



Avaliação Final - 2023

Régua – Riscos e Comportamentos Corporativos



Régua de Avaliação

O QUE + RISCOS + NOTA FINAL:

NOTA 1	NOTA 2	NOTA 3	NOTA 4
Não atingiu	Atingiu	Superou	Excepcional
1,00 a 1,99	2,00 a 2,99	3,00 a 3,50	3,51 a 4,00

COMPORTAMENTOS:

NOTA 1	NOTA 2	NOTA 3	NOTA 4
Em desenvolvimento	É uma fortaleza	Fortaleza destacada	Modelo a seguir
Mostra algumas vezes esse Comportamento, mas ainda necessita consolidá-lo.	Domina este Comportamento e o mostra de forma natural, salvo em situações críticas ou adversas.	Domina este Comportamento, inclusive em situações críticas ou adversas.	É referência nesta conduta, reconhecido em seu entorno. Se preocupa em desenvolver este Comportamento em pessoas em seu entorno.

Matriz de avaliação - Riscos:



Gestores:

Use-a para avaliar sua equipe ou seu próprio desempenho



Funcionários:

Use-a para se autoavaliar.

NOTA 1

NOTA 2

NOTA 3

NOTA 4

Não Atingiu

Atingiu

Superou

Excepcional

Não há práticas de gestão de Riscos estabelecidas para a função.

O indivíduo não demonstra conscientização ou entendimento sobre o impacto das suas decisões.

A gestão de riscos está implementada nos processos rotineiros da função. Há entendimento e conscientização pelo indivíduo.

As práticas de gestão de Riscos estão em um nível avançado e são aplicadas de maneira consistente. Há um alto nível de entendimento e conscientização por parte do indivíduo.

A gestão de Riscos está integrada aos processos sendo considerada referência.

Há um **claro entendimento e conscientização** por parte do indivíduo, que é capaz de multiplicar o tema de maneira consistente na organização.

- ☐ Não foi capaz de denunciar um teste de phishing ou clicou em um link malicioso;
- ☐ Não concluiu 100% do treinamento obrigatório no prazo;
- ☐ Desconhecimento e/ou não conformidade com riscos relevantes para a função;

☐ **Não clicou nos links maliciosos durante os testes de phishings (Medição trimestral);**

☐ **Concluiu 100% do treinamento obrigatório no prazo;**

- ☐ Gerenciou todos os riscos relevantes à função (financeiros ou não);
- ☐ Gerenciou senhas e acessos com segurança;
- ☐ Cumpriu integralmente com o Código de Conduta, demonstrando: integridade, transparência, responsabilidade, diversidade e respeito;

- ☐ Todos os critérios da Nota 2;
- ☐ Apoiou membros da equipe no desenvolvimento de habilidades relacionadas a riscos;
- ☐ Educou a equipe sobre tópicos de risco relevantes;
- ☐ Definiu ou adaptou controles para mitigar riscos;

- ☐ Todos os critérios da Nota 2 e 3;
- ☐ Criou um ambiente onde as pessoas se sentem seguras para falar abertamente;
- ☐ Compartilhou aprendizados de eventos sobre riscos com toda a equipe/departamento;

* Recomendação

Para maiores detalhes sobre os riscos da sua área, utilize também o [Guia de Riscos](#).

Matriz de Avaliação – Comportamentos Corporativos

Penso no Cliente:



Gestores:

Use-a para avaliar sua equipe ou seu próprio desempenho



Funcionários:

Use-a para se autoavaliar.

NOTA 1	NOTA 2	NOTA 3	NOTA 4
Em desenvolvimento	É uma fortaleza	Fortaleza destacada	Modelo a seguir
<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Presume as necessidades dos clientes* em vez de fazer perguntas<input type="checkbox"/> Não coloca o cliente em primeiro lugar nas decisões e ações cotidianas.	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Faz perguntas para entender as necessidades dos clientes;<input type="checkbox"/> Recomenda soluções que sejam do melhor interesse do cliente;<input type="checkbox"/> Acompanha os problemas do cliente até que sejam resolvidos e as expectativas dele sejam atendidas;<input type="checkbox"/> Prioriza a experiência do cliente na tomada de decisões;<input type="checkbox"/> Avalia decisões e ações com base na jornada e nas necessidades do cliente;<input type="checkbox"/> Incentiva outras pessoas a manter o cliente no centro da atenção;<input type="checkbox"/> Capacita outras pessoas a tomarem decisões para satisfazer as necessidades do cliente em detrimento dos interesses comerciais.	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Constrói confiança com os clientes, ouvindo e considerando a perspectiva deles;<input type="checkbox"/> Melhora a experiência diária dos clientes, aprimorando o impacto dos seus serviços e soluções.	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Atua além das necessidades dos clientes, identificando necessidades não expressas ou antecipando problemas futuros;<input type="checkbox"/> Excede as expectativas do cliente, assumindo total responsabilidade pela tarefa ou processo.

Matriz de Avaliação – Comportamentos Corporativos

Impulsiono a mudança:



Gestores:

Use-a para avaliar sua equipe ou seu próprio desempenho



Funcionários:

Use-a para se autoavaliar.

NOTA 1	NOTA 2	NOTA 3	NOTA 4
Em desenvolvimento	É uma fortaleza	Fortaleza destacada	Modelo a seguir
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Não comunica os motivos e impactos das mudanças com equipes e colegas; <input type="checkbox"/> Resiste ativamente ou demonstra cinismo frente a mudanças. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Comunica os motivos e impactos das mudanças; <input type="checkbox"/> Busca mudanças para colher oportunidades de crescimento e desenvolvimento; <input type="checkbox"/> Busca e sugere ideias para melhoria de maneira proativa; <input type="checkbox"/> Experimenta, aprende com os erros e compartilha aprendizados; <input type="checkbox"/> Apoia outras pessoas em suas jornadas de mudança, permitindo tempo suficiente de adaptação; <input type="checkbox"/> Assume a liderança na adaptação às mudanças, compartilhando suas experiências de forma autêntica; <input type="checkbox"/> Ajuda a equipe a superar barreiras relativas às mudanças, promovendo oportunidades de crescimento; 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Compartilha experiências pessoais de adoção ou liderança de mudanças e oportunidades de crescimento; <input type="checkbox"/> Responde com agilidade e flexibilidade diante das mudanças; 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Se envolve em conversas para convencer colegas incrédulos <input type="checkbox"/> Tem empatia com as posições de colegas na curva de mudança para ajudar no progresso; <input type="checkbox"/> Promove a mudança, compartilhando seus insights para apoiar o sucesso da equipe em ambientes em mudança.

Matriz de Avaliação – Comportamentos Corporativos

Atuo com rapidez:



Gestores:

Use-a para avaliar sua equipe ou seu próprio desempenho



Funcionários:

Use-a para se autoavaliar.

NOTA 1	NOTA 2	NOTA 3	NOTA 4
Em desenvolvimento	É uma fortaleza	Fortaleza destacada	Modelo a seguir
<ul style="list-style-type: none"> ❑ Não responde rapidamente às necessidades e solicitações dos clientes; ❑ Não se responsabiliza por suas tarefas ou por seus erros; 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Responde rapidamente às necessidades e solicitações dos clientes; ❑ Assume a responsabilidade por ações e/ou decisões para atender a necessidades situacionais; ❑ Foca em resultados em vez de processos, eliminando a burocracia sempre que possível; ❑ Gerencia riscos e só os escala quando necessário; ❑ Toma medidas para corrigir algo que não está funcionando ou que pode ser melhorado; ❑ Toma decisões o mais rápido possível, com contribuições apropriadas de outras pessoas; ❑ Capacita os colegas a assumirem a responsabilidade por decisões/ações; 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Age rapidamente e, ao mesmo tempo, garante uma compreensão completa da situação; ❑ Vincula o aprendizado ao seu desenvolvimento, assumindo a responsabilidade por seus erros; ❑ Destaca quando ocorreram erros e oferece apoio para resolvê-los e incorporar aprendizados; 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Toma iniciativa e flexibiliza sua abordagem para antecipar e resolver problemas de forma rápida e criativa ❑ Experimenta de forma criativa enquanto minimiza os riscos; ❑ Incorpora o aprendizado com os erros, assumindo a responsabilidade pela resolução e compartilhando experiências com outras pessoas;

Matriz de Avaliação – Comportamentos Corporativos

Trabalho em equipe:



Gestores:

Use-a para avaliar sua equipe ou seu próprio desempenho



Funcionários:

Use-a para se autoavaliar.

NOTA 1	NOTA 2	NOTA 3	NOTA 4
Em desenvolvimento	É uma fortaleza	Fortaleza destacada	Modelo a seguir
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Não inclui colegas no trabalho quando eles poderiam contribuir com suas fortalezas; <input type="checkbox"/> Trabalha de maneira isolada, com pouca ou nenhuma colaboração com a equipe/área mais ampla; 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Trabalha de forma colaborativa, aproveitando as fortalezas dos colegas; <input type="checkbox"/> Estabelece objetivos compartilhados e o papel de todos para alcançá-los ao colaborar com outras pessoas; <input type="checkbox"/> Envolve diversas perspectivas nos processos de tomada de decisão, evitando o isolamento departamental; <input type="checkbox"/> Apoia ativamente os colegas na resolução de desafios e na superação de obstáculos ; <input type="checkbox"/> Participa ou convida pessoas para reuniões somente quando há uma oportunidade real de contribuir; <input type="checkbox"/> Promove e reforça a colaboração entre funções; <input type="checkbox"/> Promove o bem-estar dos membros da equipe; 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ao colaborar, divide o trabalho de acordo com os objetivos dos colegas para apoiar o desenvolvimento deles; <input type="checkbox"/> Demonstra e promove a colaboração ativa entre equipes; <input type="checkbox"/> Identifica quando os insights dos colegas podem ser proveitosos, buscando feedback para se desenvolver continuamente; 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Trabalha em diversas funções para aproveitar fortalezas e diferentes pontos de vista e evitar o isolamento departamental; <input type="checkbox"/> Envolve as pessoas certas, independentemente da função e do nível, para tomar decisões complexas e entregar resultados;

Matriz de Avaliação – Comportamentos Corporativos

Falo abertamente:



Gestores:

Use-a para avaliar sua equipe ou seu próprio desempenho



Funcionários:

Use-a para se autoavaliar.

NOTA 1	NOTA 2	NOTA 3	NOTA 4
Em desenvolvimento	É uma fortaleza	Fortaleza destacada	Modelo a seguir
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Aceita o status quo como verdade absoluta, sem pensar de forma crítica; <input type="checkbox"/> Fala apenas em alguns ambientes ou não fala; <input type="checkbox"/> Se comunica de maneiras não apropriadas à situação; 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Compartilha diferentes perspectivas e desafia o status quo no interesse do Santander; <input type="checkbox"/> Solicita feedback para apoiar o desenvolvimento e crescimento pessoal; <input type="checkbox"/> Ouve e aceita pontos de vista diferentes e conflitantes para melhorar decisões e resultados; <input type="checkbox"/> Fala abertamente quando vê algo errado ou quando pessoas não são tratadas de forma justa; <input type="checkbox"/> Trata os colegas com respeito independentemente de diferenças de status, opinião ou origem; <input type="checkbox"/> Empodera suas equipes a compartilhar suas ideias e preocupações abertamente; <input type="checkbox"/> Incentiva e reforça a mensagem de que erros são oportunidades de aprendizagem; 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Compartilha perspectivas construtivas e baseadas em evidências para desafiar o status quo; <input type="checkbox"/> Oferece sugestões e ideias para melhoria; <input type="checkbox"/> Promove uma cultura de feedback aberta e honesta; 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Busca e dá feedback construtivo, identificando áreas de fortaleza e desenvolvimento relacionadas ao negócio; <input type="checkbox"/> Fala abertamente e cria um ambiente onde os outros se sentem seguros para falar também;