



Carlos Sezões

Partner da Stanton Chase International

## “Intrapreendedorismo: despertar a criatividade e inovação nas empresas”

**Talvez nunca**, como na actualidade, se falou tanto em Empreendedorismo. Com toda a justiça e pertinência, convém sublinhar. De facto, num contexto de globalização, de abertura e desregulamentação das relações económicas, da flexibilização dos mercados de trabalho e das modalidades de trabalho, da primazia da informação e do conhecimento, a capacidade de inovar e criar novos projectos empresariais, que tragam valor acrescentado em termos de produtos, processos e tecnologias, é essencial para qualquer economia.

**Milhares de empresas** são hoje criadas em todo o mundo, todos os dias, por jovens empreendedores com planos de negócio arrojados e inovadores. A orientação para o risco e para um pensamento estratégico, a existência de fontes de financiamento adequadas e um ambiente favorecedor da inovação têm sido as condições básicas para estes fenómenos. Mas, no seio dos micro-sistemas sociais que são as Empresas, será possível gerar dinâmicas similares?

**O Intrapreendedorismo** (isto é, o espírito e a acção empreendedora em contexto de uma organização, no papel de trabalhador enquadrado e subordinado) é a resposta à questão anterior. Pressupõe várias competências, atitudes e comportamentos (condições pessoais) e ambientes propícios (condições organizacionais).

**Em primeiro lugar**, proactividade e capacidade de iniciativa por parte dos indivíduos. É necessária uma atenção permanente ao meio envolvente com vista a descortinar (ou criar) oportunidades e, a partir daí, assumir a responsabilidade de tentar gerar a mudança interna (procurando novos produtos, mercados, promovendo novos projectos ou unidades de negócio). Contudo, para além disto, será igualmente imprescindível a criatividade e uma boa capacidade de geração e amadurecimento de ideias. Será igualmente pertinente a coragem para assumir estas ideias e o seu impacto, independentemente da sua esfera mais formal de responsabilidades/

funções. De facto, subjacente ao intrapreendedorismo, temos uma necessária irreverência e uma aceitação do risco potencial, uma vez que pressupõe “mexermos” com o status quo existente, e de, por vezes, ultrapassarmos hierarquias e formalismos instituídos.

**E ainda**, não menos importante, a existência de competências comportamentais, que permitam a “venda” interna da ideia ou do projecto, procurando sponsors que assegurem os recursos para a sua concretização e que afastem (ou diminuam) as naturais resistências à mudança. Através da combinação de boas doses de influência e de resiliência, o “intrapreendedor” conseguirá, eventualmente, ultrapassar os obstáculos, começar a implementar as suas ideias e a ver os primeiros resultados, muitas vezes através de pequenos projectos-piloto ou protótipos.

**E as organizações?** Estarão sensibilizadas para facilitarem a vida a estes indivíduos, que de forma entusiástica e empenhada, procuram gerar a diferenciação e criar valor para os seus accionistas? Como todos sabemos, a resposta é ainda, frequentemente, negativa. Em Portugal, estamos ainda demasiados agarrados a formalismos e procedimentos que constroem o potencial criativo dos indivíduos. Além de que, culturalmente, não existe ainda uma valorização adequada destas atitudes e comportamentos.

**Neste âmbito**, todos nós, profissionais de Recursos Humanos, poderemos, pois, contribuir positivamente para esta realidade de duas formas: incentivar/ aperfeiçoar as “competências intrapreendedoras” das Pessoas (através de coaching, do treino de vários skills) e, não menos importante, tornar os nossos ambientes mais abertos e inovadores. Não é fácil mas, nos tempos que correm, não me parece que haja melhores soluções para o sucesso sustentável das nossas empresas!

Carlos Sezões