Planejamento estratégico

2018 / 2021

INOVA METRÓPOLE

Equipe de Elaboração

Iris Linhares Pimenta Gurgel
Isabel Dillmann Nunes
Klinsmann de Paiva Cardone
Marcelo Augusto Leite Cortez do Carmo
Raquel Siqueira Maciel

André Morais Gurgel (Apoio Técnico)
Josué Vitor de Medeiros Júnior (Apoio Técnico)

NATAL/RN
Janeiro/2018

Apresentação

A Inova Metrópole elaborou este planejamento estratégico com o objetivo de traçar as diretrizes para o quadriênio 2018-2021. Para elaborar este plano, foi desenvolvido um projeto com a participação dos colaboradores da incubadora e da Secretária de Gestão de Projetos da UFRN.

Foram realizadas análises dos resultados da incubadora no período de 2014 a 2017 e do cenário interno e externo para elaborar o plano estratégico, contendo a missão, visão, valores, objetivos, metas, indicadores bem como projetos estratégicos essenciais para o alcance da visão de futuro: "Ser um centro de excelência na formação de empreendedores e na colocação de empresas de impacto no mercado".

Planejamento estratégico

2018 / 2021

Antes de iniciar o planejamento estratégico foi criado um projeto baseado na metodologia *Life Cycle Canvas* – LCC, que permite a gestão dinâmica de projetos utilizando ferramentas e técnicas distintas alinhadas ao guia PMBOK® e permitindo documentar o projeto com uma única ferramenta (VERAS, 2016). Esta metodologia foi aplicada com o apoio do Secretária de Gestão de Projetos da UFRN desde a fase de planejamento até o encerramento do projeto.

Projeto: Plano Inova

Justificativas:

- Eixos estratégico não estão alinhados a projetos;
- As ações da Inova Metrópole precisam estar alinhadas às ações do Parque Tecnológico Metrópole Digital;
- Certificação CERNE.

Objetivo:

- Elaborar o planejamento estratégico 2018-2021 da Inova até 30/11/2017.

Benefícios:

- Desenvolver cultura em gestão de projetos;
- Facilitar o processo de execução das ações estratégica.

Produto:

- Planejamento estratégico 2018-2021 da Inova elaborado.

Requisitos:

- Apresentar para membros da Inova plano pré-definido;
- Fazer planejamento estratégico antes do operacional;
- Alinhado aos requisitos do CERNE;

- Alinhado às ações do Parque;
- Formato Balanced Scorecard (BSC);

Restrições:

- Membros sem dedicação exclusiva;
- Limitação de tempo (duração de projeto: 1 mês)

Partes Interessadas:

- Parque Tecnológico Metrópole Digital;
- Diretoria do IMD;
- Empresas incubadas;
- Outros colaboradores da Inova;
- Gerência Executiva;
- Secretaria de Gestão de Pessoas.

Comunicações:

- Reuniões de acompanhamento (segunda/quarta/sexta – 14h)
- Comunicações informais (whats app)
- Reunião por entrega
- E-mail

Equipe:

- Isabel Nunes (Gerente do projeto);
- Raquel Maciel;
- Marcelo Cortez;
- Klinsmann Paiva.

Premissas:

- Equipe disponível;
- Informações disponíveis;
- Conhecimento em ferramentas de gestão.

Entregas:

- Resultado da pesquisa com as empresas incubadas (E1);
- SWOT atualizada (E2);
- Mapa estratégico (E3);
- Metas e indicadores elaborados (E4);
- Iniciativas/Projetos Desenvolvidos (E5);
- Texto final consolidada (E6);
- Material de divulgação (E7).

Riscos:

- Membro da equipe indisponível;
- Demora na aprovação das entregas;

Tempo:

- E1 – 07/11/2017;
- E2 – 09/11/2017;
- E3 – 17//11/2017;
- E4 – 22/11/2017;
- E5 – 27/11/2017;
- E6 – 30/11/2017;
- E7 – 30/11/2017.

Em outubro de 2017 foi realizada uma pesquisa quali-quantitativa, de satisfação com as empresas participantes do sistema de incubação. Para tal, elaborou-se um questionário online com vinte e duas questões abordando os serviços oferecidos pela incubadora, dentre eles: assessorias e infraestrutura. Ao total, vinte e duas empresas submeteram respostas. Face ao exposto, foi possível realizar uma análise dos serviços oferecidos pela incubadora, servindo de subsídio para a análise de cenário interno apresentada nas forças e fraquezas do SWOT.

SWOT

- Forças
    a) Equipe qualificada
    b) Infraestrutura física e tecnológica
    c) Imagem e prestígio (IMD/UFRN)
    d) Processos definidos
    e) Estar vinculada ao Parque Metrópole
- Fraquezas
    a) Divulgação pouco efetiva e pouco diversificada
    b) Falta de promoção da marca
    c) Nível de atendimento das assessorias abaixo do esperado
    d) Falta de efetividade no gerenciamento das informações
    e) Falta de rede parceiros/investidores
    f) Falta de processo de acompanhamento das assessorias
    g) Comunicação deficitária com os participantes do sistema de incubação

h) Processo de gerenciamento de eventos deficitário
i) Falta de ações de prospecção
j) Falta de agilidade financeira
k) Metodologia de acompanhamento das empresas não consolidada
l) Falta de processo para acesso a capital

- Oportunidades
  a) Acesso aos recursos físicos da universidade
  b) Proximidade com a comunidade acadêmica
  c) Estar inserido no contexto do Parque Metrópole
  d) Aumento da cultura empreendedora
  e) Abertura para conversar com atores do ecossistema
  f) Políticas de públicas de fomento e subvenção

- Ameaças
  a) Empresas que não investem em soluções de TI
  b) Polo de TI embrionário
  c) Falta de perfil inovador das empresas do Estado
  d) Falta de investidores para o RN
  e) Incertezas orçamentárias (projeto do IMD)
  f) Dinâmica econômica nacional e local em declínio

Foram revistas a missão, a visão e os valores da Inova Metrópole e definidos os objetivos estratégicos. Para a elaboração do planejamento estratégico adaptou-se a metodologia Balanced Scorecard (BSC) às características da Inova Metrópole e elaborou-se o mapa estratégico apresentado na figura 1. Foram definidos indicadores e metas para acompanhar a evolução e alcance de cada objetivo. As iniciativas para alcance dos objetivos podem acontecer na forma de projetos, por meio da utilização do LCC, para objetivos que necessitem de uma maior complexidade para serem alcançados. Objetivos mais simples e de menor complexidade serão planejadas por meio de plano de ação. Os projetos com os respectivos cronogramas serão detalhados em documentos específicos.

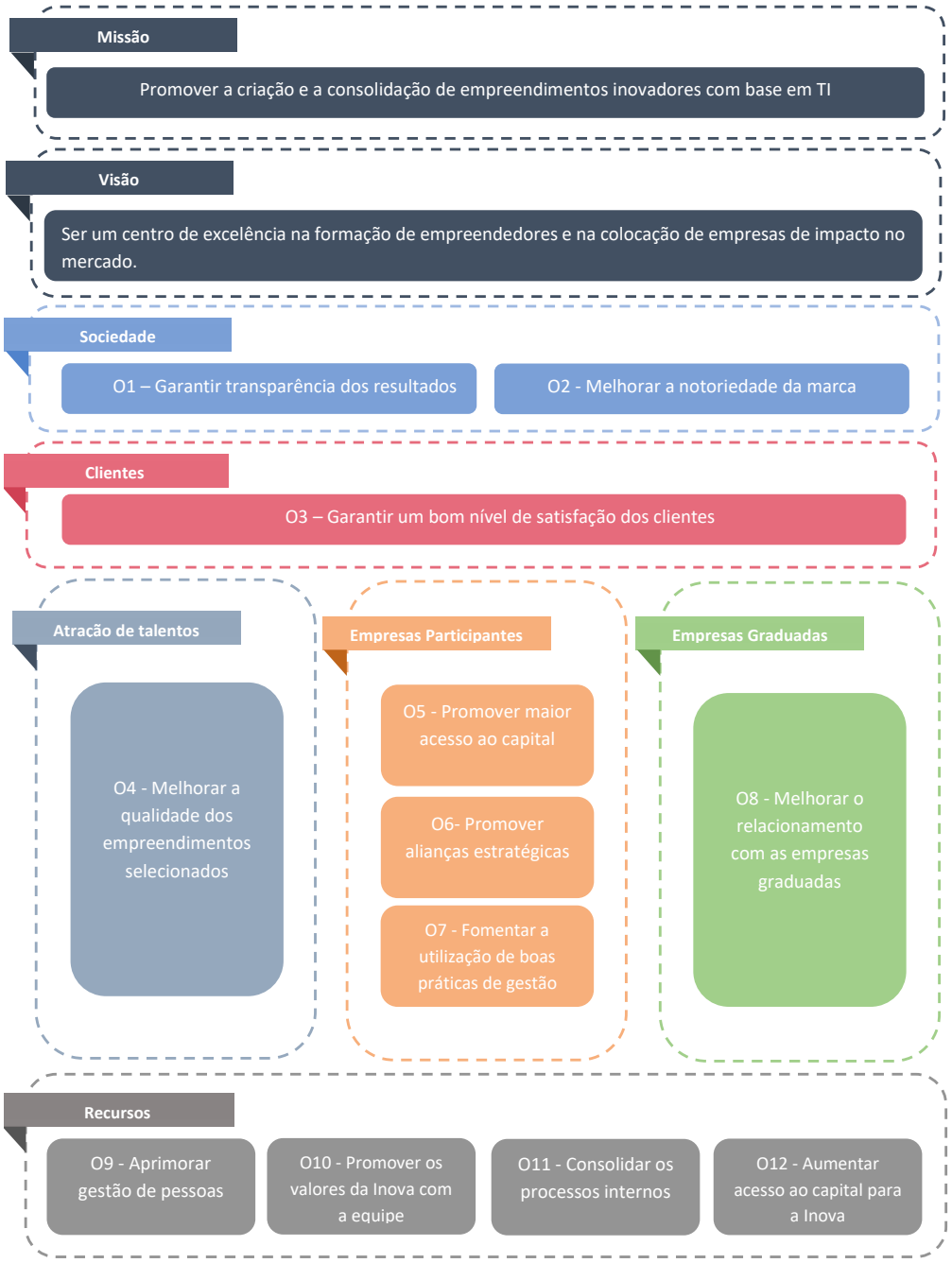


Figura 1: Mapa estratégico

Valores

- **Encaramos qualquer Desafio.**
  Acreditamos que o resultado chega com ética, audácia e criatividade. Não acreditamos em metas inatingíveis e, para nós, nenhum problema é impossível.

- **Para tudo: Empatia e Resiliência**
  Colocando-nos no lugar do próximo, conseguimos descobrir onde realmente podemos fazer a diferença. Acreditamos que o sucesso não é a ausência de fracassos, mas sim a capacidade de persistir perante as dificuldades.

- **Nossa União é a nossa Força**
  Acolhemos, respeitamos e valorizamos as pessoas. Buscamos crescer e aprender um com o outro, pois em sinergia conseguimos ir além dos nossos próprios limites.

- **A Inovação é o que nos move**
  Acreditamos que a inovação é o caminho para o desenvolvimento econômico, social e humano. Apoiamos empreendimentos que buscam transformar conhecimento científico e tecnológico em soluções para a sociedade.

- **Energia para realizar grandes Sonhos**
  Acreditamos nos sonhos dos nossos empreendedores e direcionamos nossos esforços para que eles alcancem o sucesso.

Objetivos estratégicos

Objetivo nº 1

Garantir transparência dos resultados.

Perspectiva

Sociedade.

Indicador

Número de relatórios publicados.

Meta

1 relatório por ano.

Ações

Publicar e divulgar o relatório anual.

Objetivo nº 2

Melhorar a notoriedade da marca.

Perspectiva

Sociedade.

Indicadores

a) Quantidade de notícias espontâneas
b) Número de convites para participação em eventos externos
c) Número de procura (atendimento, visitas)

Metas

Indicadores	Meta Ano 1	Meta Ano 2	Meta Ano 3	Meta Ano 4
a)	12	16	20	24
b)	20	23	25	27
c)	20	25	30	35

Projetos

Projeto 1: Marca

Objetivos:

- Definir estratégias de comunicação e marketing;
- Mapear eventos e prêmios; aumentar visibilidade da marca.

Projeto 2: Campus Party

Objetivos:

- Definir participação da Inova Metrópole no evento.

Objetivo nº 3

Garantir um bom nível de satisfação dos clientes.

Perspectiva

Clientes.

Indicadores

a) % de satisfação da avaliação das assessorias (para incubados)
b) % de satisfação da avaliação do programa de pré-incubação
c) % de satisfação da avaliação do programa Acelera Inova
d) % de satisfação da avaliação da infraestrutura
e) % de satisfação da avaliação dos demais serviços

Metas

Indicadores	Meta Ano 1	Meta Ano 2	Meta Ano 3	Meta Ano 4
a)	70%	75%	80%	85%
b)	70%	75%	80%	85%
c)	70%	75%	80%	85%
d)	80%	85%	90%	95%
e)	80%	85%	90%	95%

Projetos

Projeto 3: Assessoria
Objetivos:

- Desenvolvimento de um padrão das assessorias e de acompanhamento dos indicadores dos processos, da empresa e da gestão.

Projeto 4: Pré-incubação
Objetivos:

- Consolidar metodologia do programa de pré-incubação;
- Melhorar a qualidade do programa de pré-incubação.

Ações

Pesquisa anual de satisfação.

Objetivo nº 4

Melhorar a qualidade dos empreendimentos selecionados.

Perspectiva

Atração de talentos.

Indicadores

a) Concorrência dos ciclos do edital (Acelera Inova)

b) Número de novos entrantes na etapa de incubação

c) Número de notícias na mídia (online e offline) das empresas graduadas

Metas

Indicadores	Meta Ano 1	Meta Ano 2	Meta Ano 3	Meta Ano 4
a)	2,25	3	3,5	4
d)	5	6	7	8
f)	5	10	15	20

Projetos

Projeto 4: Pré-incubação

Objetivos:

- Consolidar metodologia do programa de pré-incubação;
- Melhorar a qualidade do programa de pré-incubação.

Projeto 5: Prospecção

Objetivos:

- Definir estratégia de sensibilização/prospecção de empresas.

Objetivo nº 5

- Promover maior acesso ao capital.

Perspectiva

Empresas participantes

Indicadores

a) Montante captado pelos participantes (edital e investimento)

b) % de sucesso de submissões

Metas

Indicadores	Meta Ano 1	Meta Ano 2	Meta Ano 3	Meta Ano 4
a)	300 mil	500 mil	600mil	700mil
b)	25%	30%	35%	40%

Projetos

Projeto 6: Acesso a capital

Objetivos:

- Estabelecer procedimentos para monitorar editais de fomento para a inova e empresas;
- Estabelecer processo de capacitação dos envolvidos em submissão de editais;
- Desenvolver know how para busca de disponibilidade de recursos;
- Desenvolver know how na elaboração de projetos para captação de recursos;
- Apoiar a ampliação da rede de investidores anjo.

Objetivo nº 6

Promover alianças estratégicas.

Perspectiva

Empresas participantes.

Indicadores

a) Quantidade de ações/projetos realizados em conjunto por período (ano).

Metas

As metas serão definidas de acordo com cada parceiro.

Projetos

Projeto 7: Parceiros

Objetivos: Prospectar parceiros para a Inova Metrópole e empresas participantes.

Objetivo nº 7

Fomentar a utilização de boas práticas de gestão.

Perspectiva

Empresas participantes.

Indicadores

a) % de cursos/consultorias realizados conforme planejado.

Metas

Indicadores	Meta Ano 1	Meta Ano 2	Meta Ano 3	Meta Ano 4
a)	90%	90%	90%	90%

Projetos

Projeto 3: Assessoria

Objetivos:

- Desenvolvimento de um padrão das assessorias e de acompanhamento dos indicadores dos processos, da empresa e da gestão.

Ações

Plano anual de qualificação contemplando os 5 eixos do negócio: empreendedor, tecnologia, capital, mercado e gestão.

Objetivo nº 8

Melhorar o relacionamento com as empresas graduadas.

Perspectiva

Empresas graduadas.

Indicadores

a) % Retorno de representantes das empresas graduadas em ações da incubadora

Metas

Indicadores	Meta Ano 1	Meta Ano 2	Meta Ano 3	Meta Ano 4
a)	30%	50%	60%	70%

Projetos

Projeto 8: Relacionamento graduada

Objetivos:

Definir uma sistemática de interação com graduados;

Definir serviços para as empresas graduadas.

Objetivo nº 9

Aprimorar gestão de pessoas.

Perspectiva

Recursos.

Indicadores

a) Pesquisa de clima organizacional

b) % dos treinamentos realizados

Metas

Indicadores	Meta Ano 1	Meta Ano 2	Meta Ano 3	Meta Ano 4
a)	90%	90%	90%	90%
b)	0	90%	90%	90%

Projetos

Projeto 9: Gestão de pessoas

Objetivos:

- Definir programa de treinamento para a equipe;
- Definir plano de ação para disseminar os valores da Inova com a equipe;
- Definir mecanismos para avaliar a satisfação da equipe e ações de melhoria.

Objetivo nº 10

Promover os valores da Inova com a equipe;

Perspectiva

Recursos.

Indicadores

Índice de execução das ações de promoção

Metas

Indicadores	Meta Ano 1	Meta Ano 2	Meta Ano 3	Meta Ano 4
a)	0	100%	100%	100%

Projetos

Projeto 9: Gestão de pessoas

Objetivos:

- Definir programa de treinamento para a equipe;
- Definir plano de ação para disseminar os valores da Inova com a equipe;
- Definir mecanismos para avaliar a satisfação da equipe e ações de melhoria.

Objetivo nº 11

Consolidar os processos internos.

Perspectiva

Recursos.

Indicadores

Índice de execução do projeto.

Metas

Indicadores	Meta Ano 1	Meta Ano 2	Meta Ano 3	Meta Ano 4
a)	100%	100%	100%	100%

Projetos

Este objetivo será atingido com a execução dos projetos dos seguintes processos:

Assessoria;

- Pré-incubação;
- Prospecção;
- Acesso a capital;
- Gestão de pessoas.

Para a melhoria dos processos relacionados a área de eventos, será criado um projeto específico para cada evento.

Objetivo nº 12

Aumentar acesso ao capital para a Inova.

Perspectiva

Recursos.

Indicadores

% de sucesso de submissões.

Metas

Indicadores	Meta Ano 1	Meta Ano 2	Meta Ano 3	Meta Ano 4
a)	90%	90%	90%	90%

Projetos

Projeto 6: Acesso a capital

Objetivos:

- Estabelecer procedimentos para monitorar editais de fomento para a inova e empresas;
- Estabelecer processo de capacitação dos envolvidos em submissão de editais;
- Desenvolver know how para busca de disponibilidade de recursos;
- Desenvolver know how na elaboração de projetos para captação de recursos;
- Apoiar a ampliação da rede de investidores anjo.

Referências

VERAS, Manoel. **Gestão dinâmica de projetos: Life Cycle Canvas.** Rio de Janeiro: Brasport, 2016.



Parque Tecnológico
Metrópole Digital

IMD INSTITUTO METRÓPOLE DIGITAL

60 ANOS

UFRN
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE

INOVA METRÓPOLE 5 ANOS