

GUIA DE EMPREENDEDORISMO



1ª Edição

HEMOAM

Fundação Hospitalar de Hematologia e Hemoterapia do Amazonas

Maria do Perpétuo Socorro Sampaio Carvalho
Diretora Presidente

Tatiane Amabile de Lima
Diretora de Ensino e Pesquisa

Cinthia Cristina Matheus e Xerez de Albuquerque
Diretora Clínica

Sergio Roberto Lopes Albuquerque
Diretor Técnico

Edwendel Stayler Pimentel de Souza
Diretor Administrativo-Financeiro

Projeto Guia de Empreendedorismo HEMOAM

Coordenação Técnica
Kátia Meirielle C. de Araújo

Consultores Técnicos
Fabíola da C. Almeida
Francisco Felinto

Assessoria Técnica
Priscila Praxedes

HEMOAM

AVISO LEGAL

Este documento, assim como todas as suas referências externas, pode conter informações classificadas como confidenciais, de acesso restrito e/ou privilegiado. Caso não seja o destinatário ou pessoa/instituição com autorização para receber ou portar este documento, fica vedada sua cópia ou publicação de parte, ou do seu todo.

FICHA CATALOGRÁFICA

F981b FHEMOAM

Guia de empreendedorismo / Fundação Hospitalar de Hematologia e Hemoterapia do Amazonas; Kátia Meirielle Corrêa de Araújo (coord.). - - Manaus : FHEMOAM, 2024.

55 p. : il., color. ; 28 cm

ISBN 978-65-83325-04-4 (impresso)
ISBN 978-65-83325-07-5 (digital)

1. Empreendedorismo. 2. Administração de empresas I. Araújo, Kátia Meirielle Corrêa de (coord.) II. Título.

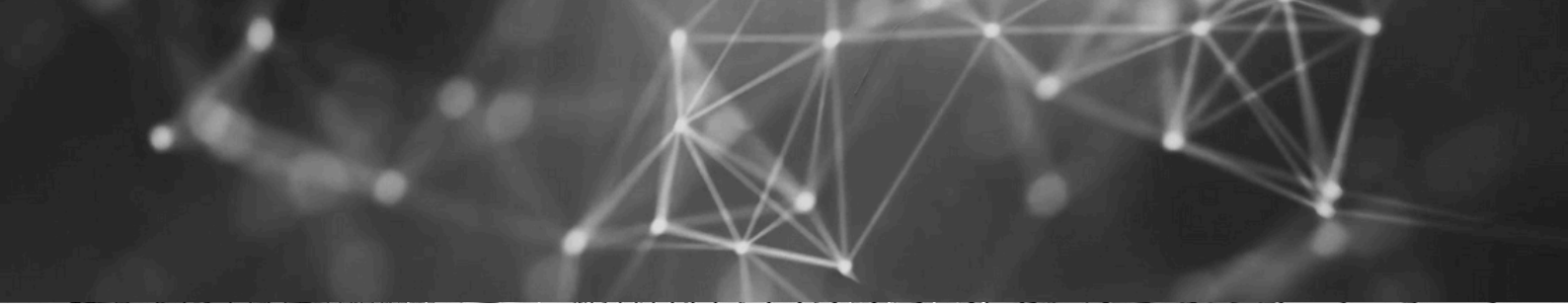
CDU 658.421

Danilo Cunha – Bibliotecário - CRB-771/11



"A vida é como andar de bicicleta. Para manter o equilíbrio, você deve continuar se movendo."

Albert Einstein



Sumário

APRESENTAÇÃO 07

GUIA DE EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO 09

Tecnologia e Inovação 10

O que é inovação? 10

Por que é importante inovar? 13

Sistemas de inovação 14

Núcleos de inovação tecnológica 16

Coworking spaces 16

Living lab 18

Fab lab 19

Startup 19

Tech-drive 20

Tech-enabled 21

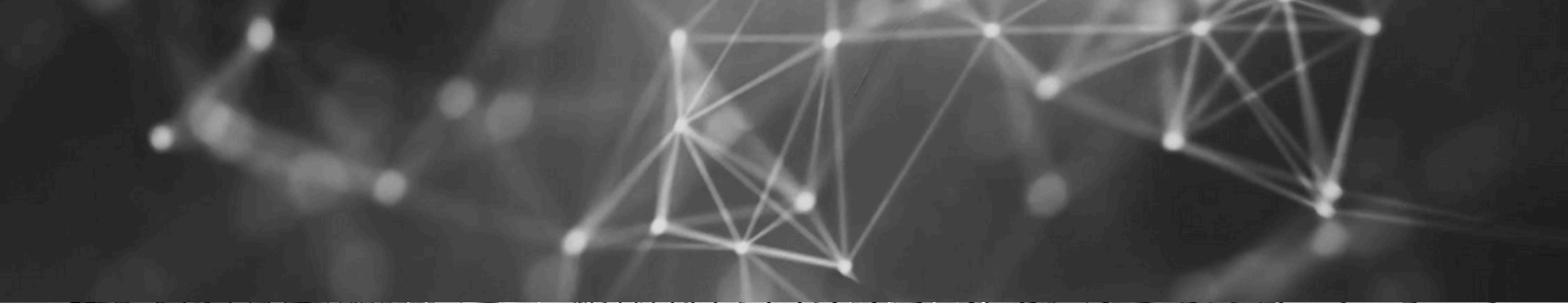
Boas práticas de gestão da inovação 22

Mapeamento de fontes de fomento 24

Workshops e eventos do ecossistema 25

Sumário

Intraempreendedorismo	26
Programas de intraempreendedorismo	26
Inovação aberta	28
Open science	29
Empreendedorismo científico	30
CASES	31
HOSPITAL ALBERT EINSTEIN	32
DASA	36
DICIONÁRIO DO MUNDO STARTUP	42
DIRETRIZES PARA CONSTRUÇÃO DO EMPREENDEDORISMO CIENTÍFICO	46
FONTES DE INFORMAÇÕES PARA ESTE GUIA	54



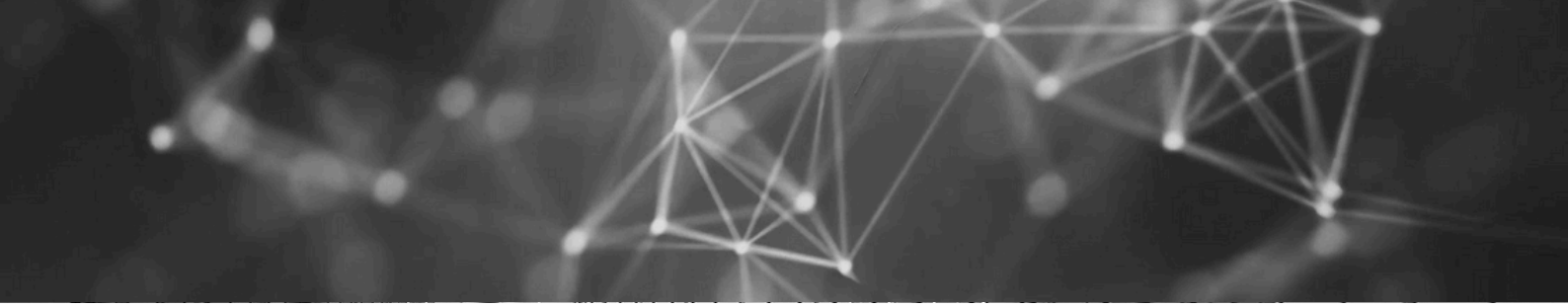
Apresentação

O empreendedorismo na área da saúde é tratado como um conjunto de práticas e ideais que levam à inovação no desenvolvimento ou melhoria de produtos e serviços direcionados ao segmento. Neste sentido, o objetivo é projetar, gerenciar e fazer negócios, produtos e serviços que colaborem de maneira inovadora para potencializar o atendimento de saúde.

O Núcleo de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação do HEMOAM é o ambiente que foi preparado para atender às ofertas e demandas do relacionamento entre a instituição e a indústria, com o intuito de facilitar acesso ao ecossistema de inovação. O Núcleo do HEMOAM busca padronizar conceitos, processos e diretrizes com os quais irá proporcionar parcerias futuras por meio de captação de recursos para desenvolvimento de projetos em PD&I.

Sabemos que todos os segmentos empresariais, públicos e privados, trabalham seus recursos e processos com o objetivo de alcançar maiores e melhores resultados. Acreditamos que o empreendedorismo apresenta um modelo para essas melhorias, gerando perspectivas de networking e indicadores críticos de sucesso para impactar diretamente o cliente final (paciente) do HEMOAM.

Segundo Philip Kotler, “o empreendedorismo se trata de todo um conjunto de habilidades, hábitos e comportamentos, natos e inatos, praticados e reforçados por indivíduos”. No entanto, para compreender melhor o conceito do empreendedorismo, faz-se necessário um trabalho de transformação da cultura organizacional, onde líderes busquem inovar no segmento da saúde e preparar equipes para colocar tais comportamentos em prática. Proatividade, autogestão, disciplina, capacidade técnica, comunicação, criatividade, adaptabilidade e empatia são algumas das atitudes comportamentais que os colaboradores deverão possuir.



Hoje, com cerca de 20 laboratórios, alguns em modalidade multiuso, o HEMOAM tem a capacidade de atrair instituições de pesquisas de outros ambientes e a realização de trabalhos em conjunto por meio de intercâmbios e pesquisas de campo que seguem a mesma linha de estudo. Além disso, o empreendedorismo para nossa organização apresenta características únicas, visto que o HEMOAM é um dos maiores hospitais do sangue na região norte. Estamos ampliando a estrutura com o intuito de nos direcionar para o empreendedorismo científico, aproveitando nossas potencialidades e o conhecimento produzido pelo nosso time.

Esse caminho também se justifica pela relevância do empreendedorismo científico na geração de soluções capazes de ajudar a humanidade a superar grandes desafios. Nos últimos 3 anos, o planeta percebeu e sentiu na pele o quanto a pesquisa empreendedora possui papel determinante, já que foi através dela que o enfrentamento a Pandemia de COVID-19 se tornou possível. Foi somente quando cientistas com atitudes empreendedoras se uniram, imbuídos de um único propósito, que evoluções reais foram criadas para que se vislumbrasse uma volta à convivência saudável em sociedade.

Assim sendo, falar e praticar o empreendedorismo científico é falar sobre inovação social, disruptiva, incremental, radical, organizacional e todas as outras necessárias para que a ciência empreendedora tenha espaço e, por fim, seja percebida como protagonista de uma nova época. Visto que mais de 83% da população do Amazonas usufrui da rede pública de saúde, é imperativo maiores investimentos para melhorar o atendimento, pois irão impactar diretamente na vida das pessoas.

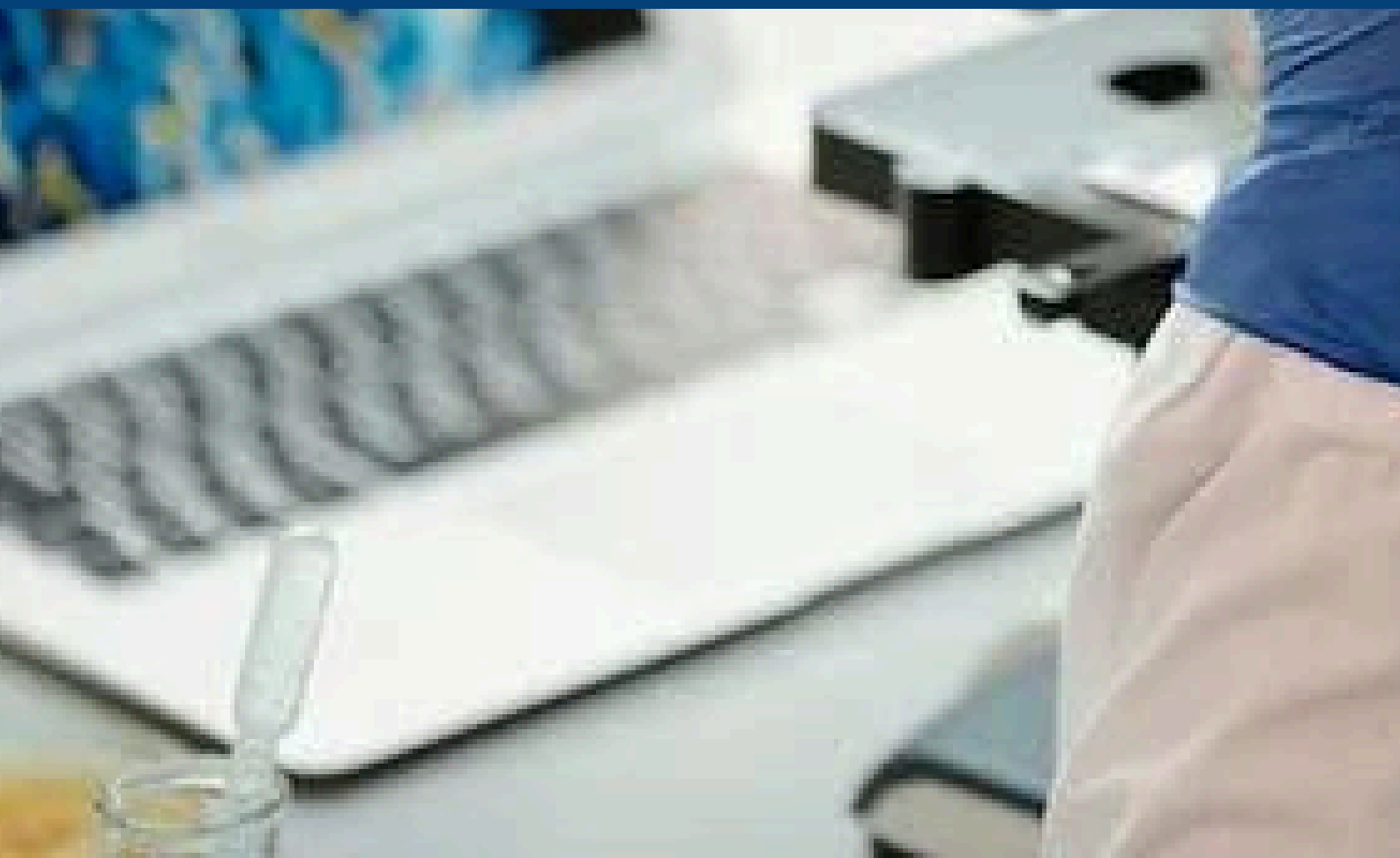
Neste material apresentamos uma introdução sobre os elementos de empreendedorismo e inovação que podem ajudar o HEMOAM a caminhar a passos largos para este novo momento. Além disso, propomos diretrizes que podem contribuir para esse processo de transformação organizacional que buscamos.

Maria do Perpétuo Socorro Sampaio Carvalho
Diretora Presidente

Tatiane Amabile de Lima
Diretora de Ensino e Pesquisa



GUIA DE EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO





EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

10

Tecnologia e Inovação

A categoria tecnologia e inovação trata de políticas que têm por objetivo explorar a inovação e as tecnologias que surgem como via de desenvolvimento para os empreendimentos, articulando ações que permitam ao empreendedor melhor desenvolver o seu negócio ou buscar novas perspectivas. Dentre os objetivos dispostos no documento do MDIC (2012) no que concerne a essa dimensão, estão: fazer com que a inovação sirva como vetor de desenvolvimento local; disponibilizar bolsas de extensão tecnológica que permitam maior inserção na área e pesquisadores nas empresas, no intuito de auxiliarem o empreendedor a buscar na pesquisa um caminho de desenvolvimento do negócio perante o mercado; ampliar os investimentos do governo em inovação; possibilitar aos empreendimentos uma maior segurança no que diz respeito à proteção da propriedade intelectual, a fim de fomentar o desenvolvimento de inovações; conceder meios para viabilizar projetos inovadores na pós-graduação e na extensão; valorizar o intraempreendedorismo como gerador de inovação; valorizar a cultura e especificidades tradicionais de grupos ou localidades, por meio de inovações que favorecem as potencialidades já existentes; e valorizar empreendimentos relacionados ao uso sustentável da biodiversidade. Nesse sentido, tais políticas permitem uma maior adequação e proatividade aos empreendimentos que buscarem novos ou melhorados processos, produtos e serviços podem garantir sua permanência no mercado ou se inserirem no ambiente de negócios com algum grau de diferenciação.

O que é inovação?

Inovação é o processo de criar algo ou melhorar o que existe para oferecer valor adicional a uma nova ideia, produto, serviço, processo, tecnologia ou modelo de negócio que traz uma mudança significativa e positiva em relação ao que existia antes.
A inovação pode ser incremental, ou seja, uma pequena melhoria em algo já existente, ou pode ser radical, envolvendo uma mudança disruptiva em um produto, serviço ou processo existente. A inovação é uma parte importante do desenvolvimento econômico e do progresso social, pois permite que as empresas criem novos produtos e serviços que atendam às necessidades do mercado e melhorem a qualidade de vida das pessoas.

Existem vários tipos de inovação, que podem ser classificados de diferentes maneiras. Quanto ao objeto da inovação, ela pode ser classificada como:

- **Inovação de produto:** Refere-se à criação de novos produtos ou serviços, ou aprimoramentos significativos em produtos ou serviços existentes.

- **Inovação de processo:** Refere-se a melhorias nos processos de fabricação ou produção, que podem levar a reduções de custos, maior eficiência ou melhoria da qualidade.

- **Inovação organizacional:** Refere-se a mudanças na estrutura, cultura ou gestão de uma organização, que podem levar a melhorias na eficiência ou desempenho geral.

- **Inovação de marketing:** Refere-se a novas formas de comercializar ou promover produtos ou serviços, ou a criação de novos mercados ou segmentos de mercado.

- **Inovação de modelo de negócio:** Refere-se a mudanças na forma como uma empresa gera receita ou cria valor para os clientes, que podem incluir a introdução de novas fontes de receita, novos canais de distribuição ou novas parcerias.

- **Inovação social:** Refere-se a novas abordagens para resolver problemas sociais, que podem envolver colaboração entre empresas, governos e organizações sem fins lucrativos.

Esses são apenas alguns exemplos de tipos de inovação. Em geral, a inovação pode ocorrer em muitas áreas diferentes de uma organização ou setor, e pode ter um impacto significativo na competitividade e no sucesso a longo prazo de uma empresa.





Quanto ao impacto da inovação, pode-se classificá-la como:

- **Inovação incremental:** Refere-se ao processo de fazer melhorias graduais ou acréscimos a um produto, serviço ou processo existente. Esse tipo de inovação visa aprimorar o desempenho, a funcionalidade ou o design de um produto ou serviço, sem alterar fundamentalmente seus principais recursos. Exemplos de inovação incremental incluem adicionar novos recursos ou funções a um produto, melhorar o processo de fabricação para aumentar a eficiência ou reduzir custos ou melhorar o atendimento ao cliente adicionando novos canais ou ferramentas. A inovação incremental é muitas vezes contrastada com a inovação radical, que envolve o desenvolvimento de produtos ou serviços inéditos que perturbam os mercados existentes ou criam mercados totalmente novos. Embora a inovação radical possa ser mais transformadora e potencialmente mais lucrativa, a inovação incremental costuma ser mais viável e menos arriscada para as empresas, pois se baseia no conhecimento, nos recursos e na infraestrutura existentes.

- **Inovação radical:** Refere-se ao tipo de inovação que envolve a criação de novos produtos, processos ou modelos de negócios que são significativamente diferentes do que já existe no mercado. Ela geralmente envolve uma mudança disruptiva na forma como as coisas são feitas, criando novos mercados ou transformando completamente os existentes. Ao contrário da inovação incremental, que faz melhorias graduais em produtos, processos ou serviços existentes, a inovação radical é uma abordagem mais ousada e arriscada. Ela pode levar anos para ser desenvolvida e implementada, e requer um alto nível de comprometimento, recursos e visão de futuro. Exemplos de inovação radical incluem o surgimento do telefone celular, a criação da internet, a introdução de carros elétricos e a adoção da tecnologia blockchain. Essas inovações transformaram completamente a forma como as pessoas se comunicam, trabalham, se locomovem e fazem negócios, revolucionando setores inteiros da economia.



- **Inovação disruptiva:** Refere-se ao tipo de inovação que transforma um mercado ou indústria estabelecida, geralmente através da introdução de novas tecnologias, produtos ou serviços que atendem às necessidades de um público que antes era ignorado ou subentendido. A inovação disruptiva geralmente desafia as empresas que estão firmadas, pois estas podem ter dificuldades em se adaptar às mudanças e concorrência causadas pela nova tecnologia. Um exemplo clássico de inovação disruptiva é o surgimento do Uber, que transformou o mercado de táxis ao oferecer um serviço de transporte acessível e conveniente através de um aplicativo móvel. Antes do Uber, os usuários de táxi tinham poucas opções além de esperar por um táxi na rua ou chamar uma empresa de táxi por telefone. Outros exemplos de inovação disruptiva incluem a Netflix, que mudou a maneira das pessoas assistirem a programas de TV e filmes e a Amazon que transformou a forma de como fazemos compras on-line. Em todos esses casos, a inovação disruptiva permitiu que novas empresas desafiassem e, em muitos casos, superassem os líderes de mercado estabelecidos.

Por que é importante inovar?

- A inovação é essencial para o sucesso das empresas e das economias em geral. Ela permite que as empresas se adaptem às mudanças do mercado, criem novos produtos e serviços, melhorem a eficiência dos processos, aumentem a produtividade e conquistem novos mercados.

Além disso, a inovação é fundamental para o desenvolvimento econômico e social de um país. Ela impulsiona o crescimento econômico, gera empregos e aumenta a competitividade das empresas no mercado global. Através da inovação, é possível criar soluções para problemas sociais e ambientais, melhorar a qualidade de vida das pessoas e promover a sustentabilidade.

Aqueles que não inovam correm o risco de ficar para trás no mercado e perder oportunidades de crescimento e expansão. A inovação é um fator chave para a sobrevivência e o sucesso das empresas e para o progresso da sociedade como um todo.

Sistemas de inovação

14

Sistemas de inovação são as interações complexas e dinâmicas entre diferentes atores, instituições e processos que afetam a inovação em uma determinada região, país ou setor. Esses sistemas são compostos por empresas, universidades, institutos de pesquisa, agências governamentais, organizações sem fins lucrativos e outras partes interessadas que trabalham juntas para criar, difundir e aplicar novas ideias, tecnologias e conhecimentos.

Um sistema de inovação eficaz depende de fatores como uma cultura de inovação forte, políticas governamentais favoráveis, infraestrutura adequada para pesquisa e desenvolvimento, disponibilidade de financiamento e investimento, capacidade de empreendedorismo e colaboração entre empresas, universidades e outras organizações. Um sistema de inovação bem-sucedido pode impulsionar o crescimento econômico, melhorar a qualidade de vida e resolver desafios sociais e ambientais.

A compreensão e o fortalecimento dos sistemas de inovação é uma área importante de estudo e política pública para governos, empresas e outras partes interessadas que desejam promover a inovação e a competitividade em um mundo em constante mudança.

Programas de inovação dentro das empresas são uma forma de incentivar e apoiar a criação de ideias novas e criativas para melhorar os processos, produtos e serviços oferecidos pela empresa. Esses programas podem ser implementados de diversas maneiras e com diferentes objetivos, dependendo das necessidades e recursos da empresa.





Alguns exemplos de programas de inovação são:

- **Hackathons:** Eventos de curta duração que reúnem profissionais de diferentes áreas para desenvolver soluções para um desafio específico proposto pela empresa.

- **Incubadoras de startups:** Espaços onde startups são incubadas, oferecendo suporte e recursos para que as ideias sejam desenvolvidas e se tornem negócios viáveis.

- **Programas de aceleração:** São programas mais curtos que as incubadoras, que buscam acelerar o desenvolvimento de ideias inovadoras, oferecendo suporte financeiro, estratégico e de mentoria.

- **Desafios internos:** São competições internas que buscam incentivar a criatividade e o desenvolvimento de novas ideias entre os colaboradores da empresa.

- **Plataformas de inovação:** São espaços virtuais que permitem que os colaboradores compartilhem ideias e sugestões de melhoria para a empresa de forma colaborativa.

Esses programas são importantes porque incentivam a cultura da inovação dentro da empresa, promovendo a criatividade e o pensamento fora da caixa, o que pode levar a melhorias significativas em produtos, serviços e processos. Além disso, eles podem aumentar a satisfação dos colaboradores, que se sentem mais valorizados e engajados com a empresa.



Núcleos de Inovação Tecnológica

Os Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs) são estruturas presentes em universidades e institutos de pesquisa que têm como objetivo gerenciar e promover a transferência de tecnologia e conhecimento produzidos na academia para o setor produtivo, bem como incentivar a criação de novas empresas e startups.

Entre as atividades desenvolvidas pelos NITs, destacam-se a proteção da propriedade intelectual, por meio do registro de patentes, e a negociação de contratos de transferência de tecnologia com empresas interessadas em desenvolver produtos ou processos a partir dos conhecimentos gerados na academia.

Além disso, os NITs também promovem a capacitação de pesquisadores e estudantes em temas relacionados à inovação e empreendedorismo, incentivando a criação de novas empresas e startups a partir das pesquisas desenvolvidas nas instituições.

Os NITs são importantes para o fortalecimento da inovação no país, permitindo que o conhecimento gerado nas universidades e institutos de pesquisa seja transformado em produtos e serviços inovadores que possam contribuir para o desenvolvimento econômico e social.

Coworking spaces

Esses espaços geralmente oferecem uma variedade de comodidades, como internet de alta velocidade, instalações de impressão e digitalização, salas de reunião e áreas comuns. Alguns espaços também oferecem serviços adicionais, como orientação, treinamento e eventos para apoiar o desenvolvimento profissional de seus membros.

Coworking spaces podem ser benéficos para indivíduos e empresas de várias maneiras, incluindo:

- **Economia de custos:** geralmente são mais acessíveis do que os escritórios tradicionais, permitindo que indivíduos e empresas economizem dinheiro com aluguel e outras despesas.

- **Flexibilidade:** oferecem opções de associação flexíveis, permitindo que indivíduos e empresas escolham o nível de acesso e as comodidades que melhor atendem às suas necessidades.

- **Networking:** oferecem oportunidades para indivíduos e empresas se conectarem e colaborarem com outras pessoas em seu setor, o que pode levar a novas parcerias e oportunidades de negócios.

- **Produtividade:** proporcionam um ambiente de trabalho produtivo e focado, com distrações mínimas e acesso a recursos essenciais.

- **Comunidade:** oferecem um senso de comunidade e suporte, o que pode ser benéfico para indivíduos e empresas que trabalham de forma independente ou remota.

No geral, os coworking spaces se tornaram uma opção popular para freelancers, empreendedores, startups e trabalhadores remotos que procuram um ambiente de trabalho flexível e colaborativo.





Living lab

Um living lab é um ambiente de pesquisa e desenvolvimento onde novas tecnologias, produtos e serviços são testados e avaliados em ambientes do mundo real com a participação de usuários, partes interessadas e pesquisadores. Os living labs geralmente estão localizados em comunidades urbanas ou rurais e envolvem a colaboração entre organizações públicas e privadas, instituições de pesquisa e cidadãos.

Living labs são projetados para fornecer uma abordagem centrada no usuário para a inovação, onde as necessidades e preferências dos usuários são levadas em consideração no desenvolvimento de novos produtos e serviços. Isso permite uma abordagem mais interativa e adaptável à inovação, pois o feedback dos usuários pode ser incorporado ao processo de design em tempo real.

Esses laboratórios podem ser usados para testar uma ampla gama de produtos e serviços, incluindo tecnologias de cidades inteligentes, soluções de saúde e sistemas de energia sustentável. Eles normalmente envolvem uma combinação de infraestrutura física e digital, como sensores, redes e ferramentas de análise de dados, para apoiar a coleta e análise de dados sobre o comportamento e as preferências do usuário.

Living labs estão se tornando cada vez mais populares como forma de acelerar a inovação e promover o desenvolvimento sustentável. Ao envolver os usuários no projeto e teste de novos produtos e serviços, os livings labs podem ajudar a garantir que as inovações sejam mais eficazes, eficientes e socialmente aceitáveis, e que reflitam melhor as necessidades e os valores das comunidades que atendem.



Fab lab

Um Fab Lab (abreviação de Fabrication Laboratory) é uma oficina de pequena escala equipada com ferramentas e máquinas controladas por computador que permitem que as pessoas façam coisas por conta própria. Foi criado pelo Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT) em 2002 como uma forma de dar às pessoas acesso a ferramentas e tecnologias avançadas de fabricação.

As ferramentas encontradas em um Fab Lab podem incluir impressoras 3D, cortadoras a laser, máquinas CNC e outras ferramentas controladas por computador. Essas máquinas podem ser usadas para projetar e criar uma grande variedade de objetos, desde pequenos dispositivos eletrônicos até móveis e até edifícios inteiros.

Os Fab Labs são projetados para serem abertos ao público e para encorajar a colaboração e a experimentação. Eles geralmente estão localizados em bibliotecas, escolas e centros comunitários e são usados por pessoas de todas as esferas da vida, incluindo estudantes, artistas, empresários e amadores.

O objetivo dos Fab Labs é capacitar as pessoas a criar suas próprias soluções para problemas e incentivar a inovação e a criatividade. Os Fab Labs foram estabelecidos em todo o mundo e fazem parte de um movimento crescente de makerspaces e workshops comunitários que estão transformando a maneira como as pessoas pensam sobre fabricação e criatividade.

Startups

Startup é uma empresa recém-criada que está em processo de desenvolvimento e comercialização de um produto ou serviço. O termo startup é frequentemente associado a empresas que são orientadas para a tecnologia e têm potencial para escalar rapidamente. As startups normalmente têm recursos limitados, alta incerteza e um alto grau de risco associado a elas.

Começar uma startup exige muito trabalho, dedicação e planejamento. Os empreendedores precisam ter uma ideia clara de qual problema seu produto ou serviço está resolvendo, quem é seu público-alvo e como eles comercializarão e venderão seu produto ou serviço. É preciso também considerar os aspectos jurídicos e financeiros de abrir um negócio, como registrar a empresa, obter financiamento e cumprir os regulamentos.

Um dos aspectos mais importantes de uma startup de sucesso é uma equipe forte. Os fundadores precisam recrutar indivíduos talentosos e apaixonados que possam ajudar a transformar sua visão em realidade. Também é essencial ter uma forte rede de mentores, consultores e investidores que possam fornecer orientação e suporte durante toda a jornada da startup.

Em última análise, o objetivo de uma startup é construir um negócio sustentável e lucrativo que possa criar valor para seus clientes, funcionários e acionistas. Embora iniciar uma startup possa ser desafiador, também pode ser incrivelmente recompensador para aqueles que estão dispostos a correr o risco e se esforçar para torná-la bem-sucedida.

Tech-drive

Uma startup tech-drive refere-se a uma empresa nova e emergente que se concentra no desenvolvimento e fornecimento de soluções tecnológicas inovadoras para atender às necessidades específicas do mercado. Essas startups são normalmente fundadas por empreendedores apaixonados por tecnologia e com uma visão de transformar indústrias por meio do uso de tecnologia de ponta.

Os impulsos tecnológicos de startups geralmente são caracterizados por sua capacidade de se mover rapidamente e se adaptar às mudanças no mercado. Eles são movidos por uma cultura de inovação e experimentação e estão dispostos a correr riscos e falhar rapidamente para aprender e iterar.





Para ter sucesso, os tech-drives de startups devem ter uma equipe forte com uma gama diversificada de habilidades, incluindo desenvolvimento de software, design, marketing e vendas. Eles também devem ter uma compreensão profunda do mercado que atendem e ser capazes de articular uma proposta de valor clara para seus produtos ou serviços.

Em muitos casos, os impulsos tecnológicos de startups dependem de financiamento externo para alimentar seu crescimento e desenvolvimento. Eles podem buscar financiamento de capitalistas de risco, investidores anjos ou outras fontes de capital para formar suas equipes, desenvolver seus produtos e dimensionar suas operações.

No geral, os impulsos tecnológicos de startups são uma parte empolgante e dinâmica da indústria de tecnologia e desempenham um papel importante na geração de inovação e crescimento na economia.

Tech-enabled

Uma startup habilitada para tecnologia geralmente se refere a uma empresa que aproveita a tecnologia para fornecer seus produtos ou serviços. Isso pode incluir o uso de software, hardware ou outras ferramentas digitais para criar soluções inovadoras que atendam às necessidades do cliente ou resolvam problemas de negócios.

Exemplos de startups habilitadas para tecnologia podem incluir:

- **Empresas de comércio eletrônico** que usam algoritmos sofisticados para recomendar produtos com base nas preferências e comportamento do cliente.
- **Startups de tecnologia de saúde** que usam dispositivos vestíveis e aplicativos móveis para monitorar e gerenciar condições crônicas.
- **Fintechs que usam a tecnologia blockchain** para processar transações financeiras com segurança.



- **Startups SaaS (Software as a Service)** que oferecem soluções baseadas em nuvem para empresas, como ferramentas de gerenciamento de projetos ou software de gerenciamento de relacionamento com o cliente.

- **Startups Edtech** que usam inteligência artificial e aprendizado de máquina para personalizar experiências de aprendizado para os alunos.

O uso da tecnologia nessas startups permite que elas cresçam rapidamente, ofereçam serviços mais eficientes e alcancem um público mais amplo. No entanto, eles ainda precisam se concentrar em outros aspectos de seus negócios, como marketing, vendas e suporte ao cliente, para serem bem-sucedidos.

Boas práticas de gestão da inovação

Interação com centro de pesquisa

A gestão da inovação envolve uma série de estratégias, processos e práticas que buscam desenvolver e implementar novas ideias, produtos, serviços ou processos de forma eficiente e eficaz. Uma das maneiras mais efetivas de promover a inovação é por meio da interação com centros de pesquisa.

Os centros de pesquisa, como universidades, laboratórios e instituições governamentais são locais que desenvolvem pesquisas e experimentos para avançar o conhecimento em diferentes áreas. Esses centros podem ser uma fonte rica de ideias e tecnologias inovadoras que podem ser aplicadas em empresas e organizações.

A interação com centros de pesquisa pode ser feita de diferentes maneiras, como:

- **Parcerias:** as empresas podem estabelecer parcerias com centros de pesquisa para colaborar em projetos de inovação. Essas parcerias podem envolver compartilhamento de recursos, conhecimentos e experiências para desenvolver novas tecnologias e produtos.

- **Transferência de tecnologia:** os centros de pesquisa podem transferir tecnologias para empresas, permitindo que estas incorporem inovações em seus processos e produtos.

- **Contratação de pesquisadores:** as empresas podem contratar pesquisadores e profissionais especializados em centros de pesquisa para trabalhar em projetos específicos de inovação.

A interação com centros de pesquisa pode trazer muitos benefícios para as empresas, como:

- **Acesso a tecnologias avançadas:** os centros de pesquisa estão sempre na vanguarda da inovação, e as empresas podem se beneficiar do acesso a tecnologias avançadas que podem melhorar seus processos e produtos.

- **Redução de custos:** a colaboração com centros de pesquisa pode ajudar as empresas a reduzir os custos de pesquisa e desenvolvimento, uma vez que elas podem compartilhar recursos e conhecimentos.

- **Aceleração da inovação:** a colaboração com centros de pesquisa pode acelerar o processo de inovação, uma vez que as empresas podem aproveitar o conhecimento e a expertise dos pesquisadores para desenvolver novas ideias e tecnologias mais rapidamente.

Contudo, a interação com centros de pesquisa também pode trazer desafios, como a necessidade de gerenciar conflitos de interesses, a complexidade de gerenciar projetos conjuntos e a necessidade de alinhar as estratégias de inovação da empresa com as do centro de pesquisa.

Portanto, a gestão da inovação requer uma abordagem estratégica e cuidadosa para garantir que a interação com centros de pesquisa seja bem-sucedida e traga benefícios para a empresa.





Mapeamento de fontes de fomento

O mapeamento de fontes de fomento para a gestão da inovação é uma atividade fundamental para empresas e organizações que desejam investir em pesquisa e desenvolvimento. Existem diversas opções de recursos financeiros disponíveis no mercado, desde linhas de crédito a fundos de investimento e programas governamentais. Algumas fontes de fomento para a gestão da inovação são:

- **Fundos de investimento em empresas inovadoras**: esses fundos têm como objetivo investir em empresas que desenvolvem produtos ou serviços inovadores, com potencial de crescimento e retorno financeiro.

- **Linhas de crédito para inovação:** bancos e instituições financeiras oferecem linhas de crédito especiais para empresas que desejam investir em inovação, com taxas de juros e condições diferenciadas.

- **Programas governamentais de incentivo à inovação:** governos federais, estaduais e municipais oferecem diversos programas de incentivo à inovação, como subsídios, bolsas de pesquisa, incentivos fiscais e prêmios para empresas que desenvolvem projetos inovadores.

- **Editais de fomento à pesquisa e inovação:** instituições de fomento à pesquisa, como a Fundação de Amparo à Pesquisa (FAP) e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), lançam editais para financiar projetos de pesquisa e inovação em diversas áreas.

- **Crowdfunding:** plataformas de crowdfunding podem ser utilizadas como uma fonte de financiamento para projetos inovadores, em que várias pessoas podem contribuir com pequenos valores para o desenvolvimento da ideia.



- **Investidores anjo:** investidores que buscam investir em empresas inovadoras com grande potencial de crescimento e retorno financeiro.

Ao mapear essas fontes de fomento, é importante avaliar as características e os requisitos de cada uma delas, bem como identificar aquelas que são mais adequadas ao perfil da empresa e do projeto de inovação em questão.

Workshops e eventos do ecossistema

A gestão da inovação é uma disciplina que se concentra em gerir e fomentar a criação de novas ideias, processos e produtos dentro de uma organização. Workshops e eventos do ecossistema podem ser excelentes ferramentas para ajudar as organizações a desenvolver habilidades de inovação e fomentar a criatividade.

Workshops de inovação são eventos em que os participantes são conduzidos por facilitadores especializados em técnicas e metodologias de inovação. Durante o workshop, os participantes são estimulados a pensar fora da caixa, a desafiar suposições e a desenvolver novas ideias. Esses workshops podem ser realizados em um ambiente interno, dentro da organização, ou em um ambiente externo, em um espaço de coworking, por exemplo.

Já os eventos do ecossistema de inovação reúnem pessoas de diferentes empresas, startups, investidores e outras partes interessadas do setor de inovação. Esses eventos geralmente incluem palestras, painéis de discussão e oportunidades de networking. Os participantes podem aprender sobre as últimas tendências em inovação, fazer contatos com outros profissionais do setor e encontrar potenciais parceiros de negócios.

Ambos os workshops e eventos do ecossistema de inovação podem ser úteis para as organizações que desejam desenvolver uma cultura de inovação. Ao participar desses eventos, os funcionários podem aprender novas habilidades, se inspirar com outras ideias e desenvolver contatos que podem ser úteis em projetos futuros. Além disso, esses eventos podem ajudar a criar um senso de comunidade dentro da organização, com os funcionários se sentindo parte de uma rede maior de inovadores e empreendedores.

Intraempreendedorismo

O intraempreendedorismo é um termo que se refere à prática em que os funcionários de uma empresa agem como empreendedores dentro da organização, inovando e criando soluções para os desafios enfrentados pela empresa.

Os intraempreendedores são pessoas que possuem uma mentalidade empreendedora e buscam oportunidades para criar valor e fazer a diferença dentro da empresa em que trabalham. Eles são capazes de identificar problemas e encontrar soluções criativas, além de serem competentes para liderar projetos e colaborar com outros membros da equipe.

As empresas que incentivam o intraempreendedorismo podem colher diversos benefícios, como a melhoria da eficiência e da inovação, a retenção de talentos e a criação de uma cultura empresarial mais dinâmica e engajadora. Para incentivar o intraempreendedorismo, é importante que as empresas proporcionem um ambiente que valorize a criatividade, o risco controlado, a autonomia e a colaboração entre os funcionários.

Programas de intraempreendedorismo

A gestão da inovação é uma disciplina que busca promover a criação de novas ideias e tecnologias em uma organização, com o objetivo de melhorar sua competitividade e desempenho no mercado. Uma das maneiras de se estimular a inovação é por meio de programas de intraempreendedorismo, que incentivam os funcionários a desenvolverem projetos inovadores dentro da empresa.

O intraempreendedorismo consiste em um processo em que os funcionários são encorajados a pensar e agir como empreendedores, com autonomia e liberdade para buscar novas ideias, desenvolver projetos e encontrar soluções para os desafios enfrentados pela empresa.





Os programas de intraempreendedorismo podem ser implementados de diversas maneiras, mas em geral envolvem os seguintes passos:

- **Identificação de potenciais intraempreendedores:** a empresa deve identificar os funcionários que possuem perfil empreendedor e que estão dispostos a desenvolver projetos inovadores.

- **Estímulo à criatividade:** os intraempreendedores devem ser incentivados a pensar fora da caixa e a explorar novas ideias e abordagens para solucionar os desafios enfrentados pela empresa.

- **Fomento à autonomia:** os intraempreendedores devem ter autonomia para desenvolver seus projetos, sem a interferência excessiva da empresa.

- **Disponibilização de recursos:** a empresa deve fornecer os recursos necessários para que os projetos dos intraempreendedores possam ser desenvolvidos, como tempo, espaço e investimentos.

- **Reconhecimento e recompensa:** a empresa deve reconhecer e recompensar os intraempreendedores pelo sucesso de seus projetos, o que pode incluir promoções, bônus ou outras formas de incentivo.

Os programas de intraempreendedorismo podem trazer diversos benefícios para as empresas, como o aumento da inovação e da criatividade, a redução de custos com pesquisa e desenvolvimento, e a melhoria da motivação e do engajamento dos funcionários.



Inovação aberta

Inovação aberta é um conceito que surgiu na década de 2000, proposto pelo pesquisador Henry Chesbrough. É uma abordagem de inovação que se concentra na colaboração entre empresas e indivíduos internos e externos à organização, a fim de desenvolver novas ideias, produtos e serviços. Em outras palavras, a inovação aberta é um modelo de inovação que busca a cooperação e intercâmbio de conhecimento entre empresas, universidades, clientes, fornecedores, startups e outros parceiros.

A inovação aberta difere do modelo tradicional de inovação, em que uma empresa desenvolve todas as suas ideias internamente e protege seus conhecimentos por meio de patentes e segredos comerciais. Na inovação aberta, as empresas reconhecem que não têm todos os recursos e conhecimentos necessários para inovar sozinhas e, portanto, buscam colaboração externa para desenvolver novos produtos e serviços.

Alguns exemplos de práticas de inovação aberta incluem:

- **Crowdsourcing:** implica no envolvimento do público em geral para coletar ideias, sugestões e opiniões.
- **Colaboração com startups:** envolve a colaboração com empresas emergentes para desenvolver novos produtos e serviços.
- **Aceleradoras e incubadoras:** oferecem recursos e orientação a empreendedores e startups em troca de uma participação acionária na empresa.
- **Parcerias universidade-empresa:** envolve a colaboração entre empresas e universidades para desenvolver novas tecnologias e soluções.
- **Hackathons:** eventos que reúnem programadores, designers e outros profissionais para trabalhar juntos em projetos inovadores.

A inovação aberta é considerada uma forma eficaz de promover a inovação e o crescimento empresarial, além de permitir o acesso a recursos e conhecimentos que não estariam disponíveis de outra forma.

Open science

Open science é um movimento que promove a transparência, acessibilidade e colaboração na pesquisa científica. O objetivo da Open science é tornar a pesquisa científica mais eficiente, eficaz e impactante, tornando os resultados e dados da pesquisa disponíveis ao público.
Este movimento envolve várias práticas, como:

- **Publicação de acesso aberto:** tornar as publicações de pesquisa disponíveis gratuitamente ao público.
- **Compartilhamento de dados:** disponibilizar dados de pesquisas abertamente para outros usarem e verificarem.
- **Revisão por pares aberta:** tornando o processo de revisão por pares mais transparente e acessível ao público.
- **Pré-registro:** registrar publicamente planos de pesquisa e hipóteses antes de conduzir o estudo para reduzir vieses e melhorar a transparência.
- **Ciência colaborativa:** promover a colaboração e o compartilhamento de dados entre pesquisadores para acelerar a descoberta científica.

Open science está se tornando cada vez mais popular, muitas agências de financiamento e organizações científicas estão adotando políticas de ciência aberta. Os benefícios da ciência aberta incluem maior rigor científico, maior transparência e responsabilidade da descoberta científica acelerada.

Os benefícios da open science e da inovação são muitos, podem aumentar a velocidade, eficiência da pesquisa, expandir a reprodutibilidade, fortalecer a credibilidade das descobertas científicas e acelerar a tradução da pesquisa em aplicações do mundo real. Também podem promover maior engajamento com o público, proporcionar maior diversidade, facilitar inclusão de mais pesquisadores e melhorar a alocação de recursos para a pesquisa.





No geral, open science e a inovação são tendências transformadoras que têm o potencial de remodelar a forma como conduzimos a pesquisa científica e a inovação.

Empreendedorismo científico

O empreendedorismo científico, também conhecido como empreendedorismo tecnológico, é a aplicação prática do conhecimento científico e tecnológico para criar, desenvolver e comercializar produtos, serviços e processos inovadores. Ele envolve a criação de novas empresas ou startups baseadas em tecnologia ou a incorporação de inovações em empresas existentes.

O empreendedorismo científico tem um papel fundamental no desenvolvimento econômico e social, pois gera empregos, impulsiona a inovação e a competitividade, além de promover o avanço científico e tecnológico. Os empreendedores científicos têm a capacidade de transformar ideias inovadoras em produtos e serviços de alto valor agregado, criando soluções para problemas complexos e contribuindo para o progresso da sociedade.

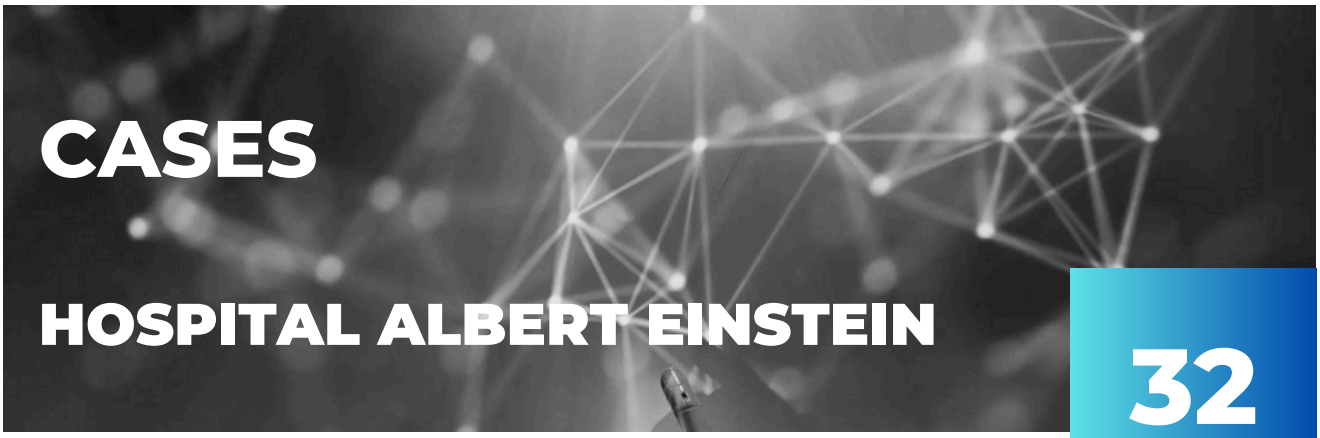
Para ser bem-sucedido no empreendedorismo científico, é necessário ter uma sólida base científica e tecnológica, bem como habilidades empreendedoras, como a capacidade de identificar oportunidades de negócios, gerenciar riscos e inovar constantemente. Também é importante ter acesso a recursos financeiros e tecnológicos, bem como a uma rede de mentores e investidores que possam fornecer orientação e suporte ao longo do caminho.

Algumas das áreas mais comuns em que o empreendedorismo científico é aplicado incluem biotecnologia, tecnologia da informação, nanotecnologia, energias renováveis e tecnologia médica. No entanto, as possibilidades são infinitas e podem surgir em praticamente qualquer campo científico ou tecnológico.



CASES





CASES

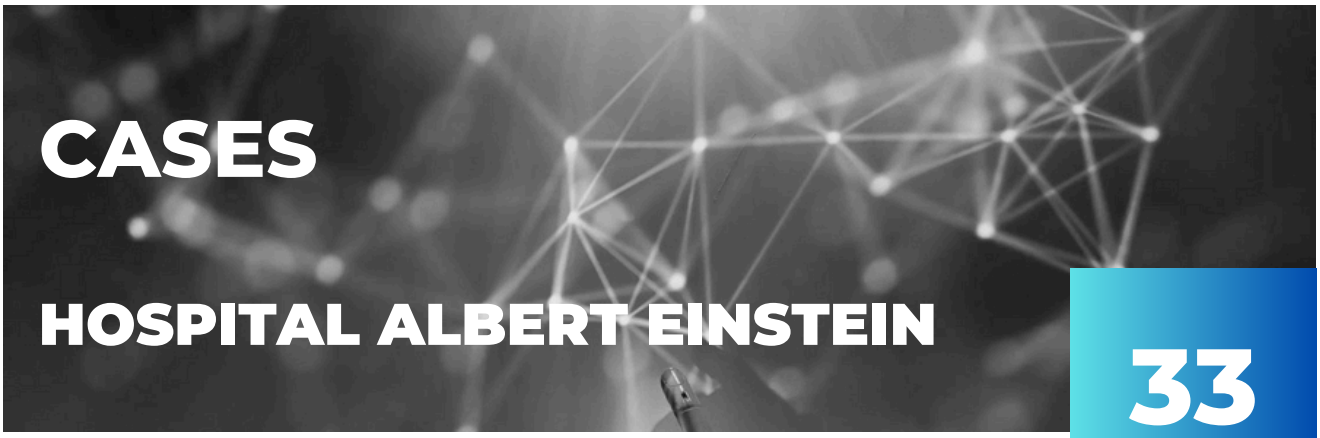
HOSPITAL ALBERT EINSTEIN

32

A INOVAÇÃO NO HOSPITAL ALBERT EINSTEIN

Quando pensamos em inovação na área de saúde, logo somos remetidos ao Hospital Israelita Albert Einstein, com mais de 50 anos de história, nasceu do sonho e compromisso da comunidade judaica em oferecer medicina de excelência à população brasileira. O sonho foi muito além, o mesmo é considerado referência no mundo em inovação hospitalar criando um ecossistema de inovação aberta que antecipa o futuro da saúde, proporcionando várias contribuições como, pioneirismo no diagnóstico do novo coronavírus, consultas médicas pelo serviço de telemedicina que durante a pandemia possibilitou o atendimento de um número superior a 2 milhões de pacientes, a criação de uma cadeira de rodas guiada por movimentos labiais e uma aceleradora que desenvolve startups para as verticais de saúde, aliando a inovação sem interromper a organização.

O Hospital Albert Einstein, possui um espírito inquieto, em 2021 criou uma plataforma de ensino para profissionais de saúde, assinou convênio com o centro americano de pesquisa de câncer City of Hope, apresentou ao mercado o pioneiro projeto “Open Notes” todos os pacientes do Einstein poderão acessar dados de seu prontuário eletrônico por meio do aplicativo Meu Einstein, no item “Meu Prontuário”. Fruto do projeto Open Notes, a iniciativa tem por objetivo aumentar a transparência na comunicação com os pacientes, disponibilizando informações que, em última instância, pertencem a eles, pois dizem respeito à sua saúde. Segundo o médico Claudio Lottenberg, ex-presidente da Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein e Sidney Klajner, o atual presidente do Conselho Deliberativo, ambos convergem na visão que inovar em uma grande empresa traz desafios, porque é preciso manter a organização funcionando ao mesmo tempo em que se abre espaço para criar novos processos, produtos e serviços. O novo, ainda que tenha que ter seu espaço, não pode atrapalhar o andamento de tudo que já está dando certo.



CASES

HOSPITAL ALBERT EINSTEIN

33

O Albert Einstein é um grande hospital e entende os desafios que a inovação provoca em grandes estruturas e usa a estratégia de inovação aberta e fechada com atuação em várias frentes que abrem espaço para novas ideias, mas sem romper internamente. O diretor de Inovação e Transformação Digital, Cláudio Terra, explica e avalia que no dia a dia de uma grande organização não pode acontecer o processo de inovação desconectado a estratégia. É necessário seguir processos, saber usar as ferramentas ágeis como o *design thinking* e entender a jornada humana do cliente, fazendo os dois mundos conviverem, esta atenção rendeu ao "Einstein" o selo de excelência conferido pela Joint Comission International[1] (JCI), tornando o Albert Einstein o primeiro hospital fora do Estados Unidos a receber uma certificação de qualidade nos moldes das organizações americanas. O diretor pontua que após o recebimento do selo iniciou-se uma nova era, a preocupação com a qualidade em todas as áreas do hospital passou a ser uma obsessão, sendo inspiração para outras instituições brasileiras a seguir seu exemplo.

[1] Joint Commission International (JCI) é líder mundial em certificação de organizações de saúde. Com sede nos Estados Unidos, essa organização não governamental atua há mais de 50 anos com o objetivo de criar uma cultura de segurança e qualidade no cuidado ao paciente.



Jeito Einstein de trabalhar a inovação:

Desospitalização

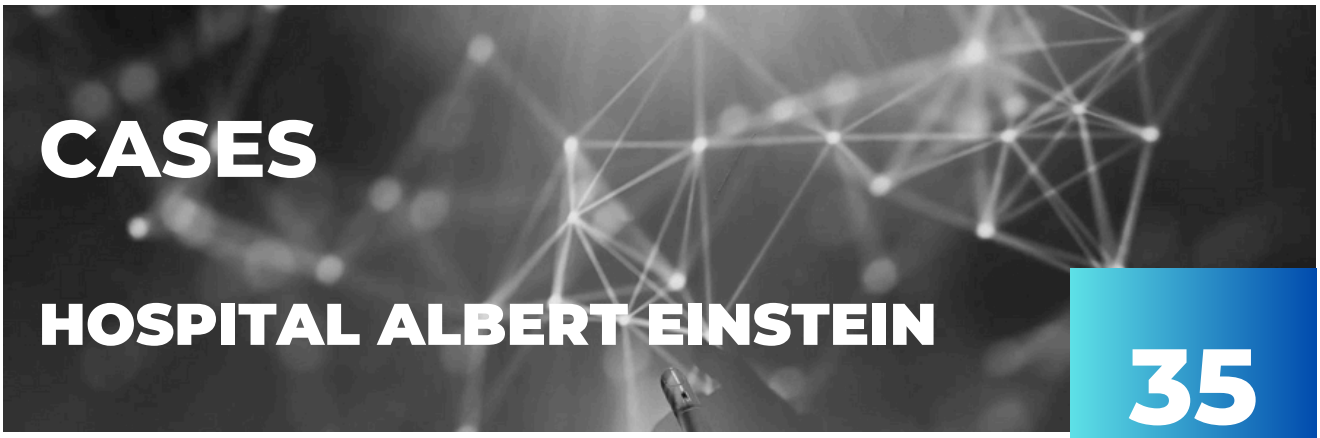
A medicina moderna não é reativa, ela é integrativa, preditiva e vai até as pessoas, com foco na atenção primária e na manutenção da saúde. Os pacientes irão cada vez menos ao hospital, mas o hospital de alguma forma irá até eles, como parte desse cuidado. Com apoio da tecnologia, profissionais ganham tempo para se dedicar aos pacientes.

Telemedicina e saúde digital

Um desafio é oferecer acesso a serviços de qualidade para toda a população, e a telemedicina é uma aliada nessa trajetória. No projeto Tele-UTI, intensivistas do Einstein acompanham, a distância, pacientes de hospitais públicos de todo o Brasil. Há ainda um serviço de apoio a médicos da atenção primária da região Norte. Além disso, novos apps e dispositivos são aliados na transformação do cuidado. Hoje, principalmente após a pandemia, a telemedicina já está consolidada, mas oito ou dez anos atrás, o hospital assumiu o risco de investir na telemedicina, era algo totalmente novo e o retorno econômico seria difícil de ser justificado.

Horizonte de tempo na inovação

Uma grande empresa para trabalhar com estratégias e visões inovadoras desenvolvem o pensamento catedral, investem e acompanham a inovação, cientes que muitos projetos não trarão resultados imediatos e trabalham com diferentes horizontes: inovações que vão dar resultado em dois ou três anos ou após cinco anos, no entanto, trará muito conhecimento e rede de conexões para a empresa. Cláudio Terra, diretor de inovação e transformação digital da Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein, diz: “Precisamos investir em inovações que o resultado é incerto, porque as coisas mudam e é preciso ter isso no planejamento estratégico para se manter na ponta da inovação.”



CASES

HOSPITAL ALBERT EINSTEIN

35

Design thinking

O Einstein trabalha com esse conceito há alguns anos, mas para uma grande corporação este assunto não é trivial, pois há a necessidade de construção de times multidisciplinares e uma mudança de mentalidade para que ela seja ágil e flexível, com habilidade de visualizar oportunidades nos desafios apresentados pelo mercado de tecnologia e acompanhar o avanço das mudanças tecnológicas, ambientais e sociais. O Albert Einstein vem implementando há algum tempo, e muda o jeito de olhar o mundo, de pensar o ambiente de trabalho, passa a ver a relação com o cliente de outro jeito, e para ampliar esta relação com mercado ela criou a Aceleradora Eretz.bio.

Inovação aberta

A estratégia vem ganhando espaço no hospital, o Einstein montou um ecossistema de empreendedorismo e inovação na Eretz.bio. São mais de 75 startups parceiras e há também grandes farmacêuticas e grandes fabricantes de equipamentos médicos. Os projetos envolvem tanto os agentes externos quanto diferentes áreas da instituição. O Einstein tomou a “decisão de se envolver com inovação, que é lidar com a incerteza, com coisas não conhecidas, com mercados novos”, afirma o Diretor de Inovação, e da mesma forma ele afirma que o desafio no nível corporativo é criar condições dentro da organização ou com startups, segmento que a gente tem apoiado, para que as pessoas sejam empreendedoras ou intraempreendedoras e criem coisas novas com gestão de risco adequado. Lidar com o risco faz parte, e a organização vem aprendendo a conviver com ele.



A ORIGEM E A HISTÓRIA DA DASA

A DASA iniciou a sua história em 1961, quando a Médicos Associados em Patologia Clínica (MAP) foi criada pelos professores doutores da Escola Paulista de Medicina: Humberto Delboni e Raul Dias dos Santos. Esse foi o "embrião" da Dasa, iniciando uma cultura de busca por vanguarda e inovação na área de saúde. Em 1974, com a inclusão do sócio Caio Auriemo, a empresa passou a se chamar Laboratório Clínico Delboni Auriemo S/C Ltda. Em 1985, a empresa inicia o processo de informatização de todas as suas unidades, mais uma vez demonstrando estar à frente de outras empresas no mercado.

Em 2000 a empresa passa a se chamar Diagnósticos da América S.A, nascendo assim a marca Dasa. Também é neste momento que se inicia um intenso processo de aquisição de laboratórios ao redor do Brasil, aumentando a capilaridade e a complexidade do negócio. Em 2004, a DASA abriu capital na BM&FBOVESPA (atual B3), por meio de um processo de IPO.

Em 2011 nasce a Nova Dasa, marcada pela entrada da família Bueno na sociedade com 24% das ações, e em 2014 a holding Cromossomo II (também com membros da família Bueno) passa a ter 71,94% do capital da companhia, sendo assim os sócios majoritários. A família Bueno assumiu a gestão da organização em 2015, quando Pedro de Godoy Bueno se tornou o presidente da Nova Dasa. Assim, em 2016. a família passa a ter 97,79% das ações e deixa de negociar as ações na Bolsa pelo Novo Mercado, mas mantém as negociações em processo tradicional.

A história de inovação e empreendedorismo da Nova Dasa se intensifica nesta etapa. Também em 2016, é implantado em Alphaville, no núcleo de processamento de exames (NTO), a maior esteira de processamento de exames do mundo. A estratégia da Dasa era se tornar um ecossistema de saúde totalmente integrado.



A empresa seguiu a sua estratégia de expansão em 2021, com o levantamento de 3.3 bilhões de recursos em oferta primária e a volta da negociação das ações no sistema Novo Mercado da B3.

Atualmente, a Dasa é o segundo maior grupo privado de hospitais do Brasil e utiliza um sistema chamado Nav, plataforma digital que conecta pacientes e médicos com uma experiência intuitiva e baseada em dados. Além disso, a empresa expandiu os seus serviços para uma plataforma de Business Intelligence que atende áreas de recursos humanos nas empresas e se conecta com a oferta e consultoria para benefícios de saúde.

A trajetória atual de inovação

A Dasa tem vários elementos inovadores ao longo da sua história, mas se pode observar que o principal ponto de virada para a trajetória de inovação atual foi o início da gestão da família Bueno, e a introdução de Pedro de Godoy Bueno.

Quando assumiu a presidência da Dasa, Pedro tinha 24 anos. O Conselho Administrativo havia tentado contratar um executivo de mercado por três vezes, que não foram bem-sucedidas. No que, segundo o site Valor, Pedro considera um “mix de 40% coragem e 60% ingenuidade”, ele aceita o convite do Conselho.

Apesar de muito novo, Pedro sempre teve contato com o mundo da saúde. Seu pai era Edson Godoy Bueno, fundador da Amil (hoje parte da UnitedHealth Group). Quando assumiu a Dasa, havia estagiado com seu pai e trabalhado em bancos de investimentos, para estar fora de seu ambiente de empresa familiar. Como CEO da Dasa, ele tenta aplicar uma mescla entre esses dois mundos que conheceu anteriormente, levando consigo os aprendizados sobre valorizar o conhecimento de todos, captar oportunidades com ousadia e intuição e tomar decisões colegiadas.



Quando assumiu em 2015, teve o desafio de recuperar o mercado, aumentar a rentabilidade e melhorar os indicadores de qualidade. Em três anos, isso estava realizado. No entanto, uma motivação incomum o levou a pivotar o negócio de maneira inovadora: a morte de seu pai. Seu pai era cardiopata, mas apesar de ser uma das pessoas mais atuantes no mercado de saúde, não foi estimulado a prevenir o infarto fulminante que foi a causa da sua morte.

Com isso, Pedro e o Conselho Administrativo mudaram a estratégia. Deixaram de almejar ser a maior empresa diagnóstica do mundo e passaram a pensar em ser uma rede de saúde integrada, investindo em tecnologia para extrair dados diagnósticos, mas também para realizar prevenções. Isso demandou transformação cultural que incentivou a autonomia para as pessoas trouxessem soluções que o próprio conselho não esperava.

“Acho que a maior armadilha das empresas é tentar fazer essa transformação apenas de modo digital. Patinamos um pouco no início até entender que seria preciso definir quais objetivos estratégicos estávamos buscando, como mediremos o retorno da transformação, ter os KPIs corretos e como daremos mais autonomia para os times, no sentido de não deixar o diretor aprovando tudo” (Valor, 2022)

Pedro admite que ele mesmo teve que se renovar para que a transformação cultural acontecesse. Ele cita caminhos como terapia e meditação, saber seus pontos cegos e aumentar a sua capacidade de estar presente.



Principais elementos dessa trajetória de inovação

Dar ouvidos à intuição e à capacidade de conectar ideias: as transformações da Dasa ao longo do tempo demonstraram uma capacidade de conectar diferentes áreas e aumentar gradativamente a sua atuação - primeiro exclusivamente na área de diagnósticos e logo como saúde integrada.

Visão clara da estratégia e atuação direcionada a ela: uma vez a estratégia de expansão como uma rede de saúde integrada, às decisões foram tomadas para suportar essa estratégia é ampliar o reconhecimento da empresa nos três pilares de crescimento escolhidos. Além disso, os três elementos da estratégia se conectam entre si, facilitando a criação de produtos e serviços que reforcem o caminho estratégico escolhido, como a Business Intelligence criada para dar suporte às áreas de Recursos Humanos

Transformação cultural e o valor das pessoas no negócio: foi necessário um trabalho consciente e proposital no sentido de uma mudança cultural que favorecesse a criação de soluções de maneira autônoma, mas sempre conectada com a estratégia. A quebra da rigidez hierárquica possibilitou o surgimento de ideias, já que a missão de criar soluções estava na mão de todo o time.



Planos e próximos passos

“Queremos trabalhar a saúde e não as doenças”
A Dasa passa a trabalhar de maneira ainda mais profunda o conceito de cuidado e prevenção integrados, de ponta a ponta, por toda a vida. Os principais projetos divulgados pela empresa, e registrados em matéria do site Startupi, são:

NOC (Núcleo de Operação e Controle)
Apoia hospitais na operação e na tomada de decisões estratégicas. Por meio de um dashboard que apresenta informações em tempo real, hospitais da rede conseguem gerenciar mais facilmente a disponibilidade de leitos, internações cirúrgicas e altas médicas. O NOC faz o acompanhamento dos SLAs, para garantir um respeito à saúde e bem-estar do pacientes, através da agilidade no processo de alta hospitalar e autorização de exames e procedimentos. Além disso, foi criado um algoritmo preditivo sobre riscos de reinternação hospitalar em 30 dias, melhorando a qualidade da atenção à saúde do paciente e a previsibilidade da gestão do hospital.

Prevenção e tratamento do Câncer
A proposta é trabalhar uma nova oncologia, a partir da antecipação do diagnóstico, onboarding imediato dos pacientes, priorização de cirurgias e uma rede de saúde integrada.

Segundo a matéria da Stratupi, a Dasa reduziu de 61 para 15 dias o tempo médio para o início do tratamento de câncer, com a aplicação dessas soluções. Além disso, também realiza leitura dos laudos médicos com algoritmos, muitas vezes distintos entre si, para a realizar achados críticos nos exames, possibilitando um diagnóstico ainda mais preciso.

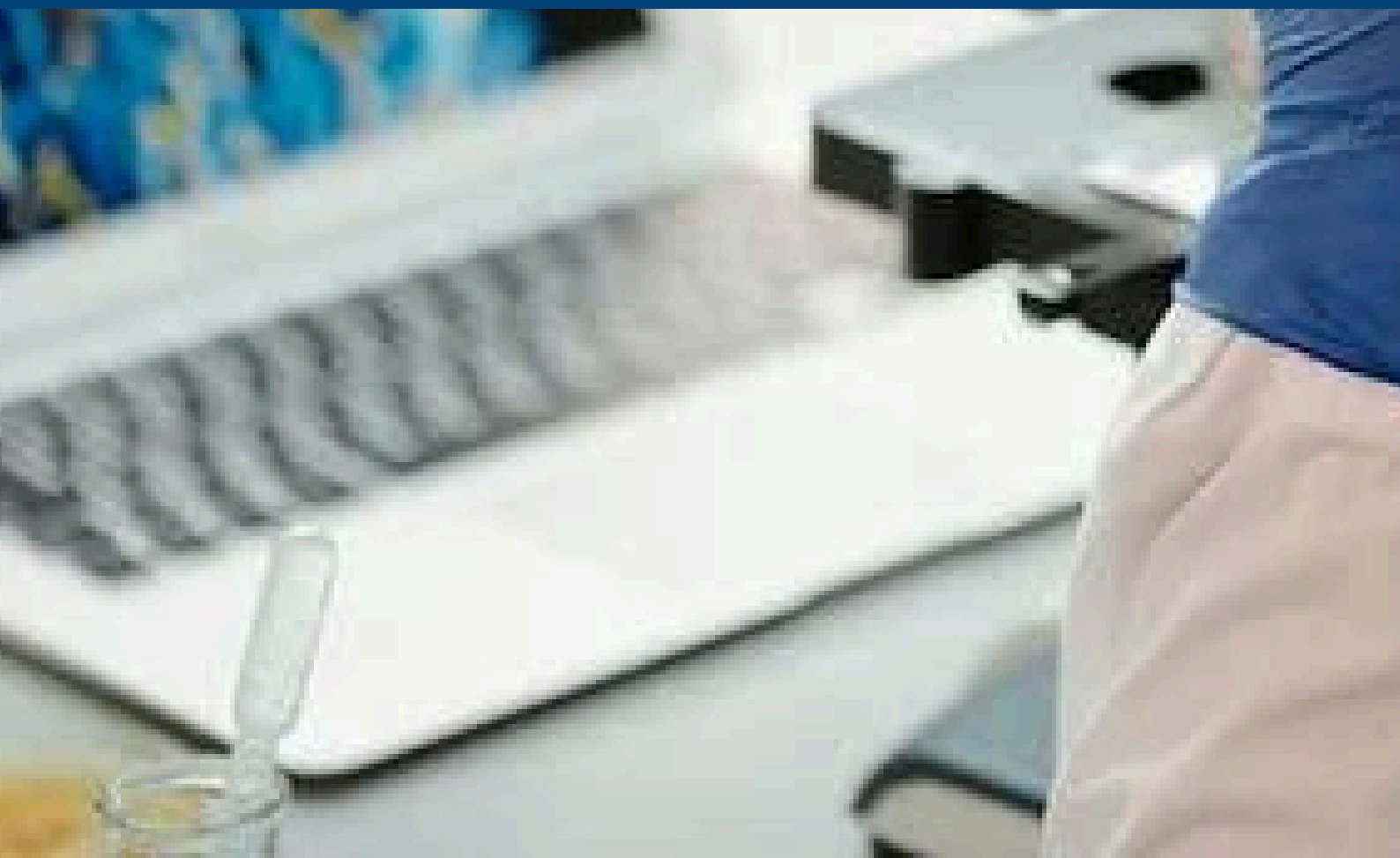


BioDesign Lab da Dasa
Bioimpressão, manufatura aditiva e simulação de realidade aumentada são somente algumas das soluções presentes nesse laboratório. Os especialistas da Dasa podem criar modelos e imagens cada vez mais realistas, o que dá suporte a decisão de médicos, pela alta precisão dos diagnósticos. Em outro elementos de inovação, dentro do metaverso da Dasa, os médicos tem um espaço de discussão de casos clínicos, simulação de tratamentos e cirugias, tudo com acesso a realidade aumentada.

Ainda no Lab, a impressão 3D de ultrassonografias humaniza o processo de atendimento. Por exemplo, esse recurso ajuda grávidas que são deficientes visuais a sentirem seus bebês, mesmo antes de nascerem, tendo acesso a informações como peso, tamanho, entre outros aspectos sensoriais.



DICIONÁRIO DO MUNDO STARTUP





DICIONÁRIO

43

ACELERAÇÃO

Processo de desenvolvimento ágil de negócios inovadores. Utiliza metodologias e ferramentas como Design Thinking, metodologia Lean, desenvolvimento de clientes e mentorias como base para fazer com que todo o aprendizado de negócio aconteça mais rápido – seja falhando seja prosperando – e com um custo menor.

BOOTSTRAPPING

Criar sua startup utilizando somente recursos próprios, sem recorrer a investidores externos. Provavelmente ela crescerá de forma menos veloz, porém pode ser favorável para manter o foco no aprendizado e no mercado e adia o processo de diluição da participação acionária dos empreendedores fundadores.

CUSTOMER DEVELOPMENT

Metodologia de geração de novos negócios que propõe seu desenvolvimento focado nos problemas do cliente, já que a maior parte das empresas falha em criar produtos que não são demandados pelo mercado.

Ela descreve o que fazer, do momento que o empreendedor tem a ideia até o momento em que está crescendo seu negócio, para evoluir na direção certa, no momento certo e mitigando os riscos inerentes aos negócios inovadores. Foi criada por Steve Blank, empreendedor e professor do Vale do Silício, e vem democratizando o ambiente de geração de negócios e formando uma nova mentalidade empreendedora.

DOR DO CLIENTE

Problema que o cliente não consegue resolver sozinho, que traz perdas importantes e que pode se traduzir em uma boa oportunidade de mercado, já que ele busca produtos e serviços que mitiguem essa dor.



DICIONÁRIO

44

ESCALAR

Capacidade de crescer o negócio em um ritmo exponencial, sem aumentar na mesma proporção sua estrutura de custos. Em geral, isso é viabilizado a partir da tecnologia e acontece após as validações de negócio e consequente aprendizado do empreendedor.

LEAN

Significa enxuto, é um conceito de gestão que prioriza a eliminação de desperdícios.

MENTOR

Profissional com experiência que orienta o empreendedor de forma próxima com foco no desenvolvimento de competências e habilidades. Pode ser um empreendedor serial, que já passou por situações similares e por isso vai saber conduzi-lo em suas decisões (sem tomar elas por você), ou pode ser um especialista técnico em algum assunto que você precisa de ajuda para entender como começar.

STARTUP

É um negócio incipiente que usa tecnologia para gerar valor para seus clientes através de um modelo repetível e escalável.

M.V.P

Abreviação de Minimum Viable Product, que significa Mínimo Produto Viável, na tradução livre para o português. É uma nova abordagem para protótipos. Trata-se da versão mínima com que um produto pode ser consumido de forma viável.

PIVOT

Ou pivotar, em uma tradução livre para o português, significa redirecionar o modelo de negócios da empresa em busca de saídas mais lucrativas, mas mantendo a base para não perder a posição já conquistada.



DICIONÁRIO

45

PROPOSTA DE VALOR

É o ganho que o seu modelo de negócio promete gerar para seu cliente. É como você comunica, entrega e deve ser reconhecido.

PROTÓTIPO

Produto criado na fase de testes. Ele é inacabado e imperfeito, mas materializa os principais conceitos que o diferenciam. Serve para compartilhar sua visão de como o produto pode ser, seus diferenciais, testando ideias com o cliente e treinando o time para aprimorar seu desenvolvimento.

PITCH

Apresentação inicial do negócio e oportunidade para clientes, investidores e parceiros. Em geral, é uma apresentação que toca os elementos chave e inovadores do projeto, mas que pode ser feita em 3 a 15 minutos. Seu objetivo é conquistar em um primeiro contato “vendendo” a ideia para sua audiência.

STARTUP

É um negócio incipiente que usa tecnologia para gerar valor para seus clientes através de um modelo repetível e escalável.

SOLUÇÃO

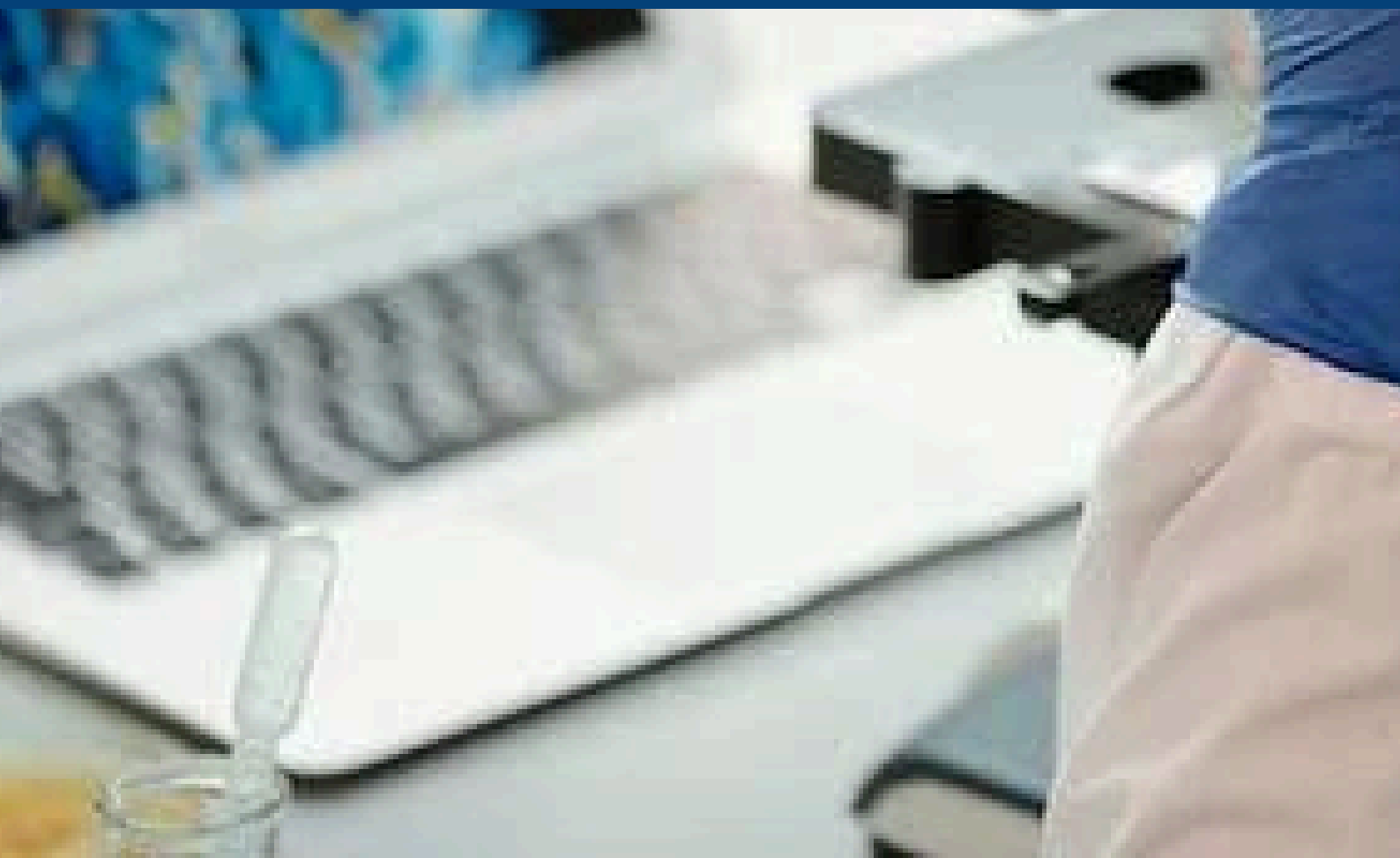
Proposta de produto ou serviço para resolver um problema ou dor de um segmento de clientes, que tem potencial de mercado. A tecnologia pode ser parte da solução, mas a solução abrange também os serviços que possibilitam resolver de fato o problema.

VALIDAR

Entender as premissas subjacentes ao modelo de negócio e criar testes rápidos e baratos para entender se elas são verdadeiras. O cliente tem mesmo esse problema? Ele realmente pagaria para resolver? Como testar isso sem ter que realizar todo o negócio em sua plenitude de complexidade e custo?



DIRETRIZES PARA CONSTRUÇÃO DO EMPREENDEDORISMO CIENTÍFICO





A área de inovação e empreendedorismo deve servir ao propósito da organização e ser um caminho para seu objetivo. Considerando a constituição do ecossistema de inovação e empreendedorismo sugerimos ainda o desenvolvimento das diretrizes a seguir:

1. Diretrizes para incentivo apoio às novas descobertas científicas ou tecnológicas inovadoras no HEMOAM.

Dada toda a fundamentação apresentada a construção das diretrizes de incentivo deve seguir os seguintes pontos:

A) Construção do ambiente de inovação e empreendedorismo:
I. Fomento por meio de palestras voltadas ao tema;
II. Conexão entre instituições de empreendedorismo;
III. Visitas técnicas e encontros de empreendedores.

B) Fomentar práticas e estudos de empreendedorismo:
I. baseadas nas pesquisas acadêmicas;
II. baseadas em práticas laboratoriais.

C) Mapeamento de estudos e iniciativas locais de empreendedorismo (internas e externas).

2. Desenvolver metodologia de busca de editais, chamadas e outras formas de apoio junto a instituições de renome que incentivem soluções cientifica e tecnológicas do HEMOAM.

A) Definição das verticais de atuação;

B) Mapeamento de fontes de fomento e incentivo a empreendedorismo e inovação:
I. Identificação e mapeamento de fontes públicas e privadas;

C) Mapeamento das instituições de Aceleração de empresas;

D) Cadastro nas instituições de fomento e aceleração;

E) Classificação dos editais;

F) Divulgação das iniciativas aos residentes.



3. Desenvolver metodologia para realizar estudos inerentes as tendências de investimentos em projetos científicos e tecnológicos do HEMOAM.

Mapear e desenvolver tendências requer muitos esforços e investimento financeiro, como alternativa pode se fazer uso de estudos já existentes e a partir de fontes secundárias estabelecer linhas de acompanhamento e monitoramento de tendências tecnológicas e de negócios.

A) Mapear os instituto e consultorias que desenvolvem estudos desejados;

B) Avaliar as condições de acesso aos relatórios e estudos:
I. Aquisição pontual;
II. Associação ou filiação;

C) Análise da abrangência dos estudos e aplicação local;

D) Tradução dos estudos para o contexto local (interno);

E) Desdobramento das tendências para direcionamento interno;

F) Definição de indicadores de acompanhamento das tendências;

G) Avaliação da cobertura das tendências pelos residentes.





4. Criar políticas de articulação junto às instituições de apoio financeiro, seja este, capital público ou privado com a finalidade de ampliar massa crítica em relação aos ativos científicos e tecnológicos desenvolvidos por pesquisadores do HEMOAM.

Participar e conectar se com outras instituições de empreendedorismo e inovação será parte importante para o sucesso de uma iniciativa de criação de ecossistema. Para que essa prática seja efetiva, é importante seguir os seguintes pontos:

A) Mapear os participantes e ecossistemas existentes local e globalmente;

B) Analisar o alcance e a atuação dos principais de acordo com as conexões em sua aptidão;

C) Proceder com processo de associação e filiação dos que permitem;

D) Mapear pontos de conexão e formas de participação;

E) Desdobrar participação focando se nos residentes;

F) Catalogar produção e participações.

5. Criar políticas de apoio à incubação e aceleramento de soluções, produtos e serviços desenvolvidos ou aprimorados por meio de estudos científicos e ou tecnológicos. Como já apresentado os processos de incubação são de grande importância na construção de ecossistemas sustentáveis, seu acompanhamento e desenvolvimento será fator preponderante para o sucesso efetivo em produtos e serviços.

Sugerimos que seja seguido o seguinte roteiro para incubação de projetos, estudos e iniciativas de empreendedorismo:

A) Definir linhas de atuação;

B) Construir ciclo de pré-incubação, incubação e graduação;

C) Definir linhas de atuação e capacidade de residentes;

D) Definir ciclos para chamadas para incubação;

E) Organizar estrutura de acompanhamento e apoio as iniciativas incubadas;

F) Definir indicadores de incubação;

G) Organizar ciclos de apresentação de resultados.

6. Criar políticas de promoção à atração e o olhar empreendedor para a instituição no que concernem as pesquisas cientifica e tecnológicas.

As incubadoras e aceleradoras buscam ampliar sua atuação a partir de novos residentes e associados, como uma prática sugerimos o desenvolvimento de condutas que visem atrair novos empreendedores, pesquisadores e outras organizações que possam fomentar o ecossistema.

A) Definir o segmento de atuação e as aptidões do ecossistema;

B) Organizar ciclos de apresentação das iniciativas a comunidade externa;

C) Criar iniciativas voltada a apresentação de projetos externos;

D) Organizar ciclos de interação entre residentes e projetos externos.



7. Desenvolver metodologias para minimizar barreiras em relação ao perfil do pesquisador, propiciando formação em áreas multidisciplinares e participação em eventos que contribuam para que o pesquisador promova sua imagem enquanto empreendedor científico e tecnológicos desenvolvidos por pesquisadores do HEMOAM.

A) Criação de ciclos de formação empreendedor;

B) Organizar trilhas de formação;

C) Promover ciclos de interação afim de apoiar pesquisadores a compor equipes de trabalho.

8. Desempenhar as atividades de assessoria, dando suporte técnico necessário à sua gerência com objetivo de incentivar e ampliar ações de empreendedorismo científico, contribuindo para a obtenção de maiores espaços a serem ocupados pela ciência e a tecnologia em formato conjunto.

A) Mapear laboratórios disponíveis;

B) Criar ciclo de apresentação dos laboratórios aos alunos e interessados no tema;

C) Propor integração com instituições de ensino nos diferentes níveis.





9. Criar política de participação em ecossistemas que estudam e se aprofundam em assuntos científicos que se convergem com a missão do HEMOAM.

A) Mapear ecossistemas regionais e globais;

B) Definir ecossistemas de interesse em atuar;

C) Mapear pontos de conexão entre ecossistemas;

D) Avaliar interação (filiação ou associação).



Fontes de informações para este guia:

CONHECENDO nosso dna. Disponível em: https://www.einstein.br/carreiras/conhecendo-nosso-dna. Acesso em 20 de mar 2023.

Como Aliar A Transformação Digital ao Proposito - Entrevista com Pedro Bueno CBN Profissional.podcasthttps://open.spotify.com/episode/2UnwuZWWB9kBUWfaq91WKT?si=6e9RATjtRMOamYERGx5cBg&dd=1

CHESBROUGH Henry. Inovação Aberta: Como Criar e Lucrar com Tecnologia. Bookman; 1ª, 2011.

DASA quer transformar a saúde no Brasil por meio da inovação. STARTUPI, 26/08/2022.Disponível em https://startupi.com.br/dasa-inovacao/ acesso 15 mar 2023.

EVOLUÇÃO do ecossistema. AB STARTUPS, 2020. Disponível em: https://abstartups.com.br/evolucao-do-ecossistema/. Acesso em: 15 mar. 2023.

FONSECA, Adriana. Como o Hospital Albert Einstein aborda a inovação sem interromper a organização. Disponível em: https://www.whow.com.br/como-o-hospital-einstein-aborda-a-inovacao-sem-interromper-a-organizacao/. Acesso em 13 mar 2023.

GALLON, A. V.; ENSSLIN, S. R.; SILVEIRA, A. Rede de relacionamentos em pequenas empresas de base tecnológica (EBTS) incubadas: um estudo da sua importância para o desempenho organizacional na percepção dos empreendedores. Journal of Information Systems and Technology Management, v. 6, n. 3, p. 551-572, 2009.

GASPAR, J. V.; SANTOS, G. S. P.; GONÇALVES, S. V. Conheça as 32 redes de colaboração para a inovação no Brasil. Florianópolis: Perse, 2017. 41p.



Fontes de informações para este guia:

PHILIP Kotler; KELLER Kevin Lane. Administração de Marketing 14ª Ed. São Paulo: Prentice Hall Brasil - Pearson, 2012.

QUANDO você fica arrogante, você parou de crescer. VALOR ECONÔMICO, 22 ago 2022. Disponível em: https://valor.globo.com/carreira/noticia/2022/08/22/quando-voce-fica-arrogante-voce-parou-de-crescer-diz-ceo-da-dasa-sembarreira.ghtml/ acesso em 20 mar 2023.

NOSSA história. DASA 3. Disponível em: https://www.dasa3.com.br/a-dasa/historico/ acesso em 15 mar 2023.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. O futuro da competição: como desenvolver diferenciais inovadores em parcerias com clientes. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

REUSING, Isabele. Inovação em saúde: conheça as 4 principais tendências. BLOG SESI-SENAI. Disponível em: https://blog.sesisenai.org.br/inovacao-em-saude/

ROSSETTI, A.; PACHECO A. P. R.; SALLES, B.; GARCIA, M.; SANTOS, N. A organização baseada no conhecimento: novas estruturas, estratégias e redes de relacionamento. Ciência da Informação, v. 37, n. 1, p. 61-72, n. 1, 2008.

PELLEGRIN, I.; BALESTRO, M. V.; ANTUNES JÚNIOR, J. A. V.; CAULLIRAUX, H. M. Redes de inovação: construção e gestão da cooperação pró-inovação. Revista de Administração, v.42, n.3, p.313-325, 2007.

TÁLAMO, J. R. Formação e gestão de redes de cooperação empresarial. 2008. 233 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

3 TECNOLOGIAS que tomaram conta do setor da saúde nos últimos anos, 2023. Disponível em: https://eretz.bio/conteudos/tecnologias-saude-inteligencia-artificial/. Acesso em 13 mar. 2023.



Visão

"Ser reconhecido como um centro de Excelência em Hematologia, Hemoterapia, Ensino e Pesquisa em nível nacional".

Av. Constantino Nery, 4397, Chapada - Manaus/AM

+ 55 (92) 3655-0100

www.hemoam.am.gov.br

HEMOAM

