



FELIPE SCHERER

Sócio-fundador da Innoscience, professor da ESPM-SUL e autor do livro "Gestão da Inovação na Prática"

Como criar uma cultura voltada para inovação?

As inovações não são fruto de geração espontânea, nem criadas no vácuo: são, antes de tudo, resultado de intenções deliberadas e geradas num ambiente propício, num terreno fértil onde as ideias prosperam. Uma empresa inovadora encoraja seus membros a operar com autonomia, recompensa as pessoas por suas ideias, valoriza talentos individuais, demonstra resiliência face aos obstáculos, prospera em ambientes turbulentos e em situações ambíguas e reforça um ambiente de valorização das pessoas.

Como consequência, essas empresas respondem rapidamente às demandas externas, desenvolvem novas ideias, aumentam a eficiência, melhoram o atendimento ao cliente e geram maiores lucros. O grande desafio está em configurar um ambiente organizacional que possibilite a repetição da inovação a partir de um processo contínuo, estruturado e gerenciável.

Embora existam diferentes tipos de inovações, que demandam diferentes processos de transformação de ideias em resultados, o que há de comum é o universo

O desafio da inovação é fazer com que todos os líderes sejam facilitadores do fluxo de ideias e de conhecimento e transformadores da realidade da empresa

que cerca a inovação. Esse universo é composto dos elementos que precisam ser administrados para que a empresa seja mais eficaz como inovadora. O contexto da inovação apresenta um conjunto de dimensões que devem ser configuradas para melhorar o potencial inovador. Essas dimensões precisam ser configuradas segundo a estratégia e a cultura da

empresa, bem como sua intenção com a inovação.

Independente da forma, o importante é que a empresa saiba que a cultura da organização impacta diretamente no potencial inovador. A cultura trata do modo como a empresa comunica e estimula as pessoas a correrem riscos e questionarem paradigmas existentes. Uma organização que priorize a disciplina, a autoridade e o trabalho individual tende a ter maiores dificuldades em se transformar numa inovadora – serial que uma empresa em que a cultura é caracterizada por comunicação aberta, trabalho em equipe e redes informais de relacionamento.

Uma cultura de inovação bem desenvolvida demanda lideranças comprometidas com inovação. Quando se fala em liderança, em geral se está referindo à alta administração. Evidentemente, é ela a responsável pela estratégia da empresa, por estipular a distribuição dos recursos e por estabelecer regras competitivas e de crescimento. Se a alta administração não estiver comprometida com a inovação, ou se o discurso do novo não se consubstanciar na prática, a inovação não será prioridade.

O desafio da inovação é fazer com que todos os líderes sejam facilitadores do fluxo de ideias e de conhecimento e transformadores da realidade da empresa. Se não houver envolvimento das lideranças com a estratégia de inovação da empresa, obstáculos serão antepostos, dificuldades serão trazidas e o *status quo* será mantido. Os líderes de uma organização inovadora devem ser pessoas desafiadoras, que sejam capazes de assumir riscos, respaldados pela alta gestão. Este talvez seja o maior paradoxo nas empresas de hoje. Como o recurso mais escasso de executivos e lideranças em qualquer organização é o tempo, o maior indicativo do entendimento que os mesmos têm da inovação e da relevância que dão ao tema é o tempo que dedicam para evangelizar e apoiar sua equipe para a inovação. ■