

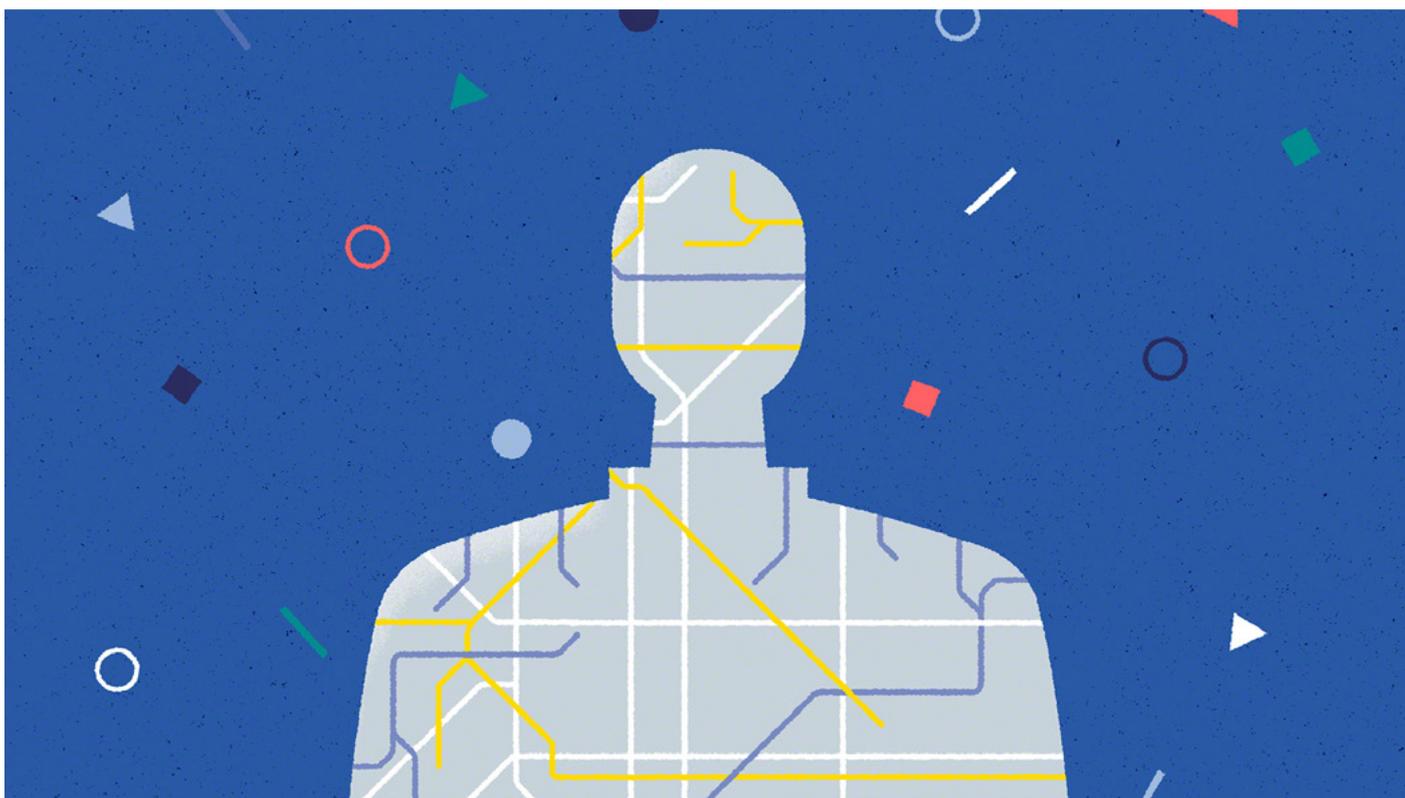
Creatividad en el trabajo



Vivimos en la era de la innovación, donde la supervivencia de las empresas depende del constante cambio del orden establecido. Cada hora se establecen en el mundo 11000 nuevas empresas, y cada una de ellas pretende dejar su impronta y derrotar o, al menos retar, a los actuales líderes del mercado. Entre toda esta implacable competencia y el creciente número de consumidores, cada vez más conectados y exigentes, nos encontramos con una habilidad que se ha establecido rápidamente como un valor que marca la diferencia: la creatividad.

Uno de los primeros en hablar del surgimiento del pensamiento creativo fue Tom Kelley en su libro publicado en el año 2001, “El arte de la innovación”, donde afirmaba que la creatividad se estaba convirtiendo en la clave de las estrategias e iniciativas empresariales. Este punto de vista rompía con la idea anterior de que no todo el mundo podía ser creativo, sino que la creatividad era una característica que se poseía o no. Podían ser creativos los artistas, los diseñadores y los publicistas, pero no aquellas personas que se dedicasen, por ejemplo, a las finanzas, la tecnología o los recursos humanos.

Sin embargo, todo eso ha cambiado en los últimos años, ya que la creatividad ha ganado protagonismo y ha pasado a ser el punto central de la agenda empresarial.



Complejidad creciente y «problemas retorcidos»

Las estructuras jerárquicas se están desmoronando en organizaciones de todo el mundo y están siendo reemplazadas por redes muy interconectadas, en constante cambio, unidas por una tecnología innovadora. Hoy en día, la toma de decisiones y el control están más repartidos y los trabajadores deben reaccionar y responder a los constantes cambios rápidamente. El cambiante panorama empresarial ha dado como resultado un aluvión de lo que se conoce como 'problemas retorcidos', que tienen que ver con la información incompleta, contradictoria o cambiante. Este tipo de problemas solo se pueden resolver mediante nuevas formas de pensamiento.

Máquinas inteligentes

Mientras tanto, los grandes avances que se han producido en el entorno de la inteligencia artificial están cambiando la esencia de la naturaleza del trabajo, reemplazando en muchos casos a los seres humanos. La investigación de McKinsey indica que en el año 2055 la mitad de las actividades laborales podrían estar automatizadas, siendo las primeras en pasar a estarlo aquellas actividades mecánicas y repetitivas. Esto supondrá que los trabajadores tendrán que centrarse más en sus habilidades creativas, ya que es en éstas donde los seres humanos sacamos más ventaja.

Desarrollo de expectativas

Las nuevas generaciones que entran en el espacio de trabajo con distintas necesidades y expectativas que sus predecesores están impulsando el aumento de la creatividad. Los llamados millennials y la generación Z han crecido rodeados de tecnología, como smartphones y redes sociales, y han aprendido en el colegio a programar y a crear contenido multimedia. Nuestra propia investigación anterior muestra que los trabajadores más jóvenes esperan poder tener más opciones, control, comodidad, metas y formas de expresarse en sus profesiones, en las que la creatividad tendrá un papel fundamental.

Desde una perspectiva empresarial, el beneficio de la creatividad es evidente. ¿Pero qué piensan los trabajadores? Para descubrirlo, Steelcase realizó una encuesta a cerca de 5000 trabajadores en seis de las mayores economías del planeta: Francia, Alemania, Japón, España, Reino Unido y Estados Unidos, para proporcionar un insight de sus puntos de vista, opiniones y perspectivas sobre la creatividad. ¿Qué significa la creatividad para trabajadores de distintas partes del mundo, distintos sectores y demografías? ¿Se consideran creativos? ¿Cómo creen que evolucionará la creatividad en el espacio de trabajo en el futuro? En este documento ofrecemos una descripción de los resultados, un debate acerca de lo que significa para los empresarios y algunos consejos prácticos que ayudarán a los trabajadores y a las organizaciones a desarrollar su potencial creativo en los próximos años.



Sobre el informe

El Informe de Steelcase sobre Creatividad en el Trabajo estudia la aptitud de los trabajadores ante la creatividad en el espacio de trabajo. Los resultados proporcionan un insight único sobre cómo valoran los trabajadores la creatividad, sus propias habilidades y aspiraciones creativas y las barreras que existen para que fluya la creatividad.

La investigación, publicada por primera vez en junio de 2018, ha sido realizada por Harris Interactive por encargo de Steelcase en agosto de 2017. La encuesta se realizó a 4802 adultos trabajadores de seis países de todo el mundo: Francia, Alemania, Japón, España, Reino Unido y Estados Unidos.

NUESTRA DEFINICIÓN DE CREATIVIDAD ESTÁ CAMBIANDO

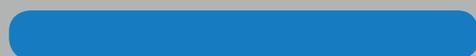


40% define la creatividad desde un punto de vista artístico



61% define creatividad como la capacidad para resolver problemas de forma diferente

LOS TRABAJADORES SE VUELVEN CREATIVOS



3 de cada 4 trabajadores son creativos diaria o semanalmente



50% quiere más oportunidades para ser creativo

DIVISIÓN GENERACIONAL



3 de cada 4 trabajadores de la GEN Y y GEN Z son creativos, al menos, todas las semanas



60% de la GEN Y y la GEN Z desearían más oportunidades para ser creativos

Resumen ejecutivo

- **Nuestra definición de creatividad está cambiando:** Si nos basamos en las definiciones dadas por los encuestados, el significado de la creatividad varía en función de los individuos y las distintas demografías. El mayor porcentaje de encuestados, un 61%, sostiene el punto de vista actual de que la creatividad significa resolver problemas de una manera nueva. A pesar de que un significativo 40% también ve la creatividad como algo artístico, parece que en muchos espacios de trabajo se está imponiendo una definición más contemporánea que afirma que la creatividad no está reservada únicamente a las personas con un perfil artístico.
- **Los trabajadores se están volviendo más creativos:** En favor del modelo social y de negocio que aboga por más creatividad en el espacio de trabajo, casi tres cuartas partes de los trabajadores, un 74%, afirma estar ejercitando el músculo de la creatividad una vez al día o semanalmente, mientras que el 14% dice no haber tenido nunca la oportunidad de expresar su creatividad. Sin embargo, parece que muchos trabajadores no están contentos con la cantidad de creatividad que conlleva su empleo en la actualidad, y un 55% de los encuestados, más de la mitad, afirma que le gustaría tener la oportunidad de ser creativo más a menudo.
- **Las perspectivas sobre la creatividad:** Si miramos al futuro, la mayoría de los trabajadores (85%) cree que su rol requerirá el mismo o más nivel de creatividad. Solo uno de cada siete (15%) cree que su rol requerirá menos o mucha menos creatividad en el futuro.

BARRERAS A LA CREATIVIDAD

Los procesos organizacionales y la sobrecarga de trabajo, principales barreras para que fluya la creatividad



#1 Procesos organizacionales



#2 Sobrecarga de trabajo

DIVISIÓN POR PAÍSES

El país que practica la creatividad con mayor frecuencia: Alemania



83% de los trabajadores alemanes son creativos diaria o semanalmente

El país que practica la creatividad con menor frecuencia: Japón



46% de los trabajadores japoneses practican la creatividad menos de una vez al mes o nunca

Ambiciones creativas



Japón y Francia tienen la mayor proporción de trabajadores que quieren ser más creativos



Alemania tiene la mayor proporción de trabajadores que quieren ser menos creativos

PERSPECTIVAS SOBRE LA CREATIVIDAD

¿Qué nivel de creatividad requerirá su trabajo en el futuro?



Cree que requerirá el mismo o más nivel de creatividad en el futuro 85%

Resumen ejecutivo

- **Las barreras a la creatividad:** Las conclusiones revelan que los procesos organizacionales (37%) y la carga de trabajo existente (36%) suponen los mayores obstáculos para la creatividad en el espacio de trabajo. Así, más de un tercio de los trabajadores afirma que una de estas dos causas limita su capacidad de pensar de manera creativa como parte de su rol. Los espacios de trabajo poco inspiradores (20%) y la tecnología obsoleta (20%) también son factores importantes.
- **Brecha generacional:** Las generaciones Y y Z tienen un mayor nivel de creatividad y más ambición creativa que sus compañeros mayores. Contra todo razonamiento, también son los más propensos a afirmar que la cantidad de creatividad requerida para su trabajo disminuirá en los próximos cinco años. Las opiniones acerca de las principales barreras a la creatividad son muy variadas. Los trabajadores más jóvenes afirman que los mayores problemas son la carga de trabajo intensa y un entorno laboral poco inspirador, mientras que para los Baby boomers y la generación X la mayor preocupación es el proceso organizacional.
- **División por países:** Aquellos países donde los trabajadores afirman que realizan trabajos creativos con menos frecuencia (Japón y Francia) también poseen el porcentaje más elevado de trabajadores a los que les gustaría desarrollar un trabajo más creativo. Por otro lado, en aquellos países donde se desarrolla el trabajo de una manera más creativa (Alemania y Estados Unidos) también les gustaría realizar su trabajo de manera menos creativa en el futuro.
- **¿Qué pueden hacer los empresarios?** Los empresarios pueden superar algunos de estos problemas y fomentar el pensamiento y las conductas creativas dando a los trabajadores la oportunidad de desarrollar su confianza en la creatividad, diseñando un espacio de trabajo que la haga brotar, que provoque que los trabajadores desarrollen ideas y que cree un ecosistema de zonas que sustenten las diferentes fases del pensamiento creativo.
- **¿Qué pueden hacer los trabajadores?** Los individuos también desempeñan un papel importante en la comprensión de cómo funcionan los procesos creativos y cómo éstos pueden estimular su propia creatividad gracias al movimiento, la conexión con la naturaleza y cambiando su actitud ante el fracaso.



Los resultados al detalle

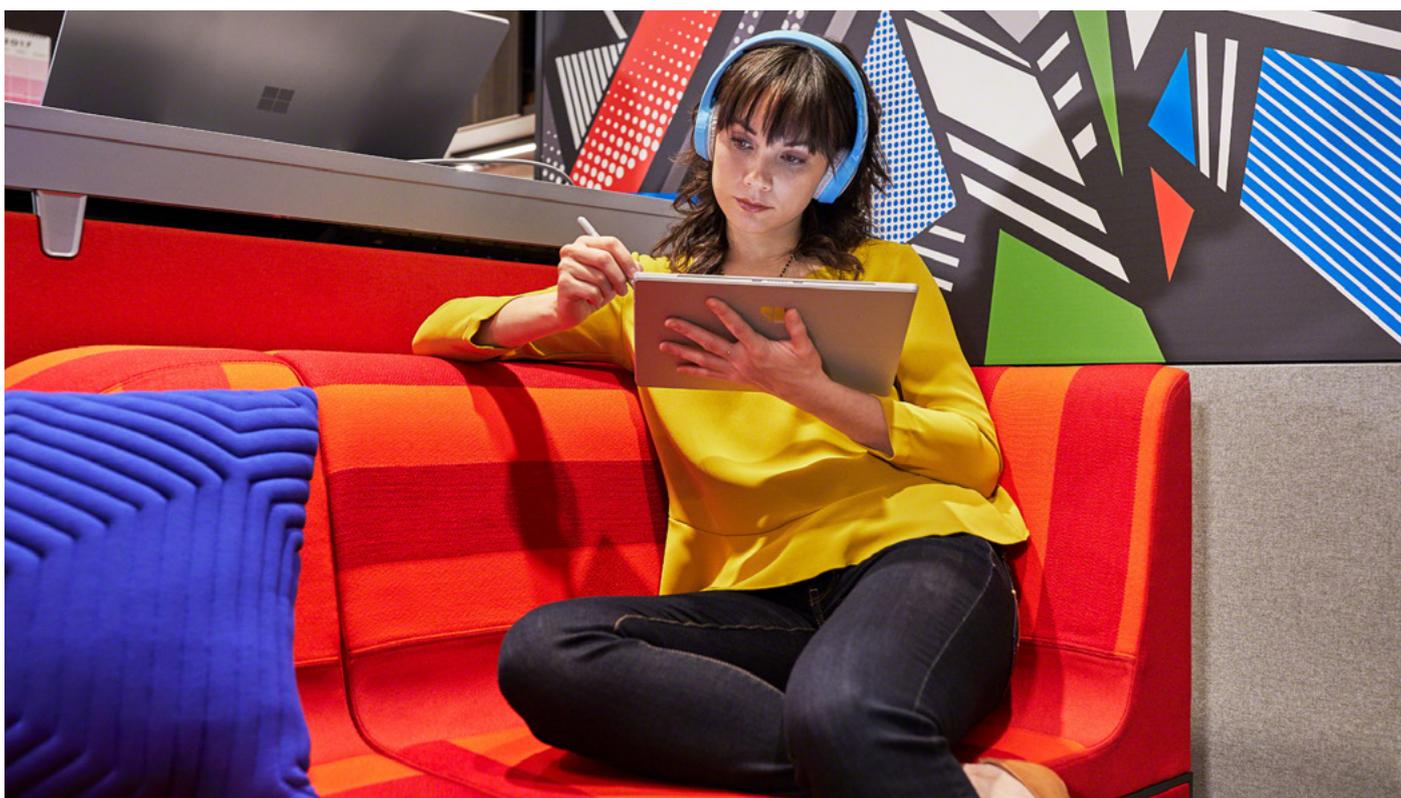
1. Nuestra definición de creatividad está cambiando

¿Qué significa la creatividad para los trabajadores?

Uno de los principales retos de introducir más creatividad en el espacio de trabajo es comprender qué es realmente la creatividad, quién la posee y cómo se puede poner de manifiesto en un entorno profesional. Tradicionalmente se ha considerado como un don que poseían los «genios creativos» y los artistas pero, en los últimos años, grandes pensadores como Tom Kelley han descrito la creatividad como algo inherente a todas las personas y no solo a algunos privilegiados. En el libro “The Rise of the Creative Class”, Richard Florida argumentaba que el trabajo creativo no se trata únicamente de algo artístico, sino más bien de concentrarse en generar nuevas ideas y resolver problemas complejos. Pero, ¿comparten los trabajadores este punto de vista?

De hecho, la investigación demuestra que la visión de los trabajadores acerca de la creatividad está cambiando. La definición más común de la creatividad como la resolución de problemas de una nueva forma se alinea con el punto de vista actual propuesto por Kelley y Florida. Un 44% de los trabajadores cree que la creatividad significa expresarse uno mismo de una manera única, un 43% que se trata de presentar ideas de manera diferente, y un 40% continúa manteniendo el punto de vista tradicional de que la creatividad significa ser artístico.

Los trabajadores españoles son los que tienen una visión más contemporánea acerca de la creatividad, un 68% afirma que para ellos se trata de «resolver problemas de nuevas formas» y menos de una cuarta parte, el 23%, la relaciona con rasgos artísticos. Un 52% de los trabajadores de Reino Unido y un 47% de los de Alemania son más bien de la segunda opinión, más común entre las mujeres que entre los hombres (un 44% frente a un 37%).



¿Son creativos los trabajadores?

La creatividad es un factor cada vez más importante para el éxito de las organizaciones, así que es muy alentador para los empresarios que un 74% de los trabajadores afirme trabajar de forma creativa casi a diario. Solo un 13% afirma que solo trabajan de forma creativa como mucho una vez al mes y un 14% dice que nunca han tenido la oportunidad de ejercitar su creatividad.

El país encuestado más creativo es Alemania, donde el 83% de los trabajadores afirma que deben ser creativos en su trabajo, ya sea diariamente o alguna vez a la semana, seguido por EE.UU. donde el porcentaje es del 82%. En el otro extremo se sitúan los trabajadores japoneses, que actualmente son los menos creativos en el espacio de trabajo, con solo un 54% que afirma que debe ser creativo al menos una vez a la semana y casi una cuarta parte, un 22%, afirma que en su trabajo no es necesaria la creatividad.

Es comprensible que existan grandes diferencias entre los trabajadores de las distintas industrias con sectores tradicionalmente «creativos», como el marketing, las RR.PP y la educación siendo los más creativos en el trabajo y donde el 88% afirma que la creatividad es un requisito diario o semanal en sus trabajos. Por el contrario, los trabajadores administrativos son los menos creativos, un 23% reconoce que la creatividad no es útil para realizar su trabajo.

Las generaciones más jóvenes poseen los niveles más altos de creatividad en el trabajo. Un 88% de la GEN Z considera que son creativos en sus trabajos, al menos, una vez a la semana, seguidos de la GEN Y (77%), frente al 70% de las respuestas obtenidas por la GEN X. Estos datos sugieren que los trabajadores que se están incorporando al mercado laboral tienen más confianza y son más proactivos a la hora de sacar partido a sus habilidades creativas.

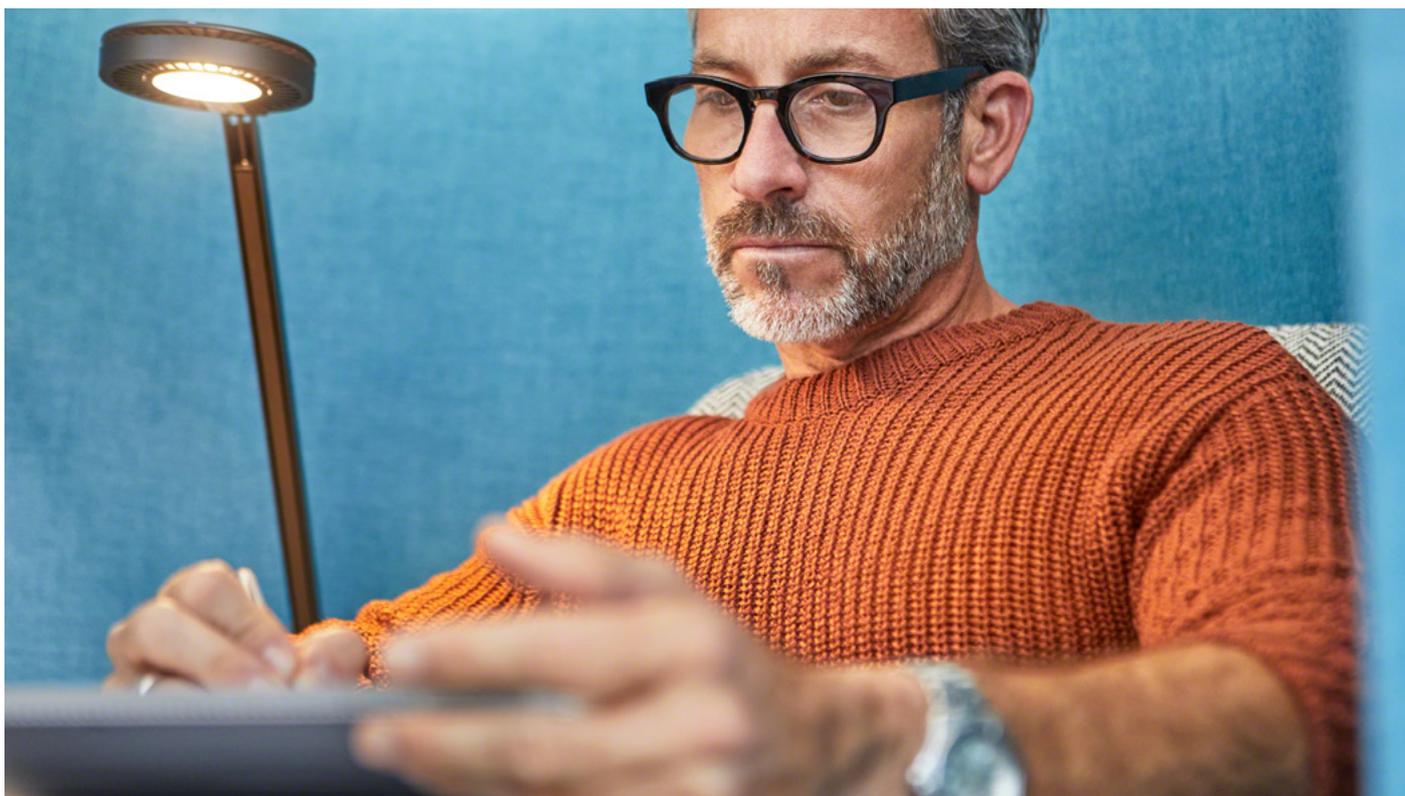


2. Los trabajadores se vuelven más creativos

Aspiraciones creativas

Mientras que muchos trabajadores ya disfrutaban habitualmente de oportunidades para ser creativos en el trabajo, más de la mitad de los encuestados, el 55%, afirma que les gustaría tener más oportunidades para ser creativos. El porcentaje es aún mayor para aquellos trabajadores que actualmente son los menos creativos: España (62%), Japón (60%) y Francia (57%). Por el contrario, en los países donde los trabajadores son creativos con más frecuencia, Alemania y EEUU, tienen menos ambiciones creativas, con un 44% y un 52%, respectivamente.

El impulso creativo es de nuevo mayor entre los trabajadores jóvenes, donde un 61% de los miembros de la generación Z y un 60% de los de la generación Y esperan tener la oportunidad de ser más creativos en el futuro. Esto contrasta con el 51% de los miembros de la generación X y el 45% de los Baby boomers. Desde la perspectiva de la industria, los sectores que ya se consideran como creativos también son los que más responsabilidades asumen en esta área. Por ejemplo, al 61% de los trabajadores del sector del marketing y las RR.PP. les gustaría poder ejercitar más su creatividad en el futuro, en contraposición a los profesionales de las finanzas, donde solo ocurre esto a uno de cada cinco, un 17%.



El futuro es creativo

Con sus propias ambiciones creativas y el desarrollo de la tendencia a las macrohabilidades, más de las tres cuartas partes de los trabajadores, un 85%, cree que sus roles requerirán el mismo nivel o un nivel mayor de creatividad en el futuro. Por el contrario, solo un 15%, uno de cada siete, cree que su rol requerirá menos capacidades creativas.

Los trabajadores españoles y japoneses ven su futuro trabajo más creativo, un 87% y un 86% de los encuestados prevé un rol con el mismo nivel o un mayor nivel de creatividad. En el otro extremo, el 81% de los trabajadores alemanes comparte este punto de vista, muchos creen que el ritmo del cambio creativo no será tan rápido como algunos están anticipando.

Existen también algunas divergencias inesperadas entre los distintos grupos de edad. La generación Z tiende a indicar que su rol implicará menos creatividad en los próximos cinco años, un punto de vista que sostiene más de una cuarta parte de los encuestados, un 28%, dentro de este grupo demográfico. Este dato es significativamente mayor que en otros grupos de edad y casi el doble del número de trabajadores de la generación X que piensa igual (15%). Los trabajadores de la generación X y los Baby boomers son los más propensos a pensar que en el futuro su rol conllevará un nivel igual o mayor de creatividad, un 87% y un 83%, respectivamente, sostiene este punto de vista.

Los trabajadores del sector de la asistencia sanitaria son los más optimistas acerca del aumento de la creatividad en su sector. Así, el 46% afirma que necesitará tener un pensamiento un poco más creativo en los próximos cinco años. Son seguidos de cerca por los ingenieros y los trabajadores de IT, de los que un 42% piensa que este será el caso. Sin embargo, cabe destacar que un 21% de los trabajadores del sector de la ingeniería también son los más propensos a decir que su trabajo requerirá un nivel menor de creatividad en los próximos cinco años, lo que revela dos opiniones muy distintas.



LAS MAYORES BARRERAS DE LA CREATIVIDAD



3. Las barreras a la creatividad

A medida que las organizaciones demanden más creatividad a los trabajadores y que éstos, a su vez, realicen trabajos más creativos, será fundamental concebir y organizar el espacio de trabajo de manera que propicie y facilite este cambio. Algunas organizaciones simplemente no están capacitadas para alentar y apoyar los procesos creativos, como ha comentado Kim Dabbs, director de Investigación y Consultoría Aplicada de Steelcase: “las mismas prácticas y mentalidad que ayudan a que las grandes organizaciones engrasen su maquinaria pueden, a menudo, ser las principales barreras que repriman la innovación y los procesos creativos”.

Esta perspectiva se refleja en los resultados de este estudio, que muestran que las mayores barreras a la creatividad son los procesos organizacionales o las cargas de trabajo existentes, lo que indica que a los trabajadores no se les está concediendo ni el tiempo ni el espacio necesario para que puedan ser creativos, o que dicha creatividad no es una prioridad para la organización.

Otros factores que también tienen una gran influencia son trabajar en un espacio poco inspirador (20%), la tecnología obsoleta (20%) y la falta de orientación y permiso para ser creativos (19%). Un 25% de los trabajadores japoneses son los más propensos a afirmar que su creatividad se ve mermada por el diseño del espacio de trabajo, un 25% de los alemanes por la tecnología obsoleta y un 26% de los trabajadores franceses por la falta de orientación o permiso.

El análisis demográfico de las generaciones también muestra algunas opiniones divergentes. Para un 33% de jóvenes trabajadores de la generación Z y un 38% de los de la generación Y, la carga de trabajo actual es la mayor barrera a la creatividad, mientras que para un 37% de los trabajadores de la generación X y un 35% de los Baby boomers, el factor que más influye es el proceso organizacional. También cabe destacar que el diseño del espacio de trabajo es un factor más importante en la creatividad para los trabajadores jóvenes, especialmente para aquellos de la generación Z, de los que el 26% afirma que esto supone un problema, situándolo al mismo nivel que el proceso organizacional.

Los trabajadores del sector de la educación son los más propensos a afirmar que su carga de trabajo actual les impide ser creativos (un 41%), mientras que un 45% de los profesionales del sector del marketing y de las RR.PP., consideradas tradicionalmente «creativas», tienden a decir que los mayores impedimentos son los procesos organizacionales y la tecnología obsoleta. Mientras tanto, un 23% de los trabajadores administrativos afirma que se sienten reprimidos en el trabajo dentro de un entorno poco inspirador.



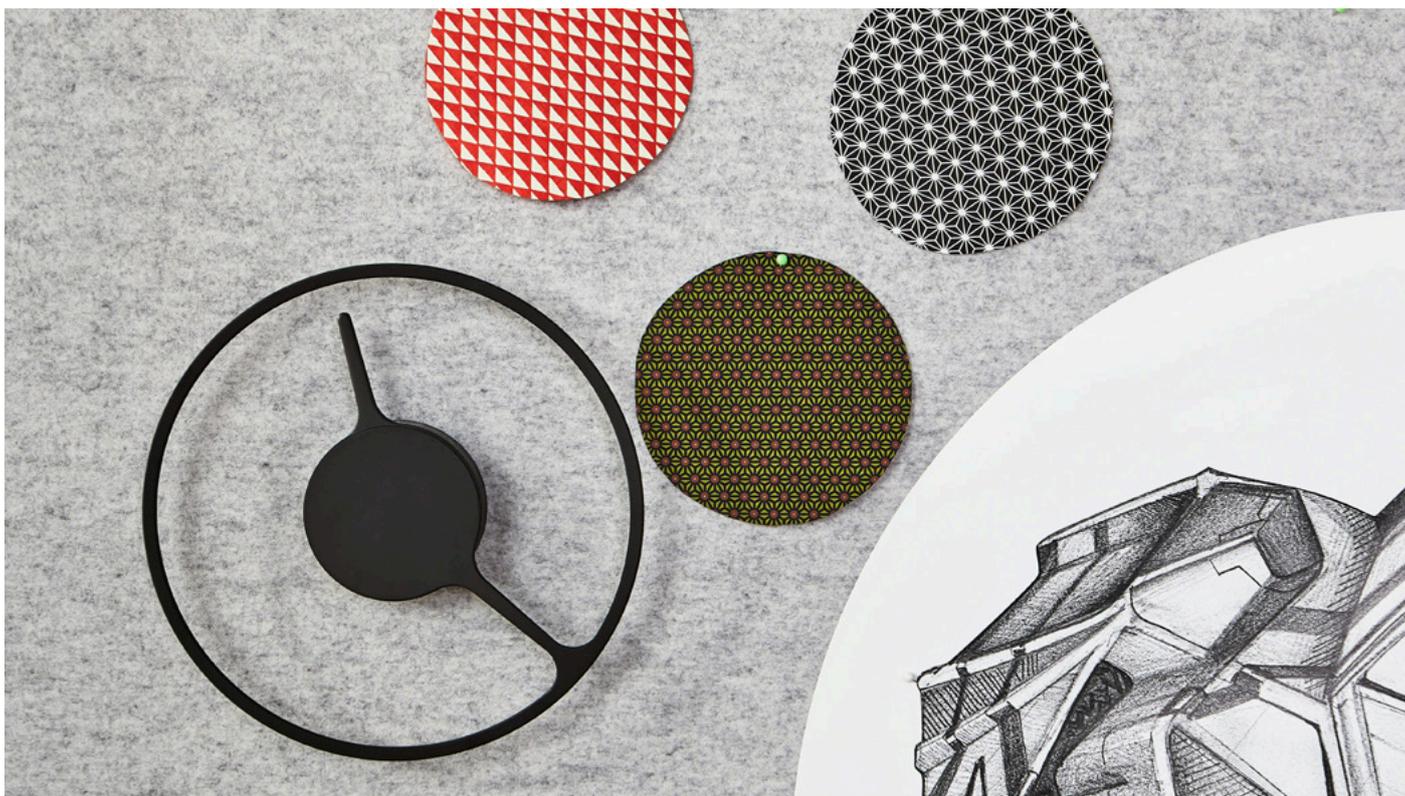
4. Construir la cultura de la creatividad

Es evidente que aún queda camino por recorrer para que el espacio de trabajo acabe convirtiéndose en el crisol de creatividad que se ha previsto. La investigación realizada por Steelcase desvela que muchos trabajadores no saben cómo ser creativos y no cuentan con la confianza para expresarse libremente y crecer en este sentido. Muchos se sienten paralizados por los procesos organizacionales, junto con la falta de tiempo, espacio y permisos para poder pensar de forma creativa.

Romper estas barreras comienza con aceptar que la creatividad no tiene lugar por sí sola sino que es necesario fomentarla y apoyarla en el contexto de un entorno creativo. El mundo empresarial actual se centra demasiado a menudo en la rentabilidad de las inversiones y está demasiado preocupado por la imprevisibilidad como para dar a sus trabajadores la libertad de ser creativos. La creatividad es una capacidad inherente al ser humano y un proceso del que cualquiera puede participar. Pero los trabajadores necesitan contar con las condiciones, el tiempo y el espacio mental adecuados que permitan que la creatividad aflore.

La neurociencia nos revela que la creatividad requiere tanto de pensamiento divergente como convergente, para que se puedan generar numerosas ideas y posibles soluciones antes de evaluarlas y decidir el mejor procedimiento. El pensamiento divergente y el convergente se expresa a través de diferentes comportamientos externos que los trabajadores deben potenciar de manera activa y positiva. El proceso de trabajo creativo es fluido, y a veces caótico, y se encuentra con frecuencia ante callejones sin salida y fallos que pasan a formar parte del ciclo de aprendizaje. Por ello, la creación de una cultura creativa requiere un cambio de enfoque y perspectiva a todos los niveles de una organización.

A través de nuestro trabajo en este área, en Steelcase hemos desarrollado un marco de trabajo viable sobre cómo los trabajadores y los empresarios pueden ayudar a crear una cultura y un entorno creativo.



Los empresarios realizan una inversión

Alimentar la confianza creativa

A una buena parte de los trabajadores les gustaría poder tener la oportunidad de ser más creativos, así que uno de los primeros pasos es construir una cultura de expresión y mejora. Debe animarse a todos los trabajadores a intentar resolver problemas complejos independientemente de su jerarquía o posición. Permitir el acceso equitativo a los espacios, herramientas y tecnología fomenta la participación equitativa, mientras que los dispositivos de computación a gran escala permiten a todas las personas contribuir e interactuar con el contenido. Los trabajadores también deberían sentirse cómodos con la toma de riesgo, construyendo una cultura en la que los trabajadores pidan perdón en lugar de pedir permiso a la hora de buscar caminos diferentes para resolver problemas. Como ha comentado Tim Brown: “si quiere que su organización sea creativa y genial a la hora de innovar y resolver problemas, debe conseguir que sus trabajadores asuman riesgos. Si para cada riesgo que quieran asumir (como utilizar la pared o cualquier otra cosa), tienen que pedir permiso, lo más probable es que no vayan a asumir riesgos en lo que realmente importa”.

El factor creatividad en el proceso

Reconocido como uno de los mayores impedimentos a la creatividad, el proceso organizacional es un área que necesita ser reformulada si los empresarios pretenden promover una cultura más creativa. En las grandes organizaciones es inevitable y necesario mantener ciertos niveles de estructura y procesos para asegurar la productividad, la calidad y la consistencia. Sin embargo, siempre que sea posible, los empresarios deben asegurar que estos procesos cuenten con «momentos para la creatividad». Los empresarios tienen un importante papel que jugar a la hora de establecer un entorno en el que el pensamiento creativo pueda y deba ser incorporado en las tareas cotidianas, al mismo tiempo que se aprovechen las herramientas de RR.HH. como las contrataciones, los programas de formación y las revisiones anuales, para transmitir la importancia de la creatividad en el éxito de la organización y fomentar e incentivar los comportamientos creativos.



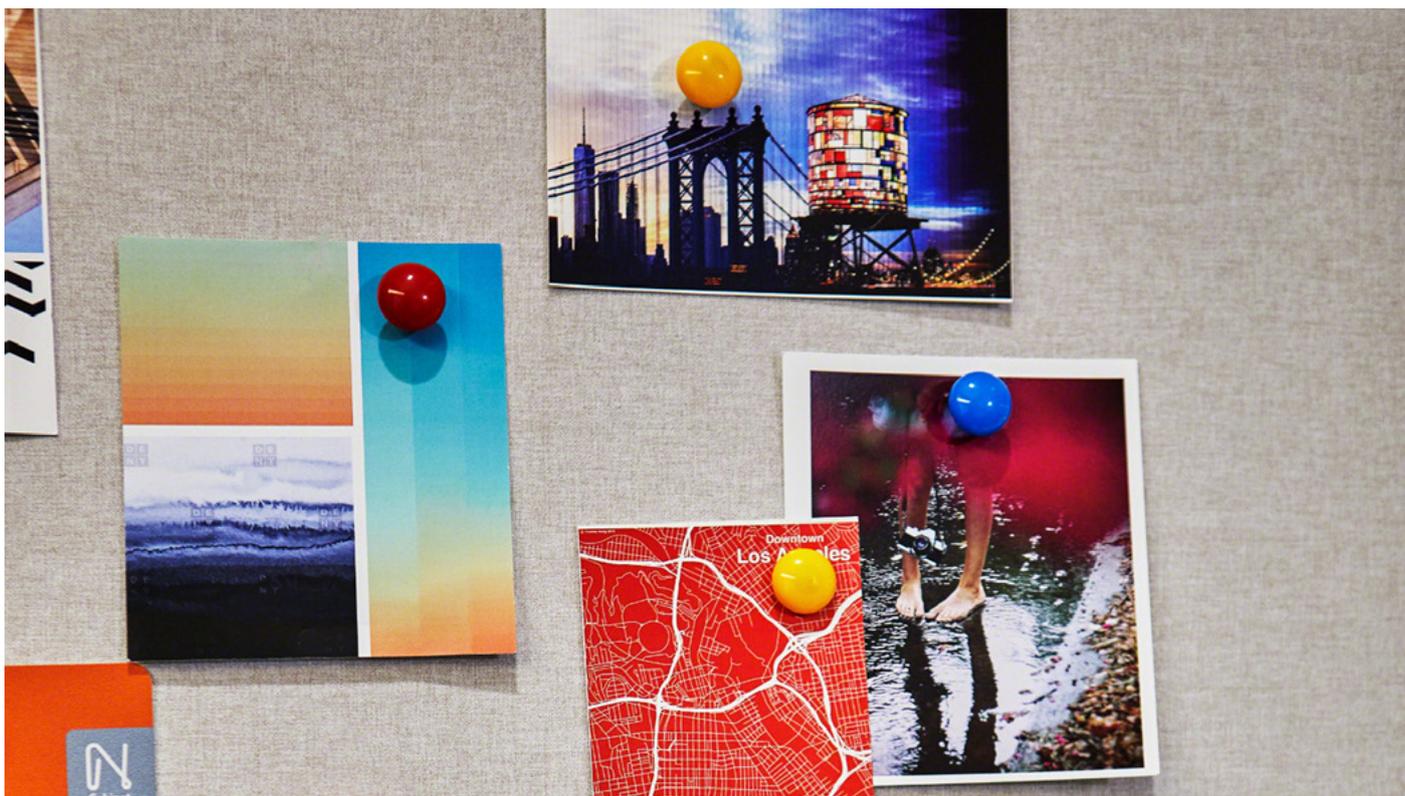
Crear una conexión emocional

Las organizaciones pueden ayudar a fomentar el pensamiento creativo a la vez que construyen una cultura de equipo abierta y de confianza, mediante un ambiente inspirador y elementos de diseño bien pensados. Para ello hay que centrarse en las posturas y en la proximidad, que brindan confort físico y emocional, reafirmando la importancia de cada persona y ayudando a fomentar un ambiente acogedor y enriquecedor. Algunas de las estrategias para lograrlo son las siguientes:

- El diseño con elementos naturales, usando distintos patrones, colores y texturas, es capaz de transportar a las personas al exterior, llenándolas de energía, relajándolas y estimulándolas.
- Colocar varios objetos y elementos significativos en el espacio de trabajo puede ayudar a que afloren pensamientos creativos. Dé un paso adelante permitiendo a los trabajadores personalizar su propio espacio.
- Tenga en cuenta también las posturas permitiendo a los trabajadores cambiar de posición y postura durante el día proporcionándoles una variedad de opciones. Esto les permitirá sentarse, estar de pie, apoyarse, reclinarse y moverse, según su estado de ánimo.
- Cree límites naturales con pantallas, paredes, mobiliario e incluso plantas, para crear nuevas e interesantes áreas para la creatividad.

Crear un ecosistema fluido

También hay que apoyar a los trabajadores durante las distintas etapas del pensamiento creativo con un ecosistema de zonas fluido, con áreas para la exploración personal, la conexión social, la creación en equipo y la evaluación. Proporcionar una variedad de espacios, tecnología y herramientas da apoyo a las personas y a los equipos durante el ciclo del proceso creativo, brindando a los trabajadores la libertad de elegir dónde y cómo encontrar su chispa creativa. Los espacios deben ser colocados intencionadamente de manera que inviten a las personas a interactuar y a mantener el flujo de información y experiencias. Una combinación de estímulos físicos y digitales ayuda a los trabajadores a explorar visualmente varias soluciones a través de la experimentación y el uso de las tecnologías integradas. Esto se consigue especialmente con las tecnologías basadas en la nube, que permiten a las personas poder desplazar el trabajo con ellas a los distintos lugares y a través de las distintas fases creativas.



Trabajadores

Las personas también tienen un papel importante que jugar en el desarrollo y el enriquecimiento de su propia creatividad en el trabajo. Algunos consejos útiles son:

1. Seguir los «procesos» creativos: crear y comprender cómo «ocurre» la creatividad y los beneficios de seguir un proceso que fomente distintos modos de pensamiento. Elegir dónde y con quién se va a trabajar basándose en la fase del proceso creativo en la que nos encontremos, ya sea el trabajo individual y concentrado o la creación y socialización de ideas.
2. Salir: exponerse a la naturaleza libera endorfinas que mejoran el estado de ánimo y le ayudan a obtener un estado mental creativo. De modo que si siente una falta de inspiración, asegúrese de salir de la oficina con asiduidad u opte por trabajar en un área con luz natural y vistas a la naturaleza.
3. Moverse: está demostrado que el movimiento estimula el cerebro, así que salir a pasear, correr o participar de cualquier otro tipo de ejercicio podría ayudar a engrasar la maquinaria. Del mismo modo, recostarse reduce el flujo de norepinefrina, la hormona de lucha o huida, y mejora su capacidad para absorber y relacionar ideas.
4. Buscar ambientes inspiradores y estimulantes: somos más creativos en espacios con techos altos o con amplias vistas. Busque espacios que le inspiren con su diseño y que faciliten el tipo de trabajo que realiza (en grupo, colaborativo, o trabajos de concentración individual).
5. Crear desorden: el desorden es bueno para la creatividad, ya que a veces genera nuevas ideas y oportunidades y ayuda a evitar la previsibilidad. Si se siente más creativo trabajando con montones de papel en vez de con un elaborado sistema de organización, hágalo así.
6. Aceptar los errores: si tiene una idea, solo sabrá si funciona al ponerla en práctica. No tenga miedo a ser valiente. Como afirma Tim Brown: “tiene que procurar encontrar el fallo en algún nivel, buscar esos momentos en los que el mundo no es como pensaba que sería y que permiten obtener un nuevo insight al respecto. Esa es su nueva idea y entonces uno vuelve a avanzar”.



En insights

Espacios creativos

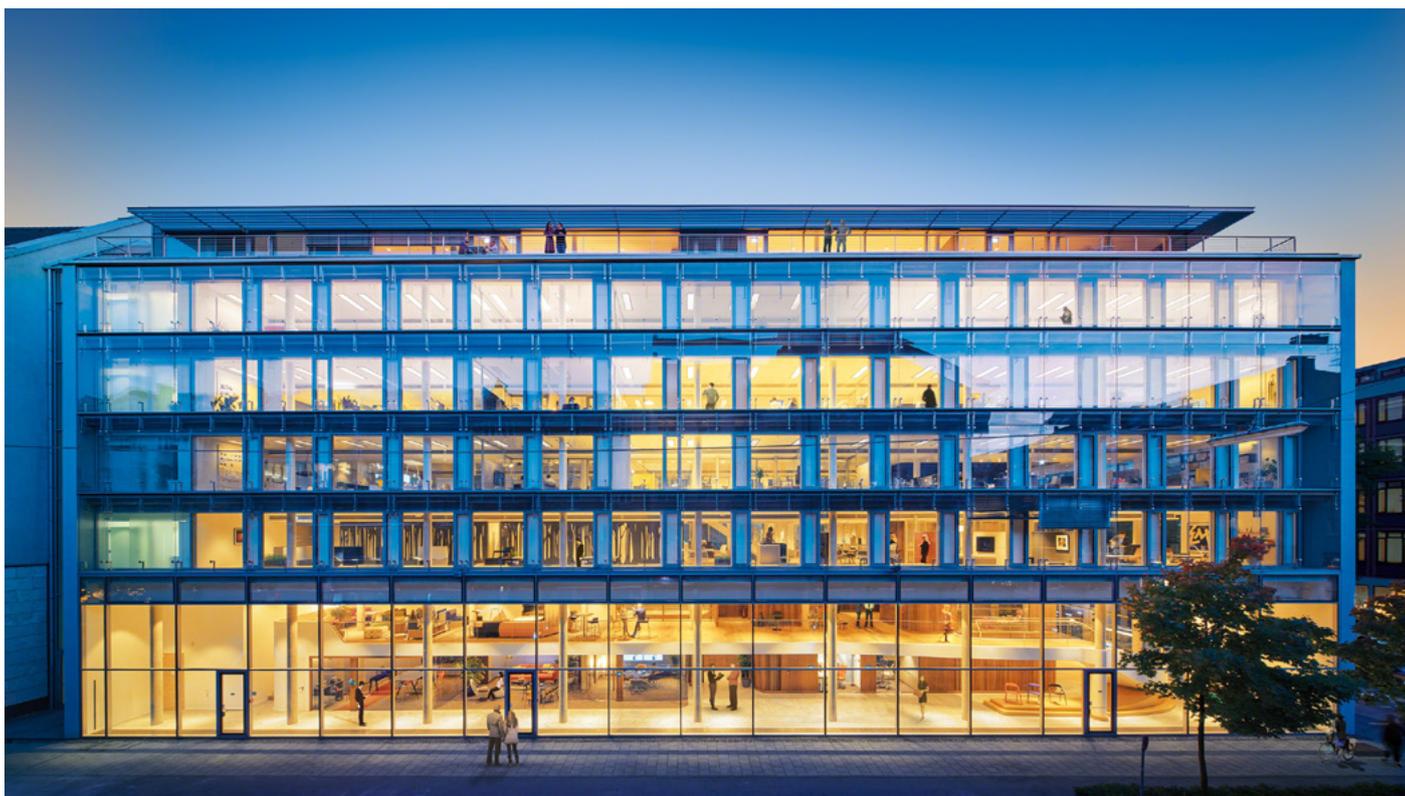
Tradicionalmente, el espacio y la tecnología han sido desarrollados por equipos totalmente distintos con objetivos diferentes. Este enfoque a menudo lleva aparejada la ruptura en la forma en que las herramientas y el entorno interactúan y en los comportamientos que generan en los trabajadores. En cambio, las organizaciones necesitan fomentar un ecosistema equilibrado que incluya tecnologías móviles e integradas en el entorno físico, así como espacios diseñados para el trabajo individual y el trabajo en grupo.

Trabajando con Microsoft, Steelcase desarrolló un marco de trabajo sobre cómo el espacio y la tecnología pueden combinarse a lo largo del proceso creativo con un ecosistema de espacios creativos que incorpora cinco espacios clave:

- **Focus Studio:** al comienzo del proceso creativo, los trabajadores necesitan un lugar en el que realizar la investigación y desarrollar e incubar sus ideas antes de compartirlas con un grupo. Esta área debe proporcionarles un espacio de tiempo de trabajo para la creatividad individual, que les permita fluir y también poder colaborar con otra persona en caso de ser necesario. El mobiliario debe permitir adoptar diversas posturas, tanto para estar sentados como de pie, que estimulen el movimiento y aumenten los niveles de energía.
- **Duo Studio:** este espacio está especialmente diseñado para una colaboración en pareja, fundamental en la creatividad. El entorno debe generar confianza permitiendo a los trabajadores compartir y desarrollar ideas codo con codo. También se puede fomentar este concepto con una sala de espera informal para relajarse y recargar las pilas después de las intensas sesiones de trabajo. La tecnología debe ser fácilmente accesible para hacer la colaboración lo más sencilla posible.
- **Maker Commons:** el trabajo en grupo es una de las etapas fundamentales del proceso creativo y, como tal, este área debería situarse en el centro del ecosistema, permitiendo a los trabajadores compartir sus ideas y realizar prototipos rápidamente. El diseño debería facilitar un comportamiento que permita alternar conversaciones, experimentación y concentración, pudiendo crear privacidad con pantallas móviles siempre que sea necesario. El mobiliario debería propiciar una serie de posturas y movimientos que mantengan la energía alta mientras los trabajadores están reunidos y experimentan con nuevas ideas.



- **Ideation Hub:** un destino con tecnología de última generación sería el área perfecta para generar una lluvia de ideas que involucren tanto a los trabajadores de la sala como a aquellos que estén situados en cualquier otro lugar, usando una serie de pantallas para aumentar la conectividad y la colaboración. El diseño debería fomentar la participación activa y las oportunidades de participación equitativas, con asientos de tipo taburete para que las personas puedan permanecer de pie y moverse con facilidad. También debería integrarse la privacidad acústica para evitar las distracciones y mejorar la participación de los usuarios remotos.
- **Respite Room:** la creatividad requiere un equilibrio entre el trabajo en grupo activo y el trabajo individual para poder generar ideas propias y asimilar aquellas que se acaban de escuchar. Este espacio brinda a los trabajadores un refugio relajante lejos de su puesto de trabajo habitual, dejando que la mente deambule y facilita que surja la inspiración. La tecnología debería facilitar las labores de búsqueda, navegación y escritura, reduciendo las distracciones visuales y auditivas con la acústica adecuada y un manejo sencillo de la iluminación.



Centro de Aprendizaje e Innovación de Steelcase (LINC)

La innovación y la creatividad fueron los ejes centrales del diseño y la construcción del nuevo Centro de Aprendizaje e Innovación de Steelcase de Múnich (LINC, por sus siglas en inglés), concebido como el siguiente paso en el análisis de cómo se puede nutrir y fomentar el pensamiento creativo mediante el espacio físico y la tecnología. Uno de los principales cometidos del LINC fue apoyar el cambio cultural para pasar de concebir el espacio de trabajo como una «oficina corporativa» a concebirlo como un «estudio creativo» donde las personas pudieran moverse con fluidez a través del proceso creativo, construyendo e interactuando con las ideas de unos y otros. El espacio está diseñado para promover una cultura que acepta el fracaso como parte integral del aprendizaje con el fin de reforzar la confianza creativa de los trabajadores y dejarles libertad para que asuman y calculen los riesgos en la búsqueda de avances. El LINC se rige por tres principios de innovación:

- Adoptar el design thinking en cada una de las funciones.
- Crear un entorno de colaboración creativa.
- Practicar los siete hábitos para la innovación:
 - Formula preguntas centrales
 - Sé observador, escucha y aprende
 - Haz visible tus ideas
 - Comparte y crea conjuntamente
 - Ayuda a los demás a tener éxito
 - Sé optimista
 - Equívocate pronto para alcanzar antes el éxito

Con un ecosistema de entornos interconectados e independientes, el LINC brinda a los trabajadores la posibilidad de elegir y controlar cómo y dónde quieren trabajar, basándose en la tarea que tengan entre manos y en su estado de ánimo en un momento concreto. Los trabajadores pueden elegir entre espacios para el trabajo de concentración, conversaciones personales y actividades de grupo más dinámicas e interactivas, entre las que se encuentran un taller de modelado de prototipos y de resolución de problemas prácticos.

Para más información sobre la creatividad y el espacio de trabajo, consulte **El giro creativo** de la revista 360 de Steelcase.