

Cara y ceca de la gamificación

Las nuevas oficinas de Telefónica en Quito



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
Casano Gráfica
Ministro Brin 3932, B1823 Remedios de Escalada, Buenos Aires.

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

Juan Alberto Andrade.

Impreso en la Argentina

editorial

sumario



Vivimos en la era de las comunicaciones. Hoy es posible trabajar en cualquier momento y desde cualquier lugar con gran autonomía, con horarios flexibles y sin tener que desplazarse. Sin embargo, estos nuevos modelos de trabajo encierran un riesgo potencial: al reducir las oportunidades de contacto social aumentan la sensación de soledad, una tendencia que amenaza con transformarse en una auténtica epidemia global.

Dado que pasamos un tercio de nuestra vida dedicados al trabajo, el peligro que representa el aislamiento no es menor. Más allá del sufrimiento psicológico que significa, la soledad puede producir estragos en la salud física similares a los causados por el cigarrillo y mayores que la obesidad. Además, afecta funciones clave para el desempeño laboral tales como la creatividad, la toma de decisiones y el compromiso.

¿Cómo hemos llegado a esto? La ubicuidad de Internet y el uso extendido de las redes sociales que redujeron el mundo hasta las dimensiones de una "Aldea Global" nos han convertido –a contramano de nuestro mandato biológico– en las personas socialmente más aisladas de las que se tenga noticia. No resulta llamativo, entonces, que a principios de este año el Reino Unido haya creado un *Ministerio de la Soledad* para atender los problemas de los más de 9 millones de personas, entre jóvenes y mayores, que sufren esta nueva pandemia.

Pero aunque el aislamiento social puede ser visto como una cuestión privada, sus consecuencias tienen tan alto impacto en el funcionamiento de las organizaciones que exigen ser atendidas. Por esto, el espacio de trabajo actual debe transformarse en un ámbito de encuentro social que no solo facilite las tareas sino que también ayude a crear comunidad, favorezca las relaciones y refuerce el compromiso. La tecnología seguirá progresando y la oficina será cada vez más flexible, pero las personas siempre necesitarán el combustible de la interacción social para evitar el sufrimiento intelectual, emocional y físico.

Víctor Feingold
Arquitecto, Director FM & Workplaces

8 agenda

10 novedades

12 tendencias

Nuevas Formas de Trabajo

22 tendencias

Cara y ceca de la gamificación

32 espacios

Modelo innovador

Las nuevas oficinas de Telefónica en Quito

42 personas

Cómo construir una cultura de Alto Rendimiento en la empresa

46 tecnología

Tiempos modernos

46

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
Casano Gráfica
Ministro Brin 3932, B1823 Remedios de Escalada, Buenos Aires.

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

Juan Alberto Andrade.

Impreso en la Argentina

editorial

sumario



Vivimos en la era de las comunicaciones. Hoy es posible trabajar en cualquier momento y desde cualquier lugar con gran autonomía, con horarios flexibles y sin tener que desplazarse. Sin embargo, estos nuevos modelos de trabajo encierran un riesgo potencial: al reducir las oportunidades de contacto social aumentan la sensación de soledad, una tendencia que amenaza con transformarse en una auténtica epidemia global.

Dado que pasamos un tercio de nuestra vida dedicados al trabajo, el peligro que representa el aislamiento no es menor. Más allá del sufrimiento psicológico que significa, la soledad puede producir estragos en la salud física similares a los causados por el cigarrillo y mayores que la obesidad. Además, afecta funciones clave para el desempeño laboral tales como la creatividad, la toma de decisiones y el compromiso.

¿Cómo hemos llegado a esto? La ubicuidad de Internet y el uso extendido de las redes sociales que redujeron el mundo hasta las dimensiones de una "Aldea Global" nos han convertido –a contramano de nuestro mandato biológico– en las personas socialmente más aisladas de las que se tenga noticia. No resulta llamativo, entonces, que a principios de este año el Reino Unido haya creado un *Ministerio de la Soledad* para atender los problemas de los más de 9 millones de personas, entre jóvenes y mayores, que sufren esta nueva pandemia.

Pero aunque el aislamiento social puede ser visto como una cuestión privada, sus consecuencias tienen tan alto impacto en el funcionamiento de las organizaciones que exigen ser atendidas. Por esto, el espacio de trabajo actual debe transformarse en un ámbito de encuentro social que no solo facilite las tareas sino que también ayude a crear comunidad, favorezca las relaciones y refuerce el compromiso. La tecnología seguirá progresando y la oficina será cada vez más flexible, pero las personas siempre necesitarán el combustible de la interacción social para evitar el sufrimiento intelectual, emocional y físico.

Víctor Feingold
Arquitecto, Director FM & Workplaces

8 agenda

10 novedades

12 tendencias

Nuevas Formas de Trabajo

22 tendencias

Cara y ceca de la gamificación

32 espacios

Modelo innovador

Las nuevas oficinas de Telefónica en Quito

42 personas

Cómo construir una cultura de Alto Rendimiento en la empresa

46 tecnología

Tiempos modernos



Control de iluminación simple y escalable

NUEVO LANZAMIENTO

- Integración al BMS.
- Pueden generar ahorros de hasta 70% en tiempo típico de instalación.
- Expandible en fases, puede controlar una oficina, un piso y hasta un edificio completo.



Una revolucionaria solución inalámbrica de control de iluminación para edificios comerciales nuevos y existentes.



Componentes
INALÁMBRICOS
 100% compatibles con Lutron



Calle Baltazar La Torre 385 Lima 27, San Isidro - Perú / T (511)254-3844 / T (511)254-3873 / info@gaperu.pe / www.gaperu.pe

MOBI
OFFICE

Sellex
Made in Spain



Aero es el resultado feliz de una conjunción de minimalismo, ligereza, confort y robustez

Showroom: Calle Bolívar 270,
Of. 503 Miraflores, Lima – Perú
www.mobioffice.pe



AL CUIDADO DE SUS INSTALACIONES



**FACILITY MANAGEMENT
PROYECTOS ESPECIALES
OBRAS**

info@emsetec.com.ar

www.emsetec.com.ar

Laprida 771, 1B, Vicente López (1638), Buenos Aires



GRUPO(a)[®]
teknion (a)[®] interstuhl ACTIU

Main Showroom
Olavarria 130
Avellaneda, Bs. As.
+5411 4138-3000
www.archivosactivos.com



Showroom Puerto Madero
A. Moreau de Juusto 400 Piso 4
Líneas rot: (+54 11) 4315 2211

lineak.com.ar



SOLUCIONES COMPLETAS PARA ATENDER SU NECESIDAD EN BIENESTAR CORPORATIVO.

Marelli es la marca líder en el segmento de mobiliario corporativo que actúa hace más de 30 años con el foco en su satisfacción. Entre los productos que ofrece están líneas de mobiliario, sillas y divisorias piso - techo, capaces de transformar y reorganizar diversos ambientes. Además de esto, la empresa proporciona un paquete completo de soluciones, desde la recepción de piezas hasta el transporte, con Marelli Service, una atención completa y personalizada del inicio al fin. En la hora de configurar o cambiar su ambiente de trabajo, cuente con lo mejor: cuente con Marelli.



Marelli Service.
Nuestra rutina es hacer
funcionar la suya.



Más de 30 tiendas
exclusivas en todo Brasil
y en América Latina.



ELETEX
Diseño e implementación
Proyectos Eléctricos, Comunicaciones
Seguridad Electrónica

COMPROMISO - DISCIPLINA - INTEGRIDAD
SON NUESTROS PILARES PARA LOGRAR
LA EXCELENCIA

www.eletex.com.pe

+10 años de experiencia
+500 proyectos exitosos
+500.000m² implementados

ELETEX COMPANY S.A.C.
Calle 53 Mz. BBB2 Lt. 5 Urb. La Floresta de Pro , Los Olivos - Lima - PERU
Central: +51 1 637-1270 - comercial@eletex.com.pe

Marelli Bolivia
La Plata
Calle Corrientes,
Departamento Vélez, 1000
Teléfono: (+591) 2 277 4338

Marelli Paraguay
Asunción
Calle 251
Teléfono: (021) 21 080 057

Marelli Brasil
Cidade do Rio - RJ - Brazil:
BR-116, km 142, 21.700
Teléfono: (011) 2103 9999

Santa Cruz de la Sierra
Av. La Solidaridad 37 e 4^a Andar
Teléfono: (+591) 3 3058008

Marelli Uruguay
Montevideo
Rambla O'Higgins, 3302
Teléfono: (021) 20151014

Marelli
www.marelli.com.br

agenda

Expo Oficinas & Mobiliario



Del 3 al 5 de mayo se llevará a cabo **Expo Oficinas & Mobiliario** en el Centro de Exposiciones Jockey de la ciudad de Lima. Se trata de un importante evento internacional dedicado al equipamiento de oficinas y la oferta inmobiliaria, donde se presentarán una amplia gama de productos y servicios dedicados a la operación diaria y el mantenimiento de edificios, y las últimas tendencias en diseño y mobiliario para oficinas, junto con la mayor oferta inmobiliaria del mercado.

Durante tres días, los profesionales del sector (arquitectos, ingenieros, Facility Managers, diseñadores, empresas e inversionistas, entre otros) podrán encontrar las mejores oportunidades para conocer nuevos productos y servicios, hacer negocios y establecer contactos con colegas y proveedores. También contarán con la posibilidad de asistir a conferencias sobre las últimas novedades y tendencias del sector de oficinas a nivel internacional.

Cabe destacar que la exposición ofrecerá un pabellón exclusivo para el sector inmobiliario donde los interesados podrán encontrar oportunidades de inversión, proyectos con entrega llave en mano, construcción, y otros servicios relacionados con el rubro.

Más información:
www.expooficinas.com.pe

Expo Frío Calor en Chile

Expo Frío Calor Chile es la mayor exposición internacional de aire acondicionado, calefacción, ventilación y refrigeración, y se celebra cada año en Santiago de Chile. El evento, que se llevará a cabo entre los días 16 y 18 de mayo en el Centro Cultural estación Mapocho, reunirá a las empresas más importantes del sector que brindan productos, servicios y accesorios para la industria de la climatización y la refrigeración.

La muestra —que en esta edición tendrá una superficie de más de 5.000 m² y contará con la presencia de más de 110 empresas nacionales e internacionales, 350 marcas y alrededor de 6.000 visitantes entre profesionales y técnicos—, ya se posiciona como líder en la región del Cono Sur.

La exposición y las charlas junto con todas las actividades paralelas que se ofrecen, permitirán el *networking* entre visitantes, especialistas y expositores para actualizar la información y los conocimientos acerca de las nuevas energías, la sustentabilidad, la eficiencia energética y la reducción del impacto ambiental, entre otros temas de interés para el sector.

Más información:
expofriocalorchile.com



Feicon Batimat



Feicon Batimat, una de las ferias internacionales más importantes de la industria de la construcción en la región, se llevará a cabo del 10 al 13 de abril en São Paulo, Brasil. Allí, los visitantes podrán encontrar los lanzamientos, las tendencias y las soluciones más novedosas para dar respuesta al exigente mercado de la construcción. Con 24 ediciones realizadas, es el único evento de América Latina que proporciona una visión integral de la construcción civil y la arquitectura en el mismo lugar.

Feicon Batimat atrae a un público muy calificado de profesionales del sector junto con visitantes interesados en la materia provenientes tanto de Brasil como del extranjero. En esta nueva edición, que se llevará a cabo en São Paulo Expo, se espera la presencia de más de 700 marcas provenientes de todas partes del mundo y alrededor de 90 mil visitantes que recorrerán los 85.000 m² de exposición.

El evento constituye una referencia obligada en la región gracias a su amplia exposición y variedad de experiencias que aportan conocimiento e inspiración a sus miles de visitantes.

Más información:
www.feicon.com.br



b+

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

bertoni +
Montevideo/Asunción



HermanMiller

shaw contract®

www.bertoni.com.uy

novedades

Worktech en Latam



Durante el pasado mes de noviembre se llevó a cabo **Worktech** por primera vez en Lima y Bogotá. 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 14 años en diferentes ciudades alrededor del mundo, llegó de la mano de **Contract Workplaces** –la empresa regional líder en conceptualización, diseño e implementación de espacios de trabajo– con algunos de los más importantes e inspiradores oradores locales e internacionales, quienes compartieron su visión sobre el futuro del trabajo, los espacios, la tecnología y las personas, todo bajo un nuevo paradigma.

La temática que desarrollaron los expertos a lo largo de las jornadas giró en torno al cambio y las nuevas realidades laborales con las personas como protagonistas. Cada uno de los disertantes aportó su original visión desde su área de expertise, pero todos coincidieron en resaltar que el futuro del trabajo está siendo impulsado por la tecnología y tendrá el foco en las personas. "La oficina que viene es más humanizada, absolutamente

flexible y promueve la creatividad", analizó Víctor Feingold, CEO de Contract Workplaces.

Los panelistas también concluyeron que las innovaciones para las distintas áreas del trabajo deben ser el resultado de un cambio general en la mentalidad de las organizaciones y de sus líderes.

Gracias al soporte de **Contract Workplaces**, **Worktech** se convirtió en un punto de encuentro, capacitación, inspiración y networking para un amplio espectro de profesionales interesados en una temática tan imprescindible como poco explorada en la región. Cabe destacar que, entre septiembre y octubre de 2018, Worktech volverá a América Latina y se llevará a cabo en la Argentina, Uruguay, Chile y Ecuador.

Las conferencias de Worktech Lima y Bogotá 2017 se pueden ver en: <http://contractworkplaces.com/web/videos/>

Más información: worktech@contractworkplaces.com



KINETEX · MODULYSS · TANDUS CENTIVA · TARKETT COMPANY · LOOSE LAY · PISOS TÉCNICOS
STOCK PERMANENTE · REPRESENTANTE EXCLUSIVO

Alvarado 2895, CABA, Buenos Aires, Argentina | (54 - 11) 4303 - 1679/83 | info@atlantis.com.ar

WWW.ATLANTIS.COM.AR

Nuevas Formas de Trabajo

por Louis Lhoest*

En la era industrial, trabajar significaba ir adonde estaba la infraestructura –el obrero iba hasta la fábrica– y luego este sistema se trasladó al trabajo de oficina. En un principio tenía sentido ya que allí estaba todo lo necesario para trabajar: la información, el equipo y la conectividad a las redes. Pero en el mundo actual, la revolución digital y la migración a La Nube han transformado la oficina corporativa: hoy es posible trabajar en cualquier momento y desde cualquier lugar. El viejo enfoque de la era analógica –reunirse en un edificio de oficinas sentados junto a otros colegas para llevar a cabo una tarea– ha quedado obsoleto. Las *Nuevas Formas de Trabajo* liberan a las personas de los hábitos restrictivos ayudándolas a desplegar todo su potencial al mismo tiempo que permiten a las organizaciones ser más eficientes y sustentables.



Foto: Steelcase.





Activity Based Working es una estrategia que apoya a una fuerza laboral capacitada para trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar, enfocada en el resultado y el impacto de su tarea. Esto implica que las personas son liberadas de su escritorio individual.

Hoy hay muchas opciones para reformular la forma en la que trabajamos, desde el trabajo flexible hasta el *agile working*, *smart working*, *activity based working*, *hoteling*, etc. Pero lo que todos ellos tienen en común es que permiten que el lugar de trabajo sea más flexible compartiendo los recursos y el espacio físico. Sin embargo, difieren bastante en la perspectiva, la forma en que se aplican y el impacto que tienen sobre los colaboradores y la organización. La mayor parte de ellos están orientados a mejorar la eficiencia de la oficina.

Compartir escritorios para ahorrar espacio es una buena razón para implementar *Nuevas Formas de Trabajo*. Pero, dado que se trata de una perspectiva enfocada en los recursos físicos, a menudo encuentra resistencia por parte de los empleados y de la Dirección porque sienten que se les está privando de algo en lugar de ayudarlos a realizar su trabajo. Estas nuevas modalidades se centran en la reducción de costos, la flexibilidad y la optimización del espacio físico.

Sin embargo, las *Nuevas Formas de Trabajo* tienen un alcance mucho más amplio. Permiten que las personas, los equipos y las organizaciones mejoren continuamente para desempeñarse mejor, tomar mejores decisiones y ser más eficientes como una fuerza de trabajo feliz y sostenible. De esta forma, se apoya la diversidad y se beneficia el clima laboral liberando a las personas de hábitos obsoletos y restrictivos al mismo tiempo que mejoran la efectividad y la eficiencia de los activos físicos y se reducen los costos operativos.

Qué es *Activity Based Working*

Activity Based Working (el Trabajo Basado en la Actividad o ABW) es una estrategia que apoya a una fuerza laboral capacitada para trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar, enfocada en el resultado y el impacto de su tarea. Esto implica que las personas son liberadas de su escritorio individual.

Esta nueva forma de trabajar contempla las actividades que se deben realizar, las tareas por cumplir y cuáles son las mejores personas para lograrlo. Reconoce que cada individuo es diferente, confiable y responsable, y que mejorará su desempeño gracias a la colaboración y el intercambio de conocimientos, habilidades y competencias. Dado que se trata de una forma de abordar el entorno de trabajo desde una perspectiva diferente preferimos llamarlo *Pensamiento Basado en Actividades y Nuevas Formas de Trabajar*.

ABW contempla el entorno de trabajo desde un enfoque que abarca a la organización y a las personas en base a las actividades que realizan, y se fundamenta en tres pilares: el espacio de trabajo, la tecnología, y las conductas y reglas de participación, los cuales deben definirse en consonancia con los valores de la empresa y los objetivos del negocio.

1. El espacio de trabajo

El enfoque tradicional para organizar el trabajo ha sido la asignación de un escritorio u oficina por persona, y la agrupación de gente por departamento. Este esquema refleja la jerarquía y el poder, no el rol y la función.

Además, esta distribución del espacio es redundante ya que la mayor parte de las personas ya no se sientan todo el día detrás de un escritorio realizando tareas repetitivas. De hecho, las investigaciones muestran que más del 55% de los puestos de trabajo están vacíos durante la jornada laboral y que nunca se puede encontrar una sala de reuniones disponible. Cada vez hay más trabajo colaborativo y la gente pasa más tiempo trabajando con colegas. Esto sugiere que los espacios que las personas demandan para los tipos de trabajo que realizan están cambiando.

Cuando se adoptan las *Nuevas Formas de Trabajar* se crea un perfil de las personas para comprender su día típico junto con la variedad de tareas que realizan en distintos momentos de la jornada con distintas personas. Esto permite identificar los diferentes grupos y adoptar una perspectiva basada en los catalizadores del negocio, los valores de la organización y la introducción de nuevas tecnologías.

Así, el espacio de trabajo ofrece una gama de opciones que proporciona recursos e instalaciones especializadas cuando y como se requieran. El espacio físico se reduce ya que ahora alberga una infraestructura menos compleja que requiere menos refrigeración y energía, por lo que no solo crea un futuro sostenible sino que también resulta atractivo, revitalizado y conectado: la oficina social.



2. La tecnología

La tecnología de la información (TI) es un factor clave tanto en nuestra vida diaria como en el trabajo. Puede actuar como facilitador o como barrera para crear, compartir e interactuar. En la mayor parte de las organizaciones, TI se encuentra en una etapa de desarrollo menor que la experimentada por las personas en su vida diaria.

En la estrategia del *Pensamiento Basado en Actividades*, las TI desempeñan un papel clave: permiten la movilidad tanto dentro como fuera de la oficina. Ya no se trata de conectar escritorios sino de conectar personas. En este sentido, la digitalización desempeña un rol fundamental.

Dado que la mayor parte de las personas trabaja más que nada con información, cambiar la forma en que esta se produce, se comparte y se comunica es un factor de vital importancia. Lograr que la información esté disponible en cualquier momento y en cualquier lugar hará que las reglas del juego cambien completamente. El papel ya no influirá en la configuración del espacio de trabajo (no más archivos ni impresiones). Sin papel, la digitalización conducirá a nuevas formas de acceder, compartir y visualizar la información.

Es necesario crear entornos que ayuden a las personas a ser algo más que simples destinatarios de la información; las presentaciones en una pantalla de una sola dirección donde no hay posibilidad de interacción ya no es suficiente. Aquí es donde TI debe satisfacer las necesidades del espacio de trabajo y mejorar el compromiso de la gente. El diseño para trabajar en un mundo virtual conducirá a un nuevo tipo de ecosistema más inteligente, donde la tecnología se hace invisible, intuitiva y flexible.

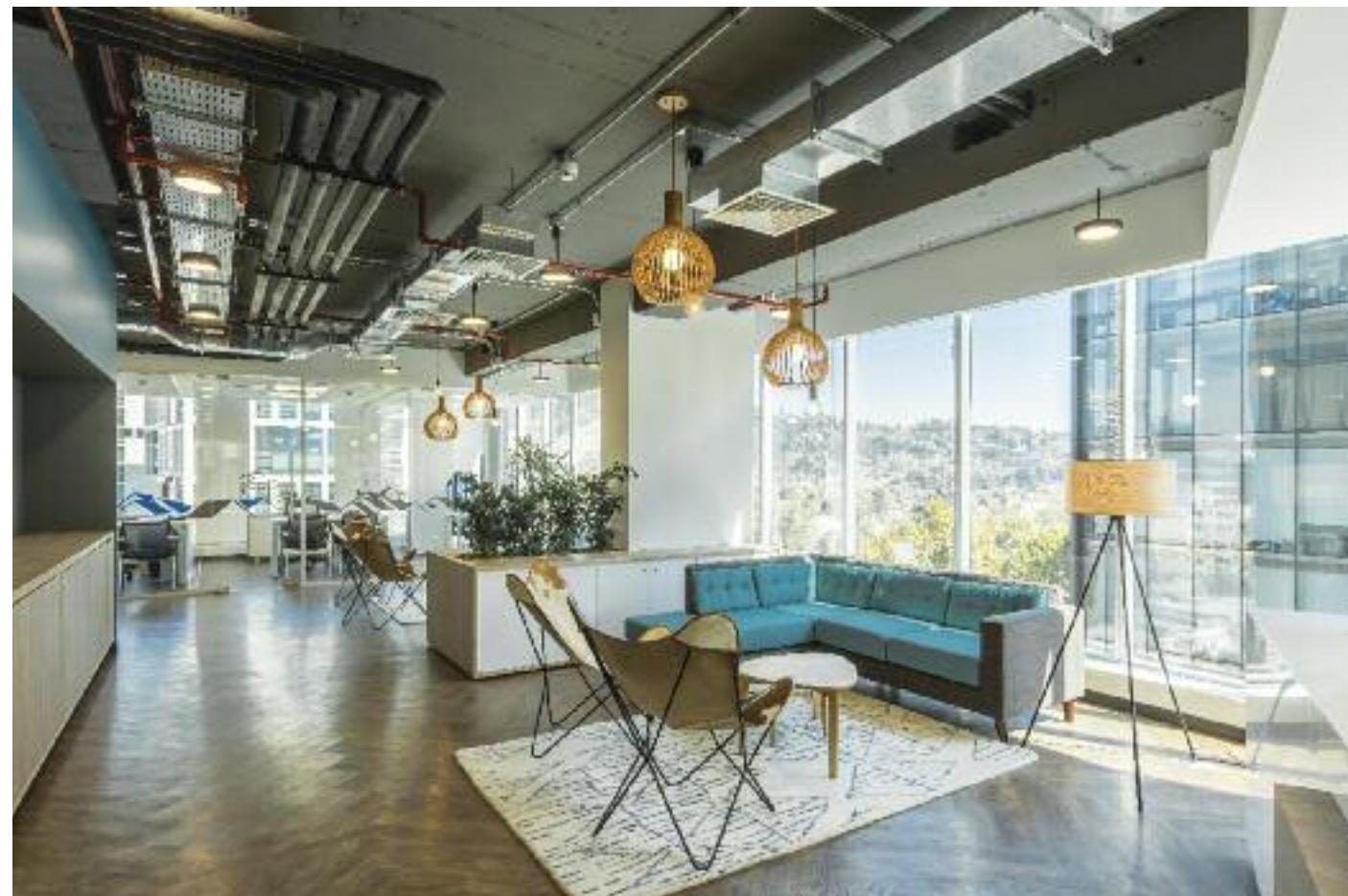
La idea de “one size fits all” ya no se aplica a la actual fuerza laboral, más diversa que nunca. A medida que las fronteras se difuminan –desde las geográficas hasta las relacionadas con el género, la edad y las diferencias físicas o psicológicas–, se imponen mayores exigencias en la forma de trabajar para atraer y conservar el talento.

La virtualización y la globalización llevarán al trabajo hacia el mundo digital e influirán tanto en los espacios de trabajo como en el comportamiento de las personas. Además, a medida que las empresas requieran cada vez más colaboraciones externas, sus espacios –tanto virtuales como físicos– se harán más permeables.

3. El comportamiento

Se suele pensar erróneamente que las *Nuevas Formas de Trabajo* se basan solo en la introducción de más diseño y nuevas tecnologías o en trabajar desde casa. Esto se explica porque el diseño del espacio físico (interiorismo, equipamiento, instalaciones especiales) es lo primero que se ve al ingresar a una oficina flexible. Sin embargo, el diseño del espacio es el resultado de un enfoque holístico basado en las necesidades del cuerpo y la mente de los colaboradores para desarrollar su tarea.

La idea de “one size fits all” ya no se aplica a la actual fuerza laboral, más diversa que nunca. A medida que las fronteras se difuminan –desde las geográficas hasta las relacionadas con el género, la edad y las diferencias físicas o psicológicas–, se imponen mayores exigencias en la forma de trabajar para atraer y conservar el talento. Debemos entender las diversas formas de pensar de la gente para crear una variedad de espacios, reglas de compromiso y soluciones de TI.



En el futuro, la diversidad se presentará a través de un mayor intercambio cultural, una fuerza laboral mixta, introvertidos y extrovertidos que colaboran a la perfección, *joint ventures* entre individuos y corporaciones, y hasta cuatro generaciones trabajando juntas.

A su vez, la sostenibilidad dentro de la cultura empresarial está evolucionando para tener un significado más amplio que incluye la salud física y psicológica de los empleados. El bienestar es el nuevo “verde” y los cambios que esto produce se convertirán en un continuo aprendizaje y mejora para las personas.

Estos cambios se relacionan con aprender a utilizar el nuevo entorno de trabajo y las herramientas de TI para un pleno beneficio. Se trata de saber elegir dónde y cuándo trabajar (planificar la jornada), cómo usar las herramientas de TI

(habilidades y reglas de participación), cómo ser menos dependiente del papel y cómo conectarse con colegas en un mundo donde las personas son cada vez más móviles.

Este nuevo paradigma de trabajo beneficia la colaboración, equilibra al individuo con el equipo, mejora la toma de decisiones, genera nuevas formas de pertenencia a grupos y comunidades, y ayuda a que las personas sean capaces de desplegar su potencial. Se trata de lograr un nuevo equilibrio: poder trabajar en cualquier momento y lugar de acuerdo con las elecciones individuales, al mismo tiempo que se fortalecen la cohesión y la colaboración del equipo para sentarse y conversar en el espacio físico. Puede ser que las personas no quieran estar en la oficina cinco días a la semana pero querrán estar allí a menudo para sentir que pertenecen. Humanizar nuestra forma de trabajar es la clave para que esto suceda. De esto se tratan las *Nuevas Formas de Trabajo*.

Cuáles son los beneficios

El Pensamiento Basado en la Actividad restablece la relación entre la productividad y el disfrute del trabajo creando un entorno de alto rendimiento. Los beneficios de las *Nuevas Formas de Trabajo* son:

■ Una cultura de trabajo flexible y creativa

La posibilidad de trabajar en cualquier momento y desde cualquier lugar también permite una mejor planificación de la continuidad del negocio. Además, favorece la serendipia.

■ Mayor compromiso de los empleados

Esta estrategia trae aparejada una menor rotación del personal y una disminución de las licencias por enfermedad al mismo tiempo que produce más satisfacción en los empleados y la atracción de nuevos talentos.

■ Mayor productividad

Las reuniones son más eficientes y menos formales. Las personas se enfocan mejor en las tareas y sufren menos interrupciones. Además se ahorra tiempo en los desplazamientos diarios.

■ Reducción de los costos operativos

Esta reducción deriva de los menores gastos ocasionados por la baja rotación de empleados, una disminución de los requerimientos de espacio físico y menos costos de papel e impresión.

■ Reducción de la huella ambiental

Utilizar menos espacio significa menos emisiones. Además, con el software de administración de recursos, el espacio que no ha sido reservado puede ser hibernado. Adicionalmente, la reducción en los viajes y los desplazamientos junto con las políticas para usar menos papel colaboran para disminuir el impacto ambiental.

■ Orgullo organizacional

Las *Nuevas Formas de Trabajo* pueden proporcionar una diferenciación tangible dentro del mercado laboral.



Las *Nuevas Formas de Trabajo* apoyan la diversidad y benefician el clima laboral liberando a las personas de hábitos obsoletos y restrictivos, al mismo tiempo que mejoran la efectividad y la eficiencia de los activos físicos y reducen los costos operativos.

Los factores clave

El camino hacia las *Nuevas Formas de Trabajo* no es fácil; lleva tiempo y energía. Dado que todas las organizaciones son distintas, no existe una única fórmula. Pero, afortunadamente, hay algunas pautas que pueden aumentar la probabilidad de transitar esta transformación de manera exitosa:

- Tener una visión clara del estilo de trabajo al que se aspira, con una dirección estratégica capaz de implementar las *Nuevas Formas de Trabajo* dentro de un marco coherente de toma de decisiones.

- Lograr la identificación de la Alta Dirección con el cambio junto con una toma de conciencia de las oportunidades y las consecuencias derivadas de adoptar las *Nuevas Formas de Trabajo*.

- Adoptar tecnologías informáticas que permitan trabajar en cualquier momento y lugar, fomentar las políticas *paperless* y contar con un sistema adecuado de gestión de la información para liberar a las personas del espacio físico.

- La gestión del cambio es fundamental. Comienza cuando arranca el proyecto y continúa después de mudarse a las nuevas oficinas. Esta debe ser concebida a la medida de las necesidades de la empresa y debe garantizar que sus resultados sean sostenibles.

- Una dirección sólida y una gestión holística garantizarán claridad sobre el panorama general, las funciones, las responsabilidades y los objetivos comerciales que deben cumplirse.



Conclusiones

Las *Nuevas Formas de Trabajar* son un viaje, no un destino.

La adopción de una estrategia ABW y un enfoque holístico conducen a la definición, desarrollo e implementación de *Nuevas Formas de Trabajo*, ayudando de esta forma a definir el estilo de cada organización. Esto es, un sistema reconocible y aceptado que precisa de qué manera se relacionan e interactúan las personas entre ellas y con las herramientas que tienen a su disposición para ayudarlas a hacer su trabajo.

Aunque inicialmente ABW comenzó como un modelo centrado en el espacio de trabajo, actualmente ofrece una perspectiva mucho más amplia que trata de comprender cómo queremos trabajar en relación con la visión, la misión y los valores de la organización, y cómo debemos comprometernos para liderar y apoyar los objetivos de negocios.

Este nuevo paradigma trata de lograr un nuevo equilibrio: poder trabajar en cualquier momento y lugar de acuerdo con las elecciones individuales, al mismo tiempo que se fortalecen la cohesión y la colaboración del equipo para sentarse y conversar en el espacio físico.

***Louis Lhoest** se desempeña como Managing Partner de Veldhoen + Company International. Es Ingeniero en Informática y Licenciado en Marketing & Negocios.

Con más de 15 años de experiencia en importantes proyectos basados en *Activity Based Working*, Louis ha identificado los *insights* más relevantes para contribuir con este modelo. Su aporte ayuda tanto a las organizaciones como a las personas a ser más productivas y abiertas al cambio con el objetivo de ser más exitosas en sus negocios.



Desarrollo y fabricación de mobiliario
para empresas y proyectos.

Tel. 4783-6535
www.faunaweb.com.ar
ventas@faunaweb.com.ar
Munich 1735, Capital Federal, Argentina

FAUNA®
DISEÑO & MOBILIARIO

Cara y ceca de la gamificación



Con el desarrollo de la tecnología y la llegada de las nuevas generaciones al mundo del trabajo muchas cosas cambiaron en las empresas. De pronto, la vieja oficina atestada de cubículos monótonos y uniformes dio paso a un espacio abierto, informal y distendido, colmado de bares, salas de juegos, grandes sofás y colores vibrantes. Sin embargo –tal como sucedió con el *open office* y otras tantas tendencias–, la fórmula del juego y la diversión, hoy devenida en norma, no es infalible ni aplicable en todos los casos. Para que esta estrategia funcione, las empresas no solo deben crear espacios de trabajo que respalden su cultura y sus procesos. También hay que tener en cuenta que, cuando la diversión se convierte en obligación, la respuesta puede ser tan variada como la diversidad humana: desde la aceptación y el entusiasmo hasta la indiferencia y la incomodidad.

Stuart Brown es un psiquiatra estadounidense que, hace unas décadas, comenzó un estudio sobre el perfil psicológico de jóvenes homicidas en los EE.UU. A lo largo de su investigación, Brown encontró que estos individuos tenían un rasgo en común: una vida privada de juegos. Así, descubrió que la privación prolongada del juego tiene consecuencias nefastas para el desarrollo de las capacidades y el bienestar de las personas.

El impulso de jugar es inherente al ser humano –aunque no privativo del hombre ya que muchos animales basan parte de sus conductas en el juego–, y ha sido favorecido y refinado por la evolución durante más de cien millones de años. Facilita el aprendizaje de la regulación social, corporal y emocional, mejora la empatía y la cooperación, proporciona experiencias que benefician la capacidad de recuperación, disminuye el estrés, y desarrolla la curiosidad y la confianza en el otro. Así, el juego ayuda a ensayar e improvisar comportamientos y reacciones de manera más efectiva, preparándonos para lo inesperado en un entorno imprevisible.

Esta visión sobre la importancia del juego ya había sido anticipada por el historiador y antropólogo holandés Johan Huizinga a principios del siglo pasado. Huizinga –quien propuso que nuestra especie estaría mejor definida como "*homo ludens*" en lugar de "*homo sapiens*"– sugirió que el juego es un ingrediente esencial en la formación de la cultura humana.

Según estudios de la Universidad de Gloucestershire, jugar es una forma de experimentar sensaciones y emociones a través de la interacción con el entorno social y físico en la que el jugador tiene una sensación de control. Esto tiene un impacto tanto en el desarrollo estructural del cerebro como en la expresión de los genes, y conduce a una mayor motivación para jugar en busca del placer corporal y emocional en formas novedosas y flexibles¹.

¹ LESTER, S. & RUSSELL, W. (2008): "Play for a Change". University of Gloucestershire.



El juego estimula los mecanismos de recompensa del cerebro proporcionando sensaciones gratificantes y estimulando tanto la repetición de conductas positivas como el aprendizaje. Es por esto que incorporar un espacio para el juego y la recreación en la oficina puede proporcionar muchos beneficios.

El enfoque neurocientífico revela que todos los mamíferos poseen un sistema cerebral para jugar. El juego es una poderosa fuente de motivación y gratificación que estimula los centros de recompensa del cerebro, el cual responde liberando dopamina y oxitocina, los neurotransmisores que median las sensaciones placenteras².

Todo esto no ha pasado desapercibido en el mundo laboral. La inclusión de áreas de juegos y recreación en los lugares de trabajo ha comenzado a verse como una solución para abordar algunos de los problemas más comunes en las organizaciones actuales: altos niveles de estrés, menor sentido de comunidad, menor lealtad y cambios continuos en el plantel³.

² BROWN, S. (2014): "Play deprivation".

³ OPRESCU, F. et al, (2014): "I Play At Work — Ten Principles For Transforming Work Processes Through Gamification". Frontiers in Psychology.

Qué es la gamificación

Lo contrario del juego no es el trabajo, es la depresión. Stuart Brown.

Con el ánimo de transformar el trabajo en una experiencia positiva, muchas empresas están desarrollando iniciativas y prácticas orientadas a mejorar la disposición de los colaboradores. Una de esas prácticas es la *gamificación*, entendida como una estrategia que introduce elementos de juego en el entorno laboral a fin de mejorar el estado emocional de los empleados y orientar el logro de determinadas metas⁴.

Esta tendencia, que comenzó en la década de los 90 como una novedad reservada a las *startups* de tecnología y *digital media* con la idea de hacer sentir a los jóvenes trabajadores de las nuevas generaciones que eran valorados, ganar su lealtad y retenerlos, es ahora la norma en las empresas de vanguardia. Las cafeterías, las mesas de ping-pong y metegol, las fiestas y retiros corporativos, son actividades que no faltan en ninguna oficina moderna.

La gamificación incluye todos los ámbitos del juego, desde los tradicionales juegos de mesa, los de calle, los de rol, los de competición, etc., hasta llegar a los actuales videojuegos. Se basa en la idea de que el hombre es una criatura competitiva y lúdica aun en la edad adulta. Y basta con ver la enorme popularidad de los deportes para entender el fundamento.

Como resultado, la gamificación se está consolidando como una alternativa extremadamente valorada. Tanto, que la consultora Gartner estima que más del 50% de las organizaciones interesadas en la innovación gamificarán aspectos de sus negocios en los próximos años⁵.



El juego ayuda a construir confianza y mejorar la comunicación al mismo tiempo que promueve la creatividad, la participación y una cultura compartida donde todos los colaboradores tienen la oportunidad de encontrarse e interactuar en un ambiente informal.

⁴ MOLICK, E. & ROTHBARD, N. (2014): "Mandatory Fun: Consent, Gamification and the Impact of Games at Work". University of Pennsylvania.

⁵ GARTNER (2011): "Gartner says by 2015, more than 50 percent of organizations that manage innovation processes will gamify those processes". <http://www.gartner.com/newsroom/id/1629214>

Los beneficios

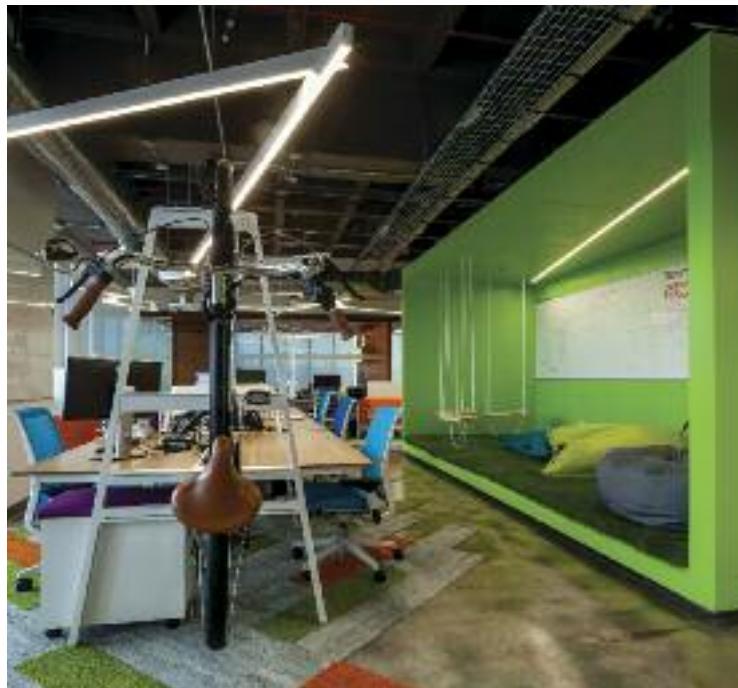
Tal como hemos visto, el juego estimula los mecanismos de recompensa del cerebro proporcionando sensaciones gratificantes y estimulando tanto la repetición de conductas positivas como el aprendizaje. Es por esto que incorporar un espacio para el juego y la recreación en la oficina puede proporcionar muchos beneficios.

Las tendencias indican que, más allá del dinero, para los trabajadores jóvenes es importante divertirse en el trabajo. En efecto, los integrantes de la Generación Y y Z consideran que la diversión en el lugar de trabajo es un requisito, no solo un beneficio. Por lo tanto, las empresas empiezan a reconocer la necesidad de crear un ambiente de trabajo lúdico y creativo para reclutar y retener una fuerza laboral talentosa.

Cuando la recreación está bien planificada y administrada teniendo en cuenta los intereses de los empleados, sus gustos y las diferencias de género, edad, etc., las actividades lúdicas pueden convertirse en una herramienta para combatir el estrés y mejorar el aprendizaje y la productividad al mismo tiempo que reducen el ausentismo y mejoran la salud física y mental. El juego ayuda a construir confianza y mejorar la comunicación al mismo tiempo que promueve la creatividad, la participación y una cultura compartida donde todos los colaboradores tienen la oportunidad de encontrarse e interactuar en un ambiente informal.

En definitiva, las actividades lúdicas en el lugar de trabajo tienen una influencia positiva en el desempeño de los empleados y pueden contribuir a generar altos niveles de compromiso. Desempeñan un papel fundamental en la vinculación entre los colaboradores y en el desarrollo de habilidades tales como el liderazgo y la comunicación.

Sin embargo, hay que tener presente que los juegos no cambian la naturaleza del trabajo para que sea más satisfactorio y significativo sino que proporcionan una "capa de juego" que cambia la experiencia laboral sin rediseñar la naturaleza del propio trabajo⁶.



Con el ánimo de transformar el trabajo en una experiencia positiva, muchas empresas desarrollan iniciativas y prácticas orientadas a mejorar la disposición de los colaboradores.

Qué pasa cuando la diversión es obligatoria

Como hemos visto, los juegos y la recreación en el trabajo tienen un impacto positivo sobre el personal. Pero la gamificación, al igual que otras iniciativas de gestión, puede tener consecuencias no deseadas.

De acuerdo con la caracterización hecha por Johan Huizinga, el juego debe ser voluntario, tener límites espaciales y temporales, ser desinteresado y contar con un sistema de reglas. Sin embargo, cuando se implementan estrategias de gamificación en las empresas, la participación voluntaria pasa a menudo a ser una cuestión secundaria o, aun, ignorada. No hay que olvidar que, aunque la finalidad de las actividades lúdicas es el mejoramiento de las condiciones de trabajo, la gamificación no cumple con los requisitos de ser una ocupación libre, desinteresada y voluntaria que debe tener el juego⁷.



⁶ MOLICK, E. & ROTHBARD, N. (2014): "Mandatory Fun: Consent, Gamification and the Impact of Games at Work". University of Pennsylvania.

⁷ CARRERAS, C. (2017): "Del homo ludens a la gamificación". Quaderns de Filosofia Vol. IV Número 1.

La gamificación ayuda a satisfacer las necesidades físicas y psicológicas de los empleados al mismo tiempo que mejora la retención y la contratación de personal, aumenta la productividad, reduce la tasa de ausentismo y conforma una fuerza de trabajo más comprometida, relajada y feliz.



Por su parte, Mollick y Rothbard afirman que el juego normalmente resulta divertido por su carga de espontaneidad, sorpresa y, a menudo, subversión del orden existente. Sin embargo, en la gamificación, actividades espontáneas tales como la socialización informal de los trabajadores pueden transformarse en iniciativas de gestión planificadas tales como una fiesta o un retiro empresarial, dando pie a la introducción de otra noción: la "diversión obligatoria".

Para resolver la paradoja de la diversión obligatoria y entender cuándo una iniciativa de juego puede servir para mejorar el bienestar emocional de los trabajadores y por ende su rendimiento, es fundamental tener su consentimiento expreso y voluntario en lugar de ver esa iniciativa como una imposición de gestión.

Una diferencia importante entre el juego espontáneo y la gamificación es que en el primer caso se trata de juegos impulsados por la gente, mientras que los segundos se imponen verticalmente desde la dirección de la empresa y están diseñados para reforzar las metas de gestión.

Si los empleados se ven obligados a participar de un juego, una competencia, un torneo, una fiesta o cualquier otra actividad "divertida" impuesta por la empresa, la respuesta probablemente será tan variada como la diversidad humana: algunos lo aceptarán, otros lo ignorarán y otros se sentirán incómodos o molestos. En este sentido es preciso no perder de vista la diversidad de la fuerza laboral en cuanto a personalidad (introvertidos o extrovertidos), edad, género, intereses, etc.

Conclusiones

El juego tiene un papel importante en el ámbito social, emocional, cognitivo y fisiológico de muchos animales, incluidos los seres humanos.

En los adultos, el juego puede ser un modo de resolver problemas en forma creativa y de liberarse de la tensión emocional al mismo tiempo que estimula la flexibilidad y la capacidad de enfrentar situaciones de estrés con más recursos.

Las empresas que adoptan la gamificación en el lugar de trabajo no solo satisfacen las necesidades físicas y psicológicas de sus empleados. También mejoran la retención y la contratación de personal, aumentan la productividad, reducen la tasa de ausentismo y cuentan con una fuerza de trabajo más comprometida, relajada y feliz.

Si bien es cierto que la implementación de actividades lúdicas para motivar a los trabajadores mejora el clima laboral y aumenta la productividad, no hay que perder de vista el rol del consentimiento como una respuesta psicológica importante. Cuando la participación en la diversión se convierte en un requisito obligatorio, los empleados pueden sentirse incómodos ante la imposibilidad de manejar los plazos de sus tareas o de elegir cómo y con quién pasar sus momentos de ocio. Saber que pueden contar con opciones es más saludable y puede disminuir la resistencia de los reacios.



Referencias:

- BROWN, S. (2014): "Play deprivation".
CARRERAS, C. (2017): "Del homo ludens a la gamificación". Quaderns de Filosofia Vol. IV Número 1.
GARTNER (2011): "Gartner says by 2015, more than 50 percent of organizations that manage innovation processes will gamify those processes". <http://www.gartner.com/newsroom/id/1629214>
LESTER, S. & RUSSELL, W. (2008): "Play for a Change". University of Gloucestershire.
MOLICK, E. & ROTHBARD, N. (2014): "Mandatory Fun: Consent, Gamification and the Impact of Games at Work". University of Pennsylvania.
OBINO MOKAYA, S. & WEGOKI GITARI, J. (2012): "Effects of Workplace Recreation on Employee Performance".
OPRESCU, F. et al, (2014): "I Play At Work — Ten Principles For Transforming Work Processes Through Gamification". Frontiers in Psychology.

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 Refacciones
Locales Comerciales Obras nuevas
Instalaciones Industriales

www.hubermanyassociados.com.ar
info@hubermanyassociados.com.ar
Av. San Juan 3950 11° E (C1232AAD)
Tel: +5411 4304-8510/4304-2888

Arquitectura Corporativa - Facility Management
Space Planning - Proyecto y Dirección de Obra

A photograph of a modern office interior. The space features red-orange cubicle walls, green walls, and a complex steel and glass ceiling structure. Several desks with computer monitors are visible, suggesting a collaborative workspace.

soluciones innovadoras



educación



salud



área de trabajo

ERGONOMÍA

CALIDAD

GARANTÍAS

SOSTENIBILIDAD

CERTIFICACIONES



proyectos@decorlux.com.pe

• www.decorofficeline.com

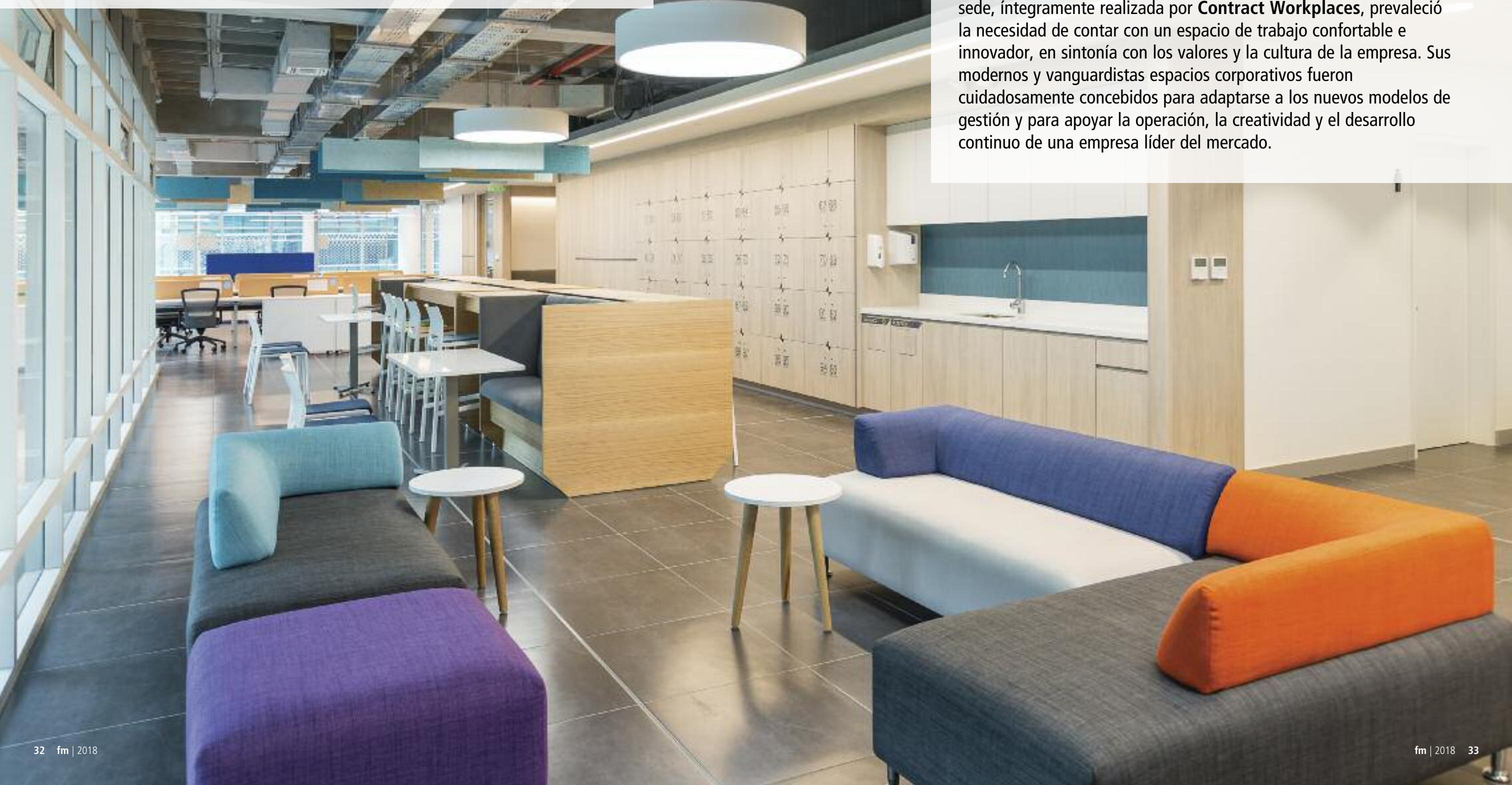
DecorOffice
UNA DIVISIÓN DECORLUX

28 AÑOS
EXPERIENCIA Y LIDERAZGO

Av. Comandante Espinar 520 • Lima - Perú • Central: (511)243 1177

Modelo innovador

Las nuevas oficinas de Telefónica en Quito



La empresa **Telefónica Ecuador**, líder en prestaciones de telefonía en el país, abrió sus nuevas oficinas en la Torre 3 del moderno complejo de edificios EkoPark –importante centro corporativo de nivel internacional en la ciudad de Quito–, en 8 plantas desarrolladas sobre una superficie de más de 9.000 m². En el diseño de esta nueva sede, íntegramente realizada por **Contract Workplaces**, prevaleció la necesidad de contar con un espacio de trabajo confortable e innovador, en sintonía con los valores y la cultura de la empresa. Sus modernos y vanguardistas espacios corporativos fueron cuidadosamente concebidos para adaptarse a los nuevos modelos de gestión y para apoyar la operación, la creatividad y el desarrollo continuo de una empresa líder del mercado.



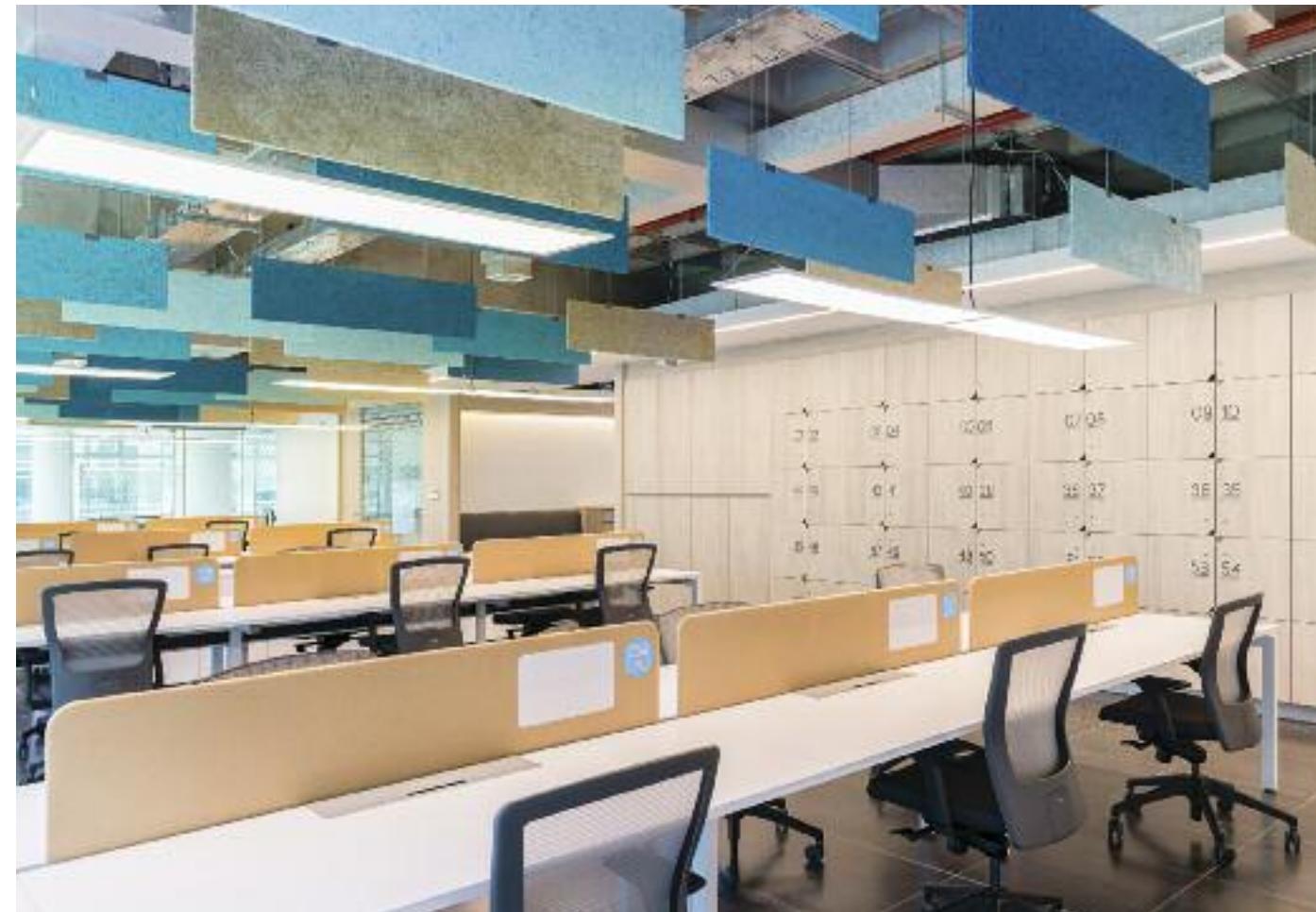
El esquema de *Open Office* ofrece una gran variedad de ámbitos, situaciones y tipologías.

Las nuevas oficinas de Telefónica en Quito se desarrollan en 8 plantas ubicadas en la Torre 3 de EkoPark. El complejo, que ofrece una imagen e infraestructura de primer nivel, cuenta tanto con un óptimo estándar de servicios como con inmejorables accesos hacia el Aeropuerto, el Parque Metropolitano y las zonas comerciales y financieras de la capital.

El proyecto se basó en la necesidad de la empresa de disponer de un espacio de trabajo moderno, capaz de transmitir los valores y la visión de la organización basados en la innovación, la tecnología y la comunicación. De esta forma, se optó por un esquema de *open office* con una gran variedad de ámbitos, situaciones y tipologías, dentro del cual cada trabajador fluye como una parte de este entorno colaborativo, creativo y dinámico.

El espacio –que se organiza en función de las actividades que se realizan y no de las jerarquías– genera una gran interacción entre las diferentes áreas y fomenta la innovación tanto en los procesos como en los servicios. De esta forma, se gana en eficiencia y productividad.

El diseño del *layout* propone un recorrido equilibrado y de fácil lectura, jalónado por espacios diferenciados y alternando las rectas y las curvas con quiebres sorpresivos. Teniendo en cuenta no solo cuestiones de eficiencia energética sino también el bienestar de las personas, los puestos de trabajo se ubicaron en el perímetro de la planta a fin de aprovechar la iluminación natural, las magníficas vistas y los espacios exteriores.



Área operativa en *Open Plan*.

Como parte de la propuesta, las nuevas oficinas cuentan con 66 salas de reuniones para trabajo colaborativo, lo cual ofrece un entorno flexible y eficiente que promueve la comunicación, la colaboración y el trabajo en equipo junto con una mayor agilidad en los procesos. Además, se proyectaron espacios privados y semiprivados, áreas de relax, salas multimedia, salas de capacitación, zonas para encuentros informales, *Coffee Areas*, *Phone Booths*, etc. Todo esto da cuenta de la gran variedad de espacios y tipologías de los que disponen los colaboradores para elegir dónde llevar a cabo sus tareas de la manera más eficiente.

La imagen del proyecto apela a un estilo despojado, con las instalaciones expuestas y las losas de hormigón a la vista en las áreas de Recepción y *open office*. La arquitectura y el mobiliario

apuntan a una paleta cromática en la que predominan el blanco y los tonos de madera clara con acentos de color. En cuanto al equipamiento, se consideraron diferentes tipologías en pos de conseguir el mayor confort y ergonomía posibles tanto como de ofrecer la posibilidad de variar las posturas de trabajo.

El resultado fue un espacio con una propuesta innovadora, creativa y eficiente que brinda respuestas a la diversidad de situaciones y actividades que se imponen en los nuevos espacios de trabajo.



Breakout Area.



Box de reuniones.



Breakout Area.



Puestos flotantes y *Breakout Area* junto al sector operativo en *Open Plan*.



Sala de Directorio.



Cafeteria.

Planta tipo



Puestos de trabajo	4 salas de reuniones para 4 personas. 3 Phone Booths. 1 sala de videoconferencia. Sala de Training. Informal Meeting. Lounges. Sala de rack.	Bodegas. Área de copiado. Lockers. Archivos. Coffee Point. Terraza equipada. Recepción / espera.
156 puestos fijos. 34 puestos volantes.	2 salas de reuniones para 10 personas. 2 salas de reuniones para 8 personas. 3 salas de reuniones para 6 personas.	

Planta piso 7° (Presidencia)



Puestos de trabajo	1 Phone Booth. 1 sala de videoconferencia. Workcoffee. Sala de juegos. Informal Meeting. Lounges. Sala de rack.	Bodegas. Área de copiado. Baño y cocina de Presidencia.
41 puestos fijos.	1 sala de directorio para 18 personas. 4 salas de reuniones para 8 personas. 3 salas de reuniones para 6 personas. 2 salas de reuniones para 4 personas.	



Despacho de Presidencia.

FICHA TÉCNICA

Cliente:	Telefónica.
Ubicación:	Complejo EkoPark, Torre 3 Quito, Ecuador.
Plazo de ejecución:	8 meses.
Superficie:	9.000 m ² .
Año de ejecución:	2017.
Proyecto y dirección de obra:	Contract Workplaces.
Gerente de arquitectura:	Gabriel Cárpene.
Arquitectos encargados del proyecto:	Belén Troncoso, Nicolás Borges.
Muebles especiales:	Nicolás Borges, Gabriel Cárpene.
Dirección de obra:	Viviana Di Iorio, Andrés Dávalos, Juan Carlos Gómez, Guillermo Coral, Marcela Mata, Andrea Terneus.
Project Manager:	Ximena D'Urso.
Diseño gráfico:	Nicolás Borges, Belén Troncoso.
Fotografía:	Juan Alberto Andrade.

Cómo construir una cultura de Alto Rendimiento en la empresa

Por Santiago Fernández*



Las personas son las que hacen la diferencia en el desempeño de una organización. Los equipos sólidos cuentan con líderes que desarrollan un conjunto de herramientas que impactan directamente sobre el rendimiento de sus colaboradores. A través de la exploración de conceptos tales como la confianza, la vulnerabilidad y el trabajo en equipo, entre otros, se pueden identificar las claves para lograr equipos de trabajo fuertes y de Alto Rendimiento.

De acuerdo con una investigación realizada en los EE.UU., un trabajador puede desempeñar sus tareas rindiendo un 30% de su potencial sin arriesgarse a ser despedido con causa justa, entendiendo que la escala se desarrolla entre un rendimiento potencial óptimo (el 100% de la serie) y la nulidad más absoluta (el 0% de la serie). Lo interesante de estos resultados es observar que el desempeño laboral “obligatorio” (lo que la gente piensa que tiene que hacer a cambio de un salario) oscila entre un 30% y un 50% de su rendimiento potencial. El resto de su capacidad solo la entrega si está lo suficientemente motivado.

La labor de construir una cultura de Alto Rendimiento en una organización implica la presencia de líderes que influyan sobre el resto de las personas para lograr que rindan al máximo de sus posibilidades. Estas son algunas de las herramientas que deberían implementar:

1. La confianza

La confianza es la herramienta que utilizamos cuando no podemos estar seguros de algo. Esto hace que, hasta cierto punto, los conceptos de confianza y seguridad funcionen casi como antónimos. La confianza implica dotar al otro de poder, de forma tal que, si quiere, puede hacernos daño.

La confianza es una herramienta clave si queremos empoderar a la gente. Pero es cierto que generar un clima de confianza es más arduo de hacer que de decir, ya que implica que las personas asuman riesgos emocionales.

2. La vulnerabilidad

Si hay una emoción estudiada en profundidad en los últimos años, esa es la vulnerabilidad.

En el ideario común, la vulnerabilidad se asocia con debilidad. Sin embargo, la ciencia del comportamiento demuestra que ambas emociones son casi opuestas. Hoy se define la vulnerabilidad como la capacidad de una persona para asumir un riesgo emocional y para seguir adelante en situaciones de incertidumbre. En el mundo corporativo —tan afecto a los resultados— se dan charlas acerca de la innovación, del cambio, del aprendizaje y del trabajo en equipo, sin tomar verdadera conciencia de que todo esto requiere de la vulnerabilidad para poder cristalizar.

No existe nada más sensible a la vulnerabilidad que crear algo desde cero o que afrontar el cambio (*¿me irá bien? ¿podré mantener los estándares? ¿será redituable este proyecto?*). Lo mismo sucede con el aprendizaje: al adulto promedio no le gusta mucho aprender —quizás porque supone la ignorancia previa—, pero le encanta saber. Y en el trabajo en equipo siempre estamos cerca de la vulnerabilidad.

Esto quiere decir que, si queremos construir una cultura de Alto Rendimiento, si queremos innovar y estar a la vanguardia de las nuevas tecnologías, es necesario arriesgar. Y la emoción humana que implica la asunción de un riesgo emocional se llama vulnerabilidad, uno de los mejores indicadores del coraje de una persona.

Entonces, la sugerencia para los líderes es aprender a asumir riesgos emocionales. Y para eso es fundamental la creación de un clima donde la vulnerabilidad no se castigue.

3. Apostar por el talento

Si hay un mito corporativo que le ha hecho daño al desarrollo de una cultura de Alto Rendimiento es la idea de que la principal oportunidad de mejora de una persona es corregir lo que hace mal. Por supuesto, esto hay que hacerlo; la debilidad es como el ancla de un barco a la que hay que levantar para poder zarpar. Pero luego es necesario destinarle recursos de entrenamiento a aquello que le permita a la gente desarrollar todo su potencial para que pueda marcar una diferencia.

La sociedad tiene corporaciones y organizaciones que están absolutamente sobreinvertidas en entrenamiento para mejorar debilidades y absolutamente subinvertidas en recursos para sofisticar talento.

4. Trabajar en equipo

Si para lograr una cultura de Alto Rendimiento hubiera algunos consejos simples, estos serían: mejorar las debilidades, apostar por el talento, conseguir un espacio donde las capacidades de cada uno puedan marcar la diferencia y contar con un equipo que acompañe y complemente.

El trabajo en equipo es una de las habilidades más difíciles para el ser humano. En lo más primitivo de nuestro cerebro estamos programados para maximizar la ganancia individual y minimizar las pérdidas. Entonces, para volverse un gran jugador de equipo hay que ser capaz de trascender esta tendencia evolutiva. Si uno no es capaz de subordinar la agenda individual (las propias prioridades) a la agenda colectiva (el bien mayor), es muy difícil tener logros de Alto Rendimiento.

La labor de construir una cultura de Alto Rendimiento en una organización implica la presencia de líderes que influyan sobre el resto de las personas para lograr que rindan al máximo de sus posibilidades.



5. La disciplina

Ser disciplinado no significa ser organizado, sistemático y metódico. La disciplina es la capacidad de postergar intereses de corto plazo en pos de lograr objetivos a largo plazo.

Hoy, las empresas tienen como prioridad contar entre su equipo con personas que sean capaces de hacer esfuerzos sostenidos en una dirección, y para eso hace falta disciplina y talento. Dado que el IQ de la humanidad aumenta 3 puntos por década gracias a las mejoras en la nutrición y la educación, esto ubica a los *Millennials* como la generación con mayor IQ de la historia. Como resultado de estos procesos, la inteligencia se ha vuelto un *commodity*.



6. El reconocimiento

Para construir una cultura de Alto Rendimiento resulta fundamental reconocer los logros de la gente, aprender a elogiar. En este sentido, la investigación en neurociencias es contundente: por estrictas cuestiones de supervivencia el cerebro le concede 5 veces más importancia a la información negativa que a la positiva. Esto quiere decir que para crear un buen clima en la empresa se requieren, como mínimo, 4 interacciones positivas percibidas por la gente contra 1 negativa para tener un resultado neutro.

Estos son algunos *tips* para convertirse en un buen reconocedor:

- El buen reconocimiento debe ser genuino.
- El buen reconocimiento debe ser frecuente. Según una encuesta de Gallup, una persona debe sentirse reconocida en su trabajo al menos una vez por semana.
- El buen reconocimiento es específico, destacando puntualmente qué es lo que nos gusta.
- Para que tenga potencia, el buen reconocimiento debe ofrecer una coordinada personal, emocional. Debe haber involucramiento personal porque eso es lo que construye lealtad.

La confianza es una herramienta clave si queremos empoderar a la gente. Pero es cierto que generar un clima de confianza es más arduo de hacer que de decir, ya que implica que las personas asuman riesgos emocionales.

Todo esto es importante porque el Alto Rendimiento implica que, más tarde o más temprano, habrá que pedir cosas que no estaban consignadas específicamente en el "perfil" del puesto y, en esos casos, la lealtad es como el ahorro: uno la construye cuando no la necesita.

***Santiago Fernández** es fundador y Ceo de Acros Training, empresa de Capacitación y Consultoría en Management y RRHH. Posee una amplia trayectoria como consultor, instructor y coach en temas de Management, Liderazgo, RR.HH, Equipos de Trabajo y Desarrollo Personal; ha liderado trabajos de capacitación y coaching para reconocidas compañías internacionales.

Tiempos modernos



El pasaje entre los siglos XX y XXI ha estado marcado por enormes transformaciones tecnológicas y culturales. A medida que las nuevas generaciones van accediendo al mundo laboral y se aceleran los cambios sociales, la forma en la que concebimos el trabajo también ha comenzado a transformarse aceleradamente.

Actualmente –de acuerdo con un reciente informe publicado por Bank of America Merrill Lynch¹–, la llamada Gen Y (o *Millennial*), representa junto con la recién llegada Gen Z (o *Centennial*), nada menos que el 59% de la población mundial. La publicación estima que, para 2020, los jóvenes de estas generaciones constituirán el 60% de la fuerza laboral.

Los estudios demográficos afirman que los valores más instalados entre estos jóvenes de hasta 35 años son la diversidad, la sostenibilidad, la globalización y el espíritu emprendedor. Pero es la tecnología –y el uso que hacen de ella– la característica que mejor los define.

Acceden a la tecnología desde edades muy tempranas –en los EE.UU., la edad promedio de acceso a un *smartphone* propio ronda los 10 años–, y la penetración de los teléfonos inteligentes y las redes sociales entre ellos llega hasta un 90%. El informe de BofA Merrill Lynch ofrece cifras que revelan la verdadera dimensión del papel que la tecnología ocupa en sus vidas: *Millennials* y *Centennials* revisan sus teléfonos 150 veces por día, y envían un promedio de 50 mil millones de mensajes y 6 mil millones de emoticones diariamente. Las redes sociales son una parte integral de sus vidas y abarcan no solo la comunicación social sino también las noticias, el entretenimiento, los pasatiempos, etc.

Todo esto pone en evidencia la enorme importancia que tendrá para las empresas comprender quiénes son y qué expectativas tienen estas nuevas generaciones que ya están imponiendo sus hábitos en el lugar de trabajo.

¹ BANK OF AMERICA MERRILL LYNCH (2016): “*Thematic Investing: New Kids On The Block - Millennials & Centennials Primer*”.

Los Millennials

Los *Millennials* –también llamados “Generación Y”–, son el grupo demográfico nacido entre 1980 y 2000. Se diferencian claramente de las generaciones anteriores por su afinidad con el mundo digital y tecnológico. Es la primera generación que ingresa al mundo laboral con una mejor comprensión que los trabajadores de mayor edad de esta herramienta clave para los negocios del siglo XXI².

Según las encuestas, los *Millennials* pasan en Internet un promedio de 6 horas al día, especialmente en América del Norte y América Latina, seguidos por Asia³. Gracias a su estilo de vida mediado por la tecnología buscan la gratificación instantánea: son la generación del “ahora”.

Los *Millennials* están más conectados socialmente con sus pares que otras generaciones; las redes sociales son la clave de esta tendencia. Le dan una gran importancia al éxito personal y al estatus en comparación con las generaciones anteriores; el 20% considera que el éxito personal es lo más importante en la vida.

Fueron criados en un contexto de participación, alta valoración y aliento de sus vocaciones y preferencias, por lo que prefieren las acciones colectivas y el trabajo en equipo. Les gusta el *feedback* y el aliento permanente.

Los *Millennials* tienen una mentalidad abierta al cambio. Su rasgo distintivo es la capacidad para generar nuevas ideas promovida por su preferencia por la personalización sobre la estandarización. Valoran las acciones tendientes a la igualdad, la protección del medio ambiente y la responsabilidad social.

A nivel mundial, el reporte de BofA Merrill Lynch ubica al 86% de los *Millennials* viviendo en los mercados emergentes, en especial en América Latina, donde Colombia lidera el ranking de concentración de la élite líder de esta generación, escoltada por Perú, Chile y Venezuela⁴. Esto sugiere dónde surgirá la fuerza impulsora de los cambios mediados por la tecnología.

Los Centennials

Los *Centennials* –también llamados “Generación Z”–, abarcan a los nacidos después del año 2000 y cuentan con muchos de los rasgos y características centrados en la tecnología de los *Millennials*, aunque más pronunciados. Nacidos en un mundo globalizado, marcado por la ubicuidad de Internet y la telefonía móvil, son los auténticos nativos digitales, incapaces de imaginar un mundo sin tecnología.

El 75% de los jóvenes entre 13 y 17 años usan sus teléfonos más de lo que ven televisión. La tecnología móvil, las redes sociales y el uso de Internet se han vuelto cada vez más importantes para entender su ecosistema social.

Las redes sociales están tan integradas a su vida cotidiana que se han transformado en una herramienta para la creación de identidad. El uso continuo de distintas redes, plataformas y aplicaciones digitales los ha convertido en expertos del mundo *online*. Manejan con facilidad varias pantallas simultáneamente –portátil, smartphone, reproductor de música, smart TV, etc.–, y están listos para comprender y utilizar las innovaciones que aparezcan a corto o mediano plazo⁵. Están acostumbrados a la sobrecarga sensorial por lo que necesitan mucho menos tiempo para filtrar la información.

Debido a la costumbre extendida de usar mensajes cortos y emoticones, la capacidad de atención de los *Centennials* es cada vez más breve. Según una encuesta de Microsoft, el promedio de atención de las nuevas generaciones es de 8 segundos –en el año 2000 promediaba los 12 segundos–, un segundo menos que los peces dorados, que tienen una capacidad de atención de 9 segundos⁶.

Como resultado de sus habilidades tecnológicas, los *Centennials* están bien preparados para un entorno empresarial global siempre y cuando este sea capaz de brindarles entusiasmo y un sentido de propósito que los ayude a avanzar en el mundo.



Foto: Steelcase.

A medida que las nuevas generaciones van accediendo al mundo laboral y se aceleran los cambios sociales, la forma en la que concebimos el trabajo también ha comenzado a transformarse aceleradamente.

² PWC (2011): “Millennials at work: Reshaping the workplace”.

³ BANK OF AMERICA MERRILL LYNCH (2015): “Thematic Investing: Generation Next - Millennials Primer”.

⁴ <http://survey.telefonica.com/globalreports/>

⁵ ESPIRITUSANTO, O. (2016): “Los auténticos nativos digitales: ¿estamos preparados para la Generación Z?”. Revista de Estudios de Juventud 114.

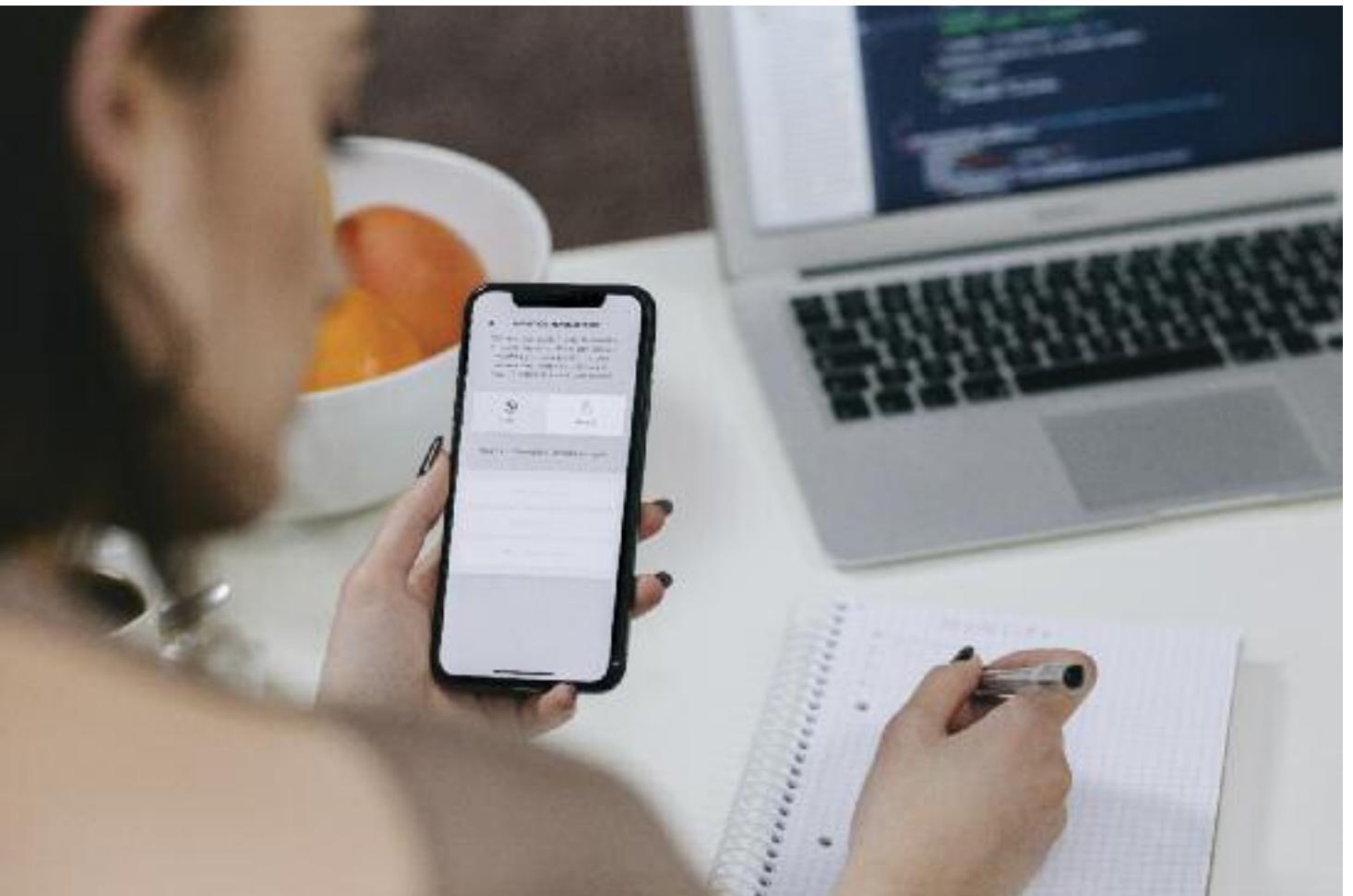
⁶ BANK OF AMERICA MERRILL LYNCH (2016): “Thematic Investing: New Kids On The Block - Millennials & Centennials Primer”.

Cómo adaptarse a los tiempos que corren

Para atraer, desarrollar y retener el talento de las nuevas generaciones, la flexibilidad será una condición fundamental. Los jóvenes que trabajan en empresas que ofrecen un alto grado de flexibilidad muestran niveles significativamente mayores de lealtad, productividad, bienestar personal, salud y felicidad. Además, reportan más responsabilidad personal⁷.

Los espacios de trabajo tipo *coworking* se adaptan muy bien a la tendencia colaborativa y social de las jóvenes generaciones. Por eso, muchas empresas ya han adoptado oficinas flexibles y abiertas que promueven la colaboración y la socialización al mismo tiempo que ofrecen una combinación de distintas opciones para usar según las necesidades del momento. Se estima que en el corto plazo, este tipo de espacio colaborativo y flexible se convertirá en la norma.

Mientras que las generaciones anteriores concebían el trabajo como una herramienta de supervivencia a título vitalicio, los *Millennials* y *Centennials* creen que el empleo ya no es el lugar donde pasarán el resto de sus vidas. Buscan distintas opciones –la tasa de rotación promedio se estima en 2 años⁸– y se decantan por aquellas en las que puedan disfrutar, que les ayuden a crecer profesionalmente y que les proporcionen un valor diferencial. Por eso es necesario ofrecerles un trabajo que los desafíe, que sea atractivo y en el que sientan que pueden hacer una diferencia.



Dado que una característica de estas generaciones es la inmediatez, conviene establecer objetivos a corto plazo con resultados visibles y retroalimentación continua. El reconocimiento de su desempeño profesional es más importante que su salario, tanto como lograr un buen equilibrio entre el trabajo y la vida personal, las buenas relaciones con sus compañeros y la conexión con la cultura de la empresa.

Dada su condición de nativos digitales, es probable que adopten rápidamente cualquier nueva tecnología emergente. Esta familiaridad con el mundo digital y virtual puede redundar en una mejora de las habilidades tecnológicas de toda la organización.

Para las nuevas generaciones, las aplicaciones móviles junto con el *smartphone* integran un ecosistema digital de múltiples funciones –incluyendo las productivas– que proporciona una experiencia fluida, intuitiva y accesible.

⁷ DELOITTE (2017): "The 2017 Deloitte Millennial Survey".

⁸ U.S. DEPARTMENT OF LABOR (2016): "Employee Tenure In 2016".

La tecnología, un tema central

Alentados por el desarrollo tecnológico y la llegada de las nuevas generaciones al mercado laboral, muchos paradigmas de la comunicación y del propio trabajo han comenzado a cambiar en la oficina. El uso de redes sociales tales como Facebook, Twitter, LinkedIn, Whatsapp e Instagram está empezando a ser más tolerado y, a medida que los *Millennials* comienzan a alcanzar posiciones de liderazgo, ese cambio se profundizará.

De la mano de las nuevas generaciones, los dispositivos móviles se han vuelto omnipresentes en el lugar de trabajo y las aplicaciones móviles son cada vez más utilizadas en las labores cotidianas; su ritmo de crecimiento aumenta exponencialmente afectando la operación de organizaciones de todo tipo⁹. Para calibrar la magnitud del fenómeno basta decir que, durante el tercer trimestre de 2017, el número de descargas en todo el mundo alcanzó una cifra récord: entre las realizadas en Google Play y las llevadas a cabo desde el Apple Store se habrían hecho 26.000 millones de descargas, un 8% más que en el mismo período del año anterior¹⁰.



⁹ CDW (2015): "The App Roadmap: Mobile App Strategy for the Workplace".

¹⁰ <https://www.appannie.com/en/insights/market-data/global-app-downloads-consumer-spend-hit-q3-2017-recap/>



Según una encuesta de Microsoft, el promedio de atención de las nuevas generaciones es de 8 segundos –en el año 2000 promediaba los 12 segundos–, un segundo menos que los peces dorados, que tienen una capacidad de atención de 9 segundos.

Este no es un dato menor. Para las nuevas generaciones, las aplicaciones móviles junto con el smartphone integran un ecosistema digital de múltiples funciones –incluyendo las productivas– que proporciona una experiencia fluida, intuitiva y accesible.

En los nuevos entornos de trabajo, muchas de estas aplicaciones pueden impulsar la eficiencia y facilitar las actividades: mantener los proyectos en progreso, favorecer una comunicación rápida y permitir que los empleados socialicen. Así, las empresas pueden usar la tecnología para adaptarse a las expectativas de las nuevas generaciones, encontrar formas innovadoras para realizar sus operaciones diarias y mantener en contacto a la nueva fuerza laboral.

Conclusiones

En un par de años, los Millennials y los Centennials serán el grupo demográfico más grande del planeta, lo cual traerá grandes cambios en el ámbito laboral. Con una vida cotidiana marcada desde el nacimiento por las nuevas tecnologías, estas nuevas generaciones tienen una serie de demandas y aspiraciones muy diferentes de las de sus predecesoras, por lo que las empresas deberán adoptar un nuevo enfoque para gestionar su talento.

11 <https://www.gartner.com/newsroom/id/3076817>



Referencias:

- BANK OF AMERICA MERRILL LYNCH (2015): "Thematic Investing: Generation Next - Millennials Primer".
BANK OF AMERICA MERRILL LYNCH (2016): "Thematic Investing: New Kids On The Block - Millennials & Centennials Primer".
CDW (2015): "The App Roadmap: Mobile App Strategy for the Workplace".
DELOITTE (2017): "The 2017 Deloitte Millennial Survey".
ESPIRITUANTO, O. (2016): "Los auténticos nativos digitales: ¿estamos preparados para la Generación Z?". Revista de Estudios de Juventud 114.
PWC (2011): "Millennials at work: Reshaping the workplace".
U.S. DEPARTMENT OF LABOR (2016): "Employee Tenure In 2016".
<http://survey.telefonica.com/globalreports/>
<https://www.appannie.com/en/insights/market-data/global-app-downloads-consumer-spend-hit-q3-2017-recap/>
<https://www.gartner.com/newsroom/id/3076817>

desde 1954

MUDANZAS de OFICINAS
Y VIVIENDAS FAMILIARES

CENTROS DE COMPUTO
COMPUTADORES PERSONALES
CAMAS DE HIERRO
TRAILER Y ORGANIZACION DE ARCHIVOS

MOVIMIENTOS DENTRO DEL MISMO EDIFICIO
INSLADOS AL INTERIOR
DEPOSITOS PROPIOS
CONTROL SATELITAL DE VEHICULOS

TRANSPORTES
ATLAS

EMPRESA LIDER CON JERARQUIA INTERNACIONAL

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 entrenado.

4363-0222
<http://www.grupo-atlas.com.ar>
E-MAIL: atlas@grupo-atlas.com.ar

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

URUGUAY

VIDRIERÍA ALONSO

Carpintería de Aluminio
Espejos - DVH - Mamparas Baño

Jose Alonso Da Silveira RUT 215 360 520 015
Tel: 099 169 675
www.aliciachaves15@hotmail.com



URUGUAY

Instalaciones eléctricas
Iluminación técnica
Cableado estructurado
Redes de datos y comunicaciones
Sistemas de Vigilancia
Asesoramiento, proyecto y ejecución

INFRAESTRUCTURA ELÉCTRICA Y DE CONECTIVIDAD

Pedro Bustamante 1853 - Montevideo, Uruguay
Tel/Fax: (+598) 2622 1053
info@solarit.com.uy
www.solarit.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: 22087328
Movil: 094413947
ecordon@montevideo.com.uy

UNIMEL S.A. CARPINTERÍA

Carpintería en general
Trabajos a medida | Instalaciones comerciales

San Petersburgo 4221
Telefax 2312 8384 / 2215 0354
Cel: 094 261 444

URUGUAY



Fábrica de cortinas a medida.
Rollers, Tradicionales, Romanas, Paneles orientales.
Distribuidor de "RIFLAMERICANO" de Argentina.

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

METALKRIX

25 AÑOS DE UNA TRAYECTORIA TRANSPARENTE

- Cristales y puertas, laminados y templados.
- Vidrios pintados Coverglass para pizarrones.
- Cristales Uglass para divisiones de ambientes.
- Cristales DVH para reducción de sonido.

Rivera 3480 26225073/84 • P. Cosio 2060 26137779/7963
alessandro@metalkrix.com - ventasmetalkrix@gmail.com
www.metalkrix.com

URUGUAY

Beatriz Olivera Perera

Servicio Integral de Limpieza

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

CARPINTERÍA ARTEN

Obra blanca - Instalaciones comerciales
Muebles cocina - Dormitorios - Baños

Las Violetas 769
Tel.: 2308 6204 - Cel.: 094 458 545
enriquearleaga@adinet.com.uy

URUGUAY

ESC:

Escala Climática

- Aire acondicionado
- Calefacción
- Ventilación

Climatización para entendidos

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

www.escalaclimatica.com.ar



CASMER

Proyectos e Instalaciones

Termomecánicas

+5411 4650-3862 / 4978-8188

casper@speedy.com.ar

www.casper.com.ar

URUGUAY



GHALU S.A. 3 de Febrero 3218 - Piso 1 - Oficina 1
(1644) Victoria - Buenos Aires - Argentina
Tel: (+54 011) 4725-2449 y rot. Mail: info@ghalu.com.ar

ARQ CROPOLIS
construcciones srl

EMPRESA CONSTRUCTORA

LOCALES COMERCIALES | OFICINAS | BANCOS
OBRA CIVIL CORPORATIVA

(54.11) 4302.3038
info@arqcropolis.com.ar
www.arqcropolis.com.ar

enecuatro

Arquitectura y construcciones
Griveo 3556 PB / Tel: 1169929635

MGR INGENIERÍA

Cableado Estructurado - Electricidad
Proyecto, Dirección y Ejecución de Obras

French 3547 CABA - Tel.: 3221 4297
[Email: info@mgringenieria.com.ar](mailto:info@mgringenieria.com.ar)



Cristales s.r.l.

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

FG+ Obras y
Servicios SRL

Limpieza final de obra y limpieza diaria.
Venta e instalación de alfombras, pisos vinílicos, pisos flotantes
y pisos de goma.
Lavado de alfombras, carpetas y cortinas roller.
Venta e instalación de cortinas roller.

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

ServYar S.A.

Servicios para Empresas
Facility Services

Ramos Mejía 823, 2º "6" (C1405CAE) C.A.B.A.
Tel.: 4958-1592 · e-mail: info@servyar.com.ar
www.servyar.com.ar



Aluminio

Maestra Muñoz 1777
Ituzaingó - Pcia. de Buenos Aires
Tel./Fax: 4481-7979
e-mail: imaluminio@yahoo.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

arsec s.a.
Arquitectura & Servicios

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

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

macherione hnos.
s.r.l.
Pinturas y Decoraciones

Obras Civiles e Industriales
Consultora de Empresas

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

äsgard



70 años de trabajo,
más allá de la madera.



äsgard, es un sistema que permite más de cien configuraciones básicas, desde tandems, islas y estaciones colaborativas. El diseño posee siete materiales vinculados, entre ellos maderas nobles con terminaciones customizables a los diferentes requerimientos corporativos.

Argentina
Bolivia
Chile
Costa Rica
Panamá
Paraguay
Perú
Uruguay



PLANTA INDUSTRIAL | MENDOZA
T +54 2614 471 436
SHOWROOM | BUENOS AIRES
T +54 11 4302 1065
T +54 11 4302 1078

www.giuliani.com.ar

Giuliani

mobiliario corporativo

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