



**INOVA**  
BUSINESS SCHOOL

**INOVA BUSINESS SCHOOL**  
**MAPA DE COMPETÊNCIAS**  
PORTUGUÊS

# COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS



<b>1 &gt; Confiabilidade</b>
Fala o que faz e faz o que fala
Possui a mesma postura em relação a uma pessoa, quando ela está presente ou não
<b>2 &gt; Autenticidade</b>
É uma pessoa autêntica. Não usa “máscaras” para parecer o que não é
Permite que os outros à sua volta sejam autênticos
<b>3 &gt; Ética e Moral</b>
Busca conhecer as regras vigentes nos ambientes nos quais se encontra
Respeita as regras vigentes nos ambientes nos quais se encontra
Conquista as coisas pelo próprio mérito. Não se apropria do que não é seu
Assume a responsabilidade pelo que faz e não culpa outros por erros seus
<b>4 &gt; Equilíbrio emocional</b>
Mantém o equilíbrio emocional em situações adversas. Não trava ou fica agressivo/eufórico
Em situações adversas, consegue manter o foco na solução do problema
<b>5 &gt; Flexibilidade</b>
Demonstra vontade de aprender e crescer, encarando novas situações como oportunidades de aprendizado
Está aberto a novos desafios
Está aberto a novas formas de trabalho, processos e formas de relacionamento profissional
Defende suas ideias, mas está aberto a mudar de posição - quando convencido - e trabalha para o sucesso do novo caminho
<b>6 &gt; Gestão de erros</b>
Encara seus erros e insucessos com equilíbrio, sem ser muito complacente ou duro consigo mesmo
Encara os erros e insucessos dos outros com equilíbrio, sem ser muito complacente ou duro com as pessoas
É resiliente - após um erro, consegue retomar a motivação e o estado emocional anterior rapidamente
É persistente na dose certa - não desiste facilmente de seus objetivos, mas sem insistir apenas por teimosia



# COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS

## 7 > Comprometimento e Execução

Entrega o que lhe é delegado com qualidade

Cumpre rigorosamente prazos de entrega dos projetos assumidos

Possui senso de urgência e demonstra vontade de executar com rapidez o que lhe é delegado

Possui uma forte orientação para resultados. Busca entender os impactos do projeto nos resultados da área / empresa

Está sempre focado em soluções. Não vive mapeando problemas ou reclamando deles

É uma pessoa disponível e fácil de encontrar quando necessário

É uma pessoa organizada com a sua agenda de compromissos

## 8 > Autonomia e Proatividade

Possui autonomia na gestão do seu trabalho. Sabe o que deve fazer e não precisa estar sendo cobrado

É proativo na busca de oportunidades/problemas e na apresentação de projetos e ideias

## 9 > Etiqueta - pessoal e profissional

Possui uma apresentação pessoal adequada aos ambientes aos quais frequenta: Roupas, acessórios, higiene pessoal, etc

Possui uma postura adequada aos ambientes aos quais frequenta: Vocabulário, cordialidade, pontualidade, respeito, etc

## 10 > Empatia

É um bom ouvinte

Consegue se colocar no lugar do outro, entendendo com profundidade e compartilhando a sua dor ou alegria

Ao tomar decisões em relação a outras pessoas, tem plena consciência dos seus impactos sobre elas

## 11 > Cultura geral e respeito à diversidade

Tem uma boa cultura geral. Conhece um pouco de diferentes culturas, religiões e orientações sexuais

Respeita a diversidade. Não demonstra preconceito ou possui atitudes preconceituosas ou de exclusão

Consegue conviver com a diversidade. Trabalha e convive de forma profissional com pessoas diferentes de você

## 12 > Relacionamento e Network

Demonstra interesse em se relacionar com pessoas

Consegue criar uma rede de relacionamento com pessoas que têm potencial de construir parcerias ganha-ganha

Interage com a sua rede de forma construtiva, demonstrando consideração, respeito e preocupação genuína com o crescimento do outro

Consegue desenvolver e perenizar a sua rede de relacionamentos

## 13 > Visão sustentável (pessoal e corporativa)

Tem plena consciência da realidade e da escassez dos recursos disponíveis

Age com responsabilidade em relação aos recursos disponíveis, visando à sustentabilidade das decisões

Toma decisões buscando o equilíbrio de interesses entre todos os envolvidos, visando à perpetuidade do negócio

# COMPETÊNCIAS TÉCNICAS



<b>1 &gt; Domínio da área de atuação</b>
Possui pleno domínio técnico da sua função no que diz respeito à formação acadêmica
Possui pleno domínio técnico da sua função no que diz respeito à experiência prática
Demonstra segurança na tomada de decisão quando o assunto diz respeito à sua área de atuação
Demonstra estar sempre atualizado em relação à sua área de atuação
<b>2 &gt; Tendências e futuro</b>
Demonstra estar atualizado em relação às tendências de futuro para a sua área de atuação
Ao tomar decisões em relação à sua área de atuação, considera as tendências futuras e seus impactos
<b>3 &gt; Comunicação</b>
Possui pleno domínio da língua na escrita. Escreve corretamente
Possui pleno domínio da língua ao se comunicar verbalmente
Usa um vocabulário adequado à sua função e aos seus interlocutores
<b>4 &gt; Raciocínio analítico</b>
Consegue identificar, em um conjunto de informações, aquelas que são relevantes e pertinentes para o caso
Consegue dividir um problema grande em partes, de forma a entendê-lo melhor e conseguir explicar e solucionar
<b>5 &gt; Raciocínio crítico</b>
Possui uma postura crítica em relação à realidade e à avalanche de informações em nossa era digital
Pensa e analisa antes de tirar conclusões. Não confia cegamente em opiniões alheias e nas suas próprias percepções
Decide após ter analisado criticamente todas as versões de um mesmo fato
<b>6 &gt; Raciocínio lógico</b>
Consegue fazer associações lógicas entre eventos, conseguindo explicar melhor fenômenos complexos de forma simples
Consegue quantificar tais associações, mostrando o impacto de um fenômeno em outro de forma clara e direta



# COMPETÊNCIAS DE GESTÃO

## 1 > Empreendedorismo

É uma pessoa sempre atenta e em busca de novas oportunidades e ideias, seja no mercado ou dentro da empresa

Consegue identificar e assumir riscos calculados

Sabe elaborar um planejamento completo para uma ideia identificada: Ações, prazos, responsáveis e custos

Consegue conduzir os projetos que elabora de forma efetiva até o final

Executa com entusiasmo seus projetos com confiança no sucesso dos mesmos. Não desiste facilmente de seus objetivos

## 2 > Tomada de decisão

Decide em tempo razoável. Não fica enrolando para tomar uma decisão

Sabe fazer renúncias. Não decide querendo agradar a tudo e a todos

Consegue fazer bons diagnósticos de problemas ou oportunidades, identificando corretamente o problema ou a oportunidade

Consegue identificar as principais causas de um problema a ser atacado

Sabe gerar alternativas pertinentes para solução do problema

Consegue priorizar alternativas de solução, considerando aplicabilidade, risco, custo e coerência

Sabe desenvolver o plano de ação detalhado para o respectivo problema: Ação, responsável, prazo e custo

## 3 > Trabalho em Equipe

Sabe formar equipes de alto desempenho, com base em competências complementares

Possui comprometimento com os resultados da equipe

Trabalha bem em equipe, respeitando os colegas e se posicionando de forma adequada

Entende e aceita a liderança situacional

## 4 > Pensamento estratégico

Pensa estrategicamente e decide de forma equilibrada em relação aos impactos no curto, médio e longo prazo

Tem uma boa visão generalista. Consegue transitar e se relacionar com diferentes áreas da empresa

Sabe compor alianças estratégicas com pessoas, áreas e empresas, visando sempre ao ganha-ganha

Consegue avaliar o impacto de uma decisão em uma área nas demais áreas e, principalmente, nos resultados da empresa

Conhece as principais variáveis externas do setor em que atua e consegue apontar cenários e impactos no negócio

## 5 > Visão inovadora

Está sempre atualizado sobre as tendências, futuro e seus impactos na sociedade e na sua área de atuação

Consegue frequentemente identificar oportunidades e propor projetos inovadores

Está aberto a correr riscos calculados

Consegue elaborar e gerenciar um processo de inovação na sua área/empresa

Sabe como criar e gerenciar um ambiente de trabalho inovador, onde a criatividade das pessoas é estimulada



## 6 > Negociação

Sabe se preparar bem para uma negociação. Procura conhecer previamente a outra parte, seus desafios e objetivos

Consegue apresentar suas ideias e projetos de forma profissional, seja por escrito ou pessoalmente

Possui uma postura ganha-ganha nas negociações que conduz

Convence pelos argumentos. Possui capacidade de persuasão

## 7 > Gestão de Pessoas

Consegue atrair para a sua equipe profissionais competentes e de alto desempenho

Trabalha para desenvolver as pessoas da sua equipe, profissional e pessoalmente

Consegue engajar profissionais competentes e fazer com que queiram permanecer na equipe

Sabe delegar. Não é centralizador

Sabe dar demonstrações de reconhecimento às pessoas da equipe

Dá "feedback" frequente e de forma profissional, visando ao desenvolvimento de quem o recebe

Sabe identificar conflitos na equipe rapidamente e resolvê-los de forma eficaz

Conduz reuniões produtivas e organizadas com a sua equipe

Sabe administrar equipes heterogêneas

## 8 > Liderança

Possui um bom nível de autoconhecimento. Demonstra que tem consciência das suas forças e limitações

Possui capacidade de alinhamento de pessoas a objetivos definidos para a área ou empresa.

É guiado pela meritocracia. Reconhece e premia sempre os melhores e por critérios profissionais

É assertivo. Coloca suas posições de forma clara e direta, e permite que os outros o façam sem temor

Sabe se comunicar de forma correta e eficaz com pares, superiores e subordinados, seja pessoalmente, por escrito, ou por meios eletrônicos

Cria um ambiente na sua equipe pautado pelo respeito e pela confiança

Inspira seus liderados e gera comprometimento com a causa

Dá o exemplo, agindo da forma coerente entre o discurso, a cobrança e as suas atitudes

É acessível. Não se coloca como um Deus, inacessível



**INOVA**  
BUSINESS SCHOOL

**INOVA BUSINESS SCHOOL**  
**COMPETENCIES MAP**  
**ENGLISH**



<b>1 &gt; Reliability</b>
(S)he says what (s)he does and (s)he does what (s)he says.
(S)he has the same attitude towards someone, whether they are present or not.
<b>2 &gt; Authenticity</b>
(S)he is an authentic person. (S)he “wears no masks” to pretend to be who (s)he isn’t.
(S)he allows the others around (her)him to be authentic.
<b>3 &gt; Ethics and Moral</b>
(S)he seeks to know the rules in force wherever (s)he is.
(S)he respects the rules in force wherever (s)he is.
(S)he earns things on (her)his own efforts. (S)he doesn’t take what is not (hers)his.
(S)he takes responsibility for what (s)he does, instead of blaming others for (her)his mistakes.
<b>4 &gt; Emotional balance:</b>
(S)he keeps emotional balance in adverse conditions. (S)he doesn’t freeze or become aggressive/euphoric.
In adverse conditions, (s)he can focus on finding a solution to the issue.
<b>5 &gt; Flexibility</b>
(S)he seems to be willing to learn and make progress by facing new situations as opportunities for learning.
(S)he is ready for new challenges.
(S)he is ready for new ways of work, processes, and professional relationships.
(S)he defends (her)his ideas, but (s)he is also open-minded to change (her)his mind — whenever convinced —, and (s)he works for the success of a new way.
<b>6 &gt; Error Management:</b>
(S)he faces (her)his mistakes and failures with balance, without being too compassionate or hard on (herself)himself.
(S)he faces the mistakes and failures of others with balance, without being too compassionate or hard on them.
(S)he is resilient — after a mistake, (s)he is able to back to (her)his previous motivation and emotional condition quickly.
(S)he is persistent in the right dosage — (S)he doesn’t give up easily on (her)his goals but also not insisting on them just out of stubbornness.





# BEHAVIORAL SKILLS

<b>Commitment and Implementation</b>
(S)he delivers with quality what is delegated to (her)him.
(S)he strictly meets deadlines for the delivery of assigned projects.
(S)he has a sense of urgency and (s)he is willing to carry out quickly what was assigned.
(S)he is strongly result-oriented. (S)he seeks to understand the impacts of a project on the achievements of (her)his area/company.
(S)he is always solution-oriented. (S)he doesn't keep mapping problems or complaining about them.
(S)he is punctual in (her)his appointments. (S)he is always on time.
(S)he is available and useful whenever (s)he is required.
(S)he is an organized person with (her)his agenda.
<b>Autonomy and Proactivity:</b>
(S)he takes action on the management of (her)his work. (S)he knows what to do and doesn't have to be pushed.
(S)he is proactive in finding opportunities/issues and introducing projects and new ideas.
<b>Personal and Corporate Etiquettes:</b>
(S)he goes to different places behaving (herself)himself accordingly: good talk, kindness, punctuality, respect, etc.
(S)he goes to different places behaving (herself)himself accordingly: good talk, kindness, punctuality, respect, etc.
<b>Empathy</b>
(S)he is sympathetic.
(S)he is able to put (herself)himself in someone else's shoes, sympathizing with them.
When making decisions concerning other people, (s)he is fully aware of their impacts on them.
<b>Culture Overviews and Respect for Diversity:</b>
(S)he has a good culture overview. (S)he knows a little about different cultures, religions, and sexual orientations.
(S)he respects diversity. (S)he isn't prejudiced nor biased or shows discriminatory attitudes.
(S)he can get along with diversity. (S)he works and gets along with different people professionally.
<b>Relationships and Networking:</b>
(S)he is willing to interact with people.
(S)he can make a network of relationships with people who have the potential to build win-win partnerships.
(S)he interacts with (her)his networking constructively, showing consideration, respect, and genuine concern about the progress of others.
(S)he can develop and retain (her)his network of relationships.
<b>Sustainable View (personal and corporate):</b>
(S)he is fully aware of the reality and the scarcity of available resources.
(S)he acts responsibly about the available resources, aiming at the sustainability of decisions.
(S)he makes decisions seeking to balance the interests of the different parties, aiming at business durability.

# TECHNICAL SKILLS



<b>Area of Expertise:</b>
(S)he has full technical knowledge in (her)his job with respect to academic education.
(S)he has full technical knowledge in (her)his job with respect to the practical experience.
(S)he is sure of (her)his decision-making when it comes to (her)his business area.
(S)he always seems to be refreshed about (her)his business area.
<b>Trends and Future:</b>
(S)he seems to be refreshed about future trends for (her)his area of expertise.
When making decisions regarding (her)his area of expertise, (s)he considers future trends and their impacts.
<b>Communication</b>
(S)he has full command of the written language. (S)he writes properly.
(S)he has full command of the spoken language.
(S)he uses a suitable vocabulary for (her)his position and (her)his contact people.
<b>Analytical Thinking:</b>
(S)he can realize in a set of information the one that is relevant and pertinent to the issue.
(S)he can analyze a serious situation to understand it better and be able to explain and solve it.
<b>Critical Thinking:</b>
(S)he has a critical attitude towards reality and the flood of information in today's digital age.
(S)he thinks and analyzes before concluding. (S)he doesn't fully trust the other's opinions and their own perceptions.
(S)he makes decisions only after having analyzed critically all the versions of the same fact.
<b>Logical Thinking:</b>
(S)he can make logical associations between events, being able to explain complex phenomena easily.
(S)he is able to quantify such associations, showing the impact of a phenomenon on another clearly and directly.



# MANAGEMENT SKILLS

<b>Entrepreneurship</b>
(S)he is always attentive and in search of new opportunities and ideas, whether in the business market or within (her) his company.
(S)he is able to realize and take estimated risks.
(S)he knows how to develop a full plan for an idea: actions, deadlines, responsibilities, and costs.
(S)he can develop and manage (her)his projects effectively up to the end.
(S)he enthusiastically carries out (her)his projects with confidence in being successful. (S)he doesn't give up on (her)his goals easily.
<b>Decision-Making:</b>
(S)he makes decisions within a reasonable time. (S)he doesn't ramble to make a decision.
(S)he is able to renounce something. (S)he doesn't make decisions to please everyone.
(S)he can make good diagnoses of issues or opportunities, identifying them properly.
(S)he can realize the main causes of a problem to be solved.
(S)he knows how to provide relevant alternatives for problem solutions.
(S)he can prioritize alternatives for a solution, considering applicability, risk, cost, and consistency.
(S)he knows how to develop a comprehensive action plan for a respective situation: action, responsibilities, deadline, and cost.
<b>Teamwork:</b>
(S)he knows how to develop high-performing teams, based on complementary competences.
(S)he is committed to the team's accomplishment.
(S)he is a good team worker, respecting colleagues and interacting properly.
(S)he understands and takes over situational leadership.
<b>Strategic Thinking:</b>
(S)he thinks strategically and makes balanced decisions concerning short, medium, and long-term impacts.
(S)he has a good overview. (S)he can move around and interact with different areas in the company.
(S)he knows how to make strategic win-win alliances with people, areas, and companies.
(S)he can assess the decision-making for one sector and its impacts on the other areas in the company, especially on the business results.
(S)he knows the key external variables of (her)his sector, and (s)he can point out scenarios and impacts on the business.
<b>Innovative View:</b>
(S)he is always refreshed on trends, future, and the impacts on the society and (her)his sector.
(S)he can often realize opportunities and propose innovative projects.
(S)he is willing to take estimated risks.
(S)he can develop and manage an innovation process in (her)his sector/company.
(S)he knows how to create and manage an innovative workplace, where employee's creativity is stimulated.



## Negotiation:

(S)he knows how to get ready for a negotiation. (S)he tries to get to know the other party in advance — their challenges and goals.

(S)he can present (her)his ideas and projects professionally, either in writing or in person.

(S)he has a win-win attitude for negotiations.

(S)he convinces with arguments. (S)he is persuasive.

## People Management:

(S)he can attract competent and high-performing professionals to (her)his team.

(S)he works to develop (her)his team players professionally and personally.

(S)he can engage competent professionals and make them want to stay on (her)his team.

(S)he knows how to delegate. (S)he is not centralizing.

(S)he can show (her)his recognition to (her)his team players.

(S)he gives frequent and professional feedback, aiming at the employee's development.

(S)he knows how quickly to realize conflicts in the team and resolve them effectively.

(S)he leads productive and organized meetings with (her)his team.

(S)he knows how to manage heterogeneous teams.

## Leadership:

(S)he has a good level of self-knowledge. (S)he is aware of (her)his strengths and constraints.

(S)he can align employees to clear objectives of (her)his sector or company.

(S)he is meritocracy-oriented. (S)he recognizes and rewards the best employees with professional criteria.

(S)he is assertive. (S)he speaks (her)his mind and encourages others to do so without fear.

(S)he knows how to communicate with peers, superiors, and subordinates properly and effectively, either in person, in writing, or by electronic means.

(S)he encourages a respectful and trustworthy workplace for (her)his team.

(S)he encourages (her)his team players and engages them in the cause.

(S)he sets the examples, being consistent about (her)his speech, attitudes, and duty demands.

He/She is available. (S)he doesn't pose (herself)himself as an unreachable god.

