

fm & WORKPLACES

facility magazine

La odisea del espacio

Un espacio con estilo

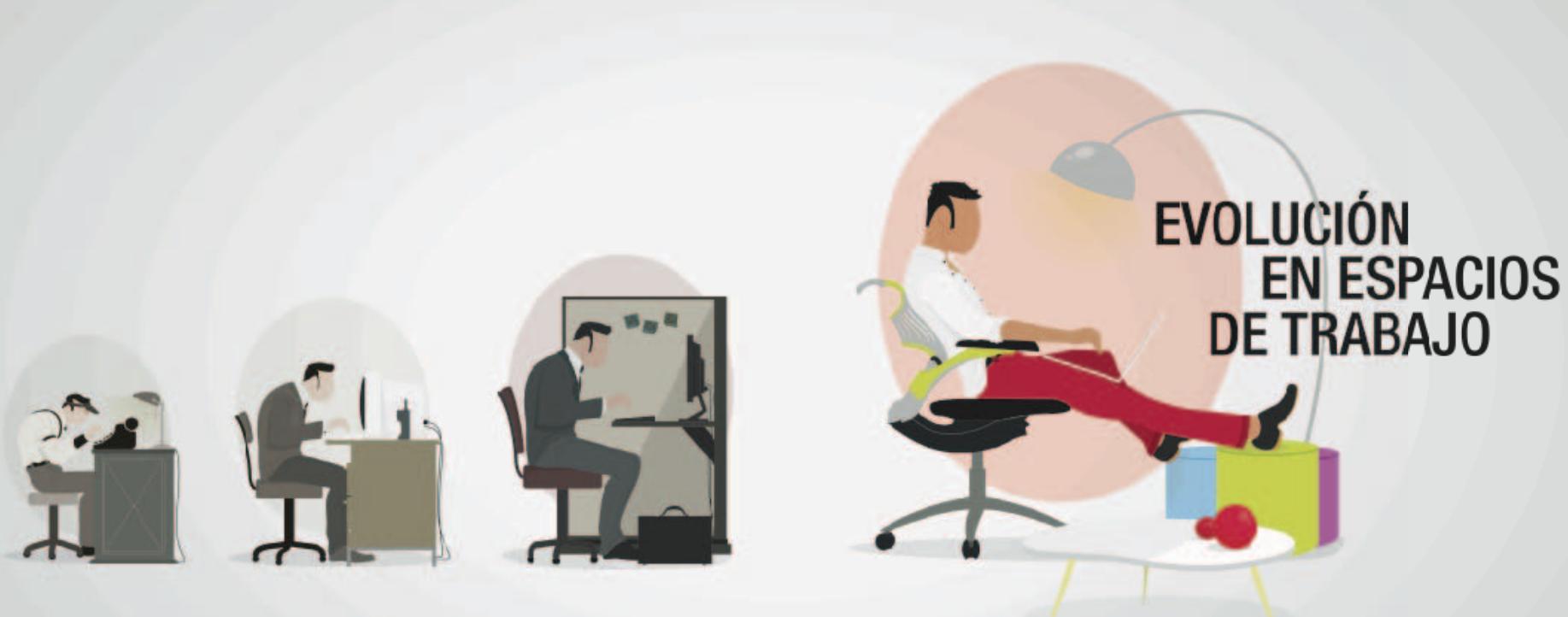
La nueva sede de VF Corp en Santiago de Chile



#82

Junio 2017





contract
workplaces

Consultoría | Investigación | Workspace Strategy | Proyecto Arquitectónico
Construcción | Logística de Mudanza | Change Management | Post 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 Taborda 48 / 50 | C.A.B.A.
República Argentina.

Facility Magazine es una publicación de
CONTRACT RENT S.A. Manuel Ugarte 1665/67,
5º piso - Buenos Aires, Argentina.
Teléfono: +54 (11) 3220-3500
prensa@fmworkplaces.com - 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@fmworkplaces.com
www.fmworkplaces.com



[/FMworkplaces](#)

[@FMWorkplaces](#)

Foto de tapa
James Florio.

Impreso en la Argentina

editorial



14



22

sumario



32



42



50

10/12 agenda y novedades

A partir de los años 70 comenzó a desarrollarse una corriente de Management que utiliza la metáfora biológica para comprender el funcionamiento de las organizaciones, en oposición a la visión más mecanicista predominante durante la primera mitad del siglo XX. A la luz de esta interpretación, la empresa se concibe como un organismo vivo que nace, crece y se desarrolla en íntima relación con su entorno con el propósito último de lograr la supervivencia. Y la analogía no parece caprichosa, ya que tanto la palabra "organismo" como "organización" provienen de la misma raíz griega "órganon" que significa herramienta o instrumento.

Tan instalada está hoy en día esta comparación que, cuando queremos expresar que alguna característica está profundamente arraigada en la esencia de una empresa decimos que está en su ADN. Una compañía puede ser flexible, transparente, innovadora o vanguardista porque lo lleva en su ADN. Y, con esta analogía que alude a las unidades replicantes que codifican el conjunto de instrucciones necesarias para crear un organismo vivo, lo que realmente queremos significar es que dichas cualidades forman parte de la estructura fundamental de la organización: sus valores, sus objetivos, su cultura.

Yendo un paso más allá, la consultora Booz Allen Hamilton identificó varias especies diferentes dentro de la fauna corporativa. Así como la doble hélice del ADN se mantiene unida mediante los enlaces combinados entre cuatro bases complementarias, una compañía cuenta con cuatro pilares (la estructura, la toma de decisiones, el flujo de la información y la motivación) que, dispuestos de innumerables maneras, definen los rasgos únicos de cada tipo de organización.

Pero la metáfora biológica precisa un cuerpo físico para estar completa. Así, el espacio de trabajo se convierte en la expresión del ADN corporativo y en la materialización de su identidad particular. Una oficina bien diseñada refuerza los procesos, consolida la cultura, ayuda a crear sinergia entre las personas y posibilita el desarrollo, la adaptación exitosa a los cambios y, en última instancia, la supervivencia de la empresa.

Víctor Feingold
Arquitecto, Director FM & Workplaces

14 tendencias

En busca de la creatividad y la innovación

22 diseño

La odisea del espacio

32 espacios

Un espacio con estilo
La nueva sede de VF Corp en Santiago

42 tendencias

Espacios transparentes, efectos colaterales

50 diseño

Diseño Basado en la Evidencia



Cortinas inalámbricas Hyperion®

- Sistema autorizado de cortinas con horarios ajustables.
- Aprovecha al máximo la luz del día.
- Reduce el resplandor y la absorción de calor solar en el espacio para mayor confort y productividad.
- Permite el ahorro de energía en aire acondicionado y calefacción.



Componentes
INALÁMBRICOS
100%
ahorro
energía
del
solar

LUTRON

Calle Baltazar La Torre 385 Lima 27, San Isidro - Perú / T (511)284-3844 / T (511)284-3873 / info@gaperu.pe / www.gaperu.pe



Showroom Puerto Madero
A. Moreau de Justo 400 Piso 4
Líneas rot: (+511) 4315 2211



LÍDER EN ALFOMBRAS COMERCIALES



- Alto eficiencia, gran resistencia y diseño corporativo personalizado.
- Formato modular y en rollo.
- Versatilidad, diseño y color.
- 100% reciclables. LEED Contribution.
- Amplio Stock para Entrega Inmediata.

DISEÑO • CALIDAD • GARANTÍAS • SOSTENIBILIDAD • CERTIFICACIONES

Decorlux
pasión por la excelencia

27 AÑOS
EXCELENCIA Y LEADERSHIP

shaw contract

SAN ISIDRO: Av. Repùblica de Panamá 3537 • Central: 440 6767 CHACARRILLA: Av. Caminos del Inca 296 • Central: 273 3366

www.decorluxonline.com • ventas1@decorlux.com.pe

Diseño Corporativo, von American Energy

Av. Joaquín N. Alcorta 1134, Piso 10°
(C1001ATI) C.A.S.A. +54 11 43 04 675
facility@balko.com.ar - www.balko.com.ar

BALKO

IFMA

LÍDER EN REAL ESTATE COMERCIAL

DIVISIÓN OFICINAS LOCALES - INDUSTRIAS

- PROFESIONALES ESPECIALIZADOS
- COMUNICACIÓN CONFiable & ASESORAMIENTO INTEGRAL
- PRESENCIA INTERNACIONAL
- SERVICIOS EN MÚLTIPLES UBICACIONES

 **COLDWELL BANKER COMMERCIAL**
WORKPLACE URUGUAY

+598 2624 4000
comercial@coldwellbanker.com.uy
cbcurreduguay.com.uy

© 2017 Coldwell Banker Real Estate LLC, dba Coldwell Banker Commercial Affiliates. Todos los derechos reservados. Cada Oficina es de Propiedad y Operación Independiente. Coldwell Banker Commercial es logro de Coldwell Banker Real Estate LLC, dba Coldwell Banker Commercial Affiliates. Coldwell Banker Commercial Workplace Uruguay - Baulai S.A. R.U.I. 2275812900010 Luis Alberto Herrera 1350, World Trade Center, Torre 3 Oficina 1208, Montevideo 11000, Uruguay.

setenta y creciendo

- + 53% de las exportaciones totales del rubro
- + lanzamiento sistema ásgard*
- + alianzas estratégicas
- + herramientas BIM
- + showroom BAires

www.giuliani.com.ar
Argentina
Bolivia
Chile
Costa Rica
Paraná
Paraguay
Perú
Uruguay



Giuliani
mobiliario corporativo

Plantas industriales 1 y 2
San Martín, Mendoza.
Showroom Buenos Aires
Avenida Montes de Oca 1643
Buenos Aires, Argentina.
T: +54 11 4302 1065
E: info@giuliani.com.ar

desde 1954

MUDANZAS de OFICINAS Y VIVIENDAS FAMILIARES



Gerenciamiento 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 pronta 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 entrerriano.

4363-0222

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

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



Escritorios / Salas de Reunión / Espacios Comunes
Puestos de Trabajo / Oficinas Privadas / Recepciones
Terrazas / Baños

silvia@on-accesorios.com
15 51153115 - 4854-3000
Av. Corrientes 2470 1º "32"
C.A.B.A. Argentina

ON accesorios

El detalle final para un buen proyecto.

www.on-accesorios.com

Siguiendo el ritmo de vida, den brío y energía.

äsgard®

ahora fabricado en Argentina



Imagen: On Line

Giuliani
mobilario corporativo

75

lanzamiento simultáneo en argentina,
bolivia, chile, costa rica, panamá,
paraguay, y uruguay: junio 2017.
press-show y preventa selectiva en
Buenos Aires: showroom: Giuliani.
reserva de turnos: +54 11 4302 1065

El diseño de Giuliani es el resultado de la combinación de la tradición y la innovación. Los materiales utilizados en la construcción de los muebles son de alta calidad y duraderos. Los diseños son modernos y funcionales, adaptados a las necesidades de los trabajadores. Los muebles están diseñados para ser personalizables, lo que permite a los usuarios adaptarlos a sus necesidades individuales. Los diseños son versátiles y pueden ser utilizados en diferentes tipos de espacios, como oficinas, salas de reuniones, espacios de trabajo en común y espacios de descanso.

- más de cien configuraciones
- tandems de puestos en serie
- islas y estaciones colaborativas
- mesas de reunión y conferencia
- muebles de guarda perimetrales
- dos maderas nobles a elección
- nuevos colores de catálogo
- terminaciones customizables
- siete materiales vinculados

agenda y novedades

NeoCon® 2017



Entre el 12 y el 14 de junio se celebrará en Chicago la 49^a edición de NeoCon®, una de las muestras dedicadas a interiores comerciales más reconocidas y grandes del mundo. Se estima que el evento –que se llevará a cabo en The Mart y abordará las tendencias que influirán en los espacios de trabajo en los próximos años–, atraerá a más de 50.000 profesionales interesados en conocer las últimas novedades del sector, participar en charlas y seminarios, y aprovechar la oportunidad para relacionarse con colegas y empresas líderes de la industria.

Con más de 90.000 m² destinados a la exposición, NeoCon® lanza miles de nuevos productos cada año para satisfacer la más amplia y exigente gama de necesidades: artículos para la construcción, accesorios, revestimientos, muebles para interiores y exteriores, iluminación, tecnología, textiles, azulejos, piedras naturales, etc. Además, la exposición se complementa con una programación académica de primer nivel que contará con más de 100 seminarios acreditados, programas especiales y presentaciones magistrales.

Más información:
www.neocon.com

La gráfica corporativa

Hoy, el diseño gráfico es un componente esencial en la arquitectura de interiores. La identidad corporativa de una empresa nace en sus espacios de trabajo y por ello es fundamental la aplicación de una gráfica efectiva para comunicar valores, comenzando desde dentro. Ya no basta con hacer un uso reiterativo del logo en cada pared; el desafío del diseño gráfico corporativo reside en sintetizar conceptos para convertirlos en objetos visuales atractivos que sean capaces de comunicar mensajes específicos y ayuden a generar ambientes motivadores.

El equipo de **Vinilo Design** está orientado a ofrecer soluciones gráficas integrales para oficinas innovadoras y de calidad. Esta empresa, ya consolidada en el mercado uruguayo, hace posible llevar el diseño a cada rincón del espacio de trabajo, desde la recepción hasta el Coffee, utilizando aplicaciones en 2D y 3D tales como vinilos de pared, esmerilados, fotomurales, señalética y logos corpóreos de acabados profesionales, todo con un equilibrio perfecto entre identidad y decoración gráfica, buscando la coherencia entre el color, la forma y los materiales.

Más información:
vinilodesign.com.uy



Batev 17



Batev 17 es Batimat Expovivienda + Fematec, la muestra que crece sumando empresas. La exposición, que se llevará a cabo entre el 28 de junio y el 1º de julio en el predio La Rural de la ciudad de Buenos Aires, se ha transformado en un referente de la construcción y abrió sus puertas renovada, con más superficie y nuevas actividades. Una excelente ocasión para conocer las nuevas tendencias en materiales y tecnología, encontrar oportunidades, hacer negocios y actualizarse participando en las conferencias.

Batev 17 será la vidriera donde se exhibirán las últimas tendencias en materia de innovaciones, tecnologías, productos y servicios. Estarán presentes los rubros más importantes del mercado: revestimientos y terminaciones, instalaciones, servicios y productos para la construcción, equipos y tecnologías aplicadas, a los que se sumarán dos nuevas áreas, aluminio y vidrio *High Tech*, a fin de dar cabida a un sector que se ha vuelto sumamente relevante en el desarrollo de la industria.

Asimismo, se realizarán importantes actividades paralelas que ofrecerán una visión actualizada de cada eslabón de la cadena de valor de la construcción.

Más información:
www.batev.com.ar



Mohawk Group
Moquette y vinílico

SPM
EQUIPAMIENTOS
Mohawk Official Partner Uruguay
Camelones 2028 - Montevideo, Uruguay
(598) 2401 9817
info@spm.com.uy • www.spm.com.uy

Expooffice 2017

Contract Workplaces ofreció una destacada ronda de charlas



Expooffice Chile –el salón internacional dedicado a la innovación tecnológica y de vanguardia en equipamiento, mobiliario, insumos y servicios para oficinas– culminó con gran éxito su primera edición en Parque Titanium, los días 15, 16 y 17 de marzo. Allí, miles de visitantes pudieron acceder a las novedosas propuestas de los distintos expositores.

Contract Workplaces, compañía regional líder en diseño y habilitación de espacios de trabajo, se destacó entre los participantes por su novedoso stand donde los visitantes pudieron vivir una experiencia en 360° recorriendo virtualmente algunas de sus obras.

Siguiendo esa línea de vanguardia, la compañía también ofreció un ciclo de conferencias donde expertos locales e

internacionales debatieron y reflexionaron sobre "Gestión, tecnología, personas y espacios: tendencias y paradigmas del futuro del trabajo".

Santiago Fernández Escobar, con más de diez años de experiencia en *Management* y *coaching* para empresas, habló sobre el desafío de aprovechar la capacidad de los empleados. El especialista examinó la estrecha relación

entre la valoración personal y el grado de compromiso con la organización. Expuso la dificultad de generar un contexto cultural donde la gente quiera dar lo mejor de sí y ofrecerle este valioso recurso a una compañía. "En el futuro, las empresas van a pelear por conseguir, retener y hacer que sus talentos den lo mejor de sí", afirmó.



"Si por algo van a pelear las compañías en el futuro es por cómo pueden hacer para conseguir, retener y hacer que sus talentos den lo mejor de sí".
Santiago Fernández Escobar.

Por su parte, **Gil Giardelli**, reconocido conferencista brasileño, habló sobre la nueva percepción del talento, la cuarta revolución industrial y la importancia de la flexibilidad tanto en los espacios como en las tecnologías. Destacó la importancia de transformar nuestra visión del mundo antes de innovar en la oficina, junto con el papel de la tecnología como uno de los elementos clave para cambiar los paradigmas. También subrayó que si pasamos más tiempo en el trabajo que en nuestra casa, la oficina tiene que ser un lugar mejor. "Pero como al mismo tiempo trabajamos en La Nube, ya no hablamos de un espacio concreto o de un tiempo cronometrado".



"Si pasamos más tiempo en el trabajo que en nuestra casa, la oficina tiene que querer un lugar mejor". Gil Giardelli.

La cultura de innovación fue el punto de vista explorado por **Cristián Fajre**, de Globant. Explicó que, desde su perspectiva, la innovación es el cambio constante y la superación de los límites. Pero a veces, las culturas son rígidas, no motivan a las personas para llegar un poco más allá, no les permiten crecer. También trazó un paralelismo entre los espacios de trabajo y las aplicaciones. "Cuando se logra entender el concepto del espacio de trabajo como una experiencia –afirmó–, la diferencia entre una aplicación, un teléfono, un auto o una oficina desaparece".



"Si entregamos mejores condiciones para trabajar, la gente va a estar más contenta: yo creo en la felicidad en la oficina".
Víctor Feingold.



cuenta la dimensión psicológica, emocional y fisiológica de las personas no solo es deseable sino que hoy se ha transformado en una necesidad. Y destacó que el propósito de Contract Workplaces es crear ambientes de trabajo para mejorar la tarea, el estado de ánimo y la calidad de vida de las personas. "Yo creo en la felicidad en la oficina", concluyó el directorio.

La propuesta de Contract Workplaces se convirtió, una vez más, en un punto de encuentro, capacitación e inspiración para un amplio espectro de profesionales interesados en actualizarse y reflexionar sobre las últimas novedades del futuro del trabajo.



En busca de la creatividad y la innovación



Ya lo dijo Albert Einstein: no podemos pretender que algo cambie si hacemos siempre lo mismo. La compleja realidad en la que vivimos y los problemas a los que nos enfrentamos en el nuevo milenio están tornando imprescindible el aporte de nuevas ideas para encontrar soluciones innovadoras. Las empresas más exitosas saben esto y, desde hace tiempo, han reorientado sus recursos para poner en práctica aquellas estrategias que permitan incrementar su capacidad de innovar. Hoy en día, el espacio de trabajo es el escenario natural de esta búsqueda y, como tal, puede transformarse en el motor de este proceso. ¿De qué manera? Dando apoyo a la colaboración y a la libre circulación de ideas, favoreciendo una cultura flexible e inclusiva, y ofreciendo las herramientas necesarias para que florezcan la creatividad y la innovación.

Creatividad e innovación no son la misma cosa. Mientras que la creatividad puede ser entendida como la capacidad para generar nuevas ideas, conceptos o soluciones, la innovación es la facultad para convertir esas ideas en algo aplicable y con valor dentro de un determinado contexto.

Según Edward de Bono¹ –destacado psicólogo de la Universidad de Oxford que acuñó el concepto de “pensamiento lateral”– la creatividad es cada vez más valorada como factor de cambio y de

progreso. Pero para poder hacer pleno uso de ella es preciso quitarle el halo mágico que generalmente la acompaña, y considerarla más como un modo de emplear la mente y manejar la información.

Es por esto que las empresas están dirigiendo sus esfuerzos hacia la utilización activa de enfoques y técnicas creativas que permitan acelerar y mejorar los procesos de innovación, un elemento diferencial para posicionarse a la vanguardia del mercado.

¹ DE BONO, E. (1970): *“El pensamiento lateral”*.

A hombros de gigantes

Alrededor de 1676, Isaac Newton le escribía a su colega Robert Hooke: *“Si he visto más lejos es porque me he subido a hombros de gigantes”*². Una frase reveladora de los caminos que recorre la creatividad. Porque, aunque habitualmente se la asocia con el genio individual, la creatividad no surge de la nada sino que suele tener una enorme deuda con nuestros predecesores: se apoya en sus logros y, la transmisión de estos conocimientos a la siguiente generación, hace que la cultura humana pueda seguir evolucionando sin empezar cada vez de cero. De esta forma, a medida que pasa el tiempo, el proceso se acelera³.

Los antropólogos llaman a este proceso cultural acumulativo “tríngulo cultural”⁴, el cual requiere, ante todo, la capacidad de transmitir el conocimiento de un individuo a otro, o de una generación a la siguiente, hasta que alguien introduce una nueva idea para mejorarlo. Esto pone en evidencia la naturaleza social de la creatividad, dimensión particularmente relevante en el siglo XXI.

Así, la mayor parte del pensamiento original llega a través de la colaboración y de la estimulación de ideas ajenas. Incluso los creadores más solitarios forman parte de una cultura y se nutren de los logros de otras personas, a veces provenientes de áreas muy diversas.

Evolución y creatividad

Existen evidencias de que los primeros destellos de creatividad humana aparecieron hace unos 70.000 años en África y 40.000 años en Europa⁵. Pero la capacidad de innovación no surgió de improviso en nuestra historia evolutiva sino que se fue formando durante cientos de miles de años, impulsada por una compleja combinación de factores biológicos y sociales.

² GRASSIE, W. (2007): *“Human Creativity: Expanding Complexity and Evolutionary Discontinuities”*.

³ TOMASELLO, M. (2007): *“Los orígenes culturales de la cognición humana”*.

⁴ PRINGLE, H. (2013): *“The Origins of Creativity”*. Scientific American.

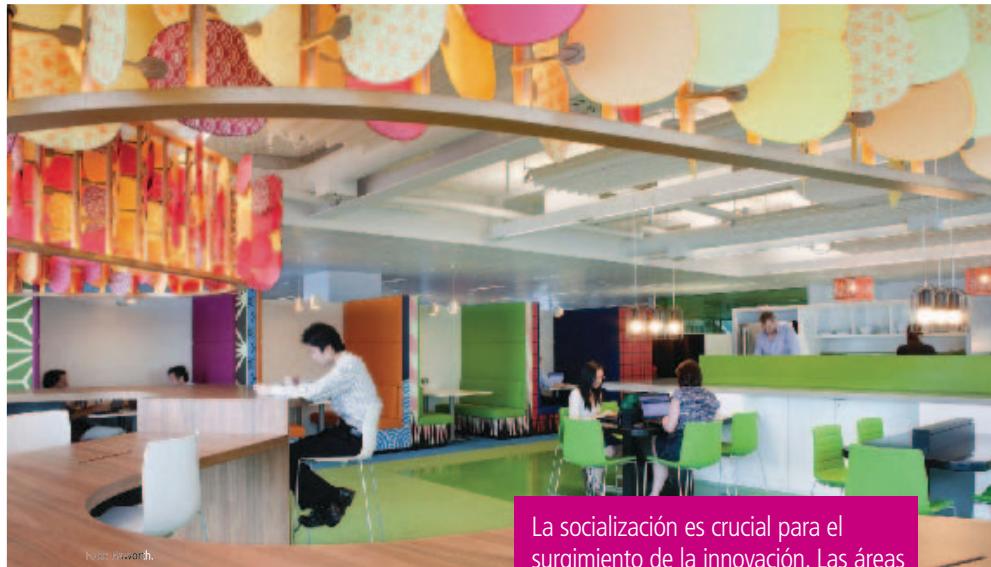
Factores tales como el crecimiento demográfico y el vínculo con otros grupos parecen haber amplificado la capacidad de innovación de nuestros antepasados. El aumento de la masa crítica de la población mejoró las probabilidades de que alguien dentro de la comunidad descubriera una tecnología innovadora, mientras que la comunicación con tribus vecinas permitió el intercambio de ideas.

Con la demografía y el desarrollo de las habilidades sociales y cognitivas como acelerador (comunicación, colaboración, empatía), nuestros antepasados pudieron comenzar a transmitir el conocimiento a los demás, requisito fundamental para el surgimiento de la creatividad, la innovación y el desarrollo cultural.

Desde entonces, las innovaciones tecnológicas y culturales se han estado propagando como un virus, saltando de una comunidad a otra a través del contacto entre sus miembros. De esta forma, queda demostrado que son las grandes redes sociales las que impulsan la creatividad.

Lo que nos lleva al mundo hiperconectado de hoy. La explosión demográfica no tiene precedentes –la población mundial se ha triplicado desde mediados del siglo pasado⁶–, y cada vez hay más personas viviendo en grandes concentraciones urbanas. Con la masificación de Internet, el acceso a la información –que incluye amplios campos del conocimiento humano– quedó a tan solo un clic de distancia, acercando nuevas ideas y conocimiento a muchas más personas. El mundo se redujo a una experiencia interconectada y nunca antes el ritmo de la innovación se aceleró tanto, inundando nuestras vidas con nuevas modas, nueva tecnología, nuevos estilos de vivir, de trabajar y de comunicarse.

⁵ <http://countrymeters.info/es/World>



Caos y control

Los procesos sociales, como los biológicos, son sistemas complejos no lineales, lo cual implica que su comportamiento puede ser impredecible e inesperado. La información, el conocimiento y la comunicación que fluyen a través de ellos puede mejorar distintas actividades y, a partir de un punto crítico, transformarse en un agente entropíco que aumenta el desorden⁷. La evolución no puede avanzar en un ambiente de control porque la creatividad, dentro de cualquier ámbito, requiere cierto grado de libertad para dar a luz nuevas soluciones.

Así, por ejemplo, Tom Peters, un influyente gurú del mundo del Management, asegura que el desorden es el motor de la creatividad y la innovación.

⁶ MARECOS, E. (2009): *“Los sistemas”*. Revista de Posgrado de la Vía Catedra de Medicina.

La socialización es crucial para el surgimiento de la innovación. Las áreas abiertas e informales con asientos cómodos, mesas de café, etc., son aptas para las conversaciones improvisadas y el intercambio de ideas.

Autor del libro *Re-Imagine!*⁷, Peters viene planteando desde hace varios años la necesidad de estar preparados para el cambio, la renovación constante, la transformación e incluso, si es necesario, la destrucción y reconstrucción de la compañía.

Ese, según él, será el perfil de las empresas exitosas del futuro: una organización mutable, adaptable, consciente de su frágil posición en el mercado y que sepa aprovechar los beneficios del desorden.

⁷ PETERS, T. (2003): *“Re-imagine!”*



Foto: Haworth

Para ilustrar el concepto, Peters presenta el ejemplo de General Electric, empresa que se ha mantenido exitosamente en el mercado durante más de 80 años y que, a pesar de ser una organización gigantesca, es –según el autor– una de las más desorganizadas. GE, que se fundó con el espíritu emprendedor de Edison, de alguna manera se ha gestionado para retener ese mismo espíritu, brindándole a cada una de sus plantas cierta autonomía creadora.

A medida que la innovación se hace cada vez más importante para el desarrollo de las organizaciones, crece la necesidad de contar con espacios adecuados para apoyar eficazmente los procesos que impulsan la creatividad.

Espacio, creatividad e innovación

A medida que la innovación se hace cada vez más importante para el desarrollo de las organizaciones, crece la necesidad de contar con espacios adecuados para apoyar más eficazmente los procesos que impulsan la creatividad. El diseño del espacio de trabajo es una herramienta muy poderosa para conseguirlo.

De acuerdo con investigaciones realizadas en la Universidad de Rotterdam, las personas que trabajan en compañías tradicionales dentro de estructuras formales, con limitaciones de tiempo, regulaciones estrictas, tareas rutinarias y espacios de trabajo estandarizados, tienen pocos estímulos para desarrollar aptitudes creativas.

Los estudios muestran que la capacidad para generar ideas nuevas está influenciada por el entorno de trabajo y que los espacios que cuentan con un diseño cognitiva y perceptivamente estimulante pueden mejorar la creatividad⁸.

También mencionan que la relación entre el ambiente social y la creatividad está mediada por la motivación. Cuando existe un buen clima organizacional, los empleados se sienten más motivados y más creativos. Y lo mismo ocurre con el estado de ánimo: un estado de ánimo positivo puede facilitar la generación de un gran número de ideas creativas.

Otros estudios⁹ muestran que ciertas características del espacio de trabajo pueden tener efectos positivos en el rendimiento de la tarea creativa: la presencia de plantas, una baja densidad de ocupación, suficiente luz, vistas al exterior, etc. Por el contrario, un ambiente ruidoso, hacinado, mal ventilado y con iluminación insuficiente inhibe la creatividad.

El layout, el balance de los distintos tipos de espacios –en particular, el dilema que se presenta en las oficinas abiertas entre la posibilidad de interacción y la privacidad– y la densidad de ocupación, representan la clave para estimular la creatividad y la innovación.

Pero 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.

Principios de diseño

Un estudio reciente¹⁰ confirma que el diseño del espacio de trabajo es un factor de peso a la hora de mejorar la creatividad y la innovación; al mismo tiempo que aporta algunos principios a tener en cuenta en el planeamiento de estos espacios :

Espacios flexibles: el espacio debe ser reconfigurable para favorecer la espontaneidad, la alternancia entre diferentes modos de trabajo y el flujo de la información, etc.

Espacios inspiradores: la luz natural, las vistas al exterior, la inclusión de elementos y materiales naturales, la elección de los colores de acuerdo con su capacidad para promover la excitación o la calma, un layout informal, la exhibición de obra de arte y otros objetos significativos, pueden ayudar a crear una atmósfera estimulante que inspire a las personas a ser más creativas.

Espacios colaborativos: la innovación requiere compartir y colaborar. Para ello será conveniente disponer las áreas de trabajo individual en torno a los espacios de trabajo grupal a fin de maximizar la visibilidad y las posibilidades de intercambio. También será imprescindible contar con espacios de *brainstorming*, áreas de reunión informal y encuentros casuales junto con profusión de pantallas o pizarras para compartir ideas e información.

El espacio como herramienta de trabajo: el espacio de trabajo se concibe como una herramienta que los colaboradores pueden utilizar para innovar. Debe dar apoyo a todos los estilos de trabajo (concentración, colaboración, aprendizaje y socialización) para que cada metro cuadrado de la oficina pueda convertirse en una incubadora de nuevas ideas.

El espacio como reflejo de la cultura y la identidad de la organización: el espacio de trabajo, como representación de los valores de la empresa, constituye una forma de inspirar creatividad en las personas.

El espacio como ámbito de socialización: la socialización es crucial para el surgimiento de la innovación. Las áreas abiertas e informales con asientos cómodos, mesas de café, etc., son aptas

⁸ DUL, J., CEYLAN, C. (2010): "Work Environments for Employee Creativity". *Ergonomics*.

⁹ DUL, J., CEYLAN, C., JASPERS, F. (2011): "Knowledge Worker Creativity and the Role of the Physical Work Environment". *Human Resource Management*.

¹⁰ STEELCASE Inc. (2013): "How Place Fosters Innovation".

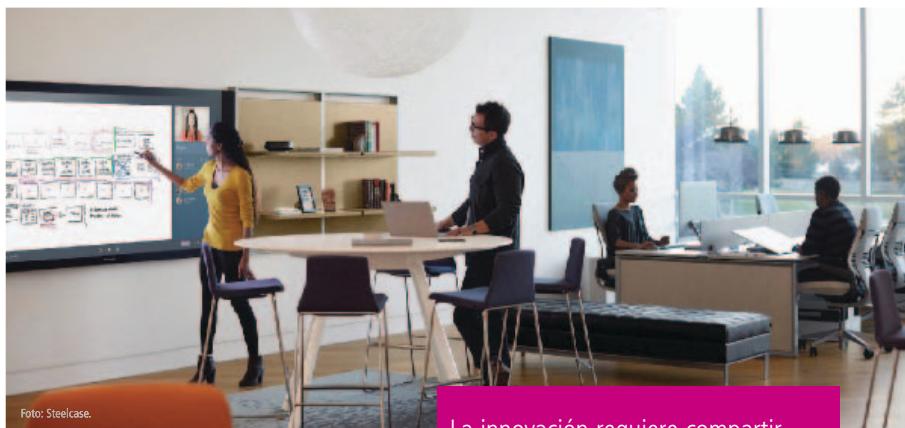


Foto: Steelcase.

para las conversaciones improvisadas y el intercambio de ideas. Resultará ideal ubicarlas a la vista, en las proximidades de las áreas de trabajo, para estimular su uso y facilitar los encuentros y las charlas casuales.

Conclusiones

Ya desde el inicio, la evolución del mundo parece haber sido impulsada por destellos de inspiración, ese misterioso proceso al que llamamos "creatividad". Sin embargo, a pesar de que la creatividad aparece en el ideario colectivo como la creación del genio solitario, se trata más de un proceso colectivo basado en la transferencia de información.

Como hemos visto, creatividad e innovación son procesos no lineales, impredecibles y muchas veces desordenados, que se ven ampliamente favorecidos por el intercambio de ideas y conocimientos. Para crear mayores posibilidades de que florezcan es necesario estimular la mezcla, la colaboración y una comunicación fluida entre las personas. El espacio de trabajo es un elemento clave para lograrlo.

Contar con los tipos adecuados de espacios puede ayudar a las personas a cooperar, a compartir conocimientos y a construir los lazos sociales imprescindibles para crear grandes soluciones para los grandes retos de hoy.

La innovación requiere compartir y colaborar, maximizar las posibilidades de intercambio, contar con espacios de *brainstorming*, áreas de reunión informal y encuentros casuales junto con profusión de soportes para compartir ideas e información.

Referencias:

- DE BONO, E. (1970): "El pensamiento lateral".
DUL, J., CEYLAN, C. (2010): "Work Environments for Employee Creativity". *Ergonomics*.
DUL, J., CEYLAN, C., JASPERS, F. (2011): "Knowledge Worker Creativity and the Role of the Physical Work Environment". *Human Resource Management*.
GRASSIE, W. (2007): "Human Creativity: Expanding Complexity and Evolutionary Discontinuities".
MARECOS, E. (2009): "Los sistemas". Revista de Posgrado de la Vla Cátedra de Medicina.
PETERS, T. (2003): "Re-imagine!".
PRINGLE, H. (2013): "The Origins of Creativity". *Scientific American*.
STEELCASE Inc. (2013): "How Place Fosters Innovation".
TOMASELLO, M. (2007): "Los orígenes culturales de la cognición humana".
<http://countrymeters.info/es/World>

PATAGONIA FLOORING

"Quiero bosques para siempre! En mi casa toco madera con Patagonia Flooring" *Araceli*

DOSQUES PARA TODOS PARA SIEMPRE

Patagonia Flooring, única empresa argentina de pisos de madera Prefinished® con certificación internacional de manejo responsable de bosques.

RENOVÁ TU PISO EN 24 hs > \$798*
Cedro Africano 1/2 x 6" y 120 opciones más!

PISOS PREFINISHED EN MADERAS EXOTICAS | DECKS PROTECTED BY **Cetol** | REVESTIMIENTOS EN MADERA

DESIGN & ART CENTER: Av. Córdoba 39+2 | CABA (Fte. Senat. Güemes) Tel: 4863-5511 + 40 showrooms en todo el país | **C** clientes y profesionales sin cargo

011 3885-1745 SERVICIO AL CLIENTE | [PATAGONIAFLOORING.COM](http://patagoniaflooring.com) | facebook.com/patagoniaflooring

La odisea del espacio

por Víctor Feingold*



El espacio en el que trabajamos no es neutro; ejerce una influencia significativa sobre la forma en la que nos sentimos y realizamos nuestras actividades. Tan importante es este impacto que, desde el inicio de los viajes espaciales tripulados, la NASA ha realizado numerosas investigaciones tendientes a determinar cuáles son los aspectos clave que se deben considerar para definir el diseño óptimo del hábitat interior de las naves espaciales. La altísima exigencia que deben afrontar estos espacios hace de estos estudios un excelente modelo del cual extraer valiosas lecciones para aplicar en el desarrollo de mejores y más eficientes ambientes de trabajo.

En arquitectura, cuando hablamos de diseño del espacio interior, es imprescindible considerar el concepto de "habitabilidad", es decir: las condiciones que debe presentar un espacio para poder ser habitado por el hombre.

Para que un espacio sea habitable, su diseño debe dar respuesta a las necesidades psicológicas, sociales, fisiológicas y físicas de las personas, teniendo en cuenta tanto su idiosincrasia como las diferencias culturales, de edad, de sexo, etc.

Los requerimientos que definen la habitabilidad son:

- Que el espacio asegure las condiciones para el mantenimiento de la vida y el confort físico.
- Que brinde un soporte adecuado para llevar a cabo las actividades que se deben desarrollar.

Resulta interesante destacar que estos son, precisamente, los principios que utilizó la NASA a la hora de determinar los aspectos clave en el diseño del hábitat interior de las naves espaciales. Y es que, pensándolo bien, una nave espacial no es otra cosa que un ambiente de trabajo con características muy particulares diseñado para un entorno muy exigente. Tanto, que de su correcto diseño y funcionamiento dependen no solo el bienestar y la productividad de los astronautas sino, inclusive, su propia supervivencia. Y, aunque en las oficinas no está en juego la vida de las personas, del buen desempeño y la productividad de los empleados sí depende la supervivencia de las empresas.



Los estudios de la NASA

Desde fines de la década del 60, con el inicio de los viajes espaciales tripulados, la NASA se abocó a desarrollar un diseño de hábitat interior de las naves que cumpliera con las condiciones de habitabilidad antes mencionadas.

El problema fue abordado desde una perspectiva multidisciplinaria que incluyó arquitectos, urbanistas, médicos, filósofos, artistas, psicólogos, ingenieros, científicos sociales y políticos. Estos equipos llegaron a la conclusión de que el espacio que habitamos no es neutro sino que juega un papel relevante en la forma de sentirmos y realizar nuestras actividades. Pero el usuario tampoco es un actor pasivo dentro del espacio: su experiencia se transforma en comportamientos que, a su vez, tienen efecto sobre el propio ambiente.

Sin duda, ser astronauta es una de las profesiones más exigentes que existen y su "oficina" es la nave espacial, la expresión más extrema de un hábitat cuyas condiciones son críticas para que las personas puedan cumplir con su tarea. Por eso, debe ser diseñado y analizado cuidadosamente hasta en el más mínimo de sus detalles.

El área habitable, tanto de las estaciones espaciales como de las naves tripuladas, presenta una situación de altísima exigencia debido a las condiciones extremas que debe soportar: el ambiente exterior es hostil, el espacio interior es reducido, hay problemas de convivencia y el gran desafío es mantener una tripulación optimista y sana que contribuya con el cumplimiento de los objetivos para lograr el éxito de la misión (los paralelismos y similitudes con una oficina son mera coincidencia).

¿Hay algo que podamos aprender sobre la investigación espacial para aplicar en el desarrollo de mejores y más eficientes espacios de trabajo? La respuesta es: sí, hay mucho que aprender.



Tektite II, el desafío de la privacidad

En 1970, la NASA patrocinó el primer trabajo de campo sobre habitabilidad dentro del programa Tektite II, un hábitat submarino fondeado frente a la isla de San Juan en las Islas Vírgenes utilizado por 48 hombres y mujeres con importantes tareas profesionales que llevar a cabo.

Se trataba de dos cilindros de metal de 4 metros de diámetro por 6 de altura unidos por un túnel flexible y hermético, todo asentado sobre una base rectangular. La estructura contaba con varias ventanas en forma de cúpula que proporcionaban una magnífica vista del entorno submarino y era provisto de aire, agua, energía y comunicaciones a través de un "cordón umbilical" que lo unía a distancia con una estación de control.

Uno de los resultados que arrojó la experiencia fue que la privacidad (entendida como el control de la disponibilidad hacia los demás) es uno de los factores con más impacto sobre la habitabilidad. Dentro del hábitat no había un solo espacio donde se pudiera estar sin ser visto u oido. Antes de saber esto, el diseño del módulo interior de las naves espaciales solo debía responder a la premisa de otorgar funcionalidad, eficiencia, confiabilidad y seguridad.

Esta experiencia nos permite sacar algunas conclusiones acerca de las similitudes con el espacio de trabajo: es imprescindible contar con áreas que nos permitan regular el espacio personal, la posibilidad de colaboración y la accesibilidad hacia los demás.



Es imprescindible contar con áreas que nos permitan regular el espacio personal, la posibilidad de colaboración y la accesibilidad hacia los demás.

En los nuevos entornos de planta abierta esto puede transformarse en una fuente de problemas si no se tiene en cuenta que se necesitan diferentes espacios para diferentes tareas y que es preciso 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 distintos tipos de trabajo. Para ello es esencial un buen balance entre los espacios públicos y privados, siempre teniendo en cuenta que se deben proporcionar áreas protegidas de las miradas para poder mantener conversaciones más privadas.



Las estaciones espaciales

En el inicio de la carrera espacial, tanto los rusos como los estadounidenses tuvieron que abordar los problemas de la habitabilidad de larga duración cada uno a su manera.

En la pequeña Salyut 6¹, los cosmonautas pasaban largas horas en las ventanas mirando la Tierra; esta práctica funcionaba mejor como forma de relajación que ver videos de espectáculos artísticos. A partir de 1978 se les comenzó a proporcionar un reproductor con películas que representaban paisajes naturales de la Unión Soviética y resultó que los cosmonautas las encontraban especialmente atractivas.

Por su parte, el equipo de la ISS² realizó una serie de experimentos dentro de diferentes entornos en los que se demostró el valor psicológico y fisiológico de tener vistas hacia el exterior (hacia una realidad familiar) aun cuando las ventanas no fueran reales. Las imágenes de paisajes con agua tuvieron la valoración más alta junto con aquellas que mostraban representaciones de la Tierra.

Esta necesidad innata de conexión con la naturaleza, esencial para especies como la nuestra cuya supervivencia depende de su relación con el ambiente, fue definida por el biólogo evolucionista Edward O. Wilson como "biofilia".

De hecho, uno de los problemas más difíciles que tuvo que afrontar el equipo de diseño de la ISS fue evaluar el balance costo-beneficio entre las vulnerabilidades relacionadas con la presión y los costos de instalar una ventana, frente al notable efecto benéfico que tenía para la tripulación. Por suerte para los astronautas, la dimensión psicológica tuvo más peso en la decisión. La cúpula de la ISS cuenta con siete ventanas que proporcionan una visión panorámica que permite observar y dirigir operaciones en el exterior al mismo tiempo que sirve como observatorio.

Pero, además, como otra forma de combatir el tedio y el agotamiento, también se intentó maximizar la riqueza perceptiva y ambiental en el interior de la ISS. Para ello se utilizó una iluminación multicolor que influye en la percepción del tono y la saturación de los colores al mismo tiempo que se incluyeron intrincados patrones de diseño en las paredes a fin de intensificar la sensación de diversidad.

¹ Estación espacial soviética que estuvo operativa desde 1977 hasta 1982.

² La Estación Espacial Internacional (en inglés, *International Space Station* ISS) es un centro de investigación en órbita terrestre cuya administración, gestión y desarrollo está a cargo de la cooperación internacional. Se encuentra en construcción desde 1998 hasta la fecha.



El espacio de trabajo debe acercarse lo más posible a las características del entorno para el que estamos mejor preparados: buena ventilación, abundante luz natural, vistas al exterior, colores naturales y formas orgánicas.

¿Cómo hacemos más naturales a los espacios artificiales?

Más allá de dónde nos encontramos, ya sea en la Tierra o en el espacio exterior, los seres humanos necesitamos recomponer tanto como sea posible el contacto con la naturaleza. Estamos biológicamente preparados para vivir dentro de un entorno natural y respondemos a una cantidad de estímulos tales como la variación cíclica de la luz natural, el cambio de las estaciones, la presencia de otras especies vivas dentro de nuestro entorno, etc.

Dentro del espacio de trabajo, un paso importante hacia la recomposición de esta relación es la creación de un ámbito que se acerque lo más posible a las características del entorno para el que estamos mejor preparados: puestos de trabajo bien ventilados, abundante luz natural, vistas al exterior cuando sea factible, y la posibilidad de hacer ejercicio físico y actividades que estimulen el cerebro y el estado de ánimo para reducir el estrés.

Es sabido que los seres humanos somos muy sensibles a los cambios de la iluminación natural. 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 la salud, tanto desde el punto de vista fisiológico como psicológico. Si a esto le agregamos la posibilidad de tener vistas exteriores hacia el horizonte, los beneficios se incrementarán.

La elección de los colores debe favorecer las tonalidades características del suelo, las rocas y las plantas de la sabana. El uso de colores vivos debe hacerse con prudencia, a modo de acentos, y enfatizando los tonos que se encuentran en los elementos naturales tales como las flores y ciertas plantas y animales.

Numerosos estudios –incluidos los de la NASA– también han demostrado que contar con plantas naturales contribuye con el bienestar psicológico y la disminución del estrés al mismo tiempo que ayuda a depurar el aire de toxinas y algunos compuestos químicos perjudiciales.

Tampoco hay que descuidar las formas con las que se materializa el ambiente de trabajo. En base a investigaciones sobre las reacciones innatas de las personas al medio ambiente se infiere que preferimos las formas orgánicas con curvas y contornos suaves porque instintivamente sentimos peligro ante los objetos agudos y afilados. De ello se desprende que las formas angulares benefician el estado de alerta mientras que las suaves y redondeadas satisfarían nuestra necesidad emocional de seguridad y protección.



La Estación Antártica Concordia

A medida que avanzaba la tecnología y la posibilidad de realizar viajes espaciales de larga duración se hacía más real, la NASA comenzó a llevar a cabo numerosas investigaciones en estaciones y bases en el Ártico y en la Antártida a fin de comprender cuáles son los requisitos que debe cumplir el hábitat humano en condiciones tan exigentes.

La Estación Concordia es una de ellas: está ubicada en la Antártida a casi 4.000 m sobre el nivel del mar, aloja a 16 ocupantes y es totalmente inaccesible durante la época invernal, de febrero a noviembre.



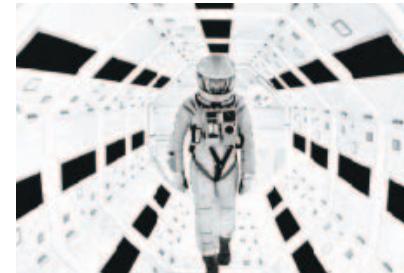
Los grandes desafíos que se consideraron en su diseño fueron la privacidad y el ruido. La separación de los espacios en función de la contaminación acústica es un aspecto vital del proyecto. La estación está compuesta por tres edificios clasificados según este criterio en "zonas de silencio" y "zonas ruidosas".

El edificio silencioso aloja los dormitorios, la sala de comunicaciones, los laboratorios y el hospital. El edificio ruidoso contiene el taller, la cocina y el restaurante. El tercer edificio es un área de servicios técnicos. Su organización espacial "escalonada", de lo más público a lo más privado, crea una percepción de separación que no se basa tanto en la distancia física real como en la sensación de distancia. Además, ofrece la posibilidad de alejarse voluntariamente y "escapar" del contacto constante con el resto de la tripulación, evitando tensiones y conflictos, mejorando la interacción y la socialización.

Numerosos estudios han demostrado que el ruido es uno de los mayores factores de desconfort en los entornos actuales. Si no se implementa adecuadamente, la configuración en *open plan* puede atentar contra la privacidad. La clave para hallar el equilibrio está en comprender de qué manera los distintos elementos pueden afectar el nivel de ruido y encontrar las soluciones más adecuadas.

Para afrontar este reto, el diseño del espacio debe poder satisfacer principios acústicos opuestos: por un lado, otorgar privacidad y, por el otro, brindar posibilidades de interacción y comunicación para el trabajo en equipo sin molestar al resto del plantel. El confort acústico se logra cuando el lugar de trabajo proporciona condiciones apropiadas tanto para la interacción fluida como para la confidencialidad y el trabajo de concentración.

El confort acústico se logra cuando el lugar de trabajo proporciona condiciones apropiadas tanto para la interacción fluida como para la confidencialidad y el trabajo de concentración.



Lo que Hollywood nos hizo creer

La ciencia ficción ha dejado una huella en la forma en la que concebimos los viajes espaciales, no solo en la imaginación colectiva sino también en la arquitectura. Una de las piezas emblemáticas es, sin dudas, la película de Stanley Kubrik "2001, Odisea del espacio". Aquí, los espacios interiores ascéticos y geométricos junto con el uso excesivo de la simetría crean un ambiente sin identidad donde los ocupantes son consumidos por la función.

El espacio posee una importante carga simbólica que influye sobre la identidad de los trabajadores favoreciendo su sentido de pertenencia y su compromiso. Necesitan interactuar con él para hacerlo propio.



Sin embargo, las investigaciones dejaron bien claro que un hábitat para largas permanencias en el espacio debe proporcionar la posibilidad de personalización, teniendo muy en cuenta la necesidad humana de apropiarse del territorio que se ocupa.

En el terreno que nos concierne, el espacio de trabajo no solo es el lugar donde se lleva a cabo la labor diaria; también posee una importante carga simbólica que influye sobre la propia identidad de los trabajadores favoreciendo su sentido de pertenencia y el compromiso con la compañía. Para que un espacio de trabajo sea exitoso las personas necesitan interactuar con él, hacerlo propio.

Por otra parte, el uso del color blanco –que suele utilizarse en el cine para transmitir la idea de un entorno tecnológico y puro– puede resultar muy poco natural, generando una suerte de privación sensorial capaz de producir inquietud, irritabilidad, dificultades en la concentración y trastornos de la percepción. El color se debe usar de forma estratégica para activar los procesos mentales y reforzar la sensación de confort. Se sabe que los colores intensos y vibrantes tienen un efecto estimulante y su uso resulta más apropiado en áreas públicas y de colaboración. Los colores desaturados, por el contrario, ayudan a crear un clima de calma en los espacios destinados al trabajo tranquilo y de concentración.

Volviendo a casa

Pero ya es hora de volver a la Tierra. De nuevo a casa y, muy pronto, de nuevo a la oficina. Esta experiencia nos reveló que el ser humano, con toda su complejidad, es el factor clave en el desarrollo de estos hábitats. También demostró que, cuanto más larga sea la misión, mayor será la necesidad de privacidad, recreación, socialización y relax del equipo de trabajo; y que cuanto mayor sea el tamaño de la dotación, mayor será la necesidad de tomar previsiones para controlar el espacio personal y la multiplicidad de las interacciones humanas.

Pero, si algo nos enseñó este viaje, es que no somos tan distintos de los astronautas y que nuestras necesidades son exactamente las mismas en todas partes. Aquí o a millones de años luz de la Tierra, somos seres humanos con una misión que cumplir en un tiempo fijo —y casi siempre escaso—, trabajando bajo presión, desafiando obstáculos, interactuando con otros y, muchas veces, habitando un espacio que puede ser hostil.

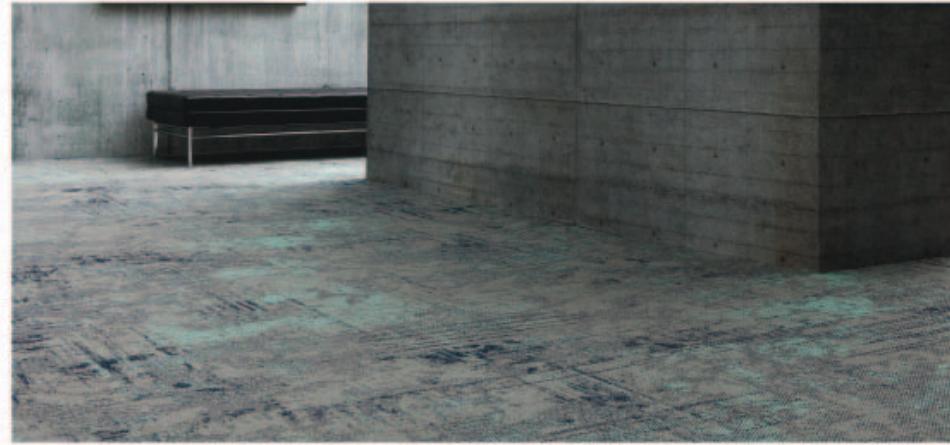
Para dar lo mejor de nosotros mismos, ya se trate de la oficina o del espacio exterior, es necesario que el entorno nos comprenda, nos contenga, nos facilite la tarea y nos reconforte por estar tan lejos de casa tanto tiempo.

Tener en cuenta la dimensión psicológica, emocional y fisiológica de las personas no solo es deseable; es una exigencia ineludible en el diseño de los espacios de trabajo de hoy.

Si somos capaces de incluir la dimensión humana en el diseño de nuestras oficinas obtendremos mucho más que un espacio atractivo para la tapa de las revistas de tendencias. Crearemos la nave nodriza que llevará nuestra organización mucho más lejos de lo que jamás hemos imaginado.



***Víctor 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.



Un espacio **con estilo**

La nueva sede de VF Corp en Santiago



VF es una empresa internacional dedicada a la comercialización de marcas de indumentaria, accesorios y calzado fuertemente caracterizadas por un estilo de vida urbano y natural tales como Vans, Timberland, The North Face, Lee, Reef, Nautica y Wrangler entre otras. El proyecto de su nueva sede regional en Santiago de Chile –íntegramente confiado a **Contract Workplaces**– representa fielmente el ADN de la empresa. El resultado fue una oficina innovadora donde conviven en armonía el espacio de trabajo y el *showroom*, que refleja un estilo de vida joven y participativo, y que aprovecha la diferenciación de los distintos productos para crear experiencias únicas en cada una de las marcas.



Sobre la circulación paralela a la fachada se proyectan las marcas al espacio público.

Las nuevas oficinas comerciales de **VF Corp** en Santiago para la región de Centro y Sudamérica se desarrollaron en una única planta con una superficie aproximada de 1.200 m², en la que trabajan alrededor de 100 personas. El proyecto de **Contract Workplaces** para la nueva sede de esta empresa, cuyo objetivo es fortalecer el crecimiento de sus marcas en la región, propuso un espacio de trabajo innovador, que refleja el espíritu joven y colaborativo de la compañía al mismo tiempo que representa los diferentes conceptos de cada una de sus marcas.

La propuesta conceptual consistió en transformar "un estilo de vida" en "un estilo de trabajo" para lograr que los colaboradores se identifiquen con las nuevas oficinas y que estas, al mismo tiempo, se transformen en un aliado para consolidar la cultura de la organización. Para lograr estos objetivos la oficina se diseñó como un "paisaje total", un entorno concebido como un soporte que les permita a los colaboradores desarrollar libremente sus diversas actividades.

Para la propuesta espacial se utilizó la estrategia de "pabellón". Así, los ambientes cerrados se incluyeron como subespacios a través de la utilización de elementos escultóricos o "rocas", las cuales ayudan a configurar estratégicamente el espacio diferenciando las áreas públicas de las privadas y las zonas individuales de las colectivas.

Es en estos volúmenes cerrados o "rocas", donde se incorporaron aquellas áreas del programa que necesitaban mayor privacidad tales como los despachos privados de los Directores, las salas de reuniones y los showrooms. Es importante destacar que cada uno de estos espacios se pensó como un ámbito multiuso que permite llevar a cabo múltiples actividades. Por ejemplo, los despachos privados de los Directores pueden ser usados como salas de reuniones para el equipo de trabajo en su ausencia. Lo mismo sucede con las salas de reuniones, las cuales, gracias a su mobiliario flexible, se pueden transformar en showrooms para cada una de las marcas.



Área operativa en *open plan*.

Uno de los desafíos adicionales que presentó el proyecto fue la convivencia armónica del espacio de trabajo con los distintos showrooms dentro del mismo ámbito. Para abordar los aspectos relacionados con el *branding* se utilizaron distintas estrategias en escalas diferentes. Por un lado, dentro del paisaje general –y aprovechando los espacios intersticiales–, se incorporó el concepto de "plaza": un espacio destinado a las diferentes marcas, cada cual dotado con las particularidades del estilo de vida que promueve. Y por otro lado, se aprovecharon las condiciones urbanas de comunicación del edificio incorporando una circulación paralela a la fachada oriental sobre la que se despliega un

gran mural o "letrero urbano" que, desde este 6º piso, proyecta las marcas al espacio público.

Para resolver los puestos de trabajo individuales se optó por ubicarlos estratégicamente sobre el perímetro de la planta a fin de aprovechar las excelentes vistas junto con las mejores condiciones de iluminación natural. La elección del mobiliario recayó en puestos tipo *bench* para promover el trabajo colaborativo. También se utilizó la tipología en estrella que permite incorporar a los líderes dentro de los equipos de trabajo mejorando la sinergia y la comunicación entre ellos.



Aprovechando los espacios intersticiales se incorporó el concepto de "plaza": un espacio destinado a las diferentes marcas, cada cual dotado con las particularidades del estilo de vida que promueve.





Las salas de reuniones, gracias a su mobiliario flexible, se pueden transformar en *showrooms* para cada una de las marcas.



Kitchenette.

Oficinas VF Corp en Santiago | Planta piso 6°



Puestos de trabajo

73 puestos fijos.

11 puestos privados.

4 puestos volantes.

1 sala de reuniones para 10 personas.

1 sala de reuniones para 6 personas.

3 sala de reuniones para 4 personas.

5 showrooms.

4 plazas de marcas.

6 bodegas.

5 Phone Booths.

Kitchenette principal.

Kitchenette de apoyo a showrooms.

Área de copiado.

Recepción.

Espera.

FICHA TÉCNICA

Cliente: VF.

Ubicación: Av. Jose Alcalde Delano 10545, piso 6, Lo Barnechea - Chile.

Plazo de ejecución: 94 días.

Superficie: 1.228 m².

Año de ejecución: 2016.

Proyecto y dirección de obra: Contract Workplaces.

Gerente de arquitectura: Consuelo Larrea.

Arquitectos encargados del proyecto: Macarena Fournies y Ricardo Urrutia.

Muebles especiales: Andrés Hidalgo y Ximena Valencia.

Gerente de proyecto: Claudio Zuñiga.

Dirección de obra: Hernán Bruna.

Project Manager: Carolina Muñoz.

Diseño gráfico: Camilo González.

Fotografía: James Florio.



Perfección:

Def.: La comodidad del equipamiento Herman Miller sobre el diseño de una alfombra Shaw Contract.

Love for design.



Representante exclusivo para Uruguay
de Herman Miller y Shaw Contract,
las dos marcas líderes en soluciones
y equipamiento para espacios de trabajo.

bertoni+
Montevideo/Asunción



Herman Miller shaw contract

bertoni.com.uy

Espacios transparentes, efectos colaterales



La transparencia en los espacios de trabajo está siendo cada vez más aceptada. Salas de reuniones con frentes de vidrio, mesas de trabajo sin separaciones, gerentes que trabajan en el mismo espacio que los empleados, son algunos de los recursos que se implementan para ayudar a crear un clima de apertura, colaboración y confianza. Sin embargo, demasiada transparencia puede provocar malestar e inhibición entre los trabajadores, llegando a hacerlos sentir expuestos y vulnerables. La buena noticia es que es posible evitar estos desagradables efectos colaterales aplicando algunas estrategias que van desde la incorporación de nuevos tipos de espacios hasta sencillas reconfiguraciones para controlar no solo las condiciones del entorno sino también la interacción social.

Los nuevos estilos de trabajo y los avances tecnológicos han impulsado el desarrollo y la adopción de la oficina abierta y transparente. El concepto detrás de esta estrategia es que las interacciones espontáneas y el contacto permanente con los colegas favorece la comunicación y la colaboración, elementos indispensables para garantizar la creatividad y la productividad que hoy exigen los mercados.

Ya desde fines de los 70, Thomas Allen estableció que la probabilidad de que dos personas se comuniquen dentro del lugar de trabajo disminuye drásticamente con la distancia que las separa. Se trata de la conocida "Curva de Allen", según la cual, un empleado tiene diez veces más probabilidades de comunicarse con un colega que se sienta en el puesto de al lado que con alguien situado a más de 50 metros de distancia¹.

Los estudios de Thomas Allen determinaron que la oportunidad de establecer contacto visual con los colegas y compartir el espacio físico son factores importantes para el desarrollo de las relaciones personales. Estos contactos son el principal vehículo para la transmisión de las ideas y la información necesarias para facilitar el trabajo y la productividad².

Es por esto que la transparencia en los espacios de trabajo está siendo cada vez más aceptada. La ausencia de barreras físicas no solo facilita la comunicación entre los trabajadores sino que también mejora la accesibilidad, los encuentros casuales, la colaboración y el rendimiento. Salas de reuniones con frentes de vidrio, mesas de trabajo sin separaciones y gerentes que trabajan en el mismo espacio que los empleados son algunos de los recursos que se implementan para ayudar a crear un clima de mayor apertura y confianza.

Sin embargo, esta panacea tiene efectos colaterales. Ethan Bernstein³ –profesor de la Harvard Business School– asegura que, a pesar de que es cierto que la transparencia en la oficina promueve la colaboración y la comunicación, demasiada transparencia puede provocar malestar e inhibiciones contraproducentes. En los espacios de trabajo completamente abiertos, los empleados pueden sentirse expuestos y vulnerables.

Bernstein también observa que existe un vasto cuerpo de evidencia que demuestra que, en presencia de otros, las personas obtienen mejores resultados en tareas de repetición pero se desempeñan peor en aquellas que demandan creatividad y aprendizaje. La exposición creada por la transparencia evocaría una mayor conciencia de sí mismo provocando inhibiciones no deseadas. Y esta sería la base del deseo humano de privacidad.

Transparencia y privacidad

La privacidad es una necesidad del ser humano y forma parte de nuestro comportamiento.

Irwin Altman⁴, destacado psicólogo ambiental, define la privacidad como un proceso de control de la frontera interpersonal que rige y regula la interacción con los demás de manera similar a la cambiante permeabilidad de una membrana celular. A veces nos abrimos y somos receptivos al contacto externo y otras veces nos cerramos. Para Altman, la privacidad es un proceso dinámico que consiste en encontrar un punto de equilibrio entre demasiado contacto social y demasiado poco, de acuerdo con el contexto y el deseo personal, superando así la idea de que la privacidad es equivalente a la exclusión o el aislamiento.

¹ ALLEN, T. (1977): "Managing the Flow of Technology".

² ALLEN, T. & GERSTBERGER, G. (1973): "A Field Experiment to Improve Communications in a Product Engineering Department: The Non-Territorial Office".

³ BERNSTEIN, E.S. (2012): "The Transparency Paradox: A Role for Privacy in Organizational Learning and Operational Control". *Administrative Science Quarterly* 57, no. 2.

⁴ ALTMAN, I. (1975): "Environment and Social Behavior".

Pero lo cierto es que casi todas las culturas humanas tienen un concepto de privacidad ya que la privacidad es, en todo caso, necesaria para la intimidad. Incluso los animales presentan este rasgo; prácticamente todos ellos tienen períodos de mayor o menor necesidad de reclusión⁵.

Para manejar los límites entre lo que es público y se puede mostrar sin sentirnos incómodos, y lo que debe permanecer en la esfera de lo privado, las personas nos valemos de distintas estrategias. La distancia, la reserva, el anonimato y el cuidado de la información personal pueden ser algunas de ellas, pero también se puede apelar al engaño y el disimulo. Los especialistas afirman que estas conductas –que a priori tendrían un sesgo negativo– se adoptarían por la necesidad imperiosa de privacidad que tenemos los seres humanos. Conseguir un respiro psicológico de la mirada ajena y protegernos de la influencia social y el control que esto supone son motivaciones tan profundas y viscerales que surgen espontáneamente. Los disparadores pueden ser la invasión de nuestro espacio personal o la escucha de una conversación privada por parte de un intruso⁶.

Esto se verifica de manera patente en entornos extremos tales como las cárceles, donde la visibilidad permanente, el control y la falta de privacidad son las constantes de la vida diaria. El siguiente fragmento del ensayo *"Vida y muerte en la cárcel"* del mexicano Víctor Payá Porrés, elucida los efectos de la falta de privacidad como padecimiento y castigo:

"Hay que reconocer que por muy moderna y funcional que sea una cárcel, es un espacio que impone la convivencia forzosa entre personas; el carácter obligatorio se observa en la falta de privacidad y en el constante entrelazamiento de los reclusos. El encuentro reiterado con los mismos compañeros hace del espacio un lugar de roce constante e imposible de evitar, de forma que el enfrentamiento deja de ser algo azaroso para explicarse por la invasión del espacio vital. Si se quebrantan fácilmente valores como la vergüenza y el pudor es precisamente porque se diluye la privacidad bajo la interferencia del grupo y la institución. El encuentro y el enfrentamiento reducen la distancia que cada cuerpo requiere para su movilidad; el encierro, por decirlo de algún modo, hace patente la corporeidad del ser, la necesidad que tiene todo cuerpo de ocupar un espacio propio para protegerse y permitirse la tranquilidad del descanso en la intimidad.⁷"

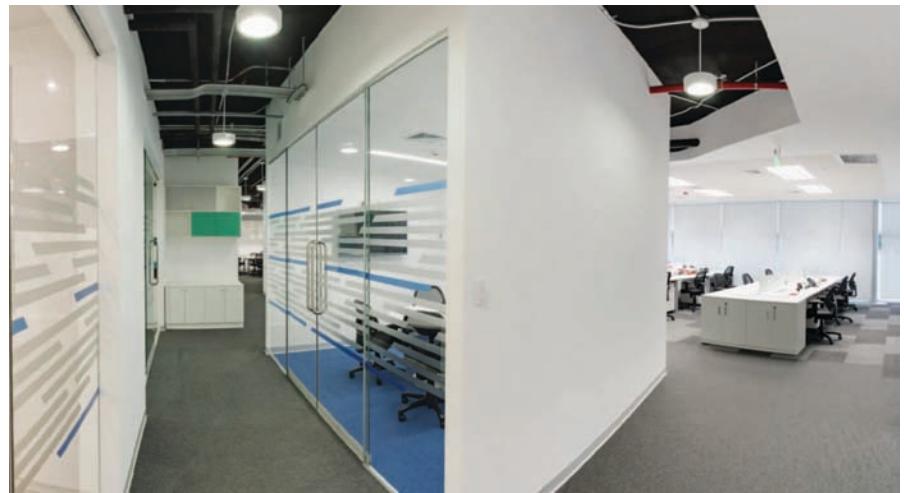
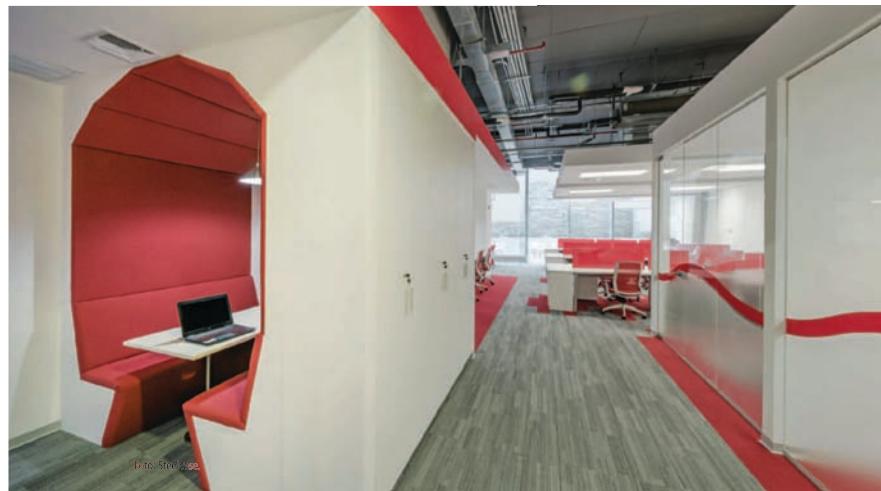
Un espacio de trabajo completamente transparente puede mejorar nuestra conciencia de los demás pero, si no ofrece opciones de privacidad, también puede hacernos sentir expuestos e indefensos.

Queda claro entonces que, si bien un ambiente completamente transparente como lo son muchas oficinas de hoy puede mejorar nuestra conciencia de los demás, también es cierto que las personas se pueden sentir expuestas e indefensas al no tener la posibilidad de encontrar privacidad. Ethan Bernstein afirma que el aumento de la conciencia de ser observado desencadena un mayor deseo de privacidad y, con ello, un comportamiento de ocultamiento para contrarrestar la sensación de sobreexposición. Además, cuando la transparencia es percibida como una forma de monitoreo y control puede socavar la solidaridad y crear un clima de desconfianza.

⁵ BERNSTEIN, E.S. (2016): "Making Transparency Transparent: The Evolution of Observation in Management Theory". *Academy of Management Annals* 11, no. 1.

⁶ ACQUISTI, A. et al. (2015): "Privacy and Human Behavior In the Age of Information".

⁷ PAYÁ PORRES, V.A. (2007): "Vida y muerte en la cárcel".





Los divisorios transparentes atenúan las referencias acústicas pero no interfieren con la transmisión de la información visual pudiendo conducir a una desagradable sensación de exposición o de trabajar en una "pecera".

Transparencia y comportamiento

Los objetos completamente transparentes no son habituales en la naturaleza por lo que los seres humanos no estamos preparados para lidiar adecuadamente con ellos. Existen estudios que han demostrado que, aunque sepamos que estamos convenientemente protegidos detrás de una barrera transparente, esto no es suficiente para suprimir los reflejos de excitación y defensa si vemos una imagen amenazante a través de ella. Los seres humanos debemos aprender activamente a tratar con estructuras transparentes como barreras físicas⁸.

Es sabido que las barreras físicas que limitan el espacio, ya sean permanentes (paredes, columnas, tabiques) o móviles (equipamiento), juegan un papel fundamental en la regulación de las interacciones entre las personas. La dinámica social dentro de una empresa está fuertemente condicionada por dos factores que impone el layout: la estructura del espacio físico y la ubicación de la gente dentro de él. Según hemos visto, la relación entre la distancia entre las personas y sus posibilidades de interacción están gobernadas por la "curva de Allen".

Pero dado que la separación física a través de una división transparente cancela o atenúa las referencias acústicas pero no interfiere con la transmisión de la información visual, este canal permanece intacto pudiendo conducir a una desagradable sensación de exposición o de trabajar en una "pecera".

Por otra parte, hay que hacer notar que la permeabilidad visual puede reducir la sensación de confinamiento y, al permitir el acceso de la luz natural a todo el ambiente, ayuda a preservar los ritmos circadianos, los estados fisiológicos, los niveles endocrinos y la frecuencia cardíaca de las personas. Además, al mejorar las condiciones de iluminación se puede incluso afectar el comportamiento social: los ambientes bien iluminados parecen facilitar la inhibición de las conductas antisociales y la disposición a colaborar.

Equilibrio y flexibilidad

Está claro que los espacios abiertos y transparentes facilitan el intercambio de conocimientos y habilidades, estimulan la innovación, favorecen la integración y mejoran la productividad. Pero si no se tiene en cuenta la necesidad de los trabajadores de tener privacidad y limitar la exposición, estos resultados pueden verse seriamente comprometidos.

Los espacios de trabajo deben contemplar estas necesidades profundas de las personas. Como animales sociales, nos inclinamos naturalmente a compartir y colaborar pero, al mismo tiempo, precisamos ámbitos para la intimidad y la autonomía. A partir del layout y el equipamiento se pueden ofrecer las condiciones óptimas para satisfacer esta demanda: una gama de espacios capaz de brindar opciones equilibradas tanto para la necesidad de interacción con los demás como para evitar la exposición indeseada.

Una alternativa eficaz puede ser implementar *phone booths* o pequeñas salas cerradas que proporcionen la soledad necesaria que a veces necesitan quienes trabajan en *open plan*. Estas salas tienen dimensiones reducidas como para acomodar a una persona o a un grupo pequeño. Pueden incluir una mesa y una silla, o simplemente una mesa de pie con suficiente espacio para una computadora portátil y un teléfono. Las bibliotecas y las salas de reuniones convencionales suman a la propuesta.

⁸ MARQUARDT G. et al. (2015): "There or not there? A multidisciplinary review and research agenda on the impact of transparent barriers on human perception, action, and social behavior". *Frontiers in Psychology* 6:1381.



La ubicación del mobiliario dentro del espacio de trabajo también puede ayudar a crear condiciones de mayor privacidad dentro de un esquema de oficina abierta. El empleo de paneles altos (pueden ser fijos o móviles) otorga una mayor sensación de intimidad y cierto grado de aislamiento que puede favorecer el desarrollo de algunas tareas que requieran mayor concentración.

De igual modo, la flexibilidad de uso y la utilización de equipamiento móvil aportan soluciones eficaces para reconfigurar el espacio de acuerdo con las necesidades que impongan las tareas, al mismo tiempo que brindan mayor control sobre el grado de disponibilidad hacia los demás.

Un detalle a tener en cuenta cuando se haga uso de divisorios transparentes: para aquellos casos en los que se busque reforzar la privacidad y limitar la excesiva exposición sin impedir el paso de la luz natural, se puede optar por los esmerilados o los materiales translúcidos.

Conclusiones

Algunas oficinas abiertas y transparentes que intentan promover las mejores condiciones para el actual trabajo colaborativo orientado a la innovación han fracasado, sobre todo, debido a la falta de control sobre el espacio personal.

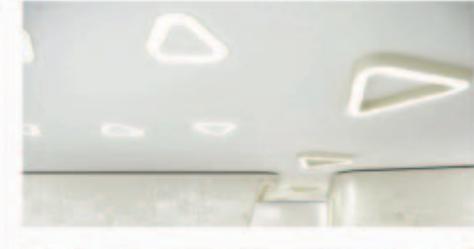
La mayor parte de las personas tenemos dos impulsos contradictorios: como animales sociales necesitamos compartir y colaborar pero, al mismo tiempo, añoramos un espacio para la intimidad y la autonomía. Para ello es necesario brindar un diseño equilibrado del espacio de trabajo que, por un lado aliente las interacciones sociales y, por el otro, permita que las personas que lo necesiten se refugien en espacios privados cuando se sientan sobreexpuestas o simplemente quieran estar solas.

A medida que se consoliden las nuevas formas laborales los espacios de trabajo deberán ser cada vez más flexibles y equilibrados, con opciones para elegir no solo cómo, cuándo y dónde trabajar sino también para decidir cuánta exposición queremos tener.



Referencias:

- ACQUISTI, A. et al. (2015): "Privacy and Human Behavior In the Age of Information".
- ALLEN, T. (1977): "Managing the Flow of Technology".
- ALLEN, T. & GERSTBERGER, G. (1973): "A Field Experiment to Improve Communications in a Product Engineering Department: The Non-Territorial Office".
- ALTMAN, I. (1975): "Environment and Social Behavior".
- BERNSTEIN, E.S. (2016): "Making Transparency Transparent: The Evolution of Observation in Management Theory". Academy of Management Annals 11, no. 1.
- BERNSTEIN, E.S. (2012): "The Transparency Paradox: A Role for Privacy in Organizational Learning and Operational Control". Administrative Science Quarterly 57, no. 2.
- MARQUARDT G. et al. (2015): "There or not there? A multidisciplinary review and research agenda on the impact of transparent barriers on human perception, action, and social behavior". Frontiers in Psychology 6:1381.
- PAYÁ PORRES, V.A. (2007): "Vida y muerte en la cárcel".



Diseño Basado en la Evidencia



Una de las finalidades del entorno construido es garantizar niveles de confort adecuados para su función. Sin embargo, actualmente es necesario ir un paso más allá de la eficiencia y la funcionalidad, valorar la experiencia del usuario e identificar aquellos elementos de diseño que tienen la facultad de aumentar tanto el rendimiento ambiental como el desarrollo del potencial humano. Para lograrlo, el *Diseño Basado en la Evidencia* –un enfoque que se ha desarrollado con mucho éxito en los ámbitos de la salud y la educación y que actualmente se aplica en cualquier área donde el entorno construido tiene un impacto en la experiencia y el desempeño de las personas–, nos permitirá tomar decisiones de diseño que pueden ser justificadas y respaldadas por datos concluyentes.

El elevado costo de los activos físicos, la necesidad de optimizar el uso del espacio, el aumento de la tecnología móvil y los cambios en los estilos de trabajo han transformado radicalmente los modelos de uso y ocupación de la oficina tradicional. Hoy, los espacios de trabajo presentan una alta exigencia para dar soporte a diferentes demandas: apoyar las necesidades operativas, garantizar los niveles de confort adecuados, facilitar la interacción social y la colaboración, favorecer el bienestar de los empleados, aumentar la productividad y evolucionar tan rápidamente como lo hagan las necesidades de aquellos que los ocupan.

En este contexto, el diseño del espacio de trabajo se revela como una poderosa herramienta que no solo tendrá consecuencias sobre la experiencia y el desempeño de los usuarios sino que también tendrá efectos reales y tangibles sobre los resultados de la organización.

Entonces, la pregunta es: ¿sobre qué datos basamos nuestras decisiones de diseño? ¿Cómo podemos justificar no solo que esas decisiones proporcionarán los resultados buscados y la mejor solución posible sino que también representarán un buen retorno de los recursos invertidos por la compañía?

Existe gran cantidad de evidencia científica que indica que el diseño del entorno construido influye en el comportamiento de la gente. El desafío será tratar de identificar cuáles son los principios de diseño mejor probados que utilizaremos para mejorar no solo la eficiencia física y ambiental sino también la experiencia de las personas junto con los resultados de la empresa.

El *layout* tiene un gran impacto sobre los patrones de desplazamiento de las personas así como sobre sus posibilidades de encuentro e interacción ayudando de esta forma a modelar la cultura organizacional.

Diseño Basado en la Evidencia

En el ámbito de la arquitectura, el *Diseño Basado en la Evidencia* es una estrategia que ha surgido hace relativamente poco, inspirada en la creciente aceptación y los buenos resultados obtenidos por este enfoque en otras áreas tales como la salud y la educación. El modelo ha ido tomando fuerza en la búsqueda por mejorar la calidad y la experiencia de uso del entorno construido.

La *Medicina Basada en la Evidencia* se define como “el uso consciente, explícito, y juicioso de la mejor evidencia disponible para la toma de decisiones sobre el cuidado de los pacientes individuales”¹. Y no sorprende que el *Diseño Basado en la Evidencia* tenga sus orígenes en el cuidado de la salud ya que cuando la vida y el bienestar de las personas están en juego –con las implicaciones morales y legales que esto conlleva–, los resultados y las decisiones deben estar justificados por datos sólidos.

Pero mientras que la medicina aborda el funcionamiento del cuerpo humano y la forma en que este puede enfermarse –esto quiere decir que se enfrenta a un sujeto de estudio con pocas variantes y muchas patologías–, el diseño arquitectónico –y el de oficinas en particular– trata con una serie de casos únicos donde cada organización puede considerarse sustancialmente diferente. Por eso, para aplicar este modelo en los espacios de trabajo hay que reconocer las múltiples formas que puede adoptar una organización, cada una de las cuales requiere una investigación y un abordaje específicos.

Entonces, como no todas las organizaciones son iguales ni usan los espacios de la misma manera, el diseño debe pensarse para dar una solución particular a ciertos problemas específicos y adaptarse a un tipo de usuario más genérico en lugar de a un individuo en particular.

¹ SAILER, K. et al. (2008): “Evidence-Based Design: Theoretical and Practical Reflections of an Emerging Approach in Office Architecture”.



Los elementos de conexión tales como las escaleras influyen en la conducta social del plantel por lo que su ubicación dentro de la planta tendrá efectos tangibles sobre los patrones de circulación.

Contar con evidencias ciertas sobre cuáles son los factores que influyen en la interacción de las personas con los nuevos y complejos ambientes de trabajo que ahora ocupamos es fundamental para el diseño de estos ámbitos. Un gran proyecto puede tener componentes subjetivos, pero cuando el diseño está basado en la evidencia, esto significa que la elección de muchos de sus elementos y decisiones de diseño pueden ser justificados y respaldados por datos concluyentes.

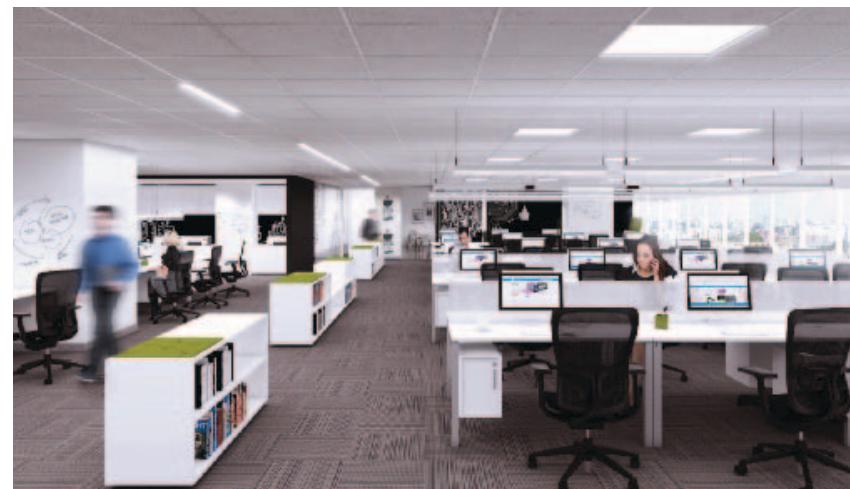
Buscando la evidencia

Como ya hemos visto, el *Diseño Basado en la Evidencia* tiene sus orígenes en el ámbito de la salud donde existe un gran cuerpo de investigación confiable que vincula el diseño con la mejora de la atención al paciente y una curación más rápida. ¿Cuáles son los equivalentes para el diseño del espacio de trabajo?

De acuerdo con Jacqueline Vischer², investigadora canadiense especializada en psicología ambiental, existe buena evidencia que vincula los factores ambientales con experiencias positivas para el trabajador. Sin embargo, esto cambia cuando la investigación trata sobre cómo la gente se comporta e interactúa.

Tradicionalmente, el diseño se ha apoyado sobre el *confort físico* de las personas evaluando factores tales como la iluminación, la ventilación, la temperatura y la humedad. Para ello existen pautas que guían el diseño a fin de adecuarlo a los requerimientos de bienestar fisiológico. La mayoría de los países ha sancionado normas en ese sentido teniendo en cuenta las diferentes variables locales.

² VISCHER, J. (2008): "Towards an Environmental Psychology of Workspace: How People are Affected by Environments for Work". *Architectural Science Review*.



El *confort ambiental* se basa en el equipamiento y la ergonomía para crear ambientes funcionales proporcionando los espacios adecuados para que la gente pueda hacer su trabajo.

Pero, actualmente, es necesario ir un paso más allá de la eficiencia y la funcionalidad, valorar la experiencia del usuario e identificar aquellos elementos de diseño que cuentan con el potencial para aumentar tanto el rendimiento ambiental como el desarrollo de las personas. El *confort psicológico*—según Vischer, el más importante y difícil de lograr—, vincula los aspectos psicosociales del trabajador con el diseño y la gestión del espacio de trabajo permitiendo de esta forma lograr un mayor bienestar.

Para aportar evidencias sobre estos aspectos, un grupo de investigadores británicos ha estudiado de qué forma distintos elementos de diseño influyen sobre el comportamiento y la experiencia de los usuarios dentro del espacio de trabajo y ha llegado a estas conclusiones³:

- El layout tiene un gran impacto sobre los patrones de desplazamiento de las personas así como sobre sus posibilidades de encuentro e interacción ayudando de esta forma a modelar la cultura organizacional.
- La densidad de ocupación está influenciada por la tipología adoptada en los puestos de trabajo. La investigación sobre estas tipologías encontró que la forma cuadrada produce una mayor integración que las poligonales o hexagonales.
- La geometría de la planta determina la viabilidad para aplicar una determinada configuración. Esto establecerá las posibilidades de desplazamiento de las personas con la consecuente capacidad para generar encuentros y facilitar la interacción social.
- Los elementos de conexión tales como las escaleras influyen en la conducta social del plantel por lo que su ubicación dentro de la planta tendrá efectos tangibles sobre los patrones de circulación. La escalera es un elemento atractivo que impulsa el movimiento desde cualquier punto del espacio hacia una ubicación específica.

³ LIMA SAKR, F. et al. (2015): "Elements of Design in Workplace Environment: Pre and Post Studies".

- El número de plantas que ocupa una organización es un factor que influye en la interacción entre los empleados ya que afecta la accesibilidad y la comunicación dentro del espacio físico.

Toda la información disponible debe ser tomada en consideración teniendo presente que cada caso es único; el planteo "one size fits all" ya no es aplicable. Esto implica que, para dar una respuesta de diseño más eficiente a las necesidades particulares de cada organización, se debe invertir un tiempo adecuado en el proceso de investigación previa.

Conclusiones

El diseño del espacio de trabajo es una poderosa herramienta que tiene efectos no solo sobre la experiencia y el desempeño de las personas sino también sobre los resultados de la organización.

Para aportar las mejores soluciones a cada caso en particular, el *Diseño Basado en la Evidencia* proporciona un enfoque científico basado en datos ciertos y reconocidos. Contempla la recolección de información sobre las características individuales de cada compañía la que, junto con criterios de diseño ya probados, aportará una base sólida para orientar las decisiones de diseño sobre evidencias reales.

ARQUITECTURA
Y
SERVICIOS
DISEÑO - TECNOLOGÍAS
Y OFICINAS
HOTELERIA
ARQUITECTURA
CONSTRUCCIONES

Warlet s.a.
CONSTRUCCIONES

OFICINAS SANATORIOS HOSPITALES
HOTELERIA ESCUELAS ARQ COMERCIAL

SCALABRIN ORTIZ 2630 5° E CABO TE 011 4831 0505
info@warlet.com.ar www.warlet.com.ar

smartway

Cartelería
digital dinámica
e interactiva

La herramienta más potente y
efectiva para la comunicación
interna de su empresa.
www.smartway.com.ar

LD Ingeniería s.r.l.
SISTEMAS DE CLIMATIZACIÓN
Y ELECTROMECÁNICOS

PROYECTOS E INSTALACIONES
AIRE ACONDICIONADO - CALEFACCIÓN - VENTILACIÓN

Av. Rivadavia 10.229 (C1408AAC) C.A.B.A.
Tel/Fax: 5290 7070 ldingenieria@ldingenieria.com.ar
www.ldingenieria.com.ar

ESC

Escala Climática

- Aire acondicionado
- Calefacción
- Ventilación

Climatización para entendidos

Calle 62 N° 393 entre 22 y 23 - La Plata
Tel/Fax 0221 453 2328 - e-mail: escala@speedy.com.ar

www.escalaclimatica.com.ar

SAN JORGE FIRE SYSTEMS S.A.

Proyecto, ejecución y mantenimiento
de Instalaciones Fijas contra Incendios

Rivadavia 87 - Haedo (1706) Bs. As.
Tel: 11 4658 7361 | Cel: 11 6765 4546
Email: sjf.ventas@gmail.com

arsec s.a.

Arquitectura & Servicios

CONSTRUCCION
EN SECO

- Tabiques (Pl. Roca de yeso)
- Revest. (Pl. Foca 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: administracion@arsecsa.com.ar

HUBERMAN Y ASOCIADOS
construcciones civiles · ambientes de trabajo

Atención personalizada, profesionalismo,
control de avance y estándares de calidad
nos definen como solución para nuestros
clientes.

Más de 30 años de trayectoria avalan
nuestra experiencia.

Oficinas
Locales Comerciales
Instalaciones Industriales

Refacciones
Obras nuevas

www.hubermanyasociados.com.ar
info@hubermanyasociados.com.ar
Av. San Juan 1950 11° E (C1322A40)
Tel: +5411 4504 8510/4304-2888

URUGUAY

UNIMEL S.A. CARPINTERÍA

Carpintería en general
Trabajos a medida | Instalaciones comerciales

San Petersburgo 4221
Telefax 23128384 | 2215 0354
Cel.: 094 261 444

URUGUAY

LOBÉN srl

PINTURA DE OFICINAS Y RESIDENCIAL
OBRAS EN GENERAL

Gregorio Sanabria 3776 | Montevideo - Uruguay
Teléfono: 22037874 | Móvil: 099728421
lobensrl@hotmail.com

www.archivosactivos.com

SOLOS LLEGAMOS LEJOS, JUNTOS NO EXISTEN LÍMITES

URUGUAY



Beatriz Olivera Perera
Servicio Integral de Limpieza

TALITA KLN
Zorilla de San Martín y Vaz Ferreira s/n
Villa Argentina - Canelones - Uruguay
Tel.: 094240560

URUGUAY



Fábrica de cortinas a medida.
Rollers Tradicionales, Romanos, Paneles orientales.
Distribuidor de "RIELAMERICANO" de Argentina.

Andes 1301 - Montevideo - Uruguay
Tel.: 29085671
www.anneDecor.com.uy

URUGUAY

CARPINTERÍA ARTEN

Obra blanca - Instalaciones comerciales
Muebles cocina - Dormitorios - Baños

Las Violetas 769
Tel.: 2308 6204 - Cel.: 094 458 545
e-mail: enrique@fragz.adinet.com.uy

URUGUAY

Dizelco S.A.

Instalaciones eléctricas en A.C y D.C
Cableado estructurado.
Redes y comunicaciones
Empresa autorizada por U.T.E.

Dr. Joaquín Requena 2561
Tel. - Fax: 22067328
Móvil: 094413347
erondon@montevideo.com.uy



Hace 22 años empezamos nuestro camino. Nacimos, recorrimos, aprendimos, crecimos, evolucionamos. Hoy **Grupo (a)²** representa, distribuye y comercializa en forma exclusiva a tres de las marcas más prestigiosas del mundo. **Teknion**, **Interstuhl**, **Actiu**. Un nuevo equipo. Un grupo sin límites.

simec srl. WWW.SIMECSRL.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



Obras Civiles e Industriales
Consultoría de Empresas

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

GRUPO(a)²

teknion (a)² interstuhl ACTIU

Knoll interieur forma



Av. Alicia Moreau de Justo 140 Piso 2

Puerto Madero C1107AAD

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina

Tel: (54-11) 4313-3232 Fax: 4313-0560

interieur@interieurforma.com.ar

www.interieurforma.com.ar