



Meio: **Vida Económica**
Periodicidade: **Semanal**
Tipologia: **Económico**
Data: **06.05.2011**
Página: **34**
Secção: **Em foco**
Dimensão: **1/3 página**
Título: **O hábito de inovar**

ADBDbcommunicare
Consultores Associados



JOSÉ FIGUEIREDO SOARES
Presidente da Direcção da Associação
Portuguesa para a Qualidade

EXCELÊNCIA = QUALIDADE X INOVAÇÃO²

O hábito de inovar

Muito se tem escrito sobre inovação em contexto empresarial e, em particular, sobre o seu papel nas estratégias de diferenciação e de desenvolvimento de vantagens competitivas, em mercado.

São inúmeros os casos de sucesso, passados e presentes, que apoiam a tese de que é pela inovação que as organizações adquirem tais vantagens competitivas. A "empresa" dos descobrimentos portugueses – para referir um exemplo que nos é particularmente caro, algumas vezes citado por JM Juran – foi, em muitas das suas diferentes dimensões, reconhecidamente inovadora, a isso se devendo grande parte do seu sucesso. Foram-no, igualmente, em tempos mais próximos, casos como a IKEA, a CNN, a Microsoft, entre muitos outros.

Contudo, em mercados complexos como os actuais, a obtenção de uma vantagem competitiva não resulta, necessariamente, em sucesso sustentado, já que aquilo que hoje é um factor distintivo será amanhã trivial, perante o número de "cópias" que com ele competem, ou mesmo obsoleto face à evolução tecnológica.

Neste contexto, para que uma organização possa manter vantagem competitiva, deverá ser capaz de desenvolver as abordagens adequadas – um sistema de gestão – que lhe permita transformar novas ideias em valor, de forma continuada, estrategicamente focada e com risco controlado. Trata-se, afinal, de desenvolver, na organização, o hábito de inovar.

Sobre este tema, publicou Langdon Morris um livro particularmente interessante – "Permanent Innovation" (Innovation Academy, 2006) – no qual, partindo de dois conceitos (permanência e inovação) aparentemente contraditórios, aprofunda

as abordagens que possibilitem a uma organização praticar (gerir) a inovação não como um conjunto de ocorrências ocasionais, aleatórias ou intermitentes, mas antes como "um processo repetido de criação de valor e de adaptação organizacional".

Dos dez princípios em torno dos quais o autor organiza o livro, os quais teve oportunidade de desenvolver numa "master class" realizada em Novembro passado, em Ponta Delgada, no âmbito do 35.º Colóquio da Qualidade, referirei apenas três:

"A inovação é uma arte social: acontece quando as pessoas interagem umas com as outras. (...) Consequentemente, gerir a inovação é, em grande parte, um processo de gestão de pessoas e, também, de gestão dos princípios e das práticas de acordo com os quais o seu trabalho está organizado";

"Inovação sem metodologia e, apenas, sorte. (...) É necessário desenvolver e aplicar as metodologias adequadas para passar da sorte para a consistência, a predictibilidade e a sustentabilidade. Sem a metodologia adequada de (gestão da) inovação, o risco é demasiadamente grande";

"Não há inovação sem liderança. (...) Cabe aos líderes assegurar que as suas palavras e os seus actos suportam e alavancam o esforço de inovação (...) e eliminar as barreiras que impedem ou mesmo esmagam a criatividade e a inovação."

Abordar a inovação como um processo contínuo na organização, integrado no seu sistema de gestão, liderado pela gestão de topo e estrategicamente alinhado, será, então, condição para que a aquisição de vantagens competitivas não seja mera questão de sorte e permanência no mercado seja, ela própria, sustentada.