

INTRAEMPREENDEDORISMO CONSTRUÍDO A MUITAS MÃOS - ACELERA UNIMED

Marina Mie Gondo¹; Pamela Mendes Biral²; Carolline Andresi Bezerra³; Mauricio Jaco Cerri⁴

RESUMO

O Programa Acelera Unimed, uma parceria com a Consultoria Innoscience, é um programa estratégico de intraempreendedorismo que visa consolidar a cultura de inovação e colaboração em todo o Sistema Unimed (SU). Ele surge como uma resposta direta à necessidade de capacitar colaboradores na resolução de problemas, gerando ideias de valor em escala nacional. A segunda edição do programa ampliou seu alcance, convidando colaboradores de todas as Unimeds do país a desenvolverem soluções inovadoras para quatro desafios estratégicos e sistêmicos: Profissionalização nacional em Transtorno do Espectro Autista (TEA), Redução de glosas e maior agilidade nas autorizações de atendimentos, Reequilíbrio financeiro e gestão de riscos, e Engajamento de projetos do Sistema Unimed. Com resultados expressivos ainda em andamento, o programa já alcançou 19% das unidades do SU, mobilizando 66 Unimeds e gerando 535 ideias inscritas. Mais do que novas soluções, o Acelera Unimed fomenta o protagonismo dos colaboradores, fortalece a cooperação e impulsiona o aprendizado criativo em todo o sistema.

PALAVRAS-CHAVE: Intraempreendedorismo, Unimed, Colaboração, Protagonismo do colaborador, Capacitação

NOME DO ATOR	PAPEL NO ECOSSISTEMA
Unimed do Brasil	Corporação
Innoscience	Consultoria
Lab Hub Unimed	Hub de Inovação

1. SITUAÇÃO PROBLEMA DE OPEN INNOVATION

O diagnóstico realizado pela Consultoria Innoscience com a Unimed do Brasil revelou um cenário de inovação incipiente em muitas cooperativas, com a ausência de programas estruturados de inovação aberta e intraempreendedorismo. A metodologia do diagnóstico baseou-se em: análise externa de mercado de empresas selecionadas pela consultoria; e análise interna da empresa, através de documentações, entrevistas em profundidade e questionário online.

Barreiras como a falta de conhecimento, recursos e uma cultura organizacional pouco receptiva à inovação foram identificadas como obstáculos a serem superados. Alguns dos dados mais expressivos foram: 90 Unimeds responderam à pesquisa online, correspondendo a 26% de todo o Sistema; das 90, 60 delas relataram realizar eventos presenciais relacionados à inovação, 42 realizam workshops de inovação, 36 têm programas de ideias e apenas 19 têm iniciativas de inovação aberta. Além disso, das 90 Unimeds, 89 apresentaram interesse em participar do programa Acelera antes do seu início em 2024, apesar de relatarem que programas de inovação não são vistos com relevância.

A pesquisa também apontou que 50% das respondentes não realizam programas de ideias ou de intraempreendedorismo, sendo que o principal motivo foi por desconhecimento sobre o tema (40%) e restrições orçamentárias (19%).

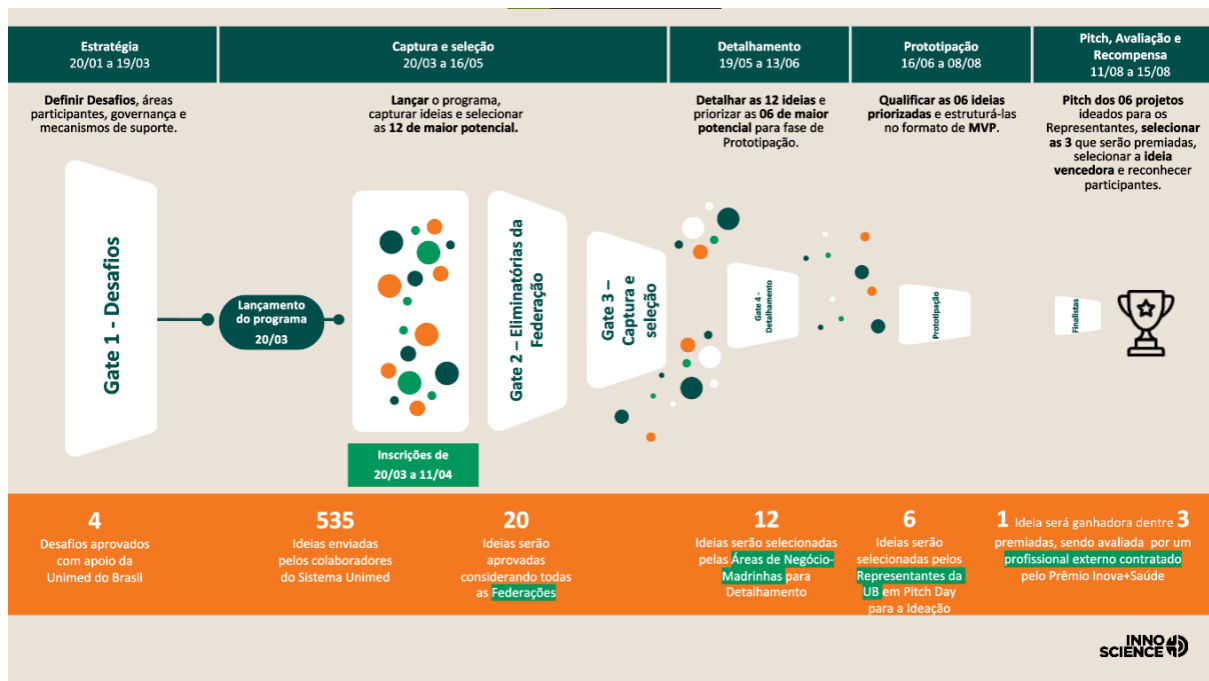
Diante deste cenário, a Unimed do Brasil, como detentora da marca Unimed, e o Lab Hub Unimed, cujo um dos objetivos é prover inovação para o Sistema Unimed, reconheceu a necessidade de implementar um programa nacional que estimulasse a cultura de inovação, promovesse a colaboração entre as singulares/federações e empoderasse os colaboradores a se tornarem agentes de transformação.

2. INTERVENÇÃO

Em seu primeiro ano, o Programa Acelera Unimed foi estruturado em duas fases principais: a fase de estruturação e desenho do modelo e a fase de execução. Na primeira fase, foram realizadas pesquisas e entrevistas para compreender o cenário atual e as melhores práticas de inovação, além da definição da estratégia, objetivos e critérios do programa. A segunda fase compreendeu o lançamento e a execução do programa, com a abertura de inscrições para ideias, workshops de capacitação, mentorias, seleção e aceleração das ideias mais promissoras, culminando no desenvolvimento e reconhecimento das soluções inovadoras. Com a consolidação do programa em 2024, a fase de estruturação da sua segunda edição em 2025 foi mais enxuta e absorveu aprendizados do ano anterior.

A intervenção do programa foi feita na segunda fase, que corresponde as etapas do funil de ideias, demonstrado na Figura 1.

Figura 1 – Etapas da Fase de Execução do Programa Acelera 2025



Nesta 2ª edição, os desafios estratégicos foram definidos através de workshops e alinhamentos com as áreas de negócio da Unimed do Brasil, apelidadas de madrinhas e padrinhos, a fim de captar as maiores dificuldades que abrangessem o Sistema Unimed como

um todo. A partir dessa fase, foram definidos os desafios: Profissionalização nacional em Transtorno do Espectro Autista (TEA), Redução de glosas e maior agilidade nas autorizações de atendimentos, Reequilíbrio financeiro e gestão de riscos, e Engajamento de projetos do Sistema Unimed, para que os colaboradores pudessem propor ideias de soluções.

A fase de Captura e Seleção teve início em março de 2025, com a abertura das inscrições para todas as 345 Unimeds do SU. O programa incentivou a participação dos colaboradores através de contato com as Federações e Singulares, 10 workshops de desenvolvimento de ideia durante o período de inscrição e divulgação constante, resultando em 535 ideias inscritas, de 66 Unimeds diferentes.

Para realizarem a inscrição no programa, os participantes só poderiam participar em trios, com o objetivo de estimular a colaboração, sendo da mesma Unimed e com contrato CLT. Além desse fator, a ideia submetida teria que se encaixar nos desafios previamente definidos.

A partir da captação das 535 ideias, representantes de Federações e madrinhas e padrinhos dos desafios avaliaram as ideias através da Plataforma Innoup, disponibilizada pela Innoscience, selecionando 12 para a fase de detalhamento. Os critérios para avaliação das ideias foram: aderência aos temas propostos, clareza na descrição da ideia, preenchimento e informações coerentes, relevância do problema/opportunidade e potencial de escalabilidade. Estes critérios receberiam pontuações nas avaliações e determinariam a colocação de cada ideia.

Na fase de Detalhamento, os times das 12 ideias selecionadas passaram por um workshop para aprimorar seus detalhes, realizando pesquisas com usuários, estudando a veracidade do problema/opportunidade e recebendo mentorias. Em seguida, foram apresentadas uma banca avaliadora de Superintendentes da Unimed do Brasil, que puderam avaliar a evolução das ideias depois da intervenção de Detalhamento. Depois dessa banca de avaliação, foram selecionadas 6 ideias para avançar para a fase de prototipação, onde receberam mentoria para desenvolver protótipos funcionais e testar a viabilidade da solução. Os resultados dos testes e os business cases das ideias serão apresentados, culminando na seleção de 3 finalistas, que serão apresentadas no Prêmio Inova+Saúde, com a vencedora sendo premiada na 54ª Convenção Nacional Unimed, o maior evento do Sistema. Além disso, foram realizados workshops de capacitação para os participantes e as Madrinhas e Padrinhos desempenham um papel ativo em todo o processo, garantindo o acompanhamento e suporte contínuos às ideias. Essa intervenção estruturada junto a Innoscience, combinada com o apoio de especialistas e o foco na resolução de problemas, demonstra o compromisso do programa em fomentar a inovação e a colaboração dentro do Sistema Unimed.

3. RESULTADOS

A segunda edição do Acelera Unimed obteve resultados ainda mais expressivos comparado a primeira edição. O programa recebeu inscrições de ideias inovadoras de colaboradores de diversas Unimeds em todo o Brasil. As ideias selecionadas passaram por um processo de amadurecimento, com mentorias e workshops que auxiliaram os participantes a desenvolverem suas soluções. Ao final do programa, uma das premiações dos vencedores foi uma pós-graduação em Inovação, as ideias foram retornadas às singulares de origem para fomento da inovação local, gerando impacto positivo para as Unimeds e para o Sistema Unimed como um todo. Além disso, o programa contribuiu significativamente para o fortalecimento da cultura de inovação e colaboração dentro do Sistema Unimed.

4. CONTRIBUIÇÕES

O Acelera Unimed se destaca como um case de sucesso de inovação aberta no setor de saúde, demonstrando o potencial transformador da colaboração e do intraempreendedorismo. O programa contribuiu para a superação de barreiras à inovação dentro do Sistema Unimed, promovendo a disseminação do conhecimento, o desenvolvimento de novas soluções e o empoderamento dos colaboradores. A iniciativa também fortaleceu o espírito de cooperação entre as Unimed, incentivando o compartilhamento de ideias e a criação de soluções conjuntas para desafios comuns. O Acelera Unimed se configura como um modelo inspirador para outras organizações que buscam impulsionar a inovação e a colaboração em seus ecossistemas.

AGRADECIMENTOS

A concretização do Programa Acelera Unimed só foi possível graças à colaboração e apoio de diversas pessoas e instituições. Agradecemos à Unimed do Brasil por acreditar no poder da inovação, ao Lab Hub Unimed por sua dedicação, a Innoscience pela parceria e dedicação, a todas as Unimed participantes por sua abertura à inovação, aos colaboradores por sua criatividade e paixão, aos padrinhos, madrinhas, mentores por compartilharem seus conhecimentos e a todos que contribuíram para o sucesso do programa de alguma forma.