

BOA IDEIA

Aileen Fowler, 33, é supervisora de laboratório de desenvolvimento da 3M. Considerada potencial gestora, fez o treinamento interno de inovação. Um de seus desafios foi criar uma esponja de banho sustentável. "Estudei diversas fibras até chegar à de uma cactácea [planta da família dos cactos]", conta. De volta a seu setor, foi promovida e incumbida de replicar experiências de inovação.



INOVAÇÃO
Quem trabalha com inovação precisa ter habilidade de sistematizar a **criatividade**, aliar as viabilidades econômica, social e ambiental dos projetos de inovação e gerenciar **frustração** —própria e da equipe. Também é preciso mapear **riscos** e criar valor, pois não há inovação quando se concebe algo que pode ser facilmente reproduzido pela concorrência.

Para incentivar criatividade em seu time, líder precisa rever conceito de insucesso e se dispor a assumir riscos

Foco em inovação desafia método tradicional de agir

LARA SILBIGER
COLABORAÇÃO PARA A FOLHA

Em um mercado competitivo, a alta demanda por novidades requer líderes que aliem pesquisa e resultados.

"Para aumentar a produtividade antes dos concorrentes, a resposta está na inovação", avalia o consultor de gestão Clemente Nobrega.

Inovar não é simples. "O maior desafio é formar pessoas, contrária a tendência de preservar o que deu cer-

to", diz James Wright, diretor acadêmico da FIA (Fundação Instituto de Administração).

Por isso o líder deverá inspirar o time e criar segurança em relação ao insucesso.

Nobrega defende um processo para conduzir a criatividade até o resultado financeiro: "Não é preciso ser gênio. Com metodologia, é possível tornar-se inovador".

"Em vez de só ver o problema, o líder deve elaborar conceitos e hipóteses", afirma John Jansen, vice-presi-

dente de inovação da DuPont para a América Latina.

Outra função é gerir o conhecimento. "Meu papel é unir competências em um projeto e viabilizar o trabalho das pessoas, e não por a mão na massa por elas", diz a engenheira Ariana Bottura, supervisora do Centro de Inovação e Tecnologia da DuPont.

META E RECOMPENSA

Para desenvolver líderes inovadores, empresas investem em treinamento. Na 3M,

talentos passam dois anos dedicando-se só à formação e a projetos especiais.

Outras adotam metas e recompensas. Na Intel, os prêmios vão desde bônus até placas comemorativas, conta Cássio Tietê, diretor de marketing. A criação de um notebook com fins educacionais recebeu reconhecimento financeiro máximo no Brasil e na América Latina.

"Trabalham no projeto as áreas fabril, de pesquisa, de vendas, de etnografia e de

educação", comenta Tietê.

Para centralizar iniciativas inovadoras, o Profuturo (Programa de Estudos do Futuro), da FIA, sugere um novo cargo, o de CIO (Chief Innovation Officer). Segundo Wright, ele avaliará propostas de inovação, acompanhará sua implementação e ficará alerta a oportunidades.

Nobrega questiona o cargo. "Vislumbro um escritório de projetos com estrutura própria de gestão, orçamento e critérios de qualidade."