



Reinventar la luz | El ruido en los nuevos entornos de trabajo | Flexible y sustentable | Herramientas y técnicas de la calidad | El Coaching | Una relación a largo plazo | El acoso en el trabajo.

DALUX^{MR}

ENERGÍA · DATOS · COMUNICACIONES S.A.

Redes de Datos · Categorías 5 y 6

Cableado Estructurado

Fibras Ópticas

Sistemas de Energía

Proyecto y Montaje de DATA CENTERS

Soluciones Integrales de Conectividad

SYSTIMAX[®]
SOLUTIONS

Lavalle 658/662 (C1047AAN) Capital Federal
Tel./Fax: 4322 0913 (Rotativas)
E-mail: dalux@dalux.com.ar

CUMPLIMIENTO

**Nos hacemos cargo
de este lado del aviso.**

Nuestra principal preocupación es
asegurar el estricto cumplimiento
del presupuesto y los plazos,
desde el lay-out hasta la entrega

llave en mano de la obra.

Porque garantizamos un servicio
de la más alta calidad, usted
puede confiar en Contract como
un socio estratégico para el éxito
en sus proyectos.

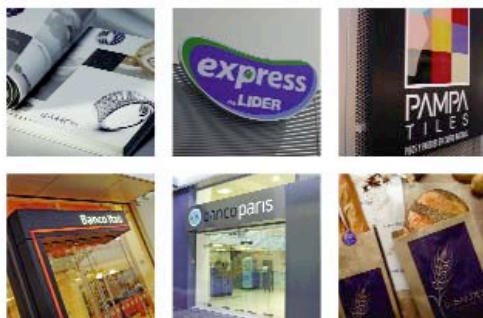
contract | Una empresa
socio del grupo
PLANET

ARGENTINA
Tucumán 117, Piso 7, Bs.As.
Tel.: 45180722
www.contract.com.ar

CHILE
Dario Urzúa 1955, Stgo.
Tel.: 2054471
www.contract.cl

www.planet-group.com

B R A N D I N G E S D I S E Ñ O



Procorp
DESDE 1986

www.procorpweb.com

CHILE
Dpto. Urmes 1941
Providencia, Santiago
T.: (56 2) 2252744
F.: (56 2) 2019188

ARGENTINA
Tucumán 117, Piso 1º
(C1019AAC)
Buenos Aires
Tel/Fax: (54 11) 4313 4915

SOLARE | RUE DES ARTISANS

www.solare.com.ar



*Un showroom exclusivo
para profesionales*



Roller - Duette® - Madera - Romanas | Rue des Artisans / Arenales 1239, tóldo 1, planta alta / arenales@solare.com.ar / tel. 4814-4700



**arquitectura
e interiores**

Empresa colombiana líder en el diseño y
construcción de espacios corporativos y
comerciales bajo especificaciones LEED



Tel. (571) 345 99 63 - www.aei-col.com
Bogotá, Colombia

la europea

Obras

Profesionales / Empresas / Hoteles



PISOS TECNICOS

Los pisos de Acero Cemento aseguran una resistencia de (1220 kg/mt² a 1830 kg/mt²) y tienen una configuración que garantiza su estabilidad dimensional y un sistema de pedestales de perfecto anclaje para una nivelación milimétrica. Permite la reconfiguración del layout modificando las conexiones en forma rápida y efectiva. Admite revestimientos como alfombras, linóleo, goma y otros. Con laminado de fabrica antiestático colocado a alta presión, retardante a la llama y disipador de cargas estáticas.

Arenales 1415 7º piso
Tel/Fax: 4814 0123 / 4814-0123
Email: obras@laeuropea.com
Web: www.laeuropea.com



Tandus



Open Office



Equipamiento con diseño. Empresas con resultados

Godoy Cruz 1737, Buenos Aires / Tel: (54 11) 4832 2555 / www.in-openoffice.com.ar

Steelcase

Argentina
54-11-4303-1679
Brasil
55-11-5507-3787
Chile
56-218-5090

Colombia
57-1-522-0199
Costa Rica
506-2258-0001
México DF
52-55-5292-1240

Perú
511-61-87000
Uruguay
59-82-712-0101/0103
Venezuela
58-21-2731-4491

tandus.com

Modular Broadloom Powerbond Woven

TERRAZZO ALPES, GRANITE PAPER, LUXURY PAPER, VELVET, COLORED CARPET



ENTENDER



ESTUDIO ROSELLINI ARQUITECTURA

Avenida 1001
T +54 11 47 87 04 42
F +54 11 47 87 87 57
011 5000 11 Buenos Aires
Argentina
www.rosellini.com

RESPONDER

PERCIBIR

onn



ESPACIOS
PENSADOS



Edificio Corporativo - C.A.B.A.

Facility Management
Arquitectura Corporativa
Space Planning
Proyecto
Dirección de Obra
Administración
Relocalización
Data Centers



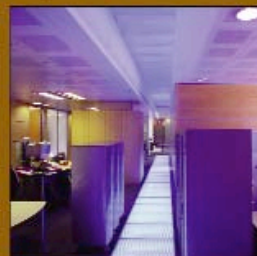
Oficina y Estudio TV - Palermo Soho - C.A.B.A.



Oficina Corporativa - C.A.B.A.

BALKO

L. N. Alem 1134 - Piso 5º
C1001AAT - Ciudad Aut. de Buenos Aires
Tel.: +54 11 4310 4675
facility@baliko.com.ar
www.baliko.com.ar



Oficina Corporativa - Milán - Italia

OPTIONS



www.optionsphile.cl

Joaquín Montero 3000
esq. Nueva Costanera
Vitacura, Santiago de Chile

Tel: +56 (2) 207 0500
Fax: +56 (2) 207 4060

www.buro.com.ar

Libertad 1110 C1012 AAV
Buenos Aires, Argentina

tel +54 (11) 5217 0707
Fax +54 (11) 5258 8333

CORTINAS PARA PROYECTOS DEMANDANTES.



**haus
stil** CORTINAS
ACTUALES

- Nos especializamos en cortinas institucionales
- Poseemos la mejor relación de valor del mercado
- Ejecutamos los proyectos en tiempos mínimos
- Cumplimos con las más exigentes normas de ingreso
- Dirección de obra a cargo de los socios
- Puesta en valor y service de cortinas existentes
- Realizamos obras en Argentina y el Exterior
- Garantizamos todos nuestros trabajos

Showroom: Av. del Libertador 16.039 San Isidro Bs As Argentina – 4742 3956 – conversemos@haus-stil.com.ar

RESPALDO ACTITUD DE SERVICIO OPTIMIZACION DE RECURSOS

ASI TRABAJAMOS POR SUS OBJETIVOS EMPRESARIOS



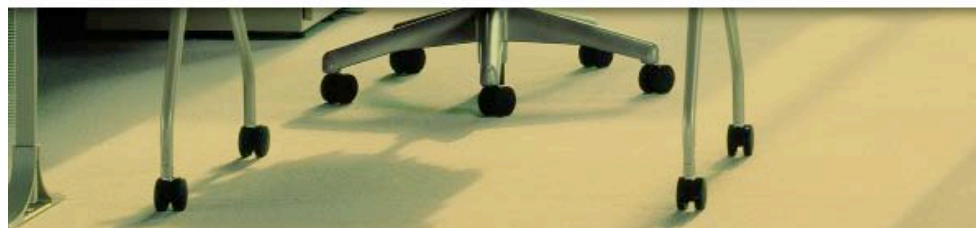
- BROKERS INMOBILIARIOS
- ADMINISTRACIÓN, EDIFICIOS CLASE A
- FACILITY MANAGEMENT
- DISEÑO Y GESTIÓN DE PROYECTOS CORPORATIVOS
- VALUACIONES
- GREEN BUILDINGS

Lo esencial es visible a los ojos



Rubinat **arquitectura**

O'Higgins 1736, Vicente López,
8180285N, Buenos Aires.
T: (54 11) 4718.1146 / 1149
F: (54 11) 4791.9401
E: info@rubinat.com.ar
S: www.rubinat.com.ar



5555-1111

Carlos Pellegrini 1141, 6° piso
argentina@sa.cushmanwake.com
www.cushmanwake-argentina.com.ar



**CUSHMAN &
WAKEFIELD**

Global Real Estate Solutions



CENTERDESIGN

ESTUDIO DE ARQUITECTURA

Análisis de Necesidades | Asesoramiento en la búsqueda
inmobiliaria | Space Planning | Gerenciamiento de obra y proyecto
| Otra llave en mano | Logística de mudanza

4782 7329
Zapiola 1957 8ºB 1428
Buenos Aires | Argentina
info@cd-centerdesign.com.ar

CREANDO ESPACIOS

PLANIFICACIÓN INTEGRAL DE PROYECTOS
Control y eficiencia en costos, plazos y calidad de diseño

- REPUESTOS ORIGINALES CARRIER, SURREY Y TOSHIBA • TODAS LAS MARCAS MÁS RECONOCIDAS DEL MERCADO
- VENTA DE EQUIPOS SURREY • SERVICIO PRONTA ENTREGA EN TODO EL PAÍS • SEGURO DE ENVÍO
- EL MEJOR ASESORAMIENTO TÉCNICO PROFESIONAL • MÁS DE 1000 SUCURSALES EN EL MUNDO.

SI NO ES
ORIGINAL
SE NOTA

TOTALINE

TODOS REPUESTOS ORIGINALES

Carlyle

Locales en Capital y GBA: **Totaline Lima** (011) 4384 5509 • **Totaline Lanús** (011) 4240 1700 • **Totaline Norte** (011) 4711 6566/6020
Totaline Oeste (011) 4458 3004/0186 • **Rosario: Totaline Rosario** (0341) 437 5606 • Administración (011) 4837 5159/5052 • www.totaline.com.ar

El valor de un nuevo edificio
se mantiene con el mejor servicio.



Elija a Dalkia para la puesta en marcha, operación y mantenimiento.

Ponga su nuevo edificio en buenas manos. Elija el respaldo de Dalkia, la empresa de Facilities Management N°1 de la Argentina, especialista en puesta en marcha, operación y mantenimiento de todo tipo de edificios. Mucho más que una empresa de servicios, Dalkia es el compromiso, la garantía y la trayectoria que eligen las compañías líderes desde hace más de 15 años. Llámenos usted también y el valor de su edificio se mantendrá a través del tiempo. Porque con Dalkia, el tiempo le da la razón.

CLIENTES: • FUNDACIÓN HVALDOR • INSTITUTO ARGENTINO DE UNOGRÁFICO Y IMAGINARIO • HOSPITAL ITALIANO • SANATORIO DE LOS PACOS (BMC) • CLÍNICA Y MATERNIDAD BUZOS ARGENTINA (BMC)
• SANATORIO AGOTE (SMC) • CENTRO MÉDICO SAN LUIS (SMC) • HOSPITAL ORAL AGUDOS DR. TORCUATO ALVAREZ • HOSPITAL MARIPUEYO • HOCENES/BRACO • ROSARIO • MARCO SHAPIRO & UCHIRI
• ALIANA PHARMIA • CIRA • TELEFONICA DE ARGENTINA • MOVISTAR • CLARO • TELCOM • TELMEX • NORTH • TECHINT • FRUITS • SIDERAR • PRIGOT • LOGISTICA LA SERENISIMA
• EDCOR • TETRA PAK • IADE • UNIVERSIDAD AUSTRAL (UAI) • GRUPO ZURICH • TORRE PANAMERICANA PLAZA • TORRES RIVER VIEW • ROQUE SÁNCHEZ POMA 788 • TORRE CATALUNAS NOROCC
• EDIFICIO REPUBLICA • TORRE CARLOS FELLEGRINI • BOUCHARD PLAZA (LA NACION) • BANCO ITAL BUEN AYRE • BANCO COMATI • LA CAJA DE AHORRO Y SEGUROS • STANDARD BANK
• COMAGAS • OTOM (EDIFICIO SHELL) • ACCENTURE • TORRES MIRAFLORES • THE CAPITAL CORPORATION

Dalkia
Argentina

División Facilities Management

Bernardo de Irigoyen 722 - (C1072AAP) Buenos Aires - Argentina - Tel.: (54-11) 4018 0100 (líneas rotativas)
Fax: (54-11) 4018-0108 - www.dalkia.com.ar - E-Mail: comercial@dalkia.com.ar

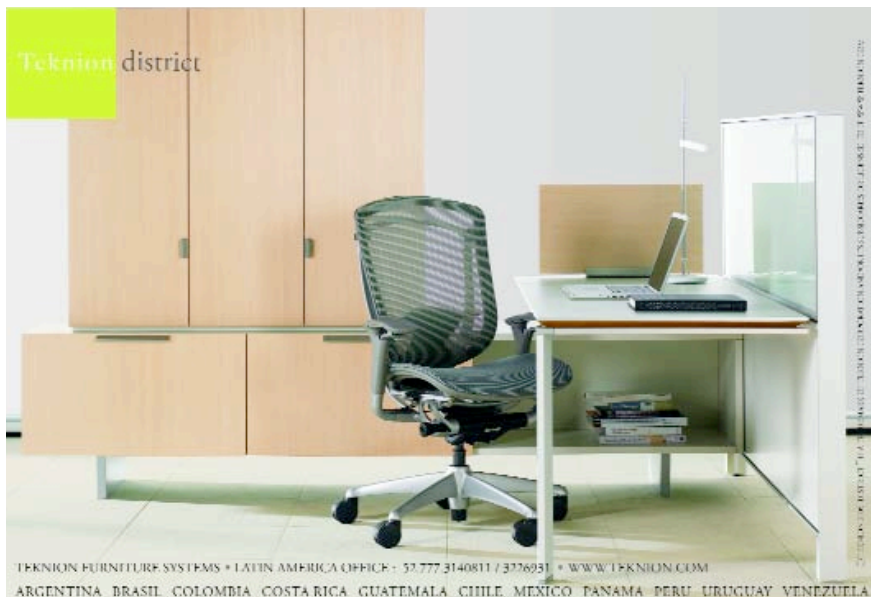


marcela@on-accesorios.cl
(56.2)242 2783 - (56.9)9278 9878
San Patricio 4099 Of.501, Vitacura, Santiago



Diseños inteligentes para
ambientes productivos.

Teknion district



TEKNION FURNITURE SYSTEMS • LATIN AMERICA OFFICE • 52.777 3140811 / 3726931 • WWW.TEKNION.COM

ARGENTINA BRASIL COLOMBIA COSTA RICA GUATEMALA CHILE MEXICO PANAMA PERU URUGUAY VENEZUELA

BAP.
buenos aires
planning

Servicio Integral de
Relocalización de
Empresas

- | Arquitectura de Interiores |
- | Space Planning |
- | Gerciamiento de Obras |
- | Data Centers |
- | Logística de Mudanzas |
- | Consultoría |
- | Asesoría a Desarrollistas |

Av. Córdoba 991 - 1° OLA
(C1051AAI) - CABA.
| tel.: 4322-7797 |
bap@baplanning.com
www.baplanning.com



LA BASE DE TUS PROYECTOS

Arquitectos Alfred Fellinger y María Garzón Maceda
Espacio Ganador Premio Karavell Casa FOA 2009

BRINDAMOS EL ASESORAMIENTO TECNICO Y CREATIVO PARA CADA PROYECTO

Representante Oficial en Argentina



Visite www.karavell.com.ar y conozca nuestras colecciones.
Tel 5167 9605 Mail: obras@karavell.com.ar



INSTRUMELEC LTDA

Iluminación - Ingeniería Eléctrica - Automatización



WWW.INSTRUMELECLTDA.COM

REDES ELÉCTRICAS
REDES DE COMUNICACIONES
SUMINISTRO E INSTALACIÓN DE ILUMINACIÓN
ILUMINACIÓN EFICIENTE EN AHORRO DE ENERGÍA
SOLUCIONES DE AUTOMATIZACIÓN • INDUSTRIAL
• ILUMINACIÓN

TEL: / FAX: (571)909423
(571)909105
(571)903219

CALLE 64B N°52-25 BOGOTÁ COLOMBIA

desde 1954

MUDANZAS de OFICINAS Y VIVIENDAS FAMILIARES



Gerenciamento de Mudanzas de Oficina
Facility Management

Una empresa líder en mudanzas seriamente comprometida con el cliente, capacitada para trasladar sus oficinas y viviendas familiares con total seguridad, confidencialidad y cuidado. Brindamos soporte técnico para la organización y prolija ejecución de las tareas, generando interesantes alternativas para cada caso particular. Ofrecemos un servicio eficiente que evita a nuestros clientes preocupaciones e incomodidades, permitiendo así que disfruten de su nuevo destino. Realizamos nuestros servicios con modernos camiones y personal altamente especializado y entrenado.

4363-0222

<http://www.grupo-atlas.com.ar>
E-MAIL: atlas@grupo-atlas.com.ar

Picadas 1699 - (1140) Ciudad Aut. de Buenos Aires

LÍNEA
SEGMENTA⁴

DUCASSE
INDUSTRIAL

LÍDER EN SISTEMAS CORREDIZOS



CHILE

ARGENTINA

BRASIL

MÉXICO

ESPAÑA

USA

Sistema SIGMA

El sistema de paneles móviles SIGMA, ofrece nuevas posibilidades para combinar, integrar o modificar los espacios según la necesidad de cada momento.

Funcionan como divisiones de ambientes aplicables al hogar, locales comerciales, restaurantes, etc. Las hojas se pliegan y apilan totalmente sobre uno de los laterales ocupando muy poco espacio. Su diseño sobrio y moderno, se adapta perfectamente a todo tipo de ambiente. Desarrollamos soluciones llave en mano ajustada a cada proyecto.

EL USO INTELIGENTE DEL ESPACIO

SHOWROOM
Av. Laprida 4755, Villa Martelli, Vicente López,
Buenos Aires, Argentina
Tel. (5411) 47099899
info@ducasse.com.ar • www.ducasse.com.ar

FÁBRICA SHOWROOM
Av. Nueva Industria N°151, Quilicura, Santiago,
Chile
Tel. (56-02) 4773220
info@ducasseind.cl • www.ducasseind.cl



Facility Service SA



Nuestros clientes se ocupan de su actividad principal y dejan en nuestras manos las tareas soportes para llevar a cabo la misma.

Limpieza Integral de Oficinas, Industrial, comercial y hospitalaria.

Limpieza Especial: Vidrios en altura, alfombras, final de obra.

Facility: Ahorro Energético, Administración, Supervisión y Auditoría de Contratos.

Personal Tercearizados: Cadetería, Cartería, Cafetería, Recepcionista, etc.

Mantenimiento Integral Preventivo y Correctivo Edificio.

Mantenimiento de Espacios verdes.

Gestión Residuos.

Facility Service SA= Soluciones en tiempos reales

www.facilityservice.com.ar / info@facserv.com.ar / Teléfonos: 5277 4080 / 4115 1716

Portantino
creadores de asientos ergonómicos

80 años
brindando
calidad



[Garantía Plus]
12 + 6 = 18

Pensamos un beneficio sin costo adicional para Usted.
Creamos Garantía Plus.
Conózcalo ingresando en nuestro sitio web.

WWW.PORTANTINO.COM.AR

Válido para productos Portantino adquiridos desde el 01 enero 2009.
La garantía se extiende en 6 meses sin cargo adicional siendo la cobertura total de 18 meses,
siempre que se complete la correspondiente solicitud en el sitio web www.portantino.com.ar



LAFAYETTE
HOTEL - BUENOS AIRES

★★★★

Eventos y Convenciones
en **Buenos Aires**

TRES SALONES TODOS LOS EVENTOS

Eventos Corporativos, Empresariales y Sociales



www.lafayettehotel.com.ar

+ 54.11. 4393 9081 - Reconquista 546 - CABA - Arg. - eventos@lafayettehotel.com.ar

Director
Victor Feingold, Arquitecto
vfeingold@facilitymagazine.com.ar

Coordinación Editorial
Marisa Gisbert, Arquitecta
mgisbert@facilitymagazine.com.ar

Coordinación Comercial
Héctor Acosta
15-6382-6024
hacosta@facilitymagazine.com.ar

Diseño
Estudio Enero
Romina Pavia y Marisa Rulli

Fotografía e ilustración
Producción FM

Corrección
Patricia Odriozola

Publicidad
ARGENTINA
Alicia Feingold, Ejecutiva de cuentas
15-5048-2721
afeingold@facilitymagazine.com.ar

Cecilia Berasay, Ejecutiva de cuentas
15-5175-0319
cberasay@facilitymagazine.com.ar

CHILE
Carola González Solari, Coordinadora General
5697 455 2538
cgsolari@facilitymagazine.com.ar

COLOMBIA
Henry Ortiz - 571+3459963 Ext. 126
hortiz@aei-col.com

Paola Martínez - 571+3459963 Ext. 135
pmartinez@aei-col.com

Facility Magazine es una publicación de
CONTRACT RENT S.A. Tucumán 117 - 7° piso Bs. As.
Argentina. Telefax +54 (11) 4516-0722
info@facilitymagazine.com.ar á ISSN 1666-3446
Registro de la Propiedad Intelectual en trámite.
Todos los derechos reservados. Prohibida su
reproducción total o parcial. Si bien los editores
seleccionan el material presentado, las notas
firmadas reflejan de cualquier manera la opinión
de los autores sobre los temas tratados, por lo que
su publicación no significa aceptación plena por
parte de la revista de todo o parte de lo expuesto.
La responsabilidad por el contenido de los avisos
publicitarios corre por cuenta de los respectivos
anunciantes.

prensa@facilitymagazine.com.ar
www.facilitymagazine.com.ar



editorial



24



32



40



68



74

El derrumbe de las "punto com" marcó el fin de una era en Internet. La llamada Web 1.0 tocaba a su fin. Sin embargo, las compañías que sobrevivieron a la debacle compartían algunos conceptos que iban a ser el germen de lo que luego caracterizaría a la Web 2.0: el uso de la red como plataforma, el rol activo del usuario controlando, produciendo y distribuyendo la información, los sitios como proveedores de servicios -las redes sociales, los *blogs*, los *wikis*-, la descentralización de la información, el uso de la inteligencia colectiva, el software abierto, la integración con otros dispositivos como los teléfonos celulares, etc.

A partir de la Web 2.0 se han producido cambios tan profundos que han influido enormemente en el comportamiento y la vida social de las personas; la escena laboral no ha quedado al margen. Ya hay muchas empresas que están utilizando las herramientas de la Web 2.0 y que van adoptando el paradigma de la colaboración y la comunicación entre sus trabajadores.

La llamada "Office 2.0" plantea utilizar la web como plataforma para el trabajo, lo cual permite guardar y gestionar datos y documentos *online*, junto con la posibilidad de acceso y participación para todos los interesados; para la empresa es una solución menos costosa y facilita el trabajo en equipo.

¿Y cuál es el papel que debe jugar la dirigencia en este escenario? Desde algunos lugares surgen voces que sugieren que debe haber una supervisión central, orientación y apoyo a los usuarios para lograr resultados positivos en un contexto de negocios. Este punto de vista establece la necesidad de afrontar activamente los riesgos potenciales tales como el uso inadecuado de las herramientas, la baja rentabilidad de la inversión o la falta de alineación de los trabajadores con los objetivos planteados.

En otras palabras, la empresa también deberá tener un asiento en la mesa de la comunidad de usuarios, y a la vez deberá ayudar a garantizar que el esfuerzo de la "Office 2.0" tenga lo que se necesita para llegar al éxito.

Victor Feingold
Arquitecto, Director FM

sumario

22
novedades

24
confort
El ruido en los nuevos entornos de trabajo.

32
diseño y construcción
Flexible y sustentable.
Nuevas oficinas de MSC.

40
tendencias
Reinventar la luz.

50
estrategias
Herramientas y técnicas de la calidad.

60
estrategias
El Coaching.

68
actualidad
Una relación a largo plazo.

74
seguridad y salud
El acoso en el trabajo.

novedades

Karavell se une a ECORE® USA



Karavell Alfombras se introduce en el mundo de la construcción sustentable, ya que confía en la necesidad de concientizar al mercado sobre la importancia de proteger el medio ambiente para demostrar, de esta manera, su responsabilidad social. Es así como se ha asociado con **ECORE® USA**, para representarlos en la Argentina. ECORE es una empresa líder en el mercado norteamericano especializada en pisos de goma, que utiliza el 100% de los desechos de neumáticos del país, material de caucho reciclado, lo cual contribuye con la ecología y el medio ambiente (otorga hasta 9 puntos en la certificación LEED). A su vez, ECORE, recientemente asociada a la empresa NIKE, recicla los desechos de zapatillas, los cuales son utilizados en la fabricación de la línea de piso *Everlast*, especialmente diseñada para áreas deportivas. Se trata de un producto noble, de vanguardia, que ofrece un amplio abanico de posibilidades en cuanto a color, diseño, grosor y formatos. Es de fácil colocación y mantenimiento, altamente resistente, e ideal para el uso institucional, corporativo, comercial, residencial, etc.

Más información:
www.karavell.com.ar

Carrier apuesta al cuidado del medio ambiente

Carrier afianza su compromiso con el cuidado del medio ambiente y la concientización del uso racional de la energía etiquetando sus equipos de acondicionadores de aire de acuerdo con la nueva reglamentación de etiquetado de Eficiencia Energética impulsada por el Gobierno de la República Argentina. A través de este etiquetado, informa a los usuarios sobre la eficiencia de consumo de los productos que comercializa y el uso racional de la energía.

"En Carrier, somos concientes de la creciente demanda de recursos naturales y de la necesidad de utilizarlos de manera cada vez más racional. Es por eso que día a día nos preocupamos por desarrollar artefactos eficientes, que cumplan con todas las reglamentaciones existentes en el mercado", afirmó Carlos Brischetto, Gerente del Departamento de Ingeniería de Carrier. Asimismo, Carrier Argentina colabora de manera activa con los Entes Nacionales de Certificación contribuyendo al desarrollo del sector industrial para el bienestar económico y social del país.

Más información:
www.carrier.com.ar



Acsys se expande



Acsys, empresa integradora dedicada a la provisión de soluciones tecnológicas, anunció la apertura de su subsidiaria en Santiago de Chile. La apertura es parte de un plan de regionalización que también incluye Perú.

Luego de analizar el contexto económico, jurídico, político y social, Acsys decidió expandirse a Chile, que es visto como uno de los países más convenientes para que una empresa local crezca en la región.

Al igual que en Buenos Aires, Acsys ofrece desde su nueva oficina en Chile, soluciones informáticas de Infraestructura, Seguridad y Consultoría a través de alianzas con NetApp, Microsoft, IBM, vmWare y Riverbed.

La empresa, que nació en Buenos Aires en 2005, apostó a ser uno de los principales jugadores en el segmento de soluciones de almacenamiento, backup, virtualización, y aceleración de aplicaciones. Para ello trazó una estrategia de crecimiento regional, apoyándose en el éxito de su gestión comercial, en la especialización de su personal y en el apoyo de sus principales vendedores.

La oficina de Santiago está a cargo de David Poniachik, Gerente General de Acsys Chile, y cuenta con un plantel altamente capacitado para responder a las necesidades actuales del mercado chileno.

Más información:
www.acsys-ba.com.ar

FITMA 2010

Los días 21, 22 y 23 de abril tendrá lugar en el Centro Costa Salguero de la Ciudad de Buenos Aires, la IV Feria Internacional de Tecnologías del Medio Ambiente y el Agua (FITMA). Consagrado a las tecnologías aplicadas al tratamiento de aguas y cuidado del medio ambiente, es el evento del sector mejor posicionado en la región gracias a la buena *performance* alcanzada a lo largo de sus sucesivas ediciones.

El encuentro apunta al fortalecimiento del sector industrial y tecnológico relacionado con el saneamiento ambiental y cuidado del medio ambiente. En su marco todas las empresas expositoras darán a conocer sus técnicas y presentarán las últimas novedades; se aborarán a difundir logros, anunciar proyectos, ofrecer servicios y soluciones, y tener contacto directo con los profesionales interesados y las empresas usuarias. La realización paralela de actividades académicas de prestigio internacional, coincidirá con la visita de profesionales y entendidos durante todas las jornadas.

Más información:
<http://rsanti.com.ar/fitma>



La Arquitectura y el Ladrillo



El miércoles 7 de octubre pasado, en el transcurso de la Bienal BA09, se entregaron los premios a los ganadores del concurso Ctibor/Cayc "La Arquitectura y el Ladrillo". Durante la etapa de análisis de los trabajos presentados se evaluaron el diseño y el lenguaje en la arquitectura expresados a través del uso y el valor de los materiales utilizados. Se apreció la incorporación del ladrillo por sus cualidades estéticas y constructivas, como aislante térmico y acústico, y por su resistencia, tanto en fachadas a la vista como revestidas, en paramentos, muros y tabiques interiores, como un aliado del diseño y la construcción donde sus propiedades y virtudes lo siguen manteniendo vigente y protagonista de la arquitectura contemporánea. El jurado -compuesto por Jorge Glusberg, los arquitectos Enrique Cordeyro, Juan Carlos Ferveza, Roberto Converti y Carlos Dibar, y el ingeniero Jorge Ctibor- otorgó los diplomas correspondientes, además de siete mil pesos al estudio ganador y dos mil al segundo. Los trabajos premiados se expusieron durante la Bienal BA09 en el Centro Cultural Recoleta, y luego serán exhibidos en el Museo del Ladrillo.

Más información:
www.ceramicactibor.com.ar

B3 Forum

Entre el 23 y el 25 de febrero de 2010 se llevará a cabo en el Banamex Center de México DF, **B3 Forum**, el evento más importante e integral de México y América Latina dedicado a la industria de la comunicación.

Este es el evento más completo que ofrece a todo tipo de organizaciones -empresas privadas, instituciones de gobierno, Pymes, etc.- la oportunidad de conocer las soluciones y prácticas de gestión basadas en tecnologías de información y comunicaciones, que les permitan incrementar la eficiencia en sus operaciones, su rentabilidad y su competitividad, y obtener así grandes beneficios desde todos los puntos de vista.

El B3 Forum provee una plataforma única y sin precedentes para que empresas de diferentes industrias conozcan y evalúen las soluciones y aplicaciones tecnológicas que hoy ofrecen las compañías expositoras ante un amplio entorno de posibilidades que brindarán a los negocios las comunicaciones de banda ancha.

Un gran número de empresas perciben, hoy más que nunca, la necesidad de reducir el rezago tecnológico de sus organizaciones que, junto con la nueva dinámica económica mundial, las obliga a rediseñar procesos y aprovechar las bondades de los avances tecnológicos.

Más información:
<http://b3forum.com.mx>



El ruido en los nuevos entornos de trabajo



Las nuevas modalidades de trabajo, la adopción de configuraciones como el *Open Plan*, y el *downsizing*, entre otros, han producido grandes cambios en el entorno de trabajo actual. Algunas de estas medidas adoptadas por las empresas para aumentar la productividad, pueden ser acertadas para la organización y, teóricamente, también para los empleados, pero podrían exacerbar los problemas acústicos. La clave para el Facility Manager es comprender de qué manera los distintos elementos de la oficina pueden afectar el nivel de ruido y, por ende, el rendimiento de los trabajadores, y encontrar las soluciones más adecuadas para un determinado espacio de trabajo.

Según algunos estudios que miden la satisfacción de los empleados con su lugar de trabajo, el ruido aparece como una de las causas más importantes de la disminución de la eficiencia, del aumento del estrés y de la insatisfacción laboral. También indican que la mayoría de las quejas se refieren a las condiciones acústicas de las oficinas en lo que se refiere a la privacidad de la voz: oír una conversación no deseada o tener la sensación de que se está siendo escuchado.

Para desempeñar sus tareas adecuadamente, los empleados necesitan un espacio de trabajo que tenga en cuenta factores acústicos opuestos: por un lado, una privacidad adecuada, y por el otro, la necesidad de comunicarse con las personas que integran su grupo de trabajo sin molestar al resto.

Este problema, ya de por sí difícil de resolver, es más pronunciado debido al crecimiento de la tendencia en el uso del *Open Plan*. En este tipo de configuración -que prácticamente no presenta barreras físicas a la propagación del sonido-, el murmullo de las conversaciones, el ruido de los equipos informáticos y de otros tales como impresoras, fotocopadoras, cafeteras, etc., puede propagarse sin interrupción a lo largo y a lo ancho de la planta. La creación de áreas de trabajo en equipo también aumenta los niveles de ruido como resultado de las conversaciones de intercambio que requiere este tipo de ambiente. Otras prácticas como el *downsizing*, que ha llevado a muchas empresas a reducir el tamaño de los puestos de trabajo para aumentar el número de empleados en la misma superficie, pueden dañar la productividad si los problemas acústicos que conlleva el aumento de la densidad de ocupación no son considerados con detenimiento. Esta situación conduce a una pérdida de privacidad en las conversaciones, lo que puede producir distracciones e interferencias cuando el tono de las voces resulta inteligible para los trabajadores vecinos.

Esto nos debería alertar sobre el hecho de que algunas medidas adoptadas por las empresas para aumentar la productividad podrían exacerbar los problemas acústicos en los espacios de trabajo si no son tenidos en cuenta a tiempo. La clave para solucionar este problema es tratar de comprender quién va a usar el espacio, qué grado de privacidad se necesita en diferentes momentos o lugares, cuáles serán los objetivos de acondicionamiento a alcanzar y de qué manera los distintos elementos de la oficina pueden afectar la acústica.

Algunas medidas adoptadas por las empresas para aumentar la productividad podrían exacerbar los problemas acústicos en los espacios de trabajo si no son tenidos en cuenta a tiempo.

Preservar la privacidad

Cuando hablamos de privacidad de las conversaciones nos referimos al grado de inteligibilidad que tiene el contenido de esa conversación para un oyente no deseado. Los niveles más comúnmente aceptados de privacidad son los siguientes:

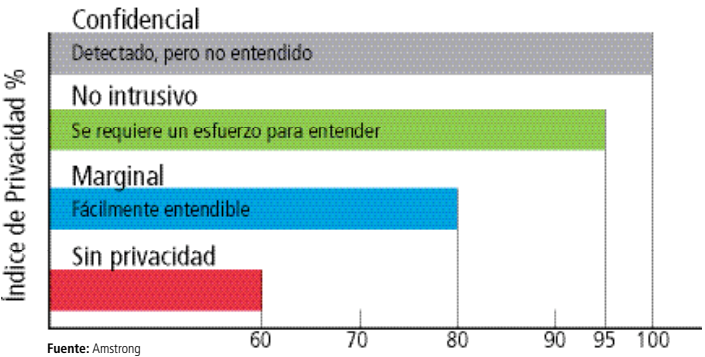
Confidencial: Representa un Índice de Privacidad (IP) del 95% al 100%. Las conversaciones cercanas pueden ser parcialmente escuchadas, pero definitivamente no se entienden. Los compañeros de trabajo pueden oír los sonidos apagados pero el significado de las palabras no es inteligible; no hacen que se distraigan de su trabajo.

No intrusivo (normal): Representa un valor de IP de entre el 80% y el 95%. Las conversaciones cercanas pueden ser parcialmente oídas y algunas palabras o frases sueltas pueden ser inteligibles. Los compañeros de trabajo pueden escuchar alguna parte de la conversación, pero la intensidad no es causa de distracción y por lo general pueden continuar con su trabajo.

El nivel de privacidad no intrusivo es el objetivo de diseño más común para entornos de oficina con un esquema de *Open Plan*, sobre todo cuando se trata de estimular la productividad del "trabajador del conocimiento". Sin embargo, no es un objetivo de diseño adecuado en otros ambientes donde los niveles de privacidad y confidencialidad son necesarios.

Marginal (pobre): Representa un valor de IP de entre un 60% y un 80%. La mayoría de las conversaciones cercanas pueden ser oídas y es probable que sean inteligibles. Los compañeros de trabajo pueden entender más palabras y frases, y la intensidad de la conversación puede representar una distracción para ellos.

Sin privacidad: Representa un número valor de IP de 60% o menos. Todas las conversaciones pueden ser claramente oídas y son perfectamente inteligibles. Los compañeros de trabajo pueden entender todas las palabras y las oraciones, y la sonoridad de la palabra puede ser una distracción constante.



Algunas prácticas como el *downsizing*, pueden dañar la productividad si los problemas acústicos que conlleva el aumento de la densidad de ocupación no son considerados con detenimiento.

Componentes para el acondicionamiento acústico

Para lograr la corrección de los problemas acústicos podemos apelar a métodos pasivos o activos.

Entre las soluciones pasivas se puede señalar que el mobiliario, los paneles, los revestimientos, los cielorrasos, la altura de los techos, etc., pueden servir para bloquear el ruido, pero también para redirigirlo o absorberlo, dependiendo de su configuración y de las propiedades de los materiales que los conformen.

La ubicación del mobiliario dentro del espacio, tanto como los materiales que los constituyen, podrían mejorar o empeorar las condiciones acústicas de la oficina. La selección de los paneles del mobiliario también es una decisión muy importante en la creación de un espacio acústicamente confortable. El problema más común en los espacios de *Open Plan* es que los paneles son demasiado bajos, e inclusive, en algunos casos llegan a no interrumpir las visuales a todo lo largo de la planta.

La alfombra, como la opción tradicional para los solados en los espacios de trabajo, presenta la ventaja de amortiguar el ruido de los pasos y ayuda a controlar la reflexión del sonido. Sin embargo, no es un material absorbente del sonido efectivo. Sus frecuencias de absorción son más altas que el rango del habla humana, por lo que no contribuye sustancialmente a la privacidad de las conversaciones dentro de una oficina de esquema abierto.

Los paneles de cielorraso también representan un componente importante para el acondicionamiento acústico de la oficina. Los paneles deben permitir la absorción suficiente de sonido y reducir los reflejos no deseados. Sin embargo, incluso los paneles de alta absorción reflejan las ondas sonoras que inciden en un ángulo oblicuo. Los paneles que contienen compuestos minerales bloquean mejor la transmisión del sonido en el aire que la fibra de vidrio y son más adecuados para áreas tales como salas de conferencias o despachos cerrados.



La pérdida de privacidad en las conversaciones puede producir distracciones e interferencias cuando el tono de las voces resulta inteligible para los trabajadores vecinos.

El uso del *Open Plan* y la creación de áreas de trabajo en equipo aumentan los niveles de ruido como resultado de las conversaciones de intercambio que requiere este tipo de ambiente.

En algunos casos, motivos de diseño pueden exigir la exposición de los componentes técnicos del cielorraso, lo que puede causar problemas de reverberación excesiva y de reflexión del sonido. Las nubes acústicas son una forma ideal para definir los espacios en las zonas abiertas y mejorar la acústica sin sacrificar la flexibilidad de diseño.

La altura del techo es otro factor que afecta el comportamiento acústico de la planta. En este sentido, los techos altos proporcionan un mejor rendimiento acústico que los techos bajos, debido a las mayores distancias que debe recorrer el sonido. Esto afecta a toda clase de sonido, ya se trate de una conversación o de enmascarar el sonido, se irradia hacia abajo desde el plano del techo.

El plano del techo tradicionalmente ha tenido que incorporar accesorios tales como artefactos de iluminación, rociadores, difusores de aire, etc. Hoy en día, con la aparición de nuevas tecnologías, han debido agregarse sensores, actuadores, etc. Es importante recordar, entonces, que los artefactos de iluminación y otros dispositivos instalados en el techo pueden afectar negativamente el desempeño de un cielorraso acústico.

Sistemas de enmascaramiento del sonido

Entre las soluciones activas podemos mencionar los sistemas de enmascaramiento del sonido que pueden ser de gran ayuda en una oficina de *Open Plan*. El concepto de enmascaramiento del sonido radica en la emisión de un ruido de fondo controlado, con un volumen y una frecuencia constantes, para ocultar los sonidos molestos. Cuando este método se utiliza correctamente, los sonidos no deseados tales como una conversación vecina, generalmente pasan desapercibidos.

La privacidad de las conversaciones depende de la diferencia entre el nivel de una conversación en comparación con el nivel del sonido de fondo. Para lograr un nivel adecuado de privacidad, el nivel de sonido de fondo debe ser mayor que el nivel de la charla.

En el pasado, el ruido de fondo producido por los equipos de climatización era en general suficiente para asegurar la privacidad en la comunicación oral. Sin embargo, con la llegada de equipos de climatización más silenciosos, en especial los de Volumen de Aire Variable (VAV) y los sistemas de distribución de aire bajo el piso técnico, esto ya no siempre ocurre.



Normalmente, el sistema de enmascaramiento del ruido utiliza una serie de altavoces que se instalan de manera independiente en el pleno por encima de los paneles del cielorraso. Los altavoces son uniformemente distribuidos para asegurar una correcta distribución del sonido. Hay que tener en cuenta la ubicación de los hot spots, de los retornos de AA y de cualquier otro dispositivo que se encuentre en pleno.

Para evitar estos inconvenientes existen en el mercado sistemas de enmascaramiento de sonido que ya están incorporados en los paneles del cielorraso. También puede ser utilizado en oficinas que no cuentan con el espacio suficiente dentro del pleno para alojar el sistema.

La instalación puede ser realizada por un contratista, pero la configuración y puesta a punto debe ser realizada por un consultor acústico. De esta manera se asegurará que las frecuencias y el volumen sean los más adecuados para cada espacio con el fin de proporcionar el nivel óptimo de privacidad.

Conclusiones

Un diseño acústico equilibrado, consistente en mejorar el rendimiento acústico de los techos altos, la capacidad de las paredes para absorber el sonido, la ubicación del mobiliario y la elección de los revestimientos adecuados, junto con la puesta en marcha de un sistema de enmascaramiento del sonido, ayudará a satisfacer las necesidades de privacidad de los empleados, lo cual redundará en una mayor satisfacción y eficacia en el lugar de trabajo.



Fuente:
Armstrong: *Office Acoustics*.
David Martín i Vilanova: *Ambiente acústico y rendimiento en el trabajo*.
Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo: *Noise in figures*.
Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo de España.

Cookins

alimentación institucional

Bienvenidos al delicado equilibrio entre lo profesional y lo artesanal



LA JUSTA RELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN, PRECIO Y CALIDAD.

- Cookins es la **Empresa Argentina Líder** en Alimentación Institucional.
- Cookins brinda más de **20.000 servicios diarios** en todo el Territorio Nacional.
- Las principales **Empresas Multinacionales y Nacionales** confían la alimentación de su Personal en Cookins

10 Razones Para Elegir Cookins

- 1) **Satisfacción de Comensales.** Mayor nivel de alternativas de Menú por día.
- 2) **Carnes de Exportación.** Centro de Producción Frigorífica exclusivo de Cookins.
- 3) **Escuela de Capacitación propia.** Formación permanente de Profesionales en Alimentación.
- 4) **2 Plantas de Elaboración Centralizada de Vandas Termoselladas.** Mas de 2.000 mts2 destinados a Clientes que No Poseen Comedor en su Predio.
- 5) **Calidad ISO 9001 y Seguridad Alimenticia.** Laboratorio propio para Microbiología de Alimentos.
- 6) **Creatividad y Plan de Valor Agregado.** Servicio Taylor Made, Menúes Típicos, Decoración y Ambientación de Comedores, Comunicación al Comensal e Información Nutricional.
- 7) **Máquinas Expendedoras.** Integración de Servicios de Vending.
- 8) **Alto Nivel de Fidelización de Clientes.** Visión Estratégica centrada en sus necesidades.
- 9) **Optimización de costos.** Economías de escala y Gestión de Compras Centralizada en Centro de Distribución propio de 1.200 mts2.
- 10) **Cercanía a Clientes.** Menor tiempo de respuesta y mayor agilidad para reaccionar frente a los cambios.

Flexible y sustentable

La empresa Mediterranean Shipping Company (MSC), dedicada al transporte marítimo, requería fusionar sus actividades en una única sede. Para ello decidió relocar sus oficinas en un edificio de fin de siglo ubicado en la esquina de las calles Chile y Piedras de la Ciudad de Buenos Aires. El proyecto y construcción por Gestión Sistema Mixto, llevado a cabo por Rubinat Arquitectura, resaltó los valores espaciales y patrimoniales del inmueble y dio respuesta, al mismo tiempo, a las nuevas necesidades del cliente. El proyecto se plasmó en una organización espacial flexible con una respuesta material sustentable capaz de adaptarse a las necesidades programáticas cambiantes de un ámbito corporativo.

El protagonista del proyecto es el espacio concebido en torno al lucernario existente, de grandes dimensiones, que proporciona iluminación y ventilación natural; allí se genera una plaza, un punto de encuentro. Esta, a su vez, representa un espacio que articula la Recepción, los sectores de *Open Office* y el acceso al Sector Gerencial. Este punto de reunión informal está flanqueado por los despachos cerrados, las salas de reunión y la cafetería, los cuales se perciben como los contenedores transparentes de MSC, y recrean la morfología de una plaza urbana, donde también están presentes el agua y la vegetación natural.

Se buscaron una paleta de colores y unas texturas que se identificaran con la marca de la empresa. También se tuvo como premisa elaborar una intervención material que respondiera a los requerimientos de sustentabilidad y que preservara la tectonicidad del edificio para lograr una arquitectura en armonía con la intervención tecnológica.

Así es que el uso del *U-glass* refuerza la idea de lectura vertical, típica de los containers, al mismo tiempo que aporta transparencia, amplitud y dinamismo. Se usaron *porcellanatos* como material noble para los accesos y las circulaciones de alto tránsito, y alfombras modulares elaboradas a base de componentes reciclados y colocadas con pegamentos libres de tóxicos para unificar los espacios y permitir una renovación y

readaptación rápida, capaz de responder a los cambios funcionales. La elección de los pavimentos se completó con pisos de goma para las áreas de relax (*SUM y Office*), debido a su fácil mantenimiento.

Para el tratamiento de la plaza institucional se buscó la combinación de piedra y madera. Se utilizaron maderas certificadas FSC. En línea con las terminaciones que apuntan a conservar el medio ambiente se aplicaron pinturas a base acuosa, materias primas atóxicas e inodoras y revestimientos acrílicos, antihongos y antiálcalas. Para la resolución luminotécnica del proyecto se colocaron artefactos suspendidos en línea con lámparas de bajo consumo.

La propuesta también se focalizó en el tratamiento acústico del espacio -que cuenta con grandes superficies en doble altura- y el desarrollo de las instalaciones del complejo. En este sentido, es importante destacar que la instalación termomecánica se dividió en zonas y se automatizó, con control climático independiente en salas cerradas. El sistema, del tipo VRF con control inteligente central y por equipo, cuenta con 81 terminales inteligentes y se completó con un sistema de renovación de aire exterior y otro de extracción en sectores sanitarios. De esta manera se logró obtener un considerable ahorro de energía y un uso controlado de la misma.



Patio Central.



Sala de estar en entresiso.



Patio central.



Open Office.



Recepción calle Piedras.



Sala de reuniones en entrepiso.

FICHA TÉCNICA

Cliente: Mediterranean Shipping Company.

Obra: Infraestructura Edilicia y Oficinas Corporativas.

Ubicación: Chile 801 esquina Piedras, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Superficie: 2.750 m².

Año de Ejecución: 2009.

Proyecto y Construcción por Gestión Sistema Mixto: Rubinat Arquitectura.

Coordinación General: Arq. Ani Rubinat.

Fotografía: Cristina Pereyra y Rodrigo De la Fuente.

Equipo de Trabajo: Pablo Casetta, Gabriela Cusa, Cecilia Fernández Burlo, Diego Russo, Leonardo Cano, Mariana García Ferraro, Amparo Pianella, Valentina Núñez, Andrea Benedetti.

EXPLORE NUESTRAS
DIMENSIONES
PARA DETERMINAR
SU DISEÑO

ALFOMBRAS MODULARES
INTERFACEFLOR

COLORES: CLAY, GREY, BLUE, RED
MUESTRAS: 18" x 18" (45.72" x 45.72"), 24" x 24" (60.96" x 60.96")
COLOR: PEXAGSTONE



CHILE + 09 9337 1672 | ARGENTINA + 11 4233 9039 | URUGUAY + 82 709 2300 | COLOMBIA + 320 300 4650



WWW.INTERFACEFLORLA.COM

Reinventar la luz

para ahorrar energía y cuidar el medio ambiente

por Ing. Luis Schmid*



Los factores que hoy en día influyen con más peso en las decisiones con respecto a la iluminación son los costos y la preocupación por el medio ambiente. Y estas consideraciones suelen ir de la mano, ya que la adopción de tecnologías para el uso racional y eficiente de la energía produce ahorros en el largo plazo. Esta nueva realidad económica y medioambiental también está impulsando el desarrollo de las tecnologías de la iluminación hacia la próxima generación de artefactos de bajo consumo. Dentro de este contexto, el Ing. Schmid nos acerca las nuevas soluciones que existen en el mercado para satisfacer estos nuevos desafíos.

1. Lámparas de bajo consumo

La lámpara de bajo consumo consiste en un tubo fluorescente doblado en diversas formas para reducir sus dimensiones y cuya longitud depende de la potencia en watt que tenga la lámpara, un equipo electrónico y una carcasa con rosca. El diseño del circuito electrónico es el que determina las características de la lámpara en cuanto a vida útil, ahorro energético, etc., y la capa de fósforo o mercurio que hay dentro del tubo determinará la cantidad de luz y el tono de la misma.



Las lámparas de bajo consumo tienen algunas características que será importante tener en consideración a la hora de hacer una elección adecuada:

El grado de eficiencia. Es la cantidad de luz que producen. Pueden ser grado A (muy eficiente), B, C, etc. y llegar hasta el grado G (ineficiente).

La temperatura de color. La temperatura de color es una medida científica para describir el nivel de "calidez" o "frialidad" de una fuente luminosa. Se basa en el color de la luz emitida por una fuente incandescente. Al calentar un hilo de platino, éste cambia de color rojizo a naranja, luego a amarillo, blanco, blanco azulado. El color de la luz emitida por un objeto incandescente depende sólo de la temperatura. Podemos usar esta medida para describir el color de una fuente de luz por su "temperatura de color" y se expresa en grados kelvin (K) a pesar de no reflejar expresamente una medida de temperatura.

Por ejemplo, la luz solar directa corresponde a unos 5.300 K mientras que la luz diurna, mezclada con la luz del cielo, es de unos 6.000 K o más.

La norma DIN 5035 permite clasificar la luz en muchas clases de colores, de los cuales los más comunes son: **blanco cálido**, con temperatura de color por debajo de los 3.300 K; **blanco neutro** entre 3.300 K y 5.000 K; y **luz fría**, por encima de los 5.000 K. Elegiremos tonos cálidos para aplicaciones domésticas, restaurantes, etc.; un tono blanco neutro para ciertas zonas de trabajo, y tonos de luz fría para zonas de trabajo muscular o circulaciones.

El índice de reproducción cromática. Dependiendo del lugar de aplicación y de la tarea visual a realizar, la luz artificial

Las lámparas más comunes para ahorrar energía son las fluorescentes compactas electrónicas o como las llaman los consumidores: las de bajo consumo.

debe procurar una percepción de color adecuada. La capacidad de una fuente de luz de reproducir los colores se mide con el concepto de índice de reproducción cromática (IRC, Ra según algunos países europeos). Este concepto se define por el aspecto que presentan los cuerpos iluminados en comparación con el que presentan bajo una luz de referencia. La determinación de las propiedades de reproducción cromática de una fuente luminosa se realiza iluminando un conjunto de 8 colores de muestra establecidos por la norma DIN 6169, con una luz de referencia y con la luz que se analiza. A menor diferencia, mejor es la reproducción cromática. Una fuente de luz con Ra=100, muestra todos los colores correctamente. Cuanto más bajo es el índice Ra, peor es la reproducción cromática.

La luz diurna y todas las fuentes de luz incandescente y halógena tienen un IRC de 100. Las fuentes con colores muy distorsionados tienen un IRC bajo. En general, a mayor IRC, más natural será el aspecto de los elementos bajo esa fuente de iluminación y más intensos los colores.

Las lámparas más comunes para ahorrar energía son las fluorescentes compactas electrónicas o como las llaman los consumidores: las de bajo consumo. Además de la cantidad de luz que emiten, que obligatoriamente debe figurar en el empaque y que se expresa en "LÚMENES", se suelen indicar los dos conceptos anteriores en forma de un número, por ejemplo: 830.

En esa cifra que responde a un uso internacional, el 8 indica que el IRC es entre 80 y 89, normalmente 85. Y el 30 indica la temperatura de color al agregarle dos ceros ya que resulta en 3000 K, blanco cálido. Otro aspecto muy importante es la vida útil o promedio, es decir el tiempo en horas hasta que la mitad haya fallado.

La vida útil. Las lámparas de bajo consumo pueden tener una duración de 3.000, 6.000 ó 15.000 horas. El costo de las mismas aumenta en relación directa con la vida útil.

Cantidad de encendidos y apagados. Las lámparas de 3.000 horas tienen 3.000 encendidos, las de 6.000 horas tienen 6.000 encendidos y las de 15.000 horas tienen 500.000 encendidos. Estas últimas son aconsejables para ámbitos donde la luz se prende y se apaga a menudo, no las anteriores.

Lámparas sin balasto integrado
Consisten en un tubo fluorescente simple doblado al medio con un par de electrodos en la parte interna de la base plástica, cuyos extremos se conectan al arrancador interno y dos extremos se llevan al exterior como pines de conexión por enchufe en el portalámpara al efecto.

Cuadro comparativo de ahorro

Lámpara	Lámpara de bajo consumo	Lámpara de bajo consumo	Lámpara incandescente
Potencia de la lámpara	18W	18W	100W
Pérdidas del CCG, balasto convencional	-	6W	-
Pérdidas del ECG, balasto electrónico	2W	-	-
Potencia del conjunto	20W	24W	100W
Flujo luminoso	1.150 lm	1.200 lm	1.380 lm
Vida media (a 3 hs. de encendido)	12.000 h	8.000 h	1.000 h
Horas de encendido de comparación	8.000 h	8.000 h	8 x 1.000 h
Potencia consumida durante las 8.000 h de operación.	160 KWh	192 KWh	800 KWh
	20%	24%	100%

Esta lámpara de dos pines se puede utilizar con un balasto electromagnético lo cual permite que se pueda instalar lejos del balasto, el cual se puede alojar en una caja. No se pueden exponer a la intemperie.

Si la lámpara no lleva arrancador interno, tiene cuatro pines externos y necesita un balasto electrónico. El balasto electrónico tiene dos ventajas: si es de buena calidad, prolonga la vida útil de la lámpara y elimina el parpadeo, uno de los factores más irritativos y distorsivos que tienen las lámparas fluorescentes. Esto se debe a que el balasto evita que la lámpara se prenda y se apague 100 veces por segundo; en cambio, produce este encendido y apagado alrededor de 60.000 veces por segundo, con lo cual el ojo humano no lo percibe.

Este tipo de lámpara permite la sensación de tener una lámpara incandescente pero con el ahorro de una fluorescente compacta. Una solución muy popular consiste en utilizar lámparas *pin* base en artefactos de policarbonato *downlight* con balasto electrónico o electromagnético: parece que hubiera una lámpara incandescente pero con el bajo consumo de las compactas.

Limitaciones

- No se pueden dimerizar.
- Dan el total de luz entre 1.5 y 5 minutos.
- En algunos casos no encienden instantáneamente.
- A bajas temperaturas brindan muy poca luz.
- No pueden utilizarse con teclas con testigos de neón porque a través de esta tecla va una pequeña corriente que carga un capacitor y dispara la lámpara. Esto acorta su vida útil.
- No pueden utilizarse con detectores de movimiento que funcionen con llave electrónica. Necesitan una llave física, no electrónica.
- Apariencia.
- Dimensiones.
- Tonos de color de luz objetables.

2.Tubos fluorescentes

El tubo fluorescente es, sin duda, la lámpara versátil por excelencia. Une a su eficiencia una larga vida útil y una amplia gama de temperaturas de color con óptima reproducción cromática.

La familia de los Trifósforos ha mejorado el consumo (36W), la vida útil (12.000 horas con balasto convencional, 18.000 horas con balasto electrónico) y la cantidad de luz (3.350 lm). Además, contienen mucho menos mercurio que los tubos convencionales: 3,5 mg contra 24 mg por tubo.

El equipo electrónico

Para mejorar el rendimiento de los tubos fluorescentes es recomendable usar alta tecnología en balastos electrónicos de muy buena calidad. ¿Por qué?

En los balastos electrónicos de baja calidad, la corriente alterna de la red se convierte en corriente continua por medio de una etapa rectificadora. Este proceso de rectificación produce deformación en la corriente de entrada, con alto contenido de armónicas y bajo factor de potencia. El aumento de corrientes de tercera armónica produce una corriente alta en el neutro. En el caso de usarse balastos electrónicos con estas características, la corriente en el neutro tendrá un valor superior al de la fase, aun estando éstas equilibradas. Si los conductores del neutro y los seccionadores no tienen suficiente capacidad de manejo para esta elevada corriente, se producirán calentamientos en toda la instalación con los consiguientes deterioros. Los balastos



Para mejorar el rendimiento de los tubos fluorescentes es recomendable usar alta tecnología en balastos electrónicos de muy buena calidad.

electrónicos también descargan radiaciones de alta frecuencia que pueden interferir con las comunicaciones.

En los balastos electrónicos de alta calidad se añade una serie de filtros que impiden la circulación de armónicas de baja frecuencia (tercera y quinta) y otra serie de filtros de alta frecuencia que frenan las radiaciones e interferencias electrónicas. A todos estos filtros obedece el mayor tamaño y precio de los equipos de primera calidad.

Los balastos electrónicos más económicos tienen un contenido armónico superior al 20% mientras que los de mejor calidad tienen alrededor de un 10%.

Si quisiéramos ir un paso más allá, deberíamos utilizar DALI (*Digital Addressable Lighting Interface*), un protocolo compartido por los principales fabricantes de iluminación. Se trata de un sistema de comunicación por alta frecuencia entre un centro de comando y todos los equipos de una instalación, conectados a través de un cable telefónico estándar que recorre todos los componentes. Desde este centro de comando el usuario define el funcionamiento del sistema mediante instrucciones simples que actúan a través de los diferentes elementos de control.

3. Lámparas halógenas con tecnología IRC

Se trata de una nueva tecnología que consiste en una generación de lámparas halógenas con una capa especial en la ampolla (*Infra Red Coating*) que deja pasar la luz pero no el calor; esto produce un significativo aumento de la eficacia luminosa.

El secreto de la tecnología IRC está en el principio del autocalentamiento. Gracias a la capa especial de la ampolla de la lámpara, la mayor parte de la radiación térmica es devuelta al filamento y no escapa al exterior. De esta manera, el consumo de energía baja considerablemente ya que para mantener la temperatura de funcionamiento del filamento se precisa menos energía de la red, y la eficacia luminosa aumenta.

Esta tecnología permite que en las lámparas dicroicas la vida útil haya aumentado de 2.000 a 5.000 horas y el consumo haya disminuido de 50W a 35W. Esto significa dos ventajas importantes en instalaciones existentes: fácil reemplazo de luminarias existentes y menor mantenimiento y reposición.

Cómo ahorrar energía con lámparas halógenas e incandescentes

- **Instalar dimmers.** Los *dimmers* o atenuadores no sólo permiten ahorrar energía, sino que protegen las lámparas incandescentes y halógenas en el momento del encendido. Les prolonga la vida útil, pero dan menos luz.
- **Utilizar detectores de movimiento.** Los detectores de movimiento tienen el mérito de encender las lámparas halógenas sólo en caso de necesidad.
- **Emplear transformadores electrónicos.** Consumen alrededor de cuatro veces menos energía que un transformador convencional.

- **Tener en cuenta los efectos de la tensión sobre la vida útil de las lámparas.** Un aumento del 5% en la tensión nominal disminuye la vida útil de las lámparas en un 50%. En cambio, una disminución de un 5% (por ejemplo, a través del uso de un *dimmer*) prolonga la vida útil de las lámparas hasta en un 100%.



Gracias a la capa especial de la ampolla de la lámpara, la mayor parte de la radiación térmica es devuelta al filamento y no escapa al exterior.

4. Lámparas de mercurio halogenado

Este tipo de luminaria ha evolucionado desde la lámpara de mercurio halogenado tradicional y las lámparas cerámicas hasta las actuales lámparas cerámicas en forma esférica.

El tubo de descarga cerámico normal, que en las primeras lámparas tenía una forma cilíndrica, ha sido reemplazado por una esfera, la cual presenta como ventaja una menor absorción de luz en las inmediaciones de los capilares. Esto permite aumentar el flujo luminoso entre un 5% y un 10%. Además, tienen mayor vida útil.

De entre todas las lámparas de mercurio con tubo esférico se destaca la más pequeña, de tamaño muy comprimido, de 35W pero que da mucha luz y es capaz de competir con otras lámparas de mayor potencia. Esta se inserta dentro de una lámpara reflectora común que se puede alimentar con un balasto electrónico.

5. LEDs

Los LEDs, acrónimo de *Lighting Emmitted Diodes*, son componentes semiconductores que poseen la propiedad de transformar energía eléctrica en luz. La luz generada por los LEDs se origina por medio del calentamiento de estos semiconductores a través de una pequeña corriente eléctrica. Emiten una luz de color que ilumina en rojo, naranja, amarillo, verde o azul. La luz blanca se produce con una tecnología de LED especial.

Beneficios

- Bajo consumo.
- Son pequeños.
- Tienen buena resistencia mecánica.
- Larga vida útil. La vida de un LED es muy larga en comparación con cualquier otro dispositivo; si se lo alimenta y se lo ventila correctamente puede llegar a durar hasta 50.000 horas. Su depreciación luminosa es mínima.
- Buena eficiencia de color.
- No emiten calor ni radiación ultravioleta.
- Es una luz direccional.

Para que funcionen correctamente necesitan equipos electrónicos de alimentación que no tengan mucha oscilación en la tensión. También pueden ser alimentados a baterías.

Existen en el mercado diferentes formas que permiten distintas aplicaciones. Actualmente pueden ser usados en una variedad de entornos: para iluminación de emergencia, para lograr efectos de colores cambiantes, con fines decorativos, en cartelería y señalética, o para inyectar luz en materiales transparentes que se dispersan. Sin embargo, el costo actual relativamente alto de esta tecnología representa un factor de poca difusión.

La iluminación debe cubrir las necesidades concretas de carácter visual de un espacio y de sus ocupantes de una forma energéticamente eficiente y con bajo costo. La evolución de la tecnología actual puede ayudar a los FM a lograr el éxito con ambos objetivos.



Para que funcionen correctamente necesitan equipos electrónicos de alimentación que no tengan mucha oscilación en la tensión. También pueden ser alimentados a baterías.

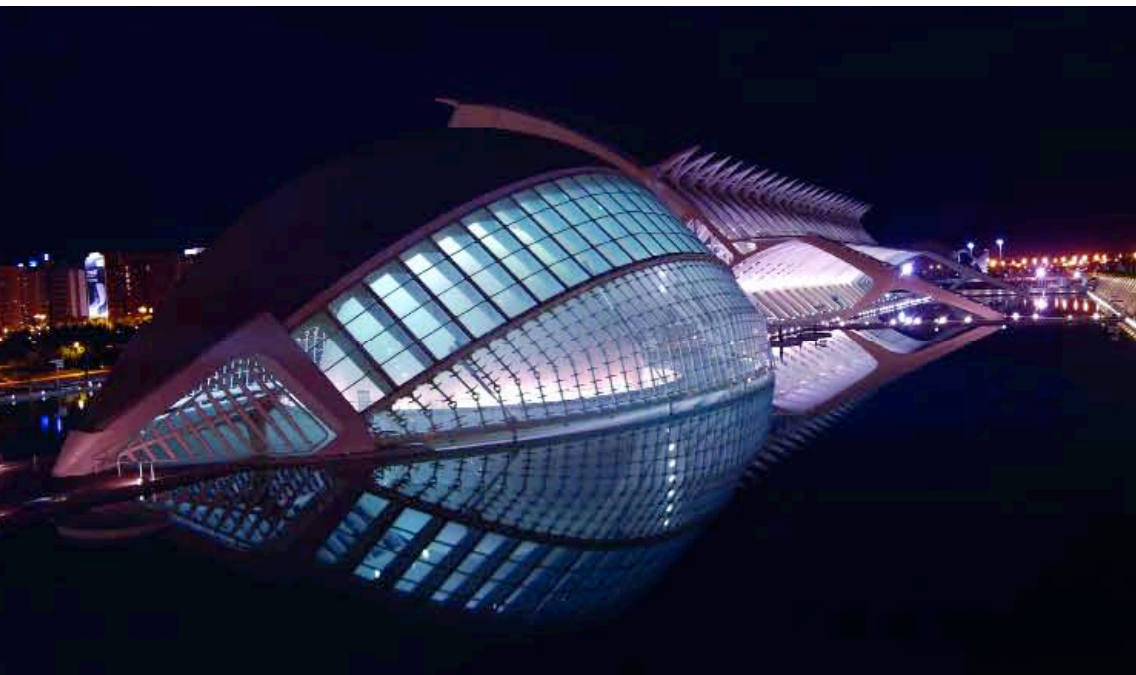
*El Ing. Luis Schmid es Ingeniero Electricista recibido en la Facultad de Ingeniería, UBA y actualmente se desempeña como Gerente de Marketing de **OSRAM Argentina SACI**.

Case Studies

Museo de las Ciencias Príncipe Felipe, Valencia, España. Santiago Calatrava.

Para la iluminación exterior se utilizaron proyectores situados en la base del sistema con lámparas de halogenuros metálicos con potencias de entre 1000 W y 2000 W.

La iluminación interior se realizó con proyectores empotrados de diferentes dimensiones, potencias y características, siempre utilizando lámparas de halogenuros metálicos de entre 70 W y 250 W, lámparas halógenas de 1000 W y lámparas fluorescentes compactas de bajo consumo de 26 W.



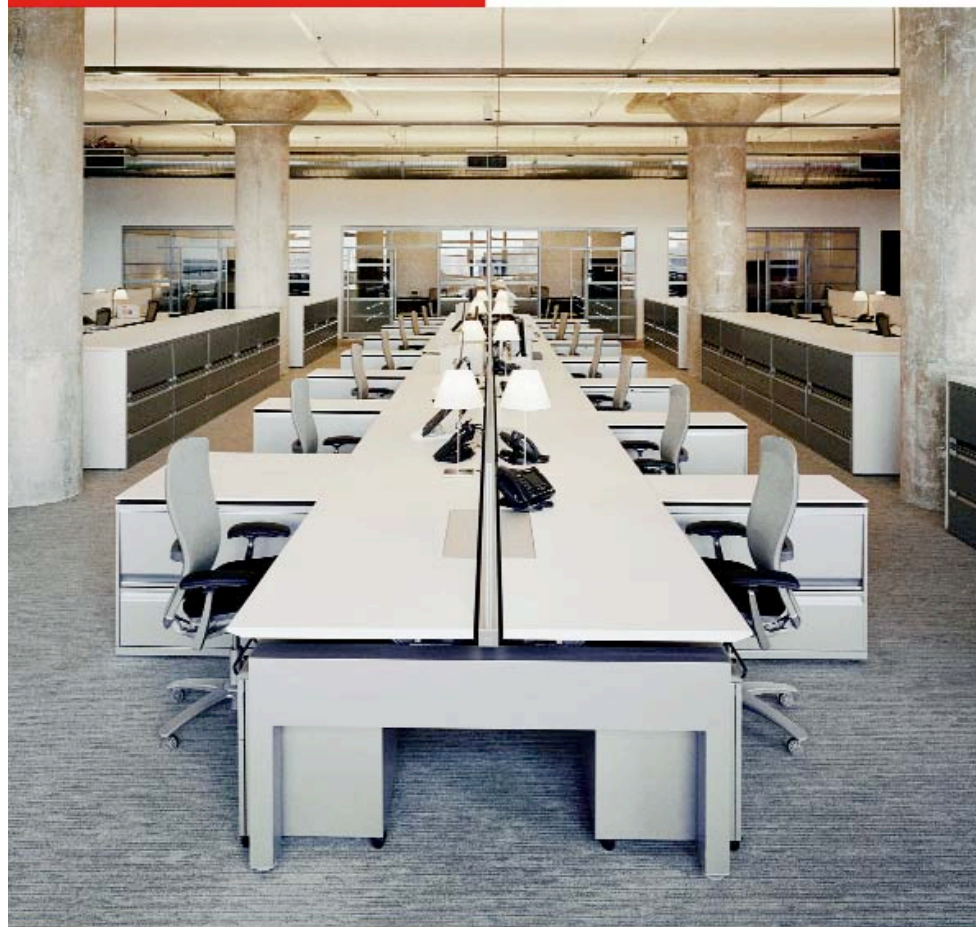


Palacio de las Artes Reina Sofía, Valencia, España.
Santiago Calatrava.

El salón principal, con capacidad para 1700 personas, puede ser iluminado para crear diferentes tipos de ambientación para adaptarse a diferentes tipos de evento gracias a las 2125 unidades dimerizables que se controlan mediante DALI.



autostrada



Av. Alicia Moreau de Justo 140 - Piso 2 - Puerto Madero
10110TAAD - Buenos Aires - Argentina
Tel: 64-110-3212-3222 Fax: 1313-0686
interieur@interiurfirma.com.ar www.interiurfirma.com.ar

interieur formaKnoll

Herramientas y técnicas de la calidad



Las Herramientas y Técnicas de la Calidad, son procedimientos o técnicas que ayudan a las empresas a medir la calidad de sus servicios y a planificar mejor sus procesos para llevar a cabo una mejora de sus productividad y Servicio al Cliente.

Durante el siglo pasado, en la década del 50, se comenzaron a aplicar en Japón las herramientas estadísticas de Control de Calidad, y con ese ejemplo, este pequeño país sigue siendo uno de los “grandes” de este planeta porque sus herramientas cada vez se “afilan” más para seguir compitiendo en el mercado.

Las empresas líderes se preocuparon por su posicionamiento basado más en la mercadotecnia; era de algún modo más fácil, hacerle llegar su producto o servicio a sus clientes mediante los clásicos “bombardeos” constantes. Hoy, con la creciente globalización, esas empresas líderes están más preocupadas por saber cómo mantenerse con un público más exigente que no se deja engañar tan fácilmente, de ahí que cada vez son más necesarias las herramientas que satisfagan no sólo a los clientes, sino también a sus propios objetivos y expectativas internas.

Estas Herramientas y Técnicas de la Calidad, son procedimientos o técnicas escritas y formalizadas que ayudan a las empresas (líderes o no) a medir la calidad de sus servicios y a planificar mejor sus procesos para llevar a cabo una mejora de su productividad y su servicio al cliente. Se dice que sólo existen siete “Herramientas Básicas” que han sido ampliamente adoptadas en las actividades de mejora de la calidad y utilizadas como soporte para el análisis pero creo que deben ser más porque cada área merece un análisis más preciso de cómo mejorar su rendimiento.

Valorar y considerar la filosofía del servicio, el análisis de decisiones, la calidad en el servicio y el marketing estratégico, como herramientas clave es fundamental para empezar a descubrir todo el campo que le sigue, bajo el compromiso de incrementar la calidad de los servicios; de ahí que el objetivo de este artículo sea el de adquirir y poner en práctica las herramientas de calidad, acordes al tipo de trabajo a realizar, con la ayuda de las técnicas adecuadas para cada área específica, dentro de cualquier empresa y en este tiempo.

AMFE

El AMFE (Análisis Modal de Fallos y Efectos) es una herramienta que permite identificar las variables significativas de un proceso o producto para poder establecer las acciones correctoras necesarias, con lo que se previenen los posibles fallos y se evita que lleguen al cliente productos defectuosos. Por lo tanto, la metodología AMFE está orientada a maximizar la satisfacción del cliente gracias a la eliminación -o minimización- de posibles problemas.

El AMFE, en lo que atañe al proceso de diseño de un producto, es de aplicación durante las fases de diseño conceptual, desarrollo y proceso de producción. En ellas se complementa con otras herramientas de calidad como pueden ser la QFD o el Benchmarking, entre otras.

La metodología AMFE está orientada a maximizar la satisfacción del cliente gracias a la eliminación -o minimización- de posibles problemas.

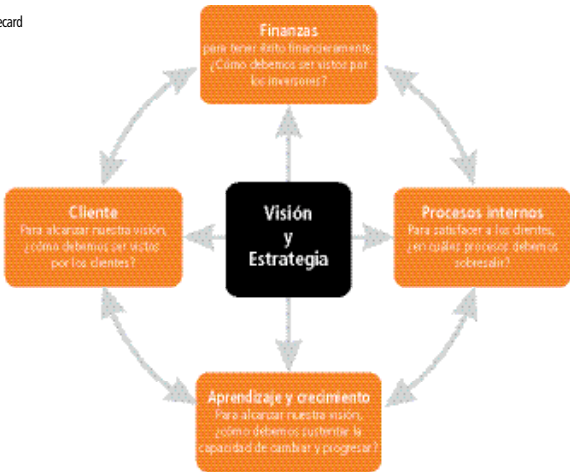
BALANCED SCORECARD

Desarrollada por los profesores Kaplan y Norton en 1992, el *Balanced Scorecard* - BSC (Cuadro de Mando Integral) se caracteriza por medir los factores financieros y no financieros del estado de resultados de la empresa. Otra característica es que permite que exista comunicación entre los gerentes y los empleados de la empresa y que ayuda a entender cómo y en qué medida estos últimos impactan en los resultados del negocio.

Con el BSC se reorienta el sistema gerencial y se enlaza la estrategia a corto y a largo plazo, vinculando cuatro procesos: Financiero, Clientes, Procesos Internos y Aprendizaje Organizacional. Los resultados finales se traducen en logros financieros que suponen la maximización del valor creado por la corporación para sus accionistas.

Todo lo que ocurre en la organización afecta a los resultados financieros, por lo cual es necesario medir todos los elementos para dirigir el desempeño financiero. *Figura 1: Balanced Scorecard*

Figura 1: Balanced Scorecard

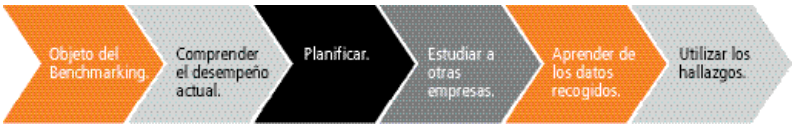


BENCHMARKING

Benchmarking es un proceso continuo que consiste en comparar y medir los procesos internos de una organización con los de otra con mejores resultados. Es una herramienta para mejorar las prácticas de un negocio y, por ende, su competitividad.

El *Benchmarking* involucra a dos organizaciones que deciden compartir información referente a los procesos fundamentales necesarios para diseñar, fabricar y distribuir su producto. Como resultado de esta colaboración, se ayuda a establecer dónde es necesario asignar recursos para la mejora. En cualquier caso, los participantes tienen total libertad para no facilitar la información que consideren privada.

Figura 2: Benchmarking



Las organizaciones que aplican Benchmarking adaptan el proceso para que se ajuste a sus propias necesidades y su cultura. Aunque el número de pasos del proceso puede variar según la empresa, los siguientes seis son los que contienen las técnicas básicas

Técnicas de Benchmarking

Según los expertos, existen cuatro niveles a los que hay que prestar atención para realizar el proceso de benchmarking:

- **Benchmarking interno:** El análisis de la cadena de valor de la empresa propia aportará los primeros datos sobre cuáles son los aspectos que mejor y peor funcionan en la compañía. Este estudio se puede completar con encuestas al personal de la empresa, para lo cual será necesario crear canales de comunicación que proporcionen confianza y eviten el miedo de los empleados a opinar en voz alta.
- **Benchmarking primario:** Se recaba información directamente de la competencia. Esta técnica puede verse entorpecida por cuestiones de confidencialidad, por lo que puede ser una buena idea consultar a antiguos empleados de otras empresas, así como a clientes y proveedores de la competencia.
- **Benchmarking cooperativo:** Consiste en la realización de un intercambio de información con las empresas competidoras. La técnica cooperativa siempre es más sencilla en el ámbito internacional, porque la competencia se percibe como más lejana y menos peligrosa que la nacional. En este caso, acudir a un consultor externo al que encargar un estudio en común puede despejar suspicacias, ya que aportaría información que se compartiría igualmente entre estas empresas.
- **Benchmarking secundario:** Recopilamos información de dominio público sobre un sector de actividad, las empresas competidoras, los mercados en los que nos movemos, los clientes, proveedores, etc. Sin ir más lejos, Internet permite conseguir información gratis o a bajo precio de manera cómoda y rápida. El objetivo es descubrir cuál es el valor añadido de otras empresas, cuáles son nuestros competidores y cuáles son sus debilidades y fortalezas.

Fuente:
Instituto Español de Comercio Exterior.
<http://www.el-exportador.com/072003/mprimir/gestion.htm>

BRAINSTORMING

El *Brainstorming* o Tormenta de Ideas es una técnica de trabajo en grupo con la que se pretende obtener el mayor número de ideas a cuestiones planteadas, aprovechando la capacidad creativa de las personas. Las ideas que surgen de estas reuniones deben ser estructuradas y analizadas a posteriori utilizando otras herramientas de mejora.

La efectividad del *Brainstorming* viene condicionada por unos requisitos imprescindibles como son que el número de participantes oscile entre 3 y 8; que la cuestión planteada sea conocida y comprendida por todos; que todas las sugerencias se anoten; y que todos los participantes tengan las mismas oportunidades para expresarse, entre otros.

CÍRCULOS DE CALIDAD

Un Círculo de Calidad es un grupo reducido de personas que se reúnen voluntaria y periódicamente para detectar los errores que se producen en la empresa, analizarlos y buscar las soluciones apropiadas a los problemas que surgen en su área de trabajo.

Los Círculos de Calidad favorecen que los trabajadores compartan con la administración la responsabilidad de definir y resolver problemas de coordinación, productividad y, por supuesto, de calidad. Adicionalmente, propician la integración y el involucramiento del personal de la empresa con el objetivo de mejorar, ya sea productos o procesos.

El proceso de un Círculo de Calidad está dividido en cuatro subprocesos:

- Identificar los problemas, estudiar las técnicas para mejorar la calidad y la productividad, y diseñar las soluciones.
- Explicar a la dirección la solución propuesta por el grupo.
- Ejecutar la solución por parte de la organización.
- Evaluar el éxito de la propuesta por parte del Círculo y de la organización.

DIAGRAMA DE FLUJO

Los Diagramas de Flujo son muy eficaces para describir gráficamente tanto el funcionamiento como la estructura de los procesos y/o sistemas de una organización, sus fases y relaciones entre sus componentes, ofreciendo una visión global de todos ellos.

Gracias a los Diagramas de Flujo se puede identificar claramente un proceso, describiendo la trayectoria que sigue un producto o servicio, así como las personas y recursos que lo constituyen.

DIAGRAMA DE ISHIKAWA

También conocido como Diagrama Causa-Efecto, el Diagrama de Ishikawa es una herramienta que ilustra gráficamente las relaciones entre un efecto (resultado) y sus causas (factores), ayudando a identificar, clasificar y evidenciar posibles causas, tanto de problemas específicos como de características de calidad.

Entre las ventajas que ofrece, el Diagrama de Ishikawa permite concentrarse en el contenido del problema, al margen de los intereses personales que pudieran tener los integrantes del grupo, y estimula la participación de cada uno de ellos, con lo que se obtiene mayor provecho de los conocimientos individuales de cada miembro del equipo sobre el proceso.

El Diagrama de Pareto es un sencillo y gráfico método de análisis que permite distinguir, entre las causas de un problema, las que son más importantes de las más triviales.

Figura 3: Diagrama de Ishikawa

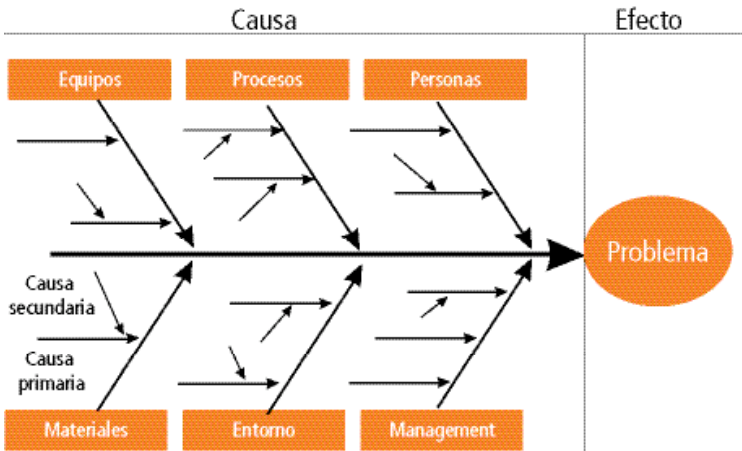


DIAGRAMA DE PARETO

El Diagrama de Pareto es un sencillo y gráfico método de análisis que permite distinguir, entre las causas de un problema, las que son más importantes de las más triviales. De esta forma los esfuerzos pueden concentrarse en las causas que tendrán mayor impacto una vez que se hayan resuelto, además de dar una visión rápida de la importancia relativa de los problemas.

Con este método se puede determinar la causa clave de un problema -aislándola de otras de menor importancia- y contrastar la efectividad de las mejoras obtenidas comparándolas con diagramas de distintos momentos. El Diagrama de Pareto puede utilizarse para investigar tanto efectos como causas.

HISTOGRAMAS

Los Histogramas son conocidos también como Diagramas de Distribución de Frecuencias. Consisten en representaciones gráficas de una distribución de frecuencias de una variable continua por medio de barras verticales, cada una de las cuales refleja un intervalo.

Suelen utilizarse para evaluar la eficacia de las medidas de mejora implantadas o para comprobar el grado de cumplimiento de las especificaciones de los límites determinados en los resultados de los procesos, entre otros.

Gracias a los Diagramas de Flujo se puede identificar claramente un proceso, describiendo la trayectoria que sigue un producto o servicio, así como las personas y recursos que lo constituyen.

QFD

QFD (*Quality Function Deployment* - Despliegue Funcional de la Calidad) es una metodología que permite identificar y trasladar la información obtenida del cliente y convertirla en requisito del producto. Las expectativas del cliente serán las que marquen todo el proceso creativo: se debe traducir la "voz del cliente" al lenguaje técnico.

Esta metodología enlaza las tareas de las distintas áreas de la empresa implicadas en el ciclo productivo, exigiendo, por lo tanto, su participación. Las capacidades y conocimientos de cada una de ellas se coordinan para lograr la mejor interpretación de las exigencias del cliente y el producto.

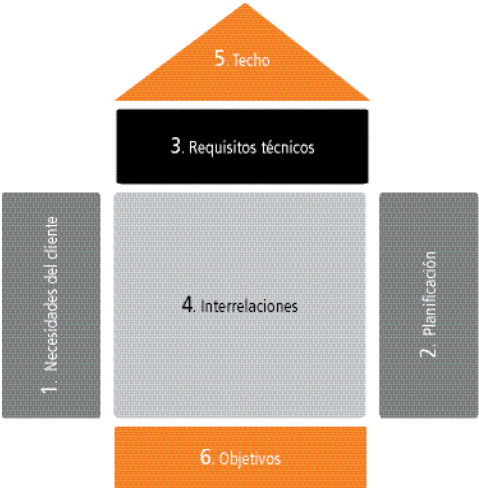
La casa de la calidad

El HOQ (acrónimo de *House of Quality*) es el núcleo de QFD. Se trata de una matriz que consiste en sub matrices que están relacionados entre sí. Cada sección en HOQ se llama «espacio» y es una representación estructurada y sistemática de un producto o proceso de desarrollo.

Las seis secciones de la Casa de la Calidad se identifican y describen en detalle:

- 1. **Necesidades del cliente:** Esta sección documenta la "voz del cliente". Este es el "qué" del sistema.
- 2. **Planificación:** Ofrece las opiniones de los clientes sobre los productos existentes. Esta matriz utiliza cuestionarios para obtener información.
- 3. **Requisitos técnicos:** Esta sección muestra cómo la empresa cumplirá con los requisitos del cliente. Este es el "cómo" del sistema. Representa la voz de la compañía. Esta información es recogida por el equipo de diseño de QFD y estructurada utilizando diagramas de afinidad y diagramas de árbol.
- 4. **Interrelaciones:** Ocupa la porción media del diagrama HOQ que es la porción más grande. Aquí se muestra en qué medida las necesidades del cliente se encuentran en las características del producto.
- 5. **Techo:** Esta es la matriz de correlación. Esta sección se centra en la mejora del diseño. Se centra en las relaciones negativas en el diseño.
- 6. **Objetivos:** Esta la parte final de HOQ. En ella se resumen las conclusiones de la matriz de planificación. Incluye tres partes:
 - Prioridades técnicas (importancia relativa de cada requisito técnico).
 - Benchmark competitivo (posición relativa con respecto a los productos existentes).
 - Objetivos (valores que debe cumplir el diseño de nuevos productos).

Figura 4: House of Quality



SIX SIGMA

Six Sigma nació a mediados de los años 80 en EE.UU. como una iniciativa de la firma Motorola para hacer frente a la competencia de la industria japonesa. Se trata de una metodología que permite una reducción drástica de los defectos en el producto a través del seguimiento diario de todas las actividades de la empresa, lo cual posibilita minimizar sus desperdicios e incrementar la satisfacción de los clientes. Básicamente consiste en un proceso de hacerse preguntas cuyas respuestas, tangibles y cuantificables, producirán al final unos resultados rentables.

les permiten posicionarse a la cabeza de sus competidores en ganancias económicas. La implantación de esta filosofía reporta resultados espectaculares en el ahorro de costos, crecimiento de las ventas, aumento de los beneficios y la productividad y fidelización de los clientes.

Además de Motorola, innumerables empresas de todos los sectores y tamaños han visto mejorados notablemente sus resultados financieros después de implantar la cultura *Six Sigma*.

Six Sigma produce resultados financieros superiores, usando estrategias de negocio que además de revivir a las compañías

Fuente:
Felipe Nieves Cruz
Estrucplan



¿Su empresa ya alquila muebles?

Alquilar muebles es la solución perfecta para necesidades temporales. John Richard alquila muebles de alta calidad, tiene un gran stock y brinda asistencia técnica permanente. Póngase en contacto con John Richard.

¿Cuál es su necesidad?
John Richard se adapta a todas.

- Proyectos Temporarios.
- Capacitación.
- Contingencia.
- Plan de Continuidad.
- Implantación de sistemas integrados.
- Expansión rápida.
- Muebles para apoyo en *retrofit*.
- Stock de Seguridad.
- Auditorías.

Buenos Aires
Calle Dr. Mariano Moreno, 4246 - Munro
B1605B0F - Vicente López - BA - Argentina

Tel: 54 11 4762 4112
johnrichard@johnrichard.com.br
www.johnrichard.com.ar

**John
Richard**

Alquiler
de muebles
para oficinas
y viviendas



Sólo las empresas **sólidas** crecen en tiempos de crisis

En estos últimos años hemos crecido progresivamente en un mercado que ha sufrido dificultades generadas por la economía mundial. Podemos destacar que nuestra empresa del año 2006 a 2007 creció un 147%, de 2007 a 2008 aumentamos nuestro crecimiento en un 82% y de 2008 al 2009 seguimos aumentado nuestro desarrollo en un 35%.

Todo gracias al desarrollo de nuevas áreas, a la apuesta en innovación y al profesionalismo en nuestros proyectos, pudiendo atender a más clientes de una forma integral. Polex Chile S.A crece sostenidamente para satisfacer las necesidades de grandes empresas con un respaldo sólido y una gran experiencia en nuestras áreas de trabajo.

Polex Chile S.A. es una de las mayores empresas dedicada a la protección contra incendios con más de 35 años en el mercado nacional, presente en los grandes proyectos históricos y actuales.

- ✓ Protección contra Incendios.
- ✓ Servicios de mantención integrales en seguridad.
- ✓ Proyectos.
- ✓ Seguridad Electrónica.
- ✓ Eficiencia Energética.

POLEX
CHILE

Le invitamos a conocernos

Av. del Valle 961 Of. 1700 Ciudad Empresarial de Huechuraba, Santiago.
Fonos: 56 2 4678212 - 56 2 4609022 contacto@polexchile.cl
www.polexchile.cl - www.gesecurity.com

El Coaching

Breve intento de distinción para un adecuado contexto de aplicación

por Gerardo Carchio*



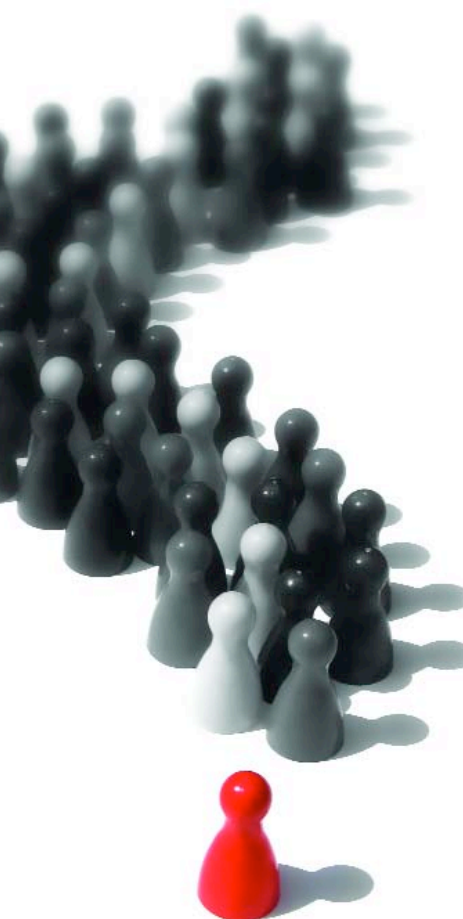
En un mundo que está en constante cambio, los ejecutivos de la alta dirigencia suelen verse obligados a convivir con la incertidumbre, la ansiedad y el estrés. Y si estos factores no se administran adecuadamente, pueden terminar contaminando el estilo de liderazgo y afectar a la gestión empresarial. El bienestar y el equilibrio internos como la base de un liderazgo eficiente e inspirador a veces debe apuntalarse con herramientas adecuadas. El coaching ejecutivo es una opción cada vez más común en las empresas en las que el alto rendimiento y la búsqueda de resultados exitosos crean la necesidad de métodos organizacionales donde el trabajo en equipo y la alta preparación para el mismo hacen imprescindible contar con recursos humanos dotados de condiciones similares a las de los atletas de alta competencia.

En el caso de los ejecutivos, un adecuado equilibrio físico será también un factor importante sobre el cual descansará la capacidad para tomar decisiones.

Seis a seis en el quinto set de un extenuante partido. Tie break 9 a 8 y con su saque, el tenista mira hacia el costado de la cancha con el raballo del ojo, y la cámara intrusa captura el momento exacto en el que el coach, con un simple movimiento de cabeza, envía una señal solamente comprensible para el jugador. Un preciso saque a la T y el partido se cierra con un ace. Después, una escena recorrida cientos de veces: el salto de festejo, el llanto, los aplausos y el reconocimiento a las personas que desde afuera contribuyeron a construir la victoria, incluido, en el mejor de los casos, un abrazo con el coach.

Nueve de la noche de una extenuante jornada de trabajo. Falta completar las dos últimas diapositivas para culminar la presentación que significará la posibilidad de un importante paso en la carrera del ejecutivo. Levanta su mirada por encima de la computadora y observa a la audiencia, entre los cuales se encuentra su coach. Este envía una señal casi imperceptible que le permite a este otro jugador finalizar un trabajo que cambiará su destino profesional.

La primera de las escenas es largamente conocida por todas las personas aficionadas al deporte. La segunda de ellas es, por supuesto, ficticia y de dudosa popularidad y ocurrencia. Difícilmente podamos, en principio, acceder tan públicamente a momentos como el descrito en la segunda de las opciones; pero ilustra la creciente comprensión y la necesidad, por parte de las empresas y de los ejecutivos, de que el alto rendimiento en los negocios se logra con dinámicas de trabajo en equipo que requieren, no sólo de una extensiva preparación, sino también de una asistencia permanente para el logro de los objetivos propuestos, y destreza en el manejo de conflictos en los grupos.



El coaching está focalizado en lograr un mayor grado de eficiencia en la ejecución de la tarea, sin poner en cuestión bajo ningún concepto aspectos profundos de la personalidad del individuo.

El coaching ejecutivo se está convirtiendo en una práctica cada vez más común en aquellas empresas en las que el alto rendimiento y la búsqueda de resultados exitosos crean la necesidad de métodos organizacionales donde el trabajo en equipo y la alta preparación para el mismo hacen imprescindible contar con recursos humanos dotados de condiciones similares a las de los atletas de alta competencia. Sabido es que el éxito en los equipos no depende de la ausencia de conflictos -algo altamente improbable-, sino de la capacidad para resolver las innumerables situaciones que conspiran contra la consecución de los logros y de la habilidad para administrar los diálogos que ayuden a sobrellevarlos.

De todas maneras, y a pesar de la metáfora fácil entre un equipo de deportistas y un equipo de ejecutivos, y de la muy trillada fórmula de vencer a estos últimos de que son atletas corporativos, las diferencias de encuadre y de contexto entre unos y otros requieren una adecuada distinción que rescate al mismo tiempo sus similitudes.

Mientras que en los deportistas, la mente ha pasado a convertirse en el factor diferenciador en cuanto al rendimiento, no es menos cierto que solamente con la cabeza no se ganan los partidos y que únicamente cuando el componente físico se encuentra en los niveles de posibilidad adecuados, será la mente la que marcará la diferencia.

En el caso de los ejecutivos, un adecuado equilibrio físico será también un factor importante sobre el cual descansará la capacidad para tomar decisiones. Pero es indudable que un adecuado manejo de las emociones será el factor determinante. En el ámbito corporativo, por otro lado, la multiplicidad de factores emocionales que intervienen y el tiempo de exposición a los mismos es muchísimo mayor que en el caso de los deportistas. Por lo general, un partido no excede de las dos horas de ejecución y después se pasa a una etapa de regeneración muscular que permita recuperar la capacidad energética basal necesaria para una nueva batalla. En un deportista es relativamente fácil lograr que durante esas dos horas esté absolutamente concentrado en la tarea a realizar, sin ningún tipo de interrupciones; con la excepción de algún espectador, que faltando al respetuoso silencio de un court o generando una agresión desde las tribunas, saque al deportista de su punto de concentración en la ejecución. Una vez transcurridas las dos horas de partido, el resultado concreto de su performance puede ser efectivamente evaluado con un resultado claramente identificado.

En el caso de los ejecutivos, los partidos pueden tener una duración ilimitada que depende en cada caso del balance que el mismo logre entre su vida personal y el trabajo, división esta que nos habla por sí misma de la disociación con que se viven en el ámbito corporativo el trabajo y la vida, y de los esfuerzos que muchas compañías realizan para evitar el temido "burn out" que deje al ejecutivo fuera de toda posibilidad de tomar decisiones.

En este ámbito los "partidos" duran al menos un mes o un año, según los ciclos cortos o largos con los que la organización mida su éxito o fracaso. La posibilidad de mantener en estado de concentración absoluta a un ejecutivo durante un mes y aún menos, durante una semana, son imposibles. La exposición a un sinnúmero de emociones derivadas del trabajo y del ámbito familiar coadyuva a que la complejidad de la intervención tenga, en este contexto, singularidades que hacen poco factibles la simple metáfora del partido de fútbol, de tenis o de rugby.

En el ámbito corporativo, la multiplicidad de factores emocionales que intervienen y el tiempo de exposición a los mismos es muchísimo mayor que en el caso de los deportistas.

Tanto el conocimiento y la destreza en el manejo de las emociones que discurren dentro de los grupos como su adecuada facilitación, son factores fundamentales en el mundo de los negocios de hoy en día.

Sin embargo, lo dicho anteriormente no invalida que ciertos aspectos del deporte ayuden enormemente a crear modelos de acción útiles en la empresa. Pero a los efectos de la presente exposición me parece pertinente diferenciar claramente los distintos ámbitos de acción y de intervención que ameritan encuadres e intervenciones diferentes.

Hecha esta distinción inicial, es importante entender que toda intervención (coaching) dentro de una organización no puede ser reducida a la persona del ejecutivo. Este es un error bastante común que lleva a un abordaje parcial y reduce la intervención a un ámbito meramente adaptativo. Así nos restringiremos a considerar sólo las conductas superficiales y cómo lograr la no repetición de aquellas que llevan a la persona a obtener resultados adversos o a repetir aquellas que demuestren darle éxito. No debemos olvidar que la interdependencia extrema y sostenida en el tiempo que implica la dinámica empresarial obliga a tener en cuenta -por lo menos en nuestro marco interpretativo- todos los factores que puedan ejercer alguna influencia y, hasta cierto punto, determinar conductas que bajo otras condiciones ambientales no se expresarían.

Si todo nuestro marco de análisis se basara en la conducta individual del ejecutivo aislado de su contexto vital, estaríamos ante la presencia de una enorme laguna en la comprensión, ya que cada individuo actúa dentro de un grupo que a su vez puede participar de una división que también pertenece a una organización, la cual opera dentro de un ámbito social determinado. El marco de referencia para la intervención es mucho más complejo que el análisis de las conductas individuales del empleado para ayudarlo a generar las respuestas que le permitan tener éxito. De allí que, cuanto mayor sea la capacidad del coach ejecutivo para sintetizar toda esta información, en mejor condición estará para que su intervención logre impactar en los puntos de emergencia que permitan el mayor grado de cambio e influencia.



Otra distinción sumamente importante, que habitualmente genera confusiones, es la creencia de que estamos ante un psicoanálisis deportivo o ejecutivo. El psicoanálisis, o la psicoterapia, constituye un ámbito absolutamente privado y responde a una demanda individual de la persona que voluntariamente toma la decisión de comprenderse a sí mismo de una manera profunda. Para ello le da "licencia" a un "licenciado" para que opere en su interior, admitiendo en esa elección todo aquel cuestionamiento que el profesional considere pertinente en la búsqueda del equilibrio y la salud mental del individuo. En algún caso, esto podrá resultar en un cambio radical en sus decisiones profesionales, pero lo esencial en este enfoque radica en el bienestar individual del paciente.

El coaching ejecutivo o deportivo tiene un ámbito de acción mucho más restringido. La intervención está focalizada en lograr un mayor grado de eficiencia y eficacia en la ejecución de la tarea, sin poner en cuestión bajo ningún concepto aspectos profundos de la personalidad del individuo.

En el caso del coaching ejecutivo es la empresa la que sugiere la pertinencia de proponer al empleado una intervención para que lo ayude a optimizar sus capacidades de ejecución. Esta intervención nunca debe tener como objetivo final intenciones diagnósticas, evaluatorias, psicológicas, ni de decisión de carrera; solamente el mejoramiento de sus relaciones laborales o del desempeño deportivo llevará al individuo a un mejor posicionamiento profesional.



El bienestar y el equilibrio internos como la base de un liderazgo eficiente e inspirador a veces debe apuntarse con herramientas adecuadas.

Obviamente, hacemos la salvedad de que podemos estar en presencia de algún caso en el cual, detrás de una demanda de coaching para un ejecutivo, aparezcan cuadros psiquiátricos encubiertos que ameriten plantear una clara distinción de los alcances limitados del coaching. En este caso habrá necesidad de derivar el mismo a un profesional de la salud que esté en condiciones de intervenir desde ese lugar.

Tampoco debemos dejar de mencionar la importancia que tienen las dinámicas grupales. El mundo corporativo se mueve cada vez más en contextos grupales. Tanto el conocimiento y la destreza en el manejo de las emociones que discurren dentro de los grupos como su adecuada facilitación, son factores fundamentales en el mundo de los negocios de hoy en día. Como quedó expresado con anterioridad, el abordaje del coaching debe ser integral, sin olvidar que el ser humano es un ser eminentemente social.

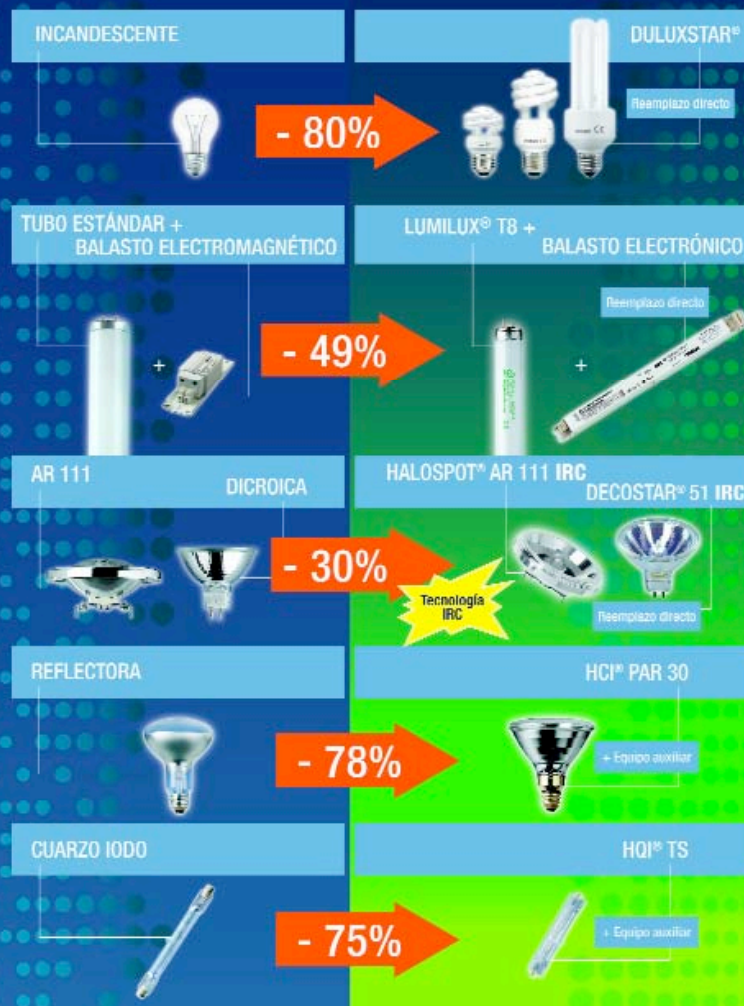
La extensión de este trabajo me limita en la profundización de los detalles de la presente exposición, pero creo que de alguna manera sientan las bases para una primera comprensión de los ámbitos de aplicación de ciertas disciplinas en las que parecieran confundirse distintas prácticas y los alcances de las mismas.



***Gerardo Carchio** es psicólogo experto en psicología del deporte y desarrollo de organizaciones de alto rendimiento. Es coach de deportistas, equipos deportivos, ejecutivos y empresas. Presidente de Goleaders, compañía especializada en diagnóstico organizacional y liderazgo corporativo. Ex director de RR HH de Johnson & Johnson Medical Cono Sur y HR Business Partner para LifeScan Latin América.

AHORRÁ ENERGÍA

Para nosotros y nuestros hijos.



Una relación a largo plazo

La tercerización de los Servicios de Mantenimiento en el mercado brasileño

por Jorge Videira*



Delegar responsabilidades y compromisos que no son inherentes a la esencia del negocio representa una estrategia ampliamente utilizada en los mercados de los países centrales. Pero, ¿cuán difundida está la práctica de la tercerización de servicios en los países de Latinoamérica?

En este artículo, Jorge Videira analiza de qué manera los distintos actores del mercado brasileño encaran esa relación a largo plazo que es la tercerización de los Servicios de Mantenimiento.

Cuando se habla de tercerización de servicios, se puede afirmar que solamente servicios tales como limpieza, mantenimiento y seguridad son contratados en todos los segmentos del mercado, ya se trate de una pequeña clínica, de un gran hospital, de un centro comercial o de una industria. Sin embargo, en este sector predomina una cantidad muy grande de pequeñas empresas que brindan estos servicios (más de 10.000).

Pero cuando se trata de la tercerización de Servicios de Mantenimiento o Facilities Service (FS), podemos ver otro panorama. Aquí encontramos insertos en el mercado a los sectores de los hospitales, centros comerciales, hoteles, empresas y plantas industriales.

En estos segmentos encontramos a aquellas empresas que ya nacieron con un Servicio de Mantenimiento y FS tercerizado y ya tienen esta cultura, y aquellas que no muestran interés en la contratación externa, por diversas razones y paradigmas practicados. Entre estas últimas compañías se encuentran aquellos potenciales clientes con los que más hay que trabajar, con los cuales la labor de persuasión puede ser muy larga y que requieren de una gran cantidad de argumentos de fondo para que los proveedores de FS puedan llegar a obtener una apertura para hacer una propuesta para un proyecto piloto. Se trata de un proceso que puede llevar meses, o incluso años.

Veamos ahora un rápido análisis de cómo cada uno de los distintos segmentos del mercado encara la contratación de Servicios de Mantenimiento:

El sector de los Centros Comerciales reclama la menor inversión y una alta calidad de las prestaciones, lo cual hace difícil conciliar una calidad de nivel internacional con el bajo costo deseado.

• **Centros comerciales:** es el sector en donde hay más cultura para la subcontratación de servicios. Pero, por otra parte, es también el sector que siempre reclama la menor inversión y una alta calidad de las prestaciones, lo cual hace difícil conciliar una calidad de nivel internacional con el bajo costo deseado. El volumen de los contratos en este segmento es importante.

• **Complejos de negocios:** se repite aquí la misma situación que en el sector anterior: reclama la menor inversión y una alta calidad de las prestaciones. Por tratarse de condominios en los que los costos se transmiten a los inquilinos y los propietarios, no se acepta de buen grado el aumento de las cuotas de consorcio. La excepción es el edificio sede de las grandes corporaciones, que no sólo se preocupan por bajar los costos, sino que también exigen calidad.

En el complejo multi-empresa, existe la complicación extra de que la gestión de gerenciamiento del inmueble está realizada normalmente por terceros que siempre hacen hincapié en el menor costo, pero exigen una excelente calidad de los servicios. Como los inquilinos y los propietarios quieren las cuotas del consorcio lo más bajas posible, nadie quiere ni oír hablar de aumento de las cuotas para mejorar la calidad del servicio y por lo tanto no siempre se contrata el mejor servicio.

• **Sector hospitalario:** en este segmento lo más importante es romper paradigmas, como ser la premisa común de que el equipo de mantenimiento propio proporciona más seguridad, menos riesgo y mejor compromiso. Muy lentamente, este concepto está cambiando y algunos hospitales ya externalizan su mantenimiento. El número de casos, sin embargo, todavía es incipiente. Aquí queda un trabajo de mediano y largo plazo a ser desarrollado por los proveedores.

En el sector hospitalario lo más importante es romper paradigmas, como ser la premisa común de que el equipo de mantenimiento propio proporciona más seguridad, menos riesgo y mejor compromiso.

• **Mercado hotelero:** persiste aquí casi el mismo paradigma que en los hospitales en relación con el propio equipo: priorizar y garantizar la seguridad y respeto de los huéspedes tanto como la confiabilidad en las intervenciones. Aunque ya hay varios hoteles con Servicios de Mantenimiento tercerizados, este mercado está todavía en desarrollo y requiere de un esfuerzo para persuadirlo de que la subcontratación puede llevar a reducir los costos, y optimizar los recursos y el empleo de personal capacitado y actualizado en las mejores y más modernas técnicas de mantenimiento.

• **Sector industrial:** este es el mercado de primera línea al que todos los proveedores de Servicios de Mantenimiento priorizan en su planificación. En este sector, los clientes requieren personal calificado, capacitado y que hable el mismo lenguaje técnico, pero también exigen una relación de confianza con los prestadores. En este segmento no sólo se decide por el costo -ya que muchas veces hay secretos comerciales implicados- y por lo general se cierran contratos de un mínimo de 24 meses de duración, con opción a renovar por el mismo periodo, lo que permite la estabilidad y la confianza mutua entre el cliente y el proveedor del servicio. Hay un compromiso de colaboración de ambas partes para optimizar los recursos y el logro de los índices de desempeño de excelencia.

En este segmento hay industrias que ya nacieron con un Servicio de Mantenimiento tercerizado, y otras no; incluso hay casos de duplicidad del tipo de servicio contratado dentro del mismo holding. En resumen, esta es una industria que normalmente requiere calidad y confiabilidad en los servicios y el personal; estos deben ser realizados por una empresa competente y reconocida en el mercado por su seriedad y compromiso. En este contexto, también es fundamental destacar que, como ya se mencionó, el costo de las prestaciones es, por supuesto, un factor muy importante, pero no el principal para cerrar un contrato.

Dentro del mercado hotelero se busca priorizar y garantizar la seguridad y respeto de los huéspedes tanto como la confiabilidad en las intervenciones.

Veremos ahora, en líneas generales, cómo se desarrolla el proceso de contratación y cuáles son las cuestiones básicas que el cliente de Servicios de Mantenimiento y Facilities Service suele considerar, evaluar y/o realizar cuando realiza la búsqueda de un eventual prestador:

1. ¿Cuántas personas tienen que renunciar?
2. ¿Cuánto nos van a costar estos despidos?
3. ¿Vamos a reducir los costos mediante la externalización o no? ¿Cuáles son las ventajas del proceso? ¿Estamos pensando sólo en la reducción de costos o en tener un socio a largo plazo, para poder contar siempre con personal capacitado y entrenado? ¿Quién se ocupará de nuestra actividad secundaria para que nosotros sólo nos ocupemos de nuestro core business y de la mejora continua de nuestra calidad?



4. ¿Cuánto se reducirá mensualmente nuestro gasto actual de mantenimiento? ¿Y cuál será el pay back de nuestro costo por los despidos?
5. ¿Estamos convencidos de que los Servicios de Mantenimiento y FS son una parte integral de nuestro core business, o son una actividad secundaria?
6. ¿Los sistemas críticos que pueden afectar a la producción seguirán bajo nuestra responsabilidad o también serán objeto de subcontratación? ¿Cuáles son los riesgos?
7. ¿La gestión y el mantenimiento de los depósitos seguirá a cargo nuestro o no?

Sin duda, sólo estos 7 ítems serán motivo de muchas horas de conversación, debate y reflexión dentro del equipo técnico del futuro cliente, y pueden tomar un promedio de 2 a 5 meses - y más aún, en muchos casos - para ser completamente digeridos. Es así como funciona el mercado en Brasil.

Es por eso que en el negocio de los prestadores de Servicios de Mantenimiento y FS, no se cierran 10 o 15 contratos al año. Para citar un ejemplo, sólo para firmar un contrato considerado de escaso monto (R\$ 50 hasta 60 mil por mes), son necesarios de 2 a 5 meses entre la primera reunión y la contratación efectiva, salvo raras excepciones que confirman la regla. En este ramo del negocio se piensa, por lo tanto, siempre en el mediano y largo plazo, ya que las decisiones deben pasar por varios procesos de evaluación interna dentro de las estructuras de los futuros clientes, incluyendo los niveles gerenciales del área de mantenimiento que pasarán a actuar como gestores de contratos, y que ahora deberán lograr resultados, no de sus compañeros de trabajo, sino de su socio/proveedor de servicios.

Así, las empresas de Servicios de Mantenimiento y FS deben estar preparadas para esperar, a veces, 3, 4 o 5 meses para programar una reunión preliminar con aquellas personas que tienen poder de decisión dentro de la compañía y tener la posibilidad de presentarles un proyecto. Por eso, esta reunión es una oportunidad que siempre debe ser muy bien aprovechada: se debe buscar el convencimiento de cuán saludable puede resultarle al futuro cliente una sociedad del tipo "yo gano-tú ganas", mediante argumentos cargados de profundos conocimientos técnicos, determinación, integridad y confiabilidad, además de unas sólidas referencias del mercado.

En conclusión, siempre vale la pena aclarar que la tercerización no es sólo contratar. La tercerización es una asociación a largo plazo, de confianza mutua y del tipo "yo gano-tú ganas" entre el contratante y el contratista.

La excepción es el edificio sede de las grandes corporaciones, donde no sólo se preocupan por bajar los costos, sino que también exigen calidad.

***Jorge Videira** es economista, con título de postgrado en Marketing-PUC-RJ, con MBA en Marketing por la FEA / USP y un MBA en Ingeniería de Mantenimiento - Escola Politécnica / UFRJ. Desde 2006, es asistente del presidente de Alamo Engenharia S.A., una empresa líder en el sector de los servicios de ingeniería de mantenimiento y Facilities Service en Brasil.

Llegó a Chile ARAMARK, empresa líder en servicios profesionales de excelencia con tecnología de clase mundial



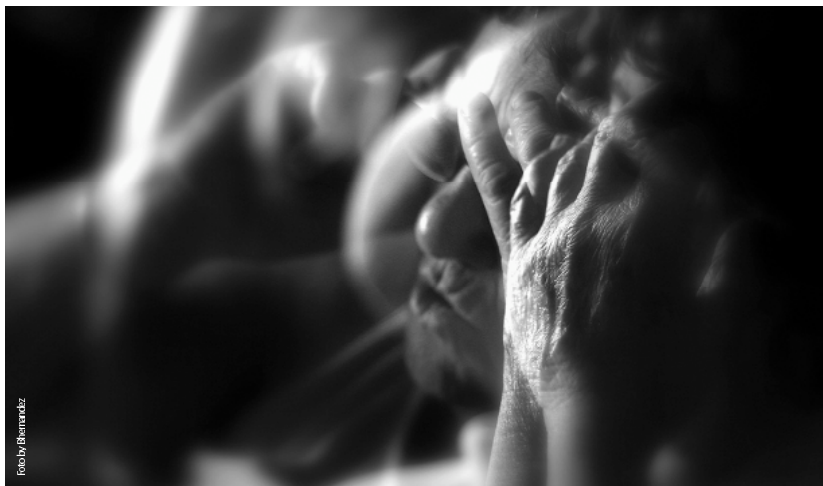
**CONTÁCTENOS AL (02) 385 20 00 ó al (02) 385 20 01
E INFÓRMESE SOBRE LAS SOLUCIONES EN GESTIÓN DE FACILITIES,
ALIMENTACIÓN Y RETAIL & CAFETERÍAS**



AV. DEL CÓNDOR 760, HUECHURABA, SANTIAGO / MESA CENTRAL (56) 2 385 10 00

www.cdr.cl

El acoso en el trabajo



El acoso en el trabajo produce graves reacciones emocionales, tales como temor, ansiedad, sentimiento de desamparo, depresión y conmoción. En algunas organizaciones, el acoso incluso puede estar institucionalizado y ser parte de las prácticas de liderazgo y dirección. Además de los valores y las normas que predominan en la cultura organizativa, la calidad del entorno psicosocial del trabajo parece ser una de sus causas más importantes. Lo fundamental es recordar siempre que el acoso en el trabajo es un problema tanto para la salud y la seguridad, como para la dirección de la empresa.

Un gran número de estudios recientes indica que el acoso en el trabajo constituye un problema grave para muchos trabajadores en Europa, pues entre el 8% y el 10% de los trabajadores europeos pueden sufrirlo.

Este fenómeno se da tanto en el sector público como en el privado y tiene como víctimas a hombres y mujeres por igual. Asimismo, los estudios revelan que el acoso en el trabajo es una importante fuente de estrés laboral y puede constituir un problema abrumador y devastador para las personas que lo sufren.

El acoso en el trabajo produce graves reacciones emocionales, tales como temor, ansiedad, sentimiento de desamparo, depresión y conmoción. Al parecer, modifica la percepción que las víctimas tienen de su entorno laboral, transformándolo en un lugar amenazante, peligroso, inseguro y destabilizador que puede dar lugar a profundos problemas emocionales, psicosomáticos y psiquiátricos.

Sin embargo, el acoso también puede tener importantes efectos negativos sobre la organización. En uno de nuestros estudios, realizado en siete sindicatos noruegos, hasta un 27% de todos los participantes afirmaba que la intimidación reducía la productividad de su grupo de trabajo. Otras consecuencias negativas están relacionadas con el ausentismo, la rotación y una reducción de la motivación y satisfacción laboral entre los compañeros de trabajo de la víctima.

Los estudios revelan que el acoso en el trabajo es una importante fuente de estrés laboral y puede constituir un problema abrumador y devastador para las personas que lo sufren.

¿Qué es el acoso en el trabajo?

El acoso abarca todas las situaciones en las que una o más personas se sienten sometidas a una conducta negativa por parte de otras personas en el lugar de trabajo durante un determinado tiempo y en una situación en la que, por diversas razones, no son capaces de defenderse contra dichos actos. Por lo general, las víctimas son constantemente objeto de burlas, molestias e insultos y piensan que carecen de recursos para responder con la misma moneda.

Podemos distinguir entre el acoso relacionado con el trabajo, como la imposición de plazos poco razonables, cargas de trabajo insostenibles u otros tipos de conductas que dificultan la situación laboral para la víctima, y la intimidación relacionada fundamentalmente con una persona, como las observaciones insultantes, las bromas excesivas, el chismorreos y los rumores, el aislamiento y la exclusión social. Este tipo de comportamiento puede ser muy común y ser experimentado por la mayoría de los trabajadores de vez en cuando. Como hechos aislados en un clima social positivo, estos actos incluso pueden resultar inofensivos. No obstante, si el receptor considera molesto este comportamiento y éste va dirigido en forma sistemática y constante a una persona en particular, sobre todo en una situación en la que la víctima se siente indefensa ante los actos o las personas que los realizan, dicho comportamiento se convierte en un acto de intimidación.

Causas del acoso en el trabajo

Una opinión muy extendida consiste en afirmar que este tipo de comportamiento está profundamente arraigado en la estructura de la personalidad de las personas que llevan a cabo actos de acoso en la oficina o entre los trabajadores. Aunque en un estudio observamos que un grupo de personas que se describían a sí mismas como intimidadores señalaban que actuaban en forma agresiva en muchas situaciones, existen muy pocas pruebas empíricas sobre esta noción.

Muchos investigadores han llegado a la conclusión de que el acoso sólo tiene lugar en una cultura organizativa que permite e incluso recompensa este tipo de comportamiento.

Muchos investigadores han llegado a la conclusión de que el acoso sólo tiene lugar en una cultura organizativa que permite e incluso recompensa este tipo de comportamiento. Además, el acoso sólo se produce si el ofensor siente que tiene la bendición, el apoyo o, al menos, el consentimiento implícito de sus superiores para comportarse de esta manera.

En algunas organizaciones, el acoso incluso puede estar institucionalizado y ser parte de las prácticas de liderazgo y dirección. Los estilos autoritarios de liderazgo son muy apreciados en muchas empresas. Por ello, echarle la culpa a los «psicópatas en el trabajo» o incluso a una víctima «neurótica» resulta, en la mayoría de los casos, una solución demasiado simplista del problema de las causas del acoso.

Además de los valores y normas que predominan en la cultura organizativa, la calidad del entorno psicosocial de trabajo parece ser una causa importante del acoso. Al parecer, una situación laboral que se caracteriza por el conflicto entre funciones y una falta de trabajo interesante y estimulante, combinado con un clima negativo entre las personas que forman el grupo de trabajo, suele ser una situación que encierra un alto riesgo de acoso.

Un alto grado de ambigüedad o de exigencias y expectativas incompatibles relacionadas con las funciones, tareas y responsabilidades puede dar lugar a un alto grado de frustración y a conflictos dentro del grupo de trabajo, sobre todo en cuanto a derechos, obligaciones, privilegios y posición. A continuación, esta situación puede hacer las veces de precursor del conflicto, de las malas relaciones entre trabajadores y de la necesidad de un chivo expiatorio adecuado, en particular si el clima social se caracteriza por la falta de confianza y la tensión entre las personas.

Asimismo, una característica típica de los lugares de trabajo en los que se produce acoso es la baja satisfacción entre muchos de los trabajadores con el estilo de liderazgo de algunos directivos y supervisores, ya sea por ser demasiado agresivo o demasiado laxo.

De hecho, hasta un 50% de las víctimas de acoso afirman haber sido intimidadas por un superior jerárquico, lo que vuelve a vincular estrechamente acoso y liderazgo.



Hasta un 50% de las víctimas de acoso afirman haber sido intimidadas por un superior jerárquico, lo que vuelve a vincular estrechamente acoso y liderazgo.

Prevención y gestión del acoso en el trabajo

Para hacer frente al acoso en el trabajo, en tanto que tercera persona, ya sea como responsable, supervisor o encargado de personal, es necesario seguir algunas directrices de carácter general. Ante todo debemos aceptar el principio básico pero sencillo de que el acoso, o lo que la víctima perciba como un comportamiento no deseado, debe terminar. Debemos enviar este mensaje claramente a toda la empresa en general, así como a las partes implicadas en cada caso.

Al abordar por primera vez un caso, debemos mantener una actitud no punitiva hacia los presuntos intimidadores. No nos encontramos en una cruzada contra el mal en todas sus formas, sino que estamos ahí para poner fin a un comportamiento no deseado y restaurar un buen clima de trabajo. Las entrevistas y conversaciones con los presuntos infractores deben asumir el enfoque básico de una investigación imparcial.

La mayoría de las personas, incluso los acosadores, adoptan por lo general una actitud contraria al acoso. Una atmósfera no punitiva facilitará el despertar de estas actitudes contrarias al acoso en sus perpetradores. Por otra parte, debemos estar dispuestos a enseñar a los acosadores algunas normas sociales básicas si fuera necesario. Algunos incluso pueden necesitar clases, orientación o programas especiales de formación.

Por definición, las víctimas de la intimidación se encuentran en una situación difícil y en una posición delicada. Debemos estar dispuestos a proteger a la víctima de nuevos ataques y represalias, y ser conscientes de que tal vez sea necesario adoptar medidas para evitar que la situación siga deteriorándose. Asimismo, debemos admitir la posibilidad de que la víctima muestre un comportamiento trastornado. Las personas que sufren depresiones y angustias profundas a menudo molestan a los demás. De este modo, las víctimas

pueden resultar muy exigentes y requerir toda nuestra atención y apoyo, y reaccionar de forma muy sensible a cualquier signo de desconfianza o incredulidad. Algunas víctimas necesitarán ayuda y apoyo profesional de un psicólogo y, en ocasiones, de un médico. Incluso puede ser necesario un programa de rehabilitación para garantizar que la víctima se reintegre en el grupo de trabajo y en una labor productiva.

Es importante que la organización cuente con un sistema informal de apoyo y orientación para las víctimas, como así también con un sistema independiente para tramitar las reclamaciones formales.

Aunque nos veamos tentados a ello, no debemos utilizar casos individuales para aumentar la sensibilización en materia de intimidación dentro de la organización en general. Los programas de prevención deben ejecutarse en forma independiente de cualquier caso de intimidación. Dichos programas deben incluir esfuerzos de carácter general para mejorar el liderazgo, el clima y las condiciones de trabajo de la organización, y deben también incluir el desarrollo y la comunicación de una política organizativa en contra de la intimidación, así como programas de formación para responsables, supervisores, y la dirección de recursos humanos.

Lo importante es que la organización cuente con un sistema informal de apoyo y orientación para las víctimas, como así también con un sistema independiente para tramitar las reclamaciones formales. Puesto que la intimidación está tan estrechamente relacionada con el liderazgo, los responsables de los cursos de formación en gestión de conflictos parecen ocupar un lugar tan importante como una consideración crítica del tipo de liderazgo que se fomenta dentro de una cultura organizativa determinada.

En última instancia, la existencia, prevención y gestión constructiva de la intimidación en el trabajo es labor de los responsables y supervisores de la organización y de la cultura organizativa que crean o permiten.



Foto: Betsy Westergaard

Ståle Einarsen
Universidad de Bergen, Noruega.
European Agency for Safety and Health at Work, Magazine 5:
"Working on Stress", 05/06/2002.



biek s.a.

Ingeniería en Comunicaciones

Cableado Estructurado
Fibra Óptica
Redes Inalámbricas
Instalaciones Eléctricas
Sistemas de Seguridad
Telefonía

Consultoría, Diseño, Dirección y Ejecución de proyectos

Tel./Fax: 4855-2688/1180 - info@bick.com.ar - www.bick.com.ar



UNO
SERVICIOS INTEGRALES
Ambient AIR
Clasificación de ambientes

OBRAS CÍVILES - CLIMATIZACIÓN - CIRCUITO CERRADO DE TELEVISIÓN
ASEO INDUSTRIAL

- ✓ **Reparamos y renovamos tu casa, tu oficina o lo que necesites.**
Suministros, instalación y ejecución.
- ✓ **Aire acondicionado, calefacción, refrigeración, mantención, reparación.**
Suministros, instalación y ejecución.
- ✓ **Instalación de cámaras de seguridad, redes telefónicas, computacionales.**
Suministros, instalación y ejecución.
- ✓ **Aseo Industrial.**
Aseo, mantención exclusiva, para lo que necesites y donde lo necesites.

Oficina Central: Calle San Antonio N° 19 Oficina 907, Santiago Centro.
Bodega Av. Padre San Alberto Hurtado N° 1480, Estación Central.
SANTIAGO-CHILE
Correo: izunigamasuno@bte.cl, jsotomasuno@bte.cl
Fonos: 8332571-7610095 Fax: 8648176



Arean
Materiales eléctricos
Iluminación Técnica

55 AÑOS AVANZADA
NUESTRA EXPERIENCIA

ESPECIALISTAS EN ILUMINACIÓN TÉCNICA

ILUMINACIÓN
LUMINARIAS • LÁMPARAS • EQUIPOS DE EMERGENCIA
DATOS
UTP • CONDUCTOS BANDA FIBRA
ENERGÍA
SISTEMAS DE CONDUCCIÓN • CANALIZACIONES

ADIMATEL

Shawm 190 • C1031 / BUE • Buenos Aires, Argentina
Tel/Fax: 4374-3444 (línea gratuita) • E-mail: ventas@arean.com.ar



TALLERES Fervi

- Carpintería Metálica: Hierro • Acero Inoxidable • Aluminio anodizado o pintado
- Realización de diseños especiales
- Servicios Metalúrgicos para empresas
- Decoración y Expositores

Calle 45 N° 2715 (ex Güiraldes) (1651) San Andrés San Martín
Pcia. de Buenos Aires Tel/Fax 4753-6980

Ingeniería Publicitaria



Cabinas modulares



Terminales de consulta



Decoración para ATMs



Producción integral



Aluminio compuesto



Corpóreos



Tótems



Cortinas impresas



Señalización



Cartelería



Banners



Porta banners



Vinilo impreso



Microperforado



Esmirilado



Troquelado



WALL TO WALL

MUCHO MAS QUE ALFOMBRAS

ALFOMBRAS MODULARES
Mohawk - Aladdin - Kerolan

Libertad 1150, Capital Federal
Tel/Fax: 4813-8636 / 4815-7509
www.alfombraswall.com.ar

EMPRESA DE PINTURA

De Miguel Angel Ceballos E. Hijos.

Pintura Integral - Trabajos de Altura - Impermeabilizaciones.
Más de 35 años de Trayectoria Avaloran Nuestra Experiencia.
Atención Personalizada.

www.empresadepintura.com.ar
Estanislao López 945 - Castellar (1712) Pcia. de Bs. As.
Telefax: 4624-2990
Nextel: 1160-933-584 - Cel.: 154-673-5793



"AVANZAMOS, CRECEMOS, NOS MODERNIZAMOS,
Y CONSEQUENTES CON NUESTRA NATURALEZA,
SEGUIMOS CAUSANDO UNA BUENA IMPRESIÓN".



Módulo Río 2047 - Municipio de Pineda (39100179) - Buenos Aires - Argentina Tel/Fax: (011) 4745 2087
www.casano.grafica.com / 7 rue: av. casano@casano.grafica.com

Esc:

Escala Climática

AIRE ACONDICIONADO y VENTILACION
CALDERAS - PISO RADIANTE - RADIASTORES

Ventas . Instalación . Service

ELECTRA

SURREY



WESTEN

By Baxi Group

www.westen.com.ar

CALLE 13 Nº 191 - LA PLATA - TE: 0221-482-6021
e-mail: escala@speedy.com.ar



HUBERMAN Y ASOCIADOS
construcciones civiles - instalaciones industriales

- Atención personalizada, profesionalismo, control de avance y estándares de calidad nos definen como solución para nuestros clientes.
- Más de 25 años de trayectoria avalan nuestra experiencia.



- Obras Nuevas
- Refacciones
- Locales Comerciales
- Oficinas
- Instalaciones Industriales

www.hubermanyassociados.com.ar - Av. San Juan 1950 11º E
(C 1232 AAO) - Tel. /Fax: 5411 4304 8510 / 4304 2888

MIRAGE CONSTRUCCIONES

AMOBILAMIENTOS PARA OFICINA
CARPINTERÍA MADERA EN GRAL.

zuccolini1@yahoo.com.ar
Tel.: 4246-8831

arsec s.a.

Arquitectura & Servicios

CONSTRUCCION EN SECO

- Tabiques [Pl. Roca de yeso]
- Revest. [Pl. Roca de yeso]
- Cielorrasos acústicos
- Cielorrasos desmontables
- Cielo [Pl. Roca de yeso]
- Cielorrasos metálicos

Ventas: Uspallata 618 (CP 1143) Capital Federal
Tel/Fax: 4361-1480 - 4307-7700 / 1970
E-Mail: arsec@escape.com.ar



CABLEADO ESTRUCTURADO
PROYECTOS ELECTRICOS
REDES Y COMUNICACIONES

- CABLEADO ESTRUCTURADO CAT 5E- CAT 6
 - REDES DE DATOS ■ CERTIFICACION DE REDES
 - INSTALACION Y CONECTIVIDAD DE FIBRA OPTICA
- SEC LTDA (56-2) 698 23 45 • (56-2) 671 59 08



VISITENOS EN: WWW.SECLTDA.CL

HERNAN SELLA

ARQUITECTOS ASOCIADOS

Proyecto
Dirección
Gerenciamiento de Obras



41 15 29 68
www.hsarquitectos.com.ar
estudio@hsarquitectos.com.ar

Diseñamos y actualizamos su centro de datos



- Servers HP Proliant
- Sistemas de Backup HP
- Estaciones de trabajo gráficas
- Notebook HP línea corporativa
- UPS para Rack de Servidores y PCs
- Cámaras Video vigilancia IP Axis

Distribuidores
autorizados



Tel. (+5411) 4322-1810
www.opsystems.com.ar
info@opsystems.com.ar



Prefemar S.A.

MARMOLES Y GRANITOS
MARMOLERIA PARA EMPRESAS

Mariano Acha 1491 (1430) - Capital Federal
Tel.: 4555-0434 - Fax: 4552-0532
prefemar@telecentro.com.ar



Arregui 4485 (C1417GNQ)
Capital Federal - Buenos Aires
Tel./Fax: 4566-4215 - e-mail: pintura@macherione.com.ar
www.macherione.com.ar



**HERRERÍA DE OBRA Y CARPINTERÍA
METÁLICA** de José Abi Zeid

Trabajos en acero inoxidable.
Puertas de seguridad contra incendio.

Aráoz de Lamadrid 2887 - Caseros - Tel.: 4750-8885
e-mail: jose.abizeid@gmail.com

**SCP - FRANCO
PADUANO**
CONSTRUCCIONES CIVILES

Maipú 1460 • Villa Maipú • (1650) San Martín
Tel/Fax: 4839-0865 • fpaduan@ciudad.com.ar

ConstruArt
Construcciones Civiles

Belgrano Nº 3952 Of. "A" - San Martín
Tel/Fax: 4753-9051 - e-mail: drvarq@yahoo.com.ar

NUEVOS SERVICIOS
Y TECNOLOGÍAS



MANTENIMIENTO INTEGRAL EDIFICIO INDUSTRIAL COMERCIAL
PROYECTOS - INSTALACIONES - REPARACIONES - REPOSICIONES - COMUNICACIONES - A.A.
LIMPIEZA INTEGRAL Y DE OBRA - OBRAS ELECTROMECANICAS 24 X 365

CRYPTOTEK - SERVYAR - SISTEC
www.gruponst.com - Tel.: 4702-9909 (rot.)
URGENCIAS Y SOPORTE TECNICO 24 X 365 TEL.: 0114599-8786



ELECTRICIDAD - DATOS Y TELEFONIA

Cel.: 15 5451 1566
Fax: 4683-2681
e-mail: info@ludatel.com.ar

Walter Chiodini / Gustavo Garavilla
Arqto. Ing.Civil

PROYECTO-DIRECCIÓN Y CONSTRUCCIÓN
DE INSTALACIONES CONTRA INCENDIO.
Obras Civiles e Industriales en general.

Balcarce 329, piso 5º (1064) C.A.B.A.
Tel./Fax: 4331-6884
e-mail: garavilla@speedy.com.ar

piensa global actúa local

Planet es la primera
alianza estratégica
integrada por las más
importantes empresas
de arquitectura de Latino-
américa, que entrega
servicios integrales de
diseño y construcción
de espacios corporativos,
dando un enfoque global,
desarrollando soluciones
específicas para cada
mercado.



PLANET

México | Colombia | Perú | Chile | Brasil | Argentina
Grupo UASA | Arquitectos y Diseñadores | Uteco | Alvaro y Wotman | Gensler

www.planet-group.com

Integrated Facility Services

• *Mantenimiento y operación integral de edificios e instalaciones.*

• *Limpieza especializada para oficinas, empresas de alimentos, industrias, retail y grandes áreas.*

• *Jardinería, control de plagas, limpieza de vidrios en altura.*

• *Office support: recepcionistas, cadetería, correspondencia interna, cafetería, etc.*

• *Personal temporario y Tercerización de funciones: call centers, promotoras, reposidores, empaques especiales, codificación de productos, manipuleo de scrap, etc.*



FACILITY SERVICES

ISS Argentina S.A.

Bazurco 2355 (C1419FKC) Capital Federal Tel: 4830-4100 / Fax: 4830-4111
info@ar.issworld.com / www.ar.issworld.com

Argentina, Brasil, Chile, Uruguay, México y 45 países en el mundo

Ellos confían en nuestros servicios:

IBM • Four Seasons • Arcor • Kraft Foods • Avon • Acindar • Du Pont • Actionline • Tetra Pak • Avex • Colgate • Nestle • SKF • 3M • Procter & Gamble • Lenovo • Unilever • Alpesca • CHR Hansen • Givaudan • Droguerías del Sud • Cargill • Wal Mart • IFF • Mtv • Chevron • Fargo • Quick Food • Molinos Río de la Plata • General Mills • SC Johnson • La rural • Total Austral • KPMG • Greif • PricewaterhouseCoopers • Marval O'Farrell • Sodimac • Park Hyatt • Coca Cola • Supermercados Libertad • Ernst & Young • Teletech • Villa D' Agri • Alstom • Arla Food • Agrana Fruit • Teleperformance • Genzyme • La Nación • Serenity • Merck • Iplan • General Motors • Gafa • Icon • Royal Canin • Calchaqui • John Deere • Pepsico • Nevares • Verizon • Fate • Oracle • Pago Fácil