

SOCIOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES E INOVAÇÃO

PARTE DE INOVAÇÃO

Licenciatura de Engenharia Informática



## Caso de Estudo 3



Docente: Rui Mansidão

Alexandre Coelho, 190221093

Sérgio Veríssimo, 190221128

Tim Rodrigues, 190221131

24-04-2020

## Como estimula a criatividade dos seus colaboradores?

A 3M, possui um conjunto de políticas de incentivo à inovação, estas são:

- **Regra dos 15%** – O pessoal técnico pode dispor de 15% do seu tempo para projetos de interesse pessoal;
- **Liberdade de investigação** – O pessoal técnico pode continuar a investigar projetos de interesse pessoal, mesmo contra as indicações dos superiores hierárquicos;
- **Regra dos 30%** - 30% das receitas anuais geradas por cada uma das divisões da empresa, devem provir de produtos e serviços introduzidos nos últimos 4 anos;
- **Fundo Genesis** – Fundo interno para apoiar a criação de protótipos e a realização de testes;
- **Fórum técnico** – Fórum onde todos os empregados da 3M trocam informações sobre as suas descobertas e ideias inovadoras;
- **Fórum dos novos produtos** – Fórum onde todas as divisões dão a conhecer os seus últimos produtos;
- **Prémio dourado** – Prémio para os líderes de novas áreas de negócios com bons desempenhos;
- **Prémios de partilha de tecnologia** – Prémio entregues a quem desenvolve e partilha com as restantes divisões uma nova tecnologia com sucesso;
- **Sociedade Carlton** – Sociedade técnica honorífica cujos membros são escolhidos através do reconhecimento da sua contribuição em termos de soluções técnicas originais e da sua performance na empresa;
- **Negócios próprios** – Programa que proporciona a colaboradores da 3M que lançam um novo produto com sucesso a oportunidade de o gerir como um próprio negócio.

## Como passa da criatividade (da ideia) à inovação (ao mercado)?

Primeiramente, a ideia, passa pelos processos que o inventor requer, sempre ao abrigo das políticas de inovação da 3M. Posteriormente, a ideia pode ser repassada para um diretor que se inclua no âmbito da ideia (como o diretor para a divisão de papel e fitas autocolantes no caso do Post-it). Depois é criada uma equipa de desenvolvimento da ideia, que trabalha nessa ideia, constituindo um protótipo, que é utilizado antes e durante a fase de testes. Nesta fase de testes, são feitos vários casos de estudo aplicacionais, como no caso do Post-it, os testes foram efetuados em cidades-piloto, onde efetuaram testes em bancos e escritórios (locais próprios para a utilização do produto (mercado onde se inclui o produto)), que ditaram a necessidade que o produto teria. Após esta fase de testes, consoante o resultado obtido, existe uma produção do produto, que posteriormente leva a sua introdução ao mercado, através de vários departamentos (marketing e vendas, por exemplo) e da equipa desenvolvida da ideia em si (como o caso do Post-it, em que o diretor que contrariou a equipa de marketing e efetuou um teste mais específico).

## Comente os estímulos à inovação na 3M

Gostaríamos de iniciar por comentar a bastante positiva, Regra/Política “Liberdade de investigação”. Esta política consiste em - *“pessoal técnico pode continuar a investigar projetos de interesse pessoal, mesmo contra as indicações dos superiores hierárquicos”*, o que contraria diretamente a barreira endógena de *falta de sensibilidade por gestão de topo*. Embora esta insensibilidade possa existir, ela nunca irá parar a investigação de projetos de interesse pessoal. Consideravelmente, esta barreira, é uma das mais causadoras de terminação abrupta de

projetos tanto pessoais, como também a níveis empresariais (falando pela nossa experiência profissional).

Outra política que também obtemos um ponto de vista bastante positivo, é a Regra/Política **“Regra dos 15%”** que consiste em - **“O pessoal técnico pode dispor de 15% do seu tempo para projetos de interesse pessoal”**. Com esta regra, o trabalhador contém uma incrementação temporal ao seu potencial tempo dedicado ao projeto, que pode modificar completamente um projeto. Retrata uma visão empresarial mais relacionada com a visão humanística do trabalhador, e contraria a barreira endógena de incentivos inadequados. Esta pessoalmente, também toca muito na nossa experiência profissional, especialmente quando temos tarefas já designadas a nível corporativo e não concluímos, ou até nem avançamos, com o nosso projeto pessoal, devido ao excesso de contributo temporal para as tarefas da empresa onde estamos colocados. Se essas empresas abdicassem de algumas tarefas e facilitassem o horário ao trabalhador (neste exemplo, nós), seria certamente possível, a conclusão do projeto pessoal, e também a adição de novas competências ao trabalhador, que poderiam trazer alguma inovação à empresa, potencializando uma evolução na fonte interna de “Propostas de empregados à empresa”.

### **Concorda com a política da 3M em relação aos novos produtos? Justifique?**

Sim, o facto da 3M se preocupar com uma revisão periódica dos seus produtos, para possivelmente desenvolver melhoramentos e renovar a oferta de mercado, é uma busca pela inovação no seu produto já inovativo. A inovação não ocorre apenas em algo que é novo, mas também ocorre em algo que é novo para algo que não é novo. Como o caso do Post-it, foram adicionadas diversas cores (com o Neon) que poderá alargar a procura a diversas preferências dos consumidores (um cliente gosta mais da cor roxa, outro de amarela, por exemplo), ou até a adição de Post-its em forma de setas, para chamar a atenção para pontos específicos de um documento, retratam algo que provem do produto inovativo original (Post-it) e incremental algo inovativo. Esta política também assenta muito no facto de a 3M ambicionar uma extensiva cobertura de mercado.

### **Bibliografia**

Foram utilizados para a realização deste trabalho os slides disponíveis no moodle da disciplina.