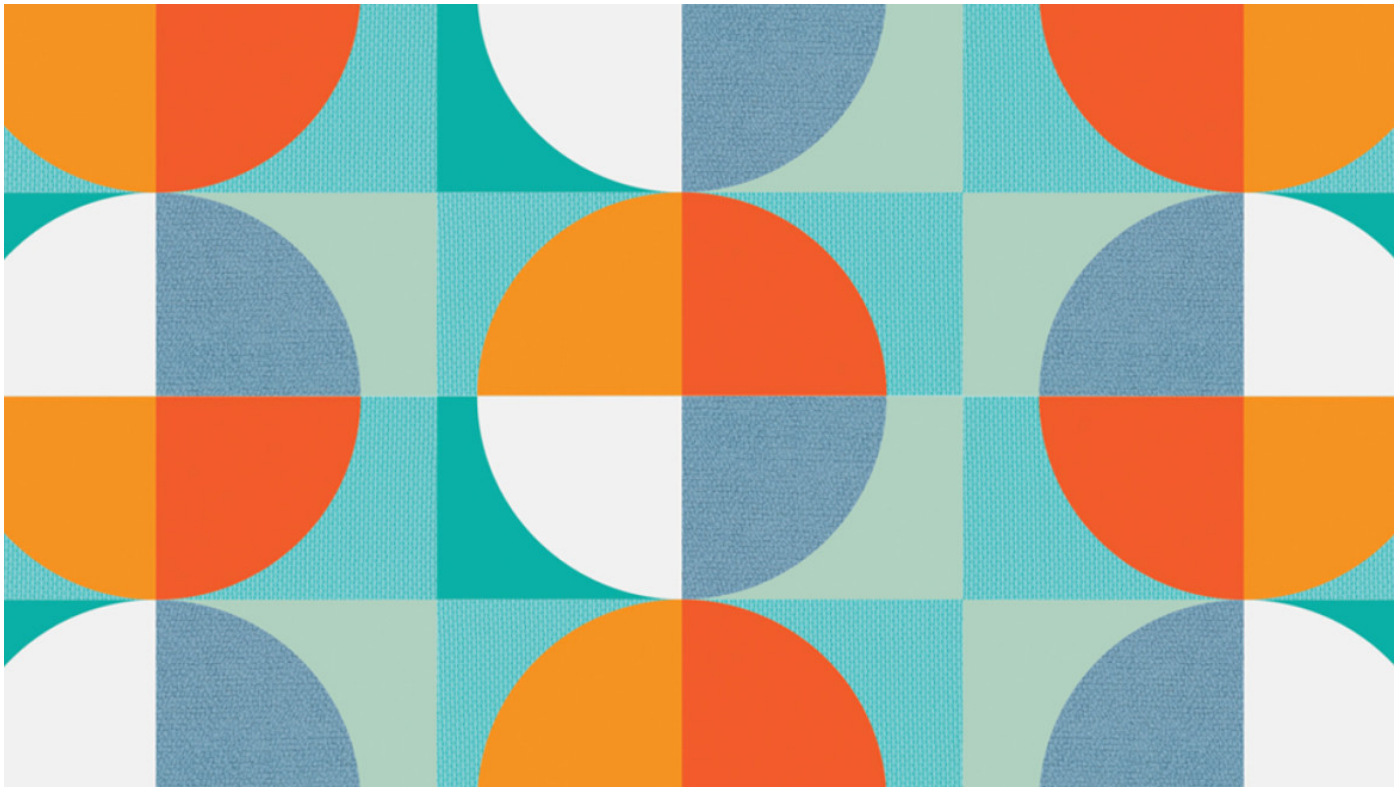
*Cultura + Talento*

# Mentalidad de startup

## Redefinir los límites en grandes organizaciones

Leer 3 minutos



Innovación. Diez letras llenas de expectativas y posibilidades. Diez letras que activan la creatividad, influyen en las decisiones a nivel global e impulsan a las startup en un mundo de tasaciones cada vez más frecuentes de miles de millones de dólares. El mercado está cautivado por la innovación, y confía plenamente en la promesa del caos para ofrecer productos y servicios nuevos e inspiradores.

Los intraemprendedores, denominados a veces «emprendedores residentes», son las personas que innovan, cambian las reglas del juego y piensan de manera original en las grandes organizaciones.

Estos grandes pensadores florecen y desarrollan todo su potencial creativo cuando se dan unas condiciones determinadas en sus organizaciones. A menudo, para facilitar su trabajo dirigen sus propios equipos, desean tener control a la hora de decidir a quién contratar, intentan establecer los parámetros de sus propios proyectos y evitan de forma activa los obstáculos corporativos convencionales para dedicar sus esfuerzos a proyectos innovadores.

Durante varios años, en Steelcase han estado estudiando a los intraemprendedores y las condiciones que necesitan para prosperar. Esto es lo que han aprendido:

## CINCO LECCIONES DE LAS CULTURAS DE STARTUPS

## 1. TENER UNA MENTALIDAD ORIENTADA A LA TRANSFORMACIÓN

Los intraemprendedores muestran una sana indiferencia ante las formas convencionales de trabajar y de pensar. Trabajan juntos para resolver problemas complejos y transformar la industria de forma positiva. Esta mentalidad orientada a la transformación da al intraemprendedor la sensación de tener un propósito y le hace ser optimista frente a la toma de riesgos extraordinarios, fomentando una cultura de «creación» orientada a generar resultados totalmente innovadores.



## 2. LA RESPONSABILIDAD SOBRE EL TRABAJO PROPIO FOMENTA LA INNOVACIÓN

Igual que al encender un fuego, los innovadores necesitan que se les haga responsables de su trabajo para mejorar. Cuando se establecen unos objetivos y unas métricas bien definidos, los prototipos se presentan para obtener financiación adicional, los plazos se ajustan y las ideas se refinan. Todo esto es fundamental para que la velocidad de innovación sea alta. Durante este proceso, los intraemprendedores ulitizan el «storytelling» que consiste en reflejar el proceso a través de una historia entretenida para fomentar una amplia aceptación y poder seguir trabajando.



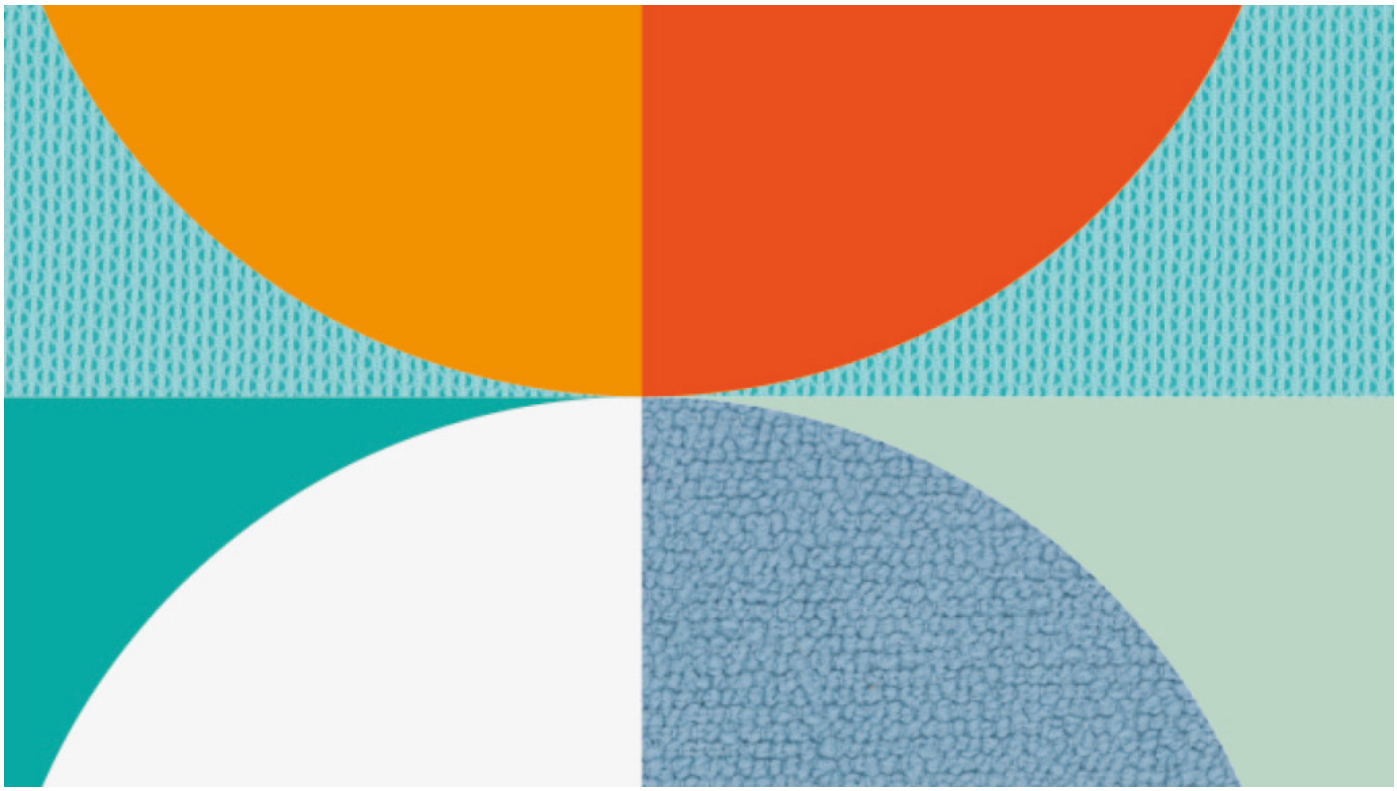
## 3. LA INNOVACIÓN REQUIERE LIDERAZGO

El cambio empieza por el líder. Los líderes no solo dan forma a la cultura de la innovación, sino que también fomentan la cultura en función de cómo interpretan los fallos, los riesgos y las interrupciones. El grado de autonomía que sienten los equipos basados en la innovación viene directamente de la alta dirección y finalmente va llegando al resto de la organización, creando un efecto dominó basado en la confianza y la libertad para crear nuevas soluciones.



## 4. AVANZAR POR UN ENTORNO DE AGILIDAD LIMITADA

Los equipos basados en la innovación son muy colaborativos y ágiles, y dependen en gran medida del «design thinking» y de puntos de vista divergentes para desarrollar sus ideas. Irónicamente, la agilidad del equipo se ve restringida por las directivas corporativas y la jerarquía que gobierna su organización. Los avances logrados rápidamente mediante la innovación deben pasar por las fases de aceptación, aprobación y financiación de los ejecutivos, lo que da lugar a una «agilidad limitada». Los intraemprendedores compensan estas dinámicas cambiantes mediante un enfoque basado en la empatía y centrado en los clientes que da sentido a su trabajo.



## 5. PROSPERAR EN UNA CULTURA DE EMPODERACIÓN

Los intraemprendedores prosperan en una cultura de confianza y empoderación. Motivados por unas ganas intrínsecas de resolver problemas complejos, a menudo buscan una independencia que les permita tener libertad a la hora de contratar y explorar nuevas fronteras. Los líderes de todos los niveles, tanto dentro del grupo innovador como de la organización a nivel superior, tienen el poder de ampliar los límites cuando su trabajo empieza con confianza.



Investigación dirigida por Steelcase desde 2015 hasta 2017, en la que se incluyen entrevistas a docenas de participantes de los Estados Unidos y Canadá, así como una encuesta llevada a cabo con Steelcase, Inc. y Qualtrics.