



MAPA DE COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS

COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS - INDSH

As **Competências Comportamentais Organizacionais** do INDSH representam o conjunto de atitudes, posturas e habilidades essenciais que norteiam a forma como nossos profissionais atuam, se relacionam e entregam valor no contexto hospitalar, promovendo uma cultura organizacional alinhada aos nossos valores e à nossa missão de cuidar das pessoas.

Essas competências foram definidas para refletir o compromisso do INDSH com a excelência na gestão, no cuidado ao paciente e na condução ética e humanizada dos serviços de saúde. Elas orientam o desenvolvimento de todos os profissionais do Instituto e são observadas em diferentes níveis de complexidade e responsabilidade, conforme a posição ocupada na estrutura hierárquica.

COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS - INDSH



Capacidade de pensar e agir assertivamente em direção a busca e consolidação de resultados exponenciais, e a partir de importante entendimento das complexas variáveis internas e externas que o norteiam o negócio, tendo em vista a sustentabilidade o instituto.

Palavras chaves: visão de futuro, formulação de cenários e estratégias antecipação de informações, sustentabilidade, pensamento sistêmico, amplitude intelectual, antecipação de eventos, inovação e criatividade, transformações organizacionais, fomento de cultura organizacional e identidade corporativa.

Nível 01 – Líder de Si - Colaboradores

- Conhece a missão, visão, valores, e mostra aderência a elas, bem como sabe relacioná-los com suas atividades.
- Compreende as metas e planos estratégicos que orientam suas tarefas e as efetiva com afinco.
- Procura respostas para sua curiosidade constante.
- Explora ampla gama de fontes, deixando sua mente treinada para aproveitar insights e oportunidades que possam gerar ideias inovadoras.
- Mantém olhar atento as suas atividades e ao entorno evitando riscos e prejuízos diversos.
- Apresenta ideias inovadoras que se mostram importantes e aplicáveis na rotina de trabalho.
- Adapta-se às mudanças e oportunidades identificadas a seu redor e reage de acordo com o esperado.

Nível 02 – Líder de Outros-Coordenadores e Supervisores

- Conhece a missão, visão, valores, e mostra aderência a elas, bem como sabe relacioná-los com suas atividades.
- Mostra atuação alinhada aos objetivos estratégicos requeridos para a área ao buscar as metas estabelecidas.
- Divulga e garante o cumprimento das políticas estabelecidas.
- Atua em conjunto com o time para efetivar as metas e planos estratégicos definidos.
- Mantém-se informado da realidade dos stakeholders que atende, a fim de redirecionar ações com agilidade, evitando ser surpreendido por contextos diversos.
- Pensa e age no curto, médio e longo prazos, em prol da sustentabilidade do negócio.
- Acompanha os movimentos de mercado ou as oscilações no ambiente público para melhor gerir o contrato em tempo real.
- Compreende interfaces entre processos.

Nível 03 – Líder de Líderes – Gerentes e Diretores

- Conhece a missão, visão, valores, e mostra aderência a elas, bem como fomenta tais preceitos entre os times de trabalho.
- Compreende, dissemina e acompanha os objetivos estratégicos regularmente.
- Se faz presente em situações diversas identifica/implementa mudanças necessárias.
- Monitora tendências de mercado/segmento através de diversas fontes de informações, a fim de viabilizar oportunidades de negócios.
- Divulga e garante a execução de políticas.
- Mantém-se informado da realidade dos clientes interno e externo em tempo real, evitando surpresas.
- Equilibra os recursos, a qualidade e o prazo de entregas com a busca por rentabilidade.
- Antevê problemas e age proativamente a fim de não comprometer a gestão sob aspectos diverso, incluindo o contrato gerido.
- Compreende interfaces entre processos.

Nível 04 – Líder de Negócios Presidente/CEO

- Atua como guardião da Missão, Visão e Valores, disseminando-as.
- Desenvolve estratégias para o negócio, explicando-as de forma transparente aos executivos e obtendo a adesão deles.
- Estabelece políticas corporativas e cobra o cumprimento delas.
- Indica amplitude intelectual para efetivar conexões e correlações importantes.
- Mostra visão de futuro, identifica e avalia oportunidades e ameaças do mercado.
- Entende rapidamente as mudanças no ambiente e atua de forma preventiva.
- Estabelece e mantém alianças estratégicas com stakeholders diversos, a fim de viabilizar novos negócios e oportunidades.
- Entende o macro cenário sociopolítico e cenário macro e micro econômico.
- Comunica periodicamente as partes interessadas o balanço dos indicadores.

Capacidade de agir de acordo com os valores institucionais de forma responsável, íntegra, e cumpridora de aspectos legais com retidão, transparência e equidade na gestão de desafios e atividades, consolidando clima positivo de trabalho e o respeito a vida.

Palavras chaves: diversidade, respeito a cultura, respeito a vida, respeito a identidade corporativa, respeito a padrões e procedimentos, certificações e preceitos legais, cumprimento de alçadas, valorização da diversidade e das singularidades nas interações sociais.

Nível 01 – Líder de Si - Colaboradores

- Manifesta respeito a cultura da localidade na qual está inserido.
- Apresenta coerência entre o falar e o fazer.
- Cumpre as determinações legais, contratuais e normativas de seu escopo de atuação.
- Expressa orgulho em pertencer ao time da instituição.
- Mostra aderência aos valores institucionais por meio de sua conduta no dia a dia de trabalho.
- Demonstra integridade em suas interações profissionais, garantindo que suas ações estejam alinhadas aos valores fundamentais da instituição.

Nível 02 – Líder de Outros-Coordenadores e Supervisores

- Mostra-se como exemplo dos valores organizacionais por meio de atitudes reconhecidas.
- Compreende os aspectos da cultura local, a fim de dar andamento aos desafios e responsabilidades.
- Mostra aderência aos propósitos organizacionais e promove o entendimento deles junto ao time e outros interlocutores.
- Apresenta coerência entre o falar e o fazer
- Executa as responsabilidades contratuais com rigorosidade e atendimento aos compromissos estabelecidos entre partes.
- Respeita limites de autonomia estabelecidos.
- Atende aos requisitos legais de naturezas diversas, bem como Exige que padrões e procedimentos sejam cumprido com segurança.

Nível 03 – Líder de Líderes – Gerente e Diretores

- Mostra-se como exemplo dos valores organizacionais por meio de atitudes reconhecidas.
- Exige do time o respeito aos aspectos da cultura da localidade atendida.
- Mostra disponibilidade para estar presente sempre que o contexto exigir.
- Apresenta coerência entre o falar e o fazer.
- Gerencia o contrato de prestação de serviços com rigorosidade em atendimento aos compromissos estabelecidos com as partes envolvidas.
- Mantém as certificações legais exigidas para operação do negócio atualizadas.
- Respeita e faz respeitar limites de autonomia estabelecidos.
- Defende a reputação da Instituição em fóruns diversos.

Nível 04 – Líder de Negócios Presidente/CEO

- Comporta-se como guardião da cultura do respeito à vida.
- Fomenta o respeito a cultura das localidades atendidas junto a todas as equipes da Instituição.
- Apresenta coerência entre o falar e o fazer.
- Garante o cumprimento dos contratos de prestação de serviços dentro das premissas estabelecidas.
- Garante as que as certificações legais exigidas para operação do negócio estejam atualizadas.
- Estabelece níveis de autonomia em toda cadeia hierárquica com propriedade e clareza.
- Dá a correta tratativa para eventuais desvios de conduta ética.

Capacidade de promover resultados exponenciais, mobilizando pessoas, recursos, ambientes e tecnologias em busca de interesses comuns e com foco em atender as expectativas dos pacientes em relação aos serviços de saúde, de forma estruturada e sistematizada.

Palavras chaves: metas, indicadores, melhoria contínua, visão de futuro, planejamento, negociação, resiliência, organização pessoal, alta performance, acolhimento, atendimento de excelência.

Nível 01 – Líder de Si - Colaboradores

- Se compromete com as metas estabelecidas, entregando o seu melhor, dentro de prazos estabelecidos.
- Presta contas das suas metas periodicamente de forma consistente.
- Mostra protagonismo ao propor ações de melhorias de processos.
- Segue o planejamento operacional de sua área, ajustando-os aos processos executados no dia a dia.
- Zela pelos recursos colocados à sua disposição, mostra senso de dono.
- Orienta-se por um alto padrão de qualidade e profissionalismo para o trabalho na organização.
- Mostra atenção e acolhimento para com as necessidades dos usuários dos serviços oferecidos externamente em respeito à vida.
- Respeita normas e procedimentos estabelecidos.

Nível 02 – Líder de Outros-Coordenadores e Supervisores

- Atua em conjunto com o time para efetivar as metas e planos estratégicos definidos.
- Monitora indicadores econômico-financeiros para acompanhamento de resultados.
- Estimula a proposição de melhorias de processos junto ao time de trabalho.
- Adota e estimula o uso de instrumentos de planejamento na gestão da rotina.
- Indica senso de organização pessoal.
- Equilibra os recursos, a qualidade e o prazo de entregas com a busca por rentabilidade.
- Estabelece boas negociações para atender o máximo possível os interesses das partes.
- Reverte resultados desfavoráveis com agilidade, retomando a ordem das coisas.
- Monitora a agilidade e qualidade no atendimento aos clientes internos e externos.
- Cobra o cumprimento de normas e procedimentos garantindo uniformidade na operações.

Nível 03 – Líder de Líderes – Gerentes e Diretores

- Desdobra metas estratégicas com o time direto garantindo que todos tenham ciência.
- Revisa as metas alinhando-as à estratégias de médio e longo prazo para mitigar riscos e perdas financeiras e operacionais.
- Reverte resultados desfavoráveis com agilidade, retomando a ordem das coisas.
- Estabelece e monitora indicadores econômico financeiros.
- Oferece desafios ao time, estimulando-os a se superarem na busca de resultados.
- Adota instrumentos de planejamento e gestão da rotina com propriedade.
- Gerencia e mobiliza recursos diversos antecipada e assertivamente em momentos de desmobilização de contratos.
- Estabelece boas negociações para atender o máximo possível os interesses das partes.
- Monitora a agilidade e qualidade no atendimento aos clientes internos e externos, adotando ações corretivas se necessário com propriedade.
- Estabelece padrões de atuação em busca de excelência de serviços e produtividade, garantindo informidade nas operações.

Nível 04 – Líder de Negócios Presidente/CEO

- Estabelece diretrizes norteadoras dos resultados almejados, garantindo o entendimento delas a todos os interessados.
- Adota soluções de elevado valor agregado no cumprimento de metas e alcance dos objetivos estratégicos da organização.
- Analisa indicadores para estabelecer direcionamentos estratégicos com propriedade.
- Estabelece a cultura de melhoria continua de processos, ressaltando ações e resultados positivos atingidos em fóruns diversos.
- Equilibra os fatores de qualidade, custo e prazo na entrega de resultados.
- Orienta-se por um alto padrão de qualidade e profissionalismo no desenvolvimento dos desafios da Instituição.
- Mostra apreço pelos propósitos da Instituição, defende o “valor a vida” em fóruns internos e externos com afinco.
- Estabelece ações estratégicas para incremento de níveis de satisfação de clientes.

Capacidade de escutar, questionar e expressar conceitos e ideias nos momentos apropriados e de forma efetiva, garantindo a dinâmica produtiva das interações interpessoais internas e externa na construção de relacionamentos saudáveis.

Palavras chaves: escuta, questionamentos, empatia, influência, capacidade de dizer não de forma assertiva, capacidade de articulação nas relações políticas, gestão de conflitos, gestão de crises, compartilhamento de informações.

Nível 01 – Líder de Si - Colaboradores

- Estabelece tratativas cordiais e respeitosas nas interações interpessoais.
- Sabe separar as pessoas dos problemas e não pessoaliza as relações.
- Evita envolver-se em conflitos e confrontos que desperdiçam energia de forma desnecessária.
- Mostra boa escuta para outros pontos de vistas, ampliando conversas e entendimentos.
- Relaciona-se de forma aberta e honesta frente às dificuldades e desafios do próprio trabalho e da equipe.
- Estabelece relações profissionais solidas baseadas em transparência e confiança.
- Expressa ideias e objeções de forma clara.
- Testa o entendimento do que foi dito para eliminar ruídos na comunicação.

Nível 02 – Líder de Outros- Coordenadores e Supervisores

- Mostra capacidade de gerir crises, mantendo a confiança do time por meio de comunicação transparente e em tempo real.
- Comunica informações pertinentes ao desenrolar das atividades da equipe regularmente.
- Usa de transparência no fornecimento de informações e órgãos reguladores/auditores.
- Adapta a comunicação a partir do melhor entendimento do perfil da audiência.
- Mantém seu time informado sobre os assuntos táticos da organização, conferindo ritmo e direcionamento para que os planos e metas sejam realizadas.
- Sabe separar as pessoas dos problemas e não pessoaliza as relações.
- Comunica-se com respeito e cordialidade.
- Sabe resolver conflitos com ponderação e equilíbrio, favorecendo entendimentos.
- Indica boa escuta ativa para diversidade de pontos de vistas.

Nível 03 – Líder de Líderes – Gerente e Diretores

- Gerencia crises por meio de ações assertivas e estratégicas para preservação da imagem e reputação da Instituição.
- Atua como porta voz em situações de crise que gera credibilidade ao emitir informações
- Sabe separar as pessoas dos problemas e não pessoaliza as relações.
- Mostra perspicácia ao entender mensagens subliminares e estabelecer relações políticas assertivas com entes externos.
- Comunica-se com respeito e cordialidade.
- Promove debates com transparência diante de divergências.
- Mantém-se a disposição de órgãos reguladores e auditores e se comunica com transparência diante dos desafios.
- Garante o fluxo de informações ao time por meio de canais diversos.
- Estimula a apresentação de diversidade de pontos de vistas em situações variadas.
- Sabe realizar perguntas assertivas e oportunas.

Nível 04 – Líder de Negócios Presidente/CEO

- Sabe estabelecer relações políticas com entes externos de forma estratégica.
- Usa analogias para esclarecer informações complexas e atrair a atenção das pessoas.
- Comunica-se e fomenta a comunicação com respeito e cordialidade, aproximando interlocutores diversos.
- Promove clima amistoso nas interações, elimina oportunidades de confrontos desnecessários.
- Sabe separar as pessoas dos problemas e não pessoaliza as relações.
- Garante clima amistoso e de segurança e liberdade para que os órgãos reguladores e auditores efetuem seu trabalho.
- Oferece informações ao time de trabalho “direto da fonte”.
- Atua como porta voz em situações de crise que gera credibilidade ao emitir informações.
- Mostra curiosidade por opiniões diferentes.
- Inspira por sua coerência entre o falar e agir.

Capacidade de interagir compartilhando intencionalidades e valores na busca de objetivos de interesse comuns, fortalecendo parcerias oportunas na busca de sinergias diante dos desafios da Instituição, Equipes e Stakeholders diversos.

Palavras chaves: sinergia, cooperação, compartilhamento de conhecimentos, transversalidades, atuação em redes, parcerias, causas afins, visão integrada

Nível 01 – Líder de Si - Colaboradores

- Mantém-se acessível e disponível para atender as demandas dos interlocutores, age com empatia.
- Se interessa e dedica-se na construção de parceiras internas importantes.
- Mostra-se cooperativo diante de situações diversas.
- Identifica oportunidades para somar forças e age proativamente em direção a elas.
- Compartilha seus conhecimentos Inter e intra equipes em busca de expansão de repertório.
- Conquista credibilidade junto a seus pares e gestores pelo envolvimento genuíno com suas atribuições e responsabilidades.
- Consegue identificar efetivamente as interconexões entre as áreas e incorpora isso de maneira eficaz em suas rotinas diárias.
- Estabelece relações profissionais sólidas e baseadas em confiança.

Nível 02 – Líder de Outros-Coordenadores e Supervisores

- Compreende o papel de cada ente e de cada poder para a consecução de objetivos institucionais e mantém-se próximo a eles.
- Mantém-se disponível para atender as demandas do time e stakeholders diversos.
- Favorece a troca de conhecimentos inter e intra equipes em prol de incremento de conhecimentos.
- Coopera com pares e outros interlocutores com interesse, visando ganhos sinérgicos.
- Gera credibilidade nas interações que desenvolve.
- Estabelece relações profissionais sólidas e baseadas em confiança.
- Constrói networking interno e externo oportuno ao desenvolvimento de seus desafios.
- Requer do time de diretos que se conectem para melhor resolução de problemas.

Nível 03 – Líder de Líderes – Gerente e Diretores

- Orienta a execução de planos integrados na busca de resultados projetados.
- Mantém-se acessível para atender as demandas dos stakeholders estratégicos.
- Se faz presente junto as áreas de interface para conhecer e apoiar o desenvolvimento de desafios transversais.
- Estimula atuação colaborativa entre equipes.
- Demonstra abertura para reunir-se com diferentes atores internos e externos para compreender suas perspectivas e delinear consensos sobre problemas.
- Gera credibilidade nas interações sociais.
- Lidera situações de transição/reorganização de processos com fluência.
- Cria ambiente favorável a busca de sinergias.

Nível 04 – Líder de Negócios Presidente/CEO

- Analisa e direciona ações para atender as demandas do time, Conselho, cidadãos e Instituições externas.
- Fomenta a colaboração entre as equipes a partir de seus exemplos de sucesso.
- Estimula o time a atuar de forma transversal e a aprender com experiências bem sucedida.
- Defende atuação colaborativa, a partir de seus exemplos de sucesso.
- Desenvolve redes de interlocução e cooperação com atores-chaves públicos, privados para favorecer o compartilhamento de recursos e informações estratégicas ou a implantação de ações de interesse comum.
- Alinha expectativas acerca dos serviços e dos resultados organizacionais junto aos atores internos e externos, desde os níveis operacionais até os níveis estratégicos.
- Cria ambiente favorável a busca de sinergias.

Capacidade de reconhecer e gerenciar emoções e sentimentos, modular a empatia e expandir a sociabilidade em busca de ampliar níveis de autoconhecimento e autodesenvolvimento diante dos constantes desafios pessoais e profissionais.

Palavras chaves: autoconsciência, autogestão, empatia, sociabilidade e automotivação, equilíbrio nas várias áreas da vida, aprendizado diante de erros cometidos.

Nível 01 – Líder de Si - Colaboradores

- Responsabiliza-se por seu processo de autoconhecimento de forma protagonista, investindo em ações efetivas.
- Se interessa por ouvir feedbacks, bem como os solicita em momentos diversos.
- Tem clareza de seus objetivos de carreira e faz movimentos positivos em prol deles.
- Mostra interesse pelas necessidades do outro, atua de forma empática.
- Mantém atenção ao equilíbrio entre as várias áreas da vida.
- Indica controle emocional diante de situações de pressão.
- Aprende com erros cometidos de maneira genuína, evitando repeti-los.

Nível 02 – Líder de Outros-Coordenadores e Supervisores

- Responsabiliza-se por seu processo de autoconhecimento de forma protagonista, investindo em ações efetivas.
- Equilibra e promove equilíbrio entre as várias áreas da vida, evitando sobrecarga de trabalho em contextos diversos.
- Indica controle emocional diante de situações de pressão, restabelecendo a ordem das coisas.
- Pratica a empatia assertiva, oferecendo ao outro o apoio necessário diante das situações enfrentadas.
- Conhece seus pontos fortes e reconhece suas vulnerabilidades de maneira humilde.
- Interessa-se por novas experiências e aprendizados.
- Solicita feedbacks em aprimoramento a sua atuação.
- Aprende com erros cometidos de maneira genuína, evitando repeti-los

Nível 03 – Líder de Líderes – Gerente e Diretores

- Responsabiliza-se por seu processo de autoconhecimento de forma protagonista, investindo em ações efetivas.
- Conhece e gerencia seus gatilhos emocionais.
- Equilibra e promove equilíbrio entre as várias áreas da vida.
- Indica controle emocional diante de situações de pressão, restabelecendo a ordem das coisas.
- Pratica a empatia assertiva, oferecendo ao outro o apoio necessário diante das situações enfrentadas.
- Dedica tempo para introspeção e reflexão sobre seus pensamentos e sentimentos.
- Admite vulnerabilidade para poder agir da melhor forma diante dos desafios e inspirar engajamento.
- Compreende o impacto que causa no outro a partir do estilo de abordagem adotado, ajustando-o.

Nível 04 – Líder de Negócios Presidente/CEO

- Responsabiliza-se por seu processo de autoconhecimento de forma protagonista, investindo em ações efetivas.
- Equilibra e fomenta a harmonia entre as diversas áreas do instituto, promovendo uma integração positiva que contribui para o bem-estar geral.
- Indica controle emocional diante de situações de pressão restabelecendo o equilíbrio no ambiente organizacional.
- Conhece seus gatilhos emocionais e os gerencia.
- Admite vulnerabilidades para poder agir da melhor forma diante dos desafios e construir engajamento.
- Gere tensões e conflitos no ambiente de trabalho buscando o diálogo, aconselhamento e orientação.
- Mostra abertura para receber feedbacks e refletir se colocando como eterno aprendiz.



Instituto Nacional
de Desenvolvimento
Social e Humano

R E S P E I T O À V I D A