

PROGRAMA DE IDÉIAS: MAIS QUANTIDADE OU MAIS QUALIDADE?

Para muitas empresas, quantidade e qualidade são dois conceitos que não se combinam. Este artigo tem o objetivo de provar que, apesar de parecer à primeira vista, não existe dicotomia entre quantidade e qualidade de idéias. Os dois conceitos que devem caminhar juntos para que um Programa de Idéias seja efetivamente bem sucedido.

Paulo R. Floriano

Quando falamos em indicadores do sucesso de um Programa de Idéias, uma das primeiras medidas que nos vêm à cabeça é a quantidade de idéias. No entanto, se pensarmos com mais calma, veremos que esse indicador não serve para medir de maneira consistente o resultado de um programa como esse para uma organização.

O volume de idéias em um programa pode depender de inúmeros fatores, como área de atuação, estrutura, cultura, perfil dos colaboradores e objetivos do programa. Geralmente, empresas industriais possuem maior volume de idéias do que empresas de serviços ou institutos de pesquisa, por exemplo. Em empresas de manufatura haverá geração de mais idéias, porém grande parte delas são mais simples, relacionadas a pequenas melhorias. Já em institutos de pesquisa, por exemplo, o volume de idéias tende a ser bastante menor, porém estas dizem respeito a projetos de maior complexidade e impacto.

Programas que possuem foco na quantidade de idéias geralmente se encontram na fase inicial, onde mais importante do que gerar resultados é criar

uma cultura favorável à melhoria contínua e à inovação. Nesta fase, idéias de grande impacto nos negócios certamente aparecem, mas são exceções. O grande volume de idéias é gerado pelos níveis técnicos e operacionais da organização, os quais se concentram geralmente em questões como ergonomia, segurança, *layout* e pequenas melhorias de processo.

Contudo, mesmo essas idéias mais triviais são amplamente reconhecidas e divulgadas, como forma de incentivar os colaboradores a participarem do programa e gerarem o maior volume de idéias possível. Além disso, o Programa de Idéias nesta fase se transforma em um canal de comunicação efetivo entre colaboradores e empresa, tornando o processo de inovação muito mais participativo e democrático. Os benefícios motivacionais e de satisfação dos colaboradores obtidos com a iniciativa nesta etapa são impressionantes.

Depois de um certo tempo, a geração de idéias consolida-se como um aspecto cultural forte dentro da empresa e esta já está preparada para focar em idéias de maior qualidade e os resultados que elas produzem. O volume de idéias é grande, mas de maneira geral são simples e trazem pouco resultado para a empresa. Esta sente que o Programa

de Idéias tem um grande potencial não explorado, e pode se tornar a “alavanca para a inovação”, envolvendo todos os níveis organizacionais e trazendo idéias de impacto em sua estratégia. Idéias triviais e pequenas melhorias continuam sendo reconhecidas, mas a organização começa a dar mais oportunidade e reconhecimento a idéias relacionadas à estratégia ou que possam ter maior impacto nos resultados da empresa.

querem recuperar ou manter o volume de idéias em seu programa. Uma delas é promover eventos com tempo pré-determinado, para a geração de idéias. Através da indução de temas ou problemas específicos, a empresa consegue obter um número relevante de idéias num espaço de tempo bastante curto. Outra estratégia é a utilização de técnicas como o *brainstorming*, *focus groups* ou métodos de solução de problemas como o gráfico de Ishikawa, por exemplo. Essas ferramentas se mostram

“É totalmente possível uma empresa possuir um grande volume de idéias, muitas dessas de alto impacto em seus resultados”

Nesta fase, além dos benefícios motivacionais garantidos na primeira fase, o Programa de Idéias passa a integrar-se com a estratégia da empresa e dentro de todos os seus processos, tornando-se uma peça central na garantia de suas vantagens competitivas.

É preciso escolher entre quantidade e qualidade?

Em muitas empresas, quando o Programa muda da primeira para a segunda fase, o volume de idéias produzidas começa a diminuir. Colaboradores dos níveis mais baixos tendem a sentir que suas contribuições deixaram de possuir tanto valor para a organização, pois idéias de alto impacto são muito mais valorizadas. É natural que isso ocorra, no entanto a empresa não precisa escolher que seu Programa de Idéias foque em quantidade ou qualidade. É totalmente possível uma empresa possuir um grande volume de idéias, muitas dessas de alto impacto em seus resultados.

Nesse sentido, algumas estratégias podem ser adotadas por empresas que

bastante eficientes, principalmente na resolução de problemas específicos, ou para a geração de idéias em temas de interesse da organização.

Apesar à primeira vista parecer, não existe dicotomia entre quantidade e qualidade de idéias. Estes são conceitos que devem caminhar juntos para que um Programa de Idéias seja bem sucedido. A existência de uma cultura propícia à geração de idéias e inovações é condição *sine qua non* para o surgimento de idéias de maior qualidade e impacto na estratégia da empresa. Da mesma maneira, um Programa de Idéias com foco excessivamente motivacional perde a ligação com o processo de inovação da empresa, deixando de aproveitar uma série de benefícios que poderia proporcionar. A estratégia para um Programa de Idéias deve contemplar esses dois aspectos e prever sua existência dentro da dimensão temporal do programa, de acordo com cada fase transcorrida.

Paulo R. Floriano é consultor associado da TerraForum e atua em projetos de Programas de Idéias e Portais Corporativos. Seu email é paulo@terraforum.com.br

Artigos Relacionados

Gestão da Criatividade
Gestão do Conhecimento, Inovação e Competitividade
Como transformar idéias em inovações que geram resultados

A EMPRESA

A TerraForum Consultores é uma empresa de consultoria e treinamento em Gestão do Conhecimento (GC) e Tecnologia da Informação. Os clientes da empresa são, em sua maioria, grandes e médias organizações dos setores público, privado e terceiro setor. A empresa atua em todo o Brasil e também no exterior, tendo escritórios em São Paulo, Brasília e Ottawa no Canadá. É dirigida pelo Dr. José Cláudio Terra, pioneiro e maior referência em Gestão do Conhecimento no país. Além disso, conta com uma equipe especializada e internacional de consultores.

PUBLICAÇÕES TERRAFORUM

Gestão do Conhecimento e E-learning na Prática

Portais Corporativos, a Revolução na Gestão do Conhecimento

Gestão do Conhecimento - O Grande Desafio Empresarial

Gestão do Conhecimento em pequenas e médias empresas

Realizing the Promise of Corporate Portals: Leveraging Knowledge for Business Success

Gestão de Empresas na Era do Conhecimento