

## Programa Talentum Telefónica: empresas que apuestan por el talento joven digital

El programa Talentum de Telefónica tiene un claro enfoque de transformación digital desde la inclusión del talento joven en el mundo de la empresa. Su objetivo es adoptar los procesos y metodologías de trabajo a los nuevos modos de hacer de las generaciones más jóvenes, y también a los nuevos requerimientos del mundo laboral y profesional en general, en un entorno donde, además de las aptitudes, es fundamental contar las actitudes y habilidades (soft-skills) inherentes a la transformación digital. Para ello, el proyecto cuenta con la colaboración de más de 30 universidades españolas, que siguen de cerca este proyecto como palanca de puente entre empresa y universidad.

**Palabras clave:** Talento juvenil, innovación formativa empresarial, laboratorios de talento digital, habilidades transversales (soft-skills).

### Introducción

En los procesos de cambio más relevantes de la historia contemporánea de la humanidad siempre han aparecido instituciones sociales pioneras, interesadas en la intervención, participación y difusión de dichas transformaciones sociales. El papel mediador de dichas organizaciones remite a la búsqueda de sentido y de soluciones a los problemas colectivos generados en los nuevos escenarios. En los últimos cuarenta años, la irrupción de los revolucionarios cambios tecnológicos, con Internet a la cabeza, han venido a transformar completamente y de forma disruptiva, las estructuras en torno a las que se habían sostenido las sociedades modernas desde las revoluciones industriales. “Esa sociedad red es la sociedad cuya estructura social está construida en torno a redes de información a partir de la tecnología de información microelectrónica estructurada en Internet. Pero Internet en ese sentido no es simplemente una tecnología; es el medio de comunicación que constituye la forma organizativa de nuestras sociedades, es el equivalente a lo que fue la factoría en la era industrial o la gran corporación en la era industrial. Internet es el corazón de un nuevo paradigma sociotécnico que constituye en realidad la base material de nuestras vidas y de nuestras formas de relación, de trabajo y de comunicación. Lo que hace Internet es procesar la virtualidad y transformarla en nuestra realidad, constituyendo la sociedad red, que es la sociedad en que vivimos.” (Castells, 2001:18). Esta incorporación de las tecnologías de la información a la mayor parte de los procesos sociales, ha conferido un protagonismo impensable a la comunicación, que ha requerido y aún requiere la adaptación de las estructuras y los ciudadanos a los nuevos escenarios generados por estos cambios tecnológicos.



los procesos y los mercados; donde la comunicación viene a transformar los modelos de gestión, las relaciones laborales, el posicionamiento y la reputación digital...

## 1. Talentum. Plataforma de impulso al talento joven de Telefónica

Las organizaciones empresariales, al igual que el resto de instituciones públicas y privadas, están llamadas a jugar un papel mediador en la adaptación de los cambios sociales y tecnológicos a los nuevos escenarios generados por la globalización. Telefónica, aparece como una de las principales empresas multinacionales del sector de las telecomunicaciones (Telcom). Se trata de una empresa<sup>(1)</sup> transnacional de carácter privado cuya finalidad como toda empresa privada es la obtener beneficios, en competencia con otras organizaciones de su mismo sector de negocio; pero que al mismo tiempo es una compañía sensible a los nuevos retos que exige la sociedad actual. Su espíritu innovador, cuenta con un inmenso potencial tecnológico que ofrece servicios de telecomunicaciones a más de 346 millones de clientes en 21 países y cuenta con un promedio de 127.000 empleados.

Más allá de sus legítimos intereses empresariales y comerciales, Telefónica asume también unos principios centrados en la mejora de las condiciones sociales a través de programas y proyectos educativos, sociales y culturales, adaptados a los retos de la sociedad digital.

Las nuevas tecnologías aplicadas al conocimiento, la cultura y la solidaridad, ofrecen más oportunidades que nunca de trabajar con éxito en la transformación de la sociedad. Telefónica lleva desde 1998 utilizándolas para despertar esas ideas a través de proyectos que luchan por el desarrollo social y la creación de oportunidades. Dicho desarrollo puede concretarse en:

- No basamos nuestra actividad en el asistencialismo ni el patrocinio.
- Desarrollamos nuestros propios proyectos.
- Trabajamos a menudo con otras instituciones lo que nos permite conseguir un mayor impacto de lo que hacemos.
- Buscamos siempre empoderar a las personas.
- Desarrollamos modelos de intervención aprovechables por otros.

Telefónica en su preocupación por acercar la cultura contemporánea a la sociedad, con especial foco en la cultura digital, declara unos principios en materia de Formación y Empleo:

- Educación. Su labor formativa se centra en detectar y analizar nuevas tendencias educativas, experimentar con ellas, comprender y dar a conocer sus implicaciones en los procesos pedagógicos y aplicarlas en los entornos sociales: Explorar para Inspirar para Transformar.
- Empleabilidad. Su interés por mejorar las condiciones de empleabilidad, se concretan en mejorar las capacidades, competencias y habilidades de los jóvenes para incrementar sus oportunidades de desarrollo profesional y personal.

En este contexto social, en 2012, Telefónica crea el programa Talentum, una plataforma de impulso joven (<http://talentumtelefonica.com/>), que además

<sup>(1)</sup> Telefónica es una empresa totalmente privada que cuenta con más de 1,3 millones de accionistas y cotiza en varios de los principales mercados bursátiles del mundo. El importe neto de la cifra de negocios (ingresos) fue de 26.091 millones de euros en enero-junio 2017 y más de 346 millones de accesos totales a junio de 2017. Cuenta con 273,8 millones de accesos de telefonía móvil; 37,4 millones de accesos de telefonía fija; más de 21,6 millones de accesos de datos e Internet y más de 8,2 millones de accesos de televisión de pago.

de formación, networking, hackathones, eventos y desarrollo de self-skills, ofrece diferentes modalidades de becas que se ajustan a las distintas etapas o intereses de los jóvenes.

Los ejes fundamentales del programa son la formación, la ayuda a través de becas y la generación de actividades; todos ellos orientados a la generación de conocimiento en torno a los procesos de transformación digital.

- Formación. La formación de Talentum consiste en el perfeccionamiento específico y el desarrollo de habilidades en tres campos:
  - Desarrollo profesional y personal. Incluye cursos para el desarrollo de habilidades sociales en ámbito laboral.
  - Marketing. Cursos que van del Social Media a la Comunicación en nuevas tecnologías, el e-commerce o el Marketing digital.
  - Técnica. Cursos sobre Programación, Videojuegos, Aplicaciones web, Big Data, etc.
- Becas, que premian la innovación tecnológica, la creatividad, el emprendimiento y el trabajo colaborativo y multidisciplinar, a partir de la creación de proyectos propios, experiencias en startups y retos en equipo.
- Actividades, orientadas a los jóvenes, donde éstos, son siempre protagonistas activos de las mismas. Dichas actividades se concretan en competiciones, encuentros/Networking y presentaciones de proyectos innovadores.

Talentum orienta todas sus actividades (formación, becas...) a la capacitación de jóvenes con diferentes talentos, proponiéndoles su inserción en proyectos reales y concretos. Esta participación de los jóvenes en proyectos está regida por el espíritu formativo, profesionalizante y colaborativo.

1. El objetivo es mostrar a través de retos reales de carácter profesional la capacidad y el potencial de los jóvenes. Para ello se conforman equipos multidisciplinares que tendrán que mostrar y demostrar ante mentores, jurados, partners, etc. su habilidad para desarrollar propuestas originales, frescas y creativas. El programa trata de capacitar tanto en aptitudes como en actitudes para enfrentar sus retos profesionales futuros.
2. Somos conscientes de la importancia de las habilidades de los jóvenes en su desarrollo profesional, por ello, desde Talentum estamos poniendo el foco en contribuir a su mejora a través de diferentes programas y de iniciativas colectivas. Para resolver su reto, los equipos participantes van a tener la oportunidad de trabajar en diferentes habilidades clave como comunicación, resolución de un reto en un entorno de presión, trabajo en equipo, liderazgo... Por tanto, creemos que para los alumnos será una experiencia extraordinaria de la que van a poder sacar mucho partido.
3. Entre los objetivos del programa Talentum se encuentra el de mostrar a través de proyectos reales el potencial de los jóvenes en áreas y sectores innovadores; así en estos cinco años del programa, se han desarrollado proyectos en 5G, Big Data, Inteligencia Artificial, Machine Learning, Internet de las Cosas, comunicación audiovisual, marketing digital, economía circular, realidad virtual y aumentada y ciberseguridad.
4. Emprendizaje presencial y online. Talentum tiene entre sus principios el fomento del emprendizaje o aprendizaje a partir de la práctica (aprender

haciendo), que se aplica a todos sus procesos formativos. Los nuevos escenarios sociales obligan a pensar en entornos reales y digitales, por lo que desde Talentum se desarrollan proyectos que combinan el aprendizaje presencial con el desarrollado en plataformas digitales. Proyectos como Game Jam, además de la particularidad de simultanear los dos formatos de participación: con jornadas presenciales de formación y desarrollo online en equipo. Este encuentro es un ejemplo más del interés de Talentum por reforzar las soft-skills (habilidades blandas) entre los más jóvenes, a través de iniciativas que sirvan para reforzar sus habilidades de networking, comunicación, trabajo en equipo, resistencia al estrés o resolución de retos en entornos de presión.

5. Talentum ofrece becas que posibilitan, a través de LABs específicos, resolver un reto de transformación digital dentro de un equipo multidisciplinar propuesto por Telefónica o por uno de sus más de 100 partners. Entre ellos destacan empresas como Ericsson, BBVA, Mediatek, Hoteles Barceló, Elbullifoundation, Fundación Adecco o Fundación Osborne. Como puede observarse, no todos nuestros partners son empresas tecnológicas, únicamente se precisa que la empresa tenga un reto de transformación digital al que quiera dar respuesta apostando por el talento joven, y que se ajuste a las capacidades y configuración del LAB. Se trata de una fórmula de fácil implementación en el entorno corporativo, a la vez que abierta y flexible, permitiendo adaptarse y dar solución a cualquier reto planteado.

Desde 2012, se han concedido casi 2.500 becas Talentum en sus distintas modalidades. Y a lo largo de este año 2017, Talentum repartirá alrededor de 500 becas a través de las diferentes modalidades que contempla el programa, en las ciudades de Madrid, Barcelona, Granada, Sevilla, Valladolid, Logroño, Ciudad Real y Córdoba. Concretamente en 2017 se ha formado a 990 universitarios procedentes de más de 30 universidades (el programa recorre las principales universidades dos veces al año); y a más de 1.300 niños, a través del programa Talentum que lleva las últimas tecnologías a los más pequeños para fomentar su vocación digital.

Esta perspectiva transformadora de aprendizaje digital (Talentum Schools) ofrece a niños y jóvenes formación gratuita e intercambio de conocimientos en habilidades digitales en colegios de toda España, ha celebrado recientemente el final de curso. En total, más de 20.000 alumnos se han beneficiado de los cursos presenciales y talleres *online* impartidos a través de la plataforma de la iniciativa desde su creación en 2013.

Y es que, la incorporación de los niños al mundo de las nuevas tecnologías y de la programación en general es cada vez más necesaria en un entorno cada vez más digital, que está llevando a la aparición de nuevas profesiones y a la transformación de las tradicionales. En esta línea recientemente el CEO de Apple, Tim Cook, ha declarado en una entrevista con MIT Technology Review “que aprender a programar debería ser algo obligatorio para cualquier alumno de escuelas públicas y privadas”.

## 2. Talentum. El compromiso con las nuevas generaciones: desarrollando las soft-skills

La fórmula LABs de Talentum consiste en la creación de “células de innovación”, constituidas por entre 8 y 10 jóvenes universitarios que acaban de concluir sus estudios, o que se encuentran en los últimos cursos o realizando sus trabajos de TFG. Durante un periodo de seis meses, los jóvenes reciben una beca remunerada para afrontar proyectos reales de transformación digital que dan respuesta a un reto planteado por Telefónica o por uno de los partners de la compañía. Para la resolución de este reto el equipo de jóvenes cuenta siempre con la dirección de un mentor experto en el ámbito que corresponda, que normalmente procede del mundo universitario (profesores, doctores y profesionales senior con gran nivel de competencia y reconocimiento en sus áreas).

Al tratarse de un modelo de trabajo en equipo, de jerarquías diluidas y de intercambio de sinergias entre todos los integrantes, los LABs de Talentum se posicionan a la vanguardia en lo que a esquemas organizacionales respecta, al plantear un esquema que, lejos de planteamientos tradicionales, apuesta por la interactividad, la participación y el cumplimiento de objetivos por proyectos.

Los jóvenes profesionales que configuran un LAB definen su propia dinámica de trabajo y sus herramientas, lo que, junto con su elevado nivel de capacitación, su actitud comprometida y la guía del mentor experto, está dando lugar a resultados relevantes que contagian nuevas formas de hacer, tanto en el mundo de la empresa como de la Universidad.

La mayoría de los mentores de Talentum Schools proceden del programa Talentum de Telefónica. Y son responsables, y clave fundamental, del éxito y la buena acogida que ha tenido el programa desde su inicio entre alumnos y educadores.

Además, desde Talentum estamos comprobando que la incorporación del talento joven a la empresa funciona mejor a través de procesos que se ajustan a dinámicas de equipos que de forma individual. Estos jóvenes, y en especial los integrantes de la generación Z (1994-2010), tienen una gran conciencia colectiva, son autónomos, emprendedores, resolutivos y creativos, y valoran enormemente el desarrollo profesional constante. Precisamente la fórmula LAB se adapta a estos requerimientos, al plantear una visión holística que, además de formación específica y trabajo por objetivos, contempla la adquisición por parte de los becados de una experiencia profesional relevante, al facilitar su integración en equipos de trabajo reales y en plena producción, con dinámicas que les permiten desarrollar no sólo sus competencias técnicas sino también sus habilidades transversales (soft-skills).

De hecho, en el proceso de transformación digital y globalización de las compañías, las habilidades están ganando cada vez más importancia, siendo, de hecho, muchas veces más valoradas incluso que los conocimientos técnicos. Entre estas competencias destacan habilidades de colaboración y trabajo en equipo; valores sociales; habilidades de comunicación y de liderazgo; capacidades técnicas de orientación a resultados; resolución de retos en entornos de presión, resiliencia... Todas ellas explícitamente integradas y potenciadas en los LABs de Talentum. Por tanto, se trata de un nuevo modelo de trabajo que se adapta perfectamente a los nuevos

requerimientos que plantea la transformación digital a través de las nuevas generaciones.

Desde Telefónica somos conscientes de que dentro de unos años nos vamos a enfrentar a un mundo en el que todos los ámbitos que hoy conocemos van a contar con un componente tecnológico importante en su base. Saber programar será, por ejemplo, tan necesario como leer y escribir. Van a surgir infinidad de nuevas profesiones que van a transformar radicalmente la realidad tal y como hoy la conocemos.

Científicos de datos, pilotos de drones, nanomédicos, robotistas, ciberabogados especializados en drones y ciberseguridad, programadores de Internet de las cosas, diseñadores de órganos 3D, arquitectos de nuevas realidades, científicos de datos... figuran ya como las profesiones que más se demandarán en un futuro cercano. Por eso, es tan importante que los jóvenes estén preparados para liderar esta revolución tecnológica que ya ha comenzado. Los profesionales tendrán que ser versátiles en lugar de estar solo especializados.

En este escenario, el futuro será de los profesionales con formación flexible y con capacidad de adaptarse fácilmente a los cambios. Y estas capacidades son las que fomentamos precisamente a través de nuestros LABs. De hecho, esta fórmula es la respuesta de Talentum a los nuevos modos de hacer de las nuevas generaciones, y también a los nuevos requerimientos que se atisban en el mundo laboral, en general.

### **3. Los proyectos de los LABs de Talentum: innovación en tecnologías punteras**

Los LABs de Talentum tratan proyectos con un componente digital y de innovación importante. En general, y como veremos en algunos ejemplos, estos equipos de trabajo, que operan como células de innovación de gran autonomía, abordan necesidades concretas de la sociedad o de las empresas, como el desarrollo de nuevos productos y servicios, la definición y testeo de pruebas de concepto y demostradores, o el análisis de nuevas tecnologías para su incorporación en la empresa.

En cuanto a la problemática que solventa, puede decirse que el proyecto LAB de Talentum tiene un enfoque bidireccional. Desde Telefónica somos conscientes de la importancia de que los jóvenes estén preparados para liderar con éxito la revolución tecnológica que ya ha comenzado. Los profesionales tendrán que ser versátiles y muy flexibles en lugar de estar solo especializados. Por otra parte, también somos conscientes de que, para atraer talento, las empresas deberán adaptarse a los nuevos modos de operar y de hacer de las nuevas generaciones. En suma, es fundamental que los jóvenes se preparen para abordar la transformación digital en el mundo laboral; y que, a su vez, el mundo laboral esté preparado para sacar el mayor partido posible al talento joven desde el conocimiento y experiencia con este colectivo.

Es el caso del LAB de Inteligencia Artificial, que, en colaboración con BBVA, ha llevado a cabo un proyecto para analizar cuánta inteligencia puede aportar una capacidad de cómputo brutal a los procesos ya conocidos de Machine Learning. Otro ejemplo es el LAB de Big Data, que ha desarrollado proyectos basados en esta tecnología; aplicaciones del Big Data en marketing, seguridad civil o detección de errores antes de que ocurran. En la misma línea, el LAB de Analítica de datos, con la colaboración de Ericsson, ha puesto en marcha

un proyecto de Big Data aplicado a seguridad en red, control de la calidad en la experiencia y automatización de redes. Por su parte, el LAB de Machine Learning, en colaboración con Barceló y Junta de Andalucía, ha desarrollado un proyecto para optimizar las pujas de la compañía y asegurar un precio competitivo en tiempo real.

También se han desarrollado LABs de indole social como por ejemplo el LAB de Conservación de Especies, que ha alcanzado uno de los hitos más reseñables de los LABs Talentum en 2016, el Premio Expansión a las 50 Mejores Ideas Digitales, concretamente en la categoría de IoT. A través de este grupo de trabajo, la Fundación para la Investigación en Etología y Biodiversidad (FIEB) desarrolló un proyecto que consiste en la aplicación de las nuevas tecnologías a la investigación de la fauna silvestre, mediante la toma de datos de comportamiento en animales. Como resultado, se creó una caja nido inteligente para el visón europeo y un huevo artificial para el águila real. El proyecto también ha sido galardonado en los Premios Natura Hoy a las 10 mejores ideas para salvar la naturaleza, y será presentado por FIEB en foros y congresos europeos sobre conservación.

Y ya en el lado más social, no queremos dejar de destacar la labor del LAB Talentum de Integración, que, en colaboración con Fundación Adecco y Ericsson, ha desarrollado una app pionera para la integración social de personas con discapacidad en el habla. Su nombre es Jocomunico y está teniendo una importante aceptación entre las asociaciones y las personas que conviven con esta discapacidad.

Por último, en colaboración con Red.es, el Ministerio de Empleo y Seguridad Social, ACCEM y Madrid International LABs, se ha llevado a cabo, también en el ámbito de lo social, un proyecto de integración multicultural consistente en el desarrollo de la primera web para refugiados, una iniciativa que es caso de estudio a nivel Europeo.

En definitiva, desde 2014 se han llevado a cabo más de 20 LABs Talentum en los que han participado aproximadamente 300 jóvenes y mentores expertos, situando a este planteamiento de trabajo como una “fórmula win-win” de la que se benefician tanto las empresas que apuestan por ella -por el acercamiento e identificación de talento, los nuevos métodos empleados, su impacto en la transformación digital de las compañías y el valor de los resultados obtenidos-, como los jóvenes que la integran, que adquieren una relevante experiencia profesional, integrados en equipos de trabajo y con dinámicas que les permiten desarrollar no sólo sus competencias técnicas sino también sus habilidades transversales.

#### **4. LABs Talentum: caso de estudio en universidades**

La Universidad, en términos generales, tendrá igualmente que adaptarse a las demandas de la transformación digital. Tendrá que crear plataformas en las que las personas puedan reciclarse en profesiones punteras y estrechar su vínculo con el mundo de la empresa. En este escenario, Talentum se encuentra en permanente contacto con el mundo de la Universidad, intercambiando sinergias, procedimientos y experiencias. De hecho, el programa recorre las principales universidades dos veces al año, y cuenta con numerosos mentores procedentes del mundo académico. En concreto, tanto la UCM como la Universidad Nebrija han visitado alguno de nuestros LABs de comunicación y marketing *online* in-situ, mostrando gran interés por la metodología horizontal



de trabajo en equipo, totalmente enfocada a la consecución de un reto de transformación digital con el apoyo de un mentor.

Adicionalmente, y en cuanto a los proyectos técnicos, universidades de toda España están acogiendo en sus propias instalaciones estos LABs Talentum, formados por equipos multidisciplinares de jóvenes profesionales y mentores que resuelven retos concretos. Tal es el caso de la Universidad de Castilla-La Mancha -que en estos momentos está acogiendo un proyecto relacionado con el desarrollo de videojuegos-, o de las universidades de Córdoba, Jaén, Granada, Sevilla, Mondragón (Bilbao), Politécnica de Cartagena, Católica de Murcia, Carlos III o ETSISI de UPM.

## 5. Entrevistas a mentores y participantes del Programa Talentum

Para tratar de ilustrar más concretamente la dimensión participativa y colaborativa de Talentum, se han recogido para este artículo una serie de entrevistas de carácter anónimo tanto a mentores como a participantes, con el objeto de mostrar a partir de sus propias opiniones la aportación del programa a sus procesos de capacitación y formación.

La información, de carácter exploratorio, ofrece información sobre la formación académico-profesional de los mentores y sobre el nivel de estudios de los participantes seleccionados. Toma en cuenta también los descriptores o términos clave en torno a los que ambos colectivos concretan el marco general de aprendizaje de dicho programa. Igualmente, recoge la información relativa a las principales aportaciones de Talentum, tanto para mentores como para alumnos. Y por último, ofrece las impresiones sobre la importancia del trabajo colaborativo como marco de enseñanza-aprendizaje del programa.

Con esta información se pretendió sistematizar la relevancia de la innovación de un programa basado en el emprendizaje (aprender haciendo), basado en proyectos de carácter colaborativo y mediante la fórmula de mentoring; es decir, mediante el tutelaje de expertos profesionales que dirigen y guían dicho aprendizaje.

### 5.1. Mentores

La selección de mentores para el programa Talentum incluye profesionales con una clara orientación hacia la innovación y el aprendizaje digital en comunicación, cuya formación incluye desde graduados y postgraduados en Tecnologías digitales: Programadores de software, Seguridad TICs; Ingeniería informática, Expertos en Big data, etc.; a licenciados en Comunicación Audiovisual, Periodismo y publicidad; pasando por expertos y especialistas en Gestión y Planificación estratégica, en Marketing digital y de contenidos; hasta Diseñadores y creativos en entornos web (Design Thinking).

Estos profesionales disponen de una amplia experiencia en los sectores punteros y de vanguardia en transformación digital de procesos: creatividad, publicidad, marketing, startups, Apps, Living Labs... Además, en sus procesos de selección también se toman muy en cuenta aspectos intangibles como la motivación, la empatía, el entusiasmo y la capacidad de gestión y cohesión de grupos. Todo ello, les confiere un papel protagonista en el proceso de capacitación de los jóvenes talentums, como mediadores muy cualificados entre la práctica profesional, la capacitación y el conocimiento sobre los diferentes entornos y soluciones digitales.

Los significados y descriptores con los que los mentores identifican la filosofía del Programa Talentum se concretan en torno a:

- En primer lugar, una propuesta innovadora de carácter tecnológico: Tecnología, Disrupción, Transformación, innovación...

Estos conceptos apuntan hacia un marco de aprendizaje que incorpora el uso y desarrollo de las TIC, en entornos de innovación asociados a las transformaciones generadas por los cambios en los procesos de digitalización.

Los profesionales (mentores) identifican el programa con un cambio de paradigma disruptivo a partir de la incorporación de la tecnología a los procesos no solo empresariales, si no también sociales y culturales.

- En segundo lugar, un marco de capacitación y oportunidades para los jóvenes participantes: Trampolín, crecimiento, oxígeno, impulso, futuro...

Los mentores señalan como fortaleza del programa para los participantes el hecho de que ofrezca un impulso para el crecimiento profesional de cara a afrontar los retos y problemáticas de futuro. En un entorno social tan cambiante y competitivo, Talentum ofrece una oportunidad innovadora y diferencial para quienes participan de ella.

Pero, Talentum también ofrece oportunidades de capacitación para los propios mentores: compartir conocimiento, aprendizaje mutuo, trabajo colaborativo...

Los formadores, en este caso, apuntan a que el carácter de horizontalidad en la transmisión de conocimiento, enriquece sus propias capacidades y habilidades, a partir del intercambio de experiencias intergeneracionales (estudiantes-profesionales; jóvenes/adultos), desarrollando la potenciación del talento mutuo compartido.

- Y en tercer lugar, una capacitación motivacional y colaborativa: cambio de mentalidad en los formadores, empoderamiento, entusiasmo por colaborar y compartir...

Los profesionales resaltan además una serie de aprendizajes invisibles en Talentum, que tienen que ver con aspectos intangibles como el entusiasmo, la colaboración y solidaridad como elementos transversales en la formación.

Asimismo, los mentores destacan que el programa supone un desafío para ellos, en tanto en cuanto requiere de un cambio de mentalidad como formadores, que exige una adaptación de los modelos tradicionales de formación, basados en estructuras verticales y rígidas, a fórmulas horizontales, flexibles y empáticas de enseñanza-aprendizaje.

Las principales aportaciones de un programa innovador como Talentum, se sintetizan en dos contribuciones fundamentales, que a su vez suponen dos grandes desafíos para la formación en el futuro:

- Autoaprendizaje constante que les ayuda a crecer profesionalmente ante los inputs, retos y desafíos planteados por el talento latente de equipos jóvenes ansiosos de conocimiento.
- Visión pragmática. La búsqueda de ideas y soluciones a problemas reales plantea a los mentores la necesidad de actualización constante en la búsqueda de herramientas y capacidades para enfrentar los retos de un entorno social y profesional tremendamente cambiante.

En cuanto a los aprendizajes que ofrece el programa a los participantes, los mentores señalan como principales enseñanzas las siguientes:

- Autoexigencia y capacidad de superación ante los obstáculos profesionales, que obligan a desarrollar habilidades y a valorar la dimensión de los esfuerzos para superar los retos a los que se enfrentan. Estos valores refuerzan el empoderamiento de los participantes para elevar los límites de sus talentos y conocimientos.
- La mutua colaboración mentor/participante/equipo, fomenta la creatividad, la inteligencia social y emocional, el enriquecimiento experiencial, personal y profesional.
- En este mismo sentido, la horizontalidad de los procesos de aprendizaje del programa, favorece la autonomía de conocimiento creativo, las sinergias informativas dentro del equipo y la multidisciplinariedad y el pensamiento complejo.
- Capacidad de manejar la complejidad y la incertidumbre. La tecnología evoluciona muy rápidamente y ellos tendrán que desarrollar la capacidad adaptativa a los nuevos entornos que se generarán en el futuro. El programa les capacita para desenvolverse en el ecosistema digital aprendiendo a diagnosticar y evaluar los procesos de forma compleja.
- Capacidad crítica. Cuestionar permanentemente la realidad es la única forma de avanzar. El programa fomenta el espíritu crítico como base para abordar la búsqueda de soluciones a los problemas planteados.

Los mentores destacan que el trabajo colaborativo que se propone desde Talentum, es el eje del modelo de aprendizaje del programa y se implementará en el futuro en otros muchos ámbitos sociales y profesionales. Las relaciones mentor/participante/equipo, basadas en la colaboración mutua, la horizontalidad, la democracia participativa... permiten desarrollar la capacidad transformadora de una idea en un proyecto tecnológico.

Enseñar a compartir conocimientos, habilidades y herramientas, se encuentra en el espíritu innovador del programa. La generación de sinergias entre capacitadores y participantes, y especialmente entre participantes, se concreta en la confianza mutua y en el apoyo para la consecución de los objetivos. En Talentum, el grupo prima sobre el individuo.

El enriquecimiento personal y profesional mutuo (mentor/participantes/equipo/sociedad) aparece como el objetivo integral del programa. En este sentido, Talentum fomenta la capacitación tecnológico-digital, en consonancia con el desarrollo de valores sociales como el respeto, la tolerancia, la solidaridad, la empatía o el cosmopolitismo; esta capacitación en principios éticos enriquece la formación profesional, consolidando entre los jóvenes, valores humanistas que trasladarán a sus entornos sociales y laborales futuros, contribuyendo a la creación de un “mundo mejor”.

## 5.2. Participantes Programa Talentum

Los perfiles formativos de los participantes también responden a la lógica multidisciplinar a la que se ha hecho mención en repetidas ocasiones en este artículo. Los seleccionados corresponden a estudiantes de carreras tanto técnicas, relacionadas con el cambio digital (ingenierías en TICs, creatividad gráfica y digital...); como a estudiantes de carreras de comunicación

(Periodismo, Com. Audiovisual y Publicidad); y también incorpora participantes con formación más práctica en emprendimiento social y laboral (emprendedores sociales, creadores de startups, etc.).

En cuanto a los descriptores generales de Talentum, que recogen el espíritu y la filosofía del programa, los jóvenes participantes apuntan como principales indicadores del mismo:

1. Conocimiento de los retos relacionados con la transformación digital. Al tratarse de un programa de una gran compañía transnacional telcom como Telefónica, Talentum está inmerso ineludiblemente en la identificación y diagnóstico de los cambios que la tecnología está suponiendo en la transformación de las sociedades digitales del conocimiento.
2. Una oportunidad única de desarrollo del talento joven. Los participantes son conscientes de que participar en Talentum, les confiere una posición ventajosa frente a otros jóvenes de su generación, fundamentalmente porque tendrán la oportunidad de desarrollar en un entorno innovador y creativo todas sus potencialidades y talentos.
3. El trabajo en equipo y el espíritu de colaboración. Como se ha mencionado con anterioridad, los participantes también destacan el valor de trabajar colaborativamente en equipos multidisciplinares.
4. El emprendizaje juvenil: aprender trabajando. El programa facilita el aprendizaje a partir de la propia práctica en proyectos. Este aprender haciendo es uno de los principales valores con los que los jóvenes identifican Talentum.
5. El Networking y el desarrollo de la primera experiencia profesional. Para la mayor parte de los becarios y participantes del programa, Talentum representa su primera experiencia profesional. Este trabajo en proyectos tecnológicos y con equipos multidisciplinarios, supone el inicio de sus actividades de networking, que se irán ampliando a partir de este momento a lo largo de su carrera profesional.

Los jóvenes talentums (becarios y participantes) destacan como enseñanzas de su participación en el programa:

- Poder aprender y participar en las estructuras y funcionamiento de una empresa innovadora del sector telcom, transnacional y global. El conocimiento interno y el trabajo con profesionales y equipos altamente cualificados a partir de los proyectos propios y participados por Telefónica, supone un privilegio en la cualificación al más alto nivel.
- La generación de networking y redes profesionales en torno al programa. La red de contactos a partir del programa Talentum facilita el establecimiento de nuevas alianzas estratégicas y profesionales en el ámbito digital.
- La gestión integral de proyectos y startups en el ámbito de la comunicación corporativa, TICs, innovación y transformación digital.

### **5.3. Cambio de paradigma**

A partir de las respuestas tanto de mentores como de becarios y participantes, se puede concluir que, más allá de la capacitación tecnológica y profesionalizante del programa, tanto unos como otros apuntan a que el

modelo de aprendizaje que representa Talentum, inicia un cambio de modelo que introduce y consolida un nuevo paradigma basado en:

1. La multidireccionalidad y transversalidad desde las que se afrontan los procesos, frente a las visiones lineales y unidireccionales anteriores. La propuesta Talentum aborda la capacitación en el marco de la complejidad inherente a las nuevas dimensiones de la sociedad digital.
2. La adquisición de competencias blandas (soft-skills) basadas en la colaboración y el trabajo en equipo. Estas habilidades en ocasiones son mejor valoradas que los conocimientos técnicos por sí solos. La colaboración y el trabajo en equipo favorecen habilidades sociales, de comunicación y de liderazgo que facilitan la orientación y consecución de resultados en entornos y ambientes de presión, competencia, etc.
3. La colaboración horizontal en sustitución de las estructuras tradicionales de aprendizaje jerárquico. La confluencia de talento joven (participantes) con talento profesional (mentores) en planos de horizontalidad, supone un gran avance en la consecución de objetivos de aprendizaje mutuo. Los mentores empoderan a los participantes para que se sientan protagonistas y aporten conocimiento al desarrollo de los proyectos; al mismo tiempo, los participantes introducen desafíos y elementos novedosos que obligan a los mentores a actualizarse y reinventarse.
4. La multidisciplinariedad como enriquecimiento en la búsqueda de soluciones a los problemas complejos. En los últimos tiempos se ha venido consolidando la perspectiva que apunta a que la inclusión de las TICs en los procesos sociales ha introducido mayor complejidad en los mismos, que requiere de la aportación de conocimientos y saberes pertenecientes a disciplinas distintas y complementarias (tecnología, soft-skills, valores éticos...).
5. El emprendizaje tecnológico a partir de proyectos reales (aprender haciendo). La posibilidad de aprender de forma práctica representa un cambio revolucionario en los procesos de enseñanza. La propuesta innovadora de programas como Talentum, reside en la adquisición de conocimiento sobre habilidades, herramientas y competencias, a partir de la propia experiencia en la realización de proyectos digitales.
6. La capacidad de adaptación y el autoaprendizaje ante retos y experiencias tanto profesionales como personales y emocionales. Lo vertiginoso de los cambios generados por la digitalización obligan a replantearse los sistemas, modelos y estructuras del funcionamiento social. El aprendizaje a lo largo de la vida se ha convertido en un mantra de la vida moderna. Esta capacitación constante requerirá entre los individuos la búsqueda de conocimiento inmediato a partir de los medios a su alcance. El autoaprendizaje y la capacidad de adaptación tecnológica y profesional necesitarán de una capacitación cada vez más flexible, autodidacta y relacional.
7. Aprender en equipo y con profesionales. El aprendizaje a partir de proyectos tutelados por relaciones de mentoring, como sucede en el programa Talentum, resulta especialmente adecuado para potenciar el desarrollo formativo-profesional en el ámbito de TICs y la transformación digital. La enseñanza de carácter práctico en equipo supervisada por expertos (mentores), introduce un factor humano cualificado que contribuye a reforzar los valores de autoexigencia, confianza, solidaridad...

entre los participantes, en colaboración con el resto de miembros del equipo.

Para finalizar, de la información aportada en las entrevistas se puede afirmar sin ninguna duda, que los mentores señalan como principal valor, el potencial de los jóvenes que conforman los equipos participantes; y viceversa, los jóvenes participantes destacan la importancia del mentoring y el trabajo con profesionales expertos y cualificados, como el aporte más innovador y valioso de su aprendizaje. Esto permite concluir que más allá de las cuestiones tecnológicas y profesionalizantes, el éxito del programa Talentum se basa en el desarrollo de principios que potencian y desarrollan las capacidades humanas de aprendizaje colaborativo y participativo en los procesos de transformación digital.

#### Referencias bibliográficas

**Castells, M.** (2001). Internet y la sociedad red. La factoría, 14, 15.

**Bauman, Z.** (2007). *Los retos de la educación en la modernidad líquida*. Editorial Gedisa.

#### Webgrafía

<https://blogthinkbig.com/el-hackathon-de-talentum-de-marketing-y-comunicacion>

<https://blogthinkbig.com/talentum-organiza-una-game-jam-para-premiar-los-mejores-videojuegos>

<https://blogthinkbig.com/talentum-schools-celebra-el-fin-de-curso-con-exito-total>