

Plan de Capacitación de Empresas en **Intraemprendimiento Social**

Análisis de empresas participantes

MÁLAGA | 2018



Colaboran:



Indicadores que denotan un **importante potencial** a la hora de implementar sistemas integrales intraemprendedores para activar iniciativas sociales.

POTENCIAL

- Participación en iniciativas sociales.
- Interés por participar en iniciativas de otros sectores.
- Desarrollo innovador propio en los dos últimos años.
- Implementación de soluciones innovadoras externas.
- Pluralidad de enfoques diferenciadores que aportan valor.
- Amplio contacto con sectores diferenciados.

Aspectos a atender especialmente por la dificultad de estandarizar una metodología intraemprendedora social útil para una pluralidad de organizaciones/empresas:

ASPECTOS A ATENDER ESPECIALMENTE

- Reducido número de entidades participativas en el programa.
 - Diversidad de sectores participantes.
 - Existencia de recursos infrutilizados.
 - Pluralidad de localización dentro de las organizaciones/empresas que generan recursos creativos.
 - Pluralidad de procesos para la generación de ideas.
 - Pluralidad de soluciones para resolver problemas (de cara a estandarizar una solución única).
-

A la luz de la evaluación realizada por las empresas podemos determinar como **elementos relevantes en un proceso de implementación** de intraemprendimiento:

ASPECTOS POSITIVOS A INCIDIR

- El tejido conoce su valor diferenciador en un porcentaje elevado (>75%) lo que permite fijar una estrategia de superación continua sobre la base de un conocimiento competitivo de la organización.
- El tejido estudia a la competencia en un porcentaje elevado (>70%), así como a otras industrias (>70%) lo que permite identificar la observación como base del conocimiento y con ello la capacidad de análisis del entorno. Este punto es subrayado por la capacidad del tejido (>56%) de crear conexiones con productos o nichos de mercados diferentes a los de su mercado tradicional.
- Las empresas en su mayoría (>56%) se definen como ágiles ante el cambio. Este puede ser un elemento que puede adolecer de cierta incoherencia en la medida que existe cierta lentitud para responder con rapidez al cambio (>57%) y de adaptarse a los mismos (>57%). En cualquier caso se precisa de promover sistemas de gestión ágiles para detectar y dar respuesta a las oportunidades que puedan surgir.
- La capacidad de colaborar con terceros (>85%) que muestra el tejido es un recurso esencial para introducir un componente indispensable en el impulso de proyectos e iniciativas e introducir aspectos indispensables en un modelo intraemprendedor como la innovación abierta. Es significativo el interés por adentrarse en nuevas fórmulas de competir a través de la creación de redes, mejora de procesos o la organización del trabajo (100%).
- Del mismo modo tener la mirada permanentemente en los clientes como muestra el tejido (>85%) es un indicador clave para estar siempre atento a las necesidades y desde ellas idear soluciones innovadoras.
- También se ha detectado cierta inquietud por penetrar en nuevos mercados (>56%) lo que permite proyectar la posibilidad de desarrollar nuevas soluciones desde perspectivas intraemprendedoras.

ASPECTOS POSITIVOS A INCIDIR

- El tejido está altamente motivado para alcanzar nuevos retos (100%) incluso asumiendo riesgos (100%) y cuenta como valor la estrategia competitiva a largo plazo (>85%), elementos inherentes al intraemprendimiento.
- Igualmente la capacidad de reflexionar sobre los errores que muestra el tejido (85%) es prueba de que la filosofía del error como oportunidad está inmersa en sus organizaciones.
- La inversión en futuro que se desprende de la evaluación resulta ser un indicador altamente significativo (>85%) para motivar la creación de una metodología intraemprendedora en las organizaciones.

ASPECTOS NEGATIVOS A CORREGIR

- Existe cierta debilidad a la hora de reconocer con exactitud con que recursos cuenta para su crecimiento y diferenciación (>40% con un porcentaje de entidades que lo desconocen – 28.57%), un indicador importante para optimizar los recursos existentes y analizar la situación de partida.
- La ausencia de generación de procesos propios habitualmente (>56%) en ciertas empresas puede denotar cierta inflexibilidad a la hora de incorporar procesos internos para acoger un sistema de gestión intraemprendedor.
- Existe cierta lentitud (>57%) a la hora de responder con rapidez a los cambios de la industria y dificultar de adaptarse a los mismos (>57%) lo que exige mejorar la capacidad tanto de alerta tecnológica como de gestión interna de procesos, en este sentido un sistema de gestión intraemprendedor facilitará la respuesta más ágil al cambio.
- El tejido permanece demasiado anclado en fórmulas tradicionales de gestión lo que demuestra la dificultad de diversificar la oferta existente (>56%).

El tejido analizado cuenta con los siguientes **puntos fuertes** de cara a implementar una cultura intraemprendedora:

PUNTOS FUERTES

- Facilidad para detectar oportunidades.
 - Se apoya la posibilidad de experimentar.
 - Se aceptan los puntos de vista de los trabajadores dentro de las empresas.
 - Las entidades están abiertas a nuevas ideas.
 - Los proyectos tiende a flexibilizarse pero podrían ser aun más flexible de cara a responder a los cambios inmediatos.
 - Las organizaciones suelen trabajar en proyectos colaborativos lo que permite el desarrollo de iniciativas creativas intraempreendedoras aportando el valor externo (innovación abierta).
 - Resulta llamativo que se estime que la dirección de las organizaciones motiva al personal y asume el riesgo. Ambos indicadores son claves en una metodología creativa intraemprenedora.
 - La dirección apoya las ideas. Un indicador magnífico.
 - La información fluye por la organización de manera ágil y está disponible para los trabajadores. Aunque este indicador es positivo es preciso determinar en qué calidad se transmite esa información y si no está contaminada con información errónea o que no aporta valor.
 - Se recompensa a los creativos innovadores. Este indicador resulta altamente relevante. Se precisa que las buenas prácticas en este campo se den a conocer para desarrollar planes de recompensas claras para los equipos intraemprenedores. El hecho de celebrar los pequeños éxitos, como parece desprenderse del estudio del tejido, resulta relevante y estimulante en una cultura intraemprenedora.
-

PUNTOS FUERTES

- Existe informalidad en los lugares de reuniones lo que facilita la exteriorización del pensamiento lateral y con ello la generación de nuevas ideas, aunque es preciso incrementar elementos creativos que estimulen la creatividad (música, imágenes, paneles para escribir libremente, etc.) y áreas de juego o relajación. El espacio individual del trabajador también ha de permitir la introducción de elementos personales que muestren su propio estilo.
 - Se fomenta la crítica y la resolución de problemas en equipos. Estos dos recursos intraempresariales son esenciales para generar, por un lado, nuevas perspectivas motivadoras y reforzar la experimentación dentro de los grupos de trabajo intraempresarial, y por otro, generar un aprendizaje continuo con un feedback permanente. El hecho de detenerse los equipos a pensar qué hemos hecho y cómo lo hemos hecho es un elemento clave en un modelo intraempresarial.
 - La incorporación permanente de talento en las organizaciones supone la entrada de savia fresca en las mismas, por lo que es preciso estimular este indicador. Esta penetración de nuevas ideas y estilos es posible adquirirla a través del fomento de la polivalencia de los trabajadores en diferentes departamentos y permitiendo la entrada de terceros cualificados en nuestras iniciativas.
 - Son indicadores altamente llamativos que han de continuar siendo reforzados por sus implicaciones en un proceso intraempresarial de calidad, la realización de visitas a personas externas para descubrir nuevas perspectivas, la observación continua de clientes y la invitación a personas de otras empresas a informarnos o a trabajar juntos. En esta línea es preciso reforzar la recompensa por colaborar.
-

Como **puntos débiles** (requerirán una atención especial de cara bien a eliminarlos, bien a elevarlos como indicadores positivos en su caso):

PUNTOS DÉBILES

- Existe miedo al fracaso, así como cierto nivel de dificultad a la hora de encajar las críticas.
 - Cierta tendencia al corto plazo, tendiendo a abandonar los proyectos si el fracaso se produce en las primeras fases.
 - La opinión de los demás, en la medida que limita la libre expresión, suele ser un síntoma de parálisis.
 - El ritmo de trabajo está fragmentado con muchas actividades diferentes lo que puede limitar la opción de concentrarse durante el proceso de ideación o prototipado.
 - Existe una alta presión por el tiempo. Si bien este indicador puede ser positivo porque ayuda a motivarse con la presión creativa exigible, puede ser un elemento limitante para los proyectos intraemprendedores que requieren mayor periodo de experimentación.
 - Se generan numerosos cambios de última hora. Este elemento puede ser un indicador peligroso en la medida que hace que el corto plazo esté presente como indicador de valor, mientras que numerosas iniciativas creativas exigen un mayor plazo de tiempo para ver la luz.
 - No existe un tiempo específico para la creatividad. Si bien no es un indicador clave –ya que la creatividad ha de convertirse en un elemento transversal en modelos intraemprendedores-, seguramente en un momento inicial demuestre la falta de concienciación en el valor de la creatividad en los equipos de trabajo.
 - Es preciso incrementar la sensación de que se apuesta por nuevas ideas y nuevos métodos para incentivar aspectos creativos del grupo.
-

PUNTOS DÉBILES

- No está claro que se apueste por el riesgo y se ayude a los trabajadores a mostrar todo su potencial, así como recompensar las ideas creativas. Estos elementos han de ser mejorados de cara a desarrollar un escenario intraemprendedor competitivo y dinámico.
- Es preciso entender la creatividad como un recurso que ha de mostrarse fluido en todo momento para enriquecer el intraemprendimiento por lo que es preciso limar aspectos relacionados con tomar una perspectiva alejada (en tiempo y descanso) para afrontar la solución de un problema, algo que parece no suceder en el tejido analizado.
- Se requiere una mayor perspectiva a la conclusión de los proyectos. Analizar sus puntos fuertes y débiles, el proceso empleado, posibles alternativas a la solución alcanzada, etc.
- Todo equipo intraemprendedor tiende a facilitar el aprendizaje a través del fallo, el cual es lógico que aparezca en un proceso continuo de experimentación. El grupo ha de ayudar a quien fracasa a aprender del error.
- Se ha de incrementar la vía de que la creatividad fluya desde el trabajador a la dirección. Actualmente la tendencia parece ser la contraria y con el objetivo de conseguir un mayor número de iniciativas intraemprendedoras el trabajador ha de adquirir mayor protagonismo a la hora de elegir y poner en marcha proyectos.