



The League of Intrapreneurs
& FDC Núcleo de Sustentabilidade

ALAVANCANDO INTRAEMPREENDEDORES

Florencia Estrade
Alda Marina Campos
Heiko Spitzeck



O PODER DOS INTRAEMPREENDEDORES

Intraempreendedores criam novas plataformas de crescimento e garantem a perenidade da organização. Alavancar intraempreendedores na sua organização contribui diretamente a:

Entrega dos resultados previstos

Desenvolver intraempreendedores aumenta a qualidade e velocidade da entrega de objetivos estratégicos relacionados a melhorias contínuas e à criação de novos produtos, serviços e modelos de negócio.

Aceleração do processo de inovação

O compartilhamento de experiências e desafios entre intraempreendedores de várias empresas e dentro de uma rede global ajuda a acelerar o processo de inovação.

Assim, o desenvolvimento de intraempreendedores não é uma atividade adicional, senão um processo que apoia a empresa a entregar os resultados planejados!

DESENVOLVENDO INTRAEMPREENDEDORES EM 5 PASSOS

O Processo de Desenvolvimento dos Intraempreendedores está organizado a base de dois eixos fundamentais:

Identificação de Intraempreendedores & Aceleração de Projetos

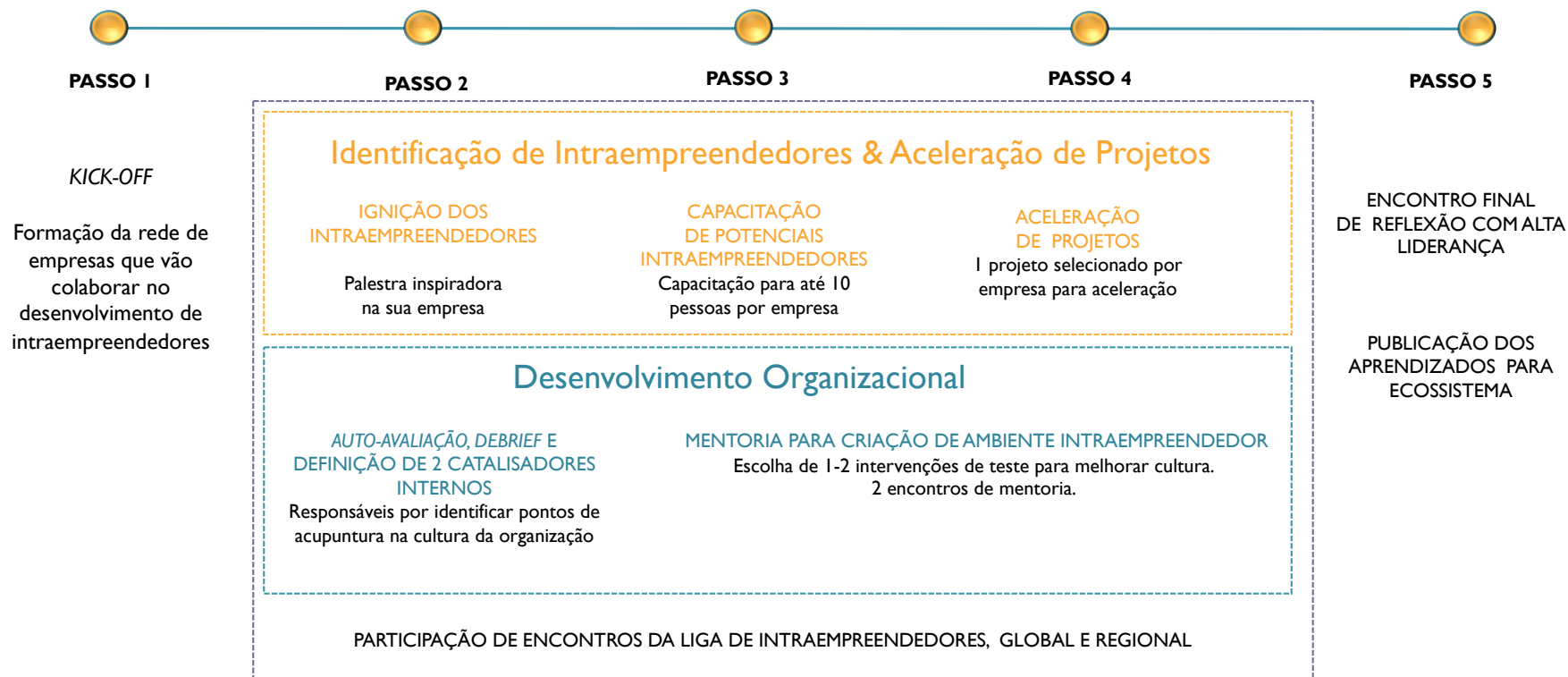
O primeiro desafio é identificar potenciais intraempreendedores na organização, avaliar a maturidade de suas ideias e projetos, e selecionar projetos promissores que se beneficiariam de um processo de aceleração. O resultado desse foco é a entrega de projetos acelerados que conseguem agregar valor à estratégia vigente da empresa.

Desenvolvimento Organizacional

O processo de inovação precisa ir além de um grupo de projetos acelerados e intraempreendedores capacitados. Se o ambiente organizacional não é propício para intraempreendedores, os projetos não vão avançar, aumentando o risco de perda de talentos intraempreendedores.

Os 5 passos apresentados na sequência se baseiam nestes dois eixos fundamentais.

DESENVOLVENDO UMA CULTURA INTRAEMPREENDEDORA EM 5 PASSOS



DESENVOLVENDO UMA CULTURA INTRAEMPREENDEDORA EM 5 PASSOS

PASSO 1: Kick-Off (Novembro/18)

Encontro na FDC

Em Novembro de 2018 organizamos um encontro de Kick-Off do Centro de Intraempreendedorismo com os seguintes objetivos:

- Mostrar o poder dos intraempreendedores com dois casos bem-sucedidos com clara contribuição aos objetivos estratégicos da empresa e com impacto positivo na sociedade;
- Discutir a importância da cultura intraempreendedora e que o processo de inovação não se resume a um número de projetos acelerados e intraempreendedores capacitados. Neste ponto vamos lançar os resultados da pesquisa internacional sobre o ambiente intraempreendedor da League of Intrapreneurs;
- Formar a rede das organizações fundadoras do Centro de Intraempreendedorismo.

DESENVOLVENDO UMA CULTURA INTRAEMPREENDEDORA EM 5 PASSOS

PASSO 2 | Na sua empresa

Identificação de Intraempreendedores & Aceleração de Projetos

Ignição dos Intraempreendedores (Dezembro/18 – Fevereiro/19): *Palestra inspiradora de um Intraempreendedor bem-sucedido na sua organização*, com o objetivo de inspirar a maior quantidade de colaboradores e dar a oportunidade de se candidatarem para a capacitação e aceleração que acontecerá em 2019.

Desenvolvimento Organizacional

Diagnóstico do ambiente intraempreendedor & Debriefing para a liderança da empresa

A *League of Intrapreneurs* desenvolveu um diagnóstico da Cultura Intraempreendedora em colaboração com o DFID (Agência de Desenvolvimento da Inglaterra) e Business Fights Poverty. O diagnóstico permite identificar forças e áreas de desenvolvimento de uma organização que quer providenciar um ambiente estimulante para potenciais intraempreendedores. Avaliamos a sua organização e daremos um retorno para a liderança.

Seleção de 2 catalisadores que vão liderar intervenções na cultura empresarial. Com base no diagnóstico, será desenvolvido um plano de ação.



DESENVOLVENDO UMA CULTURA INTRAEMPREENDEDORA EM 5 PASSOS

PASSO 3: Na rede de empresas

Identificação de Intraempreendedores & Aceleração de Projetos

Capacitação dos intraempreendedores selecionados (Março de 2019)

Workshop de 1 dia na FDC para até 10 pessoas de sua organização, junto com dois intraempreendedores da Liga. Utilização da metodologia do **Toolkit** desenvolvido pela *League of Intrapreneurs* que *providencia aprendizagens frente os seguintes desafios:*

- *Como criar um Business Case para meu projeto?*
- *Como navegar no sistema organizacional (política, stakeholders internos, etc.)?*
- *Como criar uma rede de apoio para sua ideia?*
- *Como destravar recursos para seu projeto?*
- *Como treinar sua resiliência e lidar com o “não”?*

○ Workshop vai ajudar a identificar candidatos e projetos que parecem maduros o suficiente para um processo de aceleração. Simultaneamente estamos criando com o workshop uma rede de intraempreendedores com participantes de varias empresas, que ajuda a oxigenar o processo de inovação.

DESENVOLVENDO UMA CULTURA INTRAEMPREENDEDORA EM 5 PASSOS

PASSO 3: Na rede de empresas

Desenvolvimento Organizacional

Mentoria

Mentoring dos catalisadores internos no desenvolvimento e na execução do plano de ação. O mentoring será feito por catalisadores experientes da Liga.

Encontro de Peer-Learning

Um encontro da rede de catalisadores para troca de experiências, boas práticas e de *peer-learning*.

Visitas a organizações e práticas de referência

Com a rede de catalisadores, visitamos organizações de referência na questão de ambientes favoráveis a intraempreendedorismo e inovação social (ex. como se aproximar do mundo dos start-ups, Cubo do Itaú, funil de inovações da Google, projetos de mudança cultural dos intraempreendedores da League of Intrapreneurs).

DESENVOLVENDO UMA CULTURA INTRAEMPREENDEDORA EM 5 PASSOS

PASSO 4: Na rede de empresas (março a setembro)

Identificação de Intraempreendedores & Aceleração de Projetos

Aceleração de 1 projeto intraempreendedor por empresa

O processo de aceleração consiste em:

- Verificar que existe um vínculo claro com o mapa estratégico e prioridades da empresa
- Refinar o business case
- Uma “*case clinic*” onde os participantes recebem feedback dos outros participantes (*peer consulting*)
- Orientação por um mentor que é um intraempreendedor com vasta experiência da *League of Intrapreneurs*
- Discussão dos desafios comuns num encontro virtual com intraempreendedores experientes fora do Brasil
- Um “*Shark Tank*” onde os participantes podem simular a apresentação do projeto para a Diretoria Executiva

O processo de aceleração consiste em dois encontros presenciais, um encontro virtual e um processo de mentoring.

DESENVOLVENDO UMA CULTURA INTRAEMPREENDEDORA EM 5 PASSOS

PASSO 4: Na rede de empresas (março a setembro)

Desenvolvimento Organizacional

Além do mentoring, encontros de peer-learning e visitas a organizações de referência, oferecemos

Encontro de *Case Clinic* dos Catalisadores

Neste encontro, os catalisadores têm a oportunidade de apresentar seu plano de ação, e os desafios que encontram para um processo de peer-consulting visando o aperfeiçoamento das ações de mudança cultural.

Reavaliação com o Diagnóstico do Ambiente Intraempreendedor

Após um tempo de implementação do plano de ação, refazemos o diagnóstico para capturar avanços e reavaliar a efetividade das ações.

DESENVOLVENDO UMA CULTURA INTRAEMPREENDEDORA EM 5 PASSOS

PASSO 5:

Evento de encerramento na FDC incluindo as lideranças das organizações participantes

Pitch final dos projetos intraempreendedores e aprendizados

Reflexão final com os catalisadores internos sobre o que evoluíram e aprenderam nesse tempo

Cases de sucesso

“Fuck ups” – Casos de insucesso e aprendizagens

Cocriação da próxima fase

Captura de *insights* e aprendizados para publicação e compartilhamento no ecossistema maior

POR QUE CRIAR UMA CULTURA INTRAEMPREENDEDORA?

Na nossa experiência, ao desenvolver uma cultura intraempreendedora, trabalhamos simultaneamente 3 desafios atuais de toda organização:

Talentos

De acordo com a Gallup, 87% dos colaboradores não estão engajados. Especialmente a Geração Y está desafiando empresas a serem mais abertas e terem propósito, além de gerar lucro para os acionistas.

Inovação

Num ambiente VUCA (volátil, incerto, complexo e ambíguo) é essencial se reinventar, na velocidade do mercado, e oferecer novos produtos e serviços alinhados com as tendências na sociedade.

Tornando desafios de sustentabilidade em oportunidades de negócio

Modelos de negócios sustentáveis têm potencial econômico de mais de 12 trilhões de dólares segundo a Business and Sustainable Development Commission. Dois intraempreendedores da Vodafone lançaram M-Pesa na Quênia, sistema de banco móvel usado por 17 milhões de pessoas, providenciando inclusão financeira ao público de baixa renda e novas receitas para a empresa.

COMO CRIAR UMA CULTURA INTRAEMPREENDEDORA?



Com base na experiência da comunidade internacional da League of Intrapreneurs, presente em 14 países, constatamos que trabalhar o desenvolvimento dos intraempreendedores não é suficiente para garantir o desenvolvimento de uma cultura intraempreendedora na organização.

É necessário **trabalhar também o ambiente organizacional**, para que aquele intraempreendedor encontre um terreno propício às suas ideias, protótipos e iniciativas, e permaneça naquela organização o tempo suficiente para que as transições aconteçam e ganhem consistência. Para isso é preciso trabalhar uma abordagem convergente entre a alta liderança e os responsáveis de Recursos Humanos, Inovação, Sustentabilidade e Novos Negócios.

Ainda, é importante fomentar a **cultura intraempreendedora na cadeia de valor e no ecossistema de negócios** onde a organização está inserida, para gerar mais escala e impacto.

OUTROS BENEFÍCIOS

Além de criar uma cultura intraempreendedora e a aceleração de possíveis projetos, uma participação no Centro de Intraempreendedorismo traz os seguintes benefícios:

Colocar sua marca entre as empresas pioneiras que visam fomentar o intraempreendedorismo no Brasil: estará presente em todos encontros e publicações do Centro de Intraempreendedorismo;

Se associar à marca da Fundação Dom Cabral que, de acordo com a Financial Times, é a melhor escola de negócios da América Latina há mais de 10 anos;

Se associar à marca da *League of Intrapreneurs*: referência internacional em intraempreendedorismo.

ENTREGA PARA O ECOSISTEMA NO BRASIL

A Liga dos Intraempreendedores e o Núcleo de Sustentabilidade da FDC se juntaram na visão de desenvolver um ambiente estimulante para intraempreendedores no Brasil. Para isso, criamos juntos em 2018 um novo Centro de Intraempreendedorismo.

Para organizações afiliadas, alavancamos intraempreendedores na empresa e apoiamos o desenvolvimento de uma cultura intraempreendedora em 5 passos ao longo de um ciclo que vai de Novembro 2018 até Setembro 2019.

Consolidamos as experiências e casos numa produção de conhecimento que é relevante para a prática empresarial e visa desenvolver o intraempreendedorismo no Brasil, através de eventos e publicações.

Afiliação ao Centro de Intraempreendedorismo

Considerando o custo das entregas, o valor de afiliação anual por empresa é de R\$ 70.000 por ano, pagável em duas parcelas de R\$ 35.000 (uma ainda em 2018 e a outra em 2019).

Com quem já trabalhamos?





A Liga dos Intraempreendedores

A Liga de Intraempreendedores é uma organização internacional sem fins lucrativos que desenvolve comunidades de aprendizagem e prática para inovadores institucionais com núcleos no Brasil, Inglaterra, Peru, Canadá, México, além de embaixadores em mais de 10 países.

Nossa missão é destravar o potencial humano dentro das instituições mais influentes para criar impacto positivo na sociedade.

Parceiros



Department
for International
Development

BMW Foundation
Herbert Quandt





Para ser relevante.

Núcleo de Sustentabilidade Fundação Dom Cabral

A FDC inaugurou o Núcleo de Sustentabilidade em 2002 para ser um indutor da sustentabilidade dos negócios por meio de pesquisa e capacitação de lideranças empresariais. A teoria de mudança se baseia em que empresas operando de uma maneira mais responsável acabam por contribuir para o desenvolvimento sustentável do país.

Alguns destaques da história do Núcleo são:



Organização da primeira conferência de sustentabilidade em colaboração com as Nações Unidas no Brasil;



Criação do Centro de Referência em Gestão Responsável para a Sustentabilidade juntando Diretores de Sustentabilidade de grandes organizações para trazer tendências, *peer-coaching*, e apresentação das melhores práticas.



Publicação do Relatório Incluir junto com PNUD – mapeando negócios inclusivos no Brasil.



Produção de uma série de *benchmarks* de sustentabilidade em setores como mineração, varejo, pneus, construção e indústria química.



Florencia Estrade

florencia@ligadeintraempreendedores.org

Empreendedora, estrategista, apaixonada por transformação de pessoas e de negócios para maior impacto, Florencia tem vasta experiência facilitando processos em grupo, seja apoiando empreendedores, como intraempreendedores, e facilitando workshops com diversos públicos. Atualmente é Diretora Global da League of Intrapreneurs, rede que busca estimular o potencial intraempreendedor dentro das organizações. Também é sócia fundadora da Cria Global, consultoria focada em inovação e valor compartilhado. Florencia tem um MBA da University of California at Berkeley e forte experiência em negócios tendo trabalhado em empresas como McKinsey Brasil e EUA, ABN AMRO Uruguay e ECG USA. Florência está sempre ativamente envolvida no universo de negócios com impacto, tendo sido mentora de empreendedores sociais da Ashoka, trabalhado no CDI, fundado a Pipa (aceleradora de start-ups de impacto), e vem contribuindo ativamente para movimentos como Sistema B.



FDC



Alda Marina Campos

amc@ligadeintraempreendedores.org

Administradora, pós-graduada em E-Business pela FGV-Rio e Mestre em Administração de Empresas pela PUC-Rio, com ênfase em Estratégia em Alianças e Redes. Desde 2005, pesquisa e trabalha com desenvolvimento humano e organizacional, sempre com olhar sistêmico, intersetorial e participativo.

Ao longo da sua jornada profissional, foi executiva no segundo setor (Coca-Cola, Prudential-Bradesco Seguros, SulAmérica Seguros e JR Consultores Associados) e no terceiro setor foi Diretora Executiva do Instituto da Criança, onde, de 2005 a 2010, implementou iniciativas de gestão participativa em projetos intersetoriais que inspiraram a criação da PARES em 2010.

É professora convidada na Fundação Dom Cabral e palestrante nos temas Intraempreendedorismo, Sustentabilidade, Ética, Responsabilidade Social Corporativa e Atuação em Rede. Fez formações diversas em liderança, desenvolvimento humano e organizacional, inovação social e facilitação (Art of Hosting, Programa Germinar pelo Instituto EcoSocial, Aprofundamento em Antroposofia para Líderes e Consultores Internos pela ADIGO e Capacity Building em Teoria U nos EUA). Integra ativamente redes internacionais com foco em desenvolvimento de lideranças responsáveis e impacto positivo, como a *League of Intrapreneurs*, Sistema B e *Responsible Leaders Network* da Fundação BMW.





Heiko Spitzeck

heiko@fdc.org.br

Professor da FDC e Gerente do Núcleo de Sustentabilidade. Tem mais de 9 anos de experiência acadêmica em cursos de Ética nos Negócios, Intraempreendedorismo Social, e negócios sustentáveis. Heiko é fundador da Humanistic Management Network e lidera um Centro de Sustentabilidade que reúne empresas como Itaú, Braskem, Novelis, e outras. Ele já foi conferencista em eventos na Áustria, Bangladesh, Alemanha, México, Espanha, Suíça, Inglaterra. Além disso, ocupou posições de visitante da UC Berkeley e da Univ. Fordham (USA) e na Univ. de Extremadura (Espanha). Recebeu seu PhD na Univ. de St. Gallen (Suíça), sua pergunta básica de pesquisa é: como sustentabilidade pode criar valor para a empresa e sociedade simultaneamente?