéficos para ambas as partes.

Pensamento estratégico

Nível
1

Capacidade de compreender as mudanças do ambiente e identificar seu impacto no curto, médio e longo prazo sobre a organização. Implica otimizar as forças internas, agir sobre as fraquezas, aproveitar as oportunidades do contexto e visualizar a organização de forma integrada, buscando metas desafiadoras que gerem resultados positivos.

✓ Comportamentos evidenciados

- Adapta-se às mudanças em seu ambiente.
- Detecta oportunidades em sua área com base nas necessidades da organização.
- Segue os processos e procedimentos estabelecidos para melhorar suas tarefas e contribuir com os objetivos da empresa.
- Compreende que a organização é um sistema integrado e sabe que suas ações influenciam o resultado global.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 2

- Compreende as mudanças do ambiente e avalia seu impacto no curto e médio prazo.
- Propõe melhorias em sua área para otimizar recursos, fortalecer fraquezas e aproveitar oportunidades.
- Implementa os planos de negócio da organização em sua equipe.
- Lidera seu grupo com foco claro nos objetivos corporativos.
- Reconhece que suas ações e as de sua equipe repercutem no resultado global.

Perseverança e tenacidade

Nível
1

Capacidade de agir com firmeza e constância na execução de projetos e alcance de objetivos. Implica agir com força interior, insistir quando necessário, repetir ações e manter um comportamento

consistente para atingir metas pessoais e organizacionais.

✓ Comportamentos evidenciados

- Segue os procedimentos estabelecidos e age de forma constante e firme para alcançar os objetivos da organização.
- Demonstra força interior e tenacidade para atingir metas pessoais e corporativas.
- Realiza suas tarefas seguindo diretrizes claras, sendo um exemplo para seus colegas.
- Promove a perseverança como valor, oferecendo feedback a seus colegas.
- É reconhecido por seus colegas por sua constância em alcançar objetivos.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 2

- Implementa procedimentos em sua área para garantir comportamento constante na equipe.
- Age com tenacidade e fomenta essa mesma atitude em seus colaboradores.
- Lidera sua equipe seguindo diretrizes claras e incentiva a manutenção de um esforço contínuo.
- Promove a perseverança por meio de programas e feedback, reforçando esse valor em sua área.
- É reconhecido em sua área por sua constância em alcançar objetivos.

Tomada de decisões

Capacidade de escolher entre várias alternativas de forma eficaz e rápida para resolver as diversas situações que surgem.

Nível
1

✓ Comportamentos evidenciados

- Decide entre duas opções de forma rápida e coerente, avaliando recursos e consequências.
- Gera relatórios que oferecem soluções alternativas para problemas em sua área.
- Baseia suas decisões em dados de desempenho do negócio.
- Coleta informações relevantes para tomar decisões eficazes.
- Prioriza e resolve problemas importantes.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 2

- Assume a responsabilidade por suas decisões, independentemente dos resultados.
- Utiliza dados do negócio e experiências anteriores para tomar decisões rápidas.
- Resolve problemas e responde a situações com agilidade, baseando-se em informações reais e sem influências emocionais.
- Identifica os prós e contras de cada opção e ajusta suas decisões conforme necessário.
- Faz acompanhamento dos resultados de suas decisões para aprender e ajustar continuamente sua abordagem.

Trabalho em equipe

Capacidade de colaborar com os outros, integrar-se a equipes e trabalhar com diferentes áreas da organização com o propósito de atingir, em conjunto, a estratégia organizacional. Implica subordinar interesses pessoais aos objetivos coletivos, ter expectativas positivas em relação aos colegas, compreendê-los e manter um bom clima de trabalho.

Nível
1

✓ Comportamentos evidenciados

- Colabora de forma eficaz com seu grupo de trabalho.
- Cooperar com pessoas de outros setores da organização com o propósito de alcançar os objetivos estabelecidos.
- Reconhece e valoriza os sucessos e contribuições dos demais.
- Prioriza os objetivos do grupo sobre interesses pessoais e apoia o trabalho de outras áreas.
- É um exemplo de cooperação e bom trato entre seus colegas.



Comportamentos a desenvolver para alcançar o Nível 2

- Fomenta um ambiente colaborativo em seu setor.
- Promove a troca de ideias e a cooperação entre áreas para atingir objetivos.
- Reconhece as conquistas de pessoas mesmo fora de seu grupo imediato.
- Prioriza os objetivos do grupo e apoia ativamente o trabalho de outras áreas.
- É uma referência para seus colaboradores por sua atitude positiva e por manter um bom clima de trabalho.

Plano de Desenvolvimento

Evaluado seria mais efetivo se



Abre-se mais a outras perspectivas, mesmo que não estejam totalmente estruturadas



Aprende a soltar o controle e a confiar mais nas outras pessoas

Perguntas que Evaluado pode fazer a si mesmo para desenvolver sua efetividade

O que aconteceria se...

• eu ajusto um pouco meu nível de exigência?

• eu aceito devolutivas com mais abertura?

• eu ajudo ativamente no desenvolvimento dos outros?

• eu compartilho mais do que sei e não guardo tudo só para mim?

• eu expresso o que sinto, não apenas o que penso?

• eu desenvolvo habilidades para negociar melhor?

• eu deixo de me apegar tanto a estar com a razão?

Evaluado talvez precise diminuir o tom de

1

Necessidade de certeza

Tem dificuldade para decidir se não possui todas as informações, mas nem sempre é possível tê-las.
Confiar mais em sua intuição quando não houver tempo para uma análise completa.

2

Nível de exigência

Costuma esperar muito dos outros, o que pode levar a julgamentos severos ou pouca flexibilidade.
Ajustar suas expectativas e reconhecer que nem todos trabalham com o mesmo padrão.

3

Perfeccionismo

Busca resultados impecáveis, mas isso pode travar a ação ou fazê-lo planejar mais do que o necessário.
Buscar excelência sem que tudo precise ser perfeito. Às vezes, "bom" é o suficiente.

4

Sarcasmo como defesa

Evita o conflito emocional expressando-se com ironia ou humor indireto.

Falar com clareza sobre o que incomoda, sem esconder-se atrás de piadas.

5

Foco na lógica

Tende a desvalorizar emoções ou intuições como pouco válidas

Reconhecer que nem todas as decisões são tomadas com a razão — algumas também se sentem.

6

Preferência por fazer tudo sozinho

Desenha processos tão detalhados que acaba assumindo tudo para que sejam cumpridos à risca.

Confiar em outras formas de fazer as coisas e apoiar-se mais nas capacidades da equipe.

7

Associar conquistas ao valor pessoal

Seu orgulho pelo trabalho bem feito pode fazê-lo basear sua autoestima apenas nos resultados.

Valorizar quem é para além do que faz ou sabe.