

Versão	Vigência/Aprovação	Principais alterações	Área gestora
001	25.06.2021	Versão inicial.	Gerência de Atração e Desenvolvimento de Pessoas
002	26.02.2024	Revisão do conteúdo e adequação ao novo modelo padrão de Política. Inclusão de novos termos em definições.	Gerência de Atração e Desenvolvimento de Pessoas
003	24.06.2026	Alteração nas diretrizes dos itens 3.1.6, 3.3 e 3.4 e revisão do conteúdo.	Gerência de Atração e Desenvolvimento de Pessoas

Sumário

1. Objetivo e Abrangência.....	2
2. Definições.....	2
3. Desenvolvimento	2
3.1. As etapas do processo do Ciclo de Desempenho.....	3
3.1.1. Seleção dos contribuidores.....	4
3.1.2. Autoavaliação	4
3.1.3. Avaliação dos contribuidores	4
3.1.4. Avaliação dos gestores.....	4
3.1.5. Pré-Colegiado.....	4
3.1.6. Colegiados	4
3.1.7. <i>Feedback</i>	5
3.1.8. Construção do PDI	5
3.2. Matriz 9box.....	5
3.3. Curva Forçada.....	6
3.4. Elegibilidade	6
3.5. Responsabilidades	7
4. Disposições Gerais.....	9

1. Objetivo e Abrangência

Este documento estabelece a Política de Gestão de Desempenho dos Diretores Estatutários, empregados e estagiários do IRB(Re), suas filiais e suas controladas ativas, diretas e indiretas, no Brasil e no exterior.

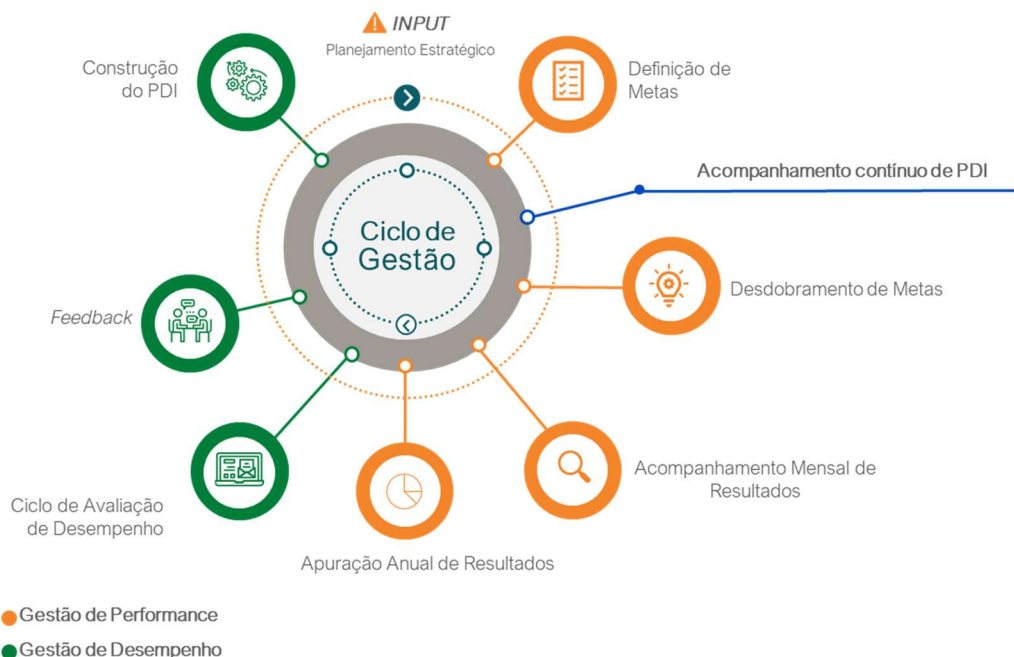
Esta política faz parte da estratégia da Diretoria de Recursos Estratégicos e tem por objetivo esclarecer os critérios, as ferramentas e os processos que serão utilizados para avaliar a performance e as competências dos Diretores Estatutários, empregados e estagiários da companhia.

2. Definições

- **Avaliação de Performance:** é o processo anual de mensuração de resultados de metas individuais e da área.
- **Avaliação de Desempenho:** também chamada de avaliação de competências, é o conjunto de ferramentas e processos utilizados para mensurar “como” as entregas individuais de cada colaborador foram feitas. Este instrumento mede ações iniciadas e concluídas no passado e deve ser baseado em fatos e evidências.
- **Colegiado:** é a reunião realizada entre o gestor do Diretor Estatutário ou empregado a ser avaliado, o gestor do gestor e os demais gestores que compõem aquela estrutura organizacional com a mediação da Diretoria de Recursos Estratégicos para aprofundar as discussões das avaliações de cada um e levantar as percepções dos demais presentes em relação a cada avaliado. O conceito final da avaliação é obtido nesta etapa com o consenso de todos os participantes.
- **Competências:** é o resultado da aplicação de um conjunto de conhecimentos, habilidades e características pessoais, demonstrado através do comportamento em um determinado contexto de trabalho, o qual suporta e gera um desempenho superior.
- **Matriz 9box:** método de avaliação de desempenho dos Diretores Estatutários e empregados da companhia. Esta ferramenta ajuda a analisar a diferença entre a performance atual e o resultado esperado do avaliado.
- **Plano de Desenvolvimento Individual (PDI):** plano de ação que possui o objetivo claro a ser alcançado e tem como intuito aprimorar e construir habilidades e comportamentos do profissional.

3. Desenvolvimento

O ciclo de Avaliação de Performance e Desempenho deve acontecer anualmente na companhia.



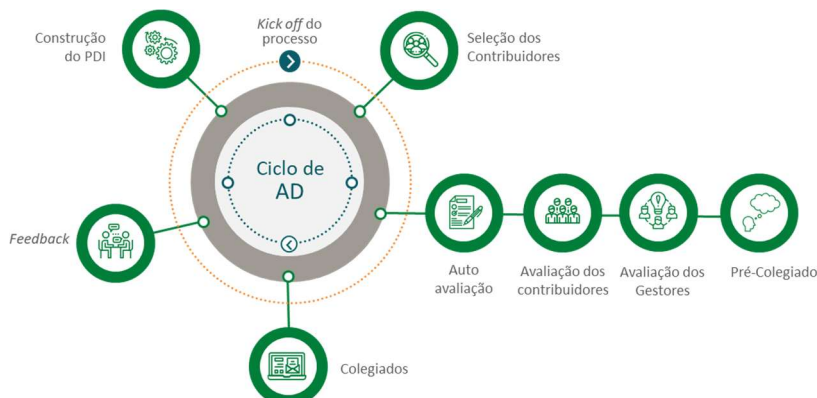
O processo de Gestão de Desempenho se inicia com o estabelecimento de metas anuais para a Diretoria Estatutária. Em seguida, ocorre o desdobramento destas para todas as áreas da companhia.

As metas devem suportar os objetivos de curto e longo prazo da companhia, normalmente traduzidos através do Orçamento e Planejamento Estratégico, devendo ser estabelecidas preferencialmente no início do ano, e deverão ser atingidas até o fim do ano, sendo apuradas no início do ano seguinte.

O processo de Avaliação de Desempenho, baseado nas competências corporativas, utiliza o modelo Multivisão, que possibilita um olhar mais amplo dos diversos interlocutores que interagem com os Diretores Estatutários, os empregados e com os estagiários.

3.1. As etapas do processo do Ciclo de Desempenho

As etapas do processo para cada público estão descritas a seguir:



3.1.1. Seleção dos contribuidores

Cada colaborador deverá selecionar como contribuidor colegas, independentemente do nível hierárquico, com quem teve grande interação ao longo do período a ser avaliado.

Os contribuidores podem ser pares, pessoas que atuam na mesma área ou clientes internos, pessoas com quem o colaborador prestou algum tipo de serviço/atendimento. No caso dos gestores, os subordinados diretos também fazem parte do processo.

3.1.2. Autoavaliação

O próprio colaborador avaliará seu desempenho, com base nas competências corporativas, trazendo para o gestor evidências das suas contribuições no período de avaliação. Ele é o principal responsável por relatar os fatos e exemplos do que aconteceu para o gestor.

3.1.3. Avaliação dos contribuidores

Os contribuidores escolhidos pelo colaborador, e aprovados pelo gestor, avaliarão seus colegas com base nas competências corporativas. Essa avaliação servirá de input para a avaliação do gestor, não influenciando diretamente o conceito final da avaliação.

3.1.4. Avaliação dos gestores

Tendo como inputs a autoavaliação e a avaliação feita pelos contribuidores, o gestor avaliará o desempenho de cada colaborador com base em fatos e dados.

3.1.5. Pré-Colegiado

Após ter finalizado todas as avaliações de sua equipe, cada gestor deve verificar como ficou a distribuição das avaliações na matriz 9box. É uma etapa que permite a revisão das avaliações feitas antes da discussão em conjunto pelo Colegiado com o objetivo de uma distribuição mais diversificada entre a equipe. Esta etapa não contempla os estagiários.

3.1.6. Colegiados

Para os empregados:

Composição da reunião: reunião entre um representante da Diretoria de Recursos Estratégicos, o gestor do empregado a ser avaliado, o gestor do gestor e os demais gestores que compõe aquela estrutura organizacional.

O objetivo desta reunião é calibrar a avaliação feita por cada gestor e corrigir eventuais distorções na avaliação. O conceito final de cada avaliação é a decisão obtida por consenso do colegiado.

Nesta reunião, os empregados serão plotados em um gráfico chamado matriz 9box, em que o eixo X corresponde ao resultado da avaliação de desempenho e o eixo Y corresponde às metas coletivas. Pode ser necessário utilizar uma curva forçada na distribuição dos empregados entre os quadrantes da matriz. Além disso, também são

avaliados o Risco e Impacto da Perda do empregado. Ao final da reunião também serão mapeados, caso aplicável, os potenciais sucessores para as posições avaliadas. Esta etapa não contempla os estagiários.

Para os Diretores Estatutários:

Composição da reunião: reunião para ciência dos membros do Comitê de Pessoas, Governança e Nomeações das avaliações dos Diretores Estatutários. No caso da avaliação do Presidente, será discutido entre os membros do Conselho de Administração.

O objetivo desta reunião é calibrar a avaliação feita por cada responsável pelo processo de avaliação e corrigir eventuais distorções na avaliação. O conceito final de cada avaliação é a decisão obtida por consenso do colegiado.

3.1.7. Feedback

Conversa individual do gestor com cada membro da equipe para acompanhamento do desempenho. Neste momento, o gestor busca revelar os pontos de destaque e/ou aqueles que necessitam de melhoria com o objetivo de estimular o colaborador a buscar crescimento pessoal e profissional.

Os pontos discutidos nos colegiados e presentes na avaliação dos contribuidores devem ser levados para a discussão com cada um da equipe de forma impessoal, sem mencionar o avaliador.

3.1.8. Construção do PDI

O Plano de Desenvolvimento Individual será realizado pelo colaborador e alinhado com o gestor após a reunião de *feedback* e trará o conjunto de ações a serem executadas pelo colaborador de forma a maximizar sua performance no próximo ciclo.

O acompanhamento do PDI deverá ser realizado pelo colaborador e reportado ao gestor, que deverá verificar a sua evolução.

3.2. Matriz 9box

Após o encerramento do Ciclo de Desempenho, a matriz 9box é utilizada para suportar os gestores na identificação dos talentos, dos Diretores Estatutários e empregados com baixa performance e na decisão sobre o desenvolvimento dele empregado e/ou continuidade na companhia.

Os *outputs* do processo de Gestão de Desempenho são utilizados na definição de concessão de auxílios educacionais, como pós-graduações e cursos de idiomas, indicação para realização de treinamentos, sucessão, elegibilidade para oportunidades internas, reconhecimentos, desligamentos, pagamento de PLR entre outros.



3.3. Curva Forçada

A curva forçada é um recurso que consiste na definição prévia do percentual de Diretores Estatutários e empregados que deverão ser alocados em cada quadrante da matriz 9box e poderá ser utilizada no Ciclo de Desempenho, caso seja necessário. Quando houver necessidade de utilizar a curva forçada, a distribuição dos avaliados nos quadrantes deverá seguir a seguinte distribuição:



3.4. Elegibilidade

Participarão do processo de Avaliação de Desempenho todos os Diretores Estatutários, empregados e estagiários com 3 (três) meses completos de empresa na data de início do processo.

Diretores Estatutários e empregados promovidos ou movimentados durante o ano serão avaliados no cargo e/ou na área atual. Neste caso é recomendado que o gestor mais recente busque insumos e inputs com o gestor anterior.

3.5. Responsabilidades

Diretoria de Recursos Estratégicos

- Administrar e garantir a execução da Política de Gestão de Desempenho, dentro das diretrizes fornecidas pela Diretoria Estatutária e respeitando o orçamento disponível;
- Fornecer apoio, orientação e recomendações aos gestores e aos colaboradores da companhia referentes ao processo de Gestão de Desempenho; e
- Garantir os recursos e as informações necessárias para subsidiar o processo de Gestão de Desempenho.

Diretoria Estatutária

- Aprovar as políticas e as diretrizes do processo de Gestão de Desempenho do IRB(Re) e suas controladas ativas e coligadas, alinhado com os objetivos estratégicos da companhia e submeter ao Conselho de Administração para sua aprovação; e
- Participar da construção do seu painel de metas a ser submetido para aprovação do Conselho de Administração, fazer o desdobramento das metas aprovadas para as respectivas equipes e fornecer recursos para que sejam alcançadas no tempo estabelecido.

Comitê de Pessoas, Governança e Nomeações

- Ter conhecimento das avaliações de desempenho dos Diretores Estatutários; e
- Sugerir ações de desenvolvimento para a Diretoria de Recursos Estratégicos realizar com o grupo.

Conselho de Administração

- Aprovar a Política de Gestão de Desempenho do IRB(Re) e suas controladas ativas e coligadas e deliberar sobre casos omissos, com o suporte do Comitê de Pessoas, Nomeação e Remuneração; e
- Deliberar sobre as metas da Diretoria Estatutária, acompanhar sua execução e aprovar a apuração ao final do ciclo.

Gestores

- Conhecer os processos de Gestão de Pessoas da companhia e disseminá-los para a equipe;
- Propor o painel de metas da área, desdobrando-o do painel do respectivo superior hierárquico, e compartilhá-lo com a equipe;
- Executar e apoiar a equipe no atingimento das metas;
- Acompanhar as ações do painel de metas proposto para a área;
- Apurar os resultados alcançados para as metas aprovadas, guardando as evidências para possíveis auditorias;
- Acompanhar o desempenho da equipe ao longo do ano, dar feedbacks sempre que necessário e quando solicitado e apoiar no desenvolvimento de cada um;
- Aprovar a seleção dos contribuidores da sua equipe e realizar a alteração, inclusão ou exclusão, caso seja necessário;
- Realizar a avaliação de desempenho dos subordinados com base na autoavaliação, nas avaliações dos contribuidores e nas suas percepções, registrando fatos e dados que aconteceram ao longo do ciclo de avaliação;
- Participar ativamente das reuniões de colegiado, apresentando evidências que justifiquem a avaliação de cada Diretor Estatutário e empregado e estar atento às contribuições dos demais participantes;
- Conceder feedback individual com base nos resultados obtidos no processo dando clareza para o colaborador sobre os pontos de destaque e de melhoria identificados.
- Dar suporte para o colaborador na construção do PDI e orientações sobre carreira, além de buscar os recursos necessários para este apoio;
- Acompanhar os colaboradores com baixa performance e tomar decisões referentes à continuidade na Companhia; e
- Cumprir os prazos internos para todas as etapas dos processos de Gestão de Desempenho.

Colaboradores

- Executar as ações do painel de metas proposto, realizar o acompanhamento e apoiar a equipe no atingimento dos objetivos. Não contempla estagiários;
- Arquivar as evidências de atingimento dos resultados das metas nos diretórios da companhia. Não contempla estagiário;

- Realizar a escolha dos contribuidores com base nas interações que teve ao longo do ano que possam subsidiar a avaliação do gestor;
- Realizar a autoavaliação trazendo fatos e dados que aconteceram ao longo do ano para apoiar o gestor na sua avaliação;
- Realizar, caso aplicável, a avaliação dos contribuidores que surgir embasando sua avaliação com exemplos;
- Preparar-se para a reunião de *feedback* com o gestor buscando lembrar seus pontos fortes e de melhoria e avaliando suas perspectivas de carreira. Durante o *feedback*, procurar ter uma escuta mais ativa e sanar as dúvidas que possam surgir visando maior aproveitamento do momento;
- Solicitar *feedback* sempre que necessário;
- Construir o Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) com base na conversa de *feedback* com o gestor, buscar recursos para sua execução e realizar o acompanhamento do PDI; e
- Cumprir os prazos internos para todas as etapas dos processos de Gestão de Desempenho.

4. Disposições Gerais

Os casos omissos e de exceção nesta política deverão ser resolvidos pela Diretoria Estatutária com o suporte da Diretoria de Recursos Estratégicos.

A presente política somente poderá ser alterada por deliberação da Diretoria Estatutária e do Conselho de Administração.

Esta política deverá ser revisada em 2 (dois) anos a partir de sua publicação ou por demanda, sempre que houver alteração nas regras que impactem no processo, na estrutura legal ou regulatório.

Política aprovada na 347ª RCA de 24/06/2026.