



Mauricio Canêdo Pinheiro

Professor associado da FCE/UFRJ. Doutor em economia pela FGV EPGE



Produtividade

Inovações organizacionais também são importantes para aumentar a produtividade brasileira

Parte da minha agenda de pesquisa nos últimos anos tem abordado vários aspectos relacionados à inovação tecnológica (novos produtos ou processos) e sua relação com o desenvolvimento econômico dos países, particularmente do Brasil. Este tema, inclusive, tem sido objeto de vários artigos em edições anteriores desta revista. Muito resumidamente, e apenas para ficar nas edições mais recentes, descrevi resultados que indicam, além dos efeitos mais óbvios na produtividade, os efeitos positivos da inovação tecnológica no emprego.¹ Comentei sobre a importância da competição para impulsionar a inovação tecnológica.² Também apontei que os obstáculos associados ao conhecimento são tão importantes quanto os obstáculos financeiros como entraves à inovação tecnológica, e ressaltai a importância da colaboração (principalmente com universidades e centros de pesquisa) para mitigá-los.³

No entanto, um aspecto que ainda não abordei neste espaço é a impor-

tância de outros tipos de inovação, em particular, das inovações organizacionais. As inovações organizacionais, conforme definidas no *Manual de Oslo*, referem-se a novas práticas de negócios, à organização do local de trabalho ou às relações externas de uma empresa, com vistas a melhorar o uso do conhecimento, a eficiência dos fluxos de trabalho ou a qualidade dos bens ou serviços, mas sem envolverem a criação de novos produtos ou processos. Deve resultar de decisões estratégicas da direção e constituir uma novidade organizativa para a empresa. Ou seja, dizem respeito à implementação de novos modelos de negócios ou à modificação dos existentes, mudanças na estrutura de gestão, na distribuição de responsabilidades *ou nos métodos de trabalho, ou à reformulação da comunicação com stakeholders*, da gestão da cadeia de suprimentos ou das parcerias. A introdução de reengenharia dos processos de negócio, de gestão do conhecimento, de contro-

le da qualidade total, de sistemas de formação/treinamento, de sistemas de informações gerenciais e de planejamento dos recursos do negócio são exemplos de inovações organizacionais. O estabelecimento do trabalho em equipe, a descentralização ou integração de departamentos, bem como o estabelecimento, pela primeira vez, de alianças, parcerias, terceirização ou subcontratação de atividades também podem ser caracterizados como inovações organizacionais.

Nos últimos anos, os economistas passaram a dar mais atenção aos efeitos das melhores práticas de gestão na produtividade das empresas, e já há evidências bem estabelecidas de que melhores práticas organizacionais aumentam a produtividade e o desempenho das empresas em países desenvolvidos.⁴

Mas e com relação ao Brasil? Em um artigo publicado em 2020, em coautoria com Filipe Lage de Sousa, Bernardo Pereira Cabral e Glaucia Estefânia Sousa Ferreira, investigamos esta questão.⁵ Os resultados indicam que, assim como nos países desenvolvidos, as inovações organizacionais aumentam a produtividade das empresas brasileiras entre 8% e 14,5%, dependendo da medida de produtividade adotada. Mais ainda, um dos canais pelos quais inovações organizacionais aumentam a produtividade é pelo estímulo a inovações tecnológicas, o que confirma evidências prévias sobre a relação entre diferentes tipos de inovação em empresas brasileiras.⁶

Outra evidência apontada pela literatura, embora não abordada em

nosso artigo, é que a pressão competitiva dos rivais é um poderoso impulsionador de inovações organizacionais. Tal evidência é particularmente relevante para o caso brasileiro, um país fechado às importações em praticamente todos os elos da cadeia produtiva. Sendo assim, ao limitar a pressão competitiva sobre as empresas domésticas, boa parte da recente política industrial tem jogado contra a inovação (tecnológica, mas também organizacional) no âmbito das empresas brasileiras. Diante disso, seria desejável redesenhar nossa política industrial para garantir condições para que a indústria doméstica seja progressivamente mais exposta à competição. ■

¹Apoio à inovação aumenta o emprego? *Conjuntura Econômica*, v. 79, n. 7, p. 42-43. Disponível em: <https://go.fgv.br/spPnOteEW4R>.

²Competição e inovação. *Conjuntura Econômica*, v. 78, n. 9, p. 36-37. Disponível em: <https://go.fgv.br/A5J9vBKuwku>.

³Quais são os obstáculos à inovação no Brasil? *Conjuntura Econômica*, v. 78, n. 7, p. 28-29. Disponível em: <https://go.fgv.br/KHwskvLR9Xo>.
Cooperação e inovação. *Conjuntura Econômica*, v. 79, n. 1, p. 44-45. Disponível em: <https://go.fgv.br/Eur1mOB5GzK>.

⁴Ver, por exemplo, Bloom, N.; Van Reenen, J. Measuring and explaining management practices across firms and countries. *Quarterly Journal of Economics*, v. 122, n. 4, p. 1351-1408, 2007.

⁵Souza, F. L.; Canêdo Pinheiro, M.; Cabral, B. P.; Ferreira, G. S. S. Impact of kaizen-like Practices in the Brazilian manufacturing sector. In: Hosono, A.; Page, J.; Shimada, G. (Eds.). *Workers, Managers, Productivity: Kaizen in Developing Countries*. Singapore: Springer Nature, p. 221-243, 2020.

⁶Ver, por exemplo, Lopes, D. P. T.; Barbosa, A. C. Q. Management and organizational innovation in Brazil: Evidence from technology innovation surveys. *Production*, v. 24, n. 4, p. 872-886, 2014.

*Mauricio Canêdo Pinheiro
escreve a cada bimestre.*

