

## Worktech 2014

Con el foco en las personas

Una experiencia  
estimulante y creativa

Las nuevas oficinas de  
Booking.com en Lima





**contract**  
workplaces

Consultoría | Investigación | Workplace Strategy | Proyecto Arquitectónico  
Construcción | Logística de Mudanza | Change Management | Pos: Ocupación

**Director**  
Víctor S. Feingold, Arquitecto  
vfeingold@fmworkplaces.com

**Coordinación Editorial**  
Marisa Gisbert, Arquitecta  
mgisbert@fmworkplaces.com

**Diseño**  
Estudio Enero  
Romina Pavia y Marisa Rulli

**Fotografía e ilustración**  
Producción FM

**Corrección**  
Patricia Odriozola

**Publicidad**  
publicidad@fmworkplaces.com

**Impresión**  
Gráfica Pinter S.A.  
Diógenes Tabora 48 / 50 | C.A.B.A.  
República Argentina.

**Facility Magazine** es una publicación de  
CONTRACT RENT S.A. Tucumán 117 - 7º piso Bs. As.  
Argentina. Teléfax +54 (11) 4516-0722  
Registro de la Propiedad Intelectual en trámite.  
Todos los derechos reservados. Prohibida su repro-  
ducción total o parcial. Si bien los editores selec-  
cionan 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@fmworkplaces.com  
www.fmworkplaces.com



/FMworkplaces

@FMWorkplaces

**Foto de tapa**  
Andrés Negroni.

# editorial

# sumario



**10**



**20**



**24**



**32**



**40**



**46**



**50**

**06** **agenda**

**08** **novedades**

**10** **espacios**  
Una experiencia estimulante y creativa.

**20** **worktech**  
Con el foco en las personas.

**24** **life of work**  
Jeremy Myerson

**32** **la oficina del hombre paleolítico**  
Víctor Feingold

**40** **el despertar de las ciudades creativas**  
Enrique Avogadro

**46** **el punto justo del cambio**  
David Firth

**50** **desarrollo sostenible**  
Residuos en la oficina.

Desde el inicio, la evolución del mundo parece haber sido impulsada por destellos de inspiración, ese misterioso proceso al que llamamos creatividad. Sin embargo, mientras que la creatividad aparece en el ideario colectivo como una explosión espontánea de nuevas ideas, usualmente se trata de hacer un uso nuevo de lo ya conocido. Los hombres, como especie, somos extraordinariamente creativos pero, como individuos ¿tenemos todos la misma capacidad para innovar?

Recientes estudios científicos han demostrado que contar con la dotación genética adecuada puede hacer que algunas personas tengan un cerebro más inclinado hacia el pensamiento original. Sin embargo, la expresión de estos "genes de la creatividad" dependerá en buena medida de factores tales como una educación y un ambiente estimulantes.

El diseño del espacio de trabajo es una herramienta muy poderosa para facilitar la creatividad de las personas. Un ambiente estimulante no solo significa colores vibrantes y un estilo descontracturado. También puede incluir espacios dedicados a actividades que no estén directamente relacionadas con el negocio tales como el arte, los juegos, la meditación, etc. Pero por sobre todo, significa construir una cultura que aliente la adquisición de nuevos conocimientos y nuevas formas de hacer las cosas, que estimule la curiosidad y la libertad con responsabilidad, y que proporcione flexibilidad y opciones para elegir dónde, cuándo y cómo trabajar.

La eliminación de las barreras físicas y la transparencia también ayudan a promover el pensamiento original ya que la comunicación y la interacción benefician enormemente a los procesos creativos, los cuales se nutren del intercambio entre personas con distintos intereses, culturas y formas de pensar.

El siglo XXI nos enfrenta a desafíos sin precedentes: el aumento de la población mundial, la creciente presión sobre los recursos naturales, el acelerado avance de la tecnología y la transformación de los valores culturales junto con las formas de pensar y trabajar. Está claro que necesitaremos todos los recursos que tengamos al alcance para enfrentar estos problemas. Dado que la lotería genética puede beneficiar solo a algunos elegidos, el resto de nosotros tendrá que aprender a ser creativo y a trabajar para conseguirlo.

**Victor Feingold**

Arquitecto, Director FM & Workplaces

desde 1954

## MUDANZAS de OFICINAS Y VIVIENDAS FAMILIARES



Gerenciamiento de Mudanzas de Oficina  
Facility Management

4363-0222

<http://www.grupo-atlas.com.ar>  
E-MAIL: [atlas@grupo-atlas.com.ar](mailto:atlas@grupo-atlas.com.ar)

Piedras 1666 - (1140) Ciudad Aut. de Buenos Aires

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 planificación 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 enterado.



Escritorios / Sillas de Reunión / Espacios Comunes  
Puestos de Trabajo / Oficinas Privadas / Recepciones  
Terrazas / Barrios ,

[marcela@on-accesorios.com](mailto:marcela@on-accesorios.com)  
(56.2) 242.2783 - (56.9) 9276.9878  
San Patricio 4098 Of.501, Vitacura, Santiago

**ON** **accesorios**  
El detalle final para un buen proyecto.

[www.on-accesorios.com](http://www.on-accesorios.com)

LANZAMIENTO

# SC Nuevos espacios!

## SISTEMA SEMICUBIERTOS DURLOCK®

El nuevo Sistema SC Durlock® es la solución ideal para cielos rasos en semicubiertos, especialmente desarrollado para soportar la humedad exterior, la deflexión y brindar durabilidad.



NUEVA PLACA Y MASILLA SC  
Únicas aptas para semicubiertos



SISTEMA  
**SC**  
Bajo balcones  
Galerías  
Cocheras  
Bajo techos

**DURLOCK® y vos**

TUS MEJORES PAREDES

# agenda y novedades

## Apertura de Contract Colombia



**Contract Workplaces**, la compañía líder en conceptualización, diseño y construcción de espacios de trabajo de *alta performance*, ha comenzado 2015 inaugurando sus operaciones en Colombia para continuar así con su plan de expansión regional. La empresa cuenta actualmente con presencia en 9 países de Latinoamérica.

La decisión estratégica de instalarse en este nuevo mercado obedece a la importante capacidad de prospección y a las atractivas perspectivas de crecimiento económico que este ofrece, junto con las inversiones previstas por el inicio de nuevos proyectos productivos. Victor Feingold, Director Regional de Contract Workplaces explica: "2014 no solo ha sido un año de crecimiento sino también de expansión y fuerte presencia regional, lo que nos permite estar cada vez mejor posicionados para atender las necesidades de las compañías globales, las cuales, a la hora de desarrollar sus nuevos espacios de trabajo, necesitan contar con un mismo estándar de servicio, concepto y coherencia de imagen en todas sus oficinas alrededor del mundo".

Más información:  
[www.contractworkplaces.com](http://www.contractworkplaces.com)

## Architect@Work

**Architect@Work** es una muestra de arquitectura y diseño de interiores que fue creada en Bélgica hace aproximadamente una década. Los arquitectos fundadores del concepto, decepcionados con las exposiciones tradicionales, crearon su propia plataforma personalizada que, más allá de proveer un simple lugar de reunión entre expositores y visitantes, apunta a satisfacer las necesidades únicas de la comunidad dedicada a la arquitectura y el diseño. En Architect@Work el foco está puesto en el intercambio de conocimiento y de ideas innovadoras. Para asegurar el máximo contacto entre expositores y visitantes, la circulación se realiza a través de los mismos espacios de exposición dentro de una atmósfera relajada e íntima, ideal para el intercambio. También se organizan pequeñas charlas donde los anfitriones comparten conocimiento y novedades con los asistentes.

Architect@Work se desarrolla en varios países de Europa y también en China. La próxima cita será en Kortrijk Xpo, Bélgica, los días 23 y 24 de abril de 2015.

Más información:  
[www.architectatwork.eu](http://www.architectatwork.eu)



## Facility Management Conference 2015



El Facility Management es una disciplina empresarial que abarca todo el ciclo de vida de los inmuebles y que, al mismo tiempo, demanda un alto nivel de habilidades profesionales. Además de un conocimiento amplio de las responsabilidades específicas, los profesionales del FM deben contar con toda la información y la competencia necesarias para llevar adelante sus tareas en forma exitosa.

En la **Facility Management Conference** que se llevará a cabo el 26 de marzo próximo en Frankfurt am Main, Alemania, expertos de diversas áreas de la industria y la ciencia compartirán con los asistentes todo su conocimiento acerca de las nuevas tendencias, las aplicaciones y las soluciones más innovadoras en el sector del FM. La conferencia ofrecerá a todos los responsables de FM y los profesionales del sector una excelente plataforma para aprender, intercambiar experiencias y encontrar respuestas a preguntas concretas. Los paneles de discusión y los diferentes eventos también ofrecerán muchas oportunidades para discutir los desafíos, las oportunidades y las soluciones actuales, así como para hacer importantes contactos comerciales.

Más información:  
[www.mesago.de](http://www.mesago.de)

**ambientes  
innovadores**

**MOBILART**  
EQUIFAMIENTOS



[www.mobilart.com.uy](http://www.mobilart.com.uy)

info@mobilart.com.uy  
Montevideo - Uruguay



**creamos  
tu espacio**

## novedades / El Bind inauguró su nueva Casa Central

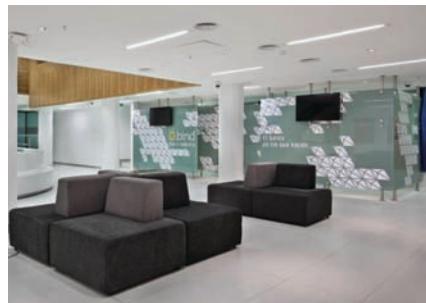
A fines de 2014 se llevó a cabo la inauguración de la **Casa Central del Banco Industrial** ubicada en Sarmiento 530, ciudad de Buenos Aires, Argentina: una impactante obra de 1.800 m<sup>2</sup> de superficie realizada íntegramente por **Contract Workplaces** en 120 días. Se trata de un nuevo espacio de trabajo con un estilo moderno y sumamente innovador, que rompe con los esquemas habituales de un banco. El desafío del nuevo proyecto consistió en crear un espacio flexible que transmitiera la transparencia y solidez de la empresa, junto con un planteo de diseño enfocado en la experiencia del cliente.

En esta nueva sede, las áreas públicas -ubicadas en la planta baja y el entrepiso- se relacionan a través de un espacio de doble altura vinculado por una importante escalera realizada en acero y vidrio. El proyecto también propone, tanto a los empleados como a los clientes, una nueva forma de trabajar y relacionarse. Esto se aprecia tanto en las áreas de los oficiales de cuenta y en las de espera, como en los *livings* del sector de banca corporativa y Zafiro, espacios que propician una relación más descontracturada con el cliente para hacerlo sentir en un entorno de tranquilidad y confianza.

Hacia el exterior, el edificio se materializa en sintonía con la nueva imagen del banco: se abre hacia la ciudad con una fachada completamente transparente y proyecta sus valores y su cultura al espacio público.

### Más información:

[www.contractworkplaces.com/detalle-portfolio.php?obra\\_id=2442](http://www.contractworkplaces.com/detalle-portfolio.php?obra_id=2442)

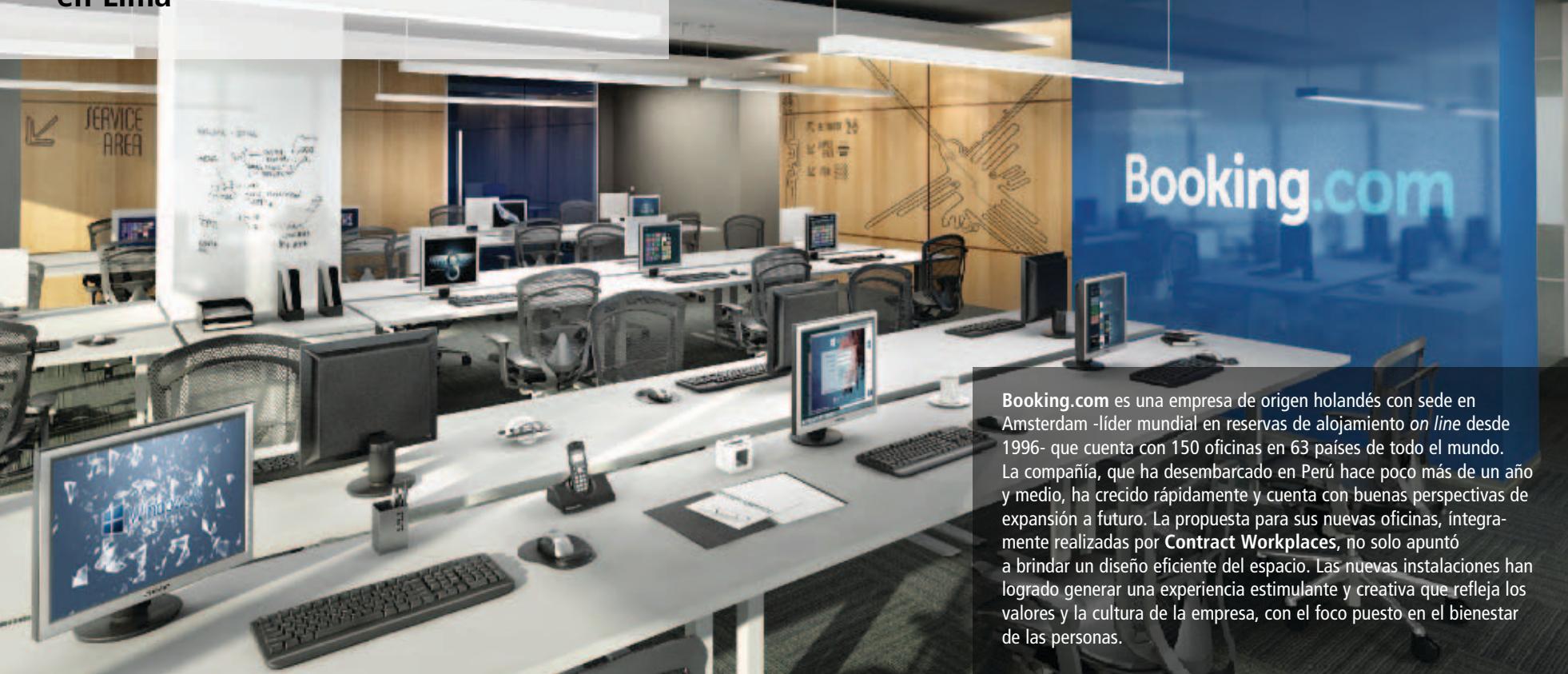


[www.bertoni.com.uy](http://www.bertoni.com.uy)  
PUNTA DEL ESTE | MONTEVIDEO | URUGUAY

**bertoni +**  
HOME OFFICE CONTACT  
 A Harman Miller Certified Dealer

# Una experiencia estimulante y creativa

Las nuevas oficinas de Booking.com en Lima



Booking.com es una empresa de origen holandés con sede en Amsterdam -líder mundial en reservas de alojamiento *on line* desde 1996- que cuenta con 150 oficinas en 63 países de todo el mundo. La compañía, que ha desembarcado en Perú hace poco más de un año y medio, ha crecido rápidamente y cuenta con buenas perspectivas de expansión a futuro. La propuesta para sus nuevas oficinas, íntegramente realizadas por **Contract Workplaces**, no solo apuntó a brindar un diseño eficiente del espacio. Las nuevas instalaciones han logrado generar una experiencia estimulante y creativa que refleja los valores y la cultura de la empresa, con el foco puesto en el bienestar de las personas.



El proyecto de las nuevas oficinas de **Booking.com** desarrollado por **Contract Workplaces** se llevó a cabo sobre una planta libre de 420 m<sup>2</sup>. El diseño debió ajustarse al preciso manual de arquitectura de la compañía, destinado a "normalizar" la distribución de los espacios y las características estéticas de todas sus sedes alrededor del mundo. Con esto, Booking.com apunta no solo a lograr un diseño del espacio de trabajo eficiente sino también a la creación de una experiencia que mejore la calidad y el rendimiento de la práctica laboral, y que estimule la creatividad y la colabora-

ración. Al mismo tiempo, la oficina debe reflejar los valores de la marca a nivel mundial y asegurar que los empleados –el activo máspreciado de la empresa– se sientan a gusto. Los trabajadores felices que se enorgullecen de su trabajo son los mejores defensores y representantes de la marca.

Las decisiones de proyecto se delinearon a partir de estas directrices teniendo en cuenta, por un lado, el tipo de tarea a realizar en los distintos espacios (workspace, meeting space y break space) y, por el otro, el *look & feel* previsto para cada ámbito.



El "Booking style" establece un estilo que debe ser visualmente coherente y reconocible en todo el mundo, con espacios de tonalidades sobrias: azul, gris y aluminio.

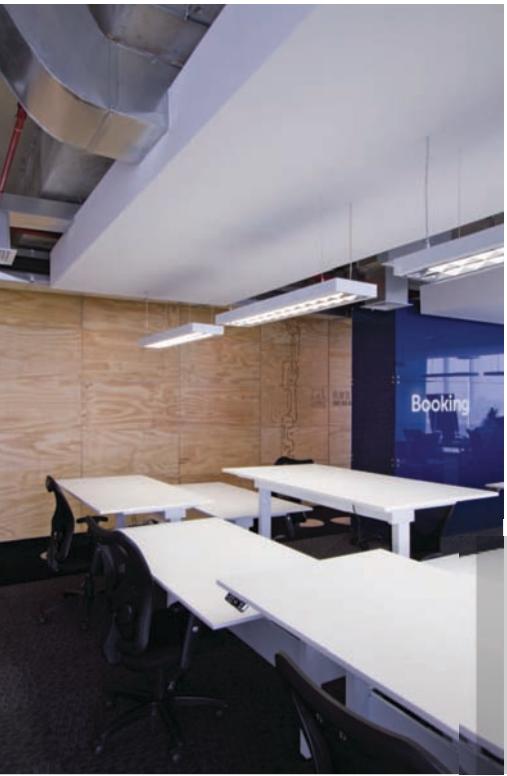


Así, el *“Booking style”* establece un estilo que debe ser visualmente coherente y reconocible en todo el mundo, con espacios de tonalidades sobrias: azul, gris y aluminio. El *“local style”* apunta a la creación de ambientes con una fuerte referencia local tanto en la utilización de los materiales y los colores como en los recursos, los cuales deben ser regionales. El *“global style”* se centra en el uso de obras de arte realizadas por colegas de todo el mundo como

punto de partida para el diseño de interiores; el objetivo es que los empleados sientan que son parte de algo más grande, algo que está más allá de los límites de la oficina y de la ciudad en la que trabajan. Y, finalmente, el *“functional style”*, es el destinado a áreas de copiado y cualquier otro espacio cuyas características funcionales superan la innovación estética.

En el comedor se utilizaron colores y materiales que evocan los rasgos típicos de las casonas limeñas.





El diseño del área operativa en planta abierta se centró en el puesto de trabajo, cuya superficie debía ser regulable en altura.

El programa requerido contó con un área operativa en planta abierta para 32 posiciones y su principal característica se centró en el puesto de trabajo, cuya superficie debía ser regulable en altura. Adyacentes a esta zona se ubicaron la sala de servidores, el área de copiado y dos salas de reuniones equipadas con sillas de playa y una mesa cuya tapa hace referencia a las tablas de *surf*.

En el comedor se utilizaron colores y materiales que evocan los rasgos típicos de las casonas limeñas: mosaico calcáreo en el

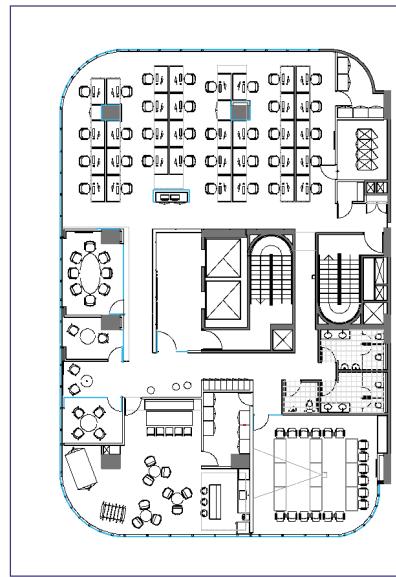
solado y muebles de líneas muy sencillas, todo iluminado con artefactos de producción artesanal.

Con el objetivo de tener de identidad local la totalidad de los espacios se utilizó un lenguaje visual basado en los geoglifos de Nazca tanto en la señalética direccional como en los íconos representativos. Además, la circulación perimetral de la oficina se realizó sobre una alfombra tejida especialmente con un motivo que evoca el piso de piedras del Camino Inca.



Las salas de reuniones están equipadas con sillas de playa y una mesa cuya tapa hace referencia a las tablas de *surf*.





**Oficinas de Booking.com  
Planta 8° piso.**

- Recepción y espera.
- Hall de acceso.
- 32 puestos de trabajo en *open plan*.
- 1 sala de directorio para 24 personas.
- 1 sala de reuniones para 8 personas.
- 1 sala de reuniones para 4 personas.
- 1 sala privada para 2 personas.
- *Kitchenette*.
- *Breakout area*.
- 1 privado.
- *IT Room*

#### FICHA TÉCNICA

Cliente: Booking.com.  
Ubicación: Av. 28 de Julio 1011, 8° piso, Miraflores - Lima, Perú.  
Superficie: 420 m<sup>2</sup>.  
Plazo de ejecución: 65 días.  
Año de ejecución: 2014.  
Proyecto y dirección de obra: Contract Workplaces.  
Ejecución de obras generales: Contract Workplaces.  
Dirección general: Ing. Antonia Podestá.  
Gerente de proyecto: Arq. Fernando Marconi.  
Coordinación comercial: Juan Carlos Checa.  
Diseño interior: Arq. Leandro Boggiaffo.  
Documentación de proyecto: Arq. Gabriel Cárpene, Arq. Gonzalo Salvo.  
Equipo de dirección de obra: Arq. Karen Contreras, Ing. Frederick Silva.  
Diseño gráfico: D.G. Ana Trybiarz, D.G. Lautaro Fuente Rubio.  
Fotografía: Domingo Gribaldi y Beto Santillan.

#### PROVEEDORES

Alfombras: DECORLUX PERÚ | [ventas1@decorlux.com.pe](mailto:ventas1@decorlux.com.pe) | [www.decorluxonline.pe](http://www.decorluxonline.pe).  
Alfombras: FRAMAR | [consultas@alfombrasframar.com](mailto:consultas@alfombrasframar.com) | Tel.: +511 440 2631.  
Obra civil: INGENIERÍA & CONSTRUCCIÓN UNIDA | [unidasac@gmail.com](mailto:unidasac@gmail.com) | Tel.: +511 241 5104.  
Instalación eléctrica: JESÚS DA LUZ INSTALACIONES SAC | [jedaluz\\_i@yahoo.com](mailto:jedaluz_i@yahoo.com) | Tel.: +511 221 8118.  
Sillas y complementos: MANCHEGOT PERÚ | [ltejedo@manchegot.com](mailto:ltejedo@manchegot.com) | Tel.: +511 226 3239.



En Perú,  
para que no termine en Decorlux,  
comience por Decorlux

GLOBAL Contract



shaw

Armstrong

Bandalux

#### SHOWROOMS

NOBLIVIANO CONTRACT  
Av. Comandante Espítar 120 - Miraflores  
Central: (51 1) 242-1177  
[www.decorluxonline.com](http://www.decorluxonline.com)

REVESTIMIENTOS Y ACABADOS  
Av. República de Panamá 3537 - San Isidro  
Central: (51 1) 440-6767  
[www.decorluxperu.com](http://www.decorluxperu.com)

**Decorlux**  
pasión por la excelencia



# WORKTECH 2014

## Con el foco en las personas

WORKTECH, la prestigiosa conferencia internacional sobre la convergencia entre la tecnología, el Real Estate, las nuevas tendencias laborales y los espacios de trabajo que se realiza desde hace 10 años en diferentes ciudades alrededor del mundo, volvió a la Argentina y Chile con algunos de los más importantes e inspiradores oradores locales e internacionales. La temática que desarrollaron los expertos a lo largo de las jornadas giró en torno al cambio, las nuevas realidades laborales, la creatividad y las experiencias, con las personas como protagonistas. Pero todos coincidieron en que la oficina que viene evolucionará bajo un nuevo paradigma: será más flexible, más social, más creativa y -por sobre todas las cosas- más humana.

El pasado mes de diciembre se realizó la segunda edición de Worktech en Buenos Aires y Santiago, un encuentro de alto nivel internacional dedicado a la innovación y las nuevas tendencias en espacios de trabajo.

En esta oportunidad, el Centro Metropolitano de Diseño de la ciudad de Buenos Aires fue el escenario en la capital argentina: un espacio público dependiente del Gobierno de la ciudad, reconocido internacionalmente por impulsar la incorporación y el desarrollo del diseño, apoyar y estimular las iniciativas privadas o públicas relacionadas con el sector, y generar, a partir de esto, más trabajo y mejor calidad de vida para todos los vecinos. En la ciudad de Santiago, el evento se desarrolló en las instalaciones de la Asociación de Oficinas de Arquitectos (AOA), una organización sin fines de lucro conformada por más de 160 oficinas de arquitectos locales, responsables de una parte importante de los proyectos de arquitectura del país.

Los cambios que se están produciendo en las formas de hacer negocios y de trabajar están marcando el comienzo de un nuevo paradigma social, cultural y empresarial en el que el factor humano ocupa un lugar de privilegio.



ARGENTINA GREEN BUILDING COUNCIL  
Miembro Plata Fundador



En este contexto se abordaron los cambios que se están produciendo en las formas de hacer negocios y de trabajar, cambios que están marcando el comienzo de un nuevo paradigma social, cultural y empresarial en el que el factor humano ocupa un lugar de privilegio. El paisaje de la oficina se está transformando irreversiblemente.

un clima laboral y una compensación económica tales que fortalezcan la identificación con la empresa. Y, lo que cada vez cobra más fuerza, cada uno debe encontrar un sentido a su trabajo más allá del dinero que pueda reportarle.

No debemos olvidar que la clave de los negocios son las personas. Como dice Robin Sharma en su libro "El líder que no tenía cargo": "Con tanta tecnología, tantos altibajos, tanta competencia y tanto cambio en el mundo empresarial de hoy en día, muchos olvidan que la clave de todo está en las relaciones y las conexiones humanas".

En esta entrega compartiremos algunas de las exposiciones que tuvieron lugar en WORKTECH 2014. Jeremy Myerson, David Firth, Enrique Avogadro y Víctor Feingold nos acercarán su particular visión sobre las tendencias que están impulsando el mundo del trabajo.



Lo cierto es que, para cristalizar estas aspiraciones, la gente necesita llevar a cabo sus tareas en un ambiente confortable y estimulante, empatizar con su equipo de trabajo, y contar con



# Knoll interieur forma

Av. A. Moreau de Justo 140 Piso 2 Puerto Madero C1107AAD  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires Argentina  
Tel.: (54-11) 4313 3939 Fax: 4313 0560  
interieur@interieurforma.com.ar www.interieurforma.com.ar



# Life of work

¿Qué puede aprender el diseño de oficinas del mundo que nos rodea?

Jeremy Myerson\*

Jeremy Myerson es un escritor, editor y académico británico especializado en el estudio del diseño en relación con el cambio social, demográfico y tecnológico. Es autor de una gran cantidad de libros, documentos y artículos relacionados con el diseño, el arte y la arquitectura, incluyendo los espacios de trabajo. A través de la investigación que ha llevado a cabo en su libro *Life of Work: What Office Design Can Learn From The World Around Us*, Myerson nos muestra las posibilidades que la exploración de los recursos del diseño teatral, el ambiente académico, las intervenciones efímeras en los espacios públicos y los intensos ambientes que tienen lugar en las torres de control aéreo, las redacciones y las salas de emergencias médicas, pueden brindar al diseño de oficinas.

¿Qué es lo que realmente debemos aprender acerca de los espacios de trabajo? Es necesario mirar fuera del ámbito de la oficina, hacia otros entornos, espacios y escenarios que aporten inspiración para realizar un cambio de perspectiva.

En el libro *Life of Work* de Jeremy Myerson se explora la paradoja central de los modernos espacios de trabajo: muchos de estos nuevos ámbitos carecen de vida. No tienen ni carga emocional ni lugares atractivos para desarrollar las tareas. Parece como si los últimos años de investigación sobre eficiencia y tendencias en espacios de trabajo todavía no hubieran cristalizado para lograr que las oficinas sean más humanas, más conectadas y en sintonía con el bienestar psicológico de los trabajadores.

Entonces, ¿qué es lo que realmente debemos aprender acerca de los espacios de trabajo? Para responder esta pregunta el equipo de investigación de Myerson comenzó a mirar fuera del ámbito de la oficina, hacia otros entornos, espacios y escenarios que aportasen inspiración para realizar este cambio de perspectiva.

Además, la búsqueda se apoyó en los resultados del trabajo de Jacqueline Vischer, investigadora canadiense especializada en psicología ambiental, una de las áreas menos exploradas en el diseño de espacios de trabajo. Jacqueline Vischer identifica tres niveles de confort dentro del espacio de trabajo:

**1. Confort físico:** se encuentra relacionado con variables tales como la iluminación, los niveles de ruido, la temperatura, etc.

**2. Confort funcional:** se refiere a dotar a las oficinas de los espacios adecuados para que la gente pueda hacer su trabajo. Los diseñadores se basan en el equipamiento y la ergonomía para crear ambientes funcionales.

**3. Confort psicológico:** es el más importante y difícil de lograr. Tiene que ver con el bienestar, el compromiso y el sentido de pertenencia.

Myerson y su equipo también tuvieron en cuenta las investigaciones de Craig Knight, experto en psicología de los entornos de trabajo en relación con el bienestar, la creatividad y la productividad. Según Knight, en general se ejerce un estricto control sobre el espacio de trabajo y los trabajadores. Quitar poder a los trabajadores negándoles una participación activa en el diseño de su espacio de trabajo puede poner en peligro los resultados de la organización.

Knight afirma que algunos enfoques alternativos de diseño pueden ayudar a promover el valor de las oficinas cuando se enriquecen con plantas y con arte. Para demostrar esta afirmación puso en práctica la siguiente experiencia: examinó el impacto de distintas estrategias de gestión del espacio en cuatro condiciones independientes en las que el entorno de trabajo es a) pobre; b) ha sido arreglado por el experimentador con plantas y arte (entorno enriquecido); (c) ha sido decorado por el propio trabajador (empoderado); y (d) ha sido arreglado por el propio trabajador y luego redecorado por el experimentador.

Luego se examinó el impacto de estas condiciones sobre el compromiso con la organización, el bienestar y varios aspectos relacionados con la productividad de los trabajadores (atención, procesamiento, gestión de la información, etc.), y se encontraron los siguientes resultados: en los experimentos donde las oficinas estaban decoradas se observaron resultados superiores que en las que no lo estaban. Sin embargo, el bienestar y la productividad aumentaron aún más cuando los trabajadores tuvieron participación, y se atenuaron cuando esta intervención se anuló.

Estos resultados demuestran que cuanto más control tiene la gente sobre su entorno, más productiva es y mejor se siente.

Dado que la mayor parte de las investigaciones se basan en el individuo, se empezó a explorar fuera del espacio de trabajo para averiguar qué respuestas podían aportar otros ámbitos sobre estos temas.



## Procesos y experiencias

Todo esto nos habla de la importancia que tienen los procesos y la experiencia. Actualmente se pueden ver muchas oficinas donde la dirigencia está muy enfocada en los procesos, la eficiencia, las tareas y los objetivos. Y por otro lado, hay una creciente cantidad de oficinas donde todo se trata de las experiencias. Son modernas, son cool, tienen salas de juegos y gran cantidad de *amenities*, pero la gente no hace su trabajo como corresponde. Parecería que el diseño de los espacios de trabajo se mueve pendularmente entre estos dos extremos. Es necesario encontrar un balance entre los dos.

Jeremy Myerson y su equipo están interesados en la relación que existe entre los procesos y las experiencias de las personas y de los grupos. Dado que la mayor parte de las investigaciones se basan en el individuo, empezaron a explorar fuera del espacio de trabajo para averiguar qué respuestas podían aportar otros ámbitos sobre estos temas.

Para ello desarrollaron un estudio que tuvo en cuenta tanto los procesos y las experiencias individuales como las grupales. Los lugares donde exploraron fueron los siguientes:

### 1. Biblioteca académica.

Es un entorno donde se llevan a cabo tareas relacionadas con el trabajo del conocimiento. En los últimos tiempos ha habido una enorme innovación en este tipo de espacio, con un mayor acento en el conocimiento social y el trabajo de equipo. Aquí el espacio físico es muy importante ya que los distintos procesos de investigación requieren distintos tipos de espacio y de escenario. Si bien es cierto que actualmente hay más salas abiertas para socializar y más posibilidades de movilidad, siguen predominando los ámbitos silenciosos y cerrados para trabajos de concentración que requieren menos espacio porque son más estáticos.

### 2. Diseño de escenografía.

El diseño de escena es un buen ejemplo de cómo se puede manejar la experiencia psicológica de las personas. Los escenógrafos utilizan diferentes tipos de luces y colores, distintas vistas y ángulos variados para manipular el estado emocional de los espectadores.

Si bien en algunas oficinas podemos encontrar un diseño con enfoque "narrativo", estos espacios están altamente personalizados y son costosos y difíciles de construir y de replicar. La idea es construir oficinas con una atmósfera atractiva, que transmitan la cultura de la empresa y que se puedan enriquecer con experiencias psicológicas de una forma económica y accesible.



Para eso, el equipo de Myerson acudió a los maestros en manipular nuestros sentidos: los escenógrafos. Estos especialistas en el lenguaje del teatro -en especial Edward Gordon Craig, el padre de la escenografía moderna-, hacen uso de la luz y de la sombra para lograr los efectos dramáticos que cada obra requiere.

Estos elementos son muy accesibles para utilizar en el diseño del espacio de trabajo donde también se pueden emplear el color, los encuadres y la perspectiva. Se pueden utilizar pantallas con diferentes alturas y formatos, móviles o estáticas, para crear distintas "escenas". El color se puede usar saturado, en forma gráfica o en capas, aprovechando las distintas temperaturas para crear entornos con climas propios.

Todo esto permite construir un lenguaje de efectos, un conjunto de herramientas basadas en luces, colores, encuadres, vistas y texturas que se puede aplicar en el diseño de oficinas para construir un espacio psicológicamente enriquecido.



En las bibliotecas, por ejemplo, el espacio físico es muy importante ya que los distintos procesos de investigación requieren distintos tipos de espacio y de escenario.

### 3. Eventos urbanos temporales.

Hoy, gracias al avance en la tecnología, podemos transitar libremente por la ciudad y trabajar desde cualquier lugar utilizando el espacio urbano como un espacio de trabajo. La oficina se ha convertido en un espacio de socialización donde la gente va a relacionarse con otras personas. Pero el espacio de trabajo -a diferencia de la ciudad que es dinámica, está llena de vida y color, de actividad y de interacciones fortuitas-, es un ámbito inmutable, estático y poco flexible.

En el estudio que llevaron adelante, Jeremy Myerson y sus colaboradores se enfocaron en los eventos urbanos temporales tales como los mercados, debido a su estructura flexible y su ambiente; en los festivales, que congregan a la gente con sus escenarios dramáticos; en las intervenciones ciudadanas y en los eventos *pop up*, muy populares en los últimos años<sup>1</sup>.

El estudio se centró en la interacción social para tratar de averiguar por qué la gente se congrega en estos sitios, qué los hace sentirse a gusto en estos ámbitos espontáneos, qué encuentran aquí que no encuentran en sus oficinas. ¿De qué manera se puede trasladar al diseño de oficinas la comunicación simple y directa que se da en este tipo de entorno?

<sup>1</sup> Los eventos *pop up* utilizan comercios o edificios vacíos para realizar exposiciones de arte, improvisar restaurantes u organizar espectáculos. Pueden durar un par de horas o un par de semanas y, en algunos casos, se han convertido en elementos permanentes debido a su popularidad.

El equipo se centró en la estructura, la orientación, los límites y los umbrales, el mobiliario y la identidad, y comenzó a desplegar este repertorio de elementos para crear mejores experiencias y mayor compromiso grupal dentro del espacio de trabajo. Se utilizó un set de estructuras flexibles y modulares para los equipos de trabajo y el espacio social se organizó más a la manera del ágora griega.

### 4. Equipos de trabajo extremos.

Para los equipos de trabajo extremos (equipos de emergencia hospitalaria, paramédicos, ambulancias, controladores aéreos, etc.) la labor en conjunto es crítica. Lo que estos equipos tienen en común es que se trata de grupos altamente especializados que precisan una configuración física, un equipamiento y un entorno que deben dar el soporte necesario. En estos ámbitos no hay tiempo para buscar la silla o la herramienta correctas.

Cada equipo tiene un código compartido y una idea clara de cuáles son sus responsabilidades para reaccionar rápida y coordinadamente con un mínimo de fricción o distracción. Al mismo tiempo, cada uno debe contar con los recursos, las tecnologías y el entrenamiento adecuados junto con el mejor ámbito físico: la luz, la ergonomía del equipamiento, todo tiene que estar a punto para dar soporte a la tarea que se lleva a cabo. No puede haber errores.

## El modelo FLEX

La investigación de obras académicas permitió explorar detalladamente los procesos que implica construir y compartir conocimiento junto con la amplia gama de espacios que pueden ser necesarios para acompañar esos procesos. El estudio de escenografías resultó una inspiración en la provisión de ideas para conformar espacios optimizados desde el punto de vista de las experiencias y la psicología sin la necesidad de gastar una fortuna en diseños personalizados. Las intervenciones urbanas mostraron el modo de crear espacios flexibles y adaptables que optimicen la interacción social, y, finalmente, la investigación sobre equipos que trabajan en condiciones extremas ayudó a entender las estrategias de diseño que los grupos o unidades de alto rendimiento necesitan para trabajar con efectividad.

La escenografía propone un conjunto de herramientas basadas en luces, colores, encuadres, vistas y texturas que se puede aplicar en el diseño de oficinas para construir un espacio psicológicamente enriquecido.





La siguiente cuestión fue: a la luz de esta investigación, ¿cómo debe ser la vida en el trabajo? Era necesario encontrar una relación entre el bienestar y la productividad volviendo un poco sobre los resultados del experimento de Craig Knight sobre el entorno y el empoderamiento de las personas.

A este nuevo lenguaje de diseño se lo llamó FLEX y responde a cuatro características básicas que debe tener el espacio de trabajo: flexibilidad, legibilidad, ser rico en experiencias y ser confortable.

La **flexibilidad** nos remite a configuraciones en las que se pueda elegir y hacer modificaciones rápidas en función de las necesidades, y también adaptarse fácilmente a las necesidades de cambio a lo largo del tiempo. Se trata de una característica importantísima.

La **legibilidad** se refiere a la posibilidad de interpretar el uso del espacio de manera sencilla e intuitiva a través de las señales adecuadas para que esto suceda.

El espacio social se puede organizar a la manera del ágora griega utilizando un set de estructuras flexibles y modulares para sectorizar los equipos de trabajo.

Un espacio rico en experiencias sensoriales debe proyectar una atmósfera y un clima acordes con la cultura organizacional.

Un ambiente confortable es aquel donde los empleados se sienten bienvenidos, relajados y contenidos, y donde el personal tiene todo aquello que necesita en el momento adecuado.

\*Jeremy Myerson es actualmente Director del Helen Hamlyn Centre of London's Royal College of Art y el primer titular de la cátedra Helen Hamlyn de Diseño, con el compromiso de fomentar un diseño que mejore la calidad de vida. Es autor de más de 18 libros y artículos, investigador activo, orador y anfitrión en conferencias internacionales.



## SU PRÓXIMO ALIADO EN LA INTEGRACIÓN DE TECNOLOGÍA AUDIOVISUAL



- Proyección de imágenes y displays.
- Sistemas de audio para todas las necesidades, incluso las más complejas.
- Video conferencia LifeSize.
- Soluciones de conectividad, automatización y control completamente personalizadas.

5353-1110

Avda. Corrientes 1386,  
Piso 11, oficina 1102  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
[www.proyecciones.net](http://www.proyecciones.net)

 **Proyecciones  
Digitales**



## La oficina del hombre paleolítico

Víctor Feingold\*

Hoy en día, la mayor parte de las personas desarrollan sus actividades dentro de un entorno artificial. Pero, aunque nos hemos acostumbrado a trabajar bajo techo, sin luz natural y privados del contacto con la naturaleza, lo cierto es que nuestra biología -adaptada a las condiciones del mundo natural del paleolítico- no se ha podido acomodar completamente a estos cambios. Como resultado de este desajuste han comenzado a aparecer ciertas patologías relacionadas con el estrés y la inactividad física. El desafío, entonces, será proponer un diseño inteligente que revalorice la esencia y las necesidades biológicas que parecen haberse olvidado en los últimos años de evolución tecnológica.

Desde la aparición del hombre sobre la Tierra el desarrollo humano fue progresando de manera gradual y lineal. Pero a partir de la Revolución Industrial, hace alrededor de 200 años, empezaron a tomar forma grandes transformaciones. Miles de trabajadores rurales abandonaron los campos e invadieron las ciudades. A partir de entonces, las labores se empezaron a desarrollar mayormente bajo techo -en el ambiente artificial de las fábricas y las oficinas- y el trabajo se volvió más sedentario.

La velocidad de estos cambios, cuando los observamos a la luz de los 2,5 millones de años de evolución humana, es impresionante: representa el 0,008% de la historia del hombre sobre la Tierra. Y a pesar de que hoy en día el entorno artificial en el que nos movemos nos parece absolutamente natural, lo cierto es que nuestra biología -adaptada a las condiciones del mundo natural del paleolítico- no se ha podido ajustar completamente a estos cambios y ha producido un desajuste entre las necesidades biológicas de los hombres y su estilo de vida.

Estos desajustes serían responsables de enfermedades tales como la obesidad, algunas dolencias cardiovasculares, las cada vez más frecuentes alergias, algunas formas de depresión y el estrés crónico, entre otras.

**Sedentarismo.** A diferencia de nuestros ancestros que recorrían sin descanso la sabana, o de los campesinos que trabajaban con su cuerpo de sol a sol, la tecnología nos ha convertido en los seres humanos más sedentarios de la historia.

A pesar de que hoy en día el entorno artificial en el que nos movemos nos parece absolutamente natural, lo cierto es que nuestra biología no se ha podido ajustar completamente a estos cambios y ha producido un desajuste entre las necesidades biológicas de los hombres y su estilo de vida.

Estar mucho tiempo sentado se relaciona principalmente con trastornos musculoesqueléticos producto de adoptar una mala postura por largos períodos de tiempo, que traen aparejados dolores de espalda, de hombros y de cuello. Pero no todas son molestias musculares. La inactividad prolongada también puede ser responsable de problemas relacionados con el control de la glucemia y el aumento de los triglicéridos y las grasas en la sangre, elevando así el riesgo de enfermedades del corazón.

**Alergias.** El espacio de trabajo necesita ventilarse, ya sea por medios naturales o mecánicos, para cumplir con dos grandes requerimientos ambientales que aseguran la calidad del aire interior: proporcionar el oxígeno necesario mediante el suministro de aire fresco del exterior y controlar la contaminación ambiental causada por la presencia de dióxido de carbono, olores, exceso de calor, emanaciones, microorganismos, etc.

Cuando el ambiente no cuenta con estas condiciones comienzan a aparecer síntomas de desconfort y enfermedad que pueden ocasionar una variedad de molestias tales como sequedad de piel y mucosas, escorzo de ojos, etc. Por lo tanto, mantener una buena calidad del aire interior evita problemas de salud o de incomodidad y reduce las enfermedades respiratorias y alérgicas.

**Estrés.** El estrés consiste en un esquema de reacciones "árcaicas" que preparan al organismo humano para la pelea o



Foto: Haworth.

la huida, es decir, para la actividad física. El estrés era la respuesta adecuada cuando el hombre prehistórico tenía que enfrentarse a un peligro potencial, pero no lo es cuando el hombre actual tiene que esforzarse para adaptarse al trabajo en la oficina. El estrés suele ser síntoma de una mala adaptación y puede producir desde reacciones emocionales (ansiedad, depresión y fobias) hasta reacciones fisiológicas (cardiopatías, diabetes, etc.).

Según algunos estudios, las personas que pasan más de 8 horas diarias sentadas tienen más del doble de probabilidad de estar ansiosas y 4 veces más de estar deprimidas que las personas que están de pie, aunque sea por períodos cortos.

**Trastornos musculosqueléticos.** La mayor parte del trabajo de oficina es sedentario y depende del uso de la tecnología. En el pasado, la necesidad de comunicación implicaba alejarse del escritorio para interactuar con otros miembros del plantel, pero hoy el creciente uso de dispositivos portátiles ha disminuido nuestra necesidad de movimiento.

Sin embargo, estar mucho tiempo sentado puede afectar los músculos, tendones, ligamentos, nervios y otros tejidos blandos, las articulaciones del cuello, miembros superiores, la espalda o

las extremidades inferiores. Los síntomas incluyen dolor, hinchazón, hormigueo y entumecimiento, y, si no se toman medidas, pueden resultar en dificultad para moverse o discapacidad a largo plazo.

Y las estadísticas son muy gráficas al respecto: según un estudio de la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el trabajo, el 24% de los trabajadores de la Unión Europea sufre de dolores de espalda mientras que el 22% se queja de dolores musculares.

## El espacio de trabajo

Según Edward O. Wilson, un reconocido biólogo evolucionista que estudia la biofilia, *"El verdadero problema de la humanidad es el siguiente: tenemos emociones paleolíticas, instituciones medievales y tecnologías casi mágicas."*

La biofilia es nuestro sentido innato de conexión con la naturaleza y otras formas de vida, esencial para especies como la nuestra cuya supervivencia depende de su relación con el ambiente. Esta tendencia comprende un conjunto de instintos básicos que estaría enraizado en nuestra biología, cuyo desarrollo se vio favorecido para facilitar la relación con el entorno en una era en que la interacción entre los humanos y el mundo natural era directa y frecuente.

No es de sorprender, entonces, que entre las características que parecen representar mejor a la oficina moderna predominen los trastornos derivados del estrés y de la inactividad física. El desafío será, entonces, recrear en la oficina de hoy las condiciones para las que nuestro organismo está mejor preparado. Para ello, Feingold nos acerca algunas estrategias:

### Crear movimiento

- **Utilizar equipamiento ajustable.** Para favorecer las posturas saludables y recuperar la participación de todo el cuerpo, las superficies de trabajo deben ofrecer la opción de ajustar su altura a fin de poder realizar las tareas en distintas posiciones.

- **Cambiar de posición periódicamente durante el día.** Crear ámbitos donde los trabajadores puedan moverse, sentarse

y descansar con comodidad reporta grandes beneficios: mejora la productividad y disminuye la tasa de ausentismo por enfermedad.

- **Promover el ejercicio activo.** Ofrecer la opción de hacer ejercicio mientras se realizan las tareas diarias incorporando algunos implementos de gimnasia tales como bicicletas fijas y cintas para caminar, lo cual permite hacer ejercicio sin interrumpir el trabajo. Sin embargo, el ejercicio activo también se puede promover a partir del diseño del layout. Un diseño planificado en base a las actividades diarias (trabajo individual y en grupo, tareas de concentración, áreas de aprendizaje, descanso y socialización, etc.) dotará al plantel de espacios específicos para desarrollar las distintas labores al mismo tiempo que promoverá el movimiento evitando las largas jornadas sentados frente a un puesto de trabajo.

Un diseño planificado en base a las actividades diarias dotará al plantel de espacios específicos para desarrollar las distintas labores al mismo tiempo que promoverá el movimiento evitando las largas jornadas sentados frente a un puesto de trabajo.



Foto: Haworth.

Dado que el 80% de las personas realiza su trabajo en horario diurno, parece sensato aprovechar el recurso de la luz natural para el desempeño de las tareas. Además de resultar mucho más eficiente desde el punto de vista energético es mucho más saludable.



#### **Dar acceso a la luz natural**

Los seres humanos somos muy sensibles a los cambios de la iluminación natural. La luz solar interviene en numerosos procesos biológicos mediante los ciclos naturales de luz y oscuridad, lo cual pone de relieve la importancia que esta tiene en todas las actividades de las personas. Además de contribuir con la visión, la luz solar desempeña una importante función biológica que ejerce una gran influencia: es el marcador de nuestro reloj interno y un estímulo que afecta el estado de ánimo, la actividad y la salud, tanto desde el punto de vista fisiológico como psicológico.

Dado que el 80% de las personas realiza su trabajo en horario diurno, parece sensato aprovechar el recurso de la luz natural para el desempeño de las tareas. Además de resultar mucho más eficiente desde el punto de vista energético es mucho más saludable.

Si a esto le agregamos la posibilidad de tener vistas exteriores hacia el horizonte, los beneficios se incrementarán en consecuencia. Contribuyen a disminuir el estrés, la ansiedad y muchas de las fobias modernas. Si bien este efecto puede estar más relacionado con la percepción de apertura que con las particularidades de las vistas, algunos investigadores que abordaron esta cuestión llegaron a la conclusión de que los paisajes verdes ofrecen el mejor efecto mientras que las extensiones de agua parecen ser superiores al paisaje urbano.

#### **Incluir plantas en la oficina**

Numerosos estudios han demostrado que contar con plantas en la oficina contribuye al bienestar psicológico de las personas además de aportar otros beneficios para la salud física tales como el aumento de la longevidad y de la salud en general. Además, las plantas ayudan a depurar el aire de toxinas y algunos compuestos químicos perjudiciales.

Lo cierto es que la presencia de plantas en los espacios de trabajo puede aportar mucho más que un mero valor estético o decorativo. Está demostrado que los ambientes que cuentan con plantas reducen el estrés y la presión sanguínea, moderan los estados emocionales, y mejoran la actitud de los empleados y su calidad de atención, llegando a incrementar la productividad hasta en un 20%.

#### **Crear espacios abiertos**

A mediados de los 60, Konrad Lorenz alertaba sobre la deshumanización y la irritabilidad que el confinamiento en espacios reducidos provoca en las personas, mientras que Edward Hall sentaba las bases de la *proxemía*.

Con el término *proxemía* Hall describe las distancias físicas que las personas mantienen entre sí para conservarse dentro de una zona de confort en función de la relación y del tipo de interacción que posean, y distingue cuatro distancias espaciales básicas: íntima, personal, social y pública. Se trata de dimensiones subjetivas que operan a nivel inconsciente y que varían de acuerdo con la cultura. La violación de estos límites del espacio personal provoca desde estrés hasta diversos grados de malestar.

Es esencial contar con un buen balance entre los espacios públicos y privados, siempre teniendo en cuenta que se deben proporcionar zonas más protegidas y un poco alejadas de las miradas para poder mantener conversaciones más privadas.



Foto: Haworth.

Numerosos estudios han revelado que, para poder lograr una interacción exitosa aun en los espacios públicos, es necesario ofrecer condiciones de privacidad que permitan controlar el nivel de disponibilidad hacia los demás. Para mejorar la colaboración sin descuidar la necesidad de privacidad, es necesario pensar en un enfoque más equitativo entre las distintas áreas. El espacio debe ser flexible y variado.

#### Controlar el ruido

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 las distracciones y las interrupciones, de la disminución en la eficiencia, del aumento del estrés y de la insatisfacción laboral.

Las plantas abiertas, pensadas para promover el encuentro y la colaboración, suelen presentar inconvenientes a la hora de manejar los niveles de ruido. Para alcanzar un buen nivel de confort acústico que permita reducir las distracciones y mantener la privacidad sin afectar la necesidad de comunicación y los beneficios de la interacción, hará falta una mejor planificación del espacio de trabajo, aplicando al diseño los principios y técnicas acústicas básicas. En este sentido se puede apelar al uso de materiales fonoabsorbentes o al mismo equipamiento para ayudar a lograr un buen confort acústico. Esto se logra cuando el lugar de trabajo proporciona condiciones apropiadas tanto para la interacción como para la confidencialidad y el trabajo de concentración.

#### Ofrecer condiciones de privacidad

En la era de la tecnología de las comunicaciones y las redes sociales, donde todo ocurre en tiempo real y ante los ojos del resto del mundo, hablar de privacidad parece un anacronismo. Actualmente, en los nuevos entornos de oficina abierta que privilegian el trabajo en equipo por sobre todas las cosas, los espacios privados se han visto reducidos drásticamente. Pero lo cierto es que la adopción sin reservas de la oficina de planta abierta puede transformarse en una fuente de problemas si no se tiene en cuenta que se pueden necesitar diferentes espacios para diferentes tareas y que es una buena estrategia brindar control a las personas sobre el grado de disponibilidad hacia los demás.

A partir del *layout* y del equipamiento se pueden generar distintas zonas que permitan realizar distinto tipo de tareas; es esencial un buen balance entre los espacios públicos y privados siempre teniendo en cuenta que se deben proporcionar zonas más protegidas y un poco alejadas de las miradas para poder mantener conversaciones más privadas.

#### Conclusión

El espacio de trabajo del siglo XXI está lejos de parecerse al escenario natural donde se desarrolló la mayor parte de la vida humana. Esto se manifiesta en el bajo nivel de satisfacción y el descenso de productividad de la fuerza laboral. Algunos de los problemas que nos planteamos es cómo organizamos a la gente, cómo la motivamos y cómo utilizamos el espacio de trabajo como herramienta de gestión de las empresas.

Está claro que estamos ante un cambio de paradigma en cuanto a las formas de trabajar: dónde y cuándo trabajamos, cuál es nuestra motivación, pero al mismo tiempo, seguimos teniendo las mismas necesidades biológicas que hace millones de años.

Como resultado del desajuste entre el ambiente ancestral de adaptación y el medio social actual han comenzado a aparecer ciertas patologías relacionadas con el estrés y la inactividad física. Por eso, el desafío de la era post-industrial será proponer un diseño inteligente que revalorice la esencia y las necesidades biológicas que parecen haberse olvidado en los últimos años de evolución tecnológica. Así podremos mejorar la experiencia de estar en la oficina para hacerla más humana.



Está demostrado que los ambientes que cuentan con plantas reducen el estrés y la presión sanguínea, moderan los estados emocionales, y mejoran la actitud de los empleados y su calidad de atención, llegando a incrementar la productividad hasta en un 20%.

\***Victor Feingold** es Director Regional de Contract Workplaces. Se especializa en el conocimiento de las nuevas tendencias de negocios que se están estableciendo en un mundo marcado por la tecnología, el trabajo a distancia y la globalización de la economía.



# El despertar de las ciudades creativas

Una mirada desde el sur

Enrique Avogadro\*

Enrique Avogadro es subsecretario de Economía Creativa del Gobierno de la ciudad de Buenos Aires y, como tal, su función consiste en desarrollar políticas que promuevan las industrias creativas, el diseño y la internacionalización. De hecho, Avogadro cree que la discusión sobre el diseño de los espacios de trabajo no puede limitarse exclusivamente al sector privado. El Estado también debe involucrarse activamente con la comunidad, tiene que animarse a experimentar y debe ceder el monopolio del espacio y la política públicos.

Según un informe de la UNESCO, la economía creativa es uno de los sectores económicos que más está creciendo en todo el mundo. En la Argentina, las industrias ligadas a este sector representan el 3,5% del PBI del país y el impulso que están recibiendo actualmente está relacionado con el gran potencial que tienen en términos de generación de ingresos y creación de empleo.

La economía creativa es un modelo económico que tiene al talento y la innovación como insumos principales, el combustible del siglo XXI. Se trata de la cuarta economía del mundo, una superpotencia en términos agregados por el impacto enorme que puede tener, explica Enrique Avogadro, subsecretario de Economía Creativa del Gobierno de la ciudad de Buenos Aires.

La economía creativa también es una brújula que nos permite anticipar los cambios que se producirán en el resto de los sectores y estos cambios marcan un camino. El cambio es la única constante en el mundo de hoy: genera incertidumbre pero nos da la oportunidad de ir adaptándonos constantemente. La economía creativa vive el cambio como parte de su ADN y florece principalmente en las ciudades debido a que tienen la masa crítica necesaria para producir gran cantidad de transformaciones.

Según Richard Florida -reconocido experto en competitividad económica, tendencias demográficas e innovación tecnológica y cultural-, el talento es un bien escaso por lo que las ciudades y las regiones más exitosas serán las que tengan la mayor capacidad para atraerlo. En la actual economía creativa, la verdadera fuente del crecimiento económico procede de la concentración y del aglutinamiento de personas productivas y talentosas. La fuerza de esta concentración ha convertido a determinadas ciudades y regiones en verdaderos motores del crecimiento económico.

La economía creativa es un modelo económico que tiene al talento y la innovación como insumos principales, el combustible del siglo XXI.

Pero el talento no solo es escaso sino que empieza a ser cada vez más móvil. Esto hará que las ciudades deban competir cada vez más para que ese importante recurso las elija como lugar para vivir. Esta elección no solo dependerá de las oportunidades de trabajo sino también de las posibilidades que ofrezcan en términos de diversión, tolerancia y estímulos.

Buenos Aires es una ciudad muy creativa -Enrique Avogadro apunta que el 10% de su economía está relacionada con las industrias creativas- y, como otras urbes del mundo, está perdiendo sus sectores tradicionales porque estos tienden a irse de las ciudades e, incluso, en algunos casos, desaparecen. Las transformaciones tecnológicas han hecho que algunas zonas de las ciudades estén cambiando cada vez más, frente a lo cual es necesario buscar fuentes que sean generadoras de empleo con alto valor agregado. De aquí surge la apuesta por la economía creativa como gran motor de desarrollo: para regenerar el tejido productivo y crear oportunidades de empleo junto con el sector privado.

## Promover el emprendedorismo

Según Avogadro, el debate sobre el emprendedorismo ya no está centrado en el sujeto emprendedor sino en las habilidades emprendedoras, y es central para el futuro de la Argentina. Frente a un mundo del trabajo que está cambiando muy rápidamente, el emprendedorismo aparece como una respuesta a la incertidumbre ya que representa para la gente la posibilidad de ser libre para llevar adelante los propios proyectos.

Hoy en día las empresas privadas empiezan a requerir que los empleados adquieran estas habilidades en las que el concepto de innovación abierta es fundamental. Si los emprendedores no quieren ir a trabajar a las empresas, estas empiezan a perder la mejor materia gris del mercado. Y si la innovación está

El concepto de consumo colaborativo se está aplicando hoy en día a los automóviles, a las bicicletas, etc., y nos habla de una nueva conciencia de los consumidores que entienden que todas las acciones tienen consecuencias.



empezando a prosperar puertas afuera, ¿cómo harán las empresas para conectarse con la innovación? Aquí, apunta Avogadro, es donde empiezan a aparecer mecanismos tales como las aceleradoras, las incubadoras de empresas y los concursos con presencia del sector público.

Al mismo tiempo, el emprendedor es un agente de cambio que tiene la oportunidad de solucionar problemas de la vida de la gente y su figura comienza aemerger como innovador social.

### El consumo colaborativo

En el mundo del consumo también se están produciendo cambios muy interesantes tales como el consumo colaborativo, un modelo que, a diferencia de la idea de propiedad, se basa en el acceso a los bienes compartiendo aquellos que son de uso eventual. El consumo colaborativo se puede definir como la manera tradicional de compartir, intercambiar, prestar, alquilar y regalar, redefinida a través de la tecnología moderna y las comunidades<sup>1</sup>.

Este concepto se está aplicando hoy en día a los automóviles, a las bicicletas, etc., y nos habla de una nueva conciencia de los consumidores que entienden que todas las acciones tienen consecuencias. Haciéndose eco de estos nuevos modelos está surgiendo la idea de que las cosas tienen movimiento.

En algunas ciudades, esta idea ha prosperado como una tendencia donde hay otros valores involucrados. Tal es el caso del Repair Café, por ejemplo, un emprendimiento presente en varios países de Europa, América y Australia, donde la gente lleva a reparar desde electrodomésticos, bicicletas y vajilla, hasta muebles y juguetes. Son lugares de reunión gratuitos donde los visitantes llevan sus artículos rotos, se sientan a tomar un café y un especialista les explica cómo hacer la reparación.

La idea detrás de este original emprendimiento es que cuando uno invierte tiempo en hacer sus propias reparaciones establece otro vínculo con los objetos, más allá del usar y tirar.

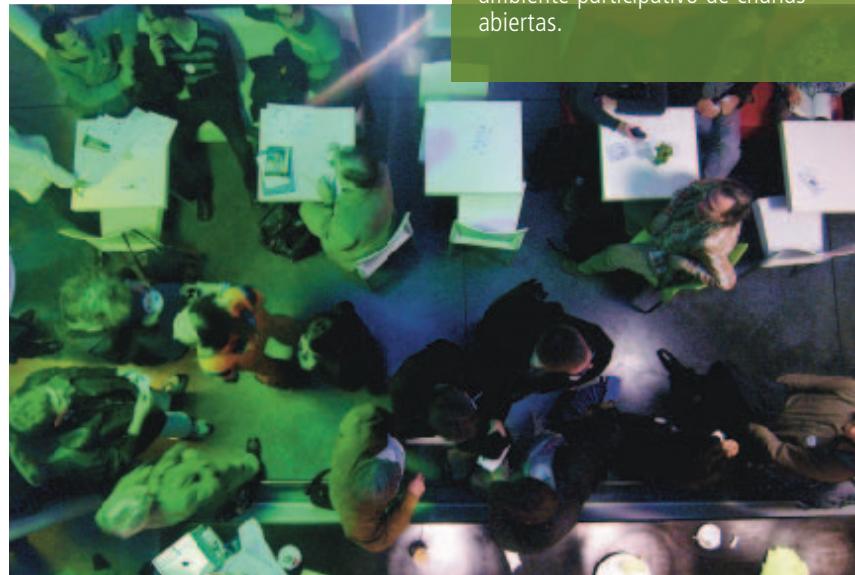
<sup>1</sup> [www.consumocolaborativo.com](http://www.consumocolaborativo.com)

### El mundo del trabajo

En el mundo del trabajo también se están dando cambios importantes que, de alguna manera, son un reflejo de las transformaciones que se están produciendo en otras áreas. La recesión, las crisis monetarias, la inestabilidad financiera, la explosión de la información y la expansión de las redes personales, corporativas y globales parecen indicar que en los próximos años la única constante será el cambio. Vivimos una era de permanentes transformaciones.

Actualmente, afirma Avogadro, todos vivimos sumergidos en este mundo caótico y dinámico, tenemos identidades múltiples, hacemos muchas cosas al mismo tiempo, combinamos las habilidades laborales con los hobbies, etc. Además, el compromiso

Las charlas en formato *BarCamp* sirven para compartir conocimientos sobre tecnología, Internet, redes sociales, diseño y emprendedorismo dentro de un ambiente participativo de charlas abiertas.



laboral con una sola compañía ya está desapareciendo -nadie pasa toda su vida profesional dentro de la misma empresa- y a veces también cambiamos de profesión. Esto hace que lo que aprendemos tiene que ser lo más abarcativo posible porque no sabemos qué vamos a estar haciendo dentro de 4 o 5 años.

Esta tendencia viene acompañada por el surgimiento de nuevos espacios de trabajo donde el *coworking* está ganando terreno frente a la oficina tradicional. Estos entornos ofrecen el valor agregado de poder conectar a las personas y de fomentar el aprendizaje horizontal dentro de un modelo que muchas empresas están promoviendo dentro de su propio ámbito.

Los espacios de *coworking* ofrecen el valor agregado de poder conectar a las personas y de fomentar el aprendizaje horizontal dentro de un modelo que muchas empresas están promoviendo dentro de su propio ámbito.



Algunas de las estrategias más efectivas para estimular este tipo de intercambio son las charlas en formato *BarCamp*<sup>2</sup>. Sirven para compartir conocimientos sobre tecnología, Internet, redes sociales, diseño y emprendedorismo dentro de un ambiente participativo de charlas abiertas que se definen en el momento. A medida que van llegando, los interesados se anotan en una pizarra y van ocupando las distintas vacantes disponibles para dar su exposición. La organización del evento es desestructurada. No hay charlas ni oradores fijos; la gente se va anotando a medida que va llegando.

El *crowdfunding* también va en la misma dirección. Se trata de un mecanismo que ayuda a financiar emprendimientos de manera colectiva y que brinda la oportunidad de crear un proyecto financiado con pequeños aportes a través de Internet. Este modelo rompe con la lógica consumidor-productor ya que incluye la participación de una comunidad de personas al mismo tiempo que posibilita la realización de proyectos personales que de otra forma no serían posibles.

La colaboración se ha convertido en un tema central, asegura Avogadro. Actualmente, son los propios usuarios los que van sugiriendo las mejoras en los productos. Esta manera de abordar el lanzamiento de negocios y productos es conocida como *Lean Startup*, un modelo donde el producto no existe en forma terminada sino que se lanza en versión beta "just good enough", y luego, con el aporte del consumidor, se va mejorando. De esta manera, las compañías pueden diseñar sus productos o servicios para cubrir la demanda de los clientes sin necesidad de una gran financiación inicial o grandes gastos para lanzar un producto.

<sup>2</sup> El *BarCamp* es una red internacional de eventos abiertos y participativos cuyo contenido es provisto por los participantes. Se enfocan en aplicaciones web en estadios tempranos, tecnologías de código abierto y protocolos sociales. Sin embargo, este tipo de encuentros ha ampliado su temática y, actualmente, incluyen eventos participativos y abiertos alrededor de temas sociales, artísticos, educativos, etc., con fuertes componentes creativos e innovadores en los respectivos ámbitos. Fuente: es.wikipedia.org.

## Conclusiones

Finalmente, y luego de analizar todas las transformaciones a las que estamos asistiendo, la pregunta crucial es: ¿cuál es en todo esto el rol del Estado? El Estado debe trabajar asociativamente con el sector privado y con la comunidad, afirma Enrique Avogadro. Tiene que animarse a experimentar y a ceder el monopolio del espacio y la política públicos. El cambio es una constante, lo importante es qué es lo que hacemos con él.

\***Enrique Avogadro** es subsecretario de Economía Creativa de la Ciudad de Buenos Aires. Está a cargo del Centro Metropolitano de Diseño (CMD), fue el creador del Distrito Audiovisual de Palermo y del Distrito de Diseño en Barracas. Trabaja para hacer crecer todas las industrias de alto valor agregado -audiovisual, moda, diseño, música- y para lograr que cada vez más gente ponga en marcha sus ideas a través de un gran fomento de los emprendedores.

## WORKSPACES - ADAPTABLE - GREAT SPACES



SISTEMA INFINITY



HAWORTH

MANIFESTO  
OFICINA

[www.manifestoweb.com](http://www.manifestoweb.com)

contacto@manifestoweb.com

Lun a Vie de 9 a 19hs / Humboldt 2142/ Palermo / Argentina / (5411) 47731500



# El punto justo del cambio

David Firth\*

En los primeros días de Worktech -recuerda David Firth, consultor, facilitador, experto en gestión del cambio, conferencista y *coach ejecutivo*-, los temas que se abordaban estaban relacionados principalmente con el espacio, el diseño y la tecnología. Hoy, las personas están en el centro del debate porque, sin importar a lo que cada uno se dedique, lo cierto es que todas las actividades están relacionadas con la gente. Para cumplir con los objetivos del negocio hay que lograr espacios de trabajo saludables y atractivos donde la gente se sienta a gusto y satisfecha. Firth asegura que se puede cambiar y ser feliz y productivo en el trabajo.

Las organizaciones no cambian, la gente sí. Por eso es importante trabajar con las personas, ayudarlas a crear aquello que realmente quieren. Ellas son los agentes del cambio dentro de la compañía. Esto es lo que nos cuenta David Firth al comienzo de su charla en Worktech 2014.

Pero, para comenzar, hay que entender qué representa el trabajo para la gente, más allá del obvio fin material de la supervivencia. El trabajo, como la actividad que ocupa la mayor parte del tiempo de la vida adulta y productiva de las personas, debería representar algo más que una forma de generar riqueza. El trabajo debería significar una forma de servicio a los demás que proporcione identidad, sentido de propósito, contribución y creatividad.

Este reconocido especialista sobre *Change Management* tiene una visión muy particular sobre el cambio y los procesos de cambio. Aunque existe la idea generalizada de que toda transformación tiene connotaciones negativas (es difícil, genera resistencia, dudas, impotencia, etc.), Firth asegura que a lo largo de su dilatada carrera como consultor no ha encontrado evidencia concreta de que esto sea así, y ha visto más gente celebrando el cambio que resisteñéndolo.

La idea de que para realizar un cambio dentro de la organización es necesario encontrar al líder adecuado es otro de los mitos que Firth tratará de demoler a lo largo de su charla. El cambio no siempre necesita un líder ni debe provenir de la cúpula de la compañía para hacerse realidad (pensemos en lo movilizadoras que pueden resultar Internet, las redes sociales, etc.). A veces solo bastan los intereses comunes, asegura Firth.

El cambio no siempre necesita un líder ni debe provenir de la cúpula de la compañía para hacerse realidad (pensemos en lo movilizadoras que pueden resultar Internet, las redes sociales, etc.). A veces solo bastan los intereses comunes.

Si en una empresa, 400 personas deciden que un cambio no va a funcionar, no importa cuán carismático sea el líder, el cambio no funcionará. Los grupos son muy poderosos y, trabajando juntos, pueden transformarse en la fuente del cambio.

## El punto justo del cambio

Una de las principales acciones que es necesario llevar adelante en las organizaciones a fin de que sean saludables es devolverle a la gente el poder de la palabra, afirma Firth. Las cosas no sucederán como pretendemos a menos que antes se tenga una conversación efectiva.

¿Cómo se lleva a cabo una conversación efectiva? El lenguaje tiene un extraordinario poder para crear nuestra realidad y nuestro lugar dentro de ella, y existen distintas maneras de utilizarlo para componer una idea del mundo. En la conversación puede aparecer un lenguaje de tipo descriptivo (es el que nos ayudará a explicar, justificar, describir o excusar) y un lenguaje para crear. Ambos son necesarios para tener una conversación efectiva.

Sin embargo, aunque el lenguaje descriptivo es necesario, no es suficiente para impulsar el cambio. Un líder necesita describir el futuro que espera para su compañía, por ejemplo, y ya sea que lo haga muy bien o muy mal, la descripción no será suficiente para alcanzar los objetivos. Todavía no ha pasado nada excepto una descripción.



Para que las cosas comiencen a cambiar necesitamos usar el lenguaje de la acción, ese idioma que está compuesto por pedidos, promesas, invitaciones, compromisos, declaraciones, etc., las cuales, por supuesto, deben ser honestas y reales, y deben llevar implícita una elección.

Para que las cosas comiencen a cambiar necesitamos usar el lenguaje de la acción, ese idioma que está compuesto por pedidos, promesas, invitaciones, compromisos, declaraciones, etc., las cuales, por supuesto, deben ser honestas y reales, y deben llevar implícita una elección. De esta forma comienza a cambiar el mundo.

Cuando uno puede ser creativo con el lenguaje, afirma Firth, entonces está vivo. Por el contrario, el lenguaje estándar, el lenguaje convencional, es automático y mecánico. En una organización, este tipo de conversación es la que prevalece a menos que tengamos la intención de suplantarla por un lenguaje "intencional". Esto no significa que el lenguaje estándar tenga siempre una connotación negativa, pero a menudo es así. La energía declina cuando la conversación decae.

## La escalera de la conciencia

La escalera de la conciencia es un esquema que está basado en el trabajo de Steve Chandler<sup>1</sup>. En la base de este esquema se encuentra la falta de conciencia total caracterizada por la muerte, mientras que en la parte superior se ubica la plena conciencia del desarrollo espiritual. Entre ambos extremos hay una gradación de instancias.

Solo un poco por encima de la muerte se sitúa el miedo, junto con sus socios el juicio y el dolor. El miedo atonta, anestesia y embrutece. Cuando nos sentimos asustados, heridos, estresados, culpables o indignos, estamos en un estado muy bajo de conciencia. Sin embargo, muchos negocios están estructurados a partir de estos sentimientos tan negativos donde el lenguaje predominante se basa en el miedo.

A continuación se ubica el enojo, que también representa un estado de baja conciencia porque el enojo suele ser una respuesta al miedo.

Siguiendo la vía ascendente de la escalera de la conciencia se encuentra el drama emocional. Este estado puede ser o no feliz y está influenciado por circunstancias externas que determinan la forma en la que nos sentimos.

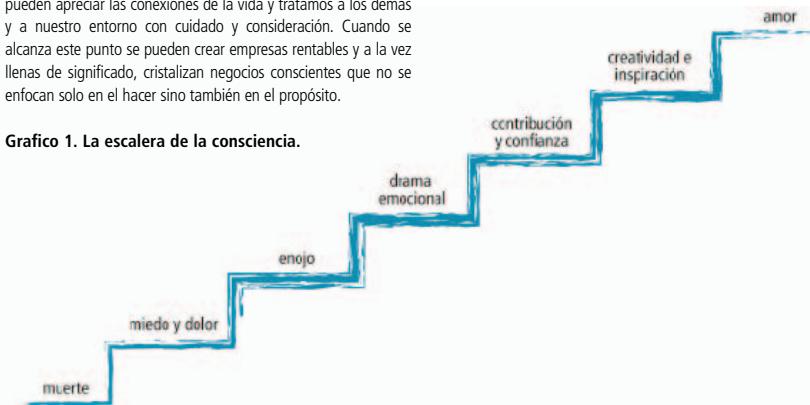
Le siguen instancias superiores de espiritualidad en las que sobresalen aspectos tales como la contribución, la conexión, la confianza y el servicio. En esta etapa de la escalera se encuentra todo el poder del espíritu humano. Aquí es donde residen la creatividad, la inspiración y la alegría. A medida que se ascienden los sucesivos peldaños las ideas fluyen, las personas se conectan. Un equipo de trabajo que tiene estas características se encuentra relacionado en un alto nivel de conciencia.

La instancia final de la escalera de la conciencia es el amor. Cuando estamos en la parte superior la vida se experimenta de una forma mucho más consciente que en la parte inferior. Se

<sup>1</sup> Steve Chandler es consultor, autor de varios libros y un destacado profesional que trabaja para liberar a las personas del pesimismo innecesario a fin de ponerlas en contacto con la fuente de su entusiasmo por el trabajo y por la vida.

pueden apreciar las conexiones de la vida y tratamos a los demás y a nuestro entorno con cuidado y consideración. Cuando se alcanza este punto se pueden crear empresas rentables y a la vez llenas de significado, cristalizan negocios conscientes que no se enfocan solo en el hacer sino también en el propósito.

Grafico 1. La escalera de la conciencia.



## Conclusiones

Luego de recorrer todos los escalones de la escalera de la conciencia David Firth concluye que los negocios, igual que los equipos de trabajo, también tienen espíritu. Las siguientes preguntas son: ¿cómo las personas pueden ayudar a la organización como agentes de cambio?, y ¿cómo se puede ayudar a la gente a elevar su nivel de conciencia?

La propuesta de Firth abarca una amplia variedad de opciones -no todas aptas para poner en práctica en la oficina- que van desde un cambio en la forma de comunicarnos que implique la adopción de un lenguaje de compromiso, hasta la implementación de prácticas que involucren el movimiento como una manera de ayudar a elevar el nivel de conciencia. Otra alternativa es operar a través del lenguaje consciente y creativo haciendo preguntas diferentes, las preguntas que realmente importan y que serán capaces de abrirnos un camino hacia el cambio.

Estamos atravesando una era fantástica, concluye David Firth, una era en la que podemos construir unos lugares de trabajo extraordinarios con una tecnología maravillosa. ¿Cómo podemos hacer para alcanzar ese mismo nivel como personas? A través del servicio, la contribución, la conexión con los demás y el amor.

\*David Firth se especializa en Desarrollo Organizacional y Change Management. Además, es autor, consultor y conferencista en las áreas de desarrollo organizacional, compromiso laboral y liderazgo.

# Residuos en la oficina



El tema de los residuos nos afecta a todos porque todos los producimos. Cualquier producto o servicio que consumimos requiere recursos naturales y, en poco tiempo, termina produciendo grandes cantidades de desechos. Estamos consumiendo materias primas a un ritmo superior al que tiene la Tierra para renovarlas. Para ayudar a mitigar este problema y evitar la acumulación de residuos en la oficina es posible adoptar distintas estrategias: la reducción de la generación de basura, la reutilización, el reciclaje, y un cambio en nuestra mentalidad como consumidores responsables.

El ritmo al que se consume en las sociedades modernas tiene un alto costo, tanto en términos del uso de los recursos como de la producción de residuos y la contaminación. Sin embargo, nuestro sistema económico aún parecen basarse en el consumo, lo cual requiere un constante recambio y genera toneladas de desechos.

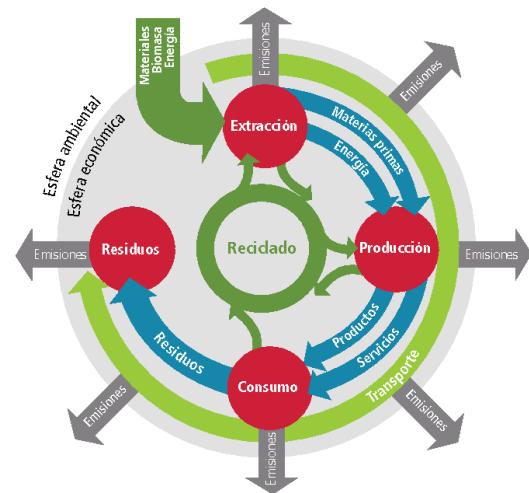
Pero para cambiar estos patrones de consumo desmedido y ayudar a mitigar todas las consecuencias que esto trae aparejado (presión sobre los recursos naturales, generación de basura, contaminación, etc.), también es importante un cambio en la conducta del consumidor. Para ello se necesita una mayor y más clara información sobre el impacto que pueden generar los cambios en los hábitos de consumo, saber cuáles son los productos con mejor desempeño, cómo hacer un uso más eficiente y cuál es la forma más limpia de deshacerse de ellos. En resumen: debemos convertirnos en consumidores responsables.

El reciclaje reduce la cantidad de desperdicios que terminan en los vertederos al mismo tiempo que disminuye la presión sobre el medio ambiente.

## ¿Qué hacemos con los residuos?

El vertedero es la forma más antigua de tratamiento de los residuos y la opción menos deseable debido a los potenciales efectos adversos que puede tener. El más grave de ellos es la producción y liberación en la atmósfera de metano, un potente gas de efecto invernadero, 25 veces más potente que el dióxido de carbono. Pero a pesar de todos los problemas que acarrea, sigue siendo la forma más común de eliminación de residuos en la mayoría de los países.

Gráfico 1. Cadena del ciclo de vida.



Fuente: Agencia Europea de Medio Ambiente



Dado que el papel es uno de los mayores residuos que se generan en la oficina, se pueden poner en práctica una serie de pautas tendientes a disminuir su consumo, lo cual no solo producirá una reducción del impacto ambiental sino también importantes beneficios económicos.

#### Ser consumidores responsables.

Aceptar el compromiso de un consumo responsable no plegándose irreflexivamente a los dictados de la moda y los mercados:

- Consumir solo aquello que sea necesario, reciclando, reusando y reparando cuando sea posible.
- Adquirir productos con envases reutilizables (por ejemplo: envases rellenables para productos de limpieza, etc.).

#### Reducir al máximo el uso del papel.

Dado que se trata de uno de los mayores residuos que se generan, las empresas pueden poner en práctica una serie de pautas tendientes a disminuir el consumo de papel, lo cual no solo traerá aparejado una reducción del impacto ambiental sino también importantes beneficios económicos:

- Archivar la información en forma digital y hacer el mínimo de copias en papel.
- Los documentos que no sean definitivos se pueden corregir en pantalla y/o guardar como borradores en la PC; de esta manera se ahorra tinta y papel.
- Usar las dos caras del papel y, si es posible, hacer reducciones de los originales para disminuir el uso del recurso antes de reciclarlo.
- En la medida de lo posible, moderar el uso de la impresora. En algunas empresas se establece un cupo mensual por persona. De esta manera se imprime solo lo que es verdaderamente imprescindible.

En las oficinas, los residuos que se generan están compuestos principalmente por papel y cartón, los cuales representan el 90% del total de los desechos que se producen. Los residuos peligrosos compuestos por el tóner de impresoras, los cartuchos de tinta, las pilas y baterías, las lámparas fluorescentes en desuso, etc., necesitan una gestión especial y representan el 5% de total de los residuos de una oficina. Las botellas y envases de plástico junto con las latas representan el 3% mientras que los residuos orgánicos abarcan el 2% de todos los residuos de una oficina.

#### Buenas prácticas

##### Aplicar la "Regla de las tres R": Reducir, Reutilizar y Reciclar.

- Instalar contenedores para la separación de residuos.
- Evitar el uso de material descartable tal como cubiertos, vasos y botellas de plástico. Es mejor utilizar vasos y tazas de vidrio o loza.
- Donar todo aquel material de oficina que ya no se utilice y esté en buen estado: equipamiento de oficina, computadoras, impresoras, etc.

#### Evitar la mala utilización y el derroche del material de oficina.

- No tirar cosas que aún sirven.
- Reciclar los cartuchos de tóner y tinta. Los cartuchos reciclados disminuyen su costo hasta en un 50%.

#### Disposición de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos.

Los avances tecnológicos han contribuido a que la generación de residuos electrónicos sea más grande que nunca. La seguridad en su recogida y gestión es esencial, ya que a menudo contienen sustancias peligrosas tales como metales pesados que pueden causar problemas de contaminación y de salud.

Es importante promover la responsabilidad del fabricante, quien debe hacerse cargo de la eliminación, reutilización o eventual recuperación del producto. Un programa de Responsabilidad Extendida del Productor (REP) tiene como objetivos fundamentales: la mejora en el diseño de los productos y sus sistemas; la alta utilización de productos y materiales de calidad a través de la recolección, tratamiento y reutilización o reciclaje de manera ecológica y socialmente conveniente.

En la Unión Europea ya se han sancionado normativas de responsabilidad extendida del productor, que se están expandiendo a la mayoría de los países más industrializados. En los países de América Latina, hasta el momento prácticamente no existe ninguna infraestructura formal para hacer frente a la basura electrónica y gestionar este tipo de residuos.

**Steelcase**  
iMedia:scape está diseñada para ayudar a las personas a conectarse y colaborar utilizando sus ordenadores portátiles, de forma rápida, para aumentar la productividad y la innovación.

**iMedia:scape by Steelcase**

**Tribeca** Av. Inguru Oeste 530 - Miraflores Tel.: +51 421-5645 venas@tribeca.com www.tribeca.com

**Arquitectura Corporativa**  
Relocalización - Facility Management - Space Planning  
Proyecto - Dirección de Obra

**BALKO**  
L. N. Alem 1134 - Piso 10° - C1001AAT - Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
Teléfono: +54 11 4210 4675 - [factory@balko.com.ar](mailto:factory@balko.com.ar) - [www.balko.com.ar](http://www.balko.com.ar)

## S.C.P. Construcciones S.R.L.

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



Proyectos, suministros, instalación y ejecución  
de aires acondicionado, calefacción, refrigeración,  
reparación y mantenimiento.

San Antonio 19 - Oficina 907 - Santiago de Chile  
Fono/Fax: 26332571 - Celular: +56 9 79097154  
masuno@mas1.cl / www.mas1.cl



Limpieza Final de obra y limpieza diaria  
Venta e instalación de alfombras, pisos vinílicos, pisos flotantes  
y pisos de goma.  
Lávado de alfombras, carpitas y cortinas rellena.  
Venta e instalación de cortinas roller.

Oficina y Show Room: Rincón 1138, CABA  
Tel.: 11 3966 4337 / Cel.: 11 3303 0584  
info@fgobrasy servicios.com.ar



PROYECTOS E INSTALACIONES  
AIRE ACONDICIONADO - CALEFACCION - VENTILACION  
Av. Rivadavia 10.229 (C1408AAC) C.A.B.A.  
Tel/Fax: 5290 7070 ldingenieria@ldingenieria.com.ar  
www.ldingenieria.com.ar

## LÍNEA K MOBILIARIO PARA EMPRESAS

Stevenson Pto Madero  
Tel: 54 11 4831-9181 / info@lineak.com.ar  
www.lineak.com.ar



## Enercom latino SRL

Soluciones de conectividad y energía.  
Sistemas de automatización y comunicaciones.  
Consultoría. Soporte técnico y asesoramiento.

Maipú 671 Piso 9 • CABA  
Tel.: (15) 5713-3962 • NEXTEL: 54\*535\*5264  
sergio\_sm76@hotmail.com

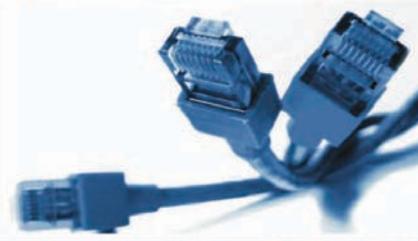


## CABLEADO ESTRUCTURADO PROYECTOS ELECTRICOS REDES Y COMUNICACIONES

- PROYECTOS E INSTALACIONES ELECTRICAS
- CABLEADO ESTRUCTURADO CAT 6 - CAT6A
- REDES DE DATOS ■ CERTIFICACION DE REDES
- INSTALACION Y CONECTIVIDAD DE FIBRA OPTICA

SEC LTDA (56-2) 2698 23 45 - (56-2) 2671 59 08

AMP FURUKAWA Passat COMMSCOPE Cables Cables



VISITENOS EN : [WWW.SECLTDA.CL](http://WWW.SECLTDA.CL) ZENTENO 933 SANTIAGO-CHILE



## HUBERMAN Y ASOCIADOS

construcción civil - instalaciones industriales

- Atención personalizada, profesionalismo, control de avance y estándares de calidad nos distinguen 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](http://www.hubermanyassociados.com.ar) - Av. San Juan 1950 11°E  
(C 1232 AAO) - Tel. /Fax: 5411 4304 8510 / 4304 2888



## Aluminio

Maestra Muñoz 1777  
Itzaingó - Pta. de Buenos Aires  
Tel/Fax: 4481-7979  
e-mail: imi.aluminio@hotmail.com



BISENTO - DECORACIÓN - RECICLAJE  
ARQUITECTURA - PERSONALIZACIÓN

PROYECTO Y DIRECCIÓN DE OBRAS

LANUDRID 1741 ESQ. AV. DE MAYO, VILLA ADELINA  
CEL: 1567031089 - TEL: 4849 5338

construtora.serviloft@gmail.com - [www.serviloftsrl.com.ar](http://www.serviloftsrl.com.ar)



## CONSTRUCCION EN SECO

- Tabiques (PI. Roca de yeso)
- Revest. (PI. Roca de yeso)
- Cielorrasos acústicos
- Cielorrasos desmontables
- Cielo (PI. Roca de yeso)
- Cielorrasos metálicos

Vertas: Uspallata 618 (D.P 1143) Capital Federal  
Tel/Fax: 4361-1480 - 4307-7700 / 1970  
E-Mail: administracion@arsecsa.com.ar

## Ing. Civil Gustavo Garavilla Construcciones e Instalaciones

Balcarce 329, piso 5º (1064) C.A.B.A.  
Tel: 4331-6684 • Cel.: 154-439-9112  
e-mail: garavilla@speedy.com.ar



25 AÑOS DE UNA TRAYECTORIA TRANSPARENTE

- Cristales y puertas, laminados y templados.
- Vidrios pintados Coverglas para azulejos.
- Cristales láglass para divisiones de ambientes.
- Cristales D'VH para reducción de sonido.

Rivera 3480 26225073/84 • P. Cusío 2060 26137779/7963  
alejandro@metalkrix.com • ventasmetalkrix@gmail.com  
www.metalkrix.com



- Aire Acondicionado
- Calefacción
- Ventilación

Calle 62 N°1393 e/ 22 y 23 - La Plata • Tel./Fax: 0221 453 2828  
e-mail: escala@speedy.com.ar



Tel.: +5411 4504 2680 - Lavallejo 4025 PB "B"  
C.A.B.A. (CP 1419) B.A. Argentina.  
e-mail: corel\_obra@yahoo.com.ar



*Cristales s.r.l.*

Entre Ríos 2572  
(CP1704) - San Justo  
Tel./Fax: 011-4659-9142  
e-mail: imcristales@yahoo.com.ar



Cableado estructurado - Fusión fibra óptica  
Termografía infrarroja - Ingeniería  
Distribuidor mayorista de materiales eléctricos

Av. Castañares 6180 Cap. Fed.  
Tel.: 4602 1751  
e-mail: info@simecsrl.com.ar



Cel.: (15) 5472-3521 • Chacabuco 2871, San Fernando.  
matitrench@hotmail.com



Gabriela Mistral 3251 Piso 5 B - CABA  
Tel.: 3974 7542 / 3974 6570  
E-mail: info@m2d.com.ar



**GHALU S.A.**  
• Pintura interior y exterior  
• Revestimiento texturado  
• Trabajos en altura

3 de febrero 3218 1\* (B1664CUT) Victoria - Pcia. de Bs. As.  
Tel.: 4725 2449 • Fax: 4744 6453  
e-mail: ghalu.info@gmail.com

Argentina  
Bolivia  
Chile  
Colombia  
Costa Rica

Dominicana  
Guatemala  
Haití  
Honduras  
Panamá  
Paraguay  
Perú  
Uruguay

LEED

2015

Más de 65 años  
diseñando entornos  
de trabajo corporativo.

Pacífico & Caribe  
www.giuliani.com.ar

**Giuliani**  
mobiliario corporativo



## Excelencia en gestión de Servicios Integrales



### Operación y Mantenimiento Integral

de edificios e instalaciones.



### Limpieza Especializada

para oficinas, laboratorios, centros de salud, plantas industriales y centros comerciales.



### Servicios de Soporte / Personal Temporario

recepción, mensajería, correo interno, cadetería, help desc, y cafeteria.

#### ALGUNAS DE LAS EMPRESAS QUE NOS ELIGEN:

IBM • Four Seasons • Arcor • Kraft Foods • Avon • Acindar • TetraPak • Colgate • Nestle • SKF • 3M • Lenovo • Procter&Gamble • Unilever • Coca Cola • Telecom Argentina • Hewlett Packard • Motorola • Wal Mart • Chevron • Royal Canin • Pepsico • Fargo • Sony Music • HSBC • Banco Comafi • Molinos Rio de la Plata • La Rura • Fafe • Exxon Mobil • XPMG • Ledesma • MTV • La Nación • CHR Hansen • Givaudan • Droguerías del Sud • Cargill • IFF • General Mills • Marval O'Farrell • Arla Food • Caïchaquí • Aluflex • Verizon • Provencred • Oracle • Teletech • Erwases del Plata • Prysmian • Nodis Siemens • Masisa • Femsa • ABB • Malhe • Skanska • DirecTV • YPF • Danone • Laboratorio Casasco • Falabella • Complejo Delfines Guarani • La Virginia • Compañía Cervecería • Massalín Particulares • DSM • Faurecia • Schiumberger • Ball Packaging • Sintarc • Fecosita • Constructora Sudamericana • Urbaser.