



Disponível em
<http://www.anpad.org.br/rac>

RAC, Curitiba, v. 14, n. 3,
pp. 572-573, Mai./Jun., 2010



Resenhas Bibliográficas:

O LADO OCULTO DAS MUDANÇAS: A VERDADEIRA INOVAÇÃO REQUER MUDANÇA DE PERCEPÇÃO

Luc de Brabandere. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2006, 182 pg. ISBN 85-352-2153-0.

Por Edemilson Messias dos Santos (UFPR)

Esta obra de Luc de Brabandere, *'The Forgotten Half of Change'*, traduzida pelo professor Ricardo Bastos Vieira, chegou às nossas livrarias em 2006 em forma muito didática e humorada para tratar assuntos como: mudança, inovação e percepção. Comenta o autor a necessidade contínua de mudanças e alerta que não é fácil a mudança de paradigma; mas temos de quebrá-lo, pois até mesmo a mudança está mudando, grandes mudanças incrementais estão acontecendo e quase sempre apoiadas nos ombros de gigantes, informando aos leitores a importância do aprendizado e da fundamentação teórica. O livro faz uma viagem teórica com Heráclito, Francis Bacon, Sócrates, Isaac Newton e outros, buscando fundamentação para este fantástico e complexo tema 'mudanças'. O filósofo Heráclito advogava que 'mudança era algo impossível'; já Bacon 'que mudança não era inevitável', 'mas que sua natureza podia ser investigada por nós e fazê-la acontecer', necessitando assim mudar duas vezes: a realidade que o cerca, mas também a percepção desta realidade.

Brabandere parece dizer às pessoas que chegam atrasadas: não vai ser a agenda, nem acordar mais cedo e organizar bem o tempo de cada compromisso que resolverão o problema. Relacionar a mudança apenas como a ação de chegar no horário também não resolve, porque logo a pessoa vai chegar atrasado de novo. É preciso que se modifique o modo como se compreende a pontualidade. No mundo empresarial não é diferente. As coisas levam tempo para acontecer; é necessária a percepção para que ocorram mudanças mentais.

O autor europeu de grandes *Best-sellers* sobre inovação e sócio vice-presidente da *Boston Consulting Group*, empresa multinacional, viu oportunidades no que realmente gostava de fazer, transformando o prazer em profissão, criativo e transformador de uma nova idéia em uma boa idéia, alertando que o inovador cria algo novo para o sistema, enquanto o ser criativo pensa em novo sistema com interpretação ímpar de indivíduo para indivíduo e que o *Non Finito*, as atividades não acabadas poderiam ser uma forma de despertar nas gerações futuras o pensamento crítico e, conseqüentemente, a inovação, deixando as estruturas fixas e priorizando os projetos.

Advoga o autor: como na natureza, quando uma grande mudança está prestes a acontecer ocorrem avisos. O problema é que a maioria das pessoas tende a ignorá-los ou responde tão lentamente que é pega desprevenida. É o que ocorreu com a indústria de aço americana. Muitos foram os sinais: concorrentes na Europa com altos fornos conversores de oxigênio, Japoneses e Alemães com tecnologia radical (nova), a laminação direta a quente, enquanto a gigante empresa americana de aço permanecia cega nas suas convicções, desprezava as concorrências, tratando-as meramente como 'anãs

atrevidas', 'que a maré vai virar', 'não mexer no que está dando certo'. Assim foi surpreendida, e abrindo espaços para os pequenos que se tornaram grandes.

O mundo muda, porém a maneira de pensar continua a mesma e a ruptura quase sempre não é provocada pela empresa detentora da tecnologia anterior, assim diferenciando-se o gerente de negócios do estrategista: o primeiro administra a continuidade e o outro lida com a descontinuidade.

Convergência e divergência são a chave do sucesso. As parcerias devem ter os mesmos valores, mas diferentes habilidades de pensamento, como Bill Hewlett e Dave Packard (HP), Charles Rolls e Frederick Royce (Rolls-Royce). Sozinho, o capital não é suficiente para o sucesso de um novo empreendimento e a natureza é a única incerteza. Devemos prever e estar atento às mudanças: fique perplexo, contagie o próximo, mude a rotina, mesmo que não leve a lugar algum. Isso faz bem e poderá surpreendê-lo. A rachadura em um edifício pode ter duas explicações possíveis: teve problemas de construção ou foi abalado por forças externas, como terremoto, porém é aviso. Nas empresas é rotineira e incessante a procura por culpados, o que não é necessariamente a coisa certa, pois se deve encontrar a causa do problema, encontrar soluções, tomar medidas preventivas e corretivas.

O tempo trouxe mudanças no mundo dos negócios. O ambiente era calmo, chamávamos os concorrentes de **colegas**, a palavra valia mais que o crédito bancário e cada entrega terminava com um ritual **até a próxima vez**, na certeza de que realmente haveria uma próxima vez. Isso mudou e pertence apenas ao passado. As empresas estão diante de novo desafio: **gerenciar idéias**. Para isto necessitam utilizar as palavras certas, desenvolver a **criatividade**: passo individual para a **inovação**, processo coletivo.

O autor iniciou o livro apresentando três filósofos. Depois citou outros, como estão à procura constante de resposta. Isto contribui e muito para o campo da administração. Se podemos **prever** o que é certo, poderemos também **preparar-nos** para a incerteza.

O livro é organizado em oito capítulos recheados de exercícios, como seqüência numérica, desenhos, buscando mostrar que enxergamos o que queremos ver. Lembre-se que mudança não é algo fácil. No final de cada capítulo traz um resumo dos principais assuntos, visando fixar os conceitos, refrescar a memória e preparar para o próximo capítulo.

Em determinado momento Luc de Brabandere faz um desafio: induz o leitor **a parar** a leitura, caso não acredite nos conceitos tratados. Confesso, mesmo tratando-se de um escritor, consultor e empresário de sucesso, que ele não conseguiu resultados positivos (fazendo com que parasse a leitura) e a cada página estava mais fascinado. Acredito que foi uma excelente estratégia, assunto também tratado nesta obra.