Open Innovation

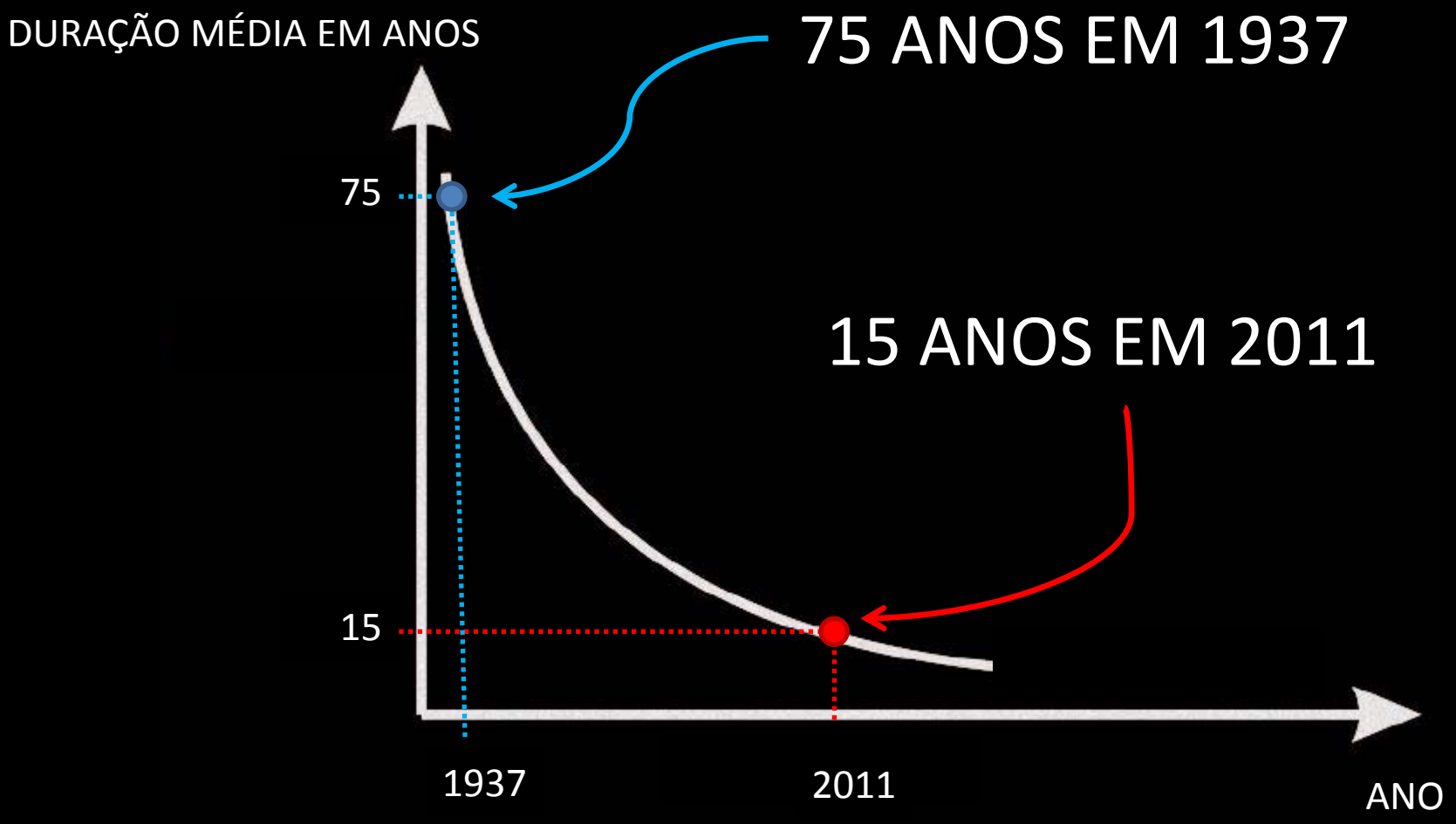
como Inovação em Rede

por

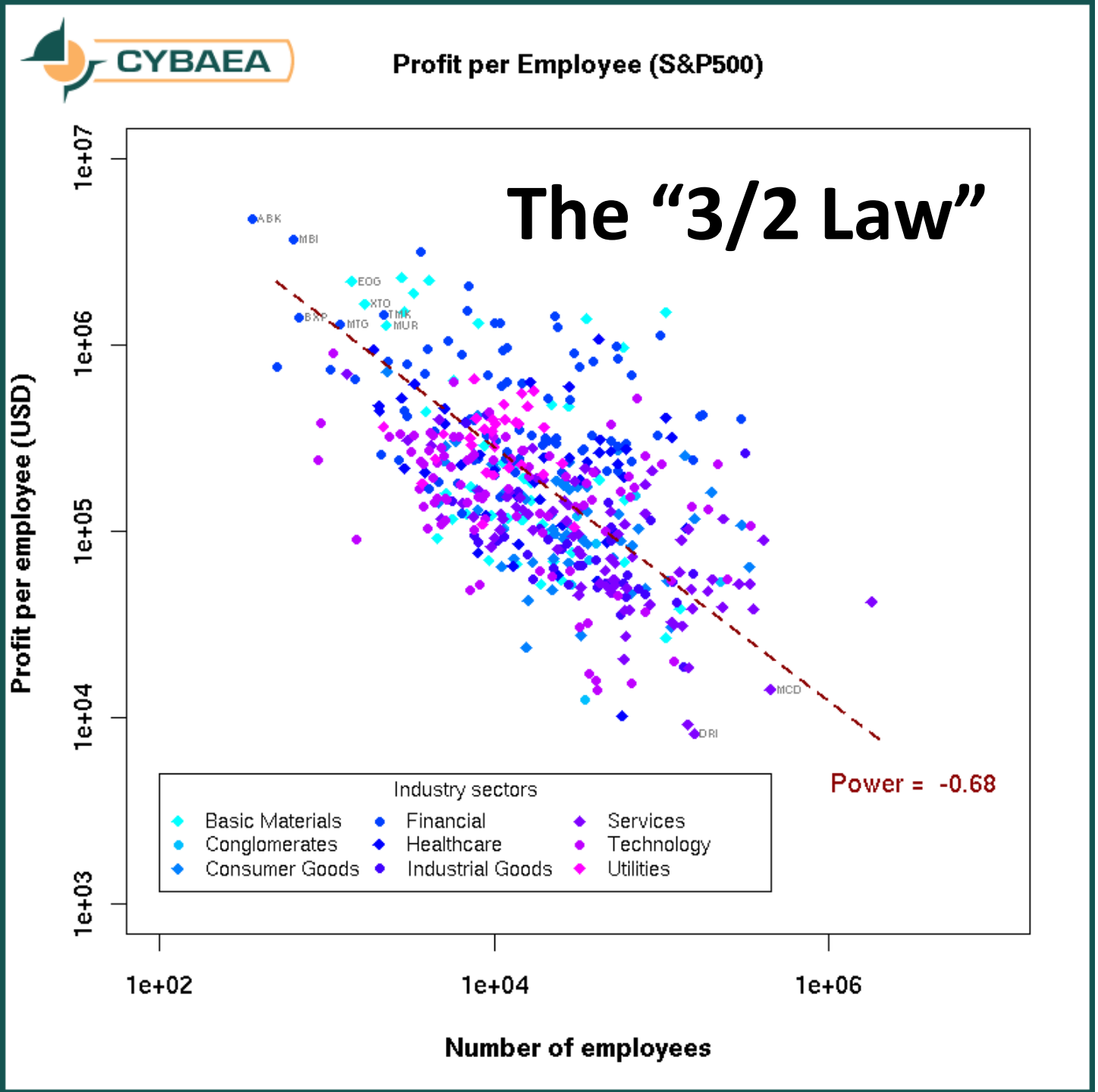
para

Open Innovation Seminar 2012 V Edição

Expectativa média de vida das empresas



Standar & Poor's 500



The “3/2 Law”

The 3/2 rule of employee productivity

Quando você triplica o número de funcionários, a produtividade cai pela metade.

(Análise do The CYBAEA Journal looked at profit-per-employee at 475 of the S&P 500)

Uma constatação surpreendente!

É o mercado que está matando as empresas

Da sociedade-em-rede

Fechadas e piramidais

Outra constatação surpreendente!

O mercado não está matando os negócios

Da sociedade-em-rede

Abertos e distribuídos

Especulação: não há dados

Especulando sobre tendências (1)

A cada ano a expectativa de vida média da empresa (tradicional) se reduz em pelo menos 1 ano.

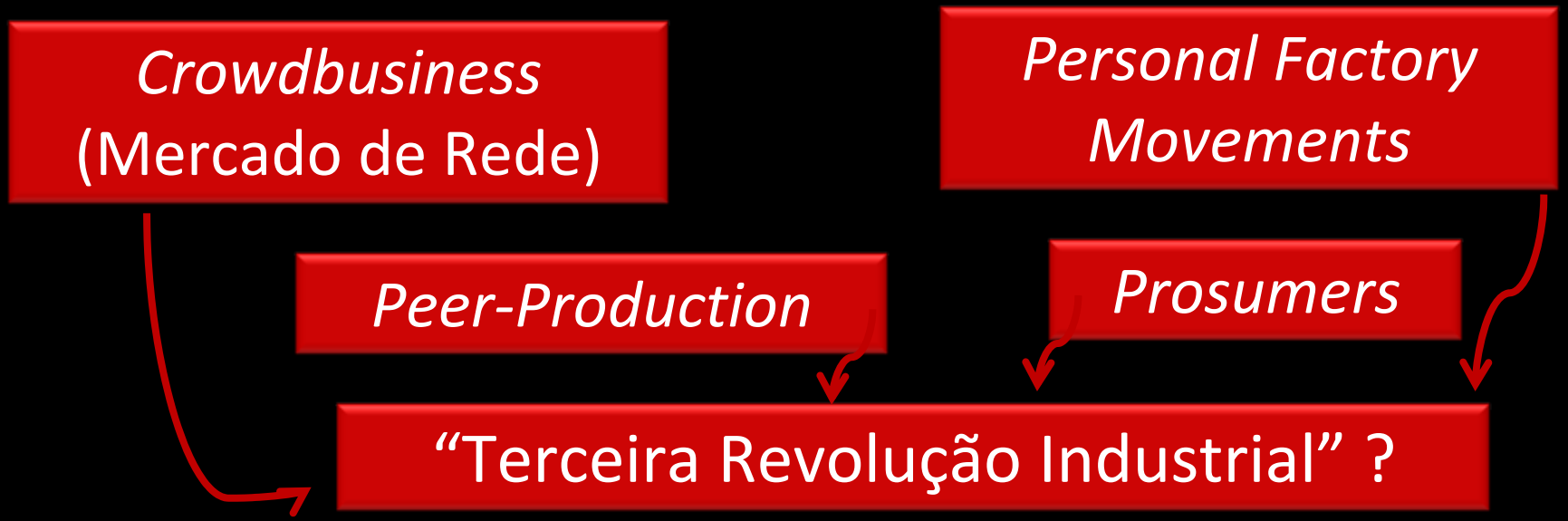
Entre 2020 e 2030 uma empresa (tradicional) poderá durar em média de 5 a 3 anos.

Mas quando isso acontecer o número de negócios terá aumentado de 1 empresa centralizada para cada 70 habitantes para 1 relação de negócio distribuída para cada 10.

Especulação: não há dados

Especulando sobre tendências (2)

2012 ➡ 2030: o número de negócios pode passar de 1 empresa-centralizada para cada 70 habitantes para 1 relação de negócio distribuída para cada 10 habitantes: de 100 para 700 Mi



O mundo dos negócios na sociedade-em-rede

Negócios serão para qualquer um

Negócios serão inovação

Negócios serão em rede

Negócios para qualquer um nos *Highly Connected Worlds*

Conhecimento mais disponível

Capital inicial menos relevante

Relações políticas mais democráticas

Negócios serão inovação

Inovação é relação

Toda inovação surge por polinização mútua, por fertilização cruzada

Nos mundos altamente conectados

Unidades administrativo-produtivas fechadas
não conseguirão acompanhar
o ritmo das inovações

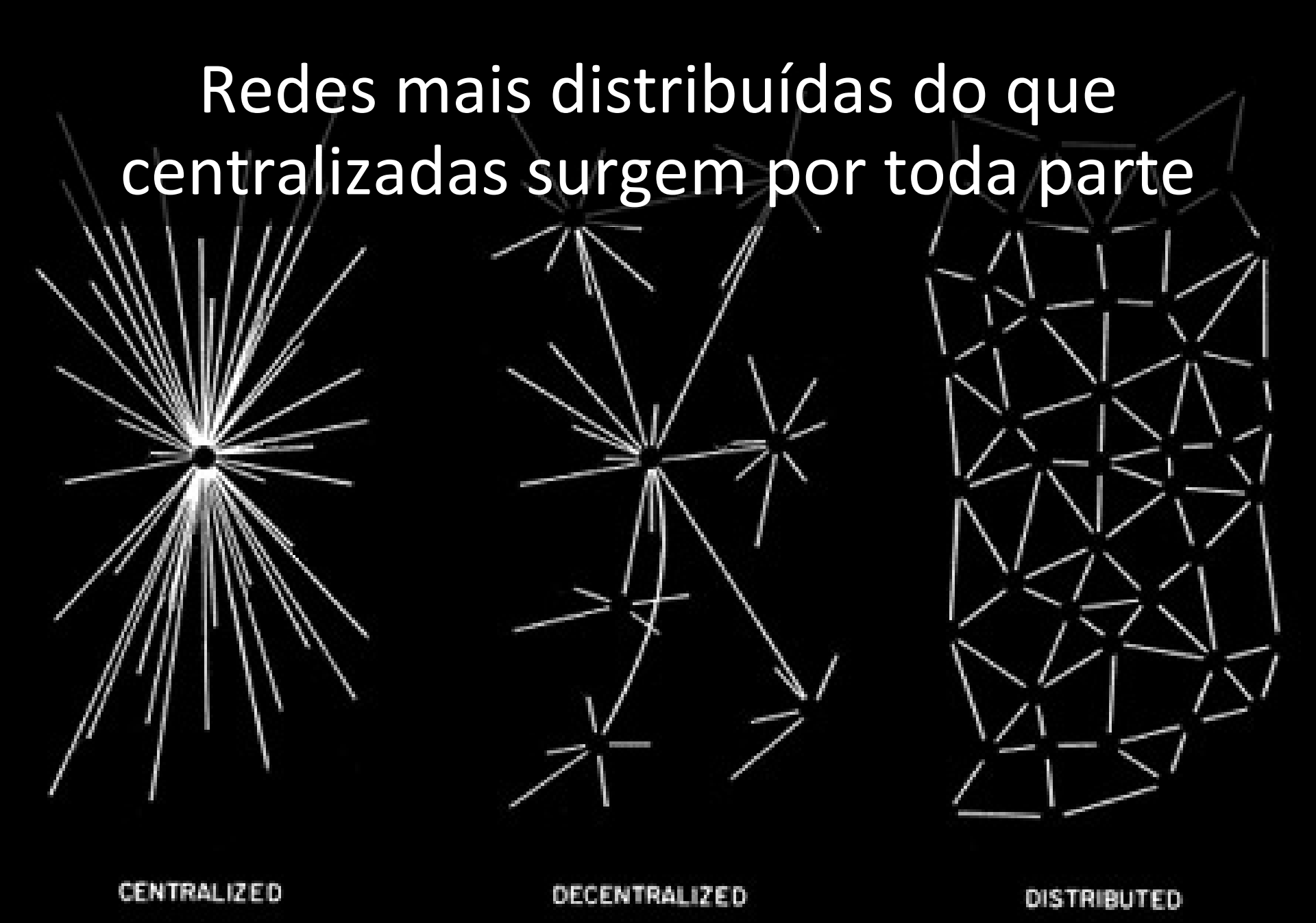
Negócios serão em rede

Mas o que são redes?

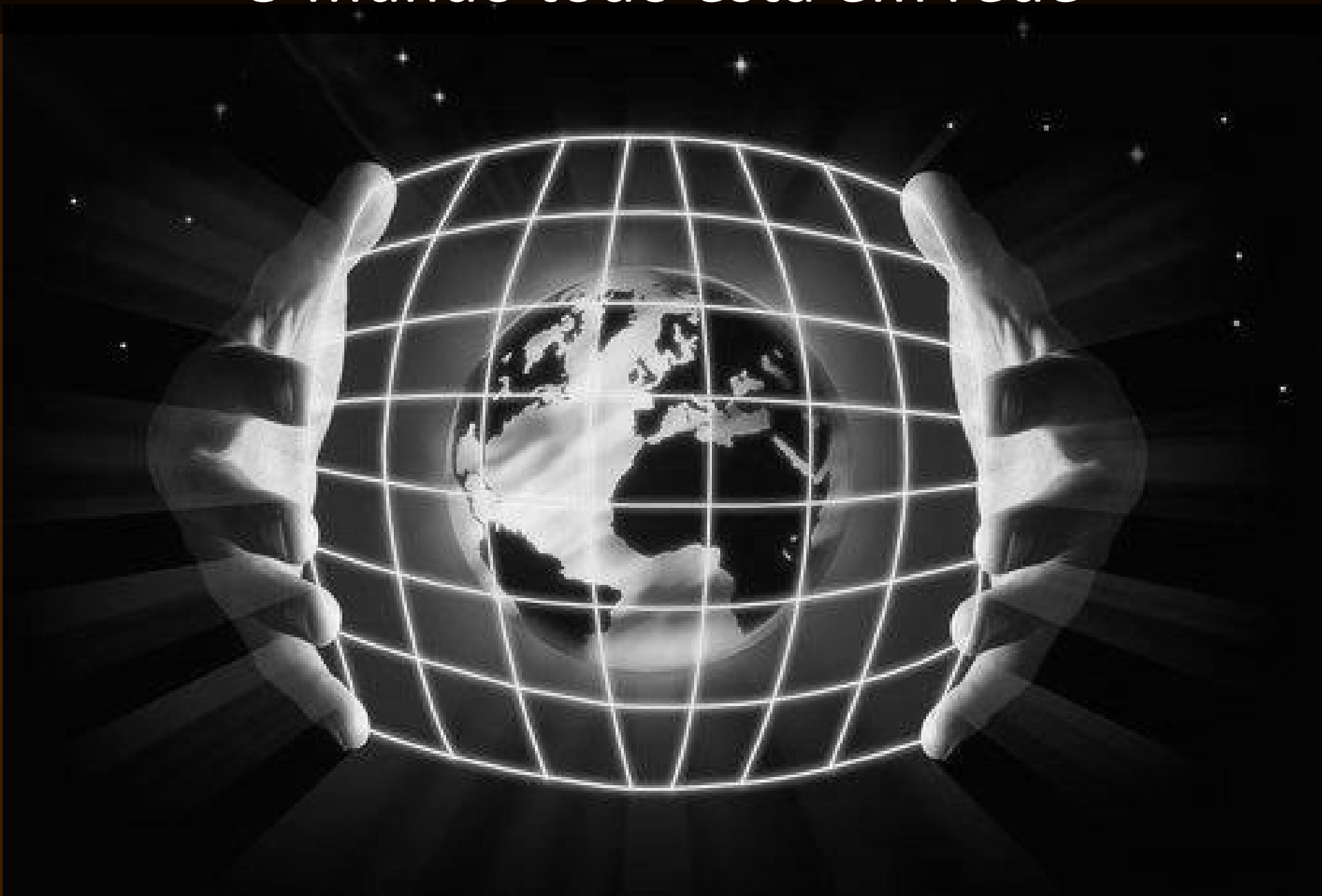
As redes sociais são as sociedades

Sociedades-em-rede estão emergindo

Redes mais distribuídas do que centralizadas surgem por toda parte



O mundo todo está em rede



Pois é...

Não é?

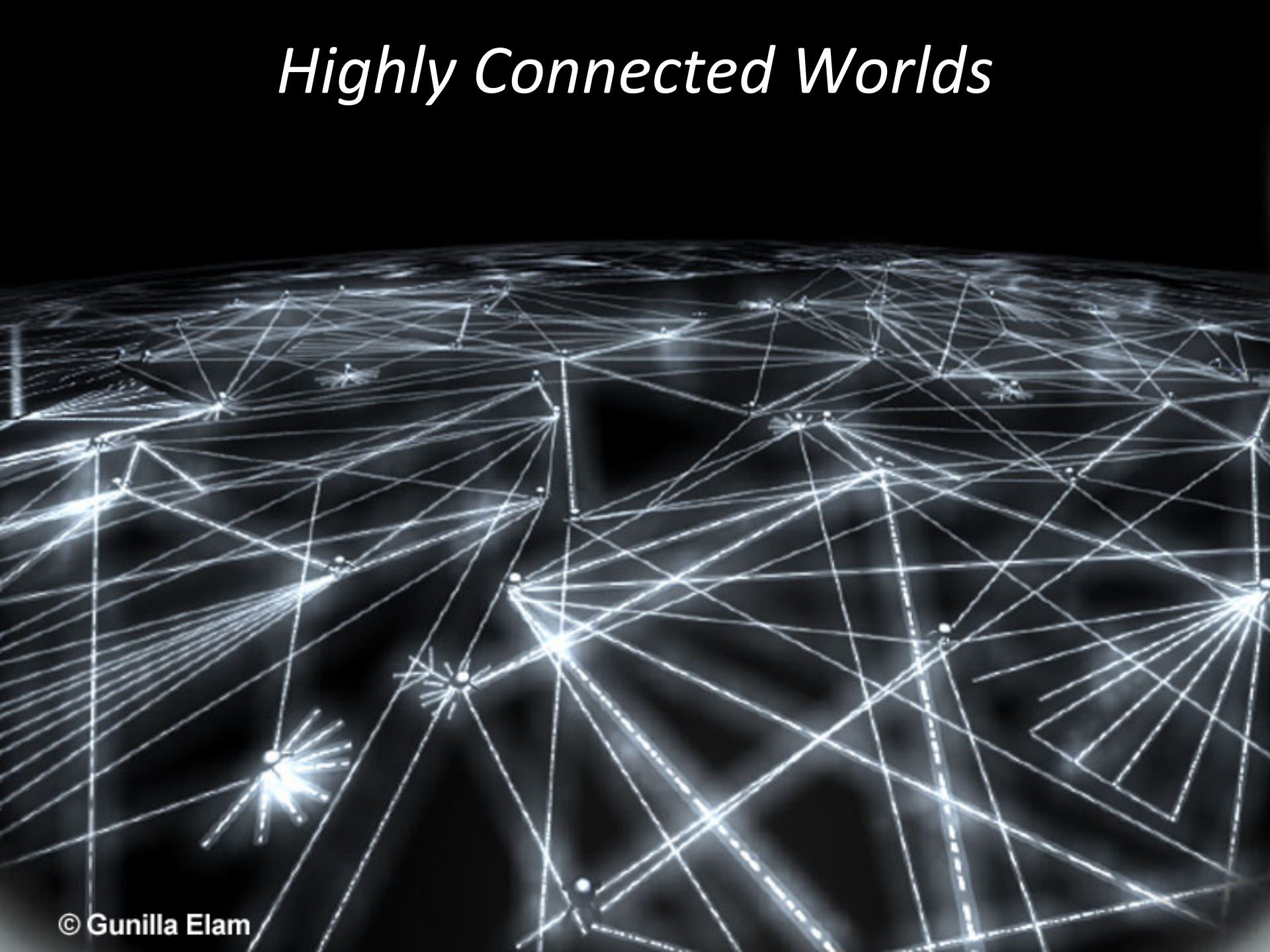
É isto aí!

Não apenas um mundo

Mundos em rede

Muitos mundos em rede (no plural)

Highly Connected Worlds



Mas... nossas instituições não são redes

O que fazer?

Ninguém pode entender os múltiplos mundos sociais em rede que estão se configurando se não entender o que é rede!

Para entender o que é rede:

1 - Descentralização ≠ Distribuição

2 - Participação ≠ Interação

3 - Site da Rede ≠ Rede

Descentralização ≠ Distribuição

Paul Baran in the early 1960s. He worked for RAND and wrote the first papers on a distributed communications system. AT&T said his idea would never work.
(Photo courtesy of Paul Baran)

Para entender a diferença entre descentralização e distribuição

"On distributed communications" (1964)

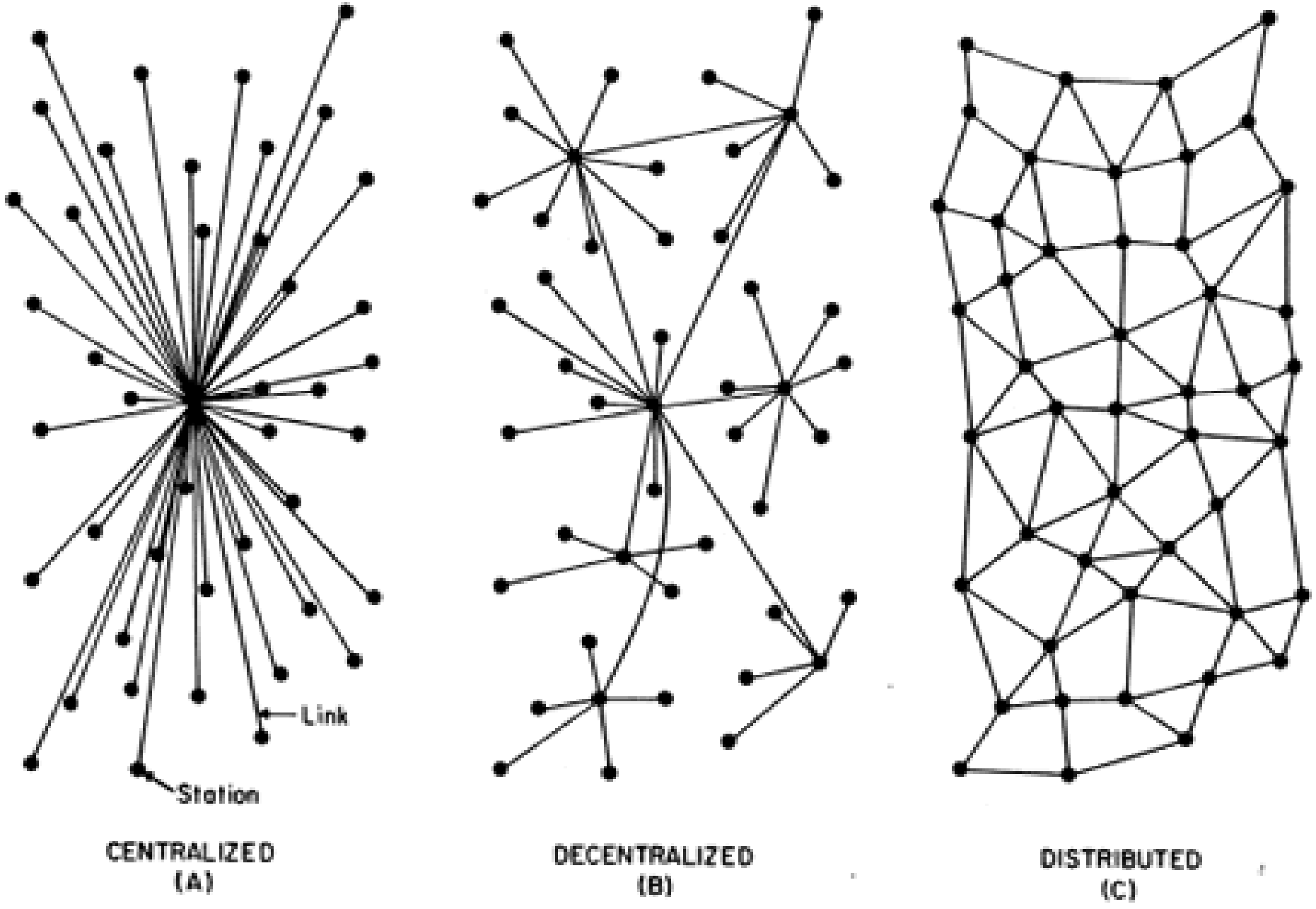
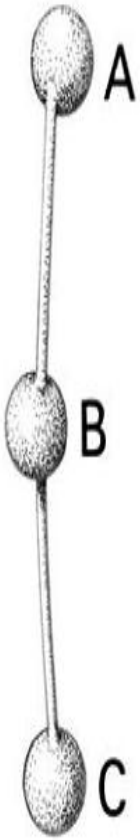
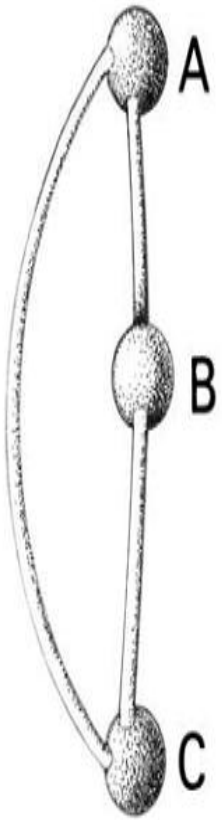
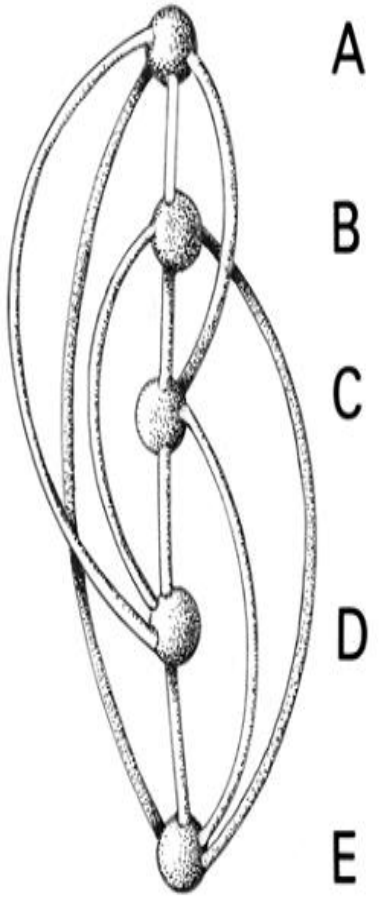


FIG. 1 — Centralized, Decentralized and Distributed Networks

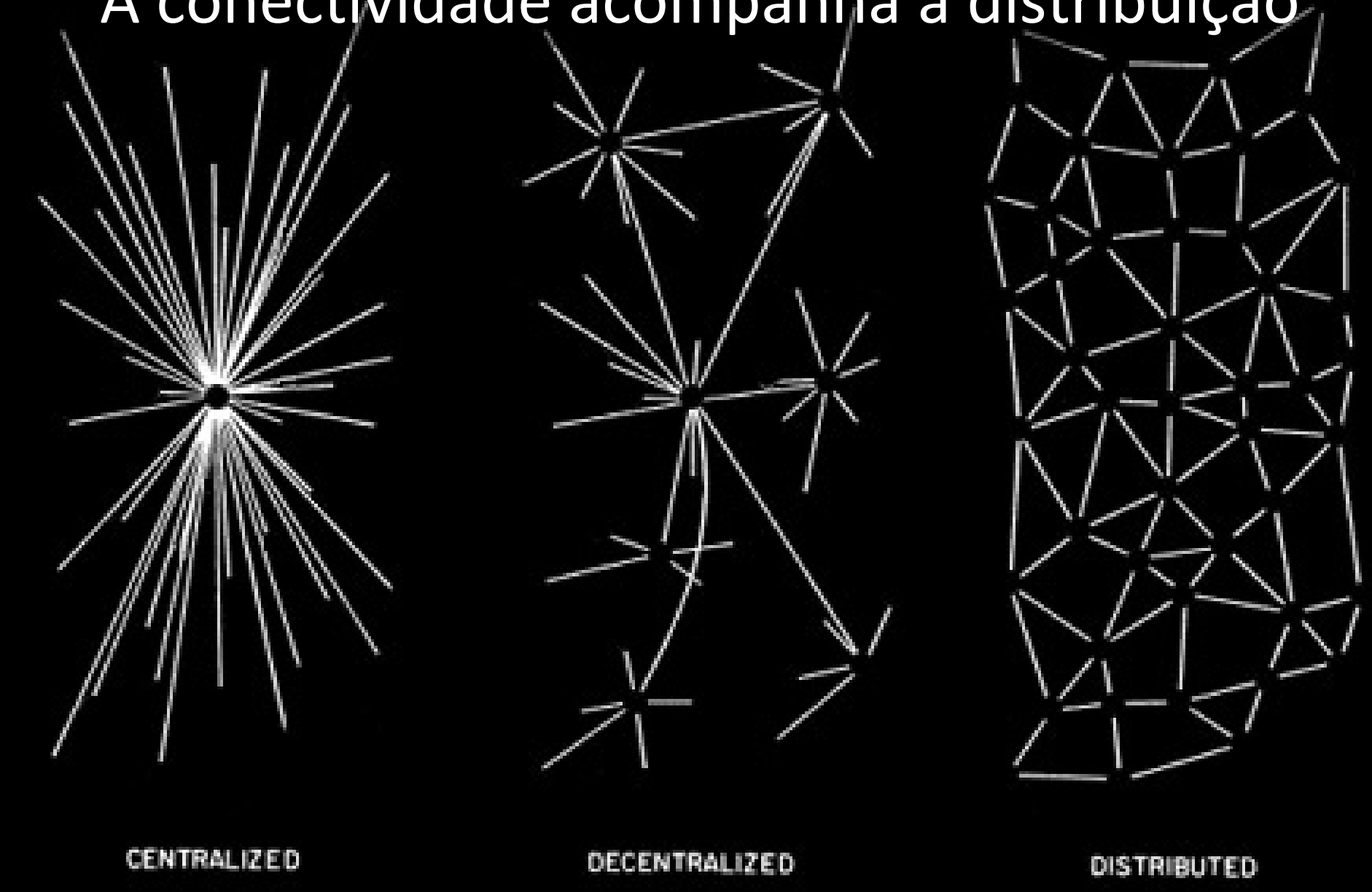
Padrão de rede: múltiplos caminhos



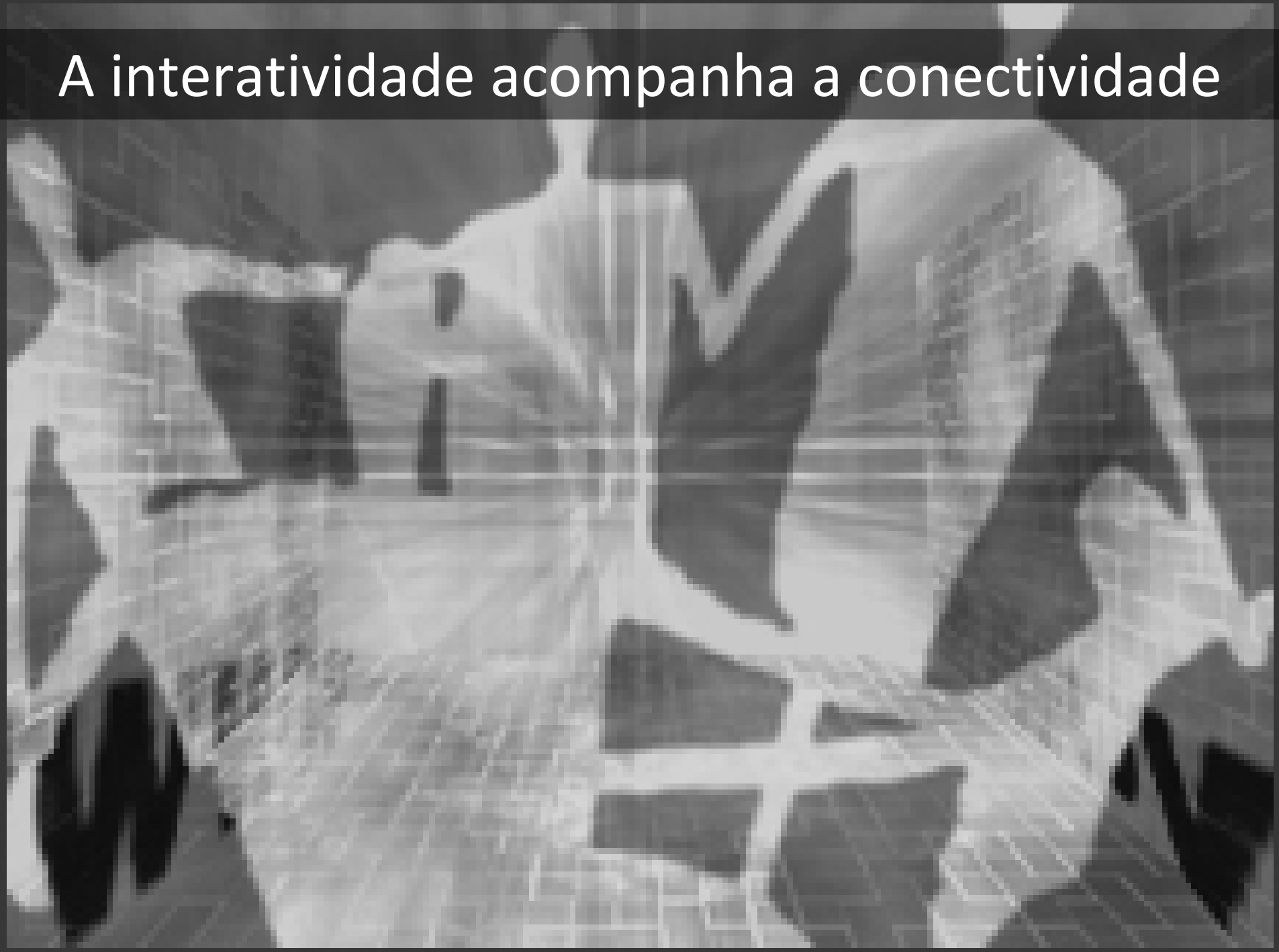




A conectividade acompanha a distribuição



A interatividade acompanha a conectividade



Participação ≠ Interação

É interação, não participação

Redes sociais são ambientes de interação, não de participação

Entendendo a fenomenologia da interação

Clustering

Swarming

Cloning

Crunching

As quatro grandes descobertas

1 - Tudo que interage clusteriza

2 - Tudo que interage pode enxamear

3 - O imitamento *(cloning)* é uma forma de interação

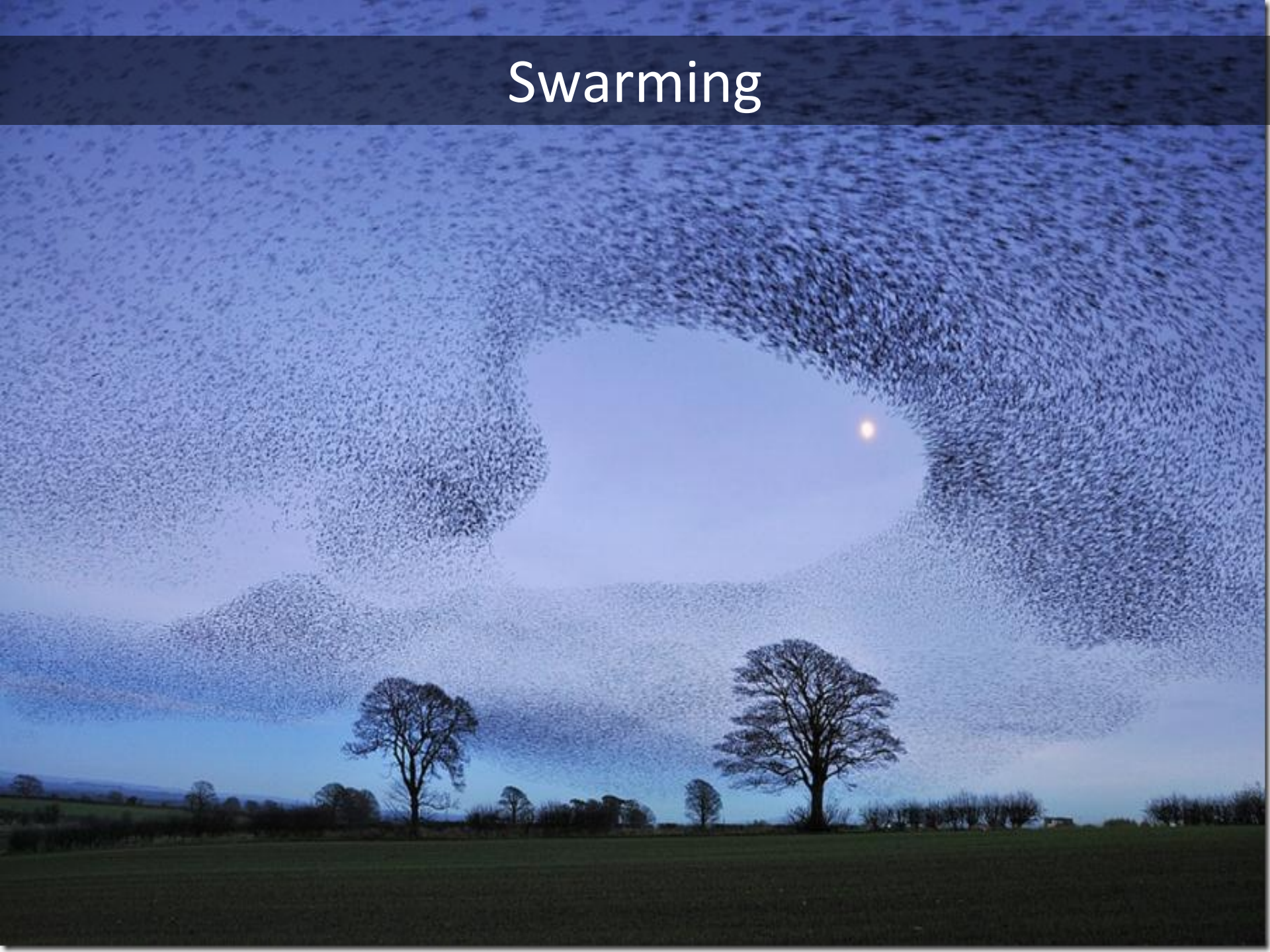
4 - Tudo que interage se aproxima
(Small is Powerful)

Clustering

Shoaling

Flocking

Swarming



Madri 2004

Cairo (Praça Tahrir) 2011

Madri (novamente) 2011

Cupinzeiro africano

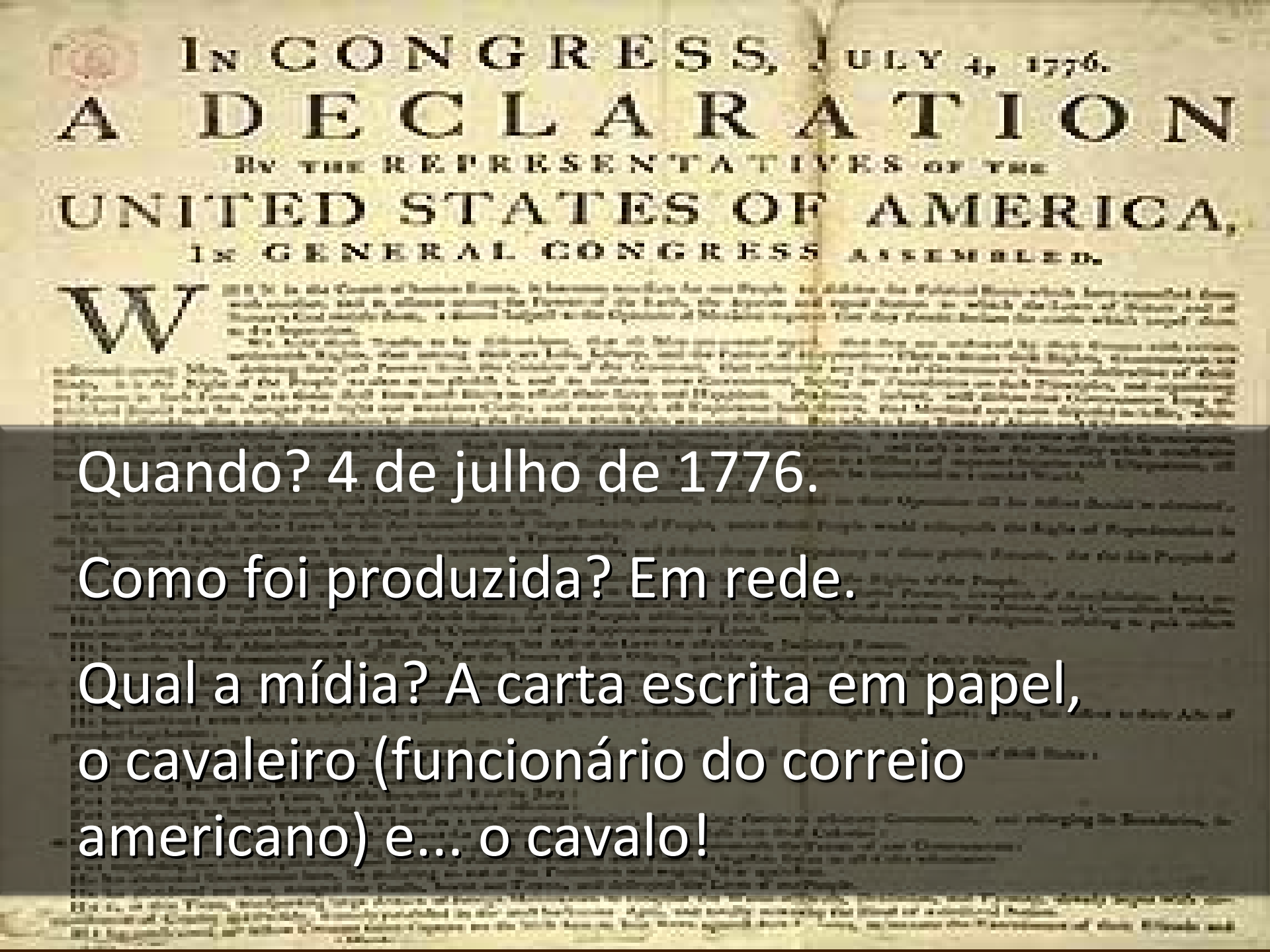
E os cupinzeiros humanos?

6 DEGREES OF SEPARATION

Site da rede ≠ Rede

Midias sociais ≠ Redes sociais

Não é a mídia (a ferramenta tecnológica)
mas a sociedade (o padrão de organização)
Se Montezuma (Asteca) tivesse Facebook ele
não poderia fazer um décimo
do que fazia Gerônimo (Apache)
com sinais de fumaça...



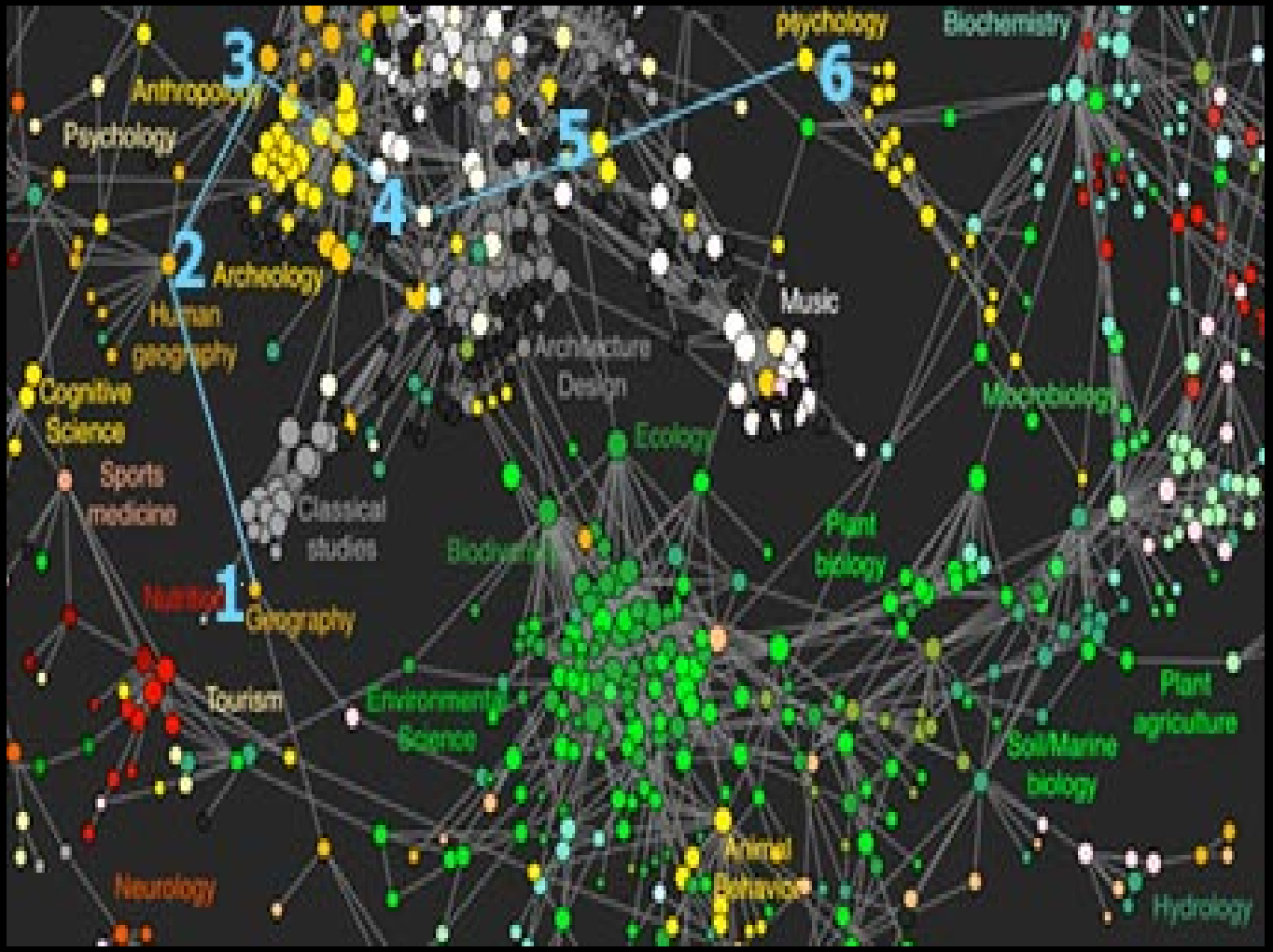
Quando? 4 de julho de 1776.

Como foi produzida? Em rede.

Qual a mídia? A carta escrita em papel, o cavaleiro (funcionário do correio americano) e... o cavalo!

Existe rede social desde que existe sociedade humana

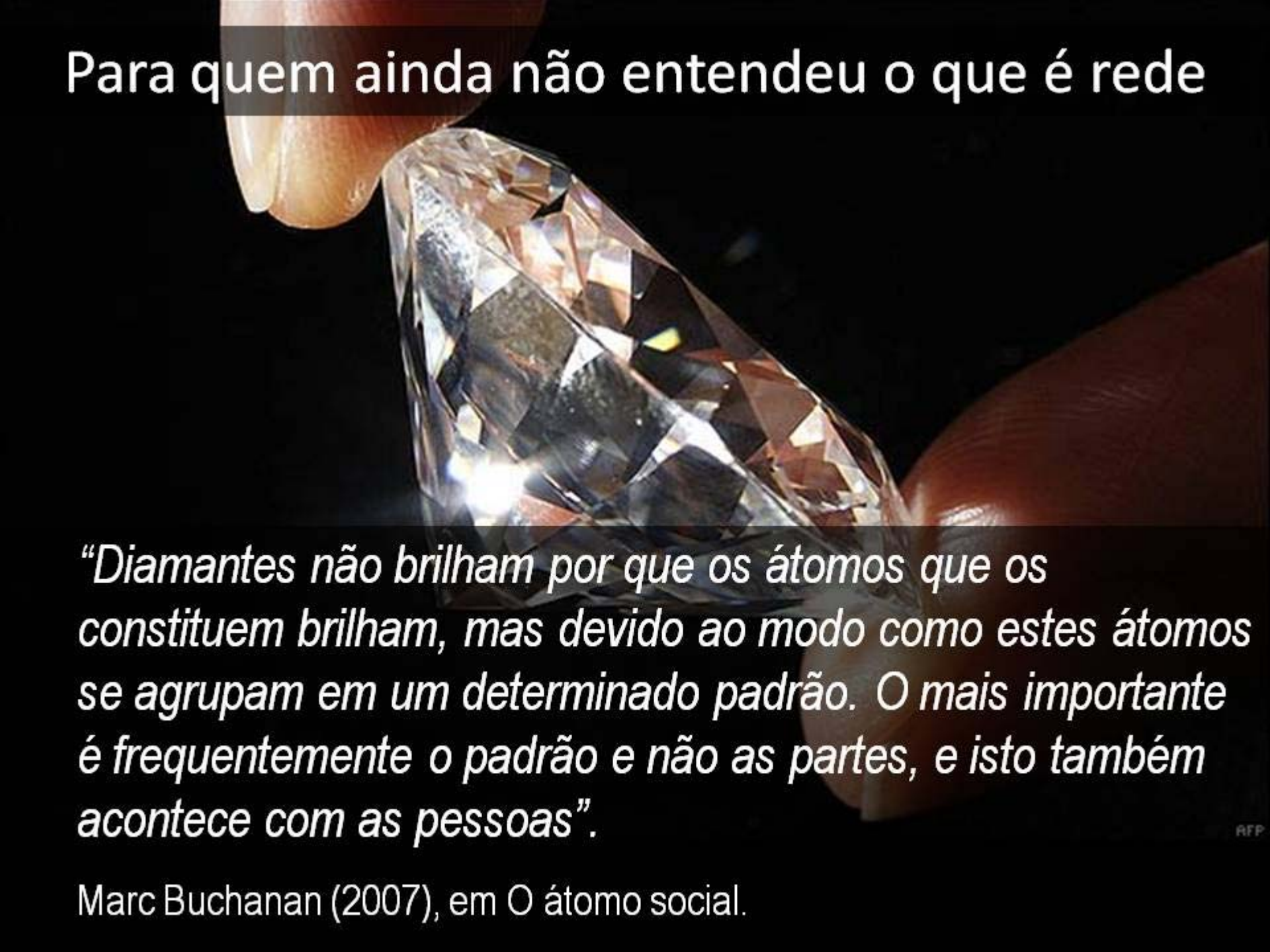
O que está aumentando agora é a interatividade



Empowerfulness

Manifestações frequentes, intermitentes, da fenomenologia da interação, significam que uma inteligência coletiva já está se manifestando

Para quem ainda não entendeu o que é rede



"Diamantes não brilham por que os átomos que os constituem brilham, mas devido ao modo como estes átomos se agrupam em um determinado padrão. O mais importante é frequentemente o padrão e não as partes, e isto também acontece com as pessoas".

Marc Buchanan (2007), em O átomo social.

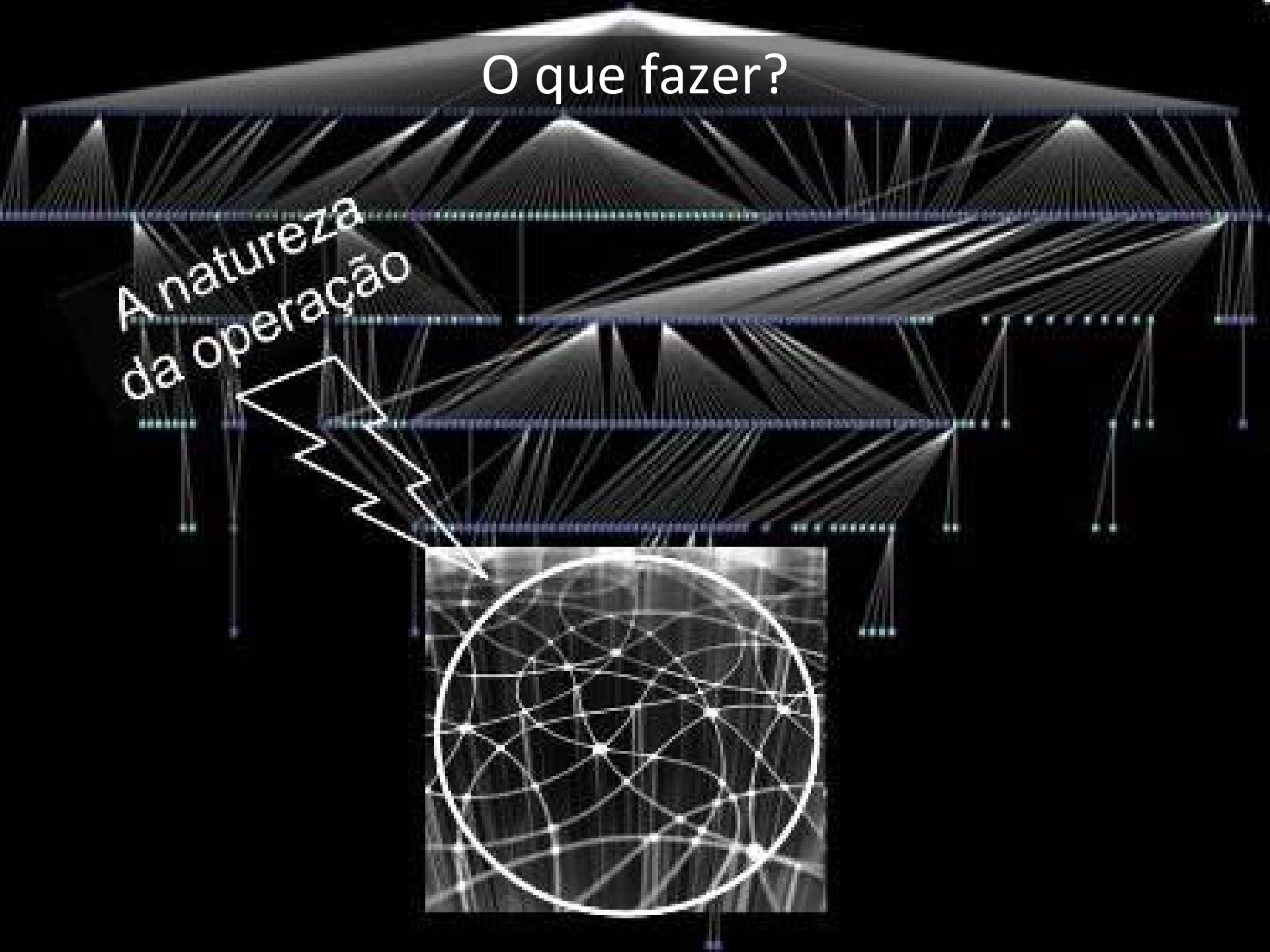
As redes não são instrumentos para realizar a mudança: elas já são a mudança!

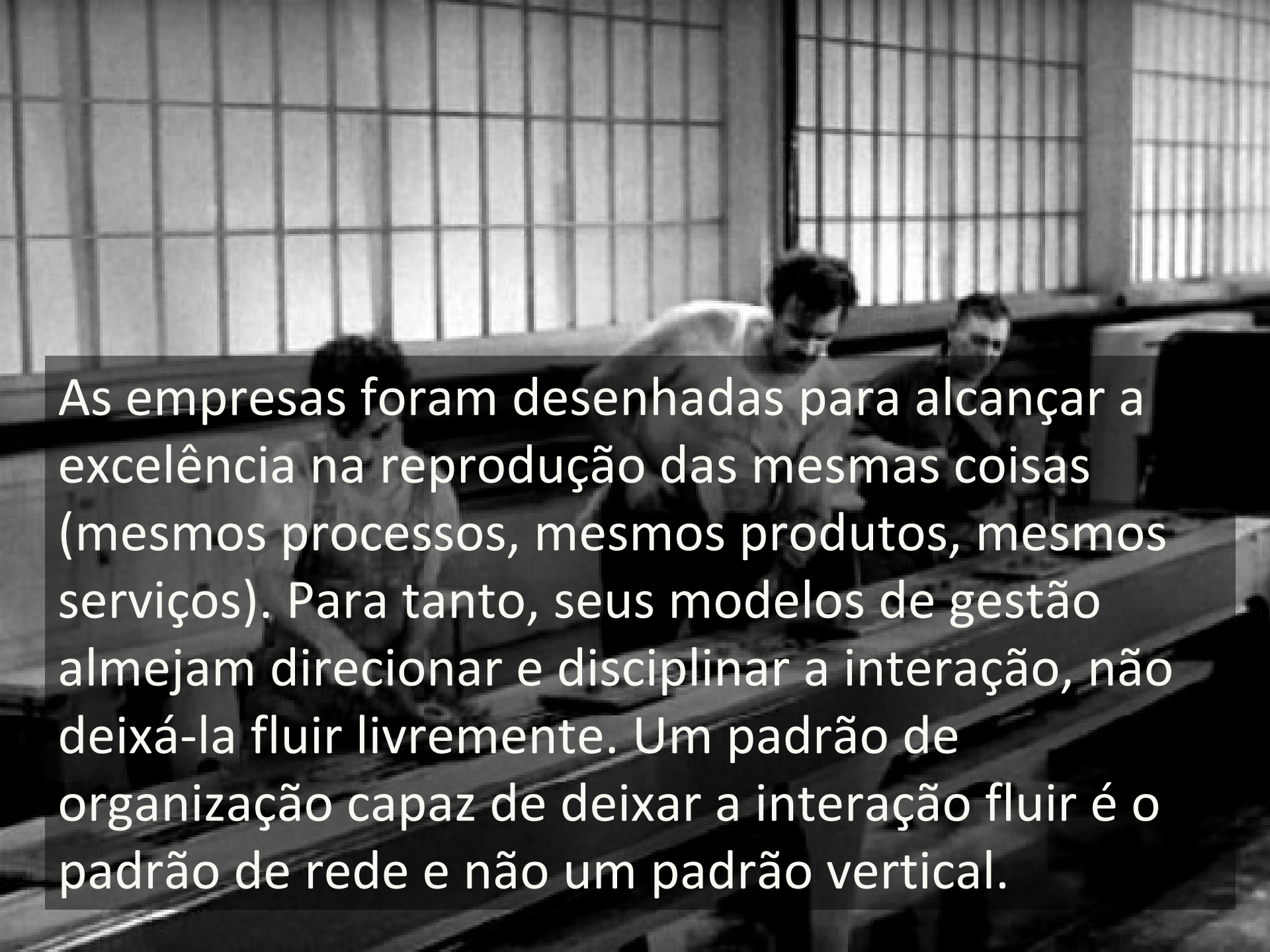
Num mundo interativo se você não interage...
morre!

Se você quiser ser Montezuma
em vez de Gerônimo...
morre!

Porque se você não criar
um ambiente favorável à inovação...
Não conseguirá viver

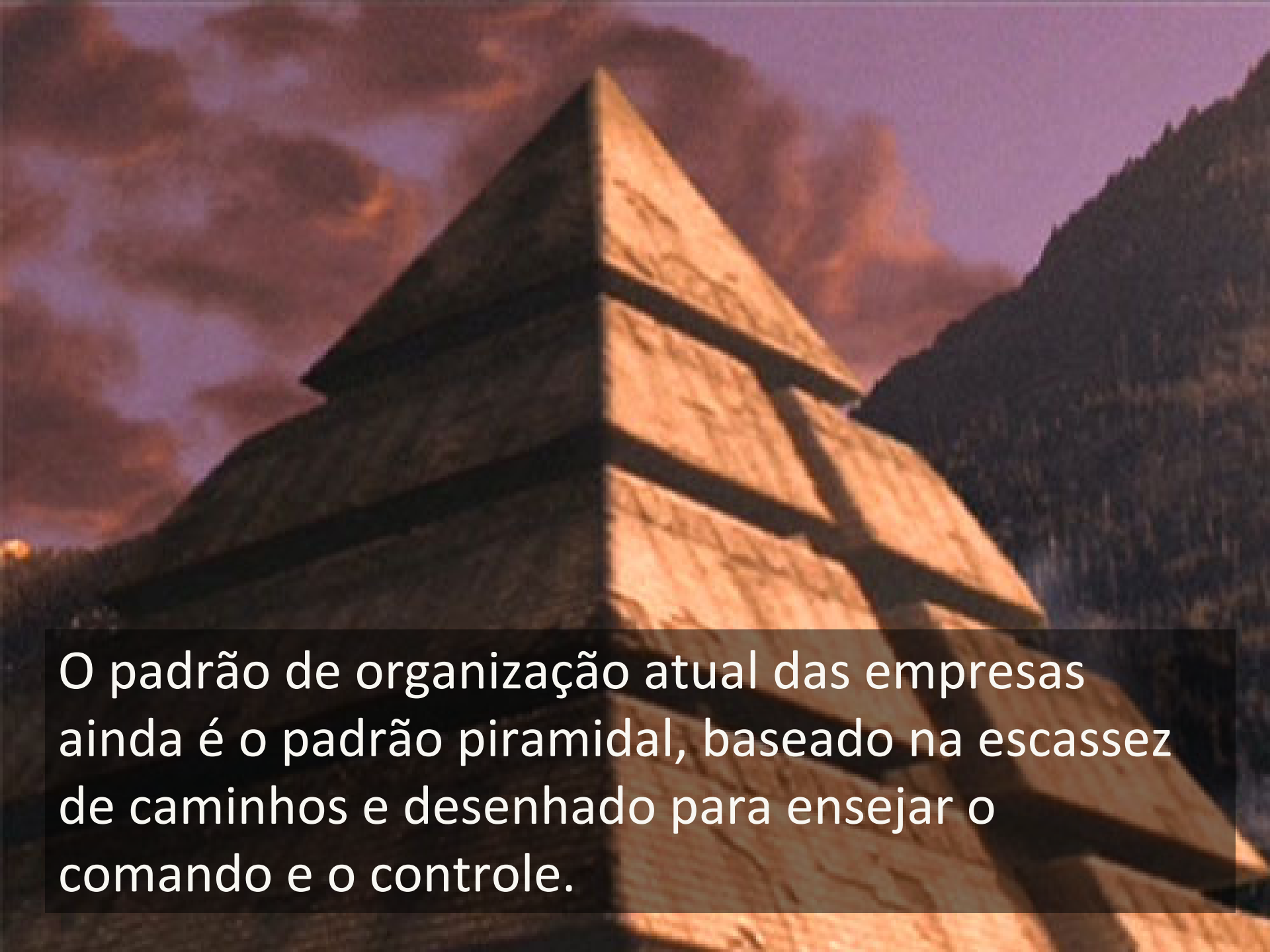
O que fazer?





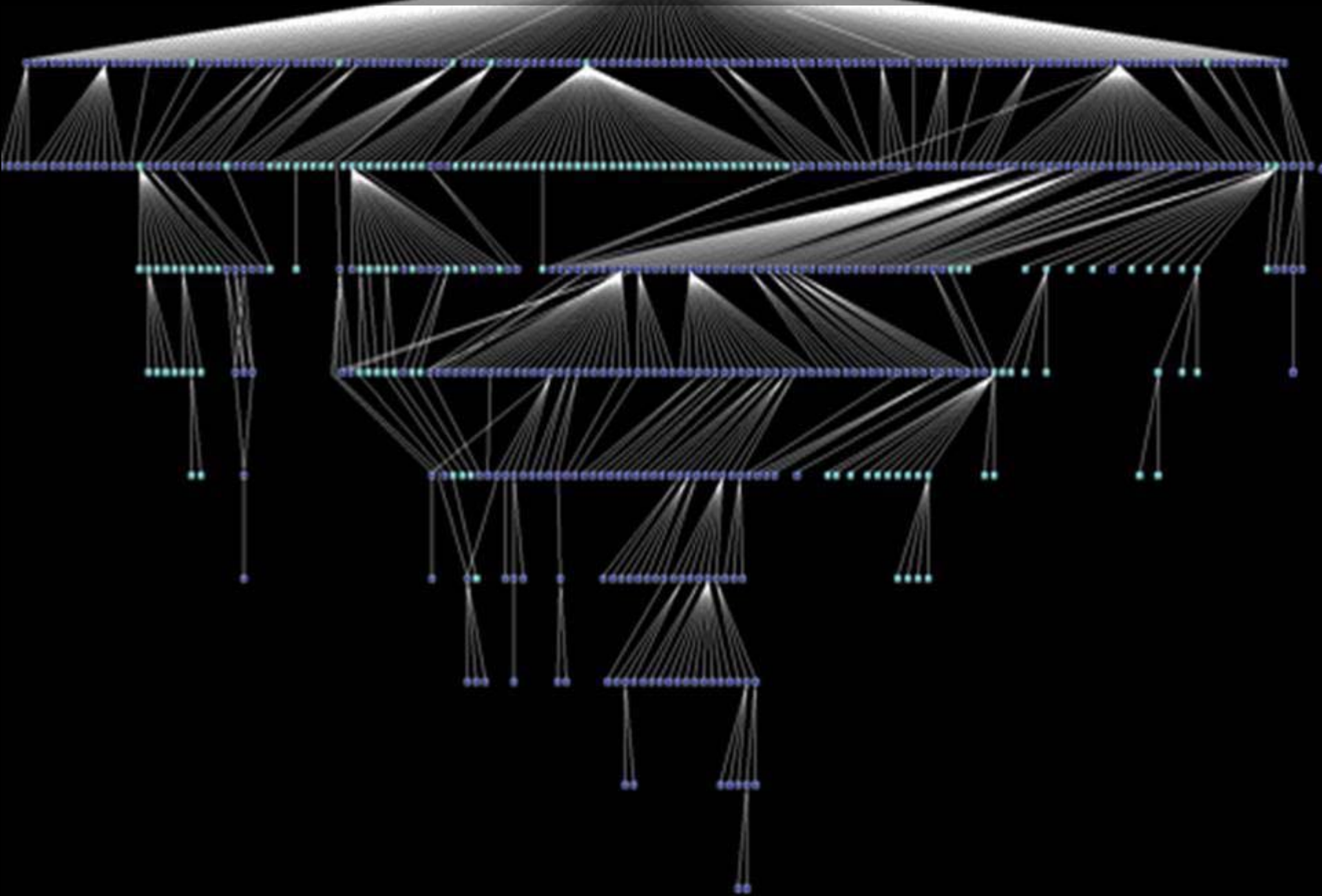
As empresas foram desenhadas para alcançar a excelência na reprodução das mesmas coisas (mesmos processos, mesmos produtos, mesmos serviços). Para tanto, seus modelos de gestão almejam direcionar e disciplinar a interação, não deixá-la fluir livremente. Um padrão de organização capaz de deixar a interação fluir é o padrão de rede e não um padrão vertical.

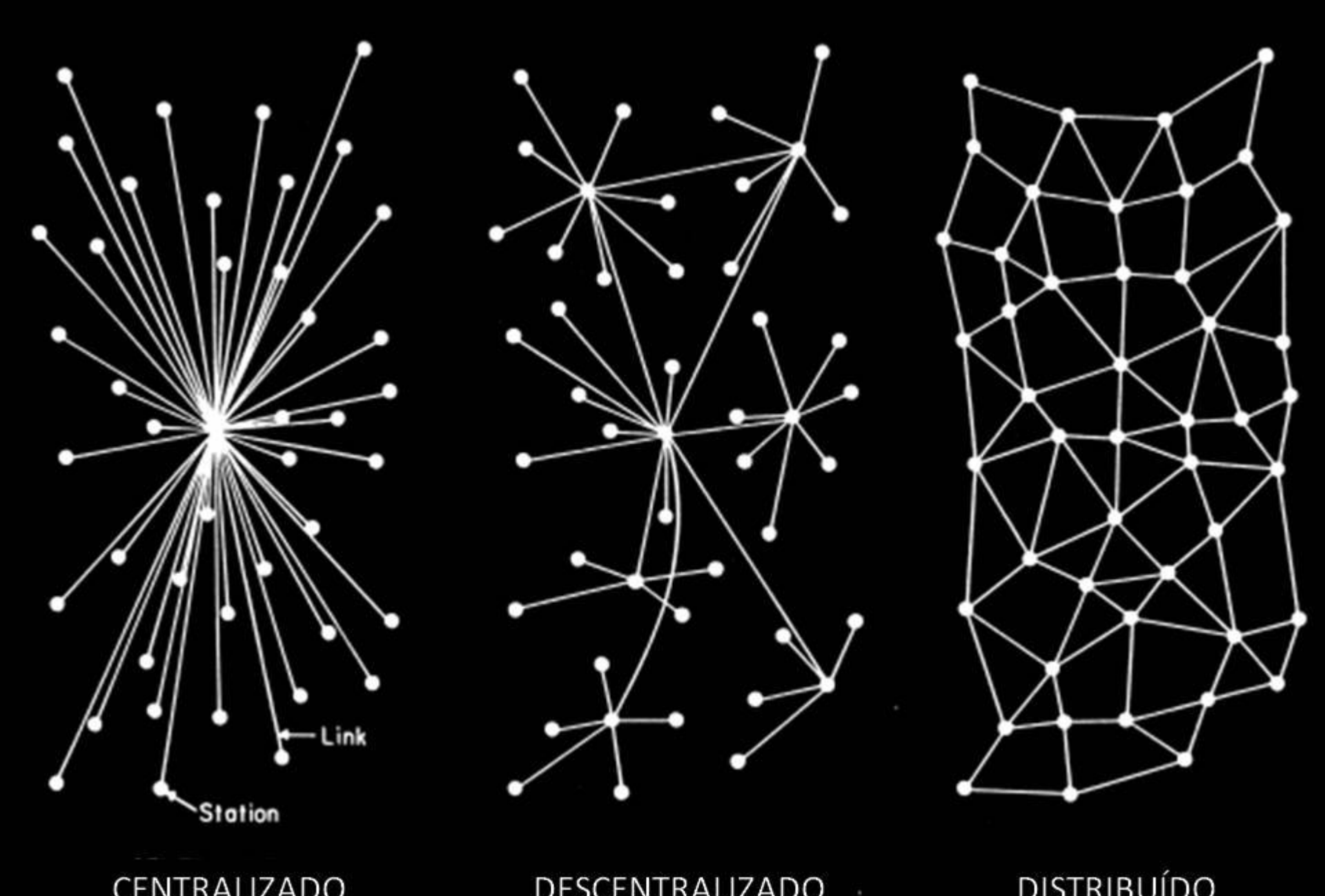
Padrão de rede: múltiplos caminhos



O padrão de organização atual das empresas ainda é o padrão piramidal, baseado na escassez de caminhos e desenhado para ensejar o comando e o controle.

Padrão piramidal: comando-e-controle





CENTRALIZADO DESCENTRALIZADO DISTRIBUÍDO

A METÁFORA DO SOFTWARE E DO HARDWARE

O termo software foi criado como um trocadilho com o termo hardware (que significa ferramenta física). Software seria tudo aquilo que faz a ferramenta funcionar excetuando-se sua parte física. Software, quando usado no sentido de programa de computador, é uma sequencia de instruções a serem executadas pela máquina.

A estrutura (hardware) de nossas organizações

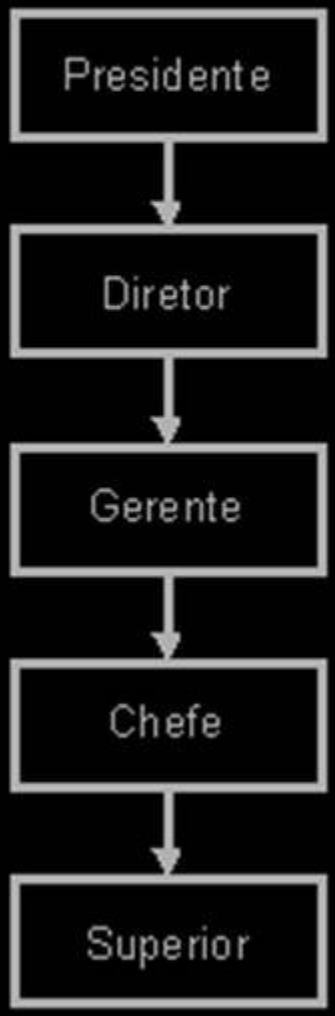
Ainda é assim

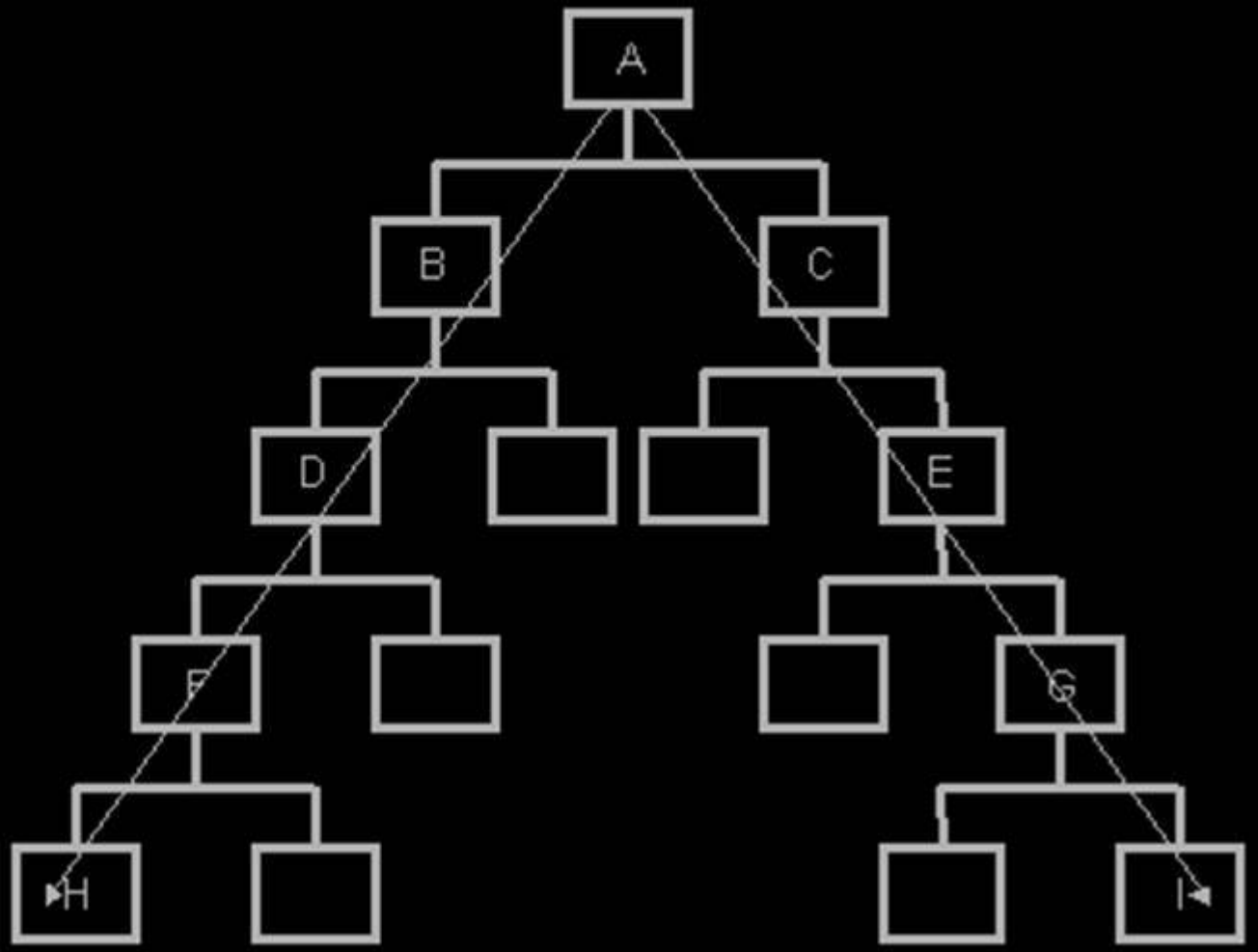
Em breve será assim...

A METÁFORA DO FIRMWARE

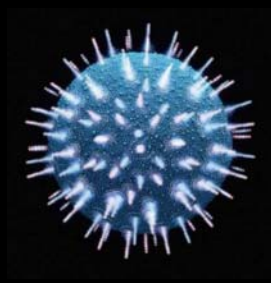
O hardware é a topologia da rede interna da empresa e da rede externa que envolve o seu ecossistema. O modelo de gestão e o sistema de governança estão gravados no hardware, são partes do firmware (o conjunto de instruções operacionais programadas diretamente no hardware).

Ainda é assim

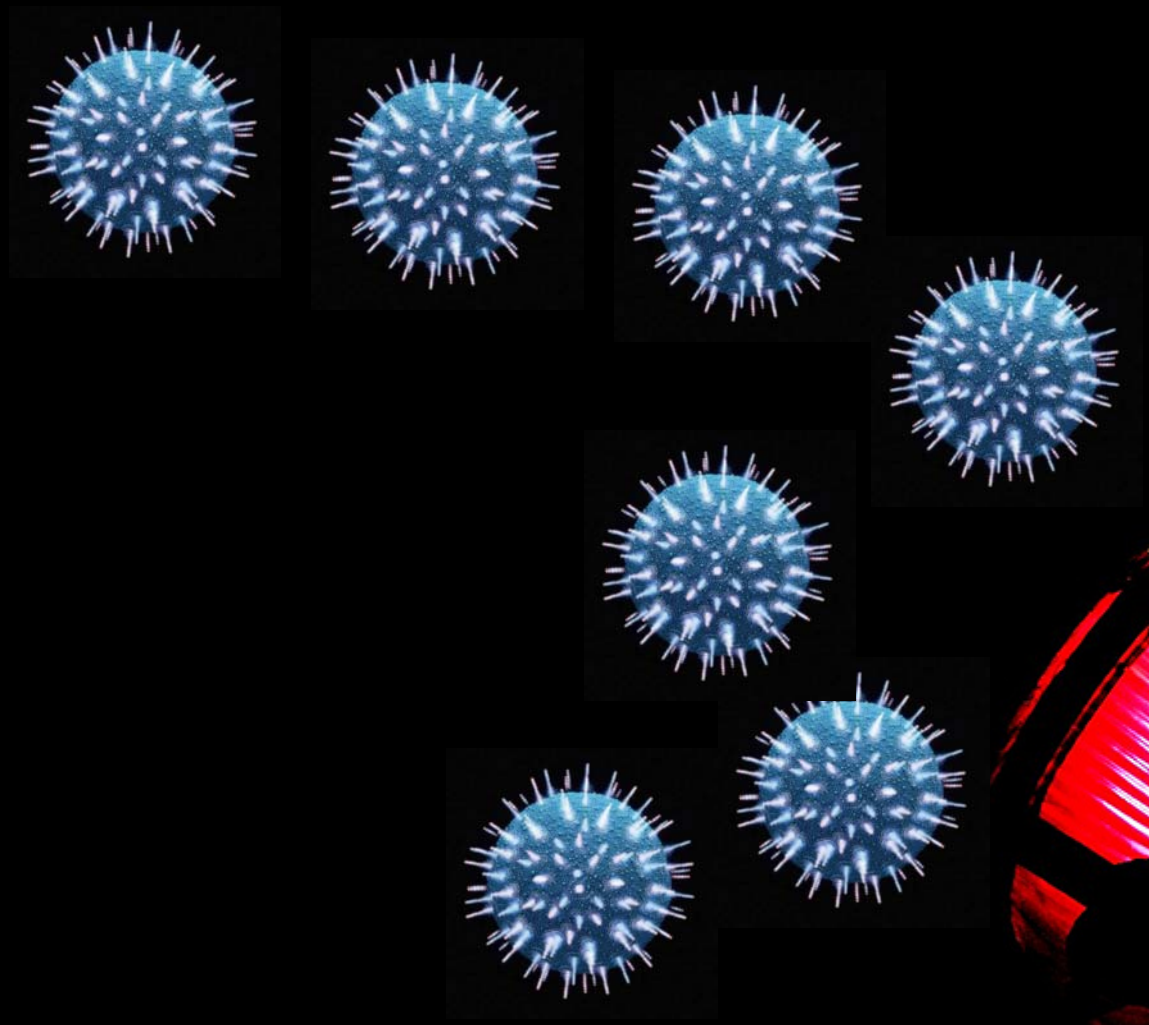




Em breve pode ser assim



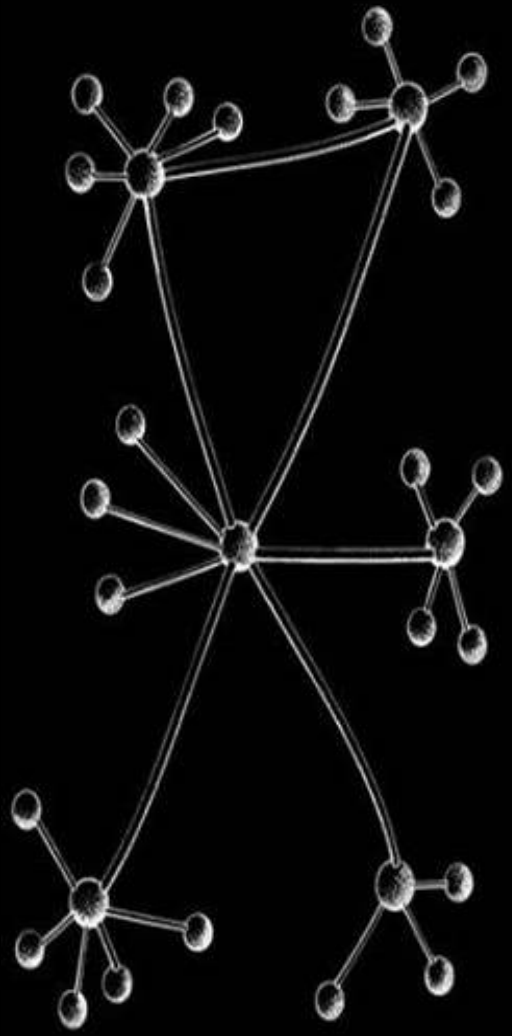
Mas existem anticorpos corporativos que acionam o alerta vermelho diante de qualquer indício de mudança de hardware...

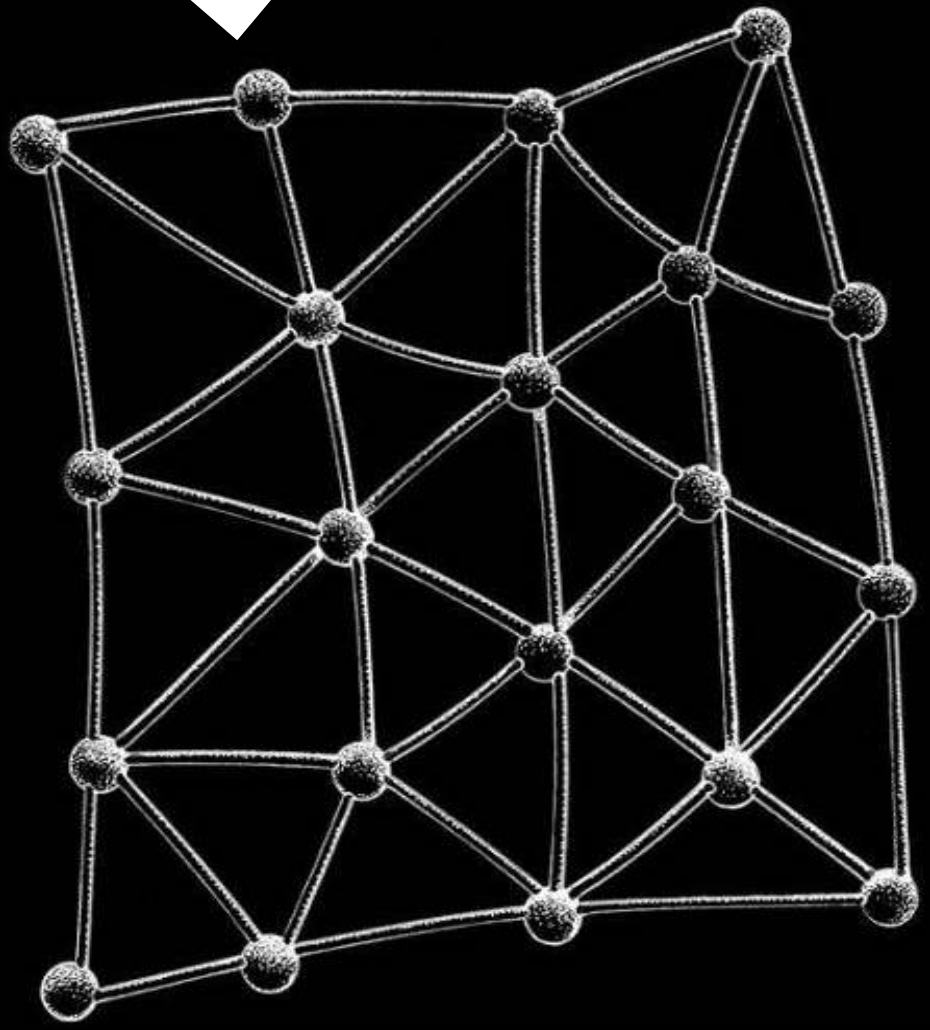


Sem legenda

PADRÃO DESCENTRALIZADO

PADRÃO DISTRIBUÍDO





Ainda é assim

Em breve será assim...

VIA ECOSSISTÊMICA
ELIMINE
RECONFIGURE
DESMONTE
EVITE

MEDIDAS DE RECONFIGURAÇÃO

Reprogramar o firmware

1. RECONFIGURAR O AMBIENTE VIRTUAL
2. RECONFIGURAR O AMBIENTE FÍSICO
3. CONFIGURAR NOVOS AMBIENTES DE INOVAÇÃO

✓ RECONFIGURANDO O AMBIENTE VIRTUAL

FIRMWARE UPDATE

AMBIENTE VIRTUAL

✓ Conexão *wifi* banda larga *for all*

1 – Instalar conexão *wifi* (com banda larga satisfatória na ponta) com cobertura em todas as instalações da empresa.

ATENÇÃO: ISTO É UM LOCAL DE TRABALHO!
61
TAX
TODO MUNDO CONECTADO!

AMBIENTE VIRTUAL

✓ Dispositivos móveis liberados

2 – Permitir que os funcionários usem seus dispositivos móveis - *notebooks*, *smartphones* (iPhones etc.), *tablets* (iPads etc.) - nas instalações da empresa utilizando as conexão fornecida pela empresa ou suas próprias conexões.

AMBIENTE VIRTUAL

✓ Mídias sociais liberadas

3 – Permitir que os funcionários usem o Twitter, o Facebook ou outra mídia social semelhante – incluindo qualquer plataforma de rede – no ambiente de trabalho.

facebook
SLOGAN

AMBIENTE VIRTUAL

✓ Armazenamento e compartilhamento na nuvem

4 – Permitir que os funcionários façam *download* e *upload* de conteúdos no ambiente de trabalho (usando Dropbox, Google Drive e assemelhados, 4Shared, Slideshare, Torrent etc.) e baixem aplicativos que não comprometam o funcionamento da rede interna.

AMBIENTE VIRTUAL

✓ Sites de vídeos e *streaming* liberados

5 – Permitir que os funcionários usem Youtube, Vimeo ou outra plataforma de vídeos (*streaming*) no ambiente de trabalho.

AMBIENTE VIRTUAL

✓ Navegadores liberados

6 – Permitir que os funcionários usem vários navegadores (além do IE; *e. g.*, Chrome, Firefox, Safari etc.)

AMBIENTE VIRTUAL

✓ Sem censura

7 – Não bloquear sites não-maliciosos por razões de conteúdo, nem adotar outros mecanismos de vigilância e controle de conteúdos considerados indesejados.

AMBIENTE VIRTUAL

✓ E-mail web e outros programas de comunicação

8 – Adotar programa de *e-mail web* com mais de 5GB (por exemplo, Gmail) e abolir progressivamente o uso de e-mail interno.

Gmail
TM
by Google
ComputerTipsFree.com
Messenger
A faster way to message
Google
talk

AMBIENTE VIRTUAL

✓ Plataforma de rede (para todo fluxo de gestão)

9 – Adotar uma plataforma de rede aberta à interação de seus funcionários e utilizá-la como meio principal de comunicação interna e como meio precípuo (e obrigatório) para todo fluxo de gestão.

Ning
Apenas 1 de 50
possibilidades...

elgg.
yuku
BOONEX
socialwok
BuddyPress
grouply
shoutem
Drupal
Google Docs
LinkedIn
GROU.PS
Noosfero
Groupsite.com
sprūz
grow yourself.
yammer™
cubetree

AMBIENTE VIRTUAL

✓ Recursos na nuvem

10 – Utilizar recursos digitais disponíveis na nuvem para realizar reuniões virtuais (áudio e vídeo), compartilhar conteúdos e atender clientes (e outros *stakeholders*) ao vivo.

AMBIENTE VIRTUAL

✓ Mídias sociais para interagir

11 – Utilizar o Twitter, o Facebook e outras mídias sociais (gratuitas ou não) de modo contínuo (e com regularidade diária) não apenas para fazer marketing e RP, mas, sobretudo, para interagir com os clientes e *stakeholders* em geral e com o público.

"Follow us on
Twitter and Facebook."

✓ RECONFIGURANDO O AMBIENTE FÍSICO

FIRMWARE UPDATE 2

AMBIENTE FÍSICO

✓ Espaços livres e ambientes compartilháveis

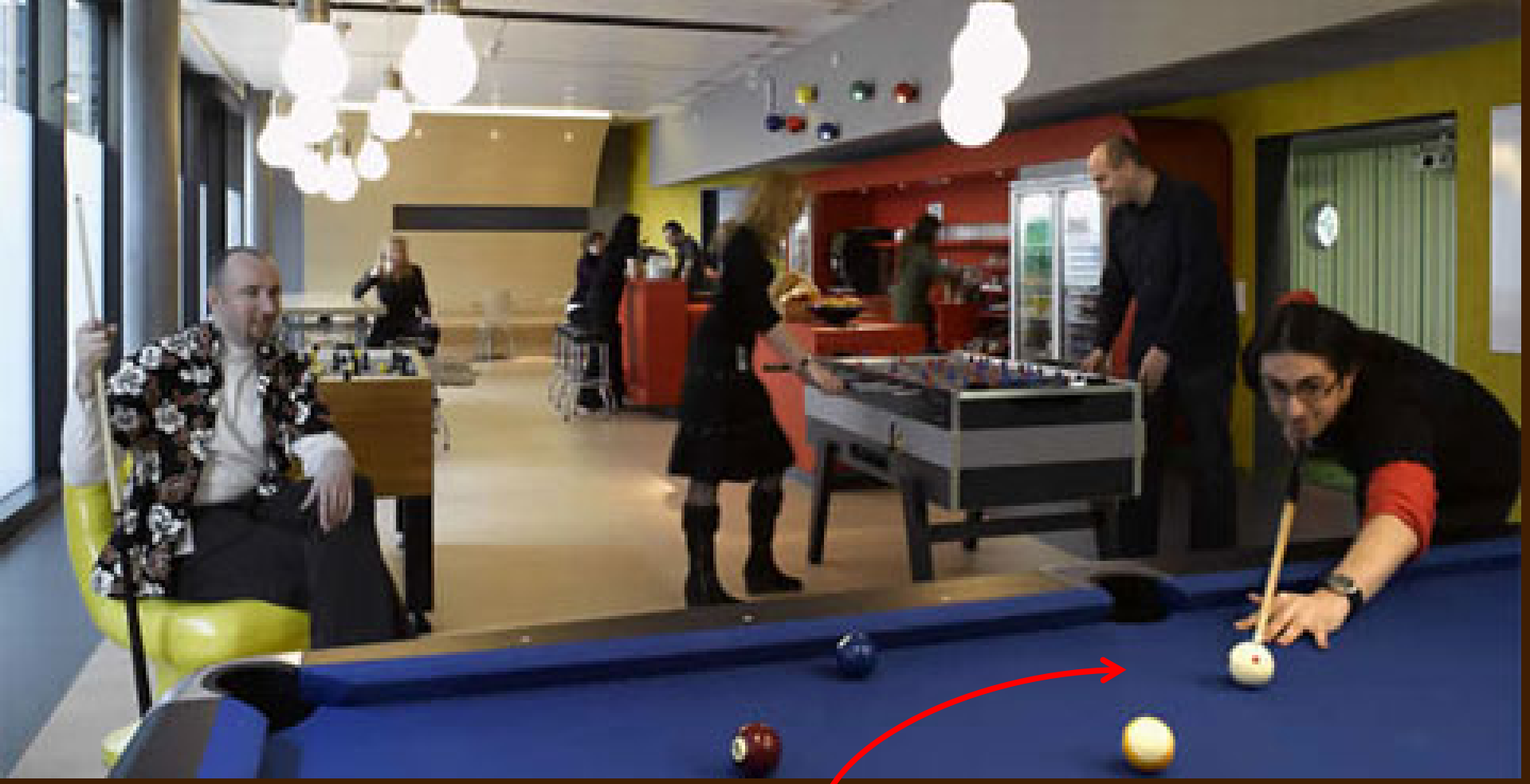
12 – Prover nas instalações da empresa espaços livres ou ambientes compartilhados nos quais os funcionários possam desenvolver individual ou coletivamente as atividades que desejam.

The Facebook Wall
Write Something...
Face Off
David Bussiere
MATHIEU P. WAS HERE
GSSM
Do Not Erase
Hi Wade + Wesley!
Aidan Broadhurst-Cook wrote on your Wall!
Colorado
Tylon likes this
Team Toronto
RILEY HERE
A big "LIKE" FROM ARGENTINA
like

AMBIENTE FÍSICO

✓ Espaços de não-trabalho nos locais de trabalho

13 – Prover nas instalações da empresa espaços e equipamentos de recreação e/ou apropriados para descanso, leitura, reflexão, meditação.



ATENÇÃO: ISTO É UM LOCAL DE TRABALHO!

ATENÇÃO: ISTO É UM LOCAL DE TRABALHO!

AMBIENTE FÍSICO

✓ Interiores com escala e feição humanas

14 – Reformar e redecorar as instalações da empresa de modo que suas dependências configurem um ambiente com “escala e feição humanas”, onde uma pessoa moraria (ou gostaria de passar a maior parte do tempo).

IT SERVICE DESK
HOURS 8AM TO 6PM
1-650-644-5000
FOR BASIC IT SUPPORT

selecta

AMBIENTE FÍSICO

✓ Sem restrições de vestuário

15 – Abolir uniformes e restrições quanto à indumentária com exceção do que pode colocar em risco a segurança no trabalho ou prejudicar o desempenho de funções necessárias ao cumprimento dos objetivos do negócio.

Não é necessário chegar a tanto...
Empresa na Inglaterra: http://nude-house.com/

AMBIENTE FÍSICO

✓ Fim dos controles feitoriais

16 – Substituir progressivamente controles feitoriais de presença e horário (cartão de ponto, livro de registro, banco de horas ou mecanismos assemelhados) por controles exercidos coletivamente pelas próprias equipes de trabalho (ou comunidades de projeto).

AMBIENTE FÍSICO

✓ Livre circulação

17 – Permitir que os funcionários possam circular livremente por todos os espaços da empresa (salvo nos casos em que isso colocar em risco a segurança no trabalho e/ou prejudicar o desempenho de funções vitais para a realização do negócio).

✓ CONFIGURANDO NOVOS AMBIENTES

FIRMWARE UPDATE 3

DE INOVAÇÃO

AMBIENTE DE INOVAÇÃO

✓ Meetings are toxic

18 – Substituir progressivamente reuniões de alinhamento por interação na plataforma de rede utilizada como meio principal de comunicação interna e de fluxo de gestão de sorte que tais reuniões nunca consumam mais muito tempo de trabalho dos funcionários (por exemplo, mais de 1/8 do tempo diário).

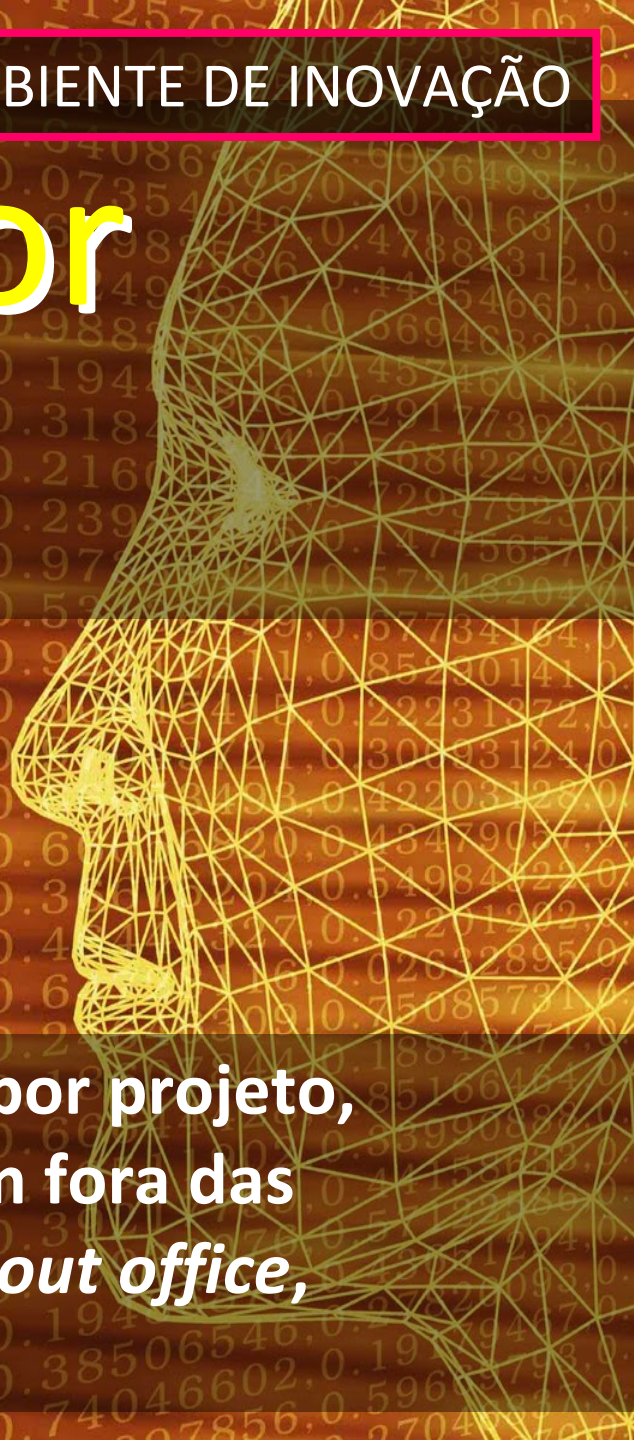
MEETINGS

✓ Mobilidade interna

19 – Permitir que os funcionários montem estações de trabalho em diferentes lugares da empresa (pelo menos nos espaços previamente destinados para esse fim).

AMBIENTE DE INOVAÇÃO

✓ Trabalho por projeto



20 – Adotar sistemáticas de trabalho por projeto, admitindo que funcionários trabalhem fora das instalações da empresa (*home office*, *out office*, *coworking* externo etc.).

TRABALHANDO EM CASA: POR QUE NÃO?

ATENÇÃO: ISTO É UM LOCAL DE TRABALHO!

ATENÇÃO: ISTO É UM LOCAL DE TRABALHO!

✓ Indicadores de inovatividade

21 – Adotar novos indicadores de inovatividade ou criatividade para avaliar o desempenho de funcionários e de equipes.

IDEA

✓ Empreendedores associados em comunidades de projeto

AMBIENTE DE INOVAÇÃO

22 – Recompensar os funcionários pelas inovações efetivas que tenham introduzido, repartindo com eles parte dos ganhos obtidos com a adoção dessa inovação ou transformando-os em empreendedores associados dos novos negócios eventualmente surgidos a partir de tal inovação; ou, ainda, por meio da distribuição de bônus, aumento de rendimentos ou proventos, promoção funcional e reconhecimento.

AMBIENTE DE INOVAÇÃO
23 – Adotar algum sistema para transformar seus empregados em empreendedores-associados à empresa.

AMBIENTE DE INOVAÇÃO

24 – Permitir (e estimular) a formação de comunidades de projeto (equipes emergentes, conformadas por iniciativa dos próprios funcionários).

AMBIENTE DE INOVAÇÃO
✓ Crowdsourcing, Open Innovation e Interactive Co-Creation

AMBIENTE DE INOVAÇÃO

25 – Adotar processos para recolher, encaminhar, processar e eventualmente implementar alguma mudança (ou invenção) de processo, produto, serviço ou gestão proposta pelos funcionários.

26 – Adotar processos de *crowdsourcing*.

27 – Adotar algum processo de cocriação aberta aos funcionários.

AMBIENTE DE INOVAÇÃO

28 – Adotar algum processo de cocriação aberta aos *stakeholders*.

29 – Adotar algum processo de cocriação aberto ao público interessado (*Open Distributed Innovation*).

AMBIENTE DE INOVAÇÃO

✓ Trabalho convertido em jogo

30 – Adotar algum *social game* para estimular a criatividade de seus funcionários e/ou para converter suas rotinas de trabalho em jogo.

ESTES CARAS ESTÃO JOGANDO...
MAS PODEM ESTAR TRABALHANDO!

✓ Liberdade para empreender

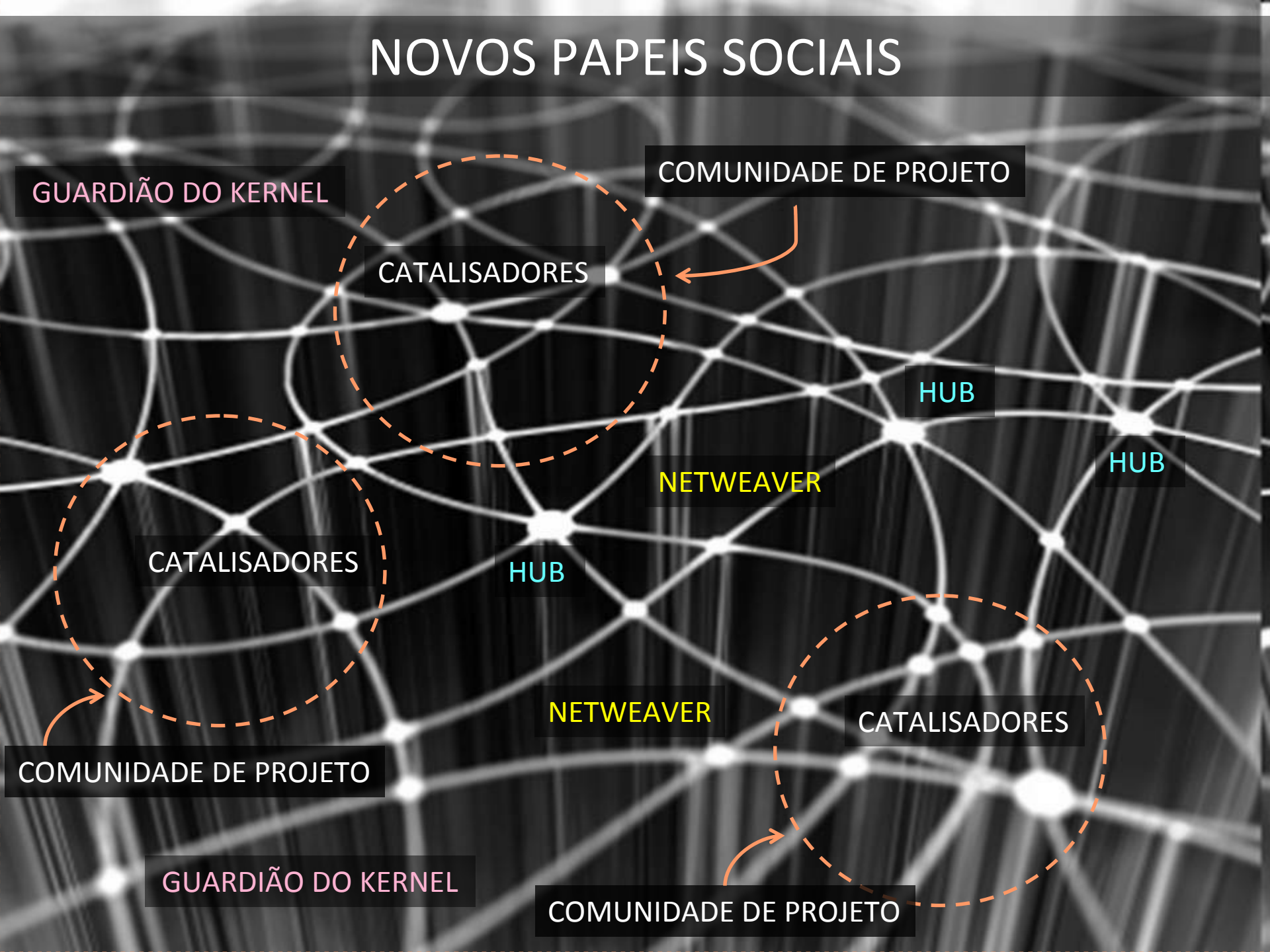
31 – Permitir (e estimular) que os funcionários se dediquem a seus próprios projetos pessoais durante uma parte do tempo de trabalho remunerado pela empresa (por exemplo, 4 horas semanais; ou 2 dias por mês).

32 – Permitir que os funcionários trabalhem (fora do tempo remunerado pela empresa) em outras empresas (próprias ou de terceiros).

✓ Novos papéis sociais e funcionais

33 – Detectar a emergência de novos papéis sociais na rede social da empresa (e do seu ecossistema) e investir para desenvolver tais papéis como novas funções empresariais (*hubs*, *netweavers*, catalisadores, guardiães do *kernel* etc.)

NOVOS PAPEIS SOCIAIS



IMPLANTAÇÃO DAS MEDIDAS

Reprogramar o firmware

i ANÁLISE DNA DA EMPRESA E DO ECOSSISTEMA

ii AVALIAÇÃO DA DISPOSIÇÃO DOS DECISORES

iii AVALIAÇÃO DAS POSSIBILIDADES DE FORMAÇÃO DE UMA EQUIPE VOLUNTÁRIA DE TRANSIÇÃO