



PROCESSO CADA VEZ MAIS NECESSÁRIO

# COMO CRIAR UMA DIREÇÃO ESTRATÉGICA PARA A INOVAÇÃO?

A inovação se torna um processo cada vez mais necessário nas empresas. Diante da crise do novo Coronavírus, aqueles que não souberem navegar por águas turbulentas estarão destinados ao naufrágio. Por isso, líderes devem agir como verdadeiros timoneiros, o tripulante responsável pela embarcação.

Alexandre Pierro (\*)

Com uma visão privilegiada em relação aos outros viajantes, ele sabe que nem sempre estar em terra firme é sinal de calma e desenvolveu técnicas para sobreviver às piores tempestades – assim, chegando cada vez mais longe.

Comparar uma empresa a um navio faz cada vez mais sentido. Toda a tripulação sabe que seu papel é fundamental para que a viagem ocorra bem. O timoneiro não conseguiria guiar uma embarcação sem ajuda do tático, do navegador, do comandante... Ao entender que, literalmente, estão todos no mesmo barco, fica mais fácil encontrar uma linguagem em comum e definir os objetivos da jornada. Em uma companhia, isso é chamado de cultura organizacional.

**ISO de Inovação** – Com o objetivo de unificar os conceitos de inovação em todo o mundo, foi lançada a ISO 56002, de Gestão da Inovação. A norma foi publicada na sede da organização em Genebra, na Suíça, em julho de 2019. Atualmente, mais de 100 empresas contam com essa certificação, sendo quatro delas brasileiras. Novamente, a ideia aqui é que todos falem uma só voz – por isso, a ideia de reunir as melhores práticas internacionais sobre o tema.

Em tempos de escassez de recursos, como o que as empresas enfrentam hoje, é fundamental otimizar os investimentos. Com a norma, que estabelece processos para a geração de ideias, é possível criar métricas e indicadores para mensurar as ações que estão dando certo ou não e, assim, adaptar as estratégias para que elas sejam mais assertivas.

A ISO 56002 define como inovação tudo aqui-



lo que gera valor, sejam produtos, serviços ou mesmo processos. Ideias que não emitem nota fiscal são apenas invenções. E para identificar quando uma ideia tem potencial para inovar, é preciso analisá-la em algumas etapas, no chamado funil de inovação:

**Identificação** – O primeiro passo é descobrir se a ideia é mesmo inovadora e classificar o tipo de inovação: radical, disruptiva, criativa, tecnológica ou incremental. Além disso, nessa fase, é possível saber de onde estão vindo as melhores ideias.

**Criação** – Agora, é hora de desenvolver melhor essa ideia, entender qual a realização de valor que eu espero e o mercado em que pretendo atuar. Para isso, pode-se utilizar algumas metodologias, como o Design Thinking.

**Validação** – Nesse momento, várias questões são colocadas à prova. Tenho recursos suficientes para investir nessa ideia? Há demanda de mercado e tecnologia para viabilizá-la? É possível aplicá-la em larga escala? Essa etapa é fundamental para não iniciar o projeto sem antes saber sua validade e aderência à realidade do mercado. É um erro que muitas startups

cometem – o que pode explicar porque mais de 70% delas fecham as portas após cinco anos.

**Desenvolvimento** – Pronto, hora de tirar a ideia do papel! Agora, começamos a avaliar Gestão de Riscos, pensar a respeito de Propriedade Intelectual, entre outras questões.

**Implementação** – Por último, é criado um MPV (Produto Minimamente Viável) para verificar possíveis ajustes antes de efetivamente lançar a novidade para o mercado com uma forte campanha de marketing.

No processo de inovação, erros são bastante comuns – o que vai totalmente contra a cultura da maioria das empresas.

Mudar essa mentalidade significa estar aberto para errar em pequena escala, gastando poucos recursos e adquirindo aprendizado suficiente para seguir por um caminho mais próspero, entendendo todos os riscos envolvidos.

Mais uma vez, destaca-se o papel do líder, criando comitês para que todas as áreas possam conversar, trocar ideias e experiências. Garantir que as áreas estratégicas, táticas e operacionais da empresa estejam falando a mesma língua facilita (e muito!) a inovação.

Uma norma ISO sempre vem para reestruturar uma empresa, nunca para engessar. A mesma pedra que constrói uma ponte também constrói um muro. A norma pode ser um muro ou uma ponte – é uma questão de como as empresas irão enxergá-la.

(\*) - É sócio-fundador da Palas e um dos únicos brasileiros a participar ativamente da formatação da ISO 56.002, de gestão da inovação ([www.gestaopalas.com.br](http://www.gestaopalas.com.br)).

“Ao entender que, literalmente, estão todos no mesmo barco, fica mais fácil encontrar uma linguagem em comum e definir os objetivos da jornada. Em uma companhia, isso é chamado de cultura organizacional.

