

Anexo 3:

Fórum RH & Inovação

Como pode a GRH dinamizar a inovação nas organizações?



por: Margarida Piteira ▪ Investigadora SOCIUS (ISEG) / NIPOG (ISPA) ▪ mpiteira@ispa.pt

Jorge Gomes ▪ Director do Núcleo de Investigação e Intervenção em Psicologia Organizacional e Gestão do ISPA ▪ jgomes@ispa.pt

José Maria Carvalho Ferreira ▪ Presidente do SOCIUS do ISEG-UTL ▪ jmcf@iseg.utl.pt

RH & Inovação em Fórum de Discussão

▶ Como pode a gestão de recursos humanos dinamizar a inovação nas organizações?



O papel da gestão de pessoas nos processos de inovação

Esta foi a questão que mobilizou o Fórum de Discussão RH & Inovação realizado em Fevereiro de 2007, no Instituto Superior de Economia e Gestão, organizado pelo SOCIUS (Centro de Investigação em Sociologia Económica e das Organizações) do ISEG-UTL e pelo Núcleo de Investigação e Intervenção em Psicologia Organizacional e Gestão do ISPA (NIPOG).

O seu objectivo foi reunir um grupo de profissionais do contexto organizacional português que reflectisse sobre o papel dos recursos humanos nos processos de inovação, através de testemunhos que ilustrassem vivências e experiências das suas práxis diárias.

O caso de sucesso da Siemens Networks e outros testemunhos

O evento teve como testemunho inicial o caso da Siemens Networks, pelo seu Administrador Delegado, Engenheiro João Picoito. Na sua perspectiva, a excelência da inovação tem como determinantes três grandes grupos: 1. A conectividade e as competências; 2. As condições e a cultura; 3. A existência de um *scoreboard* da inovação que tenha em atenção: a liderança, a estratégia da inovação, a gestão dos recursos, o comportamento organizacional, o desenvolvimento das pessoas, a gestão da inovação, as redes e o desempenho da inovação. Paralelamente, é também importante que se criem instrumentos para o *self-assessment*. A inovação, deste modo, é entendida a dois níveis: na própria organização e na preparação das pessoas.

Desde 1995 que o ritmo de investi-



Este Fórum foi importante para os que nele estiveram envolvidos, não só pela sua vertente pedagógica, mas também porque permitiu despoletar diferentes perspectivas da problemática em debate, assumindo-se um marco para a abertura de futuros espaços de diálogo (...)

mento da Siemens em equipamento e pessoas é muito forte. Actualmente, é a maior empregadora de engenheiros em Portugal. A excelência operacional da Siemens Networks tem como alavanca este seu capital humano e intelectual, sendo uma fonte relevante na criação de valor.

A partilha de experiências de sucesso e de boas práticas é sempre salutar, e o caso da Siemens foi disso exemplo. Este Fórum foi importante para os que nele estiveram envolvidos, não só pela sua vertente pedagógica, mas também porque permitiu despoletar diferentes perspectivas da problemática em debate, assumindo-se um marco para a abertura de futuros espaços de diálogo que envolvam actores de diversos sectores, desde a academia às empresas e ao Estado.

Actualmente, quando se fala de organizações, pensamos em pessoas que vivem em ambientes hipercomplexos e turbulentos, com necessidade de certezas para funcionarem, num mundo marcadamente incerto. Não há receitas únicas para responder a este paradoxo, nem há fórmulas mágicas para gerir e liderar pessoas em contextos que têm as suas especificidades e diversidades próprias.

Uma via para colmatar estes estádios de incerteza e contribuir para uma melhor compreensão destes cenários é, seguramente, a partilha de experiências e de casos de sucesso, tentado de algum modo fazer o benchmarking das melhores práticas, e analisar qual delas poderá ter utilidade em situações ou problemas que são comuns às organizações.

Em linhas gerais, e a partir do que aqui foi debatido, atrevemo-nos a concluir que:

- A inovação depende das pessoas que a organização tem, do seu capital intelectual e de uma boa gestão da informação e do conhecimento;
- Gerir pessoas não é tarefa fácil, e a gestão de topo de qualquer organização deve estar implicada;
- A inovação nas organizações depende de uma liderança clara e objectiva;
- É urgente e importante a criação de métricas e de instrumentos que avaliem de uma forma eficaz a inovação;
- Para que haja inovação, as redes são fundamentais;
- É necessária a criação de uma cul-

tura que estimule a criatividade e a inovação;

- Portugal tem de criar urgentemente uma cultura de serviço, orientada para o cliente e para o mercado, bem como criar processos que a suportem.

Como conclusão final, fica a importância de criar espaços de reflexão e de partilha, que reúnam os vários ramos do saber, desde o mais académico ao mais empresarial ou profissional. Os produtos destes espaços poderão, eventualmente, constituir-se em importantes instrumentos na condução da acção de todos aqueles que se debatem diariamente nas organizações com a emergência de novos problemas, com dúvidas e com incertezas. Estes espaços de diálogo e de partilha poderão colmatar algumas lacunas que as organizações têm, como a falta de auto-reflexões e a partilha de experiências diferenciadas com outros actores, que vivem problemas semelhantes na gestão das pessoas. Tudo isto desembocará na optimização da gestão de pessoas e do papel que esta assume no impulsionamento da inovação nas organizações. ■



Como pode a gestão de recursos humanos dinamizar a inovação nas organizações?

