

**NESPRESSO**  
PROFESSIONAL



**OPEN  
COFFEE  
WORK**

AGOSTO 2020

# INTELIGENCIA COLABORATIVA



Cómo aprovechar y potenciar el poder de las capacidades humanas en la era de la transformación digital.



## ÍNDICE

Manifiesto

¿Qué es Open Coffee Work?

Carta del BEO

Cuando el todo es más que  
la suma de las partes  
(por Alejandro Melamed)

La inteligencia colaborativa

La inteligencia es flexibilidad  
(por Facundo Manes)

La visión de los líderes

Aprendizaje



# NESPRESSO PROFESSIONAL Y EL FUTURO DEL TRABAJO

---



## MANIFESTO

Los espacios de trabajo están cambiando. Nuevas tecnologías e ideas interpelan las formas de trabajar y plantean nuevos desafíos para el futuro. Desde **Nespresso Professional** estamos convencidos que hacer frente a estos cambios es responsabilidad de todos, creemos en ser protagonistas para que las cosas sucedan.

Entre estos cambios, hoy encontramos una pausa para acercarnos, colaborar y crecer como comunidad, porque confiamos en que el futuro del trabajo lo co-creamos entre todos, a través de experiencias y visiones compartidas.

Es por esto que creamos un nuevo espacio de reflexión donde buscamos que las ideas vivan, las opiniones fluyan, las acciones cuenten y se multipliquen, y donde podamos crear experiencias significativas para transformar nuestro día a día en algo único.

Nos une este movimiento y nos mueve integrar, desafiar e inspirar a muchos más.

Bienvenidos a **Open Coffee Work.**  
**Nespresso Professional**





## ¿QUÉ ES OPEN COFFEE WORK?

Desde **Nespresso Professional** diseñamos **Open Coffee Work**, un espacio de reflexión para disertar y debatir acerca del futuro del trabajo.

Invitamos a una comunidad de expertos y líderes del ámbito de Recursos Humanos y del Management de empresas a participar de un ciclo de encuentros colaborativos para compartir ideas, intercambiar prácticas y poner en común experiencias para co-crear entre todos una nueva visión de los espacios de trabajo del futuro.

Guiados por Alejandro Melamed, *Ambassador* de este proyecto, y apoyándonos también en la experiencia de los participantes, abordamos una variedad de temáticas con el objetivo de poner en común distintas visiones, cómo cada uno de los tópicos impactan en las empresas y cuáles son las acciones que están tomando para prepararse ante los cambios que se vienen.





## CARTA DE **RAMÓN ESTEVES**

**BEO Nespresso Argentina**

\*Business Executive Officer

Esta propuesta surgió de una charla en equipo, a partir de la cual nos empezamos a plantear que si bien sabemos que el café **Nespresso** representa un momento de encuentro y apertura de las conversaciones en las empresas, en lugares como los Coffee Points, mesas de reuniones y pasillos, nos dimos cuenta de que no estábamos haciendo todo lo que podíamos hacer, ni para potenciar estas conversaciones, ni para generar conocimiento que nos permita mejorar los entornos de trabajo, y así lograr un impacto positivo en la sociedad.

A partir de este punto, empezamos a cuestionarnos sobre los espacios de trabajo, y cómo éstos se encuentran en constante transformación.

Desde **Nespresso Professional** estamos convencidos que hacer frente a estos cambios es responsabilidad de todos, creemos en ser protagonistas para que las cosas sucedan, por lo que nos propusimos ampliar el debate, para poder escuchar distintas opiniones y vivencias, y hacer de esto algo enriquecedor.

Con esa premisa, y buscando diversidad de voces y experiencias, convocamos a diferentes expertos para debatir sobre distintas temáticas relacionadas al futuro del trabajo. Creemos que hacernos el tiempo para tomar un café, charlar con nuestros colegas e intercambiar pensamientos nos nutre y fortalece aún más en estos tiempos donde es tan difícil encontrarnos.

*Ramón Esteves*





# INTELIGENCIA COLABORATIVA

---

# CUANDO EL TODO ES MUCHO MÁS QUE LA SUMA DE LAS PARTES



## POR ALEJANDRO MELAMED

### Ambassador Open Coffee Work

Director de Humanize Consulting. Referente en temas del futuro del trabajo, liderazgo y cultura organizacional. Fue VP de RR.HH. de Coca Cola, Gerente de RR.HH. de Molinos Río de la Plata y consultor senior de Arthur Andersen, entre otras actividades.

**CO** es un prefijo que se utiliza en la formación de palabras con el significado de “acción compartida, en unión”. Y es, precisamente, el espíritu que las empresas están impulsando para lograr resultados superiores.

En el mundo de las organizaciones estamos en un momento muy particular y apasionante: la era CO. De la cooperación, colaboración, cocreación, comunidad, coworking, conectividad, compartir, competencia (cooperamos y competimos simultáneamente), compromiso, coordinación, construcción, conexión y también la inteligencia co-laborativa.

El profesor del MIT (Sloan School of Management) Thomas Malone, afirmaba hace poco tiempo que algunas de **las próximas grandes innovaciones** no **vendrán** de nuevas tecnologías, sino, precisamente, **de nuevas formas de colaborar (trabajar en conjunto)**.

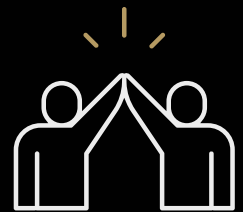
A partir de los acontecimientos que estamos viviendo en los últimos meses, podemos reafirmar que su visión fue totalmente acertada y precisa. Son increíbles los avances que estamos dando en esta dirección, y todo aquello que parecía ser solo un sueño se ha convertido en una realidad cotidiana.

**Cuando hablamos de Inteligencia Colaborativa, nos referimos a la capacidad que tiene un conjunto de personas de potenciarse a partir de los conocimientos y experiencias personales, a través del trabajo integrado y complementado.**

En un contexto en el que las innovaciones son un mandato clave, el poder establecer ciertos parámetros para generar contextos colaborativos se está transformando en uno de los principales desafíos. Desde ya, las tecnologías exponenciales nos impulsan a tener que abordar la problemática desde diferentes aristas: cómo se desarrolla el vínculo entre personas, entre equipos, y entre las personas y las máquinas.

CO

acción compartida  
en unión







## ¿CUÁLES SON LAS VENTAJAS DE ESTE ENFOQUE?

Para cada uno de los participantes, el compromiso y la motivación se incrementan por la posibilidad de interactuar generativamente, aprender de otros, conectarse con otras realidades.

En los equipos también se observa una mejor y más ágil conexión, como asimismo es fuente de innovación, diversidad, inclusión y generación de soluciones superadoras.

Desde el punto de vista de la productividad y la eficiencia, si está apropiadamente manejado, la impulsa y los resultados suelen ser cada vez más evidentes.

También se hace un mejor aprovechamiento de las tecnologías disponibles y se optimizan tiempos y recursos.

Claramente, todo conduce a mejores resultados, en los que todos contribuyen y todos se sienten partícipes.

Es importante resaltar que se requiere el establecimiento de ciertos lineamientos para poder canalizar toda la energía y la potencia. Especialmente, definir el para qué, quiénes, cuándo, dónde y cómo a fin de aprovechar al máximo sus ventajas, minimizar tiempos y riesgos e involucrar genuinamente a todos los integrantes.





## **LOS LÍDERES TIENEN UN ROL CLAVE A DESEMPEÑAR EN EL DESPLIEGUE DE LA INTELIGENCIA COLABORATIVA.**

Ellos cumplen un papel protagónico, mostrando ejemplos cotidianos y desarrollando una tarea permanente de estímulo y reconocimiento a aquellos grupos que demuestren su apropiada utilización. Del mismo modo, el propio equipo de conducción debe actuar como modelo cotidiano.



## **SINTETIZANDO, LA INTELIGENCIA COLABORATIVA ES UN CAMINO EN EL QUE TODOS PUEDEN APORTAR Y TODOS GANAN,**

generando un ambiente laboral ágil, dinámico, inclusivo, desafiante y con una cultura de aprendizaje y alto desempeño. Es un camino apasionante, en el que la conversación saludable abre nuevos horizontes y oportunidades no imaginadas previamente.





## LA INTELIGENCIA COLABORATIVA

En este primer encuentro, desde **Nespresso Professional** buscamos debatir sobre la Cobotización y las formas en las que podemos aprovechar y potenciar el poder de las capacidades humanas en este nuevo auge digital.

En un futuro cercano nos encontraremos con una profunda transformación del mundo tal como lo conocemos y esto se debe a los avances tecnológicos, especialmente el impulso de la inteligencia artificial y el aprendizaje automático. Esto nos obliga a enfrentarnos a una serie de desafíos personales y empresariales que, en muchos casos, son nuevos y dinámicos para estructuras mentales y organizacionales que aún no terminan de salir de la rigidez y el letargo de los modelos tradicionales.

En este contexto cambiante consideramos de suma importancia discutir esta temática ya que el poder colectivo tanto dentro como fuera de nuestras organizaciones será una de las claves del éxito.

---

Por esta razón abordamos temáticas como la construcción de capacidad colaborativa entre los individuos de diferentes compañías, que va más allá de desarrollar técnicas de trabajo en equipo; más bien significa crear las ventajas competitivas necesarias para innovar y prosperar en la era digital.



### La redefinición de los modelos clásicos de trabajo:

Cómo se deben implementar con más agilidad y eficiencia los nuevos procesos laborales para resultar rentables dentro de las empresas.

Cómo se debe impulsar una cultura de innovación que permita responder de manera más veloz y efectiva a los mercados en constante transformación.

El desarrollo de habilidades de fusión en empleados, aquellas que les permiten trabajar de manera efectiva en la interfaz hombre-máquina.



### Como segunda instancia tratamos los ecosistemas de innovación colaborativa entre las empresas:

La colaboración entre empresas jóvenes y dinámicas, y empresas grandes ya establecidas.

Los modelos de innovación que éstas aplican y aquellos factores que cambian en nuestro entorno externo, por fuera de las organizaciones, es decir, aquellas cosas que en una organización no se pueden controlar como cambios tecnológicos, prácticas regulatorias, cuestiones sociales, entre otras.



Finalmente abordamos la era de la Humanificación, donde los humanos sean más tecnológicos y la tecnología más humana, analizando:

**01** Cómo la tecnología complementa y aumenta las capacidades humanas.

**02** El nuevo rol de Recursos Humanos, de qué manera la tecnología es un potenciador de las actividades de los profesionales de Gestión del Talento y cómo ellos se apalancan en la tecnología para poder focalizarse en las áreas de auténtico valor agregado.





## PEOPLE CENTRIC ERA

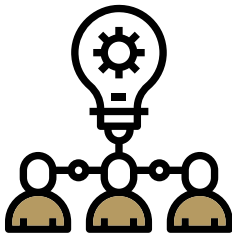
- Colaboración entre personas y equipos para encontrar las mejores ideas y soluciones.
- La experiencia humana potenciada por la tecnología.

## ¿Qué es la inteligencia colaborativa?

Deliberación ordenada formada por un grupo de personas que comparten conocimiento y toma de decisiones, en un entorno de cultura digital.



## ¿QUÉ SE ESPERA?



- Contribución de cada participante
- Puesta en común
- Una mejor interpretación de la realidad y el contexto
- Abundancia de ideas
- Soluciones que contemplen diferentes miradas

## ¡IMPORTANTE!

PARA TENER EN CUENTA EN UN PROCESO DE INTELIGENCIA COLABORATIVA:



Saber qué queremos lograr y hacia dónde queremos ir

01

Definición de los participantes clave

02

Uso de las herramientas digitales adecuadas

03

Gestión dinámica de equipos

04

# VALORES QUE SON FACTORES CLAVE:

- Confianza
- Debate auténtico
- Voluntad de ayudarse entre todos

## LA INTELIGENCIA COLABORATIVA EN LAS EMPRESAS

Las empresas que promueven este proceso mejoran:

- Rendimiento
- Adaptabilidad a cambios
- Productividad
- Compromiso



## PERSONAS – TECNOLOGÍA BENEFICIOS DE TRABAJAR BAJO ESTA MODALIDAD

- Agilidad
- Dinamismo
- Eficiencia en procesos
- Flexibilidad
- Velocidad en toma de decisiones
- Personalización

## LA IMPORTANCIA DEL CONTEXTO

Es fundamental disponer de espacios físicos y virtuales para una dinámica exitosa.

## EL GRAN DESAFÍO DE LAS COMPAÑÍAS

Impulsar una cultura organizacional que promueva el trabajo colaborativo entre las personas, sus equipos y la tecnología, con el objetivo de potenciar la creatividad de los equipos y desarrollar entornos saludables, de eficiencia y alta performance.

# LA INTELIGENCIA ES FLEXIBILIDAD



## INVITADO FACUNDO MANES

Neurocientífico y neurólogo. Investigador del CONICET y presidente honorario de Fundación INECO. Profesor de neurociencias cognitivas, presidente electo de la ISFTD y consultor del MRC Cognition and Brain Sciences Unit de la Universidad de Cambridge.

**Ser inteligente tiene que ver con tener una flexibilidad para mirar un problema, ver una posibilidad nueva, una salida que no fue pensada antes para enfrentar la situación.**

¿Cómo podríamos asignarle un coeficiente intelectual al humor, a la ironía, a la diversidad, a la capacidad plástica del ser humano para responder de manera creativa a lo que el contexto y la naturaleza nos plantea? La ciencia no cuenta con herramientas para medir la inteligencia en toda su complejidad y extensión.

Los criterios estrictos que tradicionalmente miden la inteligencia de una persona están dejando de utilizarse. **Hoy sabemos que la inteligencia incluye habilidades en el campo emocional y social, como la empatía, la motivación o la capacidad para relacionarnos con otras personas en situaciones complejas y diversas.** Todas estas habilidades, que antes no se consideraban parte de la inteligencia, hoy potencian el desarrollo intelectual al cooperar en la tarea diaria para enfrentar situaciones complejas.

¿Qué nos hace humanos, qué nos hizo prevalecer en el mundo en relación a otras especies? La clave está en que somos seres sociales, tenemos la capacidad de vivir en grupos complejos, de trabajar de forma colectiva y construir una inteligencia colectiva.

Si miramos la evolución de nuestra especie en los últimos 50 mil años veremos que nuestro cerebro es el mismo, no cambió su anatomía ni sus conexiones. Sin embargo, es el órgano más complejo del universo porque tiene más neuronas y conexiones que estrellas en la galaxia. El cerebro es un órgano social.

**La inteligencia colectiva es una dinámica que se produce entre nosotros y significa que la totalidad es mayor que las partes.** Un famoso estudio del MIT (*Massachusetts Institute of Technology*), sostiene que el conocimiento en todas las áreas se produce en equipo, por lo tanto, la inteligencia colectiva se extiende más allá de la lograda de manera individual.

INTELIGENCIA





## EQUIPOS: RENDIMIENTO CON EMPATÍA EMOCIONAL

Un coeficiente intelectual alto no puede predecir un buen liderazgo o la generación de ideas creativas.

**¿ES POSIBLE PRONOSTICAR EL ÉXITO EN LA INTERACCIÓN DE LOS EQUIPOS Y PREDECIR SU RENDIMIENTO?** El mundo científico ha estudiado la dinámica de los equipos y ha identificado algunos factores que inciden de forma positiva en ellos.

**Una de las claves es la empatía**, un proceso cerebral que nos permite imaginar qué piensa el otro. Se pueden identificar dos tipos de empatía, una es la cognitiva que nos permite imaginar lo que siente la otra persona, y la otra, que es mucho más importante, es la empatía emocional que nos permite sentir lo que siente la otra persona.



La empatía es una alarma o un sensor que permite comprender estados emocionales tanto de los equipos como de sus integrantes, y tomar decisiones estratégicas para protegerlos o motivarlos.

Cuando una persona o un equipo no tiene tiempo, hace multitareas o está estresado, paga un impuesto cognitivo alto, y los recursos cognitivos que tenemos son limitados. Por ejemplo, cuando estamos estresados tendemos a utilizar un sistema de toma de decisiones automatizado, que no nos requiere esfuerzo, que es intuitivo y no consciente. De esta forma tenemos altas probabilidades de tomar malas decisiones, perder eficiencia y bajar el rendimiento.

**Otra de las claves para una buena dinámica de equipo es la existencia de un liderazgo.** El liderazgo de herencia tipo aristocrático dejó de existir. La ciencia moderna muestra que ser líder no está directamente asociado al carisma o al poder, sino a la capacidad que tiene una persona de representar al grupo.

Las empresas u organizaciones con mayor probabilidad de tener éxito son las que tienen un líder con una visión clara y que tome riesgos, pero al mismo tiempo, son las que generan espacios para que coexistan distintas voces dominantes.



## CREATIVIDAD: LA INSPIRACIÓN ES PARA AMATEURS

Cada vez es más importante generar entornos que fomenten la creatividad, espacios que nos permitan pensar las cosas de una forma diferente.

Este proceso lo podemos sintetizar de la siguiente manera:

**01 Preparación**  
Es un proceso que requiere años y puede ser sobre un tema específico o sobre varios temas.

**02 Incubación**  
Es pensar obsesivamente en una idea, en un dilema.

**03 Cerebro en off**  
Es no hacer nada, aburrirnos y no pensar en nada específico. Durante este proceso se activa en el cerebro una red de reposo que conecta áreas y pensamientos que no estaban conectados.

**04 Iluminación**  
Descubrimos la idea creativa.



Además de atravesar todas las etapas del proceso creativo, tenemos que estar preparados para equivocarnos, algo poco fomentado y muy estigmatizado en todos los ámbitos, desde las empresas, los sistemas educativos, la familia o la sociedad. Sin embargo, nadie ha hecho nada importante sin equivocarse.



## EL CONTACTO HUMANO ES LA CLAVE

En 10 años lo “premium” va a ser el contacto humano.

Para entender por qué los seres humanos hacemos lo que hacemos no podemos ver una foto, sino que necesitamos ver una película de miles y miles de años.

La conducta más importante de nuestra especie en miles de años fue detectar el peligro a través de un sistema de miedo y sobrevivir. Y para eso tuvimos que realizar saltos evolutivos como ser bípedos para tener una visión mayor, desarrollar el lenguaje y la memoria, vivir en grupos o aprender a mentir.

¿La pregunta es si vamos a seguir evolucionando? Y la respuesta es sí, pero no como hasta ahora. Basado en evidencia científica pienso que la próxima evolución, que sucederá en 100 años, va a ser una combinación de cerebro-máquina. Habrá gente que tendrá un chip en la cabeza para estar conectado con IA (Inteligencia Artificial) y tendrá información en segundos.

## SIN EMBARGO, EN LOS PRÓXIMOS 10 AÑOS ESTOY CONVENCIDO DE QUE VAMOS A EVOLUCIONAR HACIA LO HUMANO.

La forma en la que hoy vivimos con la tecnología nos está generando estrés, ansiedad y disminución de nuestros recursos cognitivos que impactan en nuestra inteligencia. La multitarea tiene un impacto de 10 puntos en el coeficiente intelectual, nos afecta el rendimiento y perjudica nuestra calidad de vida.

Creo que aprenderemos y evolucionaremos, como lo hicimos por años. En un futuro muy próximo vamos a mirar extrañados a las personas que estén todo el tiempo conectadas a dispositivos.





# LA VISIÓN DE LOS LÍDERES

---



## DISNEY MERCEDES DE BELAUSTEGUI

Vice President HR, Walt Disney Company

### RE IMAGINANDO TALENTOS

Disney es una compañía tradicional muy exitosa haciendo lo que sabía hacer que es llegar al corazón de la gente de una manera muy directa.

Hoy estamos atravesando un enorme desafío, tal vez uno de los mayores en la historia de la compañía. Vivimos y trabajamos en un contexto de pandemia, estamos en plena integración con Fox y estamos lanzando Disney+, un servicio de *streaming* directo al consumidor en toda Latinoamérica.

Sin embargo, **LO QUE NOS HIZO EXITOSOS EN EL PASADO NO ES LO QUE NECESARIAMENTE NOS VA A LLEVAR AL FUTURO.** Sabemos que tenemos que reinventarnos, y estamos haciéndolo respetando nuestros valores y al mismo tiempo pensando en nuestro futuro.

La situación actual nos cambia totalmente la mirada sobre los talentos. Por un lado, empezamos a desarrollar talentos vinculados con la empatía y la colaboración. Y al mismo tiempo estamos generando contextos más innovadores y ágiles para atraer nuevos talentos a una compañía históricamente muy tradicional.



“ ”

Lo que nos hizo exitosos en el pasado no es lo que necesariamente nos va a llevar al futuro.

MERCEDES DE BELAUSTEGUI

“ ”

Cada vez es más importante crear contextos innovadores y ágiles para producir un cambio en las personas.

FACUNDO MANES





**BAYER**  
**PAULA CURTALES**

Head of Human Resources Conosur, Bayer

## ¿CÓMO CONSTRUIR EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO, ÁGILES Y RESILIENTES?

El primer desafío en la formación de equipos colaborativos en tiempos complejos es creer realmente que este tipo de equipo puede tener una efectividad mayor. En este sentido, veo distintos niveles de convicción o resistencia entre los líderes de la compañía.

El segundo desafío son los sistemas de compensaciones y recompensa que tenemos en las empresas donde todavía la motivación o reconocimiento están asociados a una contribución individual. Esto genera situaciones contradictorias al momento de fomentar trabajo colaborativo en los equipos.

**EL TERCER DESAFÍO ES MANTENER LA SINGULARIDAD Y GENERAR CONFIANZA EN CADA PERSONA PARA QUE SIENTA QUE SU APORTE ES SIGNIFICATIVO, Y AL MISMO TIEMPO PARTICIPE EN PROYECTOS EN UN ESPACIO COLABORATIVO.** Para muchas personas, formar parte de un equipo colaborativo donde se pierde la individualidad y protagonismo es una situación que genera temor.



“ ”

Un sistema de bonos que premia la contribución individual contradice el espíritu del trabajo colaborativo.

PAULA CURTALES

“ ”

El sistema de compensaciones y recompensa individual es injusto porque los logros siempre provienen de una acción colectiva.

FACUNDO MANES



## BANCO GALICIA RAFAEL BERGÉS

Gerente de Personas / CPO / CHRO, Banco Galicia

### REINVENCIÓN CULTURAL EN LA ERA DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Hace muchos años dijimos que nuestro propósito es mejorar el día a día de muchas personas. Y en los primeros que tenemos que pensar es en nosotros mismos, en todos los que trabajamos en el Banco Galicia.

Por eso, **LA PRIMERA ETAPA DE TRANSFORMACIÓN QUE INICIAMOS FUE HACER QUE TODOS LA PASEMOS BIEN**, sencillamente que pudiéramos ser de la misma forma en el trabajo que en nuestra vida personal.

Para los que pensamos todo el día en el diseño de las organizaciones, generar un contexto para sentirse bien es parte de nuestra cultura. Nosotros la podemos definir en dos palabras: confianza y conversaciones. En el banco queremos conversar de todo, todos los días.

El concepto de “la estamos pasando bien” representa que estamos en la misma sintonía, que colaboramos, co-creamos, nos cuidamos entre todos. Que somos una tribu. Hoy en día tenemos un 50% de las personas trabajando en tribus y los que aún no lo hacen piden vivir la experiencia.



“ ”

El foco de la transformación es formar células ágiles, organizaciones dinámicas y vivas.

RAFAEL BERGÉS

“ ”

Es muy importante “cuidar al que cuida”, centrarse en el bienestar de los integrantes de una empresa. Porque si ellos están bien, lo van a transmitir a los demás, ya sea clientes o proveedores.

FACUNDO MANES



## PAN AMERICAN ENERGY **ROMINA CAVANNA**

HH.RR. VP, Pan American Energy

### **REDEFINICIÓN DE MODELOS CLÁSICOS DE TRABAJO**

En tiempos complejos y volátiles como los que estamos viviendo, las organizaciones tienen que tener una cultura fuerte, valores compartidos y líderes bien plantados para poder manejarse con éxito en distintos escenarios.

En una entrevista que la BBC le hizo a Daniel Goleman, psicólogo estadounidense conocido por su libro *La Inteligencia Emocional*, él destacaba tres habilidades de los líderes que son importantes para el éxito laboral:

- 01** | La influencia: la capacidad de transmitir de manera coherente y convincente las ideas.
- 02** | La empatía: la capacidad de sintonizar con el otro, ponerse en su lugar.
- 03** | Orientación al logro: a pesar de los obstáculos y los contratiempos, es necesario enfocar el esfuerzo para llegar a los objetivos. Estar enfocado es clave.

**HOY MÁS QUE NUNCA DEBEMOS ORIENTARNOS AL TRABAJO COLABORATIVO, QUE SÓLO PUEDE SER POSIBLE SI LA CULTURA Y LOS VALORES DE LA COMPAÑÍA SUSTENTAN PROFUNDAMENTE SU IMPORTANCIA.**



“ ”

Hoy más que nunca, las organizaciones necesitan una cultura fuerte, valores compartidos y, sobre todo, equipos enfocados para alcanzar los objetivos.

ROMINA CAVANNA

“ ”

Un cerebro atento al presente, que está enfocado, es un cerebro más productivo y más feliz. Lo mismo sucede con los equipos que trabajan con un foco claro.

FACUNDO MANES



## ACCENTURE GASTÓN PODESTÁ

Operations Talent & HR Global Functional Lead, Accenture

### CÓMO IMPLEMENTAR PROCESOS DE TRABAJO ÁGILES, EFICIENTES Y RENTABLES

Un proceso de trabajo ágil no se logra a partir de un método de acción y reacción, sino que tiene que ver con la cultura de la compañía. Y la única manera para que la gente crea en la cultura es viviéndola.

**LA AGILIDAD TIENE QUE VER CON GENERAR ENTORNOS DONDE LA GENTE SE SIENTA SEGURA PARA PODER PONER EN ACCIÓN IDEAS CREATIVAS QUE SE MATERIALICEN EN ACCIONES CONCRETAS Y APORTEN BENEFICIOS A LA EMPRESA, Y A LA SOCIEDAD.**

Por lo tanto, la agilidad en las organizaciones se logra cambiando las conductas individuales de cada uno de los miembros que están dentro y cómo las interacciones en cada uno de los equipos hacen que esa agilidad se lleve adelante.

Para que esta dinámica creativa suceda es fundamental generar los contextos y que la compañía los respalde a través de su cultura.



“ ”

La cultura nunca se comunica, la cultura se tiene que vivir.

GASTÓN PODESTÁ

“ ”

Para que surja la creatividad es clave la cultura y el contexto.

FACUNDO MANES





ORACLE  
**CAROLINA FLOREZ STUTZ**

VP Global de Mujeres en Tecnología, Oracle

## **CÓMO LA TECNOLOGÍA COMPLEMENTA Y AUMENTA LAS CAPACIDADES HUMANAS**

**HOY LOS HUMANOS TENEMOS LA OPORTUNIDAD DE ESTAR POTENCIADOS POR LA TECNOLOGÍA.** Vemos como ésta hace algunas operaciones mejor que nosotros, y al mismo tiempo los humanos generamos algunas cosas que la tecnología no puede replicar o superar.

Esta realidad nos deja más tiempo para profundizar nuestro aprendizaje y educación en tareas que las máquinas no pueden hacer, como por ejemplo desarrollar la inteligencia colectiva, la capacidad de adaptarse al contexto cambiante, la empatía, la curiosidad o la resiliencia.

Creo en un futuro del trabajo súper positivo, me niego a pensar en esta idea de que lo que viene es malo. Pienso que el futuro nos va a traer cosas maravillosas más allá de lo que estamos viviendo en este pequeño nano segundo de la humanidad.



“ ”

La tecnología sin dudas nos va a potenciar. Para que la gente sienta el placer de cambiar tenemos que generar experiencias relevantes y significativas.

CAROLINA FLOREZ STUTZ

“ ”

Tenemos que invertir más en lo que nos hace humanos y dejar todo aquello que las máquinas hacen mejor. Existe una combinación virtuosa que es muy interesante para el futuro.

FACUNDO MANES



## NATURA CAROLINA VINCENZINI

Gerente de Recursos Humanos Argentina, Natura

### EL DESAFÍO DE CREAR NUEVOS EQUIPOS DE TRABAJO

Lo más importante que buscamos cuando armamos equipos de trabajo es la diversidad, porque entendemos que tendremos más posibilidades de desarrollar mejores soluciones. Aunque muchas veces en la práctica nos sentimos mucho más cómodos trabajando con los que nos sentimos más iguales.

Mostrar cuáles son las ventajas de formar equipos diversos y pasar de la teoría al hecho, es uno de los principales desafíos que tenemos.

Por otro lado, **UN ELEMENTO CLAVE PARA QUE LOS EQUIPOS DE TRABAJO SEAN EXITOSOS ES SIN DUDAS EL PROPÓSITO DE CADA COMPAÑÍA.** Contar siempre el para qué de cualquier cosa que se haga.

Hoy estamos atravesando una situación de fusión, la integración de Natura y Avon, con la particularidad de hacerlo en un contexto de pandemia mundial que está cambiando muchísimos esquemas y *mindsets*. Si no tuviéramos muy claro el propósito, el para qué y cuál es el objetivo más allá del negocio en sí mismo, sería muchísimo más difícil sostener la motivación, el compromiso y el *engagement* en las personas.



“ ”

Creemos en el valor de la experiencia, que se construye probando y animándose a hacer cosas nuevas.

CAROLINA VINCENZINI

“ ”

Empatía y un proyecto superador son claves para generar *engagement* en los equipos.

FACUNDO MANES



## TOYOTA ANDRÉS MASSUH

HR Director, Toyota

### CÓMO SE IMPLEMENTA EL TRABAJO COLABORATIVO EN EL DÍA A DÍA DE UNA EMPRESA

Históricamente hemos sido una empresa que fabrica autos con estándares muy altos, con un foco muy fuerte en los procesos y la calidad del producto. Esta característica de Toyota es el motivo principal que hace que los clientes compren nuestros vehículos: son confiables y con una calidad superior.

Sin embargo, no podemos pensar que seguiremos utilizando los autos de la misma manera que lo hicimos hasta hoy. Tenemos que tener la capacidad de cambiar porque es claro que el éxito que nos trajo hasta acá no puede ser garantía para el futuro.

“Uno está seguro que los autos van a seguir como hasta ahora. Es difícil cambiar, tenemos un sesgo de optimismo (pensamos que tenemos menos posibilidades de tener una experiencia adversa) y eso nos impide tener la flexibilidad cognitiva para adaptarnos”. Tomo esta idea de Facundo Manes que explica claramente nuestro principal desafío.

¿Cómo una empresa donde el producto es tan fuerte puede desarrollar la capacidad de adaptabilidad? Creemos que un camino posible es la implementación de sistemas de trabajo colaborativos, innovadores y participativos.



“ ”

Debemos iniciar el desafío de impulsar e implementar sistemas de trabajo innovadores y participativos que nos permitan construir de forma colaborativa.

ANDRÉS MASSUH

“ ”

Que alguien tenga la flexibilidad para aceptar que lo que vino haciendo hasta ahora no pueda asegurar el éxito del futuro no es algo fácil.

FACUNDO MANES



SALESFORCE  
**GUIDO IPSZMAN**

CEO Salesforce

## ¿QUÉ HACEMOS LOS LÍDERES DE TECNOLOGÍA PARA QUE NUEVOS TALENTOS SE INCORPOREN A NUESTRA INDUSTRIA?

Según distintos estudios sólo el 12% de las personas que inicia sus estudios universitarios opta por carreras como ingeniería, tecnología y sistemas. Sin embargo, la industria tecnológica tiene hoy pleno empleo y necesita sumar más profesionales.

**NUESTRO COMPROMISO ES ATRAER TALENTOS Y ESO SE LOGRA CON INNOVACIÓN, BUEN AMBIENTE LABORAL Y DESAFÍOS PROFESIONALES.**

Hoy en día muchas empresas tenemos armadas actividades para formar estudiantes en el nivel universitario, pero pienso que deberíamos empezar a educar y preparar talentos desde la primaria y secundaria.

Tenemos un rol muy importante que asumir, empezar a hacer algo distinto, contar historias que entusiasmen, que amplíen las opciones al momento de elegir una carrera universitaria, y transmitir experiencias que den ganas de elegir un camino en la tecnología.



“ ”

Pensamos la educación como una brújula confiable y una herramienta para vivir en un mundo volátil, cambiante e impredecible.

GUIDO IPSZMAN

“ ”

Los líderes de las empresas de tecnología deberían bajar el miedo en muchos chicos que no provienen de familias de clases media o media alta para que venzan sus inhibiciones e ingresen a una industria que les puede cambiar la vida.

FACUNDO MANES





NESTLÉ  
**MARÍA FERNANDA AMADO**

Directora de RRHH de Nestlé

## EL DESAFÍO DE SER ÁGILES EN TIEMPOS DE CAMBIOS

Nestlé es una compañía tremendamente creativa con un propósito super inspirador, que es el de mejorar la calidad de vida y tener un futuro basado en la salud, la nutrición y el bienestar.

A nivel global trabajamos mucho sobre la creatividad y el cambio, porque hemos comprobado a través de distintas iniciativas que **LAS EXPERIENCIAS DE CO-CREACIÓN ENRIQUECEN TANTO A LAS PERSONAS COMO A LOS EQUIPOS Y MEJORAN EL RENDIMIENTO INTEGRAL DE LA COMPAÑÍA.**

Uno de los desafíos que proponen estos equipos colaborativos de trabajo, integrados por profesionales de distintas áreas, es el rol del líder. Es fundamental que tenga la capacidad de saber soltar, ser facilitador para contribuir desde su experiencia y no desde la jerarquía.

Otro gran desafío que debemos superar es la tolerancia individual y corporativa al error. La pregunta es: ¿cuánto estamos dispuestos a tener la vergüenza de haber errado?



“ ”

Queremos trabajar con nuestras personas y también con el afuera, para co-crear juntos, aprender de forma colaborativa.

MARÍA FERNANDA AMADO

“ ”

Según estudios científicos sobre la dinámica de los equipos, los líderes que permiten otras voces dominantes impactan positivamente en el éxito del equipo.

FACUNDO MANES



# APRENDIZAJE

---



## TE INVITO UN CAFÉ

De qué manera el café actúa como punto de conexión entre las personas y es un impulsor de inteligencia colectiva.



**Ramón Esteves**

BEO Nespresso Argentina

“¿Tomamos un café?” nuestra contraseña secreta, nuestra forma de generar un encuentro con otra persona, compartir un espacio cuidado, de confianza y confianza. Sabemos que el contacto humano es irremplazable, por lo que buscamos espacios de conexión.

Hoy más que nunca valoramos la importancia que tienen los lugares físicos, y probablemente la tendrán cada vez más en el futuro. Son espacios donde nos encontramos con otros, compartimos ideas, charlamos, creamos, motivamos y somos motivados, en definitiva, generamos la colaboración.

La inteligencia colaborativa crece a través de estos momentos compartidos, en conversaciones de café en donde muchas veces se evalúan y se comparten ideas que luego servirán para tomar decisiones estratégicas y pasar a la acción. Y de esta forma crear un futuro compartido.

Los seres humanos nos conectamos, somos empáticos, leemos la mente y las emociones de los demás. Nos gusta tomar café y compartir ese momento, porque sabemos que juntos podemos crear de forma diferente a la que lo hacemos solos en nuestras casas con nuestras máquinas.



EL CAFÉ COMO UN GENERADOR DE CONVERSACIONES, COMO UN MOMENTO DE ENCUENTRO.



Estamos viviendo en la era del regreso de las personas al centro de la escena, un momento donde la colaboración entre las personas y los equipos es la modalidad de trabajo más acertada para encontrar las mejores ideas y soluciones.

La inteligencia colaborativa es el poder de generar ideas conjuntas, miradas diversas y acciones diferenciales. Permite crear puentes de trabajo que logran resultados exponenciales, no solo para las organizaciones sino para el desarrollo personal de cada uno.

Frente a un mundo híper conectado por la tecnología, en donde predomina la disminución de interacciones cara a cara, las empresas deberán poner en funcionamiento nuevas estrategias para generar conversaciones de calidad, poner a disposición de los equipos de trabajo diferentes herramientas para fomentar espacios de comunicación más efectivos y momentos de conexión vitales que potencien a los colaboradores.

El gran desafío de las empresas será impulsar una cultura organizacional para generar las condiciones que promuevan esta capacidad colectiva y colaborativa entre las personas y la tecnología, para potenciar la creatividad de los equipos y desarrollar un entorno saludable, de eficiencia y alta performance.

**En un mundo conectado y dinámico, la capacidad de estar en un modo de constante co-creación es la clave para entender los desafíos que se vienen.**





## **NESPRESSO PROFESSIONAL** NUESTRA PROPUESTA DE VALOR

Un gran equipo de trabajo, un espacio colaborativo y una excelente taza de café pueden contribuir a la productividad, atracción y compromiso de los colaboradores.

En **Nespresso Professional** trabajamos como *partner* de las empresas sabiendo que el café cumple un rol transversal en la rutina de trabajo de las personas.

---

The logo for Nespresso Professional features the word "NESPRESSO" in a bold, white, sans-serif font with a registered trademark symbol. The letter "N" is stylized with a curved underline. Below it, the word "PROFESSIONAL" is written in a smaller, all-caps, white, sans-serif font.

**NESPRESSO**<sup>®</sup>  
PROFESSIONAL

**Fuente:** Open Coffee Work by Nespresso Professional junto a Alejandro Melamed.