Inovação à brasileira

Obra recente analisa o processo de inovação em duas empresas brasileiras. Equilibrando análises conceituais e práticas, a obra oferece subsídios para a compreensão do processo de inovação e sobre seus principais catalisadores.

por Pedro Fernando Bendassolli RAE executivo

Organizações inovadoras: estudos de casos brasileiros
José Carlos Barbieri (Org.)
FGV Editora

As empresas definem-se hoje mais por sua agilidade e capacidade de responder ao ambiente do que por regras rígidas de atuação. Em um mercado em que tudo “o que é sólido se desmancha no ar”, a preservação de rotinas e a adoção de procedimentos inflexíveis são consideradas anacrônicas. As empresas precisam inovar continuamente, criando novas formas de relação com o ambiente externo, novas metodologias de trabalho, novas formas de gestão e novos produtos e serviços.

O tema da inovação tem recebido grande tratamento na mídia de negócios e é repetido enfaticamente por consultores e profissionais que têm de lidar com os desafios práticos enfrentados pelas empresas. Os enfoques vão desde a apresentação de receituários milagrosos sobre como e quando inovar até análises mais sensatas que buscam, a partir de situações concretas, discutir os efeitos da inovação sobre o desempenho das organizações e propor alternativas e metodologias que respeitem a complexidade dos elementos organizacionais envolvidos.

Organizações inovadoras: estudos de casos brasileiros, obra recentemente lan-

çada, insere-se nessa segunda categoria. Diferenciando-se dos livros que prometem receitas fáceis para todos os dilemas e desafios do processo de inovação, a obra contempla a reflexão teórica e uma discussão prática de experiências inovadoras de empresas brasileiras.

O livro é fruto dos trabalhos do Fórum de Inovação, um centro de estudos criado por professores e pesquisadores da FGV-EAESP. O fórum tem como objetivo estimular a pesquisa e a disseminação de conhecimentos sobre organizações inovadoras, e define inovação como “o desenvolvimento e a implementação de novas idéias, visando atingir os resultados desejados, por pessoas que se empenham em transações com outras, para mudar contextos institucionais e organizacionais”. Essas novas idéias devem gerar mudanças em produtos, em processos produtivos ou em procedimentos administrativos que melhorem o desempenho global das organizações.

Organizações inovadoras apresenta análises rigorosas da influência dos modelos de organização e gestão de empresas sobre sua capacidade de realizar inovações de forma sistemática. Como ilus-

tração, são apresentados casos específicos de empresas brasileiras reconhecidamente bem-sucedidas em termos de capacidade de inovação. O ponto forte do livro são justamente esses dois casos. É feita uma análise profunda de cada caso e depois apresentada uma comparação entre ambos.

O primeiro caso é a Brasilata, que recebeu 37 prêmios nacionais e dez internacionais pelas inovações em produto e tecnologia que conseguiu desenvolver com seus funcionários. O êxito da empresa, como é apontado no texto, é em função da criação de um ambiente favorável de trabalho e do estímulo para que os funcionários produzissem idéias inovadoras.

O segundo caso é a Copesul, a central de matérias-primas do pólo petroquímico do Rio Grande do Sul. Dada a realidade do setor petroquímico, em que produtos constituem *commodities* e processos de fabricação são parametrizados por procedimentos pouco suscetíveis a mudanças, as ações implementadas foram predominantemente de natureza organizacional e comercial. O livro relata como as melhorias geraram impacto sobre o atendimento aos clientes, o cuidado com o meio ambiente, o aproveitamento de resíduos, a qualidade de vida no trabalho, a segurança operacional, o treinamento, a revisão da arquitetura organizacional e a autonomia dos colaboradores.

A análise comparativa entre as duas empresas fecha o livro. O objetivo dos autores foi identificar pontos comuns que pudessem explicar o florescimento da inovação em ambas as organizações. Com isso, foram identificados alguns pontos de convergência que podem ajudar na compreensão dos principais determinan-

tes de processos bem-sucedidos de inovação. Os pontos especificados foram: atitude positiva de todos os funcionários em relação às inovações e à própria empresa, liberdade para expressar opiniões pessoais sem censura, existência de mecanismos de incentivo à inovação, capacidade de liderança dos times de inovação, incentivo da empresa à aprendizagem, comunicação fluida entre grupos, e eficiência no funcionamento das redes de relações interpessoais.

O leitor notará que, para uma empresa ser efetivamente inovadora, ela tem de disseminar uma cultura aberta e franca, valorizar sem restrições novas idéias, reconhecer os talentos e perceber a inovação como uma atividade de todos, não restrita a um departamento ou a uma área. Para aqueles que apreciam análises cuidadosas dos fenômenos organizacionais, que equilibram teoria e prática, este livro é fortemente recomendado.

Nota

Texto baseado em original escrito pelo Prof. Claude Machiline FGV-EAESP para a *Rae-eletrônica*, v. 3, n. 1, 2004

Pedro Fernando Bendassolli

Prof. de Psicologia na Universidade Paulista
Doutorando em Psicologia Social na USP
E-mail: pedrofernando@terra.com.br

“Para uma empresa ser efetivamente inovadora ela deve perceber a inovação como uma atividade de todos, não restrita a um departamento ou a uma área.”