Intraemprendedores: empleados que se convierten en socios de las empresas

**Por Pilar Wolffelt**



El intraemprendedor es un empleado cuyas ideas son puestas a beneficio de la organización en la que trabaja y al que, a su vez, se le da la posibilidad de desarrollar sus inquietudes y concretarlas en un proyecto que puede redundar en beneficios económicos para la organización y, a la larga, también para él. “A diferencia del emprendedor externo, el modo de emprender del interno ya no es personal, sino para la empresa, teniendo en cuenta que si el emprendedor crece, la compañía también, y a viceversa”, asegura Teresa Sirvén, coach laboral y consultora en management empresarial y selección de personal.

Señala que este tipo de empleado existió siempre en las organizaciones, pero que desde hace algunos años las empresas empezaron a darse cuenta de que los tenían en sus estructuras y comenzaron a ver la posibilidad de darles un lugar dentro de ellas.

“Yo pienso que esto se debe a que hay todo un cambio cultural en las organizaciones, en las que la estructura piramidal tradicional empieza a modificarse y el CEO pasó a ser un líder que escucha y en este comenzar a escuchar a los integrantes del equipo, se les empieza a dar un lugar a los emprendedores”, afirma.

Sirven define al emprendedor como aquel que sabe ver las oportunidades tanto dentro de una estructura empresarial como fuera de ella. “Hay gente que es emprendedora y encuentra la posibilidad de desarrollarse dentro de una empresa. Tiene la seguridad y tranquilidad de no estar preocupado día a día por el ingreso. Un emprendedor externo, en cambio, busca no estar sujeto a las presiones más que las propias y mayor autonomía”, describió. Esto se conjuga con que, en los últimos años, las organizaciones se dieron cuenta de que quien tiene estas características puede ser explotada por la misma empresa.

**Radiografía**

La especialista señala que, en base a su experiencia, en las entrevistas de selección uno puede ir dándose cuenta de si la persona que se tiene adelante es un emprendedor nato o no y si tiene las posibilidades de desarrollarse en determinadas organizaciones. Esto es clave porque “puede ser muy frustrante que no se lo escuche y no se les dé lugar. Por eso, los selectores tenemos que tener muy claro el perfil de la organización y la posibilidad que tiene de dar lugar a estos futuros empleados que tienen la capacidad de ver el negocio dentro el negocio”.

En una línea similar, el consultor y capacitador de emprendedores Diego Bresler observa que “hay cada vez más empresas que hoy llevan adelante proyectos de este tipo porque esto es vital para el progreso de las organizaciones”. Según su opinión, “incentivar el emprendedorismo en los empleados da un beneficio muy importante a la empresa y al empleado. Las compañías que tienen flexibilidad en la definición de trabajo pasan a otro estadío y esto está íntimamente relacionado con las posibilidades de éxito”.

En este contexto, considera que hoy ser emprendedor es un plus a la hora de buscar trabajo “porque las empresas cada día buscan personas independientes, con flexibilidad y cabeza abierta”.

Bresler observa que las organizaciones ven cada vez más oportunidades en los intraemprendedores. Para ejemplificar esto, recurre a una experiencia personal. “Antes de ser consultor yo trabajaba en un banco y un día se planteó la necesidad de generar nuevos negocios para facturar más. También buscaban otro compromiso de parte de los empleados. Entonces, se armó un proyecto para que todos los empleados fueran vendedores. La propuesta era un programa de construcción de negocio que permitía que todos, fuera del área que fuera, podían traer negocios al banco, que era el socio estratégico de cada emprendedor”, relató.

Para este especialista esa fue una muy buena propuesta, dado que está convencido de que cualquier cosa que ayude al empleado a lograr sus objetivos es positiva. Aunque advierte que hay que evitar ponerse en una actitud mezquina de pensar que la empresa quiere utilizar la creatividad de uno, sino entender que es algo que le suma a ambas partes.

Al igual que Sirvén, Bresler observa que hubo un cambio en la manera de pensar el trabajo dentro de la sociedad, motivo por el cual considera que “es muy bueno que a la hora de tomar recursos humanos para una organización la empresa se pregunte qué habilidades de emprendedor tiene la persona en cuestión”.

También en coincidencia con Sirvén, Bresler considera que el emprendedor siempre existió, pero que las empresas comenzaron a tener conciencia de esto por la significancia que tiene hoy.

Según Bresler, la característica principal que hay que tener es “una cabeza organizada”. Afirma que no sirve de nada tener una muy buena idea, pero “hacer agua” en otros sentidos. “Por eso, yo hago un asesoramiento casi psicoanalítico para que el emprendedor tenga su cabeza organizada. Y es clave la cultura general y herramientas para poder flexibilizar sus cosas”, explica.

**Sacando cuentas**

A la hora de analizar los beneficios económicos que da el ser emprendedor dentro de una empresa, Sirvén indica que “cuando hay un proyecto que es adjudicado a un empleado dentro de la empresa, se le da un presupuesto especial para que pueda manejarse, formar un equipo y adquirir los medios necesarios para llevar adelante el negocio dentro del negocio”.

Por otro lado, señala que también hay incentivaciones especiales con bonus. Por ejemplo, al que logra mejores resultados se lo premia con dinero o con viajes. Pueden darse distintas modalidades en este sentido. Habitualmente, se le da un sueldo parejo al del resto de los empleados y por resultado recibe bonus o premios. Pueden llegar hasta a duplicar el sueldo.

Sin embargo, la experiencia de los intraemprendedores no confirma en un cien por ciento lo que señala la especialista.
“Ser intraemprendedor no da beneficios económicos en el corto plazo. No es algo que inmediatamente se vea reflejado en el sueldo. Algunas empresas te permiten tener un bono atado a eso, pero son las menos y eso suele suceder cuando el proyecto ya está desarrollado”, sostiene Belén Molinari, Jefa de Producto en la editorial Penguin Random House, donde lidera un proyecto que no tiene que ver con lo editorial

Para ella, el ser intrapreneur tiene más que ver con una necesidad propia de conseguir ciertas metas a nivel profesional que con la búsqueda de una mejora económica. De hecho, asegura que, durante un período bastante extenso, el intrapreneur le dedica mucho tiempo al proyecto además del que le dedica a su trabajo habitual.

“Vos estás demostrando que si esto funciona sos el primer líder del proyecto y lo vas a poder llevar adelante, con la posibilidad de obtener una posición de liderazgo después. Es decir que haces trabajo doble por el mismo dinero hasta que el negocio funcione y el beneficio viene como consecuencia de esto”, cuenta Molinari.

Con este espíritu y dedicación ella lleva adelante hoy su proyecto dentro de la empresa, una iniciativa que busca seguir adaptándose a la transformación digital con el convencimiento de que hay muchas cosas que se pueden desarrollar.

Paula Santangelo, supervisora de Planeamiento Comercial de Nextel, también es lo que se podría definir como una intraemprendedora y coincide con Molinari en que, “en cuanto a lo económico, el emprendedor interno suele ganar mejor que el resto”. Sin embargo, reconoce que ocupar este rol dentro de una empresa sí da “más posibilidades de tener un mejor ingreso, pero que esto depende mucho de las posibilidades de la empresa”. Y concluye que el reconocimiento suele venir una vez que se ven los resultados más que durante el proceso.

Por supuesto que también cabe la posibilidad de que un proyecto no funcione. “En esos casos la empresa tiene que aceptar el riesgo que toma al aceptar una propuesta y esto debería estar previsto en el acuerdo con el intraemprendedor”, dice al respecto Sirvén.

“El emprendedor es un alma inquieta y si el empleador no le puede dar lugar a que desarrolle su inquietud dentro, sin dudas, va a tratar de encontrar donde hacerlo afuera de tu empresa. En un mundo en el que es difícil sentirte perteneciente a algo, es una buena forma de reforzar este vínculo de pertenencia”, argumenta Molinari a la hora de buscar los motivos que explican esta tendencia.

**El trabajo en equipo, una de las claves**

En cuanto a las ventajas que tiene el ser intraemprendedor, Santangelo destaca el hecho de trabajar con una estructura que no depende solamente de uno. “Permite avanzar con un montón de temas resueltos de las que uno no se tiene que ocupar, o porque ya están hechas o porque otro se ocupa de eso. Además es buena la posibilidad de interactuar con una gran cantidad de gente y estás obligado a trabajar en equipo porque eso es básico para lograr la implementación de una idea. Esas son muchas de las cosas que un emprendedor independiente no tiene”, enumera esta intrapreneur que ingresó hace algunos años a Nextel justamente en el Área de Nuevos Negocios.

Hoy, desde otro lugar en la empresa recuerda que eso la habilitaba para estar pensando constantemente en proyectos y mejoras porque el área estaba para eso. Y cuenta que, si bien ya no estoy en esa área, sigo siempre generando cosas nuevas y emprendiendo.

“Yo creo que el emprendedor interno es el perfil más valioso que puede tener una empresa porque no sólo se está explotando el know how de la persona, sino también porque el compromiso con el trabajo de este tipo de empleado suele ser muy fuerte”, subraya.

**Creatividad y organización**

Si bien es cierto que la creatividad es una característica que tienen que tener los intraemprendedores también es real que esa virtud debe ser una de las tantas que tiene que sumar.

Por lo menos, eso es lo que piensa Bresler. “No creo, como muchos dicen, que solamente haya que ser creativo. Yo una vez trabajé con alguien que era muy ordenado y estructurado. Entonces, yo lo que hice fue capacitarlo para que él pudiera dar un servicio de consultoría de orden para quien lo necesita. No necesitaba ser creativo, si no que tenía que vehiculizar sus herramientas”.

Por el contrario, Sirvén sí pone mucho énfasis en la creatividad como una característica esencial: “El emprendedor sería el inquieto, el que no está conforme con lo que se está dando y propone cosas nuevas. Es aquel que se distingue por ser diferente en cuanto a su mirada y propuestas fuera de lo establecido. El emprendedor tiene algo muy positivo y es que contagia al resto”.