



INOVE A PARTIR DE TODAS AS PESSOAS DA ORGANIZAÇÃO

Infelizmente, o sistema interno de sugestões dos funcionários ainda é subestimado pelos líderes; ele pode ser o principal vetor da inovação e do sucesso, mas exige mudança de mentalidade

“OS SISTEMAS DE SUGESTÕES DE ALTO DESEMPENHO FORMAM, NAS EMPRESAS, O TÃO NECESSÁRIO MEIO INOVADOR INTERNO, COMO ACONTECEU NA BRASILATA

Acaba de ser lançado, nos Estados Unidos, o livro *Idea-Driven Organization: Unlocking the Power in Bottom-Up Ideas*, dos professores Alan Robinson e Dean Schroeder. Segundo os autores, as organizações que têm um sistema interno de sugestões de alto desempenho obtêm resultados muito superiores à média setorial.

Atuei, durante 37 anos, como o principal executivo (CEO) da Brasilata e, em janeiro de 2015, após uma sucessão muito bem planejada, passei a exercer o cargo de vice-presidente do recém-criado conselho de administração da empresa.

Posso dizer que minha maior lição como CEO foi aprender o poder de um sistema interno de sugestões. O projeto do qual mais me orgulho é o “Simplificação”, programa de geração e captação de ideias de alto desempenho que criamos em 1987. Para que se tenha uma noção, cada funcionário-inventor nosso gera 164 ideias por ano em média – em 2014, recebemos deles mais de 167 mil ideias.

Isso explica o excepcional crescimento da Brasilata da década de 1990 para cá, mesmo pertencendo a um segmento da economia bastante maduro – o de embalagens.

Graças a suas inovações constantes, a Brasilata escapou da comoditização do setor e tornou-se líder de seu mercado e exportadora de tecnologia. Não à toa, ela foi escolhida uma das empresas mais inovadoras do Brasil pela revista *Época* por cinco vezes – só IBM e Whirlpool iguaram a façanha.

O que tornou a Brasilata inovadora, sem dúvida, foi o espírito inovador de todos os seus fun-

cionários, que pôde fluir graças à implantação desse programa de sugestões.

Robinson e Schroeder mostram no livro, por meio de exemplos muito convincentes, vários casos comprovadores de que 80% do potencial de melhorias em uma organização concentra-se nas ideias do pessoal da linha de frente.

Isso porque os sistemas de sugestões de alto desempenho formam, nas empresas, o que o Fórum de Inovação da FGV-EAESP chamou “meio inovador interno”: um contexto que envolve e dá suporte às pessoas e ao processo de inovação, resultante das sinergias internas que operam de modo efetivo para gerar inovações continuamente. Vi isso acontecer na Brasilata.

Como professor da FGV-EAESP, hoje lecionando a disciplina Intraempreendedorismo e Inovação, estou comprometido com o conceito de que, nas empresas realmente inovadoras, a inovação ocorre a partir de todas as pessoas da organização, estimuladas pelo meio inovador interno. ●