

# FOLHA DE S.PAULO



4º SEMINÁRIO INOVAÇÃO NO BRASIL ([HTTPS://WWW1.FOLHA.UOL.COM.BR/SEMINARIOSFOLHA/INOVACAO-NO-BRASIL/2021](https://www1.folha.uol.com.br/seminariosfolha/inovacao-no-brasil/2021))

## Saiba quais são as habilidades esperadas de um líder inovador

Entender que trabalho é coletivo depende mais de um processo de construção social que da ideia de gênio

28.mar.2021 às 23h15



EDIÇÃO IMPRESSA (<https://www1.folha.uol.com.br/fsp/fac-simile/2021/03/29/>)

**Bárbara Blum** (<https://www1.folha.uol.com.br/autores/barbara-blum.shtml>)

**SÃO PAULO** Inovar nunca depende de uma só cabeça, dizem os especialistas, em uma narrativa um pouco diferente daquela ilustrada por gênios contemporâneos como Mark Zuckerberg (<https://www1.folha.uol.com.br/folha-topicos/mark-zuckerberg/>) (Facebook) ou Elon Musk (<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2021/02/tuites-de-elon-musk-enlouquecem-mercado-financieiro-e-sao-criticados.shtml>) (Tesla).

“É um processo coletivo, construído socialmente”, afirma André Nardy, diretor do programa Innovation & Disruptive Strategy, em parceria com a Harvard Business School Online, na Escola de Negócios Saint Paul. Ele frisa que líderes considerados geniais contavam com redes de networking que iam bem além de suas empresas.

Ao apontar as “soft skills” (<https://www1.folha.uol.com.br/sobretudo/carreiras/2020/08/comunicacao-vira-a-habilidade-mais-valorizada-por-empregadores.shtml>) (competências comportamentais) esperadas hoje de um profissional da inovação, o professor Mario Sérgio Salerno, da

Fundação Vanzolini, enfatiza aquela ferramenta básica a qualquer gestor: a capacidade de coordenar equipes e de se comunicar bem.

Salerno, que coordena o laboratório de Gestão da Inovação da Escola Politécnica da USP, afirma que, embora muitas corporações apostem hoje em campanhas por meio de plataformas de sugestões e hackatons (maratonas de criatividade), o que define se uma empresa é ou não inovadora é sua estrutura interna.

“Para que a inovação ocorra, as etapas do trabalho precisam estar funcionando bem e ao mesmo tempo. O líder de inovação vai pensar nos critérios das etapas de desenvolvimento e coordenar equipes que atuam simultaneamente”.



[mercado-de-trabalho.shtml](#)), por exemplo, depende de bom trânsito com grupos diversos.

A Natura, empresa entre as mais inovadoras segundo ranking da Forbes de 2019, aposta no trabalho colaborativo com comunidade acadêmica e startups. “Essas iniciativas ampliam nosso modelo de inovação aberta desde uma perspectiva mais empreendedora, permitindo que a rede externa se conecte aos desafios da Natura”, diz Roseli Mello, líder global de pesquisa e desenvolvimento da marca.

A pesquisadora Helena Faccioli, líder inovadora que se define como “tradicional” no estilo de gestão, atua fazendo pontes entre dois mundos. Ela é a cabeça da Farmacore, empresa brasileira especializada em inovação com fármacos, que hoje estuda uma vacina para Covid-19.

Filha de professores da USP, Helena diz ter crescido acostumada ao trabalho de produção de conhecimento. “Meu mundo era a ciência.” Mas escolheu a indústria. “Sempre me interessei em pegar projetos que só geravam artigos e transformar em produtos.”

Conhecimentos técnicos e científicos, apenas, não são suficientes para gerar mudança, afirma. “O gestor de inovação precisa se envolver no dia a dia do trabalho, nas tarefas de cada pessoa da equipe. Não dá para ficar limitado ao que se executa no laboratório. É preciso entender que aquilo é parte de um processo, que as etapas geram um produto que vai chegar às prateleiras.”

Além de dominar as diferentes etapas de um projeto, o gestor da inovação precisa pensar na empresa como um todo. Para Nardy, da Escola de Negócios Saint Paul, ele precisa fazer a gestão do tempo.

“São tempos diferentes para entender como a organização lucra no curto prazo e no longo. O papel da liderança é coordenar diferentes equipes que olham para diferentes momentos da empresa.”

Salerno, da Fundação Vanzolini, acrescenta que o gestor da inovação deve ser capaz de trabalhar com a incerteza e ter perfil analítico.

A habilidade de destaque, porém, é a capacidade de errar. “É necessário se acostumar com o fracasso e aprender com ele”, afirma.

Competências comportamentais, assim como as técnicas, podem ser desenvolvidas. Nos cursos de administração do Centro Universitário da FEI, por exemplo, foram incorporadas, desde 2019, disciplinas específicas da área de inovação, ministradas por Patrícia Mari Matsuda.

A professora diz que características necessárias ao processo para se chegar ao novo, como análise e solução de problemas complexos, criatividade, empreendedorismo e colaboração, podem ser desenvolvidas na sala de aula. “Há técnicas para eliminar até bloqueios de criatividade”, diz .

Tão decisivo quanto o perfil do gestor para o processo de inovação é o investimento, apontam os especialistas.

Helena Faccioli diz que o mercado brasileiro tem dificuldade em fazer apostas. “Aqui, as empresas querem trabalhar a inovação só depois de passar da fase do risco.”

---

## COMO É O GESTOR MODERNO

- Resiliente
- Flexível
- Criativo
- Comunicativo
- Trabalha bem com equipes multidisciplinares
- Lida bem com incerteza
- Tem perfil analítico
- É capaz de resolver problemas complexos
- Sabe fazer gestão do tempo

- Não tem medo de errar
- Aprende com o fracasso

## **sua assinatura pode valer ainda mais**

Você já conhece as vantagens de ser assinante da Folha? Além de ter acesso a reportagens e colunas, você conta com newsletters exclusivas (conheça aqui (<https://login.folha.com.br/newsletter>)). Também pode baixar nosso aplicativo gratuito na Apple Store ([https://apps.apple.com/br/app/folha-de-s-paulo/id943058711?utm\\_source=materia&utm\\_medium=textofinal&utm\\_campaign=appletextocurto](https://apps.apple.com/br/app/folha-de-s-paulo/id943058711?utm_source=materia&utm_medium=textofinal&utm_campaign=appletextocurto)) ou na Google Play ([https://play.google.com/store/apps/details?id=br.com.folha.app&hl=pt\\_BR&utm\\_source=materia&utm\\_medium=textofinal&utm\\_campaign=androidtextocurto](https://play.google.com/store/apps/details?id=br.com.folha.app&hl=pt_BR&utm_source=materia&utm_medium=textofinal&utm_campaign=androidtextocurto)) para receber alertas das principais notícias do dia. A sua assinatura nos ajuda a fazer um jornalismo independente e de qualidade. Obrigado!

### ENDEREÇO DA PÁGINA

<https://www1.folha.uol.com.br/seminariosfolha/2021/03/saiba-quais-sao-as-habilidades-esperadas-de-um-lider-inovador.shtml>