Resumo das Apresentações:

Criatividade e suas contribuições para as organizações 3M - Alberto Gadioli



Alberto Gadioli revelou sua satisfação em participar do encontro e "falar sobre o que nos apaixona: inovação. Ninguém levanta querendo ser inovador, inovar é um estilo de vida, que te leva a fazer a coisas de forma diferente", disse.

Na sequência, deu um exemplo relacionado à compras no supermercado, geralmente as pessoas vão pelo mesmo corredor, no mesmo sentido, nas mesmas fileiras para achar as mesmas coisas. "Convido a percorrer o sentido contrário e posso garantir que o *mix* de produtos vai mudar e que vocês encontrarão marcas que nunca compraram. Inovar é fazer algo diferente no dia a dia", defendeu.

Fez questão de destacar que Inovação e Criatividade são coisas diferentes:"a inovação vem da criatividade, mas precisa de algo no meio. A criatividade, quando se torna realidade, tem capacidade, tecnologia e competências. Invenção é algo totalmente novo, mas inovação tem que, obrigatoriamente, gerar valor. Seja num produto, para sociedade ou um conhecimento: é assim que nós da 3M definimos Inovação", completou.

Gadioli defendeu que a criatividade é um ponto de partida, mas precisa de um ambiente favorável para acontecer.E deixou a pergunta no ar: "Como podemos tornar nosso ambiente mais criativo, mais próspero em fazer ideias?".

Defendeu três fatores:
- Liberdade de Ação "Criatividade não se faz por mandato, ela depende da liberdade que o colaborador tem para colocar para fora uma ideia"
- Valorização do "novo"
- Estímulo ao risco







Derivativo do mercado de lixas, mas para os carros deveria ter um empapelamento que pudesse ser facilmente retirado. Uma lixa nada mais é que um papel com adesivo abrasivo em cima, mas temos vários produtos a partir da lixa. Hoje na 3M, temos 55 mil produtos", contou.

A Cultura de Inovação 3M

Gadioli foi enfático em uma frase para resumir o pensamento de Willian McKnight, fundador da 3M: "Contrate bem os funcionários e deixe-os em paz!Estou há 35 anos na companhia e isso permeia toda a organização até hoje. É comum o funcionário cobrar sua autonomia, olha estou me sentindo pressionado e dizer: alivia", disse.

Gadioli ofereceu vários exemplos de como os produtos da 3M são criados, muitas vezes por materiais que eram usados para um fim e acabam gerando outros. "Para se fazer um carro de com duas cores, era necessária uma boa definição de linhas para separar as cores, daí surgiu a fita crepe, que é um

A 3M se preocupa em alimentar e retroalimentar processos que motivem a inovação,com eventos anuais como o Innovation Day: "nesses eventos juntamos todo mundo: fornecedores de matéria prima, equipe da 3M e clientes, palestras sobre o que eles consideram inovação. As perguntas geram ideias, isso é inovação aberta num macro ambiente. Boas ideias podem vir de todos os lados, de todas as cadeias. Por exemplo, no TechnicalForum, nesse ano,treinamos1200 pessoas. Como multiplicadores temos185 pessoas, que podem falar de muitos assuntos. Isso é disseminação do conhecimento e fazemos isso em nível mundial. Cada pesquisador disseminando o que está pesquisando", disse o diretor."

M Business Unit

Cultura Organizacional: A Cultura de Inovação 3M



- *À medida que nossos negócios crescem, torna-se necessário* **delegar responsabilidades e encoraja todos a exercer suas iniciativas.** *Isso exige uma tolerância considerável".*
- *"A gerência que é destrutivamente crítica frente a* **erros cometidos**, *mata a iniciativa. E,* ***é essenci ter pessoas com iniciativa se quisermos contin*** *a crescer"*
- **"Contrate bons funcionários e deixe-os em paz"**

Willian McKr

Uma empresa de Intraempreendedore

3M

M Confidential

© 3M 2010. All Rights Reserve



Reconhecimento aos Talentos Inovadores

- Impacto na Carreira
- Visibilidade na Organização
- Premiações como:
  - *3M Golden Step Awards.*
  - *3M Process Technology Awards.*
  - *3M Pathfinder, Merchant and Elite Awards.*
  - *The Carlton Society.*
  - *3M Chairman's Environmental Leadership.*
  - *3M Technical Circle of Excellence Award.*
  - *3M Global Sales and Marketing Professionalism.*
  - *3M Global Communication Awards Program.*
  - *Innovator Award.*





senvolvimento de Lideranças para o Crescimento e Inovação



3M

Desenvolvimento de Lideres Inovadores

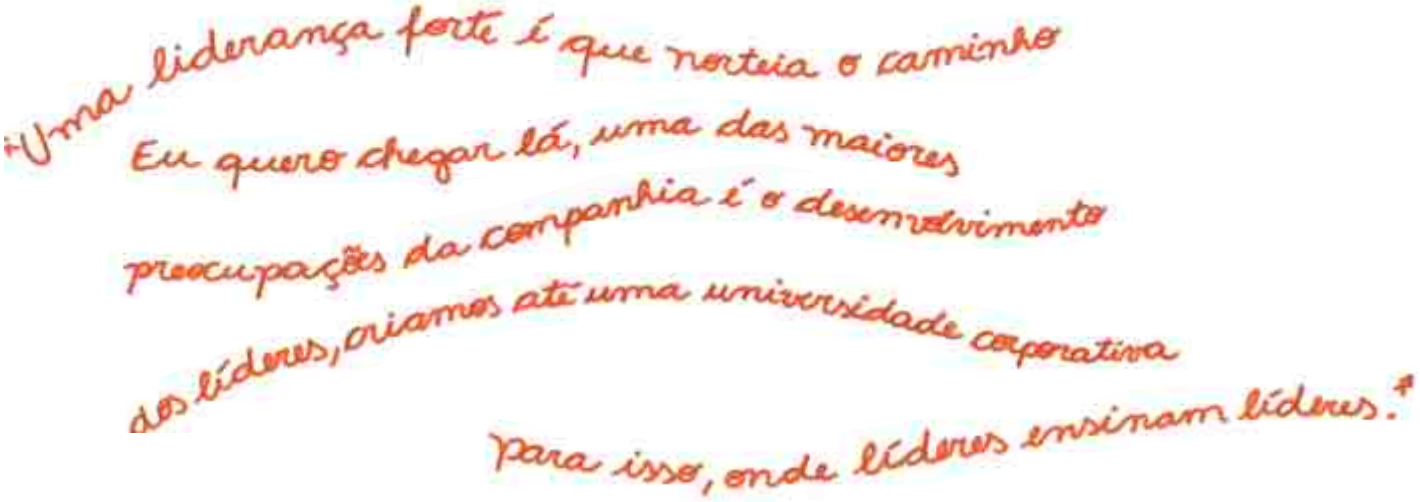


Universidade Corporativa 3M

- Métricas de Inovação = 40% das Vend
- Meta Agressivas de Crescimento
- Comunicação Aberta e Intensa
- Universidade Corporativa
- Six Sigma 2-Year Assignment
- Job Rotation & International Assignme
- Mentorias
- Pesquisas Anuais de Clima & Liderand
- Integridade

3M

Gadioli revelou a preocupação da 3M em formar líderes:





Metas de Inovação

Na 3M, as metas de inovação são expostas de forma clara: "somos criativos, mas nos norteamos por números. 40% do nosso faturamento tem que vir de produtos que não existiam nos últimos 5 anos, essa é nossa métrica. Isso quer dizer que, num período de 10 a 15 anos, a 3M se recicla, nós mesmo canibalizamos os nossos produtos", disse de forma bem humorada.

De forma resumida, o que se pode dizer é que a 3M promove uma cultura de empreendedorismo, tem organização descentralizada, dá autonomia aos seus funcionários, desenvolve lideranças, baseada no conceito da meritocracia.



Como desenvolver esse olhar?

A pergunta mais constante é como a 3M consegue permanecer criativa. Gadioli explica: “de um lado temos o mercado e suas demandas, do outro, plataformas tecnológicas para os 50 segmentos de mercado. O resultado? 55 mil produtos. Será que temos foco? Sim. Nosso foco é inovação em bases tecnológicas. Gerenciar 55 mil itens de produtos é uma loucura, desde de matéria prima até o produto final. O processo é muito forte, estruturado, baseado na gestão da inovação para que possa ser operacionalmente viável”, resumiu Gadioli.

É do cruzamento dessas tecnologias que nascem os muitos produtosda 3M: “Tiro um adesivo de borracha e coloco acrílico, já tenho uma aplicação para frigorífico. Esse mesmo adesivo antes de endurecer vira resina dentária e assim por diante. Gosto de dizer que nossa companhia é focada nas plataformas tecnológicas, que temos um bando de malucos falando com os clientes todos os dias, ouvindo e captando ideias e pensando em novas soluções, num esquema 'qual seu problema? sua dor? o que posso fazer para te auxiliar?”, exemplificou Gadioli.

Em pontos:

- Estimular a Diversidade e Ampliar o Repertório
- Desafiar Ortodoxias
- Entender necessidades (articuladas ou não)
- Alavancar competências e qualidades estratégicas



M Business Unit

Substituir / Eliminar (massa do bem Instituto 3M)









3M

A 3M também se preocupa com projetos sociais. Um dos mais recentes, interessante e solidário é recipiente para sopa, feito de farinha, destinado aos moradores de rua: “assim além de tomar a sopa, as pessoas podem comer a panela. Isso gera menos resíduos para o meio ambiente e mais alimento para quem precisa. Chamamos isso de massa do BEM”, contou.















Brasilata - Antonio Carlos Alvares Teixeira

Professor Teixeira costuma se definir como um bicho raro: “sou CEO/acionista da Brasilata há 36 anos, empreendedor e professor há 40 anos na FGV. Ser as três funções simultaneamente é raro. Vale dizer que sou um dos fundadores do Fórum de Inovação também”, disse ao se apresentar.

Teixeira é categórico ao dizer que inovação são pessoas: “não existe inteligência artificial, os neurônios das pessoas são as únicas fontes de inovação e criatividade”, disse.

O que é inovação? “Não é invenção, nem nova ideia, é a nova ideia que obteve sucesso. Quem reconhece o que é inovação, ou não, é o mercado na hora que compra o produto e/ou ideia. É preciso saber se teve sucesso. Não existe inovação fracassada”

Teixeira fez questão de lembrar a definição de Inovação do Fórum e disse que em 2000, ano da criação do Fórum, a 3M teve grande influência.

Teixeira defende que uma organização para ser inovadora deve praticar sempre: “Poucas organizações apresentam a capacidade duradoura de produzir sistematicamente inovações, 1 em cada 100. Posso dizer e ressalto que inovação não está diretamente ligada a P&D', afirmou.





Inovação no México

Teixeira trouxe um caso de inovação de uma empresa de cimentos do México. O trânsito caótico do México é mundialmente conhecido e uma empresa garantia a entrega de uma betoneira de cimento em, no máximo 30 minutos. Como é possível? Trata-se de uma inovação em gestão. A empresa criou um *software* e mantém caminhões girando em pontos estratégicos da cidade. Logo após o pedido, rastreia-se a melhor via de acesso, não necessariamente a que esteja mais perto.

Intraempreendedorismo

Teixeira destacou a importância do Intraempreeendedorismo, onde todos os funcionários estão comprometidos com a inovação: “do general ao soldado raso, como na Whirpool, por exemplo, onde a inovação provém de todas as pessoas e lugares”. O empresário acredita que para isso é preciso quebrar a barreira do preconceito de que a inovação não possa “vir do soldado raso e tenha que vir do engenheiro. A inovação deve permear toda a organização, ter estrutura sistêmica e todos serem responsáveis por promover e gerar ideias, ter ambiente, ter cultura.



Informações sobre a Brasilata

- É uma empresa familiar com administração profissional;
- É de porte médio, tem cerca de 1.000 f funcionários;
- Fabrica latas e baldes de aço;
- É a segunda do setor, altamente competitivo com 40 *players* que é *commoditizado*, perdendo somente para a Nestlé (que fabrica suas próprias latas);
- Tem 4 fábricas SP, Estrela (RS), Goiás (Rio Verde) e Recife
- Evolução do mercado de latas nos últimos 18 anos, caiu por substituição. A Brasilata manteve um crescimento orgânico, não aconteceu nenhuma aquisição;
- Um ponto importante é que na crise de 2008, quando o mercado foi dramaticamente afetado, a Brasilata se manteve e, em 2009, cresceu mais do que outras empresas do setor.

Curiosidade: Isso aconteceu devido a criação do Banco de Férias, antecipação de férias em até um ano, evitando demissões em época de crise. “Em 2009 em meio a uma forte crise, oferecemos férias antecipadas aos nossos funcionários. No retorno deles, e numa condição de mercado mais favorável, ganhamos 30% de *marketshare*. Afinal, tínhamos todos preparados e atendemos de pronto o mercado”, explicou Teixeira.



Projeto Simplificação mais de 1milhão de Ideias

A Brasilata é reconhecida como uma das mais inovadoras no Brasil, graças ao Projeto Simplificação (Sistema Brasilata de Sugestões), implantado em 1987, inspirado no “Sistema Toyota de Sugestões”.

Nestes 25 anos, a Brasilata já contabilizou mais de um milhão de ideias (número até 31/12/2013), com um expressivo número de implantações bem sucedidas, gerando novos produtos, impactando positivamente no desenvolvimento e melhoria dos processos produtivos, no aprimoramento dos sistemas administrativos, e nas condições gerais do trabalho.

Em 2012 foram recebidas 150.040 ideias, o que representa uma média de 152,9 ideias enviadas por inventor por ano, um número elevado até mesmo para o padrão japonês.

Os dados de 2013 foram: 171.916 ideias representando 170,4 ideias por inventor.

Os autores (indivíduos ou equipes) das seis melhores ideias por Unidade, são premiados semestralmente em festas, oferecidas a todos os inventores. Uma vez por ano, acontece a Super Copa onde são escolhidas as Campeãs das Campeãs, ou seja, as melhores ideias de cada unidade industrial, entre as que já foram premiadas no ano anterior.

O Projeto Simplificação foi concebido em julho de1987 com a intenção de criar um canal de comunicação entre os funcionários e as chefias. O propósito do sistema de sugestões da Brasilata é a melhoria do clima interno e o acúmulo gradual de conhecimentos com a participação do maior número possível de colaboradores. Ao contrário do que se possa imaginar o objetivo principal do sistema não é o aumento de produtividade, mas sim a criação de um ambiente capaz de produzir inovação de forma contínua, conhecido pela academia como Meio Inovador Interno.

Em 25 anos foram recebidas um milhão de ideias, a maioria muito simples, porém algumas produziram inovações importantes. Certamente o Meio Inovador Interno existente na Brasilata foi o diferencial que a tornou conhecida como uma das empresas mais inovadoras do país, apesar de atuar em um setor maduro como é a fabricação de latas de aço. Na Brasilata todos os empregados são contratados com a função inventiva e denominados inventores.Essa forma de registro permite um respaldo legal para a empresa, já que evita problemas no caso de patentear a ideia.

O Projeto Simplificação atual também com Gestão de Conhecimento, já que captura o conhecimento tácito, novas ideias e cataloga tudo num único banco. Mais de um milhão de ideias computadas que podem ser acessadas a qualquer momento.

“A criatividade é perder o medo, o receio do novo, é abrir canais de comunicação. Vem de um ambiente social complexo, vem dos trabalhos comuns e não dos administradores, é preciso conquistar a confiança das pessoas, ser um bom lugar para trabalhar, ter tolerância ao erro, o que chamamos erro bem intencionado”, disse.



Instituto Sidarta - Claudia Siqueira

Claudia fez questão de se apresentar de forma diferente, ao invés de trazer dados ou qualquer apresentação, contou uma história do instituto misturada ao sonho do seu fundador, o chinês Chang que desejava retribuir ao país a acolhida, por isso criou uma instituição de ensino. Acompanhe a trajetória num artigo assinado pela diretora do Instituto, Claudia Siqueira.


Claudia Siqueira

Instituto Sidarta: Inovar em educação



Instituto Sidarta: Inovar em educação

Para que e por quê? O desafio em romper com uma educação do século XIX - Claudia Siqueira (Diretora do Instituto Sidarta)

Foram indagações como estas que fizeram surgir, em 1998, o Instituto Sidarta, uma iniciativa audaciosa encabeçada pelo senhor Chang, empresário chinês, e mais do que isso um cidadão do mundo, com uma visão bastante arrojada da vida.

Suas inquietações começavam dentro da própria companhia em que trabalhava,já que convivia com pessoas “bem formadas” em universidades de 1ª linha, falando mais de dois idiomas, com diversas especializações no exterior, mas que quando questionadas do motivo de tal decisão, respondiam sem hesitar - “Porque o senhor mandou!” Fácil e simples assim...

Esta conformidade e falta de coragem de reescreverem outras histórias, inquietavam este homem que acreditava que poderia e deveria colaborar para que a educação em nosso País ganhasse novas nuances.

Se pensarmos que em 1998 ele inaugura a primeira escola brasileira com perfil internacional, que teria em seu currículo formal mandarim..., sim estamos falando de um projeto além de seu tempo. As pessoas naquele momento não entendiam muito bem o porquê desta escolha, achavam interessante, mas não alcançavam a essência de tal iniciativa, afinal, mandarim nem estava na ordem do dia ou na moda, digamos assim!

Por ter coragem e ousadia de espiar para além do que nos é permitido olhar, senhor Chang traz para a pauta da educação assuntos como: sinapses, lado direito e esquerdo do cérebro, neurociência, podas cerebrais, desenvolvimento humano, valores e princípios, inteligências múltiplas, projetos de trabalho, competências sociais, intelectuais, diversidade, multiculturalismo...enfim, nos provoca a fazer um espaço que não emburreça, mas que se dispõe a enxergar o ser como único e múltiplo, simples e complexo, ou seja, lugar que fomenta a existência de sonhadores e realizadores!

Três princípios filosóficos norteiam a existência do Instituto:

- Teorias não substituem a experiência de vida.
- Sabedoria é reconhecer a unidade que existe na diversidade.
- É essencial estimular a consciência do serviço à sociedade.

Nosso desafio na definição dos princípios era não cair no lugar comum, não escolarizar, mas ganhar pertencimento e abrangência.

Determinadas escolhas forjam a identidade desta Instituição, que passa pela simples porém significativa escolha de não ter o bom e velho sinal do dia a dia da escola. Além disso, não usar o professor como única fonte do saber, ter professores bons ouvidores mais que faladores, provocar a reflexão acerca de diferentes temáticas e construir conectivos entre elas, usar diferentes metodologias para acessar o aluno, ter desejo de ensinar e acreditar genuinamente em um aluno capaz, são alguns dos desafios diários e constantes.

Conseguir selecionar equipe para uma empreitada como esta não foi e não é



tarefa fácil, para isso foi organizado um projeto de formação contínua que garante que cada membro deste projeto chamado Instituto Sidarta compreenda sua missão e seu papel nesta engrenagem lançada inicialmente pelo senhor Chang, mas que hoje é de corresponsabilidade de cada um que compõe a equipe.

O compromisso com uma educação de qualidade para todos é a reflexão mais importante e constante de nossa instituição. Sabemos que escolher fazer educação neste país é um desafio e tanto, desta forma escolhemos compartilhar todos os estudos e projetos realizados por meio de publicações sistemáticas, usando diferentes suportes midiáticos. Nossa intenção é levar para os mais diferentes pontos de nosso País e do mundo nossas inquietações e as alternativas encontradas para mediá-las.

Compartilhar nossas angústias e aprender com os outros também estão presentes em nosso dia a dia, assim buscamos sempre diferentes parceiros nas mais distintas áreas do conhecimento para participarem dos projetos fomentados pelo Instituto, pois sabemos que a diversidade é a palavra de ordem.

Colaborar para que a instituição escola saia do século XIX é nosso maior desafio, criar alianças entre o poder público e o privado para buscar soluções criativas e inovadoras que promovam meninos e meninas para a competência, ser um lugar laico, acolhedor e semeador de sonhos, que acredita veementemente na capacidade humana e na integração social faz com que o Instituto Sidarta exista e persista, pois é pela educação que perpetuamos nossa existência e delineamos nossas histórias.

Desta forma, o Sidarta vem fazendo educação nestes 15 anos, sempre se questionando e se provocando a pensar e a fazer uma educação libertadora, que clama pela autoria de seus diferentes atores, que se dispõe a ser uma comunidade educativa, afinal acreditamos que inovar não é fazer necessariamente algo novo, mas é olhar para algo que já existe e se permitir perguntar - será que tem que ser ou continuar assim?



A organização criativa e Quem nela trabalha - World Café, prototipagem e insights (dinâmica):

O trio organizador do evento composto por Silvana dos Santos Pereira, Luiz Lunkes e Adriana Baraldi (FGV EAESP/ Fórum de Inovação), conduziu durante a tarde uma dinâmica que fez parte da etapa de pensamento convergente. “A intenção era potencializar a cocriação. Para isso, durante a dinâmica em grupos foram mantidos os líderes de cada mesa de trabalho e alternados os demais componentes em sessões de trabalho de criação. A manutenção do líder, é fundamental no processo para a manutenção do foco e da visão de solução trabalhada pelos grupos . É papel do líder a mediação do trabalho, organização das ideias, manutenção da visão sistêmica, acolhimento e motivação dos envolvidos para estimular a criatividade de todos e a criação coletiva, respeitando repertório individual”, disse Adriana Baraldi.

Durante o trabalho em grupos, foram propostas duas questões trabalhadas dentro do seguinte contexto:

“Em uma organização criativa, que seja capaz de transformar seu entorno, comunidade, sociedade e planeta:

1. Quais são seus atributos, características dessa organização?
2. Quem trabalha nessa organização ?”

Após a dinâmica, finalizando a etapa de pensamento convergente, foram gerados *outputs* que, coletados pelos coordenadores, foram resumidamente agrupados da seguinte maneira:

1. Atributos e características de uma organização criativa:

- Perfil da liderança: visão sistêmica, inclusiva, valores bem definidos, conectada com o mundo e centrada nas pessoas

- Espaços de criação: abertos, interativos, canais de comunicação fluido, harmônicos, informal, vivo

- Cultura: tolerante a erros, meritocracia, em constante comunicação com os *stakeholders*

2. Pessoas que trabalham nessa organização criativa:

- Valores: ética, cuidado, respeito

- Comportamento: colaboração competitiva, ousadia consciente, visão sistêmica, flexível, dinâmico, apaixonado e responsável pelo trabalho que realiza

- Autoconhecimento: constante aprendizado



