

o essencial invisível

Imostrá

Amostragem

Giovana **Chimentão**

Fabricao **Lopes**

o essencial invisível

Da emoção à estratégia:
como transformar o potencial humano em
inovação e liderar para resultados



ALTA BOOKS
E D I T O R A

O Essencial Invisível

Copyright © 2026 STARLIN ALTA EDITORA E CONSULTORIA LTDA.

Alta Books é uma editora do Grupo Editorial Alta Books.

Copyright © 2026 Giovana Chimentão e Fabricio Lopes.

ISBN: 978-85-508-2876-3

Impresso no Brasil – 1ª Edição, 2026 – Edição revisada conforme o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 2009.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

C539e

1. ed. Chimentão, Giovana

O essencial invisível. Da emoção à estratégia: como transformar o potencial humano em inovação e liderar para resultados. / Giovana Chimentão & Fabricio Lopes. – 1. ed. Rio de Janeiro : Alta Books, 2026.

Inclui bibliografia.

e-ISBN 978-85-508-2876-3

1. Desenvolvimento pessoal. 2. Espiritualidade. 3. Filosofia prática. 4. Autoconhecimento. II. Lopes, Fabricio 1. Título.

CDD 158.1

Índice para catálogo sistemático :

1. Desenvolvimento pessoal 158.1

Todos os direitos estão reservados e protegidos por Lei. Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora, poderá ser reproduzida ou transmitida. A violação dos Direitos Autorais é crime estabelecido na Lei nº 9.610/98 e com punição de acordo com o artigo 184 do Código Penal.

O conteúdo desta obra foi formulado exclusivamente pelo(s) autor(es).

Marcas Registradas: Todos os termos mencionados e reconhecidos como Marca Registrada e/ou Comercial são de responsabilidade de seus proprietários. A editora informa não estar associada a nenhum produto e/ou fornecedor apresentado no livro.

Material de apoio e erratas: Se parte integrante da obra e/ou por real necessidade, no site da editora o leitor encontrará os materiais de apoio (download), errata e/ou quaisquer outros conteúdos aplicáveis à obra. Acesse o site www.altabooks.com.br e procure pelo título do livro desejado para ter acesso ao conteúdo.

Suporte Técnico: A obra é comercializada na forma em que está, sem direito a suporte técnico ou orientação pessoal/exclusiva ao leitor.

A editora não se responsabiliza pela manutenção, atualização e idioma dos sites, programas, materiais complementares ou similares referidos pelos autores nesta obra.

Produção Editorial: Grupo Editorial Alta Books

Diretor Editorial: Anderson Vieira

Editor da Obra: J. A. Ruggeri

Vendas Governamentais: Cristiane Mutus

Produtor Editorial:

Fonte Editorial



Rua Viúva Cláudio, 291 – Bairro Industrial do Jacaré
CEP: 20.970-031 – Rio de Janeiro (RJ)
Tels.: (21) 3278-8069 / 3278-8419
www.altabooks.com.br – altabooks@altabooks.com.br
Ouvidoria: ouvidoria@altabooks.com.br



ablr
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EDITORES
INDEPENDENTES

Editora

afiliada à:

ASSOCIADO



*À nossa família: Taís, Silene, José Roberto,
Bruno e Gabriel, por serem o nosso primeiro
ecossistema de amor, apoio e aprendizado.*

*A você que ousa sonhar diferente, que não
tem medo de sentir, de errar, de recomeçar.*

*A você que entende que a verdadeira
inovação nasce pelas pessoas e pela sua
conexão com um propósito maior.*

*Que cada página inspire você a transformar,
a liderar e a aprender de novo... e de novo!*

Amostragem

Agradecimentos

A inovação não nasce pronta. Ela germina, amadurece e se revela, como tudo o que é vivo. Ela olha para o desconhecido, acredita no invisível e cultiva com cuidado o que ainda não existe.

Se olharmos mais tecnicamente para como ela se manifesta na área de P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) de uma nova tecnologia, encontramos uma escala chamada TRL (*Technology Readiness Levels*), utilizada para medir o grau de maturidade de uma solução, desde a concepção de uma ideia até sua implementação final. São nove etapas que avaliam o quanto uma solução está pronta para ser aplicada no mundo real. Talvez você nunca tenha ouvido falar dessa escala, mas ela é um dos instrumentos de trabalho de Fabrício e de sua equipe para a implementação de projetos de P&D na indústria. É como se estivessem gerando uma vida: são nove níveis de maturidade até a tecnologia ser utilizada pelo consumidor final.

E foi justamente durante os nove meses de gestação do Gabriel, nosso filho, que este livro começou a ganhar forma. Enquanto ele se formava em silêncio, mês a mês, também amadureciam em nós as reflexões, os aprendizados e a vontade de transformar nossa vivência em palavras. Tanto a gestação do Gabriel, quanto a criação deste livro, passaram por processos muito parecidos da TRL: da ideia bruta até a entrega final.

Cada fase teve seu propósito: no início, tudo era ideia (TRL 1), um desejo latente, ainda sem forma definida. Depois vieram os testes internos, os esboços de capítulos, as conversas noturnas, a troca com amigos e colegas (TRLs 2, 3 e 4). O coração batia mais forte a cada nova página escrita, cada insight era uma pequena descoberta (TRL 5).

À medida que Gabriel crescia dentro do ventre, crescia também o compromisso com o livro e a responsabilidade de trazê-lo ao mundo com sentido e sensibilidade. Nos últimos meses, já conseguíamos enxergar o contorno final do que ele se tornaria (TRLs 6, 7 e 8), até que, assim como o nascimento do nosso filho, chegou a hora de compartilhar essa criação

com o mundo (TRL 9). Agradecemos ao Gabriel, nosso maior projeto de inovação, que nos ensinou que o tempo da vida é o tempo das grandes transformações.

Queremos agradecer também, de forma especial, às pessoas que foram fundamentais nesse caminho:

- Eduardo Ibrahim, por colaborar com generosidade em tornar o livro real;
- nossos amigos Márcia Luz, Patrícia Martins, Nadine Ueno, Rafael Trevisan, Lilian Schopping, Juliana Siqueira, Angela Bicalho e Ana Adad, pelo apoio na construção das ideias;
- Ana Carolina Souza, nossa parceira neurocientista, que trouxe reflexões preciosas e aprofundou, com rigor e sensibilidade, a compreensão sobre o comportamento humano;
- Marcelle Paiva, Josef Rubin, Sergio Sampaio, Mateus Schreiner e Marcelo Prim, por doarem suas histórias com tanta verdade, potência e generosidade. Vocês tornam este livro mais real;
- Ana Muniz, nossa designer criativa e sensível que, junto conosco, traduziu conceitos complexos em ferramentas práticas e acessíveis;
- Ana Paula Padrão, por acreditar e apoiar nossa ideia com confiança e carinho desde o início.

A todos que caminharam conosco nessa jornada — pais, amigos, colegas — nosso mais profundo obrigado. Vocês são parte essencial desta história.

Por fim, a você, que escolheu dedicar tempo à leitura deste livro, nossa gratidão mais sincera. Esperamos que, ao virar cada página, algo em você também amadureça, se conecte, se mova. Que esta leitura te provoque, te inspire e, sobretudo, te convide a inovar a partir do que você tem de mais humano.

Sumário

Agradecimentos, VII

Prefácio, 1

Introdução, 5

Parte I

- 1 Você está olhando no lugar errado: o que ninguém te contou sobre inovar, 14
- 2 Não é sobre a tecnologia, é sobre quem a torna possível, 18
- 3 Ninguém inova sozinho. E isso é uma boa notícia., 22
- 4 Inteligência coletiva: o fator comportamental por trás das nações que inovam, 32
- 5 A emoção na linha de frente: como o comportamento conduz resultados, 52
- 6 Entre a ideia e o impacto: o que garante resultados reais, 70

- 7 Como criar movimento: lições do case Summit de Inovação, 76
- 8 Escala com alma: o que **Josef Rubin** e a Conquer nos ensinam sobre cultura e crescimento, 84
- 9 A força da liderança na transformação: o caso de **Marcelle Paiva**, VP da Oracle, 94
- 10 A regra do jogo: como **Marcelo Prim** transformou a Embrapii ao conectar pessoas, emoções e resultados, 102
- 11 A força que resiste: **Mateus Schreiner** e a inovação antifrágil com propósito e foco no cliente, 108
- 12 “Em terra de IA, quem tem coração é rei”: como **Sergio Sampaio** impulsiona inovação no Grupo Boticário, 114
- 13 Momento ahá: a arte de observar e transformar insights em soluções, 122

Parte II

- 14 Liderar é transformar: o papel estratégico da liderança no impacto coletivo, 134
- 15 Autoliderança: o primeiro passo para liderar o novo, 136
- 16 Abertura ao novo: O segredo para liderar na incerteza, 154
- 17 O simples que funciona: os produtos básicos da liderança eficaz, 164
- 18 Liderar com clareza: onde existe dor e necessidade, existe potencial de inovação, 188
- 19 Saúde social: a liderança sustentável e inclusiva que reconecta performance com humanidade, 198
- 20 Por que alguns líderes inspiram mais? A estratégia do altruísmo e visão ampliada de grupo, 208

E agora?, 223

Índice remissivo, 225

Referências bibliográficas, 227

Prefácio

Este livro foi gestado junto com uma vida. Enquanto a gente via a barriga da Giovana crescer e tentava imaginar como seria o Gabriel, crescia também esta obra, num processo paralelo de criação dos mesmos autores da nova vida que aguardávamos nascer. Sim, na intimidade da criação, mora uma verdade profunda: inovar é como gerar uma vida. Requer tempo, cuidado, escuta, presença. Requer atravessar o desconforto da incerteza e da dúvida sobre o desconhecido, sustentar o sonho diante do medo, acreditar no que a gente não vê, mas sabe que está ali. E isso só é possível quando estamos emocionalmente comprometidos com o que fazemos. A ideia encantadora dessas duas gestações paralelas é a grande poesia de uma visão de mundo segundo a qual inovar não é apenas uma questão de método, tecnologia ou estrutura. Inovar, como um nascimento, é profundamente humano.

Eu escolhi começar por essa analogia porque ela me atravessa. Como jornalista, empreendedora e alguém que há anos se dedica a compreender as forças que transformam realidades, me interesso de forma especial pelos processos invisíveis — aqueles que não aparecem nas planilhas, nem nos relatórios, mas que determinam o sucesso ou o fracasso de qualquer iniciativa. Acredito fortemente que, quando há intencionalidade manifesta em qualquer processo, ele evolui e atrai outras vibrações similares e afins. Poucos livros que li foram tão honestos e precisos em iluminar esses bastidores e sensações quanto este.

Giovana e Fabrício partiram de uma inquietação que também é minha: por que tantas boas ideias não prosperam? Por que, mesmo com tantos recursos e tanta informação, as empresas ainda tropeçam na hora de inovar? E por que, mesmo quando a estratégia está clara, os resultados nem sempre chegam?

A resposta, que este livro apresenta com sensibilidade e profundidade, está no comportamento humano. Está no medo, na motivação, nos vínculos emocionais. Está no tipo de ambiente que cultivamos nas organizações

— ambientes que, quando marcados pela insegurança, silenciam a criatividade, e, quando seguros, libertam o potencial dos colaboradores.

Este não é um livro técnico — ainda que tenha muita profundidade conceitual. Não é um manual — embora esteja repleto de ferramentas práticas. É um livro-vivência. Uma costura cuidadosa de experiências, estudos de caso, reflexões sobre liderança e, sobretudo, de afeto. Sim, afeto. Porque é ele que dá sentido à colaboração. É ele que sustenta a coragem de propor o novo. É ele que transforma ambientes áridos em terrenos férteis para a criatividade. Ao longo da leitura, me senti acompanhando uma jornada — daquelas em que a gente entra por curiosidade e termina com um marcador de páginas cheio de anotações. A cada capítulo, os autores costuram experiências reais, ferramentas aplicáveis e, sobretudo, uma visão coerente de mundo: a de que inovar não é um ato técnico, é um processo relacional. É sobre colaboração, escuta, repertório, diversidade e coragem de sentir e se lançar sobre o que ainda não está claro ou descrito.

Por isso, para mim, este não é um livro sobre inovação. É um livro sobre pessoas.

Pessoas são, também, um reflexo dos tempos em que vivem. E, nestes nossos tempos, a tecnologia nunca esteve tão presente — e a humanidade, tão ausente das grandes decisões. São tempos de imensa confusão entre velocidade e impacto, dados e sabedoria, presença digital e propósito real.

E aqui entra um tema que me interessa cada vez mais: a neurociência.

A presença da neurocientista Ana Carolina Souza enriquece este livro com explicações claras sobre como nosso cérebro responde a ameaças, desejos, recompensas e vínculos. Ela nos mostra, por exemplo, que o córtex pré-frontal — região responsável pela tomada de decisão, planejamento e empatia — só funciona plenamente quando o sistema emocional está regulado. Ou seja, quando estamos com medo, estressados ou inseguros, não conseguimos acessar o melhor de nossa inteligência. Essa é uma chave poderosa para entender por que a inovação falha em tantos ambientes tóxicos e floresce em contextos em que há segurança, propósito e conexão. Quando nossas atitudes são o reflexo de emoções reativas, nada se constrói. O medo paralisa e corrompe. O conforto para estar no mundo destrava o melhor do humano.

Entender o funcionamento do cérebro não é um capricho técnico. É compreender o que nos move. É perceber que emoções não são um obstáculo à racionalidade, mas parte essencial dela. E como o nosso compor-

tamento, no fim, é sempre moldado por estímulos que passam antes pelo afeto — e só depois pela lógica.

Por isso, este livro não entrega uma fórmula. Ele oferece algo mais valioso: ele amplia o olhar.

Giovana, com sua experiência em educação, e Fabrício, com sua trajetória em inovação industrial, criaram juntos uma obra acessível, honesta e transformadora. Um livro que não se propõe a ensinar como inovar, mas sim a revelar por que — e com quem — a inovação acontece.

Ao longo da minha carreira, tive o privilégio de ouvir e contar muitas histórias. E aprendi que as histórias mais potentes não são as que trazem respostas prontas, mas as que nos fazem pensar. Assim é este livro. Ele provoca, acolhe, propõe. Ele nos lembra que, por trás de toda grande ideia, há sempre uma rede de pessoas em sintonia, porque ali os medos foram superados e os sonhos puderam ser compartilhados.

A você, que começa agora essa leitura, deixo um convite: entre com o coração aberto e a mente desperta. Leia com calma. Com curiosidade. Com lápis na mão. Deixe-se tocar tanto pelas perguntas quanto pelas ferramentas. Porque é nesse encontro — entre emoção e reflexão — que nasce a verdadeira transformação.

E que bom saber que, mesmo em tempos tão acelerados, ainda há espaço para livros como este. Livros que não só explicam o mundo, mas que nos ajudam a reimaginá-lo.

Boa leitura.

Ana Paula Padrão

Amostra

Introdução

Oi, que bom ter você aqui!

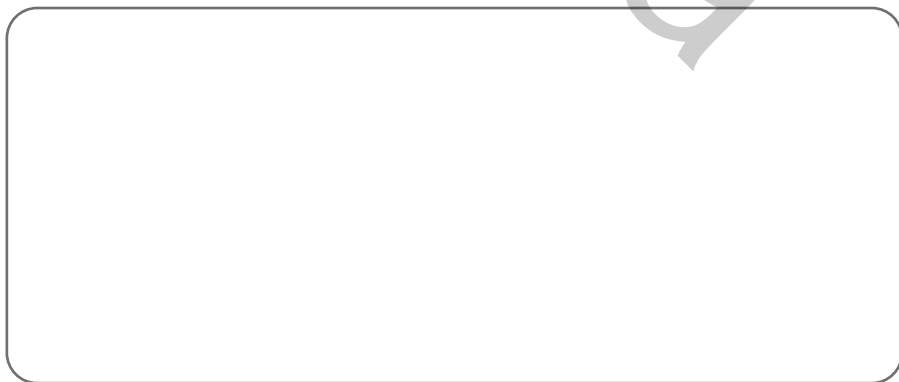
Antes de qualquer coisa, queremos te dar as boas-vindas. Este livro foi escrito com muito cuidado, escuta e intenção. Saber que ele chegou até você nos enche de alegria. A gente sabe que, com tantos conteúdos disponíveis, escolher dedicar tempo a uma leitura é uma decisão valiosa. Por isso, queremos te agradecer desde já pela confiança.

Nossa intenção aqui é te acompanhar em uma jornada. Uma jornada de descobertas, de reflexão e, principalmente, de conexões com a sua realidade. Sabemos que o que você irá ler só fará sentido se você puder utilizar, de alguma forma, no seu dia a dia. Mais do que oferecer conceitos, queremos provocar perguntas, trazer ferramentas e abrir espaço para que você sinta e reflita com profundidade.

Por isso, antes de começarmos, vamos fazer um exercício:

O que vem à sua cabeça quando você pensa em inovação?

Anote sua resposta aqui (anota mesmo, ok?! Vamos voltar nela mais para frente):



Este livro nasceu da inquietação que sempre nos acompanhou: por que algumas ideias, mesmo promissoras, não viram realidade? O que está por trás das inovações que realmente transformam contextos? E por que, apesar de tantos recursos disponíveis, tantas organizações ainda não conseguem inovar com consistência e resultados reais?

Por muito tempo, a inovação foi associada a tecnologias de alta potência, máquinas futuristas, laboratórios sofisticados e mentes geniais. Mas, ao longo da nossa caminhada, nós, Giovana e Fabrício, percebemos que a inovação mais poderosa não nasce de um chip ou de um algoritmo. Ela nasce das **pessoas**.

Este livro não tem a pretensão de entregar uma receita pronta de como inovar, muito menos de dizer qual caminho o líder deve seguir para gerar resultados. Ele é o resultado de anos de vivência prática em ambientes corporativos e institucionais, em ecossistemas de inovação pelo mundo, em projetos de educação e de desenvolvimento humano e também das nossas inquietações.

A resposta, descobrimos, mora naquilo que está latente, mas que muitas vezes é invisível aos nossos olhos: o comportamento humano. É sobre isso que queremos falar aqui: sobre como o comportamento molda, potencializa ou bloqueia a inovação. Sobre como nossas emoções, crenças, medos e desejos, nossa capacidade de colaborar e acreditar em algo abstrato, são, na essência, o que gera transformação.

Não se trata de um livro técnico. Tampouco é um manual. O que você tem em mãos é um repertório de práticas: uma costura de nossas experiências e aprendizados reais, estudos de caso, aprendizados em campo, reflexões e histórias de pessoas que conseguiram transformar seus contextos a partir da sensibilidade de entender o humano como centro da inovação.

Ao longo desta obra, existe um elemento fundamental para explorar de forma mais profunda o comportamento humano e que fizemos questão de trazer à tona: como os conceitos e práticas da neurociência explicam diversas das ações descritas aqui. Para aprofundar esse assunto e trazer insights preciosos à nossa jornada, convidamos a dra. Ana Carolina Souza, neurocientista formada pela UFRJ, sócia na Nêmesis Neurociência Organizacional e professora na Fundação Dom Cabral (FDC), na ESPM e na Casa do Saber, para escrever conosco. Hoje, Ana é uma das principais referências na aplicação da neurociência no ambiente corporativo, e sua contribuição enriquece nossa compreensão sobre como o cérebro influen-

cia nossos comportamentos e decisões no contexto da inovação. Portanto, sempre que você se deparar com o box “O Cérebro Explica” ao longo deste livro, pode ter a certeza de que absorverá alguns dos mais profundos conhecimentos da neurociência sobre o assunto. Além disso, Ana produziu um material complementar rico em informações que você pode encontrar no site da editora.



Dra. Ana Carolina Souza



www.linkedin.com/in/anacsouza/

@nemesiis.neuro

Agora, como ler este livro e aproveitá-lo da melhor forma?

Na Parte I, exploramos a conexão intrínseca entre comportamento humano e inovação. Discutimos por que é essencial abordar esse tema, desmistificamos a ideia de que inovação é apenas tecnologia e destacamos como a colaboração e a emoção são fundamentais nesse processo. Além disso, apresentamos casos de países que mobilizaram suas nações para gerar resultados significativos e compartilhamos histórias reais inspiradoras de líderes e organizações que personificam esses conceitos.

Já na Parte II, focamos na liderança como propulsora de impacto e transformação. Abordamos a importância da autoliderança como o primeiro passo para liderar o novo, a abertura ao inédito como segredo para navegar na incerteza e os pilares básicos que sustentam uma liderança efi-

caz. Discutimos também como um foco genuíno nas dores e necessidades pode direcionar a inovação para resultados concretos e como uma liderança humana, sustentável e inclusiva é essencial no cenário atual. Por fim, destacamos o comportamento altruísta como diferencial para liderar com impacto real.

Você verá que a inovação não acontece sozinha. Ela precisa de ambiente, estímulo e estratégia. Mas, acima de tudo, precisa de pessoas emocionalmente engajadas, colaborando por um propósito comum, e de uma liderança preparada para abraçar os desafios do comportamento humano e conduzir todo o processo.

Ao longo dos capítulos deste livro, você será provocado a exercitar constantemente o que está lendo! Afinal, de que serve investir seu tempo em uma leitura que não se conecta com a sua realidade ou que não traz insumos práticos para você aplicar imediatamente no seu dia a dia? Nós não temos tempo a perder, e nem você! Por isso, aqui vão dicas preciosas de como aproveitar este livro da forma mais útil e prática possível:

- **Encontre um lugar confortável para apreciar a leitura e, de preferência, leve lápis, marcador de texto ou um bloco de notas com você.** O final de cada capítulo traz um parágrafo de reflexão, e queremos te convidar a fazer um resumo com os principais pontos dele. **Anote os três principais pontos do capítulo para você.** Isso te ajudará a fixar o conteúdo de forma mais fácil. Lembre-se: o aprendizado é um processo de aquisição de memórias e, para absorver da melhor forma o que preparamos aqui, anotar o que você entendeu será fundamental.
- O livro contém ao todo **13 exercícios e ferramentas**, criados por nós para que você coloque em prática o conhecimento da forma mais “mastigada” possível. Isso mesmo, queremos que o conteúdo deste livro seja de rápida absorção e de fácil aplicação, nada complicado. Portanto, **você pode usar o próprio livro para preencher a ferramenta ou acessar o site da editora (www.altabooks.com.br) para baixar a ferramenta em PDF.** Fique à vontade para compartilhar com seus colegas do trabalho e, quem sabe, fazerem o exercício em conjunto. Que tal?!

- Aproveite ao máximo o box **“O Cérebro Explica”** para desvendar o que a neurociência tem a dizer durante toda a jornada deste livro. Te desafiamos a **escrever pelo menos três insights que a Ana te trouxe até o final da leitura**. Compartilhe estes aprendizados com alguém que você acredita que precisa desse conhecimento!

Você já ouviu falar da curva de Ebbinghaus? Ela descreve como o cérebro tende a esquecer rapidamente informações recém-aprendidas. Cerca de 70% do conteúdo pode ser esquecido já nas primeiras 24 horas. Isso acontece porque o cérebro tende a descartar informações que não são reutilizadas, entendendo que elas não são relevantes. Por isso, volte nas dicas que trouxemos aqui e pratique-as para reter o conteúdo que você vai ler, combinado?! Cada nova exposição ao material ajuda a fixá-lo melhor, achando a curva do esquecimento e fortalecendo a sua memória.

Este livro nasce também de um desejo nosso: o de fazer com que você entenda que inovar está ao alcance de todos. Não é privilégio de quem tem verba ou cargo. É um convite a quem está disposto a olhar para dentro, conectar-se com o outro e transformar seu entorno a partir de escolhas mais conscientes e colaborativas, independentemente do seu contexto.

Esperamos que, ao virar cada página, você se sinta não apenas inspirado, mas também provocado. Que se enxergue nas histórias, que encontre caminhos possíveis, que desperte seus próprios “momentos ahá”. Porque, no fim das contas, **a inovação que mais transforma é aquela que nasce de dentro.**

E aí, você está disposto a se abrir ao novo? A mudar sua realidade? A ampliar seu repertório e sanar dores? Se sim, siga aqui com a gente. Antes de navegar pelas próximas páginas, te fazemos um convite: participe deste movimento!

Excelente leitura!

Amostragem

O NOSSO PORQUÊ

Acreditamos na inovação que começa pelas pessoas.

Porque antes de qualquer algoritmo, existe o comportamento.

Antes de qualquer produto, existe um problema real.

Antes de qualquer solução, **existe uma emoção.**

Inovar é um ato coletivo.

É a coragem de imaginar o que ainda não existe.

É a escolha de colaborar mesmo quando o caminho é incerto.

É ver o invisível e, ainda assim, decidir seguir.

Em um mundo com tantos avanços tecnológicos e da era da IA, queremos um futuro onde as ideias sejam mais humanas.

Onde as lideranças inspirem mais do que comandem.

Onde aprender a aprender seja mais importante do que parecer saber.

Acreditamos que inovação sem alma não transforma.

E que nenhuma tecnologia será suficiente se não houver propósito.

Este livro é um chamado: para que você inove com empatia, com clareza, com gente.

Porque no fim das contas, a inovação que muda o mundo é aquela que começa dentro da gente.

**Te damos boas
vindas à jornada!
Giovana & Fabrício**

Parte I

Amostra

“

O que torna um movimento forte
não é o número de pessoas que fornece
dinheiro, mas o número de pessoas
que acreditam que há esperança

— Simon Sinek

”

O que você vai encontrar aqui:

- O papel da emoção e do propósito no engajamento para a inovação;
- Como nossas emoções, crenças, medos e desejos moldam (ou bloqueiam) o processo criativo;
- Comportamentos que impactam diretamente a inovação a partir do olhar da neurociência;
- Por que colaboração é um fator tão determinante e o que diferencia os humanos de todas as outras espécies nesse aspecto;
- Como países inovadores criaram ecossistemas potentes combinando propósito coletivo, investimento em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e políticas estruturadas;
- Como o comportamento coletivo influencia diretamente os resultados em inovação, tanto em organizações quanto em nações inteiras;
- Costuras com embasamento científico da neurociência.

1

Você está olhando no
lugar errado: o que ninguém
te contou sobre inovar

por Fabrício Lopes

Desde muito jovem, eu já me via envolvido com a comunicação. Aos 18 anos, decidi explorar o mundo do teatro e da TV. Fiz um curso em Curitiba e depois fui para o Rio de Janeiro tentar a vida como ator. Durante esse período, fui aprendendo algumas coisas que me deixaram curioso: a riqueza da arte em relatar a espécie humana em sua essência, a capacidade de criar personagens, de improvisar, de emocionar — algo que, como seres humanos, somos capazes de fazer de forma única. Ver as pessoas se emocionando, se conectando com a arte e perceber como ela dá propósito à vida fez com que eu me apaixonasse por aquilo.

Mas eu, sendo uma pessoa essencialmente de humanas, jamais imaginei que minha vida tomaria outro rumo. Nunca me passou pela cabeça que um dia poderia trabalhar com inovação ou tecnologia. Depois da experiência no teatro e na TV, fui para a faculdade, onde optei por Comunicação Social, ainda seguindo minha paixão pelas áreas humanas. Ao procurar emprego na área enquanto ainda estudava, me candidatei a um programa de trainee e, entre várias opções, uma vaga na área de inovação me chamou a atenção. O ano era 2009 e, na época, cultura de inovação ainda era um conceito novo, bastante abstrato e quase intangível. Confesso que, inicialmente, achei que inovação fosse algo exclusivo para engenheiros ou pessoas da área de tecnologia. Mas, claro que eu estava errado. Lembro que a pessoa que viria a ser o meu mentor naquela área me explicou que inovação não é apenas sobre criar algo ou tecnológico, mas também sobre entender de pessoas, sobre ter a sensibilidade para captar o comportamento humano. “Para inovar, é necessário se conectar com a arte e ter percepção sobre as pessoas.”, ele disse. “É sério isso mesmo?” Pensei. Parece brincadeira hoje, mas eu era muito jovem na época e, obviamente, tinha pouco repertório para entender que isso fazia sentido.

E foi aí que me apaixonei pelo tema. Não só pela inovação, mas pelo fato de ela estar profundamente ligada ao comportamento humano. Fui para um

setor recém-criado, que tinha como objetivo inovar para a indústria, apoiar as empresas na criação de uma cultura de inovação. Até aquele momento, ouvíamos das empresas que o Brasil ainda estava muito preso a um modelo tradicional, focado apenas em melhorar a qualidade de produtos e processos, e pouco em desenvolver soluções voltadas ao consumidor final, como modelo de negócio sustentável. Comecei a me aprofundar em metodologias para implantar cultura de inovação corporativa, além de explorar ecossistemas tanto no Brasil quanto no exterior. Minha primeira experiência no exterior foi por meio de um MBA em Gestão da Inovação, com um módulo na Universidade de Tecnologia de Compiègne, na França. Lá, a dinâmica era: estudo teórico pela manhã, à tarde, visitas a empresas que haviam implantado a gestão da inovação e faziam parte do ecossistema francês, e, à noite, trocas de experiência com executivos locais. Foi essa vivência que me motivou a buscar mais exemplos fora do Brasil para trazer para minha realidade. Tive a oportunidade de conhecer o ecossistema de Israel, explorar propostas na Alemanha e nos EUA, além de implantar metodologias em diversas corporações.

Durante a minha experiência nessas corporações, percebi um padrão: elas tinham um grande capital intelectual e infraestrutura, mas muitas vezes faltava o que mais tarde entendi que realmente impulsiona a inovação: a colaboração entre as pessoas. Apesar de estar associada a várias disciplinas, a inovação é, em sua essência, a mais humana de todas. Inovar não é apenas uma questão de criatividade ou tecnologia; é um processo que envolve colaboração em torno de algo abstrato, algo intangível. **Quando você trabalha com inovação, trabalha, na verdade, com o comportamento humano.**

A fisiologia explica a origem disso: a espécie humana é a única capaz de colaborar em torno de objetivos abstratos. Enquanto outras espécies do reino animal cooperam apenas por razões pragmáticas, como coletar comida, proteger a colmeia ou garantir um ambiente seguro para descanso, os seres humanos conseguem se unir em torno de conceitos intangíveis, como leis, religiões e ideais. Essas construções sociais, embora não possam ser fisicamente tangibilizadas, foram criadas para alcançar objetivos maiores. A inovação segue a mesma lógica: trata-se de colaborar em torno de algo abstrato, algo que ainda não existe, mas que um grupo de pessoas deseja concretizar.

Para mim, a inovação foi, e continua sendo, o que nos permitiu evoluir como espécie. Foi a inovação que nos ajudou a sobreviver em ambientes hostis, a superar a escassez de comida, a buscar processos mais sustentáveis. Sem ela, não seríamos capazes de nos adaptar, de crescer, de nos reinventar. Ela é o único caminho que pode salvar nossa espécie de nós mesmos para enfrentar os desafios do mundo moderno, como a economia global e as questões ambientais.

A inovação é um pouco como a arte cênica. Você imagina uma história, cria um roteiro, mas ninguém sabe como será interpretado na hora. Cada ator, cada membro da equipe, assume um papel importante. Cada um é um personagem único que, em conjunto, colabora para que a história seja contada de forma brilhante. Da mesma forma, na inovação, imaginamos um futuro, uma ideia, um produto ou uma tecnologia. E os diversos envolvidos assumem seus papéis para fazer essa ideia ganhar vida. A colaboração é essencial. E, no final, se todos cumprirem seu papel com excelência, a inovação é alcançada.

Criar uma cultura de inovação, no entanto, não pode ser feito sem compreender o comportamento humano. Para criar um ambiente propício a ela, precisamos entender de liderança, de pessoas e de ciência. A liderança, especialmente, é crucial. Sem uma liderança eficaz, sem o conhecimento do comportamento humano, é impossível criar um espaço que favoreça a inovação.

E é isso que ninguém te contou: como a colaboração humana, os comportamentos e as emoções, quando bem direcionados, podem ser os maiores aliados da inovação. Espero que, assim como aconteceu comigo e com a Giovana, essa primeira resposta simples te desperte reflexões e ajude a conectar pontos com a sua realidade. Afinal, como diz a Gi, o investimento de tempo em algo vale a pena quando seu aprendizado gera resultados e transforma o contexto. Portanto, o primeiro aprendizado aqui é: inovar está essencialmente ligado ao comportamento humano. Se você voltar o olhar para esse lugar, terá um caminho promissor.

2

Não é sobre a tecnologia, é
sobre quem a torna possível

por Fabrício Lopes