



La Revista Oficial del DirCom 

Imagen y Comunicación

Aplicaciones
móviles

La marca a la mano de
los usuarios

El ambiente en que
trabajamos

Clave de los
procesos creativos

La crisis reputacional de
Coca-Cola en España

La historia de la marca que vendía
valores e ilusiones

EDICIÓN
Nº 51
Marzo 2014

Alinear comunicación con el negocio

El enfoque Dircom en escena



EL AMBIENTE EN EL QUE TRABAJAMOS

Clave de los procesos creativos

Hoy en día muchas empresas desconocen la ventaja que les proporciona la configuración de los espacios de trabajo que promuevan la comunicación, creatividad e innovación. Elementos claves que contribuyen a lograr un talento humano competitivo, acorde a las exigencias organizativas.

Escribe:

Beatríz Valderrama
Directora de Alta Capacidad.
Doctora en Psicología
Organizacional



Las organizaciones que quieren fomentar la innovación han de procurar un entorno laboral abierto y estimulante que invite a los profesionales a interactuar libremente, explorar intereses mutuos en forma colaborativa e intercambiar sus ideas.

Las oficinas tradicionales, concebidas para alcanzar la mayor eficiencia, generan un ambiente inhóspito para la expresión de creatividad. Los cargos directivos se encuentran en despachos a puerta cerrada. La distribución de los espacios compartimenta a los empleados en lugares estancos sin posibilidad de visualizar e interactuar con sus compañeros. Todas estas barreras físicas dificultan el flujo libre de la información y la colaboración creativa.

La configuración de los espacios de trabajo es fundamental para promover la comunicación y la creatividad. Diseñar espacios que ofrezcan estímulos muy variados y vínculos (físicos y electrónicos) entre los individuos, facilitando un marco común amplio que aliente a las personas a ver con nuevos ojos, establecer nuevas conexiones y pensar de forma más creativa y global.

Se ha avanzado mucho en la creación de centros de trabajo, y cada vez encontramos más empresas donde los espacios diáfanos y las separaciones de cristal priman sobre paredes y puertas cerradas. Es un símbolo físico de horizontalidad y apertura.

Pero rediseñar las organizaciones para fomentar la innovación es un proceso que implica también un cambio radical en la estructura organizativa. Las estructuras organizativas que favorecen la innovación son de tipo orgánico, en red, más flexibles y orientadas al propósito. El diseño organizativo debe preocuparse por crear un contexto de trabajo que estimule la autonomía, la toma de responsabilidades y la asunción de riesgos por parte de los empleados, estableciendo un marco donde la gente se pueda desenvolver libremente y expresar su creatividad y talento para hacer su trabajo, resolver problemas e innovar.

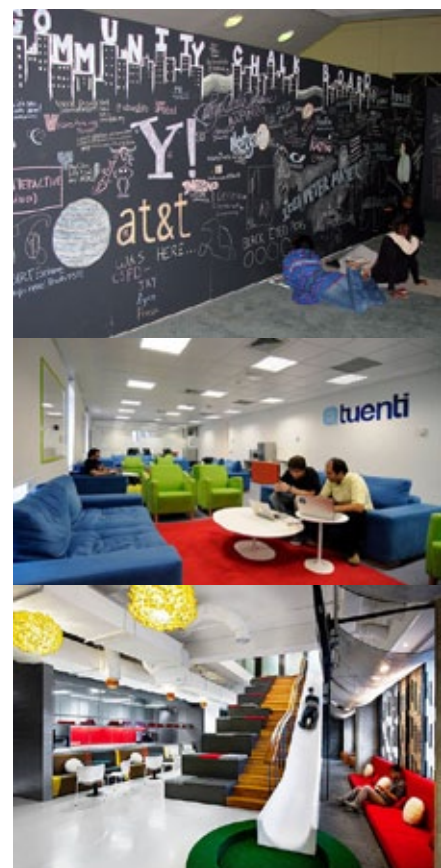


El diseño de los espacios organizativos debe fomentar una comunicación abierta que permita la conexión de las áreas que presentan problemas o focos de innovación y las personas que disponen del conocimiento o la información relevante para la creación de soluciones. Así pues, la interacción debe darse entre individuos y entre grupos de personas (grupos formales, como los departamentos, o por proyectos, grupos de mejora con objetivos específicos).

Para garantizar que la innovación pueda desarrollarse libremente, hemos de tener en cuenta que las fronteras deben ser suficientemente flexibles como para permitir a los individuos salir al exterior y volver habiendo alimentado su perspectiva con la de otros departamentos, los clientes, los proveedores, la competencia o el entorno social. Ampliar la panorámica de información y conocimiento enriquece la materia prima con que se generará el pensamiento creativo.

El enfoque de agilidad organizacional se orienta a desarrollar la capacidad de la organización para responder con rapidez y efectividad al cambio y a la incertidumbre. Esta agilidad se logra mediante la coevolución del trabajo que se realiza y el espacio en que se desarrolla.

El modelo de oficina flexible plantea alternativas de espacios para las distintas necesidades que pueden tener los trabajadores en diferentes momentos: trabajo individual, salas de trabajo concentrado, trabajo en equipo, encuentros informales y áreas de descanso.



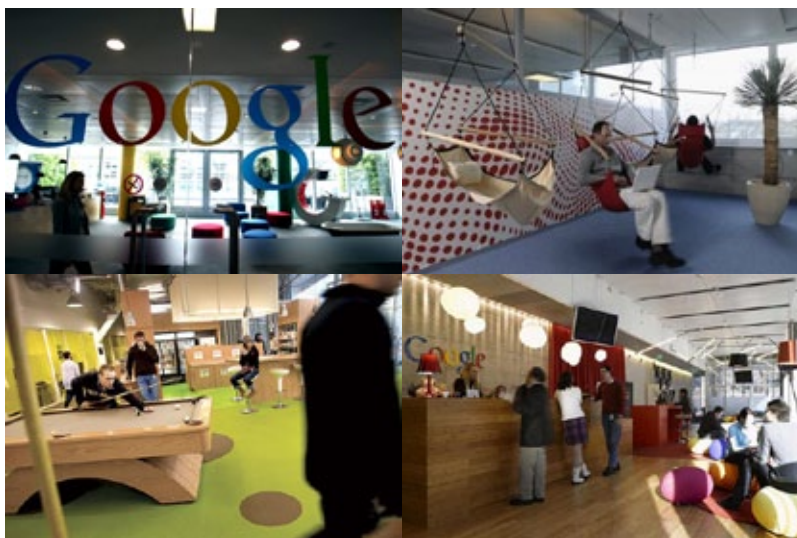
La configuración de los espacios de trabajo es fundamental para promover la comunicación y la creatividad. Diseñar espacios que ofrezcan estímulos muy variados y vínculos (físicos y electrónicos) entre los individuos, facilitando un marco común amplio que aliente a las personas a ver con nuevos ojos, establecer nuevas conexiones y pensar de forma más creativa y global.

Google ha sido pionera y fuente de inspiración en el desarrollo de espacios de trabajo, creación y diversión. Sus oficinas constituyen un entorno orientado a mejorar la experiencia del empleado, con el estilo de un complejo turístico, jardines y sombrillas en los exteriores, restaurantes temáticos, gimnasio y salas de juego, y con autoservicio de buggies de golf, bicicletas y monopatines multicolores para transportarse entre los distintos edificios. Ya en las oficinas, en las mesas hay lámparas de magma, y cualquier objeto personal que el empleado quiera tener. Cuelgan del techo banderas de múltiples nacionalidades y nadie parece fiscalizar las horas de trabajo ni las actividades de las personas. Las zonas de esparcimiento están repartidas por todo el edificio de modo que los empleados caminen y se encuentren cara a cara. En las paredes hay numerosas pizarras, para recoger las ideas en el momento en que se producen y contribuir con las propias ideas a los problemas planteados por los demás.

Los restaurantes temáticos ofrecen comida gratuita para todos los gustos, los empleados aprovechan para socializar (exactamente hablan de hacer amigos) y eso evita que tengan que salir a comer fuera, interrumpiendo demasiado su horario de trabajo. Además, el agradecimiento hacia la empresa por el mimo que supone una buena oferta culinaria repercute en horas y entrega en el trabajo.

El diseño organizativo debe preocuparse por crear un contexto de trabajo que estimule la autonomía, la toma de responsabilidades y la asunción de riesgos por parte de los empleados, estableciendo un marco donde la gente se pueda desenvolver libremente y expresar su creatividad y talento para hacer su trabajo, resolver problemas e innovar.





También les ofrecen un gimnasio para llevar un estilo de vida saludable, que les ayuda a sentirse menos cansados en el trabajo. Lo cierto es que lo que ofrece Google en sus instalaciones, con su oferta de ocio gratuita y de libre disposición, es realmente una jaula de oro con la puerta abierta. Los empleados pueden quedarse más horas, generando debates, ideas y en definitiva, trabajando en grupo frente a un fútbolín. Y además hacerlo felices.

IDEO es una empresa dedicada a la innovación y al diseño centrado en el usuario de productos, servicios, procesos y ambientes. Es el mejor ejemplo de coevolución entre estrategia y lugar de trabajo. Las innovaciones se generan por comunidades de diseñadores multidisciplinares que colaboran en espacios de incubación, que son entornos significativos compartidos donde pueden entrar y salir para trascender las perspectivas individuales y crear algo mayor. Constituyen un contexto protegido para la siembra y cultivo de ideas, a la vez que son porosos y permeables al entorno. Son espacios de intercambio y generación de valor.

Junto con estos espacios, en IDEO existen otros dos tipos de áreas que apoyan las actividades de innovación. Por una parte están las zonas de juego, espacios abiertos y colaborativos donde los usuarios finales prueban los prototipos. Por otro lado los laboratorios dedicados a las actividades de ingeniería, software y fabricación.

Otra aportación interesante son los barrios, zonas que

Google ha sido pionera y fuente de inspiración en el desarrollo de espacios de trabajo, creación y diversión. Sus oficinas constituyen un entorno orientado a mejorar la experiencia del empleado...

congregan a los empleados no en base a un departamento o área funcional sino por comunidades de aprendizaje, confianza y amistad. Además, los empleados cambian de barrio dos veces al año para exponerse a otras conversaciones, equipos y proyectos, con el fin de desafiar las territorialidades y las rutinas de pensamiento y acción. Esta es una muestra del enfoque de agilidad y la coevolución de los espacios con la estrategia.

En definitiva, no se trata solo de redistribuir y redecorar las oficinas con colores brillantes, sino de impulsar la ruptura de paradigmas mentales y rutinas laborales, facilitando un marco propicio para los procesos y prácticas creativas.