



GESTIÓN DEL CAMBIO

«UN ESPACIO PUEDE ELIMINAR BARRERAS MENTALES»

La planta donde trabaja el equipo de Telefónica IoT, dirigido por Vicente Muñoz, es un espacio abierto que facilita una manera distinta de hacer las cosas. Para que los empleados saquen el máximo partido a esta experiencia, la compañía pone a su disposición los dispositivos, las herramientas de colaboración y las comunicaciones que ayudan a crear una nueva cultura corporativa donde la flexibilidad marca el día a día.

Fotografías de **Adolfo Callejo**

Mantén todo como si fuera tuyo: cuando estés ausente más de una hora, recoge tus cosas (cargador incluido), deja la mesa limpia y las sillas colocadas". Esta es la primera de las siete Normas del Buen Vecino que regulan la tercera planta del Edificio Oeste 1 de Distrito Telefónica, donde se desarrollan los productos y servicios de internet de las cosas (IoT) comercializados por Telefónica Empresas en España. Todo funciona distinto en estos 2.000 metros cuadrados habitados por el equipo de Telefónica IoT, que ha hecho suyo un espacio abierto que facilita una nueva forma de trabajar. De entrada, nadie tiene una ubicación fija en esta planta, sino que cada profesional escoge dónde sentarse en función de la tarea que realiza en cada momento. Incluido Vicente Muñoz, Chief IoT Officer de Telefónica, que se muestra así de tajante al preguntarle si echa de menos un despacho: "Para nada. Un espacio así invita a que las personas conectemos mejor y a que la información fluya de manera natural, así que todos tenemos una visión completa de nuestra unidad de negocio". Eso sí, para moverse con total libertad por este espacio o trabajar en remoto desde cualquier otra ubicación, es necesario apoyarse en tres tipos de herramientas: los dispositivos de acceso al entorno corporativo (PC, tabletas, teléfonos inteligentes...), distintas aplicaciones de colaboración y *conferencing*, y comunicaciones de voz y datos.

AHORA LA OFICINA ES UN MOMENTO

"La combinación de esas herramientas aporta una nueva experiencia donde el puesto de trabajo ya no es un lugar al que acudir, sino un momento elegido por cada profesional gracias a una flexibilidad que puede adaptarse a la vida personal. Cada uno escoge cuándo será más productivo", señala Belén Espejo, jefa de Desarrollo de Negocio Digital Workplace, Voz y Colaboración en Telefónica Empresas. Bajo ese planteamiento, toda la planta es una especie de ágora que en jueves alternos se concentra en The Big Living, un escenario con *videowall* al que se suben empleados, socios y clientes para compar-



UN PROYECTO DE **Telefónica**
EMPRESAS

Cada dos jueves, The Big Living se convierte en un escenario donde se comparten proyectos. Esas sesiones se retransmiten en directo por la red social interna de la compañía.



¡OJO AL DATO!

• En 2020, las compañías que permitan a sus profesionales elegir su manera de trabajar incrementarán un **10%** sus tasas de retención. Gartner



Los espacios de trabajo abiertos fomentan una mentalidad abierta. Muchas de las propuestas del catálogo de Telefónica IoT se prueban primero en esta planta.



“Cuando las personas son las protagonistas de la transformación, la resistencia al cambio se reduce”.

Se tiran historias inspiradoras, retos, necesidades, casos de éxito y tendencias de mercado. Cada convocatoria se retransmite en directo a través de la red social interna de Telefónica, para que pueda seguirse por compañeros de otras áreas, ciudades o países. Esto ayuda a extender la cultura corporativa de IoT, donde las zonas de trabajo pueden crearse a la medida, con mesas modulares y cortinas que se corren y descorren para crear el ambiente más adecuado a cada momento. Se trata casi de una metáfora que ejemplifica la necesidad de derribar barreras en un mundo cada vez más interconectado gracias a propuestas desarrolladas desde el departamento. “Nuestras soluciones son un habilitador de la transformación empresarial,

se tiran historias inspiradoras, retos, necesidades, casos de éxito y tendencias de mercado. Cada convocatoria se retransmite en directo a través de la red social interna de Telefónica, para que pueda seguirse por compañeros de otras áreas, ciudades



así que cuando nos reunimos aquí con compañeros de otras áreas, clientes o socios de negocio, el mensaje que reciben es que este espacio facilita, ante todo, el cambio cultural”, señala Muñoz. El afán de predicar con el ejemplo también queda patente en la tecnología instalada por toda la planta. “Muchas de las propuestas que comercializamos las usamos nosotros mismos en este espacio, lo que ayuda a anticiparnos a las necesidades de los clientes y a implementar las mejoras que requiere cada producto”, apunta Marga de Miguel, Head of Marketing & Transformation de Telefónica IoT. Por lo tanto, no es casual que el office donde se reúnen los empleados para comer o celebrar encuentros informales disponga de papeleras, neveras y fuentes de agua conectadas para optimizar su uso mediante el análisis de datos ni que existan seis pequeños escaparates o *corners* donde se exponen las soluciones ofrecidas a distintos segmentos del mercado: Personal IoT, Smart Mobility, Smart Cities, Smart Energy, Smart Connectivity y Smart Retail.

Además, si alguien necesita intimidad para una llamada o videoconferencia, tiene a su disposición pequeñas salas cerradas. Y para momentos de alta concentración, existe The Reading, una zona para trabajar en silencio.

LO ESENCIAL ES INVISIBLE

“Pero lo más importante no es lo que se ve, sino lo que no se ve”, según Muñoz. El directivo destaca que el espacio es “un habilitador” que posibilita la puesta en marcha de metodologías ágiles que, a su vez, ayudan a transformar culturalmente a los empleados: “Muchas veces, la gran barrera que frena al cambio es mental. Sin tener detrás nuevos procesos y formas de trabajar apoyadas en herramientas de comunicación y colaboración, este espacio se quedaría corto. Lo importante es crear un círculo virtuoso donde las instalaciones, las metodologías y las soluciones digitales ayuden a que las personas aborden, ante todo, una transformación cultural”.

En el momento en el que las personas son protagonistas, cualquier resistencia al cambio se reduce. Así



UN PROYECTO DE **Telefónica**
EMPRESAS

La colaboración y el intercambio de ideas se fomentan desde salas para reuniones rápidas y el laboratorio de pruebas y prototipados.



lo entiende Marga de Miguel, que recalca el “efecto contagio” que ha tenido la nueva forma de hacer las cosas del equipo de IoT y de otros profesionales que se han instalado en esta planta, como los abogados del área digital y parte de Telefónica On The Spot Services, la compañía de Smart Retail del Grupo Telefónica experta en la digitalización de espacios físicos. “Fuimos los pioneros del grupo en trabajar así, pero tres años después esta iniciativa se ha extendido a otras áreas. Tiene todo el sentido que hiciéramos de avanzadilla porque somos una unidad de negocio muy transversal en continuo contacto con otros departamentos”, puntualiza De Miguel.

Por si fuera poco, el contagio se ha extendido a la experiencia ofrecida desde este espacio de Distrito Telefónica a clientes y socios, así como a responsables de *startups* que buscan apoyo. Todos ellos tienen a su disposición un completo laboratorio para desarrollar y probar prototipos que después se lanzan al mercado

con la tecnología del grupo. Se trata de The Things Xperience o The Thinx, una zona que según De Miguel facilita la “cocreación” con otras compañías al ser un “ecosistema abierto” donde se puede simular el funcionamiento en condiciones reales de cualquier proyecto de IoT antes de su implementación masiva. Durante todo el proceso de pruebas, se ofrece asesoramiento y soporte técnico de la mano de distintos profesionales de Telefónica. El éxito de este laboratorio ha hecho que durante los tres últimos años la compañía abriera otros cinco similares: dos en España (en la calle Zurbarán de Madrid y en la plaza Pau Vila de Barcelona) y los demás en sus oficinas de Chile, México y Colombia.

“Al final combinamos nuestra renovada experiencia de empleado con la que viven los que vienen a visitarnos, lo cual da como resultado un concepto distinto de compañía que difunde una forma de trabajar más ágil y abierta en un espacio preparado para todo lo que necesitamos”, según De Miguel. •

EL PAPEL DE LA TECNOLOGÍA

Las compañías que mejoran la experiencia de sus profesionales gracias a tecnologías como las herramientas de colaboración interna pueden superar a la competencia en aspectos como la fidelidad de los clientes (un 17% más) o el nivel de ingresos (un 11% más), según un estudio de Accenture Strategy. Por eso, los expertos recalcan que estas aplicaciones deben aportar una buena experiencia de usuario, algo que comienza en el

mismo momento de la formación. “Hay que apostar por herramientas fáciles de aprender a manejar, que eliminen tareas redundantes y que garanticen que cada miembro del equipo cuenta, en tiempo real, con los datos más actualizados de los proyectos en los que trabajan”, señala además Vicente Muñoz, Chief IoT Officer de Telefónica. “La nube, el *big data* y las comunicaciones ya son cruciales para ayudar a consolidar equipos”. •