

Editorial:



O tema central deste número é a inovação, que sempre esteve presente e com alta prioridade no universo do profissional de administração. Afinal nos dizem, e nós repetimos, que o mundo muda rapidamente, incluindo nossos clientes, concorrentes, parceiros e demais *stakeholders*. Não há alternativa: inovamos ou perecemos. Assim, os artigos desta edição tratam da inovação em diversas situações e áreas administrativas, e temos ainda o *case* da Marítima, que apresenta um depoimento sobre um processo inovador que terminou em uma mudança organizacional, e uma entrevista com David Obstfeld.

Deve-se reconhecer quão pouco se sabe sobre inovação. Uma questão importante para o administrador é saber até que ponto ela pode ser planejada, programada e executada. Afinal, o mundo do administrador envolve o uso adequado do tempo, com cronogramas, prazos e controles

para que resultados sejam obtidos. A inovação tem de ser administrada e não pode ser deixada por conta de fatores incontrolláveis. Não é fácil e não se realiza espontaneamente. Ela deve ser buscada e perseguida com tenacidade e com o comprometimento de pessoas-chave na organização, especialmente a cúpula administrativa. Mas nem sempre isso ocorre. Muitas vezes a inovação é o resultado de processos e acontecimentos pouco controláveis. A palavra inglesa *serendipity* (grandes descobertas que inovam e que são o resultado fortuito de acasos) se opõe à concepção do administrador enquanto construtor da previsibilidade. A descoberta de antibióticos, especificamente a penicilina, é o caso mais citado de *serendipity*.

Ainda é paradoxal o fato de que a inovação é lembrada como ocorrendo preferencialmente em um ambiente livre, espontâneo, onde haja participação e intercâmbio de idéias e de experiências. A *serendipity* e o clima organizacional espontâneo e descontraído colidem com o mundo do administrar enquanto criação da previsibilidade e da consecução de metas cumprindo cronogramas. Todavia o desafio que se coloca ao administrador é saber gerir o processo inovador sem sufocar iniciativas e cercear as liberdades necessárias para que a inovação aconteça, o que implica participar de ambos os universos, o da criação inovadora e da racionalidade administrativa.

Este é o primeiro número da GV-executivo que edito, depois do trabalho de Thomaz Wood Jr., que foi o criador desta nova publicação da FGV/EAESP. Partilhamos com Thomaz a crença de que esta publicação faltava na mesa e no mundo de trabalho dos profissionais brasileiros de administração. A primeira reação do mercado indica que a crença e a intuição de Thomaz ao lançar a revista estavam corretas. Falta difundir-la ainda mais e publicar matérias escritas tanto por acadêmicos como por profissionais, mantendo-a atualizada e interessante, além de criar o círculo virtuoso necessário entre editores, leitores e colaboradores.

Carlos Osmar Bertero
Diretor e Editor