

Workplace innovation

As empresas têm vindo a apostar cada vez mais na inovação. No entanto, é a inovação do produto, do negócio, do 'marketing' e dos processos que tem merecido o maior investimento. A gestão e a estratégia organizacional continuam fortemente assentes no tradicional modelo hierárquico-funcional, onde o organograma continua a gerar as dificuldades conhecidas por «gestão das quintas». Estudos recentes mostram que apenas 15% dos empregados veste a camisola, que 87% estão desmotivados, 44% revelam 'stress' laboral e 67% diz que não se sente alinhado com a empresa.

Os fundos comunitários têm vindo a financiar projetos de inovação organizacional, mas na maior parte das situações traduzem a adoção de velhas técnicas ou abordagens, embora pela primeira vez na empresa. Os países do norte têm feito investimentos da mesma ordem de grandeza, mas em técnicas inovadoras no mercado. O resultado é que com o mesmo esforço as empresas do norte da Europa adquirem ganhos de produtividade bastante superiores.

Companhias em toda a Europa enfrentam um novo desafio numa economia dominada por globalização, rápidos avanços tecnológicos, alterações demográficas e alterações nas preferências dos consumidores. A capacidade para reinventar produtos, serviços e processos continuamente é cada vez mais essencial. O conceito chave aqui é 'workplace innovation', desenvolvido já no século XXI, para ajudar as empresas a melhorar a produtividade, aumentar a capacidade de inovação e melhorar a saúde e o bem-estar dos colaboradores.

A Comissão Europeia dinamizou há cerca de quatro anos um projeto que levou à criação de uma metodologia de 'workplace innovation' com os referidos objetivos, tendo sido concretizado pela EUWIN – European Workplace Innovation Network. Gerou um repositório de conhecimento com vídeos, manuais, artigos e testemunhos da sua aplicação.

O conceito de 'workplace innovation' descreve a introdução de práticas na organização que possibilitam e capacitam as pessoas, a todos os níveis, para usar e desenvolver todo o seu conhecimento, a competências e a criatividade.

Governos e agências de apoio às empresas, desde a Finlândia até à Escócia e ao País Basco, têm vindo a incentivar as práticas de 'workplace innovation' para promover a competitividade das empresas e a saúde e o bem-estar das pessoas.

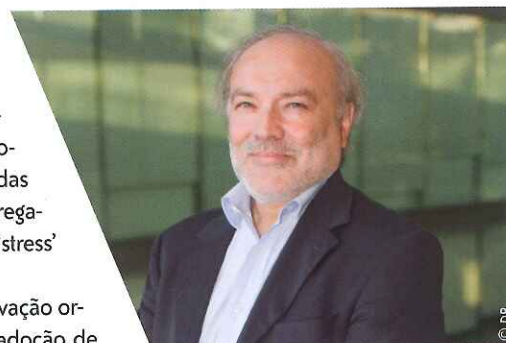
Por que é assim tão importante o 'workplace innovation'?

Dois aspetos sobressaem dos vários casos já estudados. Primeiro, um vasto e crescente corpo de evidências e experiências mostram que estas práticas, que capacitam os empregados para tomar decisões no dia-a-dia, para desafiar práticas tradicionais, para contribuir com ideias e para serem ouvidos pelos diretores, conduzem a melhores resultados do negócio assim como potenciam a saúde da força de trabalho e o seu comprometimento.

Um segundo aspeto prende-se com o 'gap' entre as práticas que resultam e as que são genericamente postas em prática nas empresas.

Uma investigação nos Estados Unidos mostra que as práticas de 'workplace innovation' têm um efeito substancial na eficiência, com ganhos de desempenho de 15 a 30%.

Um dos mais relevantes estudos europeus, abrangendo cerca de 6.000 organizações, confirma que a participação direta dos empregados pode ter um forte impacto positivo na produtividade, na inovação e na qualidade. Entre as empresas que implementaram grupos semiautónomos, 68% registaram reduções nos custos, 87% reportaram reduções nos tempos dos processos, 98% melhoraram os produtos e serviços e 85% aumentaram as vendas. ©



Jorge S. Coelho
Chief Executive Officer (CEO)
da SisConsult
jorge.s.coelho@sisconsult.com

Nota: a SisConsult, em parceria com a Workplace Innovation Europe (www.workplaceinnovation.eu), disponibiliza a abordagem de 'workplace innovation' em Portugal.

Workplace innovation na prática

Conseguir que as pessoas se comprometam e usem todas as suas competências e criatividade envolve mais do que iniciativas de gestão isoladas. Exige a adoção de práticas de capacitação e de organização a todos os níveis, desde as operações do dia-a-dia ao processo de tomada de decisão a nível estratégico.

Para dar exemplo de algumas dessas práticas, citemos o desenho dos postos de trabalho de modo a facilitar a criação de equipas autogeridas, que proporcionará desafios construtivos e oportunidade para resolução dos problemas do dia-a-dia, sem estarem dependentes de recorrer às chefias. A geração sistemática de oportunidades para partilha de conhecimento e reflexão resultarão bem embebidas nas organizações, dinamizadas pelos próprios empregados. 'Co-created leadership' resulta do papel alternativo que os indivíduos vão tendo, seja de liderança, seja de seguidores no contexto das equipas, criando o sentimento de 'ownership'. Claro que assegurar o alinhamento estratégico das estruturas, das funções e dos comportamentos é essencial.