

INNOVAR PARA VIVIR

VIDEO TRANSCRIPT

Duración: 09:16

Juan Ramón Lucas: Territorio de Innovar para vivir, la sección en la que Accenture nos explica cómo las tecnologías más avanzadas están transformando nuestra forma de vivir y de trabajar. Precisamente de eso, de trabajo, vamos a hablar en los próximos minutos porque el empleo ya no es lo que era. El teletrabajo, la incorporación al tejido productivo de los millennials y la llamada “generación Z” son algunos de los retos que se plantean al margen de la perspectiva de futuro de por dónde irá, cuáles serán las nuevas profesiones. Precisamente para hablar de estos desafíos y de cómo se pueden adaptar los espacios de trabajo a las demandas de la sociedad, tan rápido todo y tan cambiante, contamos hoy con Luis Díaz, Managing Director de Accenture. Luis, buenas noches.

Luis Díaz: ¿Qué tal? Buenas noches.

Juan Ramón Lucas: Y Susana López, responsable de Workplace Facilities en BBVA. Susana, ¿qué tal? Buenas noches.

Susana López: Buenas noches.

Juan Ramón Lucas: Luis, ¿cómo está evolucionando ahora mismo, si es que se puede resumir, el trabajo tradicional? ¿Cuál es la perspectiva que tenéis desde Accenture en ese sentido?

Luis Díaz: Es complejo y va por barrios, pero hay una serie de factores que están haciendo que cambien la manera en la que trabajamos y la manera en la que se hacen las cosas en las organizaciones. Primero, como decías antes, estamos en unos entornos tremendamente cambiantes, que introducen

mucho incertidumbre y que exigen a las organizaciones ser cada vez más flexibles y más adaptables. En este sentido, definir el trabajo en términos de una serie de tareas que se tienen que hacer de manera sistemática empieza a no ser adecuado. Luego, pues sí, hay una serie de demandas que vienen del negocio, ser cada vez más ágiles, más orientados a los clientes y demás, que están haciendo que muchas empresas aborden procesos para cambiar la manera en la que se trabaja. Las nuevas tecnologías, la automatización, la emergencia de la inteligencia artificial, todo lo que el mundo de los datos aporta a la hora de facilitar la toma de decisiones, también está cambiando las profesiones. Y luego está el factor de que cada vez se empieza a desvincular más el trabajo de un lugar físico; el trabajo no es el sitio al que voy, sino que son las cosas que hago, que pueden ocurrir en un entorno físico dentro de la oficina o pueden ocurrir en diferentes entornos virtuales de los que tengo que saltar de la manera más fácil posible.

Juan Ramón Lucas: ¿De dónde debe venir el cambio y cómo debe reflejarse en el diseño de oficinas, eso que tú estás apuntando?

Luis Díaz: El cambio tiene que venir del negocio, el diseño de los espacios de trabajo, ya sean en los espacios físicos o los espacios virtuales, y el uso de la tecnología tienen que dar respuesta a la forma de trabajo que tiene sentido para una empresa determinada. En este sentido, tenemos que hacer un ejercicio de diseño, de ver hacia dónde se tiene que ir el trabajo, y tenemos que adaptarlo a eso. Tiene mucho de cultural esto, tiene mucho de tecnológico, tiene mucho de organizativo: son múltiples mundos que hay que tener en cuenta a la hora de abordar una transformación del espacio de trabajo.

Juan Ramón Lucas: Y otro cambio importante. Según un informe de Accenture, los millennials, al cumplir 40 años, habrían pasado por 20 trabajos diferentes. O sea, ¿cómo las organizaciones se enfrentan a esto para gestionar el cambio y no dejar escapar al mejor talento si hay tanto movimiento?

Luis Díaz: Claro. Esto requiere una aproximación totalmente distinta a la gestión del talento. Las plantillas cada vez se parecen más a fuerzas de trabajo líquidas donde hay cada vez más freelancers, donde el trabajo es cada vez más flexible y las expectativas, y el contrato emocional de la gente, particularmente de las nuevas generaciones, es mucho más corto. Esto requiere, por un lado, aceptarlo, decir “oye, está bien poder contar con una persona de mucho talento durante un año, dos, tres, porque nos va a aportar”. Tenemos que facilitar la atracción y la incorporación a la organización, y también la salida y dejar la puerta abierta por si quieren volver, y luego también tenemos que adaptar la propuesta de valor que ofrecemos a esos empleados. A un empleado que busca propósito, que busca acumular experiencias diferentes, no le vas a conquistar con la promesa de una carrera para toda la vida en la organización o alguien que busca tener un impacto en el mundo y en la sociedad, a lo mejor el dinero no está en su primer nivel de prioridad.

Juan Ramón Lucas: Está con nosotros, la saludábamos antes, Susana López, de BBVA. ¿Cómo habéis integrado esta nueva visión vosotros?

Susana López: Para nosotros ha sido una transformación cultural, como decíais antes. Al final, lo importante es saber que tienes una estrategia y un propósito y tratar de adaptar todo a ese propósito. Lo que nosotros vemos, como comentabais bien antes, es que el mundo está cambiando, estamos viviendo una especie de revolución industrial, pero en grado exponencial y la sociedad está cambiando y las empresas que quieren enfrentarse a ese reto tienen que cambiar también. Entonces, yo creo que es una transformación que tiene además que ser desde dentro hacia fuera; en nuestro caso lo que queremos es poner al alcance de todas las personas esas oportunidades de la nueva era

y esta nueva manera de trabajar es la forma de hacerlo primer dentro.

Juan Ramón Lucas: ¿Y quién lidera eso? Es decir, ¿cómo tienen que gestionar eso los responsables de equipos? No sé si multidisciplinares, pero desde luego en cualquier parte del mundo y con una limitación en el tiempo bastante considerable también.

Susana López: Sí. Muy corta.

Juan Ramón Lucas: Hay que aprender a gestionar equipos supongo.

Susana López: Hay que aprender a gestionar. Yo creo que al final ahora el líder se convierte en una persona que lo que hace es motivar, más que dirigir. Entonces, eres un miembro más del equipo y tu labor es esa. Como te decía, nosotros estamos en más de 30 países con más de 130 mil empleados, entonces es nuestro día a día. El tema de flexibilizar y hacer todo este tema más ágil lo que supone es que, igual que los contratos se planteaban a largo plazo, hoy los proyectos se plantean a muy corto plazo, igual que los trabajos. Entonces, vas chequeando que vas cumpliendo lo que te propones cada poco tiempo y vas redireccionando para asegurarte de que vas en la dirección adecuada, porque puede ser que vaya más rápido el mundo que el propio proyecto.

Juan Ramón Lucas: Luis, ¿eso cómo os lo planteáis vosotros?

Luis Díaz: ¿La transformación del liderazgo en estos entornos?

Juan Ramón Lucas: Sí.

Luis Díaz: Como los entornos cada vez son más virtuales y tienen un componente digital más grande, los directores, los directivos de las organizaciones, tienen que ser empleados digitales; ellos tienen que dar ejemplo, en primera persona, de adopción de las nuevas tecnologías para tener credibilidad en su discurso de transformación interna y también porque los directivos tienen un ámbito de influencia grande y sus comportamientos



arrastran los comportamientos de la organización. Hay que aprender a gestionar entornos globales, donde no tienes al lado a las personas, no las tienes físicamente al lado, y eso requiere también cambiar un poco el chip, dar mucha más responsabilidad, tener más confianza en la gente y empezar a trabajar por objetivos en lugar de por presencia.

Juan Ramón Lucas: Fíjate, casi la mitad, y además son datos vuestros también, creo, no estoy seguro, pero en todo caso, casi la mitad de las empresas españolas están todavía trabajando sobre criterios que tienen en entornos de trabajo tradicionales. Dile al empresario cómo empieza a cambiar las cosas.

Luis Díaz: Este es un tema que tiene una cierta complejidad, porque estamos hablando de entornos de trabajo. Lo primero en que pensamos es en espacios, pero esto no es solo de espacios, este es un tema de espacios, este es un tema de tecnología, este es un tema de personas, este es un tema de procesos... Entonces, la manera de empezar es poner en la misma página a todas las personas que dentro de la organización tienen responsabilidad sobre cada uno de estos ámbitos: al director de espacios, pero también al director de recursos humanos, de tecnología, de organización... para hacer un planteamiento que tenga sentido para la organización y donde cada uno tiene un trabajo coral, donde cada uno tiene su parte en la transformación.

Juan Ramón Lucas: Y motivar, como decía Susana.

Susana López: Fundamental, sí. Yo creo que es muy importante tener claro cuál es tu propósito, saber que esto que haces sirve para algo, porque no todo el mundo tiene que trabajar de la misma manera, eso es un hecho. Entonces, no se trata de seguir una moda, se trata de entender que si tú te diriges a esos entornos digitales y buscas ese talento que quiere trabajar en ese entorno, tienes que ser capaz de adaptarte desde el principio. Entonces, es prueba y error, es mirar alrededor, es ver qué hacen los demás y ver, de todo eso, qué te sirve a ti, y luego equivocarte o acertar y seguir adelante.

Juan Ramón Lucas: Muchísimas gracias, Susana López, de BBVA, y Luis Díaz, de Accenture, por ayudarnos a comprender cómo serán las oficinas del futuro y también del presente en este espacio Innovar para vivir. Hasta la próxima.

Copyright © 2019 Accenture
All rights reserved.

Accenture, its logo, and High
Performance Delivered are
trademarks of Accenture.