



Vizzuality



## 1. Introducción

Vizzuality es una empresa de consultoría informática y desarrollo de producto, su actividad consiste en diseñar y construir software, suministrando programas informáticos tanto para clientes que les piden una web, como para proyectos que desarrollan ellos por propia iniciativa. Es una empresa centrada en la creación de software para visualizaciones de datos. Tanto es así que en su web prima la presentación de sus productos frente a una brevísima declaración de intenciones en la que exponen sus planteamientos centrales de la siguiente manera:

*“Committed to improving our world, one project at a time, for stories that matter”*

*“We take enjoyment in being a small and productive company that delivers great user experiences for stories that matter”*

Los dos fundadores son dos hombres jóvenes, Sergio y Javier, de 26 y 32 años respectivamente, que se conocieron trabajando en otra empresa, donde compartieron tarea para sacar adelante un producto, uno como programador y otro como diseñador. Sus trayectorias son curiosas, Sergio estudió informática y ahora es diseñador, Javier estudió Ingeniería Agrónoma y actualmente es programador. Uno de ellos cuenta “vimos que trabajábamos bien juntos” y cuando ambos dejaron la empresa, debido a la falta de interés por lo que en ella se hacía, pasaron una temporada enviándose clientes el uno al otro para que cada uno hiciera su parte del trabajo por separado. Así, tras seis meses de facturarse uno a otro, decidieron montar una empresa como “paraguas comercial” pensando que no duraría. La sorpresa fue que empezó a ir bien y al final tuvieron que formalizar la relación por cuestión de comodidad y facturación.

Su visión de la empresa se enuncia como “hacer cosas que importan” para hacer el mundo un poco mejor. Esto se concreta en que eligen aquellos proyectos que estiman “hacen del mundo un lugar un pelín mejor”, es decir, que consideran éticamente relevantes, bus-



cando una contribución a una causa que vaya más allá del enriquecimiento de ninguna compañía e implicándose con la temática y posibilidades de uso de lo que crean. Así, seleccionan aquellos proyectos que les parecen interesantes por su finalidad de uso y diseñan visualizaciones pragmáticas para las bases de datos de sus clientes. De este modo huyen de comprometerse con proyectos destinados a que grandes empresas aumenten sus beneficios y se dirigen más a cuestiones que, o bien estén relacionadas con la ciencia ciudadana y la investigación; como crear modelos de cambio de nicho climático para saber cómo será el clima en 100 años, o bien se dirijan a asuntos relativos a ayudar desde el punto de vista informativo: “ayudar a organizar la ayuda humanitaria o a entender los resultados electorales”.

La empresa ha ido creciendo muy lentamente, según iba surgiendo más trabajo y se iban incrementando las necesidades. Actualmente cuentan con 6 empleados entre diseñadores y programadores, más el personal de gestión y limpieza (3) y ahora han abierto otra sede en Nueva York aprovechando que uno de los socios se ha trasladado allí. Esto supone un emplazamiento ventajoso debido a que la mayor parte de sus clientes son extranjeros, principalmente anglosajones, y a que en EEUU son mucho más conocidos que en España. Plantean este movimiento como una cuestión estratégica de acceso a clientes, ayudas y capital, pero no tienen interés en crecer, el ser una gran empresa no está entre sus objetivos. Lo que sí buscan es implicarse con sus proyectos, que les interesen y les gusten de verdad, que sean un desafío técnico y que sean divertidos.

Al ver sus clientes y conocer sus proyectos se aprecia con claridad una vinculación medio ambiental como temática preferente, que explican como algo relevante en sus orígenes, ya que uno de ellos venía de trabajar en el Jardín Botánico de Berlín y ambos asistieron a un congreso en que según relatan “me encontré con un montón de tíos con calcetines blancos y sandalias con un montón de datos super chulos que llevaban consiguiendo 20 años, pero nadie estaba haciendo nada con los datos y dijimos, haced algo con estos datos, visualizadlos, que hay historias preciosas detrás”. Esto les ha abierto una línea de trabajo en base al contacto y consulta de webs por parte de colectivos y personas que comparten intereses, así, entre sus principales clientes encontramos UNEP-WCMC<sup>27</sup>, UNEP-CMS, DIVERSITAS, InterAction, UICN, UNEP Grid-Arendal o universidades como YALE y OXFORD.

## 2. El modelo de negocio

Mantienen dos líneas de negocio, visualizar los datos para que la gente pueda entenderlos, o bien conseguir más datos para mejorar los que ya hay mediante el empleo de herramientas digitales. La clave de su modelo de negocio se centra en la combinación de una implicación ética compartida y un conocimiento técnico aplicado, es decir, en su particular combinación de conocimientos, que les permite compartir el significado de los proyectos. “Creemos que lo que ha hecho que Vizzuality tenga clientes es que entendemos las necesidades de la gente que se preocupa de la biodiversidad [...]el valor de Vizzuality

---

<sup>27</sup> UNEP, United Nations Environment Program



está en el conocimiento que tenemos cada uno, no en lo que vamos generando [...]por cómo llegamos a la necesidad que tenga cada uno”. El entrecruzamiento de fines y saberes entre clientes, usuarios y desarrolladores les permite compartir la visión de la relevancia en los fines con sus clientes y sus usuarios potenciales para concretar una realización adecuada a estos, que seleccione los aspectos que han de primar sobre aquellos secundarios. Esto es la clave de un buen diseño.

Las dos líneas de negocio comparten también dos temáticas: o bien se va hacia el medio ambiente o se va hacia la ciencia ciudadana. Dentro de esta última y como software que recopila datos se incluye por ejemplo “Planet Hunters”, un proyecto para que la gente contribuya a descubrir planetas del sistema solar, ofreciendo datos de un satélite de la NASA. La gente que quiera colaborar puede sumarse y hacerlo reconociendo patrones que detectan la existencia de planetas, en función de los cambios de intensidad lumínica en la emisión de las estrellas registrados por este satélite. Distintas personas analizan la misma gráfica, si las interpretaciones coinciden se da por bueno el análisis. Estas personas, los usuarios, en este caso son personas que pertenecen a una comunidad de gente muy interesada en astronomía, entre ellos uno de los programadores que ha desarrollado el programa en la empresa.

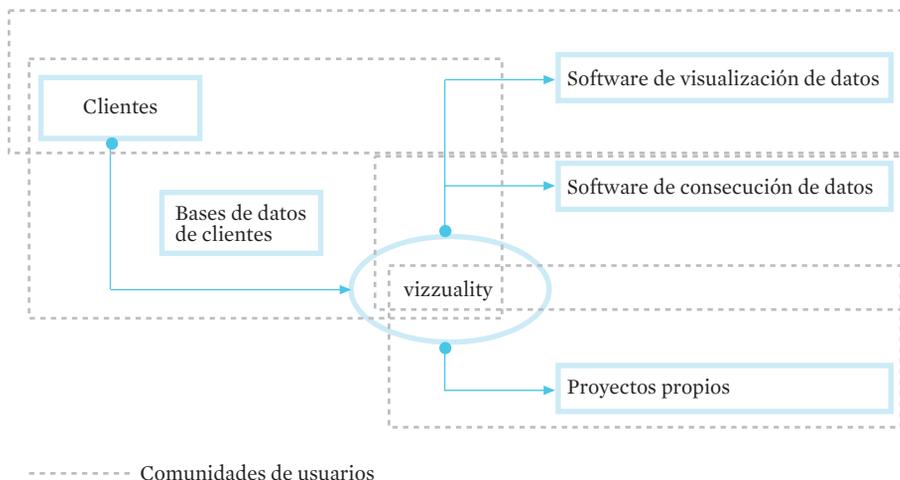
Esta implicación entre el usuario y el diseñador que los funde en una misma persona se produce también entre el trabajo y la devoción, lo que conlleva un manejo diferente de los tiempos que no permite una diferenciación clara entre el tiempo de trabajo y el tiempo personal. Como uno de ellos dice, “yo si estoy en mi casa es probable que esté haciendo lo mismo que estoy haciendo aquí, porque es mi hobby, lo primero que hago cuando llego a casa es encender el ordenador [...] a mí, mi trabajo me encanta, yo estoy donde quiero estar”

Cuando tu trabajo es un reto personal, cuando disfrutas de la curiosidad de probar y ensayar soluciones, cuando tienes algo nuevo que descifrar, algo que es un juego a resolver ¿quién quiere dejar de jugar? Verles trabajar y hablar con ellos sobre sus rutinas evoca la imagen de un niño absorto en su tarea, con esa curiosidad y concentración que hacía que te olvidaras de comer buscando la solución del cubo de Rubik, o retrasar el ir a comer (ante los llamados constantes de tu madre) por poner una pieza más en el puzzle. Esa curiosidad y atención centrada que te abstraía del tiempo cuando eras niño, y al que muchos hemos tenido que renunciar para sujetarnos a los tiempos marcados del rendimiento laboral actual, parece ser el factor que imbrica la vida personal con la profesional de este grupo de personas, que han conseguido ganarse la vida de una manera que les absorbe de una manera en la que quieren ser absorbidos. Uno de ellos me cuenta que si llegado un plazo la solución que has implementado no está bien del todo, en otras empresas el jefe te pide que te quedes, “aquí eres tú el que se quiere quedar hasta que esté perfecto y el jefe te dice que no”.

Vizzuality presenta una filosofía de trabajo basada en el cumplimiento de una función social, ya que buscan ayudar a entender esos datos y a detectar otro tipo de cuestiones que estos revelan. El poco usual cruce de sensibilidades, de saberes que se relacionan en estas dos trayectorias cruzadas y que combinan el interés por el medio y el desarrollo científico compartido por la ciudadanía, con el manejo estético y el conocimiento informático dan

lugar a esta empresa, tecnológicamente vanguardista e ideológicamente configurada que adapta ritmos y entendimientos del mundo a las configuraciones producidas desde un saber generado en interacción con las máquinas.

**FIGURA 7**



### 3. El papel de la innovación

Vizzuality presenta tres formas principales de innovación: innovación tecnológica, innovación en el plano de las relaciones laborales e innovación conceptual.

Vizzuality trabaja con código abierto, es decir, el código que escribe el programador para diseñar el programa está abierto.<sup>28</sup> Esta práctica se basa en la premisa de que al compartir el código, el programa resultante tiende a ser de calidad superior al software propietario, es decir, es una posición técnica. Al igual que el software libre, el código abierto tiene una serie de requisitos necesarios para que un programa pueda considerarse dentro de este movimiento, éstos son:

Libre redistribución; el código fuente debe estar incluido u obtenerse libremente; la redistribución de modificaciones debe estar permitida; las licencias pueden requerir que las modificaciones sean redistribuidas sólo como parches; sin discriminación de personas o grupos; sin discriminación de áreas de iniciativa; Distribución de la licencia: deben aplicarse los mismos derechos a todo el que reciba el programa; La licencia no debe ser específica de un producto; La licencia no debe restringir otro software y debe ser tecnológicamente neutral.

<sup>28</sup> Información sobre el código abierto extraída de Wikipedia.



Su innovación a nivel tecnológico es probar todo lo nuevo, experimentar con lo que ha salido hoy, y hacer algo que siempre es un desafío técnico, algo que está un poco por encima de sus posibilidades, resolver el juego, buscar la solución a un problema. Esto implica enlazar y desarrollar tecnologías nuevas en cada proyecto.

El código abierto permite a cualquiera replicar su trabajo, trabajar sobre él o mejorarlo, pero una vez que está hecho esto ya no importa, algo que ya han hecho no tiene interés técnico, el siguiente proyecto ha de presentar otro reto, sino no sería divertido. Este tipo de trabajo también les permite a ellos emplear el código de otros, mezclar y desarrollar tecnologías de manera pragmática, ya que como ellos mismos argumentan su punto fuerte no es el código sino el significado de sus proyectos.

El código abierto no se protege, se comparte, ya que se mejora en base al trabajo de todos aquellos que participan, creando así una comunidad relativamente difusa de desarrolladores basada en el espíritu de la generación compartida de conocimiento, que en pocas palabras podríamos expresar como: dos cerebros piensan más que uno. Pero va más allá, porque se imbrica con los movimientos de desarrollo de ciencia ciudadana, que han surgido en parte de este tipo de iniciativas sobre el software libre.

Vizzuality es un campo complejo de interacciones y emergencias organizativas. La propia empresa, como tal, participa no sólo a través de su modelo de negocio, sino como actor, en su propia línea de interés de desarrollo de la ciencia ciudadana, contribuyendo con su desarrollo informático a la comunidad de programadores a través del código abierto. Esto se hace en un nivel doble, ya que se hace como empresa pero desde unas explicitadas habilidades de sus trabajadores, de manera que se establece un feedback entre el empleado y la empresa en el que los bordes se difuminan. Esta relación difusa entre profesional y empresa en que los intereses personales del trabajador se desarrollan a través del trabajo de su empresa toma un cariz realmente interesante cuando se relaciona además con la gran influencia que tienen las nuevas tecnologías en la constitución de nuestras sensibilidades, que llevan a proyectar en las formas de organización de la acción humana, modelos creados a través del manejo de la computación. La generación de prácticas basadas en modos de funcionamiento desarrollados en la relación establecida entre lo humano y lo maquínico. Estaríamos cerca del planteamiento que hace Keltly sobre el término “modulación”: “Modulations happen whenever someone learns how some component of Free Software works and asks, “Can I try these practices out in someother domain?” Hablamos pues de extrapolación de modelos de funcionamiento propios de la computación.

La innovación tecnológica que pasa por el desarrollo de software de código abierto como opción personal técnica y ética compartida por los integrantes de la empresa se desarrolla en base a un tipo de organización reticular que dispone de sus propios ritmos. Estos modelos de funcionamiento así generados son extrapolados al trabajo personal y empresarial, pasando a configurar redes de relaciones y modelos de organización de los procesos de trabajo. Esto implica la imposibilidad de separar la innovación tecnológica de la innovación de base humana de la empresa de forma interna. Son dos partes de un todo.



*“Innovamos tecnológicamente porque hemos conseguido una forma de trabajar bastante ágil que nos permite cambiar de tecnología de un proyecto para otro [...] todo lo que sale lo pillamos y lo probamos porque consideramos que es más divertido para el equipo y si sale algo nuevo suele traer ventajas, inconvenientes porque hay que aprenderlo, y sobre todo es eso, lo fundamental es que el equipo se lo pase bien porque si no al final la gente se acaba aburriendo y te quedas sin ellos”.*

Pero a pesar de la importancia de estos factores enunciados, el que consideran su plano fundamental de innovación es el conceptual, proponiendo ideas que no se han aplicado, sistemas originales de comunicar de manera que fomenta el pensamiento creativo.

*“El proyecto más chichinabo que hemos hecho y por el que nos han conocido más es Otrobache, y aquí la innovación no es técnica sino de idea”.*

Otrobache era sencillamente una web en la cual cada persona podía incluir los baches que hubiera en lugares que conociera, de manera que cada usuario pudiera conocer el estado del pavimento en la ciudad de Madrid en tiempo real.

#### 4. Cultura Corporativa

La cultura corporativa de Vizzuality se focaliza en la investigación, la colaboración y la autonomía, primando el buen ambiente de trabajo, la flexibilidad y buscando la equidad en la remuneración.

*“Procuramos no tener fechas de entrega (y) no tenemos horarios fijos de trabajo, ¿si a mí no me apetece tener un horario por qué lo van a tener ellos y por qué tenerlo si puede funcionar sin horario?”*

Con esta insólita declaración sobre la flexibilidad y adaptación de ritmos a las personas comienza Sergio la explicación de sus procesos de trabajo, aunque reconoce que suelen estar a ciertas horas casi todos en la oficina para trabajar juntos. Han probado un par de métodos de organización diferentes para ver cuál se adapta mejor a ellos, van probando y descartando alternativas sobre la marcha, hacer reuniones o no hacerlas, comunicación interna por software sí, pero ¿de qué manera?

Esto no implica que como trabajadores no estén también sujetos a ciertos horarios y a una cierta jerarquía laboral, si acaso más sutil que otros modelos pero que igualmente deviene en una toma de decisiones vertical en determinados aspectos como la elección de proyectos o el personal. Y por otro lado, la autonomía de trabajo tampoco es algo que sea positivo para todo el mundo, ya que también han tenido problemas con algún empleado que no podía adaptarse a la falta de jerarquía del dictado de la labor concreta y hubo que rescindir la relación.

Para entender su cultura corporativa es fundamental contemplar la importancia de los nuevos medios en su organización ya que es a través de las redes sociales que conocen y



eligen a los profesionales que contratan, puesto que quieren a los mejores de su campo y estos son fácilmente accesibles en estas redes. Una de las grandes ventajas de la empresa es que los jefes tienen el mismo tipo de intereses y formación que los empleados, lo que les permite conocer sus intereses y preferencias mediante un ejercicio de empatía, de esta manera se constituye en la empresa a la que nadie rechaza, pues ofrece las ventajas que los trabajadores de este campo buscan: desarrollo, diversión e implicación.

*“Siempre hemos dicho que montábamos Vizzuality no para hacernos ricos sino para hacernos famosos, luego ya famosos no sé si nos haremos, ricos no pero al menos vamos a pasárnoslo bien y entonces al final hemos hecho que la gente pueda trabajar como nos gustaría trabajar a nosotros [...] intentamos que la relación que pueda tener el jefe y el empleado con la empresa sea la misma y como yo no quiero cambiar mi relación con la empresa pues tampoco se lo vamos a pedir a ellos”*

El 40 % del tiempo se dedica a la investigación; el aprendizaje y desarrollo de cada individuo sucede en cada proyecto ya que siempre ha de presentar un pequeño reto *“ha de estar un poco por encima de nuestras capacidades”*, lo que obliga a implementar nuevas soluciones técnicas. Todo el equipo trabaja alrededor de la misma mesa de manera que lo que hay que ir hablando sobre el trabajo se habla delante de todo el mundo y sobre la marcha. Además es normal que acudan juntos a congresos o seminarios, tanto a impartirlos como a recibirlos. La relación entre el personal es fluida y amistosa, mezclando los comentarios chistosos con consultas técnicas complejas o comentarios sobre otros profesionales y el repetido: *“mira esto, te lo envío por Skype”*. Uno de los aspectos que más llama la atención es la implicación del personal, que desarrolla nuevas iniciativas de manera autónoma, como la idea que expone Javier Álvarez a J. Arce de empezar a grabar las conferencias que están dando para hacer un espacio en la página de la empresa y colgarlas, ya que es un trabajo que están haciendo y no se le está dando difusión, mientras bromea con asistir con la cámara a su charla esa tarde y hacer de fan, con que se ha afeitado la barba, etc.

En este espacio de investigación y prueba en que prima el ensayo y la novedad existe un clima absoluto de fomentar la creatividad en que el error es absolutamente tolerado, hasta tal punto que uno de ellos manifiesta que en ocasiones trabajan con tecnologías tan novedosas y poco probadas que es casi una locura integrarlas en un proyecto. *“Si luego no funciona pues nos quedamos aquí por la noche y lo arreglamos”* dice Sergio con el tono y la expresión del que te cuenta que se va a la playa de fin de semana.

Otro de los puntos que fomentan de manera cuidadosa es la visibilidad a nivel personal, fomentando la participación de todos en seminarios, cumpliendo con una idea que Sergio enuncia como *“[...] seré famoso y me dedicaré a dar conferencias y a vivir de [...]”* Así, cada una de las personas contratadas tiene un espacio personal en la web de Vizzuality, donde se les presenta de manera informal y se enlaza con las páginas en las redes sociales de cada uno, ya que todos tienen su cuenta en twitter con una media de 400-500 seguidores y otros tantos seguidos, su LinkedIn y toda otra serie de herramientas de participación en redes sociales como blogs, etc. en las que se mezclan los contactos personales y profesionales en casi todos los casos. Es a través de estos medios que exponen y comuni-



can su trabajo en Internet, en la web de la empresa, varios blogs, twitter, linkedIn, vimeo, Tumblr, etc. que se vinculan unos con otros, creando redes de relaciones con colegas de profesión que ocupan nichos de negocio semejantes. De esa manera les llegan también los clientes, difusión por conocidos, pero conocidos profesionales pertenecientes a comunidades de afines entrecruzadas por las redes sociales. Esto produce un intercambio de prestigio desde la empresa al profesional y viceversa en que ambos se enriquecen.

Por supuesto seleccionar a los mejores y además potenciar su desarrollo individual, dando a la empresa un cariz de la suma de individualidades produce una tensión obvia: la competencia por los profesionales. Uno de los fundadores cuenta entre risas como por un error, alguien llamó por teléfono y le confundió con uno de los trabajadores, entonces se enteró de que a este le llamaban de la competencia y al preguntarle al trabajador si le hacían muchas ofertas este le respondió, *“no, esta semana sólo cinco”*. Algo está ofreciendo Vizzuality en su entorno que tiene que ver con la base humana, en el trato y consideración del trabajador no sólo en su faceta de trabajador sino de manera integral con el trabajador como persona, restituyendo el trabajo como parte significativa de la vida. La modernidad trastocó los tiempos, trastocó el trabajo, produjo una serie de fragmentos. ¿Podemos estar asistiendo a un modelo de re-configuración de esos fragmentos en un nuevo orden?

Al hablar de sus prácticas estamos hablando de saberes técnicos, que en el caso de los programadores, actualmente en España está sujeto a un plan de carrera estandarizado en el que la evolución laboral del programador no se contempla más allá de los 28 años, punto en el que, como manifiesta Diego *“tienes que ser jefe porque el saber técnico está muy poco valorado”* tanto a nivel económico como a otros niveles. En la mayor parte de las empresas los técnicos tocan techo a nivel de remuneración sobre esa edad y el plan de carrera les lleva al siguiente escalafón, en el que ya no tienen la posibilidad de programar o diseñar, sino que desarrollan labores de gestión *“con lo que se pierde un talento inmenso de gente que era muy buena técnicamente”*. Uno de los trabajadores cuenta que se fue de una gran empresa porque era jefe de proyecto y su siguiente paso era ser jefe de otra cosa, no podía seguir desempeñando la labor técnica que era lo que quería hacer.

En Vizzuality, hasta el momento pueden presumir de pagar a sus empleados lo que les piden al contratarlos y después ir subiéndoles según marcha la empresa, con una tendencia a ir igualando salarios, que actualmente supone que entre el menor y el mayor sueldo no hay más de 600€ de diferencia.

## 5. Configuraciones organizativas

Actualmente Vizzuality lo forman dos diseñadores y seis programadores, todos comprendidos entre los 26 y los 35 años, varones, todos licenciados en estudios de carácter técnico. Ocupan un piso en la calle Hortaleza en el que hay una sala grande de trabajo que comparten con otra pequeña empresa del mismo sector que ellos. En un lado de la sala está la gran mesa de Vizzuality alrededor de la cual se distribuyen los 8 puestos, en el otro lado las mesas de la otra empresa, más pequeña.



El proceso de trabajo se desarrolla a partir de cada proyecto que llega a los fundadores, ellos seleccionan los proyectos en base a los tres criterios ya mencionados: finalidad e interés, nivel de desafío técnico y diversión. A partir de una reunión inicial con el cliente comienzan el proceso, evitando en lo sucesivo las reuniones. Una vez se elige un proyecto Javier y Sergio estructuran el equipo para el proyecto, eligiendo qué persona va a trabajar en cada proyecto y en qué parte. Javier marca la línea de la conceptualización técnica y Sergio la visual. A continuación los dos diseñadores se reúnen y hacen un primer esbozo, normalmente a mano en la pizarra, tanto de la organización visual de la información como del diseño de la interacción de la página. Una vez diseñado se explica a los programadores y comienza a trabajar el equipo, cada persona en la función que le corresponda: “*front-end*” donde se hace la interfaz y “*back-end*”<sup>29</sup> que es la parte del servidor, la que procesa todo, los que trabajan con los datos. Cada uno de los programadores trabaja en un único proyecto a la vez, aunque al compartir el espacio y la información todos se ayudan en uno u otro aspecto de cada proyecto, incluso entre empresas, ya que todos trabajan con lo mismo. Se ponen plazos de entrega internos que son orientativos, “para el lunes, pues nunca está para el lunes, puede estar el jueves anterior o el miércoles siguiente”, ya que ayuda a los programadores a fijar el objetivo a corto plazo y conocer sus tareas diarias de manera autónoma. Trabajan juntos como un equipo pero cada uno desde su campo de conocimiento, cada uno en su parte.

## 6. La estrategia de la empresa

Tras ese objetivo enunciado de hacerse famosos y vivir de dar conferencias, Vizzuality muestra un gran conocimiento del valor empresarial que tiene el prestigio profesional que se transmite a través de las redes sociales, mediante esa red de agentes que forman una red en que se mueven información, valores y contactos. Desde el principio han sabido hacerse un hueco en esas redes y llegar a las comunidades de usuarios y productores, demostrando su capacidad para visualizarse en ese nicho de mercado. Tres son sus principales estrategias: la primera dirigida hacia clientes y usuarios, que ha consistido en orientarse hacia Estados Unidos, donde el mercado de la visualización está más desarrollado y donde existen ya empresas y personas de amplio reconocimiento en ese campo. Desde el principio, toda la información en la Web está en inglés, dirigida a un determinado tipo de público. El establecer vínculos con ese mundo les supone una dotación de prestigio añadido. En segundo lugar, dirigido hacia el trato humano de sus empleados, la estrategia ya explicada de la potenciación del desarrollo y la visibilización a nivel individual, unida a la experiencia personal de los fundadores como trabajadores que les permite ofrecer condi-

---

<sup>29</sup> En **diseño de software** el **front-end** es la parte del **software** que interactúa con el o los usuarios y el **back-end** es la parte que procesa la entrada desde el front-end. La separación del sistema en «*front ends*» y «*back ends*» es un tipo de **abstracción** que ayuda a mantener las diferentes partes del sistema separadas. La idea general es que el front-end sea el responsable de recolectar los datos de entrada del usuario, que pueden ser de muchas y variadas formas, y procesarlas de una manera conforme a la especificación que el back-end pueda usar. La conexión del front-end y el back-end es un tipo de **interfaz**. En **diseño web (o desarrollo web)** hace referencia a la visualización del usuario navegante por un lado (*front-end*), y del administrador del sitio con sus respectivos sistemas por el otro (*back-end*). Fuente Wikipedia.



ciones laborales idóneas para los trabajadores de ese campo. Es la articulación de estas estrategias con la siguiente lo que podemos considerar clave en el éxito de su trayectoria. La tercera estrategia es la capacidad de entendimiento de las necesidades de sus clientes, el compartir la importancia de los fines del trabajo que desarrollan para cada organización, primando así lo importante sobre lo contingente, lo que les permite ofrecer el tipo de soluciones que su sector de clientes demanda.

## 7. Conclusiones

Vizzuality presenta una serie de condiciones que son determinantes en su éxito como organización y como empresa, entre ellas podemos destacar:

- La principal clave del éxito en Vizzuality como organización es su flexibilidad, su capacidad de improvisación sobre la marcha, su adecuación a la situación y que estén siempre dispuestos a cambiar su forma de organizarse, el horario y el ritmo para buscar su equilibrio como equipo. Si no hay Internet porque se les cae el servidor puedes leer en sus twitter que piden asilo y trabajan desde otros lugares, su casa, un café, etc. desde los que lanzan sus comentarios sobre lo que están haciendo y lo que les está pasando a cada rato, mezclando sus tiempos. Esta actitud dinámica centrada en el proceso creativo compensa la falta de planificación empresarial formal.

Han sabido aprovechar la oportunidad de ocupar un nicho de negocio en expansión, como es el de la visualización de datos.

- La mezcla de saberes en combinación de los fundadores, que permite el entendimiento de los procesos de trabajo técnicos y el acoplamiento a ellos de las maneras de vivir. Esto genera tanto unas dinámicas laborales flexibles como toda otra serie de condiciones deseadas por los empleados entre las que podemos resaltar:
- El desarrollo y visibilización personal de cada trabajador
- El ambiente de trabajo relajado y de confianza.
- La diversión como parte fundamental del proceso.
- Buenas condiciones laborales.
- La identificación a nivel personal con los trabajos que se desarrollan.
- La adecuación entre las expectativas de la empresa y del trabajador con respecto al producto y al proceso.

Todo esto nos muestra unas líneas que apuntan hacia la integración del trabajo como un aspecto significativo en la vida de las personas, que se realiza buscando unos fines compartidos y un proceso pactado entre todos, que se modifica atendiendo a las necesidades



de aquellos que lo desarrollan. Esta empresa ha conseguido contar con un equipo motivado y creativo, que investiga y comparte, y con grandes capacidades en sus áreas de experiencia, que además comparten cierta afinidad en intereses y posturas éticas. Todo esto produce un funcionamiento que genera unos resultados muy positivos.

## 8. Claves de éxito

De esta manera podemos considerar como sus claves:

- Flexibilidad organizativa, su capacidad de improvisación sobre la marcha, su adecuación a la situación y que estén siempre dispuestos a cambiar su forma de organizarse, el horario y el ritmo para buscar su equilibrio como equipo. Esto es una forma de adecuación entre el espacio personal y laboral que les ayuda a trabajar de manera productiva. Aprovechamiento de un nicho de negocio en expansión.
- La combinación de saberes de su equipo les permite una ventaja competitiva única en su campo, yendo más allá de lo técnico para incorporar una dimensión de significado compartido con el cliente.
- Buenas condiciones laborales de los trabajadores, no únicamente en lo que a derechos laborales se refiere, sino en el sentido de la consideración a las necesidades de cada trabajador como persona. Esto produce una identificación del trabajador con su trabajo que es muy productiva para ambos.