

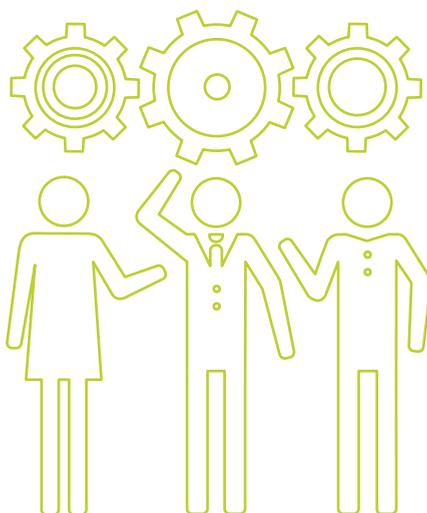


**Gestão de Pessoas**  
por Competências  
para o Sistema Unimed

Manual do **Colaborador**







**Gestão de Pessoas**  
**por Competências**  
para o Sistema Unimed

Manual do **Colaborador**

**Unimed** 

© 2014 **Confederação Nacional das Cooperativas Médicas - Unimed do Brasil**

É proibida a reprodução total ou parcial desta publicação, para qualquer finalidade, sem autorização por escrito da Unimed do Brasil.

**Coordenação**

João Luis Moreira Saad

**Organização**

Mônica Christina Souza Carvalho

Growth Desenvolvimento de Pessoas e Organizações

**Execução**

Gestão de Pessoas da Unimed do Brasil

**Projeto Gráfico e Editoração Eletrônica**

Depto. de Marketing da Unimed do Brasil

**Colaboradores**

Amanda de Sanson Castelo Branco Lino

Luciana dos Santos Amaral

Unimed do Brasil - Confederação Nacional das Cooperativas Médicas  
Alameda Santos, 1.827 - 15º andar - São Paulo/SP - Brasil - CEP 01419-909  
Telefone: 55 11 3265 4000 - [www.unimed.coop.br](http://www.unimed.coop.br)

# **Unimed do Brasil**

Confederação Nacional das Cooperativas Médicas

Diretoria Executiva

**Gestão 2013–2017**

**Eudes de Freitas Aquino**

Presidente

**Orestes Barrozo Medeiros Pullin**

Vice-Presidente

**João Luis Moreira Saad**

Administração

**Edevard J. de Araujo**

Marketing e Desenvolvimento

**Valdmário Rodrigues Júnior**

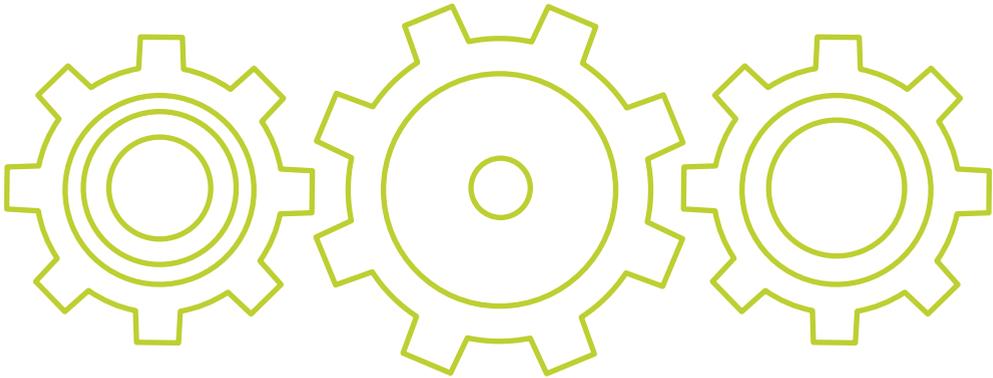
Integração Cooperativista e Mercado

**Euclides Malta Carpi**

Financeiro

**Antonio Cesar de Azevedo Neves**

Tecnologia e Sistemas

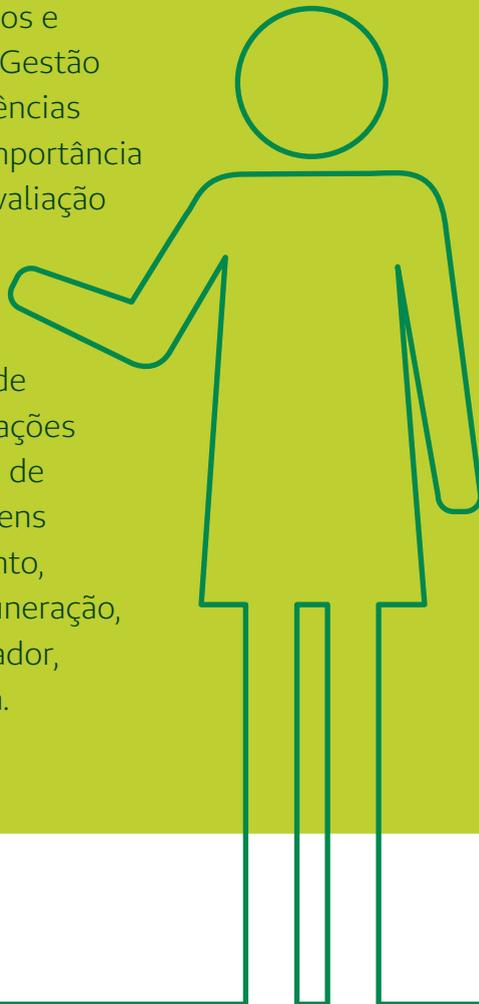




*Olá, seja  
bem-vindo (a)!*

Este manual vai ajudar você a compreender os princípios e objetivos do modelo de Gestão de Pessoas por Competências do Sistema Unimed, a importância e o funcionamento da Avaliação de Desempenho por Competências.

O objetivo do processo de avaliação é gerar informações mais claras para tomada de decisões em relação a itens como carreira, treinamento, aperfeiçoamento e remuneração, tanto para cada colaborador, como para a cooperativa.



## Mas, por que esta mudança?

Com um mercado cada vez mais competitivo e exigente, as empresas precisam preparar e capacitar seus colaboradores para que todos trabalhem juntos com foco nos mesmos objetivos, como uma engrenagem, para alcançar os resultados necessários para o sucesso do negócio.

## Quais são os ganhos com este novo modelo?



Os critérios de avaliação e o alinhamento de expectativas ajudarão no seu desenvolvimento profissional. Você enxergará com clareza e transparência os caminhos e possibilidades de carreira, o que auxiliará na construção da sua carreira na cooperativa e de forma alinhada aos interesses da Unimed.

## De que forma?

Conhecendo as responsabilidades e entregas que são esperadas de cada colaborador será possível avaliar e desenvolver as competências necessárias para que todos possam orientar a sua atuação e crescimento profissional.



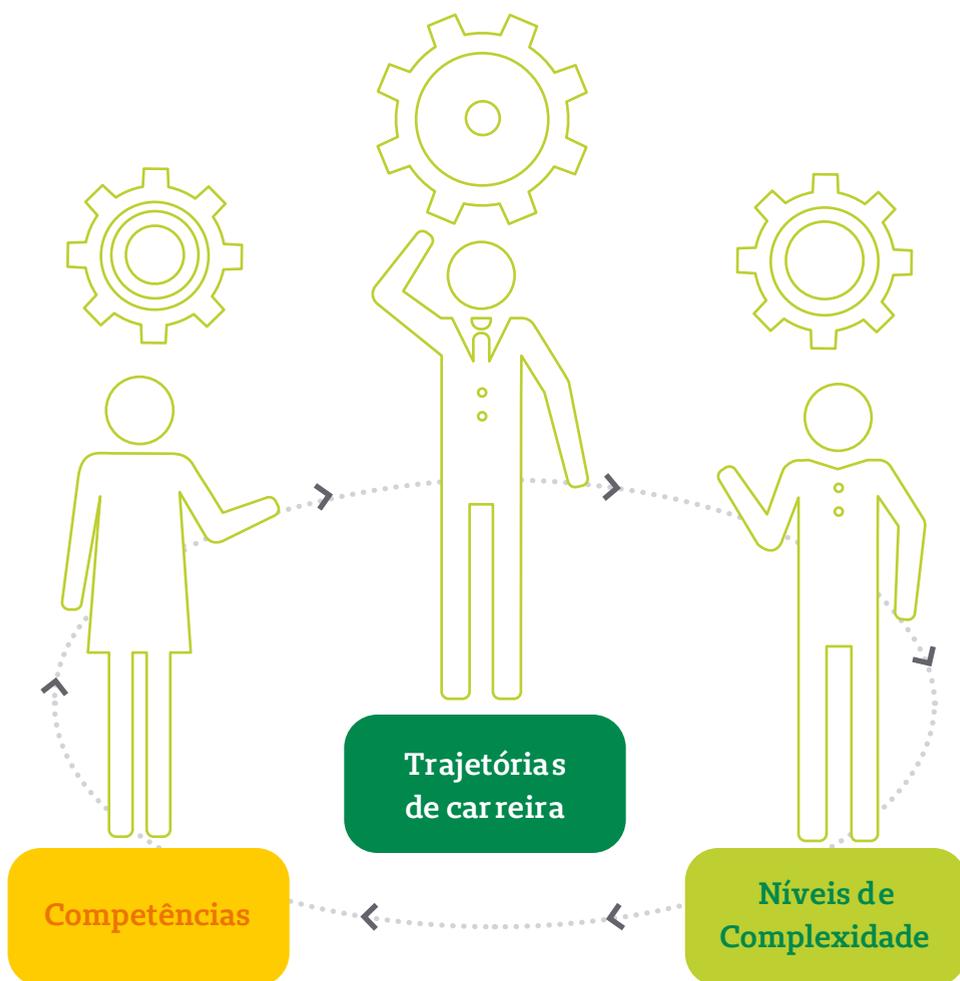
*Primeiro, vamos entender  
o modelo antes de falar da  
avaliação...*

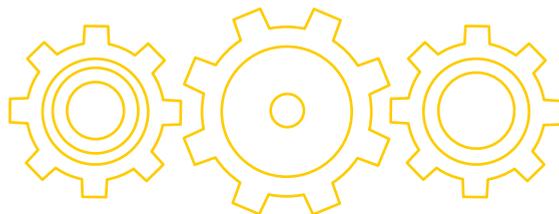
Com o objetivo de construir um único modelo de Gestão de Pessoas para o Sistema Unimed e trabalhar de maneira integrada e padronizada, foram analisadas as melhores práticas do mercado para suportar as decisões de como selecionar, contratar, desenvolver, avaliar, reconhecer, remunerar, reter e cuidar melhor das pessoas.

Um grupo formado por lideranças de mais de 20 Federações Singulares do Sistema Unimed, de diferentes portes e regiões, construiu este modelo em conjunto, por meio de metodologia participativa, que contemplou trabalhos em grupo, para discussão e reflexão num processo que durou cerca de nove meses.



Para entender melhor o novo Modelo de Gestão por Competências, o primeiro passo é saber que ele é composto, pelo cruzamento de três conceitos interligados:





# Competências

**As Competências traduzem o que a empresa espera dos colaboradores, bem como mensagens da estratégia.**

É como um resumo de como utilizar todo seu repertório de conhecimento, habilidades, atitudes e experiências para realizar suas atividades de modo a trazer contribuições para a organização.

Confira a seguir as 13 Competências definidas para o Sistema Unimed.

Cada cooperativa Unimed definirá quais Competências serão desenvolvidas em cada ciclo anual.

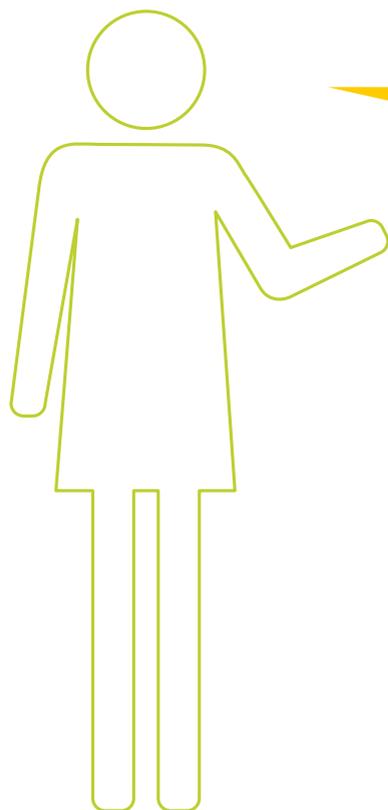
Gestão	Soluções Corporativas		Imagem Institucional	Relacionamento		Gestão em Saúde	Enfermagem	Multidisciplinar	Diagnóstico e imagem
	Técnica	Oper.		Técnica	Oper.				
Intercooperação									
Foco no Cliente									
Foco em Resultados									
Melhoria Contínua									
Gestão de Conhecimento									
Comunicação									
Inteligência Emocional									
Negociação			Negociação						
Atuação Estratégica	Atuação Sistêmica								
Gestão de Pessoas							Foco em Segurança		
Assumir Responsabilidade/Tomada de Decisão							Assumir Responsabilidade/Tomada de Decisão		

<b>Competência</b>	<b>Definição</b>
<b>Intercooperação</b>	Estabelecer e manter relacionamentos e parcerias e trabalhar de forma integrada e cooperativa, com foco na manutenção de clima organizacional favorável.
<b>Foco no cliente</b>	Estabelecer relacionamentos de proximidade, empatia e confiança com os clientes para entender e atender às demandas com qualidade e garantir sua satisfação. Inclui a análise e priorização de atendimentos para assegurar o cumprimento dos prazos acordados.
<b>Foco em resultados</b>	Apresentar comprometimento no alcance de objetivos e metas com eficiência e qualidade. Inclui o planejamento e monitoramento de recursos e prazos.
<b>Melhoria contínua</b>	Identificar problemas e oportunidades e propor soluções e encaminhamentos adequados e inovadores, utilizando novas formas de pensar e agir.
<b>Gestão do conhecimento</b>	Aplicar e compartilhar conhecimentos e experiências que contribuam para a criação de ambiente propício à aprendizagem contínua. Envolve a postura reflexiva sobre o autodesenvolvimento e capacitação profissional permanente.
<b>Comunicação</b>	Comunicar informações relevantes de forma clara, objetiva e compreensível, utilizando de forma eficaz as ferramentas de comunicação da organização.
<b>Inteligência emocional</b>	Lidar com as pressões, obstáculos e mudanças associadas ao trabalho, resistindo a possíveis situações de frustração e conflitos com otimismo e positividade.
<b>Negociação</b>	Negociar com foco na obtenção de resultados positivos para todos os envolvidos e influenciar pessoas e decisões.

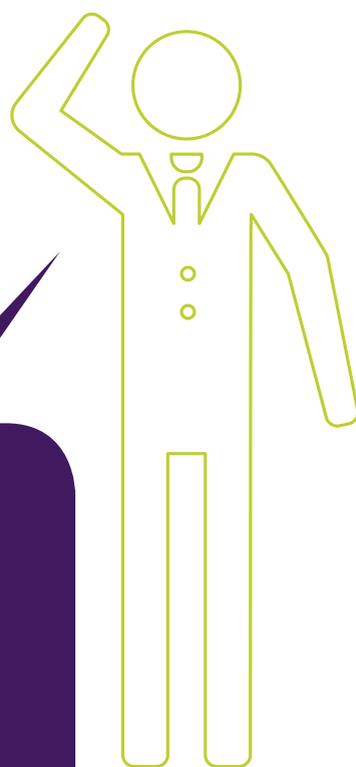
*Cont.*

Cont.

<b>Competência</b>	<b>Definição</b>
<b>Atuação sistêmica</b>	Atuar a partir da compreensão do funcionamento das áreas, da Cooperativa, do Sistema Unimed e do mercado/setor da organização. Inclui a compreensão de seu papel no todo e consequentes impactos.
<b>Atuação estratégica</b>	Definir e disseminar estratégias e planos de ação alinhados às necessidades e objetivos organizacionais, com base em uma visão ampla e de futuro. Inclui atuar com foco na evolução e sustentabilidade do Sistema Unimed.
<b>Gestão de pessoas</b>	Orientar o desenvolvimento dos profissionais e formar sucessores, atribuindo desafios e responsabilidades para os colaboradores. Inclui cultivar um ambiente motivador, no qual as pessoas desejam fazer o seu melhor em prol dos objetivos da organização.
<b>Foco em segurança</b>	Orientar continuamente suas ações com foco e precisão para oferecer condições seguras para todos os pacientes, familiares, clientes e colaboradores e prevenir infecções, acidentes e incidentes de qualquer natureza no ambiente de trabalho.
<b>Assumir responsabilidade e tomada de decisão</b>	Assumir a responsabilidade por suas ações, decisões e consequentes desdobramentos, manifestando opiniões e contribuições. Inclui a tomada de decisões assertivas e transparentes, baseada na análise de riscos compartilhados.

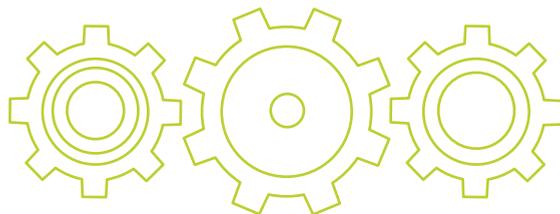


*Legal! Então, é um direcionamento de como realizar nossas atividades!*



*O detalhamento das Trajetórias de Carreira e Níveis de Complexidade está nos anexos desse manual. Após conhecer o modelo, o significado dos três conceitos utilizados e entender como eles se relacionam, com o exemplo que será apresentado, não deixe de ler as definições e procurar onde você se enquadra.*





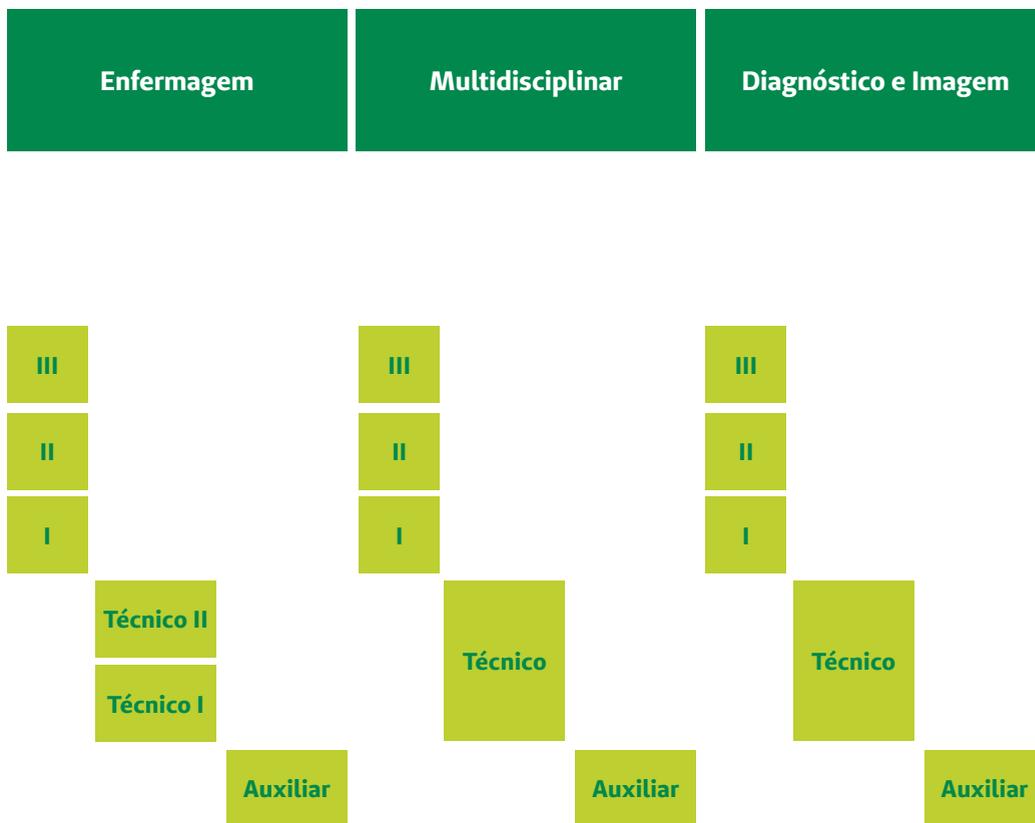
# Níveis de Complexidade

Gestão	Soluções Corporativas		Imagem Institucional	Relacionamento		Gestão em Saúde
	Técnica	Operacional		Técnica	Operacional	
Estratégico						
Tático-Estratégico						
Tático						V
Operacional	IV		IV	IV		IV
	III		III	III		III
	II		II	II	Líder	II
	I	Assistente II	I	I	Operacional III	I
		Assistente I			Operacional II	
	Auxiliar			Operacional I		

Posições

## Diferencia as atribuições e responsabilidades dos profissionais. Quanto maior o nível do profissional, maior a exigência sobre suas entregas na organização

A figura a seguir ilustra os níveis de complexidade estruturados para o Sistema Unimed. Cada um destes níveis possui uma descrição de suas principais atribuições e responsabilidades.



de Apoio

Os Níveis de Complexidade ajudam a perceber as diferenças de amplitude de atuação, exigência e entrega de cada cargo, apontando o grau de autonomia, a forma de tratamento das informações, nível de estruturação das atividades e escopo de responsabilidade de cada nível, como mostra a figura a seguir :  
 Atenção: este detalhamento está anexo a este manual.



Para você entender melhor o conceito de Trajetórias de Carreira, segue um exemplo com a história da Camila, uma profissional com perfil de relacionamento, que trilhou sua carreira em diferentes áreas e cargos de uma organização, sempre na mesma trajetória.



De acordo com sua definição, esta trajetória Relacionamento significa:

### Relacionamento

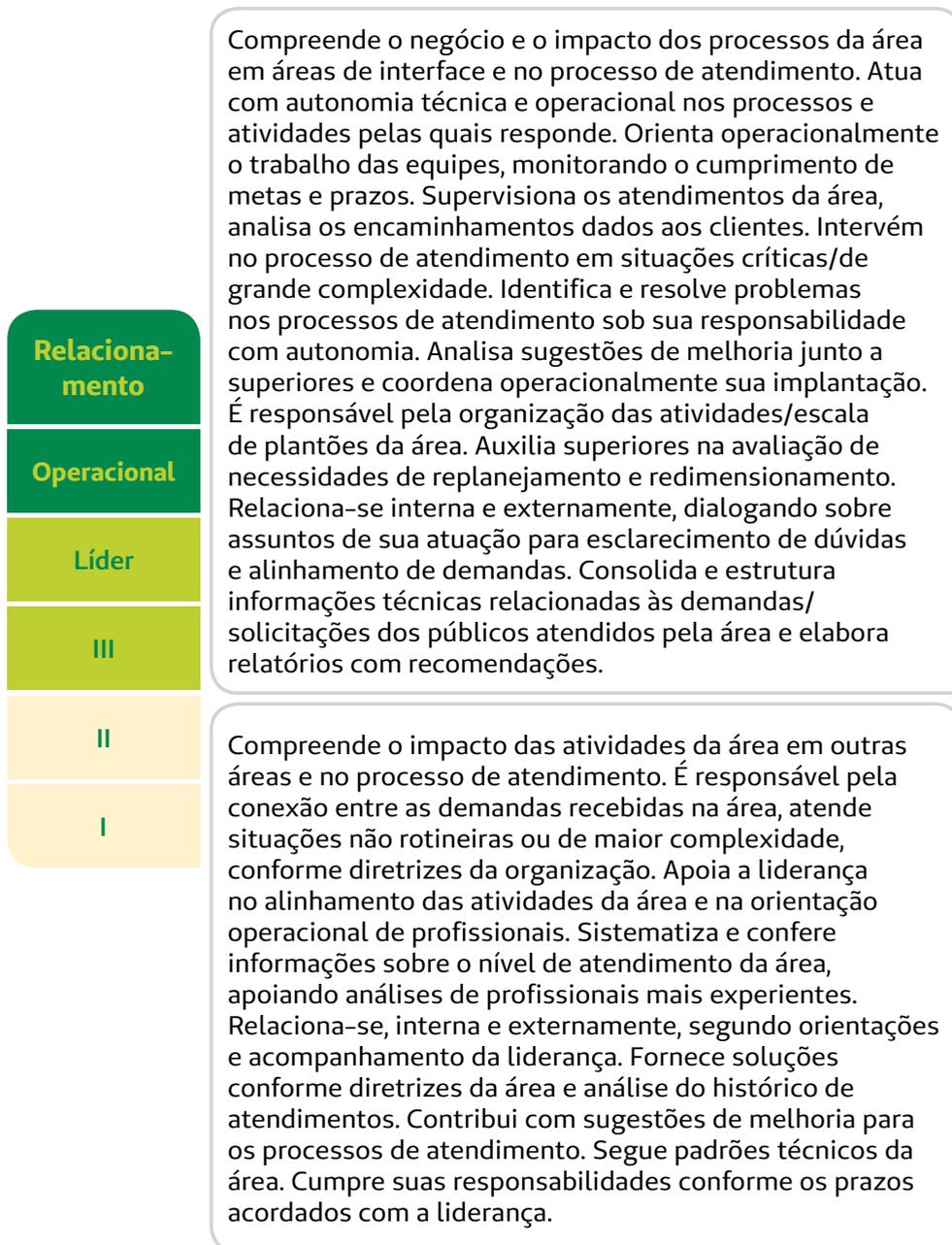
Responde pelo relacionamento e negociação com os públicos da cadeia de prestação de serviços, clientes e cooperados, prestando atendimento de excelência, com eficiência e qualidade para garantir a satisfação destes públicos

Camila iniciou como Atendente de Call Center, na subtrajetória Operacional, que tem mesma definição da trajetória Técnica com entregas específicas, conforme figura:

### Principais entregas

- Realização de procedimentos pré-estabelecidos com qualidade;
- Entendimento e atendimento das necessidades dos públicos envolvidos;
- Prestação de informações e soluções;
- Satisfação dos públicos relacionados (atenção e presteza no atendimento).

Na primeira movimentação, Camila tornou-se Líder de Loja, continuando na mesma subtrajetória, mas em Nível de Complexidade diferente, passando de Operacional III para Líder. Neste caso a diferença é na amplitude de atuação do cargo, conforme mostra a descrição a seguir



Ao migrar para Ouvidoria, no cargo de Analista Sênior, Camila passou para a subtrajetória Técnica, onde as entregas são:

<b>Principais entregas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Relacionamento com os públicos da cadeia de prestação de serviços, clientes, cooperados e Unimed's;</li><li>• Negociação;</li><li>• Viabilização de processos/procedimentos;</li><li>• Satisfação dos públicos relacionados (atenção e presteza no atendimento).</li></ul>
----------------------------	--

O nível de complexidade também muda para Técnico III e a amplitude de atuação passa a ser:

<b>Relacionamento</b>	<p>Possui visão ampla dos processos e projetos da área e de seus impactos em outras áreas, projetos e negócios. Responde, sob orientação da liderança, pela condução de um conjunto de processos e/ou projetos de atendimento e relacionamento com públicos da cadeia de prestação de serviços, clientes e cooperados e pela orientação operacional e técnica dos profissionais da equipe. Elabora pareceres técnicos com recomendações baseadas em conceitos e soluções observadas no mercado e em outras Unimed's, apontando necessidades de correção/mudanças de rumo, atende solicitações complexas, fornece soluções e realiza negociações de impacto para a área. Orienta e resolve situações e problemas que ocorrem na área como um todo. Solicita auxílio a profissionais mais experientes ou especialistas diante de situações novas. Participa de projetos multidisciplinares. Contribui com a liderança no planejamento dos projetos e atividades da área, identifica oportunidades e sugere aprimoramentos nos processos/projetos da área e verifica o cumprimento de normas e diretrizes técnicas. Relaciona-se interna e externamente para integração dos processos/projetos da área com demais iniciativas e práticas da Organização, com foco na troca de experiências e conhecimentos.</p>
<b>Técnica</b>	
<b>IV</b>	
<b>III</b>	
<b>II</b>	
<b>I</b>	



*Então, quer dizer que as Competências mostram o que é esperado como resultado do meu trabalho ou da minha atuação profissional, as Trajetórias de Carreira classificam os cargos de acordo com o perfil ou natureza das atividades e os Níveis de Complexidade classificam os cargos conforme o a amplitude de atenção e o grau de exigência e responsabilidade?*

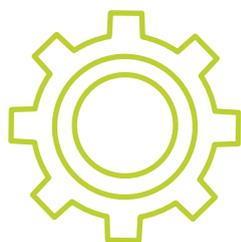
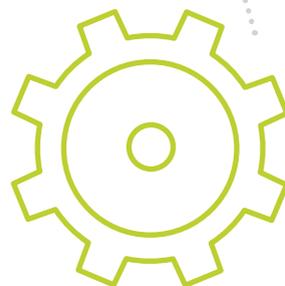
*Isso mesmo!  
Você entendeu  
direitinho.*

*Mas, como tudo  
isso funciona na  
prática?*

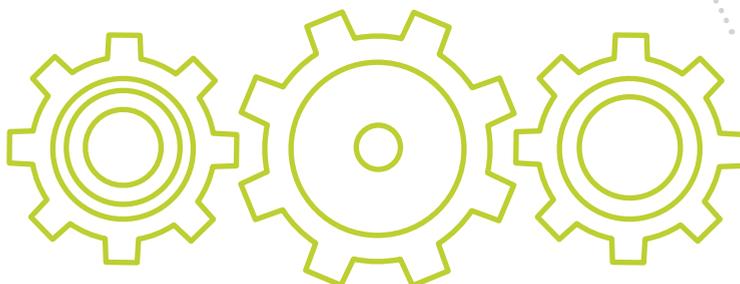


Primeiro os cargos são analisados para descobrir em quais trajetórias e níveis de complexidade estão classificados.

A cooperativa define quais serão as Competências a serem desenvolvidas naquele período (ou ciclo).



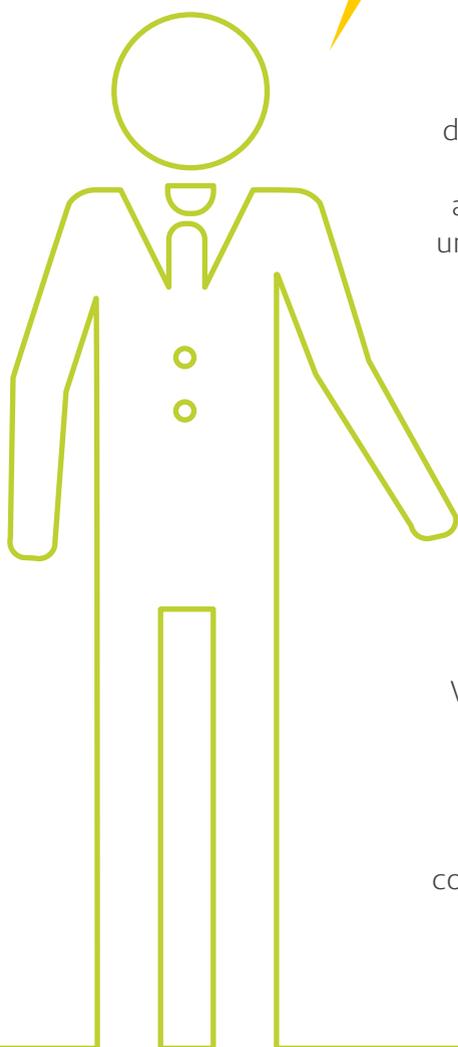
As Descrições de cargo são então revisadas para garantir que estão adequadas as necessidades da organização e atribuições dos cargos



A divulgação dessas informações é para que todos conheçam os caminhos a serem trilhados e está dada a largada! Começa-se um ciclo anual, durante o qual a organização irá desenvolver e potencializar as Competências dos colaboradores, para que esses possam realizar suas funções mais alinhados com as expectativas da organização.



*Agora que você já conhece as Trajetórias de Carreira, os Níveis de Complexidade e as Competências do Sistema Unimed é hora de saber um pouco mais sobre a Avaliação por Competências.*



Na prática, é uma constante interação entre líder e liderado, em que ambas as partes discutem o trabalho desenvolvido ao longo do ano. São identificados os pontos positivos e os aspectos que o colaborador deve aperfeiçoar em cada Competência. Ou seja, é uma ótima oportunidade de desenvolvimento e melhoria do profissional, pois é possível saber se você está desempenhando o que é esperado pela Organização.

A avaliação é realizada apenas com os colaboradores com mais de três meses na cooperativa, analisando as contribuições esperadas de cada Trajetória de Carreira e Nível de Complexidade, com base nas Competências definidas para o ciclo.

Vale lembrar que não há pesos diferenciados para cada Competência, pois todas são igualmente importantes para você construir sua carreira. Entretanto, para cada uma das Competências são relacionados os comportamentos esperados de acordo com o Nível de Complexidade e a Trajetória do profissional.

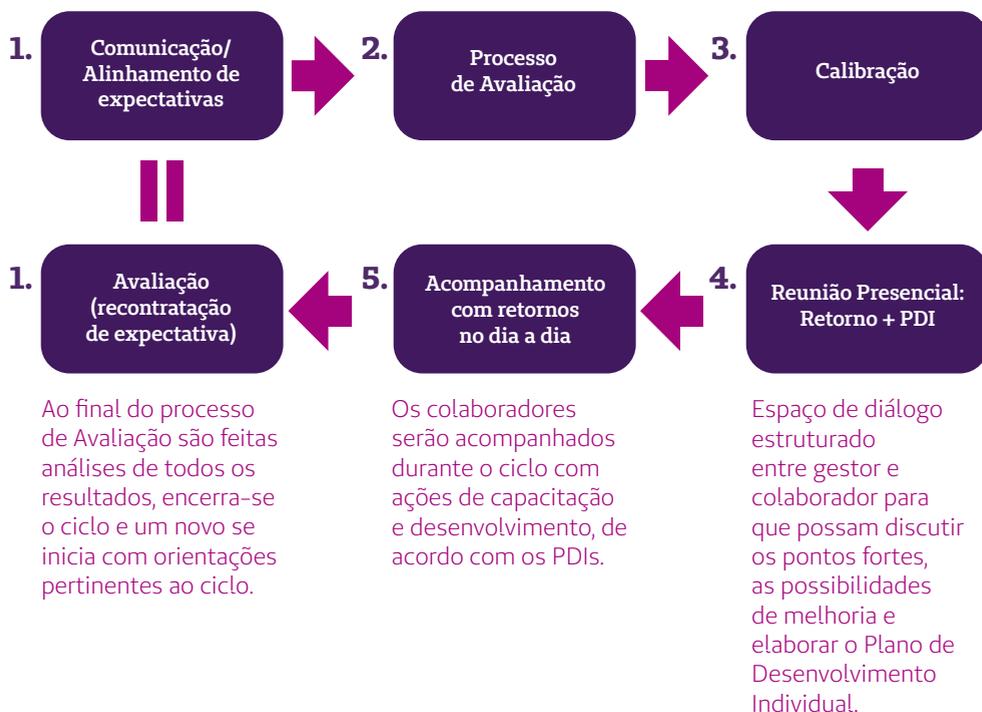
# Cada ciclo de Avaliação por Competências funciona conforme o gráfico a seguir.

## As datas dos ciclos dependerão do calendário corporativo da Unimed.

Todo ano se inicia um novo ciclo, quando são comunicadas e acordadas as expectativas, de forma cíclica e contínua.

Ao final de cada ciclo o colaborador se auto avalia e também é avaliado pelo seu gestor.

A Gestão de Pessoas analisa a consistência das avaliações e pode recomendar intervenções ou melhorias.



**A Avaliação será realizada a partir de cada Competência, por Trajetória e Nível de Complexidade.**

**Você se auto avaliará e será avaliado por meio desses comportamentos, de acordo com a escala de avaliação a seguir:**

## Escala e pontuação da avaliação

Para a avaliação de cada competência, foi definida uma escala de avaliação de 4 pontos apresentada no quadro a seguir.

Escala	Definição
Supera (S)	O avaliado supera os critérios avaliados, pois apresenta as características descritas com padrão de excelência diferenciado ou, além de atender todas as exigências de seu nível, já atende ou está próximo de atender as atribuições do nível posterior.
Atende (A)	O avaliado demonstra pleno atendimento dos critérios definidos para seu nível de complexidade, de forma constante e consistente.
Atende parcialmente (AP)	O avaliado atende parte das exigências feitas para o nível. Encontra-se em processo de desenvolvimento ou seu grau de atendimento oscila com relação à complexidade requerida.
Não Atende (NA)	O avaliado não atende aos critérios estabelecidos para o nível ou está mais próximo da atuação esperada para o nível anterior de complexidade ou, ainda, quando não manifesta as características comportamentais descritas na frase avaliada.

O exemplo apresentado a seguir mostra como é realizada a avaliação na prática, utilizando a Trajetória Soluções Corporativas, na subtrajetória Técnica, no Nível de Complexidade II, avaliando as Competências Foco em Resultado e Inteligência Emocional:

Competência	Trajетória Soluções Corporativas (Nível 2 - Pleno)	Avaliação				Média
	Atribuições e Responsabilidades	NA (0)	AP (1)	A (2)	S (3)	
Foco em resultados	1. Alcança as metas e os objetivos estabelecidos para os processos/projetos que conduz com eficiência e qualidade, coordenando operacional e tecnicamente profissionais da equipe.		x			1,5
	2. Assegura o cumprimento dos prazos dos processos sob sua responsabilidade e contribui no planejamento dos projetos e atividades da área, integrando-os com demais iniciativas da organização.			x		
Inteligência emocional	1. Lida positivamente com as pressões que podem interferir nos resultados dos processos em que atua.			x		2,5
	2. Mantém a estabilidade emocional e demonstra otimismo e maturidade em situações de mudança, superando obstáculos relacionados aos processos em que atua.				x	
		<b>(1,5 + 2,5)/2 =</b>				<b>2</b>

O processo de avaliação acontece em três etapas: primeiro, o colaborador e o gestor fazem sua autoavaliação. Depois, o gestor avalia seus colaboradores e, por último, são traçadas as ações de desenvolvimento no Plano de Desenvolvimento Individual – PDI.

Seguem algumas dicas:

#### **AUTOAVALIAÇÃO**

Essa autorreflexão ajuda o profissional a conhecer melhor o próprio desempenho, permitindo que ele e seu gestor identifiquem o que deve ser aperfeiçoado.

Essa avaliação auxiliará o gestor no momento da reunião de retorno para demonstrar o que o colaborador pensa da própria performance.

Contribui para melhorar a produtividade e favorece o desenvolvimento pessoal e profissional do colaborador.

#### **AVALIAÇÃO DO GESTOR**

O gestor analisa a performance de cada membro de sua equipe, proporcionando ao colaborador a possibilidade de saber o que se espera de seu desempenho.

Ressalta condutas positivas, corrige e previne falhas e procedimentos inadequados e identifica oportunidades de desenvolvimento e melhoria através do Plano de Desenvolvimento Individual (PDI).

Ao identificar um gap, ou uma oportunidade de aperfeiçoamento de um profissional, automaticamente o sistema solicitará que sejam inseridas opções de ações de desenvolvimento no PDI, com recomendações para o desenvolvimento pessoal e profissional do colaborador.

#### **PLANO DE DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL (PDI)**

O gestor alimentará o PDI do colaborador. Após a reunião de retorno, o PDI estará aberto para acompanhamento pelo gestor e pelo colaborador.

Pode conter ações de aperfeiçoamento formais (métodos convencionais, como treinamentos, capacitações, palestras, seminários e simulações) e não formais (oportunidades de desenvolvimento no contexto do próprio ambiente de trabalho).



## Uma etapa muito importante em todo o processo de Avaliação por Competências é o retorno (ou feedback).

O *retorno*, realizado entre gestor imediato e colaborador, é uma troca de opiniões e percepções que contribui para a motivação e o desenvolvimento dos profissionais, fazendo com que cada um perceba seus próprios diferenciais e o que e como deve ser aperfeiçoado.

Na reunião de *retorno* seu gestor imediato informará como foi a sua avaliação e qual a percepção dele sobre o seu desempenho em cada competência. Neste momento você também deve passar sua percepção e como está se sentindo em relação ao seu trabalho. É importante que essas percepções sejam baseadas em fatos e dados para dar consistência ao que vocês estiverem falando.

Exemplo: “*Não estou me adaptando às atividades que estou fazendo*”; ou “*Não estou me adaptando à equipe*”; ou ainda “*Estou muito satisfeito com o clima da equipe*”; como também “*Gostaria de saber se poderia realizar tal tarefa ou participar de tal processo?*”

*Você sabia? Retorno (ou feedback) é um processo de comunicação para possibilitar o seu desenvolvimento e adequar o comportamento desejado. O objetivo não é julgar, mas mostrar e entender como sua atuação afeta o outro e é percebida por ele.*

Por meio da habilidade de observar e relatar percepções de sentimentos pode-se compreender melhor as outras pessoas. Desta forma, a comunicação passa a ser realmente compartilhada, com a preocupação de entender as ideias, as informações, as sugestões e as críticas construtivas a respeito de cada profissional e, ao mesmo tempo, saber como o outro está se sentindo ao enviar as mensagens.



## Dicas de retorno (ou feedback)

### Para os Colaboradores (Avaliados)

- Prepare-se para a reunião revendo a sua autoavaliação;
- Concentre-se na conversa, evitando interrupções;
- Analise suas Competências pelo seu estágio atual;
- Ao receber o retorno, tente não agir defensivamente;
- Evite comparações com outras pessoas e concentre-se em você mesmo;
- Exponha sua opinião, mas seja receptivo: ouça atentamente e pense sobre as questões apresentadas por seu gestor;
- Contribua para a manutenção de um clima favorável ao debate e à troca de ideias;
- Encare a avaliação como incentivadora ao aperfeiçoamento, assumindo a responsabilidade de partilhar com o gestor suas expectativas, aspirações, problemas e dificuldades;
- Aproveite este momento para seu crescimento pessoal e profissional e busque o máximo de informações que possam contribuir para isso.

**Os resultados da Avaliação não serão utilizados como relação direta com a remuneração mas, poderão influenciar nas decisões de movimentação dos profissionais, conjuntamente a outros critérios e informações:**

- Existência de vaga e previsão orçamentária.
- Adequação do profissional no conjunto de competências em que foi analisado.
- Apresentação de desempenho diferenciado ao superar metas e objetivos que lhe foram atribuídos.
- Domínio dos conhecimentos técnicos definidos para as áreas e os processos em que atua.
- Realização das ações de desenvolvimento sugeridas no ciclo avaliativo anterior.
- Ritmo de evolução entre os ciclos do profissional.
- Demonstração objetiva de engajamento em ações da empresa, como grupos de trabalho ou projetos.

Com base em todos esses critérios, você será ou não elegível para, quando houver oportunidades ser candidato a uma promoção.

**Agora que você já conhece os detalhes do novo processo, que tal rever os benefícios de um processo estruturado de Gestão por Competências?**

- Facilita o diálogo entre você e seu gestor.
- Alinha as expectativas da cooperativa com as suas.
- Identifica necessidades e incentiva seu desenvolvimento profissional e pessoal.
- Oferece elementos para que você reflita sobre sua atuação e possa orientá-lo adequadamente em busca da construção de sua carreira e de sua contribuição para a organização.
- Explicita a percepção do seu gestor quanto ao seu desempenho de forma estruturada (*retorno*).
- Identifica potenciais candidatos a funções de maior responsabilidade;
- Proporciona indicadores para a gestão.
- Auxilia nas decisões da organização e de Gestão de Pessoas.

**Em caso de dúvidas, contate a área de Gestão de Pessoas**



# Anexos

# Trajetórias de Carreira

## Soluções Corporativas – Técnica

Propósito e principais entregas:

Soluções Corporativas	Definição	Responde pela estruturação e análise de informações e implementação de soluções corporativas para viabilizar e aprimorar processos internos e subsidiar a tomada de decisão.
Técnica		
IV	Principais Entregas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhoria de processos;</li> <li>• Suporte ao cliente interno e externo;</li> <li>• Operacionalização da estratégia e das funções finalísticas da organização.</li> </ul>
III		
II		
I	Exemplo Áreas/Cargo	Analistas – RH, TI, Finanças/Contabilidade, Jurídico, Planejamento e Qualidade, Sustentabilidade.

Amplitude de Atuação:

Soluções Corporativas	Domina sua especialidade, orienta a resolução de problemas técnicos da área e possui visão ampla da organização e do impacto de suas ações em outras áreas, projetos e negócios. Responde pela elaboração, planejamento e condução de processos/projetos e pela orientação técnica dos profissionais envolvidos nos processos/projetos sob sua condução, em conjunto com a liderança. Identifica oportunidades e sugere aprimoramentos no projeto e/ou em normas e diretrizes técnicas que podem impactar outros projetos/áreas da Organização. Relaciona-se interna e externamente ao Sistema para esclarecimento de dúvidas, ajustes de escopos, identificação de oportunidades e pode representar a Unimed em sua área de atuação.
Técnica	
IV	
III	
II	

# Trajетórias de Carreira

## Soluções Corporativas – Técnica

### Amplitude de Atuação:

<b>Soluções Corporativas</b>	<p>Possui visão ampla dos processos e projetos da área e de seus impactos em outras áreas, projetos e negócios. Responde, sob orientação da liderança, pela condução de um conjunto de processos e/ou projetos, pela orientação operacional e técnica dos profissionais da equipe, resolve situações e problemas que ocorrem na área. Realiza análises e elabora pareceres técnicos com recomendações baseadas nas necessidades corporativas. Solicita auxílio a profissionais mais experientes ou especialistas diante de situações novas. Participa de projetos multidisciplinares. Contribui com a liderança no planejamento, identifica oportunidades e sugere aprimoramentos nos processos/projetos da área e verifica o cumprimento de normas e diretrizes técnicas. Relaciona-se interna e externamente para integração dos processos/projetos da área com demais iniciativas e práticas da Organização, com foco na troca de experiências e conhecimentos.</p>
<b>Técnica</b>	
IV	
III	
II	
I	

### Amplitude de Atuação:

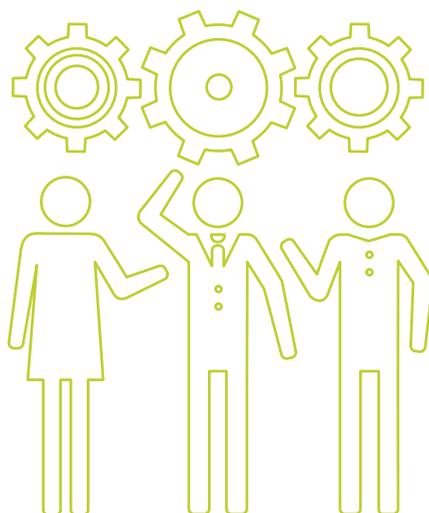
<b>Soluções Corporativas</b>	<p>Compreende o negócio e o impacto dos processos da área em áreas de interface. Atua com autonomia técnica nos processos e atividades pelas quais responde, consolida e estrutura informações técnicas da área, realiza análises e elabora relatórios. Orienta operacionalmente o trabalho de profissionais menos experientes ou com atuação operacional e contribui no alinhamento das demandas da equipe da área com a liderança. Negocia prazos de entrega com a liderança, identifica oportunidades, resolve problemas e sugere aprimoramentos nas suas atividades e processos da área. Relaciona-se interna e externamente, dialogando sobre assuntos de sua área para esclarecimento de dúvidas e alinhamento de demandas e atividades técnicas, com foco na troca de experiências e conhecimento.</p>
<b>Técnica</b>	
IV	
III	
II	
I	

# Trajetórias de Carreira

## Soluções Corporativas - Técnica

Amplitude de Atuação:

Soluções Corporativas	<p>Compreende o impacto de suas atividades em outras atividades do processo e da área. Atua sob orientação de profissionais mais experientes em processos críticos, segue padrões técnicos da área, sistematiza e confere informações, gera análises e interage com outros colaboradores para alinhar suas atividades e evitar redundâncias. Identifica oportunidades, sugere aprimoramentos e resolve situações com base em procedimentos preestabelecidos. Cumpre suas responsabilidades conforme os prazos acordados com a liderança. Relaciona-se interna e externamente segundo orientações e acompanhamento de profissionais mais experientes ou liderança.</p>
Técnica	
IV	
III	
II	
I	

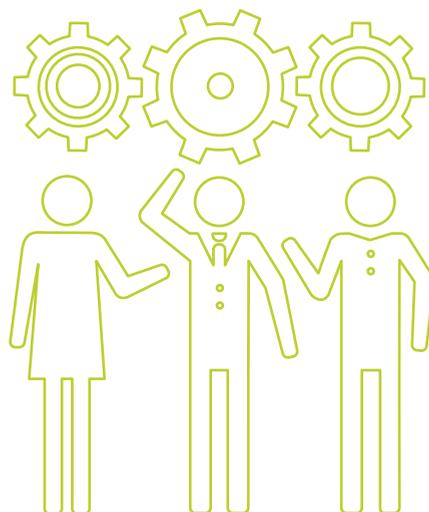


# Trajetórias de Carreira

## Soluções Corporativas – Operacional

Propósito e principais entregas:

<b>Soluções Corporativas</b>	<b>Definição</b>	Responde pela estruturação e análise de informações e implementação de soluções corporativas para viabilizar e aprimorar processos internos e subsidiar a tomada de decisão.
<b>Operacional</b>		
<b>Assistente II</b>	<b>Principais Entregas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Suporte ao cliente interno e externo;</li><li>• Operacionalização de atividades diversas e estruturadas da organização.</li></ul>
<b>Assistente I</b>		
<b>Auxiliar</b>	<b>Exemplo Áreas/Cargo</b>	Assistentes e Auxiliares de toda a organização.



# Trajetórias de Carreira

## Soluções Corporativas – Operacional

Amplitude de Atuação:

<b>Soluções Corporativas</b>	<p>Compreende a relação de suas atividades com outras atividades da área. Atua com autonomia, cumprindo instruções e prazos definidos para suas atividades. Dá suporte geral às atividades, organiza e controla documentos da área, sistematiza informações e encaminha aos responsáveis pela elaboração de relatórios. Interage com outros colaboradores para alinhar suas atividades e evitar redundâncias.</p>
<b>Operacional</b>	
<b>Assistente II</b>	
<b>Assistente I</b>	
<b>Auxiliar</b>	

Atividades gerais:

<b>Soluções Corporativas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prestar atendimento interno e às UnimedS sobre os assuntos do setor e direcionar aos profissionais responsáveis quando necessário;</li><li>• Auxiliar na organizações das reuniões e eventos internos, conforme check list de eventos, realizando as solicitações e confirmações necessários;</li><li>• Formatar os Boletins da área, com informações e textos pré-definidos;</li><li>• Elaborar atas, gráficos, tabelas e apresentações para a equipe;</li><li>• Acompanhar e controlar os vencimentos dos contratos da área</li><li>• Fazer solicitação de materiais de escritório</li></ul>
<b>Operacional</b>	
<b>Assistente II</b>	
<b>Assistente I</b>	
<b>Auxiliar</b>	

# Trajetórias de Carreira

## Soluções Corporativas – Operacional

### Amplitude de Atuação:

<b>Soluções Corporativas</b>
<b>Operacional</b>
<b>Assistente II</b>
<b>Assistente I</b>
<b>Auxiliar</b>

Entende a relação de suas atividades com outras atividades do processo em que se insere. Atua sob supervisão, com orientações detalhadas e específicas, cumprindo padrões, instruções e prazos detalhados. Realiza atividades rotineiras e operacionais, de suporte geral à área, organiza informações, materiais e documentos. Interage com outros colaboradores para troca de informações.

### Atividades gerais:

<b>Soluções Corporativas</b>
<b>Operacional</b>
<b>Assistente II</b>
<b>Assistente I</b>
<b>Auxiliar</b>

- Prestar atendimento aos colaboradores e UnimedS sobre as informações pertinentes ao setor direcionando ao profissional responsável;
- Enviar e receber correspondências e contratos da área;
- Organizar e preparar infraestrutura para as reuniões e eventos da área, internos e externos;
- Receber material e organizar para tabulação e conferência de dados relacionado às atividades da área;
- Alimentar e manter organizadas as planilhas de informações e controles da área;
- Apoiar os demais profissionais da área na elaboração de gráficos, tabelas e apresentações.

# Trajetórias de Carreira

## Soluções Corporativas – Operacional

### Amplitude de Atuação:

<b>Soluções Corporativas</b>
<b>Operacional</b>
<b>Assistente II</b>
<b>Assistente I</b>
<b>Auxiliar</b>

Entende a importância de suas tarefas para benefício dos colegas. Atua sob supervisão constante com orientações detalhadas e específicas, cumprindo padrões, instruções e prazos detalhados. Realiza tarefas predefinidas e operacionais, organiza materiais e documentos da área. Interage com outros colaboradores para troca de informações, quando solicitado.

### Atividades gerais:

<b>Soluções Corporativas</b>
<b>Operacional</b>
<b>Assistente II</b>
<b>Assistente I</b>
<b>Auxiliar</b>

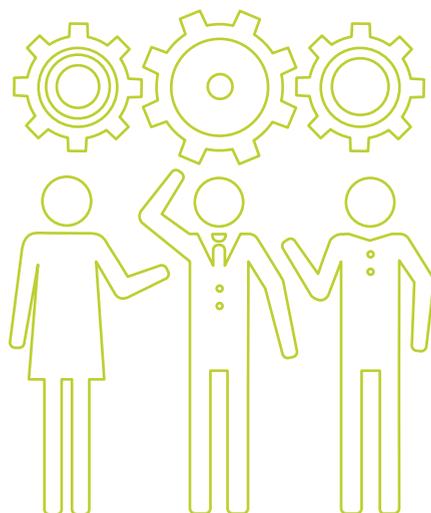
- Cadastrar e atualizar dados cadastrais em planilhas, bem como sistema integrado relacionado à área;
- Organizar documentos, pastas e arquivos, de acordo com orientações;
- Auxilia na organização de infraestrutura para as reunião e eventos da área, conforme orientação;
- Efetuar solicitações de compras no sistema, conforme instruções;
- Realizar solicitação de táxi e estacionamento, quando necessário;
- Preencher formulários, quando solicitado e de acordo com orientações;

# Trajetoórias de Carreira

## Solu es Corporativas – Imagem Institucional

Propósito e principais entregas:

<b>Imagem Institucional</b>	<b>Defini�o</b>	Responde pelo posicionamento mercadológico, incluindo o fortalecimento, o desenvolvimento e a preserva�o da marca Unimed.
IV	<b>Principais Entregas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Foco no público do segmento de saúde;</li><li>• Preserva�o e fortalecimento da marca e do Sistema;</li><li>• Negocia�o;</li><li>• Fortalecimento do valor de produtos e serviços oferecidos pelo Sistema.</li></ul>
III		
II		
I	<b>Exemplo �reas/Cargo</b>	Marketing, Comunica�o, Rela�es Institucionais, Eventos, Comercial e Vendas.



# Trajетórias de Carreira

## Soluções Corporativas – Imagem Institucional

### Amplitude de Atuação:

Imagem Institucional
IV
III
II
I

Domina sua especialidade e possui visão ampla da Organização e do impacto de suas ações em outras áreas, projetos e negócios da Organização como um todo. Responde pela condução de processos/projetos relativos a sua especialidade e/ou multidisciplinares, em conjunto com a liderança. Elabora o planejamento dos projetos com autonomia e responde pela orientação técnica dos profissionais sob sua condução. Realiza análises, elabora pareceres técnicos com recomendações baseadas nas necessidades corporativas. Identifica oportunidades e sugere aprimoramentos no projeto e/ou em normas e diretrizes técnicas que podem impactar, outros projetos/áreas da Organização. Coordena eventos institucionais e valida peças e materiais de comunicação. Orienta a resolução de problemas técnicos da área. Contribui na orientação de profissionais diversos a respeito de temas relacionados à sua especialidade, relaciona-se interna e externamente ao Sistema para esclarecimento de dúvidas, ajustes de escopos e identificação de oportunidades, podendo representar a Unimed em sua área de atuação.

### Amplitude de Atuação:

Imagem Institucional
IV
III
II
I

Possui visão ampla dos processos e projetos da área e de seus impactos em outras áreas, projetos e negócio da Organização. Responde, sob orientação da liderança, pela coordenação operacional e técnica dos profissionais da equipe e pela condução de um conjunto de processos e/ou projeto, contribuindo com a liderança no planejamento dos mesmos e das atividades da área. Analisa e orienta a elaboração de peças e materiais de comunicação e eventos institucionais. Realiza análises e elabora pareceres técnicos com recomendações baseadas nas necessidades corporativas. Identifica oportunidades e sugere aprimoramentos nos processos/projetos e verifica o cumprimento de normas e diretrizes técnicas. Participa do desenvolvimento de produtos, serviços ou soluções da Unimed. Participa de projetos multidisciplinares. Relaciona-se interna e externamente para integração dos processos/projetos da área com demais iniciativas e práticas da Organização. Solicita auxílio a profissionais mais experientes ou especialistas diante de situações novas que possam impactar nos resultados dos processos/projetos sob sua responsabilidade.

# Trajetoórias de Carreira

## Solu es Corporativas – Imagem Institucional

Amplitude de Atua o:

Imagem Institucional
IV
III
II
I

Compreende o negócio e o impacto dos processos da área em áreas de interface. Responde pela execu o de processos ou de um conjunto de atividades da  rea. Contribui no alinhamento das demandas da equipe com a liderança. Atua com autonomia técnica nos processos e atividades pelas quais responde. Consolida e estrutura informa es técnicas da área, realiza análises e elabora relatórios. Identifica oportunidades e sugere aprimoramentos nas suas atividades e processos da  rea. Orienta operacionalmente o trabalho de profissionais menos experientes ou com atua o operacional. Elabora peças e materiais de comunica o. Participa da elabora o de eventos institucionais e do desenvolvimento de produtos, serviços ou solu es da Unimed. Identifica e resolve problemas nos processos em que atua com autonomia. Relaciona-se interna e externamente, dialogando sobre assuntos de sua área de atua o para esclarecimento de dúvidas e alinhamento de demandas e atividades técnicas, com foco na troca de experiências e conhecimento.

Amplitude de Atua o:

Imagem Institucional
IV
III
II
I

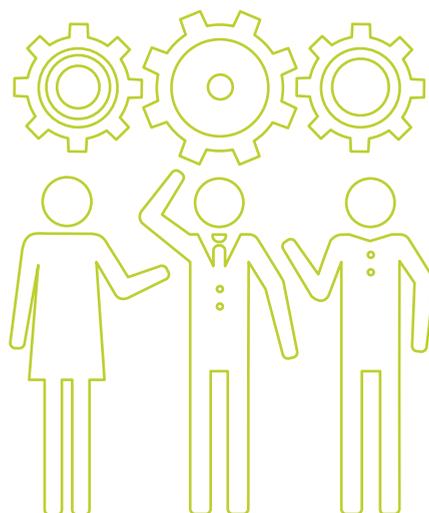
Compreende o impacto de suas atividades em outras atividades do processo e  rea. Atua sob orienta o de profissionais mais experientes em processos críticos, identifica e resolve situa es rotineiras com base em procedimentos preestabelecidos e realiza atividades de análise. Elabora peças e materiais de comunica o com base em procedimentos preestabelecidos. Participa da elabora o de eventos institucionais. Interage com outros colaboradores para alinhar suas atividades e evitar redundâncias. Relaciona-se interna e externamente segundo orienta es e acompanhamento de profissionais mais experientes ou liderança. Sistematiza e confere informa es mercadológicas e gera análises relacionadas às suas atividades. Identifica oportunidades e sugere aprimoramentos nas suas atividades. Participa do desenvolvimento de produtos, serviços ou solu es da Unimed. Segue padrões técnicos da  rea. Cumpre suas responsabilidades conforme os prazos acordados com a liderança.

# Trajetórias de Carreira

## Relacionamento - Técnica

Propósito e principais entregas:

<b>Relacionamento</b>	<b>Definição</b>	Responde pelo relacionamento e pela negociação com os públicos da cadeia de prestação de serviços, clientes, cooperados e Unimeds, prestando atendimento de excelência, com eficiência e qualidade para garantir a satisfação desses públicos.
<b>Técnica</b>		
<b>IV</b>	<b>Principais Entregas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Relacionamento com os públicos da cadeia de prestação de serviços, clientes, cooperados e Unimeds;</li><li>• Negociação;</li><li>• Viabilização de processos/procedimentos;</li><li>• Satisfação dos públicos relacionados (atenção e presteza no atendimento).</li></ul>
<b>III</b>		
<b>II</b>		
<b>I</b>	<b>Exemplo Áreas/Cargo</b>	Intercâmbio, Relacionamento Unimeds e Prestadoras, Atendimento Hospitais e Clínicas, Assessoria Médica, Autorizações e Ouvidoria.



# Trajетórias de Carreira

## Relacionamento - Técnica

### Amplitude de Atuação:

<b>Relacionamento</b>	<p>Domina sua especialidade, orienta a resolução de problemas técnicos da área e possui visão ampla da organização e do impacto de suas ações em outras áreas, projetos e negócios. Responde pela elaboração, planejamento e condução de processos/projetos multidisciplinares de atendimento e relacionamento com públicos da cadeia de prestação de serviços, Unimeds, clientes e cooperados e pelo apoio na orientação técnica dos profissionais envolvidos nos processos/projetos sob sua condução, em conjunto com a liderança. Supervisiona e analisa os atendimentos, negociações e demandas dos processos/projetos pelos quais é responsável, identifica oportunidades, sugere aprimoramentos, analisa demandas não atendidas pelas equipes e intervém em situações críticas e inéditas. Elabora pareceres técnicos com recomendações de direcionamentos para a área e Organização baseadas em avaliações de conceitos observados no mercado e em sua expertise. Relaciona-se interna e externamente ao Sistema para esclarecimento de dúvidas, ajustes de escopos e identificação de oportunidades e pode representar a Unimed em sua área de atuação.</p>
<b>Técnica</b>	
IV	
III	
II	
I	

### Amplitude de Atuação:

<b>Relacionamento</b>	<p>Possui visão ampla dos processos e projetos da área e de seus impactos em outras áreas, projetos e negócios. Responde, sob orientação da liderança, pela condução de um conjunto de processos e/ou projetos de atendimento e relacionamento com públicos da cadeia de prestação de serviços, clientes e cooperados e pela orientação operacional e técnica dos profissionais da equipe. Elabora pareceres técnicos com recomendações baseadas em conceitos e soluções observadas no mercado e em outras Unimeds, apontando necessidades de correção/mudanças de rumo, atende solicitações complexas, fornece soluções e realiza negociações de impacto para a área. Orienta e resolve situações e problemas que ocorrem na área como um todo. Solicita auxílio a profissionais mais experientes ou especialistas diante de situações novas. Participa de projetos multidisciplinares. Contribui com a liderança no planejamento dos projetos e atividades da área, identifica oportunidades e sugere aprimoramentos nos processos/projetos da área e verifica o cumprimento de normas e diretrizes técnicas. Relaciona-se interna e externamente para integração dos processos/projetos da área com demais iniciativas e práticas da Organização, com foco na troca de experiências e conhecimentos.</p>
<b>Técnica</b>	
IV	
III	
II	
I	

# Trajelórias de Carreira

## Relacionamento - Técnica

Amplitude de Atuação:

<b>Relacionamento</b>	<p>Compreende o negócio e o impacto dos processos da área em áreas de interface. Responde pela execução de processos ou de um conjunto de atividades de atendimento e relacionamento com públicos da cadeia de prestação de serviços, clientes e cooperados. Contribui no alinhamento das demandas da equipe com a liderança. Atua com autonomia técnica nos processos e atividades pelas quais responde, realiza negociações simples, a partir de diretrizes técnicas. Consolida e estrutura informações técnicas relacionadas às demandas/solicitações dos públicos atendidos pela área e elabora relatórios. Orienta operacionalmente o trabalho de profissionais menos experientes. Negocia prazos de suas entregas com a liderança, identifica oportunidades, resolve problemas e sugere aprimoramentos. Relaciona-se interna e externamente, dialogando sobre assuntos de sua área para esclarecimento de dúvidas e alinhamento de demandas e atividades técnicas, com foco na troca de experiências e conhecimento.</p>
<b>Técnica</b>	
IV	
III	
II	

Amplitude de Atuação:

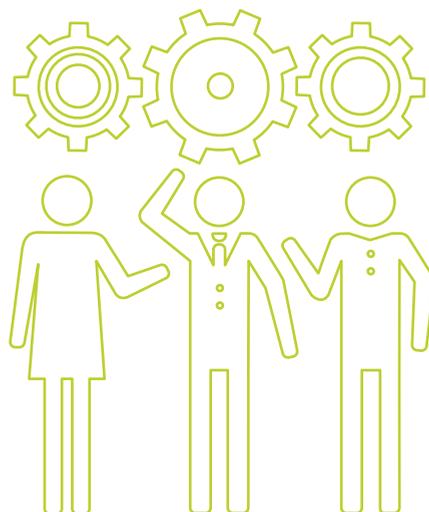
<b>Relacionamento</b>	<p>Compreende o impacto de suas atividades em outras atividades do processo e da área. Atua sob orientação de profissionais mais experientes em processos críticos seguindo padrões técnicos da área. Sistematiza e confere informações, realiza e gera análises relacionadas às atividades de atendimento e relacionamento com públicos da cadeia de prestação de serviços, clientes e cooperados. Interage com outros colaboradores para alinhar suas atividades e evitar redundâncias. Cumpre suas responsabilidades conforme os prazos acordados com a liderança, identifica oportunidades, sugere aprimoramentos e resolve situações rotineiras com base em procedimentos preestabelecidos. Relaciona-se interna e externamente segundo orientações e acompanhamento de profissionais mais experientes ou liderança.</p>
<b>Técnica</b>	
IV	
III	
II	

# Trajelórias de Carreira

## Relacionamento – Operacional

Propósito e principais entregas:

<b>Relacionamento</b>	<b>Definição</b>	Responde pelo relacionamento e pela negociação com os públicos da cadeia de prestação de serviços, clientes, cooperados e Unimeds, prestando atendimento de excelência, com eficiência e qualidade para garantir a satisfação desses públicos.
<b>Operacional</b>		
<b>Líder</b>	<b>Principais Entregas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Relacionamento com os públicos da cadeia de prestação de serviços, clientes, cooperados e Unimeds;</li><li>• Negociação;</li><li>• Viabilização de processos/procedimentos;</li><li>• Satisfação dos públicos relacionados (atenção e presteza no atendimento).</li></ul>
III		
II		
I	<b>Exemplo Áreas/Cargo</b>	Intercâmbio, Relacionamento Unimeds e Prestadoras, Atendimento Hospitais e Clínicas, Assessoria Médica, Autorizações e Ouvidoria.



# Trajетórias de Carreira

## Relacionamento – Operacional

Amplitude da Atuação:

<b>Relacionamento</b>
<b>Operacional</b>
<b>Líder</b>
III
II
I

Compreende o negócio e o impacto dos processos da área em áreas de interface e no processo de atendimento. Atua com autonomia técnica e operacional nos processos e atividades pelas quais responde. Orienta operacionalmente o trabalho das equipes, monitorando o cumprimento de metas e prazos. Supervisiona os atendimentos da área, analisa os encaminhamentos dados aos clientes. Intervém no processo de atendimento em situações críticas/de grande complexidade. Identifica e resolve problemas nos processos de atendimento sob sua responsabilidade com autonomia. Analisa sugestões de melhoria junto a superiores e coordena operacionalmente sua implantação. É responsável pela organização das atividades/escala de plantões da área. Auxilia superiores na avaliação de necessidades de replanejamento e redimensionamento. Relaciona-se interna e externamente, dialogando sobre assuntos de sua atuação para esclarecimento de dúvidas e alinhamento de demandas. Consolida e estrutura informações técnicas relacionadas às demandas/solicitações dos públicos atendidos pela área e elabora relatórios com recomendações.

Amplitude da Atuação:

<b>Relacionamento</b>
<b>Operacional</b>
<b>Líder</b>
III
II
I

Compreende o impacto das atividades da área em outras áreas e no processo de atendimento. É responsável pela conexão entre as demandas recebidas na área, atende situações não rotineiras ou de maior complexidade, conforme diretrizes da organização. Apoiar a liderança no alinhamento das atividades da área e na orientação operacional de profissionais. Sistematiza e confere informações sobre o nível de atendimento da área, apoiando análises de profissionais mais experientes. Relaciona-se, interna e externamente, segundo orientações e acompanhamento da liderança. Fornece soluções conforme diretrizes da área e análise do histórico de atendimentos. Contribui com sugestões de melhoria para os processos de atendimento. Segue padrões técnicos da área. Cumpre suas responsabilidades conforme os prazos acordados com a liderança.

# Trajetórias de Carreira

## Relacionamento – Operacional

Amplitude da Atuação:

<b>Relacionamento</b>
<b>Operacional</b>
<b>Líder</b>
III
II
I

Compreende o impacto de suas atividades em outras atividades da área e no processo de atendimento. Atua sob orientação, executa rotinas de atendimento as demandas/situações de temas específicos, conforme diretrizes da organização. Contribui com sugestões de melhoria em suas atividades de atendimento. Interage com outros colaboradores para alinhar suas atividades e evitar redundâncias. Fornece soluções nos atendimentos conforme roteiros predefinidos. Recebe e registra reclamações, críticas, elogios ou sugestões, encaminhando para as áreas ou níveis de atendimento responsáveis. Cumpre padrões, normas e prazos definidos para suas atividades.

Amplitude da Atuação:

<b>Relacionamento</b>
<b>Operacional</b>
<b>Líder</b>
III
II
I

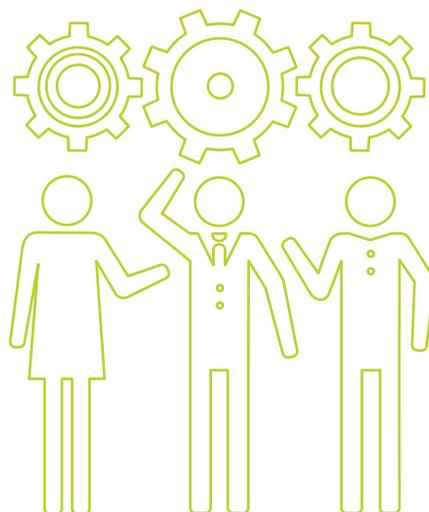
Entende o impacto de suas atividades em outras atividades da área. Atua sob supervisão constante. Atende demandas/situações simples, rotineiras e estruturadas. Contribui com sugestões de melhoria em suas atividades de atendimento, interage com outros colaboradores para troca de informações. Fornece orientações nos atendimentos, conforme roteiros predefinidos. Solicita orientações detalhadas e específicas. Recebe e registra reclamações, críticas, elogios ou sugestões. Confirma e atualiza dados do atendimento. Cumpre padrões, instruções e prazos detalhados pela liderança.

# Trajетórias de Carreira

## Gestão de Saúde

Propósito e principais entregas:

<b>Gestão de saúde</b>	<b>Definição</b>	Responde pela identificação de oportunidades, tendências e riscos relativos à sustentação da Cooperativa, com base na análise do ambiente (interno e externo), proposição e viabilização de soluções estratégicas.
V	<b>Principais Entregas</b>	Monitoramento do segmento de saúde: <ul style="list-style-type: none"><li>• Identificação de oportunidades, tendências e riscos;</li><li>• Proposição e viabilização de soluções;</li><li>• Inteligência da saúde.</li></ul>
IV		
III		
II		
I	<b>Exemplo Áreas/Cargo</b>	Gestão da Saúde, Informações Médicas, Novos Segmentos, Auditoria Médica/Enfermagem, Atuarial, OPME (parte técnica), Controladoria, NAS.



# Trajетórias de Carreira

## Gestão de Saúde

### Amplitude da Atuação:

Gestão de saúde	Domina sua especialidade, e possui visão ampla da organização e das tendências do segmento da saúde, para implantar estratégias e soluções inovadoras aplicando-as no apoio à implantação da estratégia. Auxilia a gestão respondendo a condução de processos/projetos de alta complexidade, orientando tecnicamente outros profissionais e alocando as atividades da área. Propõe e coordena a implantação de soluções estratégicas inovadoras no segmento de saúde, que podem impactar no resultado do Sistema e potencializar os resultados finais da organização, sendo referência nas análises técnicas do segmento de saúde. Responde pela condução de processos/projetos relativos a sua especialidade e/ou multidisciplinares, em conjunto com a liderança. Elabora, analisa, revisa e válida relatórios técnicos do segmento de saúde. Fornece recomendações para subsidio de decisões estratégicas da gestão. Orienta na resolução de problemas técnicos da área e da Unimed como um todo. Aplica sua experiência e conhecimentos sobre os projetos e diretrizes técnicas na Unimed a partir da análise do segmento de saúde. Pode representar a Unimed em sua área de atuação, em âmbito nacional.
V	
IV	
III	
II	
I	

### Amplitude da Atuação:

Gestão de saúde	Domina sua especialidade e possui visão ampla da Organização e do impacto de suas ações em outras áreas, projetos e negócios como um todo. Elabora o planejamento dos projetos com autonomia, sugerindo aprimoramentos e/ou em normas e diretrizes técnicas que podem impactar outros projetos/áreas da Organização. Responde pela condução de processos/projetos relativos a sua especialidade e/ou multidisciplinares, em conjunto com a liderança. Responde pela orientação técnica dos profissionais sob sua condução em conjunto com a liderança. Analisa e orienta a elaboração de pareceres técnicos sobre o segmento de saúde, com recomendações baseadas nas necessidades corporativas. Soluciona problemas técnicos da área. Relaciona-se interna e externamente ao Sistema para esclarecimento de dúvidas, ajustes e identificação de oportunidades. Propõe e estrutura soluções estratégicas no segmento de saúde. Contribui na orientação de profissionais diversos a respeito de temas relacionados à sua especialidade.
V	
IV	
III	
II	
I	

# Trajetoórias de Carreira

## Gestão de Saúde

### Amplitude da Atua o:

Gestão de saúde	
V	
IV	
III	
II	
I	

Domina sua especialidade, e possui visão ampla da organiza o e das tendências do segmento da saúde, para implantar estratégias e soluçoes inovadoras aplicando-as no apoio   implanta o da estratégia. Auxilia a gestão respondendo a condu o de processos/projetos de alta complexidade, orientando tecnicamente outros profissionais e alocando as atividades da  rea. Propõe e coordena a implanta o de soluçoes estratégicas inovadoras no segmento de saúde, que podem impactar no resultado do Sistema e potencializar os resultados finais da organiza o, sendo referência nas análises técnicas do segmento de saúde. Responde pela condu o de processos/projetos relativos a sua especialidade e/ou multidisciplinares, em conjunto com a liderança. Elabora, analisa, revisa e válida relatórios técnicos do segmento de saúde. Fornece recomenda oes para subsidio de decisões estratégicas da gestão. Orienta na resolu o de problemas técnicos da área e da Unimed como um todo. Aplica sua experiência e conhecimentos sobre os projetos e diretrizes técnicas na Unimed a partir da análise do segmento de saúde. Pode representar a Unimed em sua área de atua o, em âmbito nacional.

### Amplitude da Atua o:

Gestão de saúde	
V	
IV	
III	
II	
I	

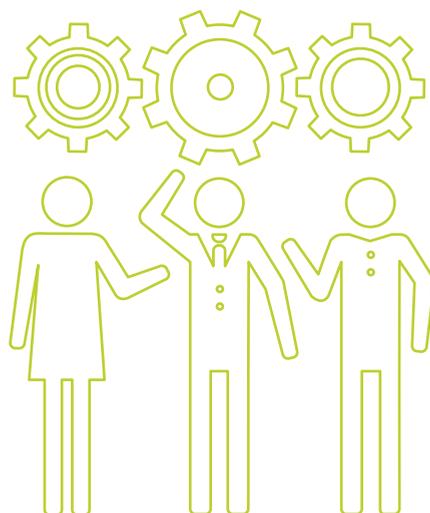
Compreende o negócio e o impacto dos processos da área em áreas de interface. Atua com autonomia técnica nos processos e atividades pelas quais responde. Responde pela execu o de processos ou de um conjunto de atividades da  rea. Contribui no alinhamento das demandas da equipe e da área com a liderança. Elabora relatórios com análise, do ambiente interno e externo. Identifica e resolve problemas nos processos em que atua com autonomia. Relaciona-se interna e externamente, dialogando para esclarecimento de dúvidas e alinhamento de demandas e atividades técnicas, com foco na troca de experiências e conhecimento. Consolida e estrutura informaçoes técnicas da Organiza o frente às tendências do segmento de saúde. Identifica oportunidades e sugere aprimoramentos nas suas atividades e processos da  rea. Participa do desenvolvimento de soluçoes no segmento de saúde. Negocia prazos de entrega com a liderança. Orienta operacionalmente o trabalho de profissionais menos experientes ou com atua o operacional.

# Trajetoórias de Carreira

## Gestão de Saúde

Amplitude da Atua o:

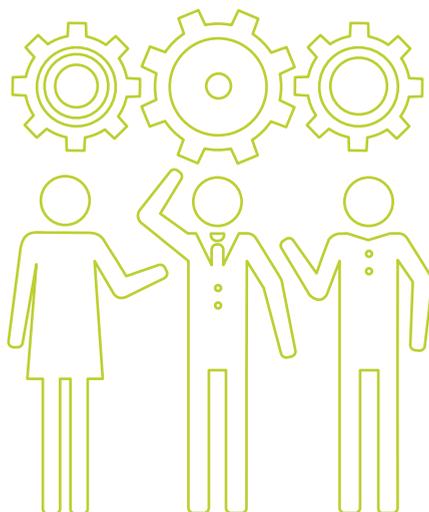
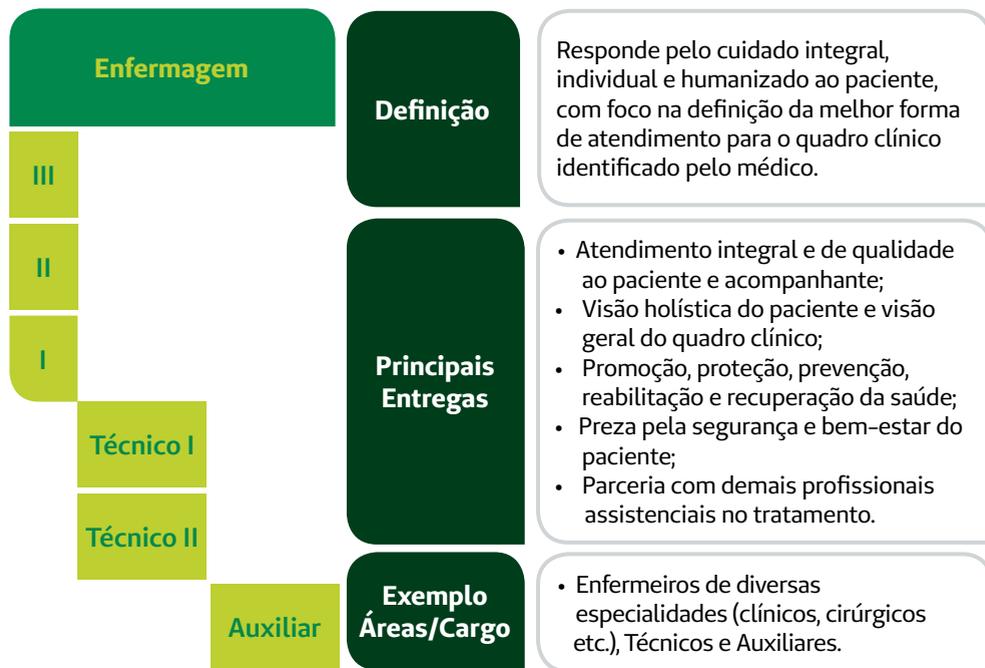
Gestão de saúde	
V	<p>Compreende o impacto de suas atividades em outras atividades do processo e da �rea. Sistematiza e confere informa�es sobre a inser�o da Organiza�o no segmento de saúde e gera análises relacionadas às suas atividades, a partir de padrões predefinidos. Participa da execu�o de solu�es relacionadas ao segmento de saúde. Identifica e resolve situa�es rotineiras com base em procedimentos preestabelecidos. Atua sob orienta�o de profissionais, mais experientes em processos críticos. Interage com outros colaboradores para alinhar suas atividades e evitar redundâncias. Relaciona-se interna e externamente, segundo orienta�es e acompanhamento de profissionais mais experientes ou da liderança. Segue padrões técnicos da �rea. Cumpre suas responsabilidades conforme os prazos acordados com a liderança.</p>
IV	
III	
II	
I	



# Trajetórias de Carreira

## Enfermagem

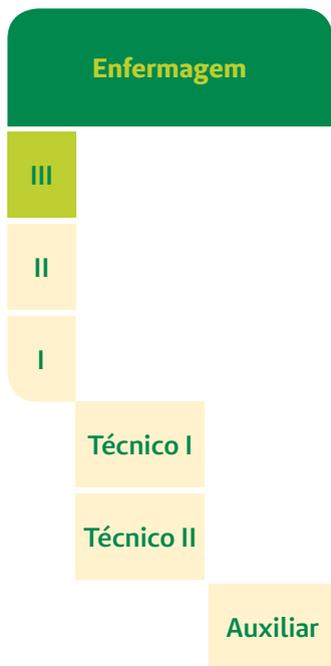
Propósito e principais entregas:



# Trajетórias de Carreira

## Enfermagem

Amplitude da Atuação:



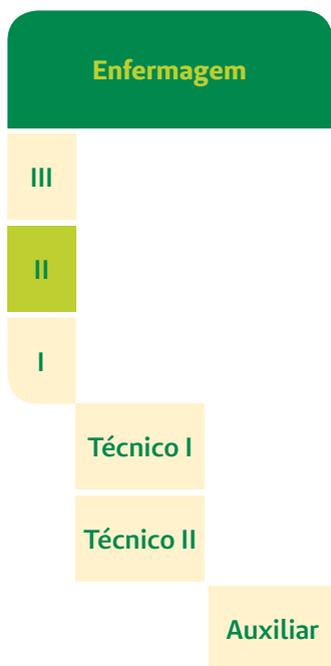
Possui visão transversal da área e entendimento de sua inter-relação com demais especialidades de assistência e outros processos da organização. Orienta, monitora e responde pela orientação técnica da equipe de enfermagem da área quanto a diretrizes e procedimentos assistenciais e pelas atividades administrativas do setor. Planeja as atividades da área em conjunto com a liderança, contribui com o líder na integração das ações e decisões da sua área com outras áreas assistenciais e conduz projetos de aperfeiçoamento de diretrizes e procedimentos assistenciais junto à liderança. Realiza atividades assistenciais\*, seguindo os princípios éticos e da legislação da profissão, realiza análises e elabora pareceres técnicos sobre os casos da área, com recomendações focadas na melhoria do processo assistencial, lidera discussões técnicas complexas com os profissionais da área, soluciona intercorrências complexas e toma decisões em situações não rotineiras/sem precedentes. Dissemina mudanças e inovações na área e responde pela sua correta implementação e é referência para outros profissionais na disseminação de conhecimentos em uma ou mais especialidade. Assegura e é referência no atendimento e relacionamento adequado com pacientes seus familiares e equipes multidisciplinar e médica envolvidas.

\*A complexidade das atividades de enfermagem pode estar associada a diversos fatores: variáveis clínicas do caso; quadro físico e emocional do paciente e dos familiares; contexto social e econômico do paciente; grau de relacionamento/abertura do paciente e familiares; profissionais envolvidos no caso etc.

# Trajetórias de Carreira

## Enfermagem

Amplitude da Atuação:

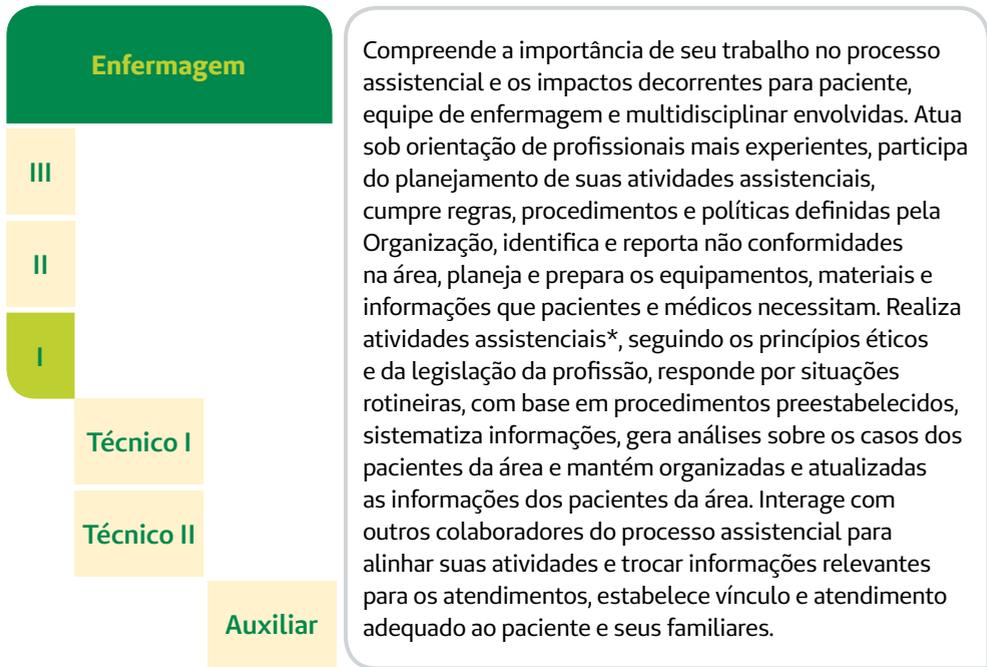


Integra suas atividades com outras atividades e processos assistenciais da área que impactam diretamente na percepção dos pacientes, familiares e médicos sobre a imagem da Organização. Orienta profissionais menos experientes de enfermagem na realização das atividades e acompanha enfermeiros recém-contratados. Participa do planejamento das atividades assistenciais da área avaliando as prioridades da rotina assistencial e sugere melhorias e aperfeiçoamentos nos processos assistenciais baseado no histórico dos atendimentos da área. Realiza atividades assistenciais\*, seguindo os princípios éticos e da legislação da profissão, analisa as informações e decisões tomadas sobre os pacientes sob sua responsabilidade e elabora relatórios técnicos. Apoia a realização das atividades administrativas do setor, responde por situações rotineiras e atua sobre intercorrências a partir da análise de um amplo conjunto de variáveis e alternativas. Possui conhecimentos ou formação em determinada especialidade, transmitindo-os a outros públicos (colaboradores, pacientes, familiares etc), possui experiência nas situações cotidianas da área, pesquisa e dissemina conhecimentos e segue as diretrizes e procedimentos de forma autônoma e crítica. Relaciona-se com médicos, dialogando sobre assuntos necessários para o cuidado e tratamento do paciente e conduz o processo de comunicação e troca de informações com a equipe multidisciplinar. Estabelece vínculo e garante o atendimento adequado ao paciente e seus familiares.

# Trajетórias de Carreira

## Enfermagem

Amplitude da Atuação:

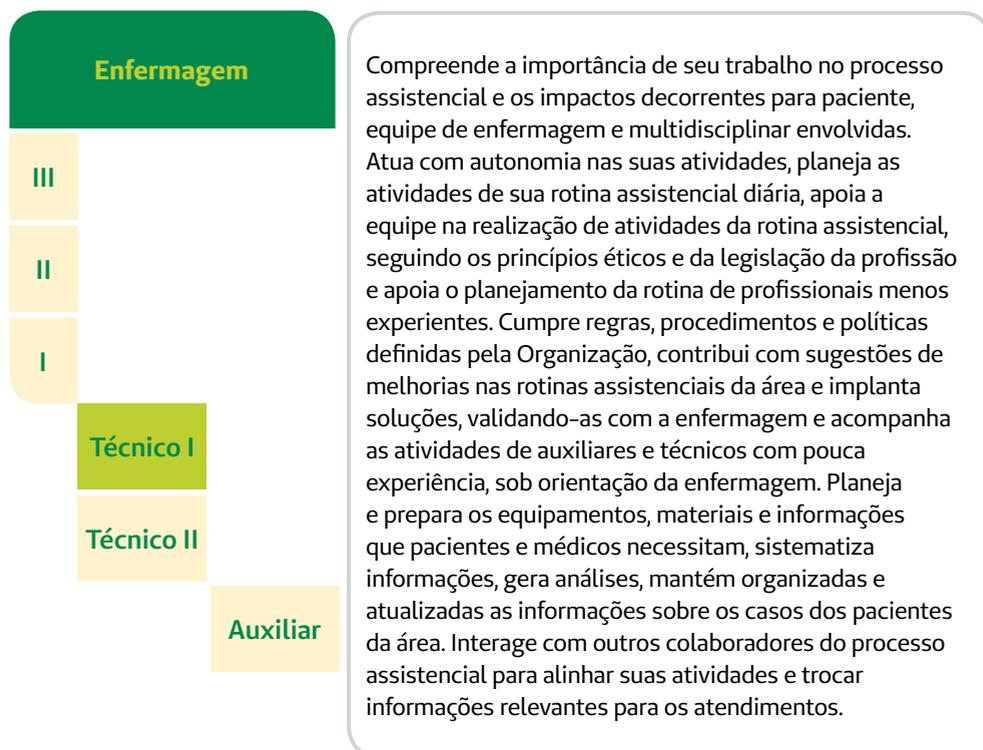


\*A complexidade das atividades de enfermagem pode estar associada a diversos fatores: variáveis clínicas do caso; quadro físico e emocional do paciente e dos familiares; contexto social e econômico do paciente; grau de relacionamento/abertura do paciente e familiares; profissionais envolvidos no caso etc.

# Trajетórias de Carreira

## Enfermagem

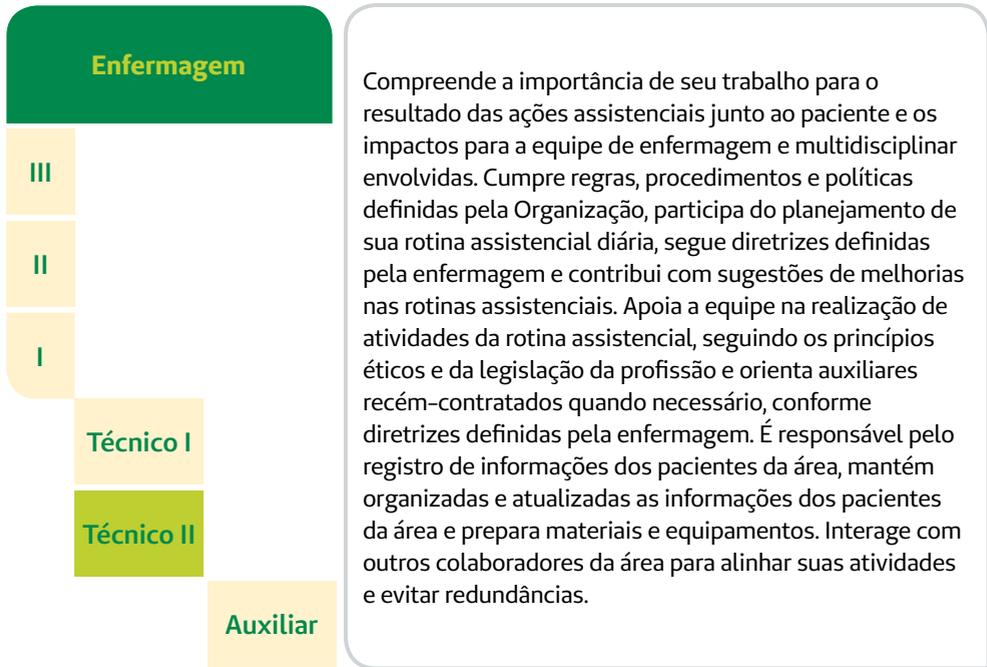
Amplitude da Atuação:



# Trajetórias de Carreira

## Enfermagem

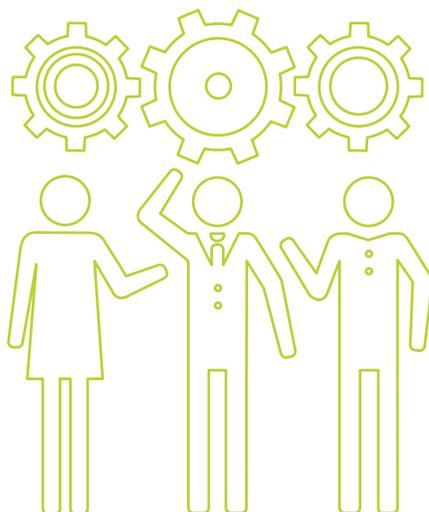
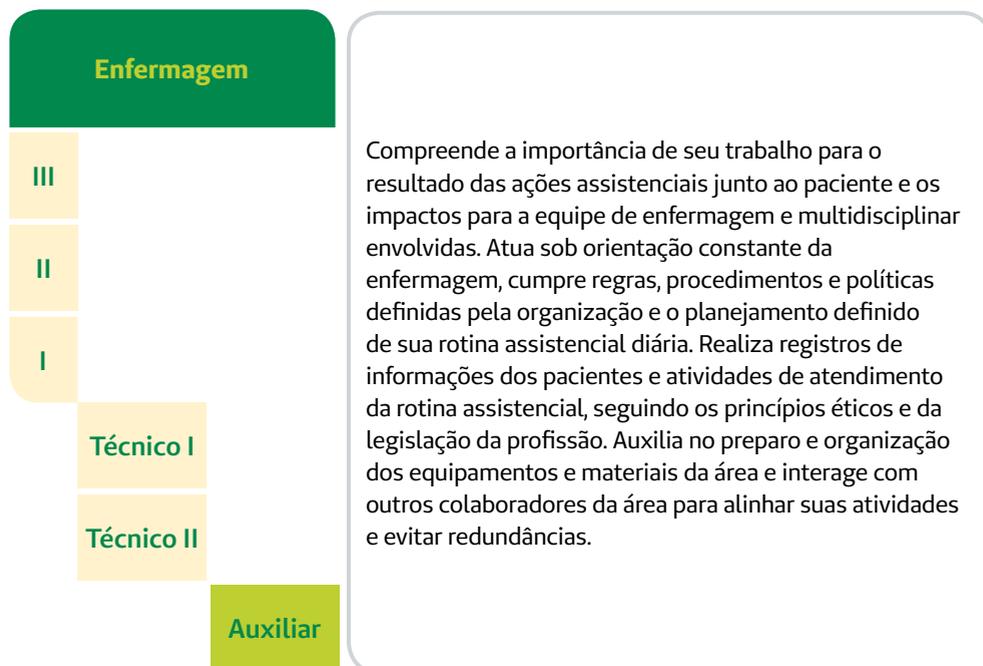
Amplitude da Atuação:



# Trajetórias de Carreira

## Enfermagem

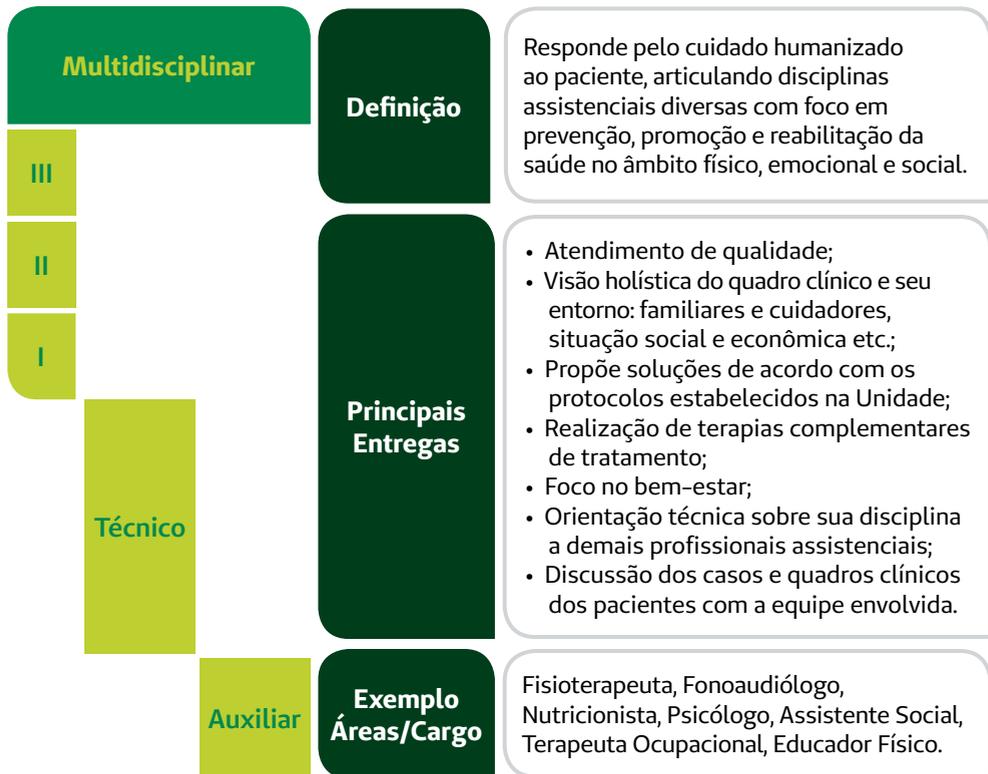
Amplitude da Atuação:



# Trajетórias de Carreira

## Multidisciplinar

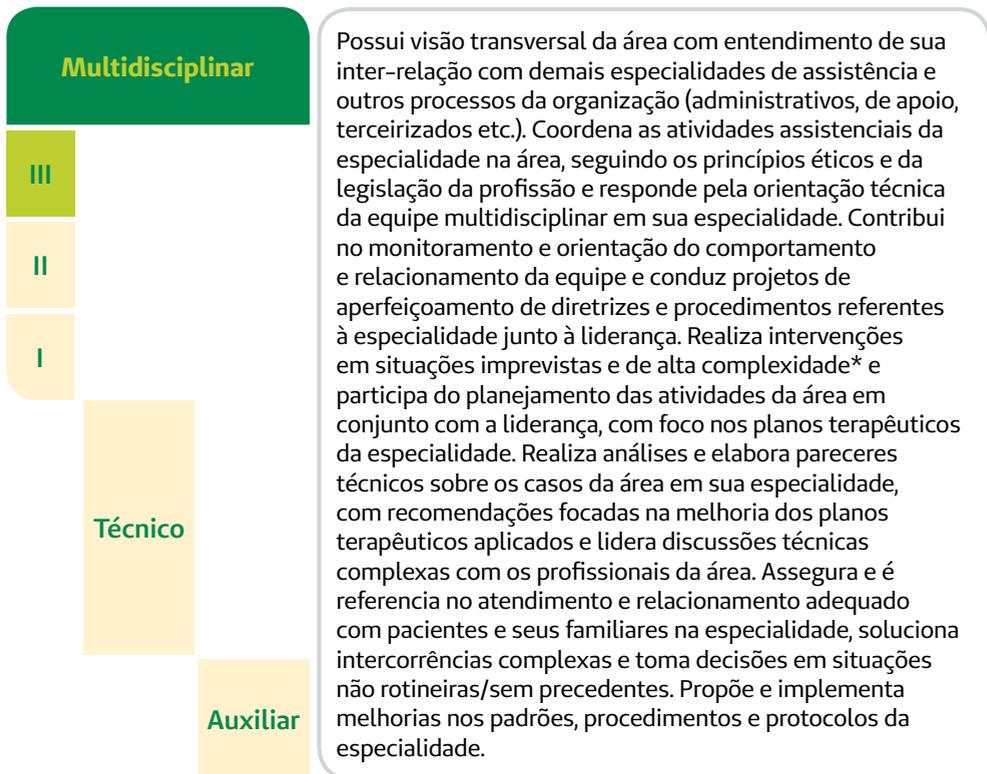
Propósito e principais entregas:



# Trajetoórias de Carreira

## Multidisciplinar

Amplitude da Atua o:

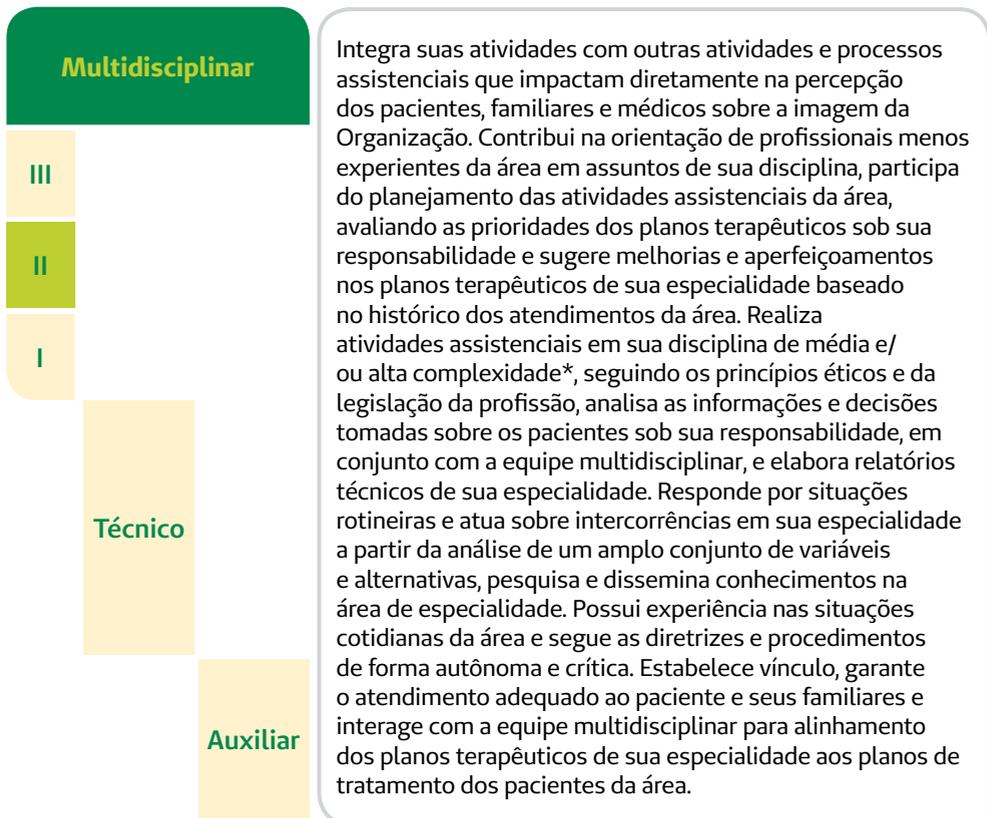


\*A complexidade das atividades da equipe multidisciplinar pode estar associada a diversos fatores: variáveis clínicas do caso; quadro físico e emocional do paciente e familiares; contexto social e econ mico do paciente; grau de relacionamento/abertura do paciente e familiares; profissionais envolvidos no caso etc.

# Trajetórias de Carreira

## Multidisciplinar

Amplitude da Atuação:

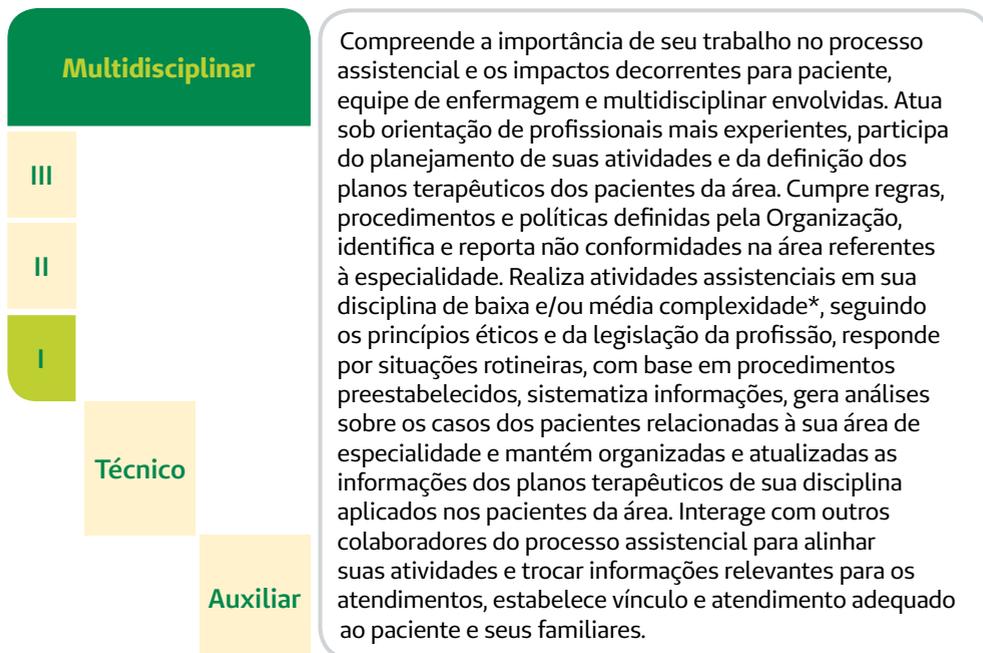


\*A complexidade das atividades da equipe multidisciplinar pode estar associada a diversos fatores: variáveis clínicas do caso; quadro físico e emocional do paciente e familiares; contexto social e econômico do paciente; grau de relacionamento/abertura do paciente e familiares; profissionais envolvidos no caso etc.

# Trajetoórias de Carreira

## Multidisciplinar

Amplitude da Atua o:

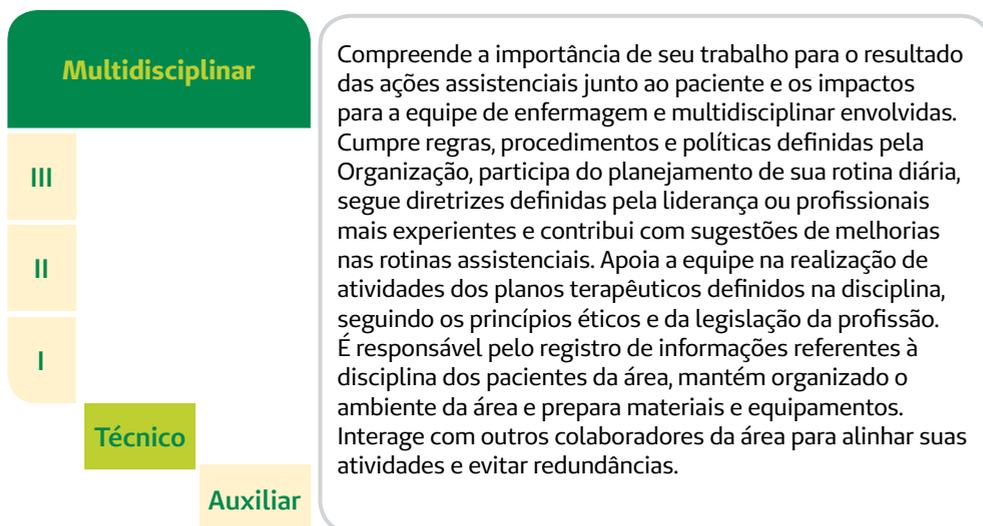


\*A complexidade das atividades da equipe multidisciplinar pode estar associada a diversos fatores: variáveis clínicas do caso; quadro físico e emocional do paciente e familiares; contexto social e econ mico do paciente; grau de relacionamento/abertura do paciente e familiares; profissionais envolvidos no caso etc.

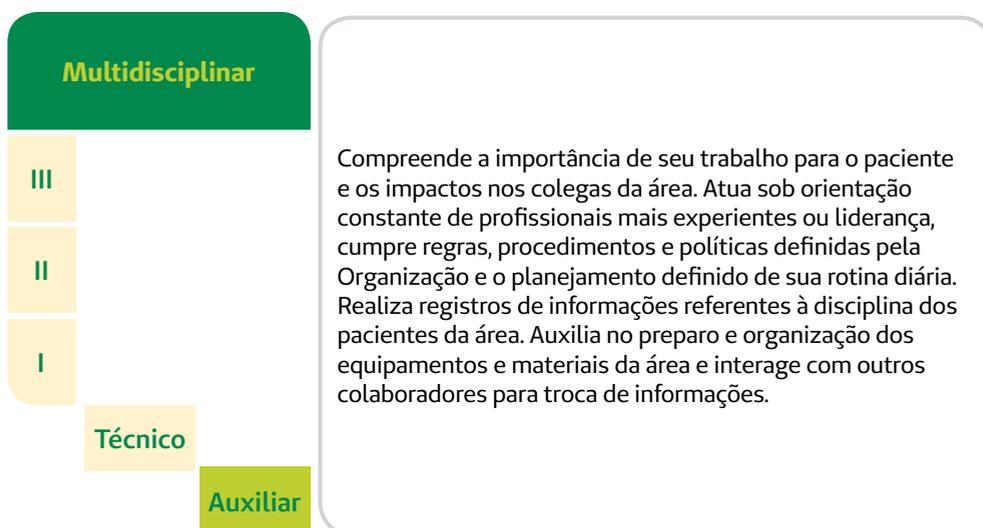
# Trajетórias de Carreira

## Multidisciplinar

Amplitude da Atuação:



Amplitude da Atuação:



# Trajetórias de Carreira

## Diagnóstico e Imagem

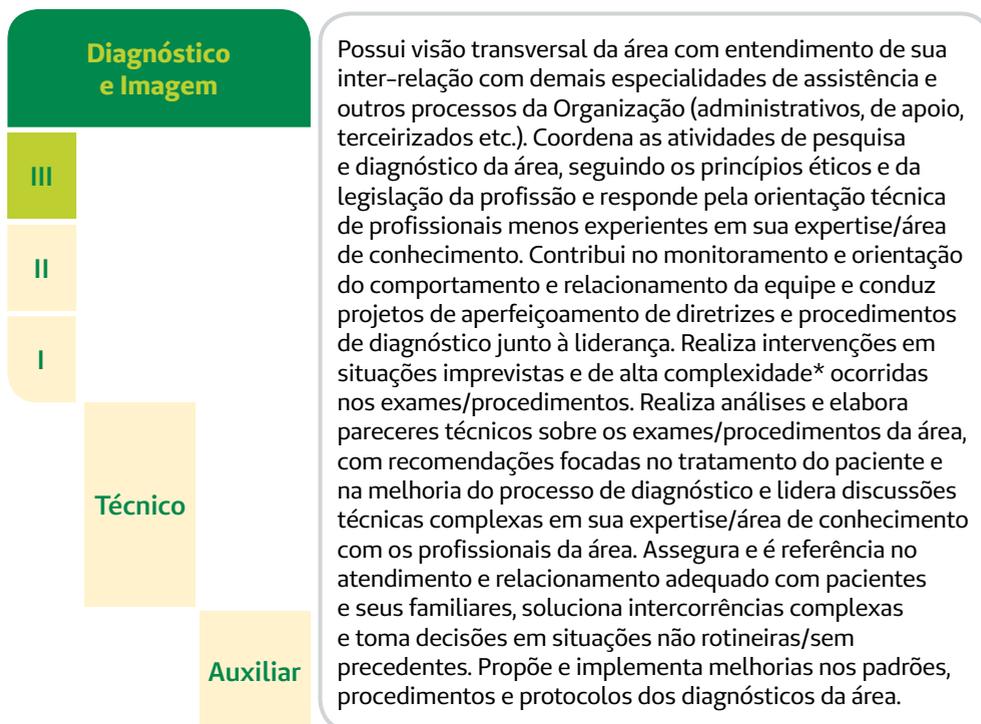
Propósito e principais entregas:



# Trajетórias de Carreira

## Diagnóstico e Imagem

Amplitude da Atuação:

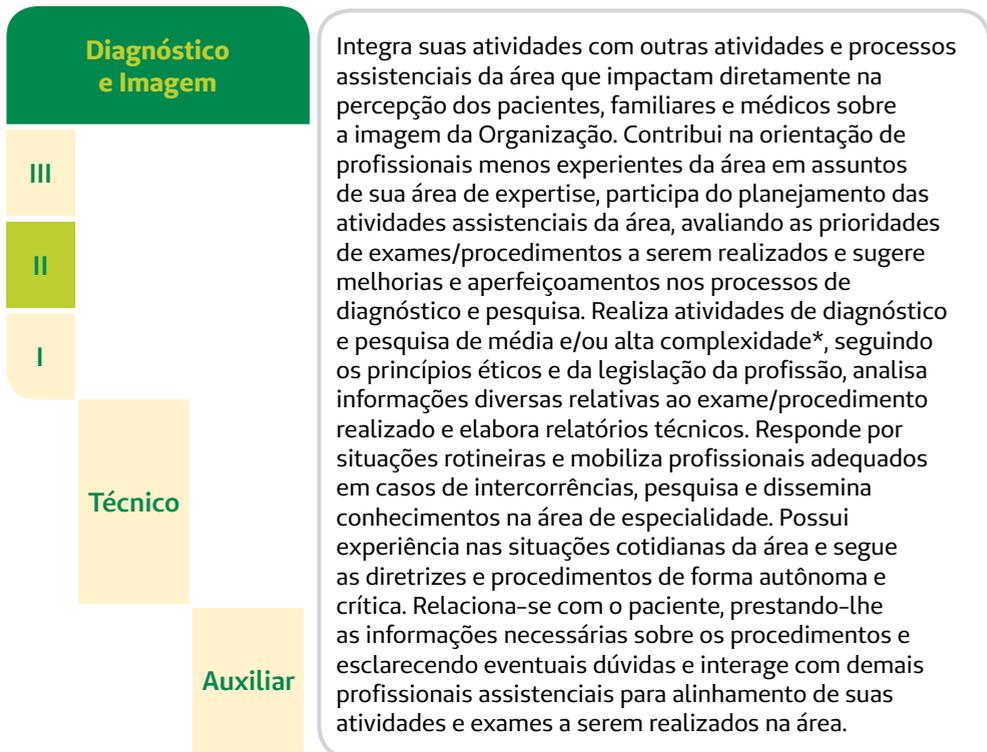


\*A complexidade das atividades de diagnóstico pode estar associada a diversos fatores: variáveis clínicas do caso; quadro físico e emocional do paciente e familiares; grau de relacionamento/abertura do paciente e familiares; profissionais envolvidos no caso etc.

# Trajетórias de Carreira

## Diagnóstico e Imagem

Amplitude da Atuação:

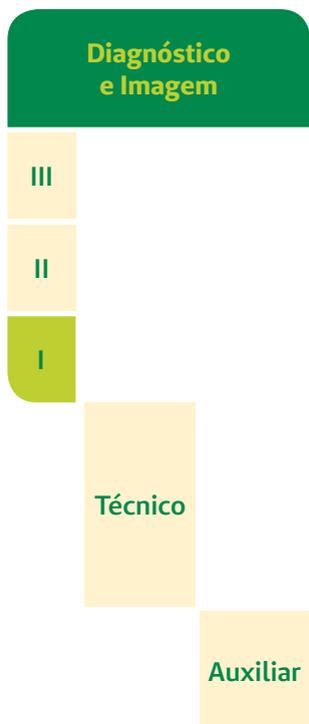


\*A complexidade das atividades de diagnóstico pode estar associada a diversos fatores: variáveis clínicas do caso; quadro físico e emocional do paciente e familiares; grau de relacionamento/abertura do paciente e familiares; profissionais envolvidos no caso etc.

# Trajетórias de Carreira

## Diagnóstico e Imagem

Amplitude da Atuação:



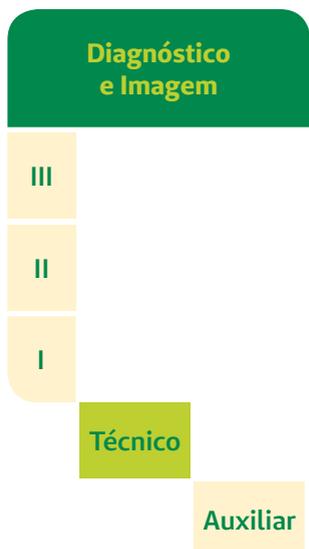
Compreende a importância de seu trabalho no processo assistencial e os impactos decorrentes para paciente e equipe de enfermagem e multidisciplinar envolvidas. Atua sob orientação de profissionais mais experientes, participa do planejamento de suas atividades, contribui no planejamento da rotina diária de exames/procedimentos da área, prepara os equipamentos, materiais e informações necessários para os exames/procedimentos. Cumpre regras, procedimentos e políticas definidas pela Organização, identifica e reporta não conformidades nos processos e equipamentos de diagnóstico. Realiza atividades de diagnóstico e pesquisa de baixa e/ou média complexidade\*, seguindo os princípios éticos e da legislação da profissão, responde por situações rotineiras, com base em procedimentos preestabelecidos. Mantém organizadas e atualizadas as informações dos diagnósticos e análises da área. Interage com outros colaboradores do processo assistencial para alinhar suas atividades e trocar informações relevantes para os atendimentos e comunica os procedimentos aos pacientes, seguindo padrões e protocolos.

\*A complexidade das atividades de diagnóstico pode estar associada a diversos fatores: variáveis clínicas do caso; quadro físico e emocional do paciente e familiares; grau de relacionamento/abertura do paciente e familiares; profissionais envolvidos no caso etc.

# Trajetoórias de Carreira

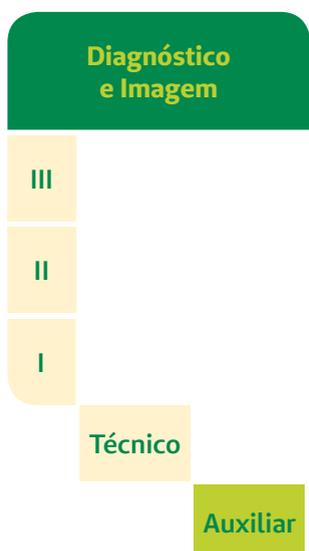
## Diagnóstico e Imagem

Amplitude da Atua o:



Compreende a importância de seu trabalho para o resultado das a es assistenciais junto ao paciente e os impactos para a equipe de enfermagem e multidisciplinar envolvidas. Cumpre regras, procedimentos e políticas definidas pela Organiza o, participa do planejamento de sua rotina diária, segue diretrizes definidas pela liderança ou profissionais mais experientes e contribui com sugestões de melhorias nas rotinas assistenciais. Participa da realiza o da rotina de exames/procedimentos da área, seguindo os princípios  ticos e da legisla o da profissão.   responsável pelo registro de informa es dos exames/procedimentos dos pacientes da área, mant m organizado o ambiente da área e prepara materiais e equipamentos. Interage com outros colaboradores da área para alinhar suas atividades e evitar redundâncias.

Amplitude da Atua o:



Compreende a importância de seu trabalho para o paciente e os impactos nos colegas da  rea. Atua sob orienta o constante de profissionais mais experientes ou liderança, cumpre regras, procedimentos e políticas definidas pela Organiza o e o planejamento definido de sua rotina diária. Realiza registros de informa es dos exames/procedimentos dos pacientes da  rea. Auxilia no preparo e organiza o dos equipamentos e materiais da área e interage com outros colaboradores para troca de informa es.

# Trajetórias de Carreira

## Posições de Apoio

Propósito e principais entregas:

<b>Definição</b>	Responde pelo apoio geral/logístico às diversas áreas e funções da Organização.
<b>Principais Entregas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apoio geral/logístico;</li><li>• Relacionamento com públicos diversos;</li><li>• Qualidade no atendimento e realização dos serviços.</li></ul>
<b>Exemplo Áreas/Cargo</b>	Motorista, Copeira, Mensageiro, Recepcionista, Segurança, Profissionais da Portaria.

Amplitude da Atuação:

Entende a importância de suas tarefas para benefício dos colegas e apoio às atividades da Organização. Atua sob supervisão constante com orientações detalhadas e específicas, cumprindo padrões, instruções e prazos detalhados. Realiza tarefas predefinidas e operacionais de apoio logístico /organização da área e da Organização. Interage com outros colaboradores para troca de informações, quando solicitado.





Alameda Santos, 1827 - 15º andar - Cerqueira César  
01419-909 - São Paulo - SP - Tel: (11) 3265-4000  
[www.unimed.coop.br](http://www.unimed.coop.br)

