

GESTÃO DE PERFORMANCE Benchmark 2024

 @amanari_desenvolvimento

 amanari.com.br



PESSOAS NO CENTRO DA ESTRATÉGIA



@amanari_desenvolvimento



amanari.com.br



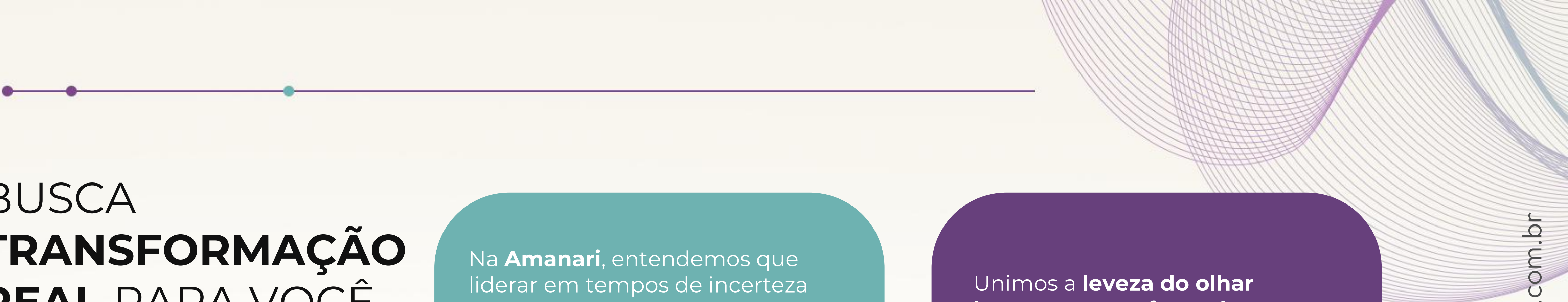
quem somos



 @amanari_desenvolvimento

 amanari.com.br

@amanari_desenvolvimento



BUSCA TRANSFORMAÇÃO REAL PARA VOCÊ OU PARA A SUA EMPRESA?

Somos especialistas em criar soluções sob medida para empresas que querem ir além da gestão tradicional — e construir culturas mais fortes, ambientes mais saudáveis e resultados mais consistentes.

Na **Amanari**, entendemos que liderar em tempos de incerteza exige mais do que ferramentas e discursos prontos.

Exige **coragem** para encarar dilemas complexos, **sabedoria** para sustentar o crescimento com equilíbrio, e **confiança** para desenvolver líderes e times que realmente entreguem valor.

Seja você um **RH** que precisa acelerar a transformação cultural, uma **liderança** que busca alta performance com humanidade, ou uma **organização** em busca de respostas profundas para os desafios de hoje e do futuro — a Amanari está pronta para ser sua **parceira estratégica**.

Unimos a **leveza do olhar humano** com a **força de metodologias robustas**, combinamos pensamento sistêmico com execução ágil e trazemos o ser humano para o centro da estratégia.

Tudo isso para que **você transforme sua cultura em diferencial competitivo** e prepare seu time para entregar **resultados extraordinários**.

O que torna nossas soluções únicas



AGILIDADE E FLEXIBILIDADE

Entendemos as complexidades organizacionais e a necessidade de agilidade, e construímos nossas entregas considerando os pilares metodológicos que validamos. Ajustamos nossas soluções, formatos e conteúdo de acordo com o desafio único de cada cliente.



CONEXÃO E BOM HUMOR

Por meio de empatia e paixão pela transformação de pessoas e empresas, somos capazes de gerar conexões profundas com os nossos clientes e impactá-los de maneira leve e significativa.

SIMPLICIDADE COM PROFUNDIDADE

Buscamos transmitir o conhecimento e a experiência de maneira simples e acessível, e endereçar temas e mobilizar seres humanos de maneira profunda e transformadora.



INOVAÇÃO E EXPERIÊNCIA

Aliamos conhecimento, metodologia e experiência de mercado, sendo capazes de entregar soluções inovadoras e criativas que falam a linguagem de cada cliente e que solucionam os desafios mais complexos de pessoas e empresas.





São mais de **15.000**
pessoas impactadas ao
longo da jornada da
nossa empresa.



Amanari



soluções

A purple graphic element consisting of two solid circles connected by a horizontal, horizontally-oriented oval shape, resembling a stylized infinity symbol or a molecular structure.

NOSSAS SOLUÇÕES

Cultura e estratégia organizacional

Sprint de Cultura: Arquitetura de Cultura Organizacional

Desenho de estratégias de EVP e marca empregadora

Foresight de People

HRBP as a service

Desenvolvimento de lideranças

Desenvolvimento de novas lideranças

Desenho de programas de sucessão

Reskill e upskill de competências de liderança

Liderança feminina

Segurança Psicológica

Formação de times

Formação de times de alta performance

Team Building/Conexão de times/Offsites

Formação de times de Recursos Humanos

Apoio individual

Assessment individual e de times

- Metodologias certificadas: Pontos fortes da Gallup, Five Behaviors de Patrick Lencioni, PDA
- Coaching e mentoria/ Suporte aos primeiros 90 dias



nossa metodologia



NOSSA METODOLOGIA DE CONSTRUÇÃO



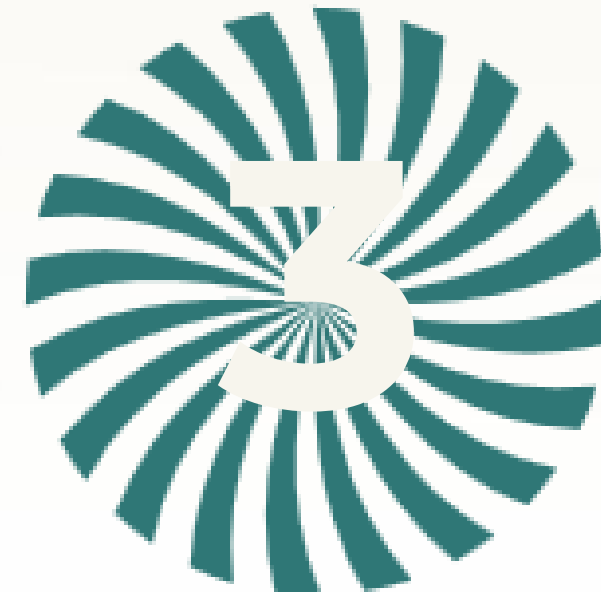
ANÁLISE DE CONTEXTO

Identificação dos **desafios de negócio** e desafios específicos, assim como o que significa **sucesso** do programa



DESENHO E PLANEJAMENTO

Desenho **customizado** da solução e planejamento da entrega



VALIDAÇÃO

Validação do programa com stakeholders



EXECUÇÃO

Realização do projeto validado



MENSURAÇÃO

Avaliação de satisfação dos impactados pelo projeto

JORNADAS CUSTOMIZADAS



Desenvolvemos jornadas customizadas considerando elementos essenciais para a construção de conversas de valor:

- 1. Qual o desafio do negócio?**
- 2. Qual a expectativa da empresa para fazer algo diferente e melhor?**
- 3. O que significa sucesso dessa jornada?**
- 4. Qual o público?**
- 5. Como as pessoas que participarão estão em relação à motivação para o desenvolvimento?**

GESTÃO DE PERFORMANCE

Benchmark 2024



GESTÃO DE PERFORMANCE

Definição de Conceitos

CONCEITOS

DESEMPENHO

1. Referente ao passado
2. Baseado no cumprimento do que é esperado para o cargo
2. Considera “o que” foi entregue

PERFORMANCE

1. Referente ao passado
2. Baseado no cumprimento do que é esperado para o cargo
3. Considera “o que” e “como” foi entregue

POTENCIAL

1. Referente ao futuro
2. Baseado em apostas/inferências
3. Considera “o que” e “como” pode ser entregue



CONCEITOS

AVALIAÇÃO DE PERFORMANCE

Evento único
Retrospectivo
Curto prazo
Orientado para correção
Preenchendo formulário

GESTÃO DE PERFORMANCE

Processo contínuo
Prospectivo
Longo prazo
Orientado para o progresso
Planejamento/estabelecimento
de metas

PMP

Plano de melhoria de performance

META

Métrica objetiva sobre um resultado específico desejado

CLASSIFICAÇÃO DE TALENTOS

Métrica coletiva para classificar os funcionários de acordo com critérios específicos

CALIBRAÇÃO

Processo que reúne gestores para discutir sobre cada profissional de um time

HUMAN SKILLS

Habilidades direcionadas ao comportamento humano

HARD SKILLS

Habilidades direcionadas aos desafios técnicos de cada função

GESTÃO DE PERFORMANCE

Provocações

PROVOCAÇÕES

O que as pesquisas dizem sobre o processo de gestão de performance?*

14%

É o número de pessoas que concorda fortemente que o processo de gestão de performance inspira mudanças

22%

Das pessoas que participaram da pesquisa, esse é o percentual das que concordam fortemente que o pagamento e incentivos os motivam para fazer o melhor em suas empresas

14.9%

Menos risco de turnover nas empresas que adotam a cultura de feedback contínuo

PROVOCAÇÕES

O que as pesquisas dizem sobre o processo de gestão de performance?

É MENOS SOBRE PROCESSO E FERRAMENTA, E MAIS SOBRE CULTURA E COMPORTAMENTO

1

Simplificar o processo de gestão de performance e torná-lo mais flexível e relevante para as atividades que precisam ser realizadas pelas pessoas no dia a dia

2

A importância de preparar gestores e time para conversas significativas como propósito e cultura, e não como processo e calendário

3

Processo claro, transparente, que tenha continuidade e protagonismo da liderança. Não é um processo do RH, é uma ferramenta de cultura



PROVOCAÇÕES

O que as pesquisas dizem sobre o *que as pessoas esperam* do processo de gestão de performance?

* PERFORMANCE MANAGEMENT THAT MAKES A DIFFERENCE: AN EVIDENCE-BASED APPROACH – SHRM Report, 2023

O que preciso para ter sucesso nessa empresa?

O que preciso fazer para desenvolver meu potencial?

O que posso esperar para meu futuro nessa empresa?

PROVOCAÇÕES

O que as pesquisas dizem sobre as *principais reclamações* sobre gestão de performance?*

Os **funcionários** dizem que o processo de avaliação e gestão de performance de sua organização não recompensa alta performance, não lida de maneira eficaz com os que apresentam baixa performance e não motiva os funcionários a melhorarem e se desenvolverem.

Os **gerentes** dizem que o processo é muito demorado e oneroso, afastando-os do “trabalho real”.

Os **executivos** não acreditam que as classificações de performance sejam reflexos precisos de performance, dificultando use essas classificações como base para decisões sobre talentos.



PROVOCAÇÕES

E quais são as *causas raiz* dessas reclamações?

O processo de gestão e avaliação de performance tenta endereçar diferentes propósitos, como fornecer a base para decisões sobre talentos, promover o desenvolvimento de carreira, melhorar relacionamentos e comunicações e fornecer documentação para desafios de ordem jurídica.

Embora esses objetivos sejam importante, eles servem interesses fundamentalmente diferentes e que muitas vezes conflitam entre si.

Clareza e direcionamentos bem fundamentados sobre comportamentos esperados, além de uma medição científica dos dados levantados sobre performance, sugerem que cada um dos propósitos pode exigir medidas, avaliações e sistemas totalmente diferentes.



PROVOCAÇÕES

E quais são as *causas raiz* dessas reclamações?

É baseado em crenças que geram desconfiança por parte dos funcionários, como por exemplo, a crença de que os gestores terão favoritos nas avaliações de performance e, portanto, precisam de monitoramento cuidadoso para garantir que eles façam o coisa certa e tenham avaliações mais positivas.

Esta desconfiança, por sua vez, leva a uma situação de alta complexidade, grande controle e processo rígido, que também requer muita documentação escrita, muitas etapas e muitas camadas de aprovações, todas as quais acrescentam complexidade, mas não valor.

PROVOCAÇÕES

E quais são as *causas raiz* dessas reclamações?

É baseado em pressupostos falhos sobre o comportamento humano e sobre motivação. Um exemplo disso é a crença de que as classificações muito baixas ou muito altas, e não as reais, motivarão os funcionários a melhorar sua performance.

Há de se considerar que na verdade, a maioria dos funcionários acredita que está acima da média, e eles não desejam ouvir o contrário.

Além disso, mesmo os profissionais de alta performance podem encontrar no processo de avaliação de performance um desmotivador.

PROVOCAÇÕES

E quais são as *causas raiz* dessas reclamações?

Muitas vezes enfatiza regras e processos em detrimento da boa comunicação, feedback e relacionamentos entre funcionários e gestores.

A abordagem tradicional do processo de avaliação de performance concentra-se nas etapas a serem concluídas, no formulários a preencher e as regras a seguir.

No entanto, esses fatores têm muito pouco impacto na performance real. Segundo o relatório, elementos que têm real impacto no processo de avaliação de performance são comunicação e relacionamentos eficazes entre gestores e funcionários, embora estes sejam os fatores mais difíceis de alcançar com os processos tradicionais.



PROVOCAÇÕES

E quais são as *causas raiz* dessas reclamações?

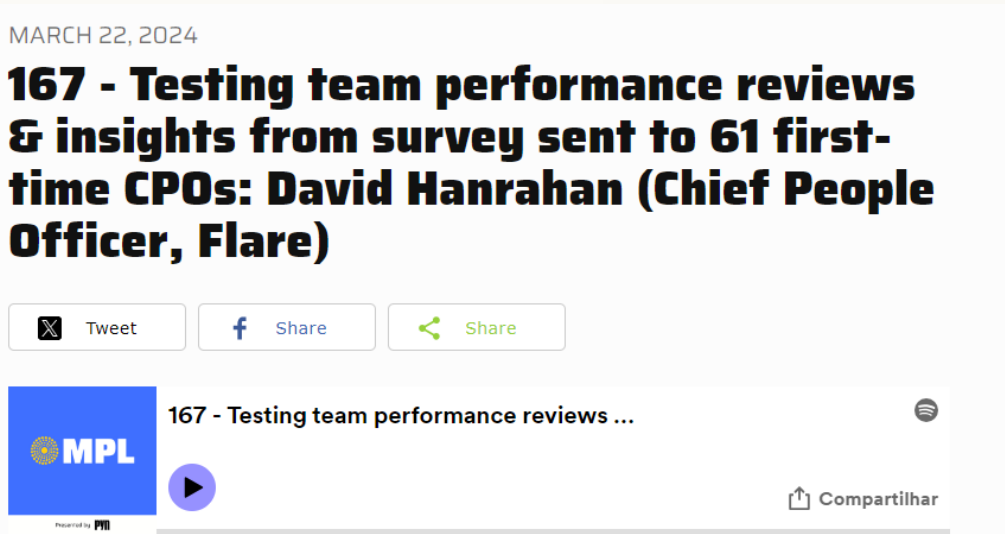
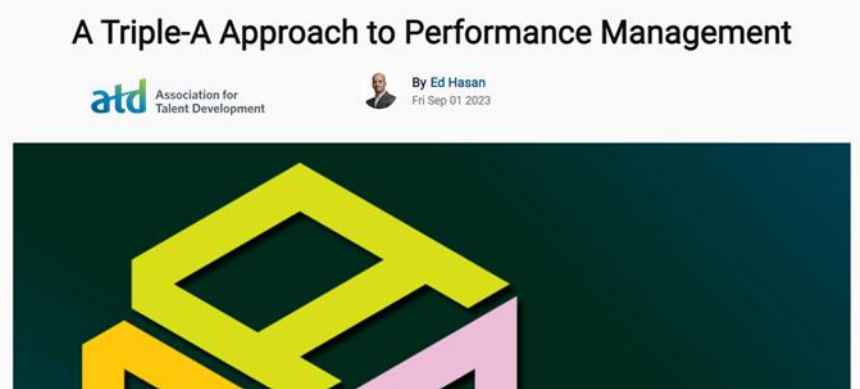
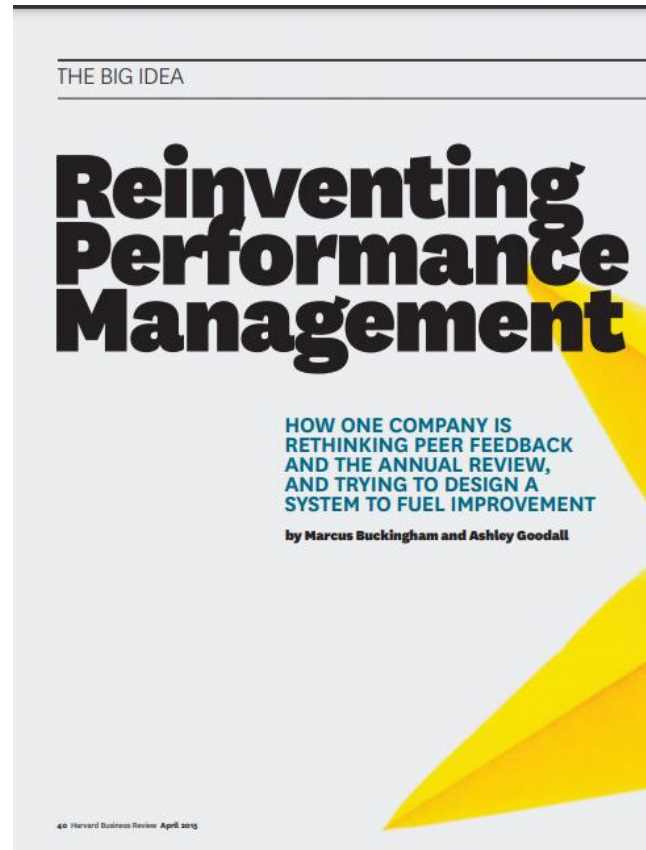
A última causa raiz das reclamações sobre avaliação de performance, segundo o relatório, é que muitas vezes o processo é mal implementado, resultando na falta de adesão de líderes e funcionários.

A má implementação pode vir de regras e processos que prejudicam conversas eficazes e investimento no desenvolvimento, formação inadequada e falta de comunicação e apoio visual e de fácil acesso no processo de preparação dos líderes para o processo.

GESTÃO DE PERFORMANCE

Processo de construção

Além do benchmark com empresas nacionais e multinacionais, nossas fontes de pesquisa foram:

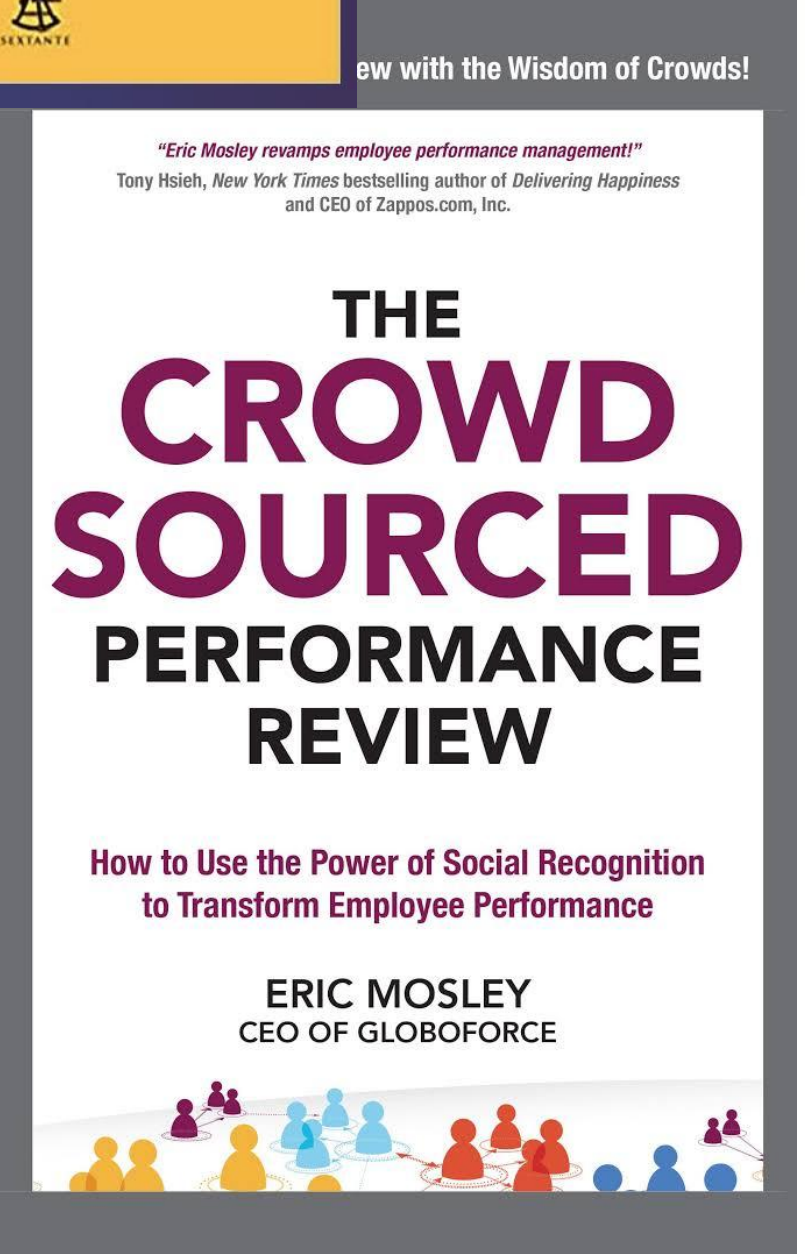
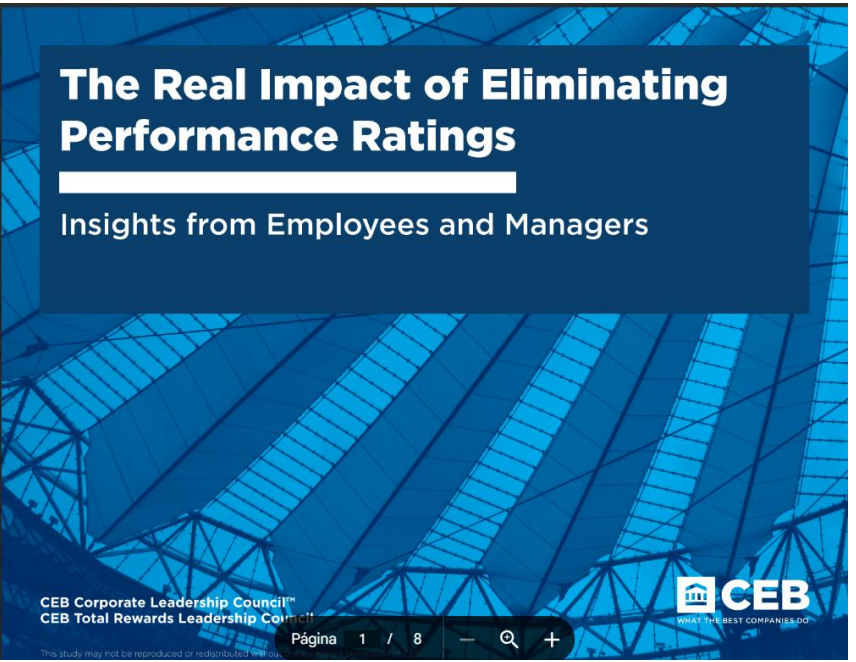
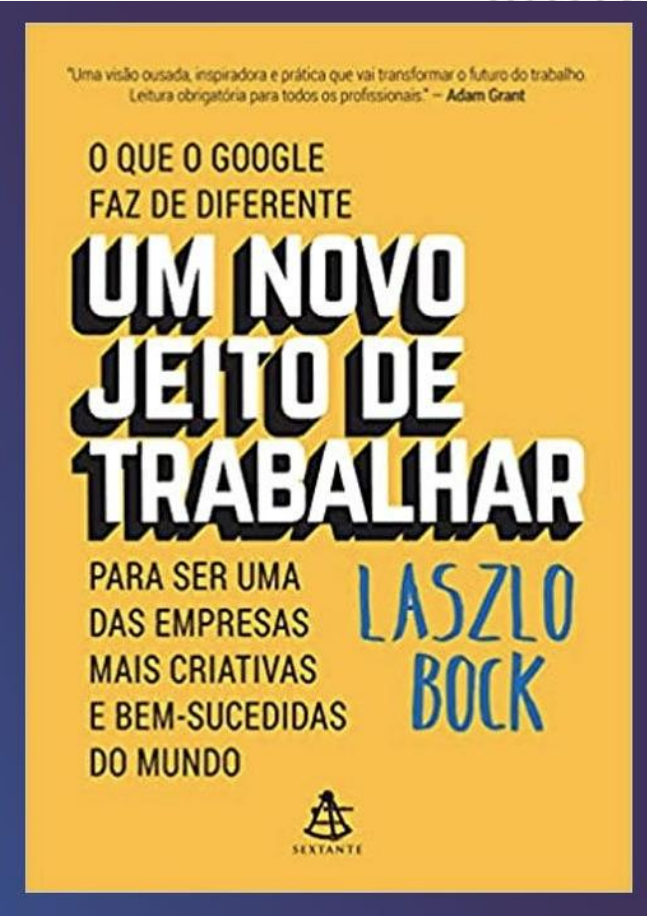
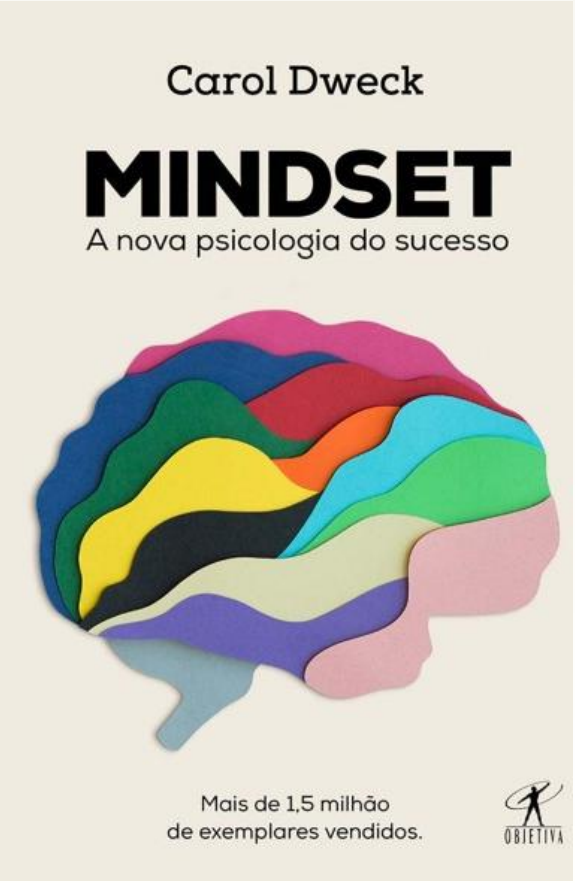


It's the end of the year! And for many of us, that also means the return of the dreaded performance review. As we strive to make our workplaces and organizations more human, how can we reinvent this outdated tradition into something... actually useful?

In this episode of Brave New Work, Aaron Dignan and Rodney Evans discuss how the standard performance management cycle falls both managers and employees, and how we can work toward a better future for feedback.

Mentioned references:

- "radical candor" and "feedback" episode: BNW Ep. 13 with Kim Scott
- "profit sharing episode": BNW Ep. 36 with Nathan Barry
- Alkido



O QUE É COMUM na maior parte das empresas pesquisadas

1

PROPÓSITO

Para a maior parte das empresas pesquisadas, o objetivo do processo de gestão de performance é garantir mecanismos para transparência, responsabilidade, melhoria da performance individual e consequente sucesso geral da empresa.

2

MODELO

A maior parte das empresas sustenta um processo com ciclo anual e revisão trimestral. Todas as empresas realizam processo de calibragem, boa parte usa

3

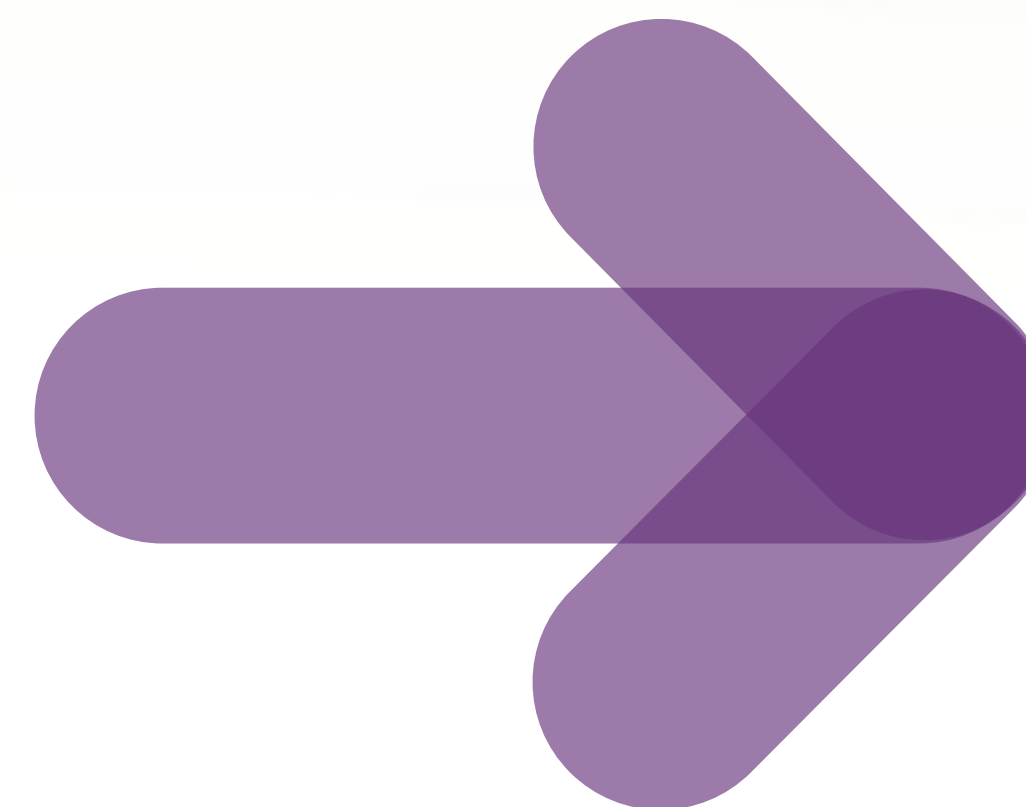
DESDOBRAMENTOS

O processo de performance gera desdobramentos comuns às empresas pesquisadas: mapeamento e ações de desenvolvimento e retenção dos top talents, PMP (plano de melhoria de performance) para aqueles com baixa performance, movimentações internas, planejamento de ações de treinamento e desenvolvimento, pipeline sucessório.

O QUE É COMUM?



O que acontece após a classificação de talentos?



- Programa de sucessão
- Movimentações internas
- Movimentações externas
- Projetos especiais



GESTÃO DE PERFORMANCE

Conclusão da pesquisa

CONCLUSÃO

Conclusão do benchmark – melhores práticas

PROPÓSITO

O processo de avaliação e gestão do performance deve favorecer a cultura de feedback e mindset de crescimento.

PREMISSAS

Deve ser um processo simples, com critérios claros, que aconteça de forma orgânica uma vez que reflete a cultura da empresa.

PROCESSO

Flexível, ágil transparente e consistente em toda a organização.

CUIDADOS

- Uso de plataforma de tecnologia para garantir agilidade, transparência e rastreabilidade das informações;
- Preparar o time de liderança e funcionários com seminários, treinamentos e uma linha aberta para dúvidas;
- A calibração das avaliações ajuda a eliminar vieses

DESDOBRAMENTOS

1. O processo de gestão de performance deve fornecer a gestores informações claras sobre performance do time, garantindo que todos sejam avaliados sob mesmo critério, ainda que considerando os diferentes momentos de carreira e maturidade de cada profissional;
2. O processo também deve ser claro aos funcionários, que entendem melhor, a partir do processo, onde e como devem direcionar seus esforços para desbloquear todo o seu potencial e alcançar resultados excepcionais;
3. Deve ser parte de um processo amplo de desenvolvimento, sucessão e decisões sobre a estrutura de pessoas na organização.

Precisa de apoio para
implantar um processo de
gestão de desempenho na sua
empresa?

FALE CONOSCO!

📞 +55 11 95029-5679

✉️ contato@amanari.com.br

📷 amanari_desenvolvimento

🌐 amanari.com.br

NOSSO ESCRITÓRIO:

Rua Gomes de Carvalho, 921

Sala 31 - Vila Olímpia - SP



Amanari