

## ANEXO BLOQUE II. ARTÍCULOS DE PRENSA

### ¿Puede haber innovación en la forma en la que trabajamos?

#### La gestión de equipos en la era digital

Hablar de la gestión de equipos en el actual entorno de trabajo en el que nos movemos nos lleva directamente a un listado de palabras asociadas al día a día de cualquier Startup: conectividad, movilidad, transparencia, colaboración, liderazgo, velocidad, eficacia... ¿Y por qué algunos nos estamos empeñando en trasladar esta nueva forma “de hacer” al entorno de las grades compañías? **¿Es importante la innovación en los equipos de trabajo?**

Precisamente son esas pequeñas células de trabajo, esos equipos, esos nuevos “**Startups teams**” los que tienen en su poder el cambio hacia un **nuevo modelo de innovación**.

Y no hablamos de nada nuevo, Robert Sutton, co-director del Centro de Trabajo, Tecnología y Organización de la Universidad de Stanford, ya nos dejaba claro hace algún tiempo que “si hablamos de compañías que trabajan en innovación, **todos son equipos de trabajo**. Los equipos son la unidad más importante y todo lo que se crea debe haber pasado por todos los integrantes del grupo.”

#### Empresas abiertas con personas conectadas

Y es que la globalización y los avances tecnológicos han hecho que el concepto de trabajo en equipo haya cobrado una nueva dimensión. Hablamos de **nuevos entornos de trabajo**, en los que ya son habituales equipos multitarea dispersos geográficamente en los que el uso de las herramientas de trabajo colaborativo cobran vital importancia. Las nuevas herramientas sociales empoderan al trabajador proporcionándole un altavoz para compartir sus ideas, consiguiendo empresas abiertas con personas conectadas.



Surgen **nuevas profesiones** y nuevas formas de trabajar mediante **metodologías ágiles y dinámicas flexibles**. Nos encontramos trabajando con diferentes perfiles de **diferentes generaciones** que tienen **nuevas motivaciones** con los que debemos convivir dentro de un mismo equipo.

Ahora nos resulta muy clarificador entender cómo en Google España los nuevos procesos de selección se basan un 20% en la experiencia, y un **80% en la capacidad de adaptarse a nuevos entornos**.

### Líderes que muestran pasión por lo que hacen

La figura del líder emerge en este punto como un factor esencial. La apuesta por los nuevos entornos de trabajo colaborativo que incorporan metodologías ágiles, versátiles y tecnologías sociales, requieren del trabajo de una persona que centre sus esfuerzos en **crear un buen**

**clima laboral para favorecer la cohesión, confianza e implicación de su equipo**.



La inteligencia emocional se convierte en un atributo esencial en una nueva generación de líderes caracterizada por un trato más humano, por su capacidad para **expresar emociones** y por su habilidad para **interpretar las emociones de otros**. Es la persona que apoya el crecimiento personal y desarrollo profesional de los miembros de su equipo.

Son líderes que muestran pasión por lo que hacen y reafirman su disposición de apoyar a su gente en circunstancias complicadas. **No es posible cautivar a nuestros clientes y aspirar a su lealtad permanente, si antes no disponemos de un equipo apasionados por lo que hace**, ilusionados por el objetivo a alcanzar y comprometido por las oportunidades de aprendizaje y crecimiento a las que acceden.

Por otro lado, la convergencia de tecnologías sociales incrementa aún más las posibilidades de que **talentos jóvenes y emergentes comiencen a desplegar sus habilidades y competencias de liderazgo** en un entorno laboral colaborativo e hiperconectado. Y es que la activación de nuevos talentos suman en favor de que la empresa consolide un alto perfil competitivo.

### Hacia la transformación de células de innovación

Surgen nuevos retos asociados al nuevo paradigma de **Transformación Digital** y nos planteamos el desafío de ser una empresa competitiva en mercados globales. Avanzamos para ello en el control de costes relacionados con la gestión, en nuevas competencias para

innovar a mayor velocidad que el resto de empresas del sector y en la dirección de un equipo humano en el que trabajamos para promover el talento, la motivación y fortalecer la implicación y compromiso de nuestra gente.

El futuro por tanto de la gestión de nuestras empresas pasa cada vez más, por un cambio cultural, un cambio en gestión interna y la transformación de esos equipos – de esas células de innovación – en **pequeñas Startups dentro de las organizaciones**. Un paso más para conseguir dentro de nuestros equipos:

- Una **organización flexible** pensada para las personas, que **no sea hostil a la innovación** y que permita a los trabajadores realizarse y desarrollar su talento.
- Un cambio cultural en el que los trabajadores se sientan implicados y parte de la **compañía sin estructuras rígidas**.
- Equipos que evolucionen y aprovechen al máximo las enormes oportunidades de **creación de valor** que nos ofrecen los **nuevos entornos de trabajo**.
- **Fomentar la pasión**, el recurso más valioso que tenemos en tiempos de cambio.

<https://cink.es/blog/2016/06/22/puede-haber-innovacion-en-la-forma-en-la-que-trabajamos/>

### **Nuevos entornos de trabajo: el “coworking”.**

Ya son pasado, y hoy casi vemos en “blanco y negro”, los días en que el trabajo se desarrollaba en oficinas clásicas, separadas por cubículos independientes, que sólo permitían a los trabajadores interactuar en los pasillos. La principal razón es que ya no se necesita un espacio propio y exclusivo para almacenar toneladas de papeles. Estos han pasado a convertirse en simples **archivos virtuales** que reposan en el interior de un ordenador (o incluso, en la nube).

En el mundo freelance, también se ha superado el concepto de “llanero solitario”, que se encierra a diario dentro de las paredes de su casa o estudio. Los profesionales que aún practican esta forma de trabajo, han comprobado, en su mayoría, que la **soledad y la rutina** son unas silenciosas asesinas de la productividad.

En la era de la comunicación y de las redes sociales, los profesionales son conscientes de que deben buscar entornos de trabajo mucho más **abiertos, dinámicos y colaborativos**. El trabajador de hoy es ubicuo, móvil y digital. No requiere rodearse de más mobiliario que una mesa y una silla cómodas. En caso necesario, asume que puede trabajar durante horas en un aeropuerto, o en una cafetería. Su empresa ya no es un sitio físico, sino una idea en constante desarrollo. Un **proyecto** que requiere necesariamente permanecer **conectado y actualizado**, así como complementarse con otros colaboradores de la manera más ágil y eficaz posible. Esta es la mayor garantía de su competitividad.

En suma, el trabajo del profesional de nuestros días se resume en dos simples valores: **información y networking**. En otras palabras: **qué conoces y a quién conoces** (= con quién estás conectado). Para triunfar profesionalmente, ya no basta con saber hacer bien tu trabajo. Necesitas crear y cultivar una **red de contactos** que te complementen y referencien. Es lo que se denomina “trabajo en red”, un concepto clave para entender la venidera [“Socionomía”](#) digital.

Como ocurre siempre, esta tendencia al **trabajo en red** se ensayó antes al otro lado del Atlántico (en los Estados Unidos), y desde hace varios años viene extendiéndose a un gran ritmo por todo el globo. La crisis económica ha provocado una aceleración de dicha tendencia, al dificultar el acceso a un propio local de negocio. La respuesta a este problema ha consistido en la creación de [nuevos entornos de trabajo](#), surgidos por la unión espontánea entre varios profesionales y emprendedores. Estos consiguen así salir de su aislamiento y acceder a una ubicación y a unas **infraestructuras de primer nivel**, pero a un coste más asequible que un alquiler tradicional. A su vez, los profesionales consiguen multiplicar sus **oportunidades de negocio**, al integrarse en una comunidad que estimula la colaboración y los proyectos conjuntos.

Es lo que ha venido a denominarse, en terminología inglesa, “coworking”. Una iniciativa que ya cuenta con más de 2.500 espacios repartidos por todo el mundo, siendo España uno de los países con mayor número de experiencias en marcha (cerca de 200 espacios).

Los espacios de coworking se enfocan a los **profesionales y emprendedores de cualquier sector**, que busquen disfrutar de un ambiente laboral agradable y productivo, así como dotar de mayor **visibilidad** a sus proyectos: autónomos, emprendedores, micro-empresas, e incluso trabajadores por cuenta ajena.

Son muchos los beneficios que pueden extraer los emprendedores que comparten un espacio de coworking, en comparación con aquellos que opten por el alquiler de una oficina tradicional: **ahorro** en inversiones y gastos fijos (fianzas, mobiliario, equipos, consumos, etc), acceso gratuito a **infraestructuras tecnológicas** de última generación (redes, conexiones Wifi, videoconferencias, etc), e incluso la posibilidad de contar con una **secretaría virtual** que registre y redirija las comunicaciones recibidas. Este acceso a economías de escala permite optimizar los recursos, así como ganar en efectividad.

El coworking también posee ventajas decisivas frente a la opción de trabajar en casa: a cambio de una modesta cuota, los trabajadores independientes podrán interactuar entre sí y entablar **relaciones personales y de negocios**, ganando en visibilidad. Por otro lado, se evitan las frecuentes distracciones e incomodidades domésticas que disminuyen la productividad, a la vez que se separa más fácilmente la esfera personal de la profesional.

Por último, los espacios de coworking suelen caracterizarse por una **total flexibilidad**, adaptándose a las necesidades de cada usuario: despachos privados, puestos de trabajo individuales, salas de reuniones, espacio para eventos y networking, actividades de ocio, etc. Esta variedad de usos justifica la denominación de estos espacios como los nuevos **“Centros de Negocios del siglo XXI”**.

En suma, el coworking no sólo ofrece a los profesionales una nueva forma de trabajo más eficiente y adaptada a los tiempos, sino que también puede llegar a convertirse en toda una **opción de vida**, gracias a la calidad y profundidad de las relaciones personales y profesionales que suelen concertarse dentro de esta clase de espacios.

¿Y tú?. ¿De veras deseas seguir trabajando sólo?.

<http://distribetabeta.com/nuevos-entornos-de-trabajo-el-coworking/>

### *La revolución de los Millennials y los nuevos entornos de trabajo*

Esta generación presenta una **excelente formación** y una sólida **autoestima**, por lo que quieren ser partícipes del cambio que se está produciendo en los **entornos de trabajo**. Este hecho les hace valorar enormemente aspectos como la **flexibilidad laboral** (entendida como una combinación entre lo que pueden hacer y lo que les está permitido hacer), la **colaboración** y el **trabajo en equipo**.

Los **millennials** se presentan como **personas con expectativas, capaces de crear y desarrollar negocios propios sostenibles**, que buscan la **realización personal y profesional** y que tienen el potencial de cambiar la sociedad a través de la **innovación**.

Considerados **nativos digitales**, no conciben el trabajo como un espacio físico, sino como un espacio virtual. Con una conexión a Internet, un dispositivo móvil y unos “**Beats**” para aislarse escuchando su música preferida, pueden desarrollar su trabajo en cualquier lugar y a cualquier hora.

Esta dualidad entre lo físico y lo virtual ha conducido a la creación de un nuevo concepto: el **empleado 3.0** (trabaja donde quieras y cuando quieras). Aunque es cierto que en España queda aún bastante camino por recorrer, dado que la **deslocalización laboral**” solo ha sido aplicada para el 7,4% de la población activa.

#### **El reto de las empresas: la oficina ideal**

Si bien es crítico para las empresas mejorar la **comodidad y la funcionalidad de los espacios de trabajo** (son ocupados por las diferentes generaciones que forman parte de la organización), las tendencias y el principal reclamo para **captar el talento de los millennials** es la evolución a la **smart-office**. Diseños confortables de espacios de trabajo que se adapten a la necesidad cambiante de las empresas y a las nuevas tendencias y formas de trabajar que facilitan la **interacción** y aumentan la **productividad** de los empleados.

Los **millennials** quieren que el lugar de trabajo sea **social y divertido**, sin espacios, donde las paredes y cubículos no limiten la colaboración y el intercambio de ideas. Para ello, son necesarias oficinas que cuenten con **zonas abiertas, horizontales y sin despachos**, que

favorezcan el diálogo entre compañeros y departamentos. No menos importante es el hecho de que esta distribución permita el ahorro en metros cuadrados y ponga en valor las **organizaciones planas y menos jerarquizadas**, aspecto muy apreciado por este colectivo.

Otro imprescindible en la **oficina ideal** para los millennials es el **acceso a la luz natural**.

Unas instalaciones adecuadas ponen en valor su **conciencia sostenible** y suponen un gran **ahorro energético**. El uso de **sistemas de iluminación LED**, la instalación de equipos de programación o **programas de gestión energética** basados en analizadores de consumo pueden reducir el mismo hasta un 30%.

El “**ecodiseño**”, la **sostenibilidad o la responsabilidad social corporativa** son conceptos de relevancia para esta generación, que ha nacido bajo la **conciencia del respeto al medioambiente**. Por lo tanto utilizar **mobiliarios libres de plomo** y otras partículas dañinas para velar por la salud y la calidad del aire en el espacio de trabajo es imprescindible.

### Se impone el salario emocional

Por otro lado, para los millennials el **aspecto económico** ya no es lo más importante: los más jóvenes **anteponen el bienestar y la felicidad profesional** y buscan lo que se denomina **salario emocional**.

Los hábitos tecnológicos de la conocida **Generación Y** han sustituido el modelo tradicional de reclutamiento por el **reclutamiento digital**. Aunque el **currículum vitae** sigue siendo la herramienta más empleada a la hora de postularse para un puesto de trabajo, **Internet** ha revolucionado los procesos de selección pasando a captar a los jóvenes a través de su perfil en **redes sociales**, constituyéndose **LinkedIn** como la herramienta clave.

Los **millennials** son el presente y sobre todo el futuro, por lo que tendremos que amoldar los **espacios de trabajo** a la demanda de las nuevas generaciones. Puede que falte un tiempo para que las estructuras de la organización se transformen para acoger esta mentalidad, sin embargo, es altamente aconsejable empezar a crear **nuevas metodologías y espacios de trabajo que fomenten la creatividad y la innovación** de una generación que está cambiando la sociedad y el mundo entero.

<http://www.equipostrytalento.com/talentstreet/expertos/the-mail-company/luis-del-barrio/director-de-marketing-y-relaciones-externas/58/>

### Los nuevos entornos laborales

Los nuevos entornos laborales que se están fraguando son los que se están desarrollando en los últimos años a causa de importantes transformaciones socio-económicas. El signo distintivo principal es la sustitución de una economía industrial y de servicios a un

nuevo modelo de economía del conocimiento orientado por el uso intensivo de la tecnología. Los que vamos a denominar Nuevos Entornos Laborales (NEL) se caracterizan por:



- ser mucho más competitivos y menos solidarios que los empleos industriales.
  - se han diluido las fronteras entre las especialidades y las profesiones. La polivalencia es uno de los rasgos definitorios.
  - hay un nomadismo laboral que hace que una persona trabaje en muchos sitios durante su vida laboral
  - se exigen en los puestos de trabajo un mayor desarrollo de habilidades sociales y personales de carácter adaptativo.
- es necesario tomar conciencia que se trabaja en escenarios fuertemente
  - los empleos están vinculados a proyectos concretos con fechas de finalización clara lo que obliga al empleado a estar en permanente atención de lo que ocurre en su sector.

En este escenario es fundamental la formación, el reciclaje de conocimientos y la actualización de competencias profesionales. La educación en el puesto de trabajo es un hecho clave para el progreso profesional de los empleados. Esta educación tiene que ver con un aparte de autoaprendizaje y otra de transmisión de conocimientos.

La tecnología nos obliga a una mayor conectividad profesional y personal. Es otra de las características de los NEL por cuanto genera sinergias entre los empleados, ya sea en la misma empresa o entre la empresa y el entorno.

Los NEL exigen inmediatez en los resultados y en los procedimientos. Esto es un elemento importante por cuanto a veces falta un análisis en profundidad y nos dejamos arrastrar por las tendencias (opiniones de otros y comentarios tan en boga en internet). La tecnología nos obliga también a entornos multitarea por cuanto nos obliga a multiplicar los accesos a las fuentes de información.

En definitiva los NEL nos imponen una filosofía del cambio permanente de los conceptos, los procedimientos y las competencias que son necesarios dedicar un aparte importante de tu tiempo en aprender a adaptarnos a las nuevas necesidades y condiciones de trabajo.

Uno de los retos fundamentales de los NEL es la importancia de la Imagen Profesional en el mundo digital. El trabajador/a debe dominar con solvencia la proyección de una imagen profesional fiable y adecuada para sus clientes y empleadores. El empleo está vinculado a tu marca, tus habilidades y tu imagen.

<https://pedromayaalvarez.wordpress.com/2015/04/11/los-nuevos-entornos-laborales/>

## No pida perdón por ser 'millennial'

Cuando el mundo se enteró de la existencia de los *millennials*, ya le caían mal. Esta gente comprende la generación posterior a la X, a su vez posterior a la de los *baby boomers*. Nacidos entre 1982 y 2004 (las fechas exactas varían según la definición), le dan a lo digital que es un primor y, hasta ahora, se les consideraba una pandilla de ególatras recalcitrantes. Tanto Facebook, tanto Pinterest y tanto Twitter los llevó a la portada del *Time* [con un titular que era para echarse a temblar](#): *La generación del yo-yo-yo*. Para el semanario, eran “perezosos, narcisistas y consentidos”. Una panda de gañanes que prefería vivir con sus padres que con su pareja, siempre, eso sí, que tuvieran el móvil bien cargado. Para entendernos, en EE UU sería el personaje de Lena Dunham en *Girls*; en España, a falta de semejante caricata, Enjuto Mojamuto. Y así, la sociedad asimiló a los *millennials* como [un grupo de jóvenes derrochones llenos de defectos](#) y con demasiadas patologías egocéntricas como para saber de qué va el mundo. Un lastre que, con suerte, [tendría menos de generación que de moda](#).

Si antes los *millennials* parecían encarnados en la estrambótica Lady Gaga, ahora el nuevo joven se les ve como al baloncestista LeBron James, capaz de dejar la glamurosa Miami por la aburrida Cleveland, únicamente por amor a Ohio y sus habitantes

Ocurre que después de la lluvia siempre amaina y, claro, si el único sentido de las generaciones es agruparlas con motivos comerciales, no han tardado mucho en aparecer nuevas publicaciones, como *The New York Times*, diciendo que [los millennials no son para tanto](#). Es más, que son un solete y se merecen que todas las empresas del mundo se pongan a pensar en objetos que poder venderles.

No es que [sean narcisistas](#), propone el rotativo, es que después del 11-S, del Katrina, del desplome de Lehman Brothers, los escándalos de torturas en Irak y los mil casos de pederastia clerical, los jóvenes no se fían de las instituciones. No es que sean vanidosos, [es que no son tontos](#) (la sociedad occidental lleva en una espiral de creciente narcisismo y autopromoción desde que acabaron los años cincuenta). Otro tanto [con su supuesta pereza](#): el problema no es que no produzcan, es que [les pagan poco](#) y, si no vas a tener un buen sueldo, mejor dedicarte a lo que más te plazca, así que todos se enfrascan en trabajos más o menos creativos, esperando ser el próximo Mark Zuckerberg y fundar su propio Facebook, lo cual está más acorde con la tradición secular de la Tierra de las Oportunidades de lo que creía el *Time*.

No es que sean narcisistas, es que no se fían de las instituciones. No son vagos, es que cobran poco. Y no son consentidos, es que les gusta comer sano y el comercio justo

Y no es que sean consentidos, es que les gusta comer sano y llevar ropa fabricada de acuerdo a los principios del comercio justo (¿hay que repetir que no son bobos?). [Tienen conciencia social y poco dinero para gastar](#). Si tan pagados de sí mismos estaban no habría existido ni el movimiento Occupy Wall Street ni se habrían movilizado para echar el racista Sterling como presidente del club de baloncesto Los Ángeles Clippers. Para que nos entendamos: si para el *Time* los *millennials* estaban encarnados en la estrambótica Lady Gaga (esa versión superstar de Yurena), para *The New York Times*, el nuevo joven es el jugador de baloncesto LeBron



James, capaz de dejar la glamourosa y soleada Miami para fichar por la aburrida Cleveland, únicamente por amor a Ohio y sus habitantes (según sus propias declaraciones).

¿Y la verdad, dónde queda en esta pelea de cabeceras? Ni en un sitio ni en otro. Intentar definir algo tan sumamente complejo como la juventud en cuatro características cogidas con alfileres es misión imposible. Para muestra, varios botones y, por no salirnos del territorio, también de EE UU. ¿Saben cuándo se anunció el fin de los matrimonios que ahora preconizan los detractores de los *millennials* debido a su supuesto individualismo? *The Atlantic*, septiembre de 1970. ¿Cuándo se estableció la definitiva brecha generacional entre un adulto y su sobrino que nunca más podría ser reparada? *Life*, mayo de 1968. ¿Y a que no se imaginan cuando se consideró que el egoísmo había venido para quedarse en el llamado “tercer gran despertar de la sociedad”? *New York*, 1976, escrito, por cierto, por Tom Wolfe.

Todo ello viene a demostrar que, a fin de cuentas, no somos tan diferentes como nos creemos: ni nosotros, ni las generaciones que nos preceden o ni las que nos sucederán... Solo que es más divertido [odiar y temer a los jóvenes](#) que admitir el paso del tiempo.

[http://elpais.com/elpais/2014/08/27/icon/1409133152\\_845838.htm](http://elpais.com/elpais/2014/08/27/icon/1409133152_845838.htm)