

# fm



facility magazine

# WORKPLACES

## La era de la personalización

Las oficinas de Banco Estado en Santiago



# 86  
Junio 2018



**contract**  
**workplaces**

Consultoría | Investigación | Workplace Strategy | Proyecto Arquitectónico  
Construcción | Logística de Mudanza | Change Management | Complementos | Post Ocupación

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

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

**Diseño**  
Estudio Enero  
Romina Pavía 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**  
Pablo Blanco.

Impreso en la Argentina

# editorial

# sumario



14



24



32



42



48

Cuando un gigante de la tecnología como IBM decide convocar a sus empleados a trabajar de vuelta en sus oficinas en forma presencial luego de haber sido, durante décadas, un referente en la adopción del trabajo flexible (y, paradójicamente, un proveedor de soluciones para facilitarlo), sorprende que aún hoy se cuestionen la relevancia y los beneficios de las nuevas formas laborales.

Una tormenta similar sucedió hace 4 años cuando Marissa Mayer tomó la decisión de terminar con la política de trabajo remoto en Yahoo! (lo cual no evitó la debacle), camino que luego tomarían empresas tales como Reddit, Aetna y Best Buy. Y, mientras que otras compañías emblemáticas del sector (Canonical, Mozilla, MySQL) requieren que todos, o la mayor parte de sus colaboradores, trabajen en forma remota, Apple y Facebook invierten sumas astronómicas en construir inmensos campus para sus empleados.

Frente a este panorama, el desconcierto campea en buena parte del mundo corporativo y no es de extrañar; el concepto de flexibilidad está en el corazón de la cultura de Silicon Valley. Pero, tal como ha quedado expuesto, este espejo aspiracional en el que se miran las organizaciones desde hace 20 años, no es monolítico. Y, como sucede a menudo, plantear el problema de manera binaria –a todo o nada– tampoco ayuda a comprender el fenómeno de la flexibilidad.

Si bien es cierto que este modelo no se adapta universalmente y sin reservas a todas las personas ni a todos los tipos de trabajo –ni siquiera a todas las empresas–, la realidad es que hay una cantidad de factores que indican que el trabajo móvil y flexible llegó para quedarse: el alto costo del espacio físico y el colapso vehicular en los centros urbanos son solo algunos de los más visibles. El elemento más importante en la consolidación de esta tendencia es el cambio cultural: las personas ya han asumido su condición de trabajadores móviles aunque a algunas empresas aún les cueste aceptarlo.

10 agenda

12 novedades

14 tendencias

La era de la personalización

24 salud

La oficina para estar en forma

32 espacios

De la tradición a la innovación  
La nueva sede corporativa de Banco Estado en Santiago

42 diseño

Diseñar con tacto

48 personas

¿Jerarquía o igualdad?  
Buscando el equilibrio

**Víctor Feingold**

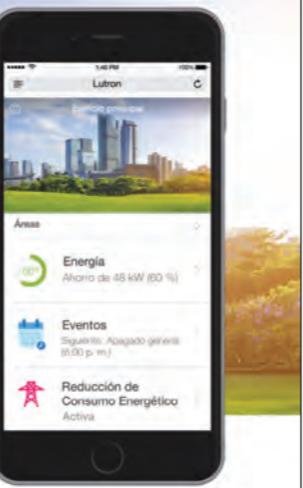
Arquitecto, Director FM & Workplaces

**VIVE™**

## Control de iluminación simple y escalable

**NUEVO LANZAMIENTO**

- Integración al BMS.  BACnet
- 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.

**GLOBAL ACCESS** Componentes INALÁMBRICOS 100% compatible 

**LUTRON**

Calle Baltazar La Torre 385 Lima 27, San Isidro - Perú / T (511)264-3844 / T (511)264-3873 / info@gaperu.pe / www.gaperu.pe

**Mobi Office**

**SelleX** Hecho en España



Showroom:  
Calle Bolívar 270, Of. 503  
Miraflores, Lima - Perú  
+511 241-3538  
ventas@mobioffice.pe  
www.mobioffice.pe



**LÍNEA K**  
MOBILIARIO CORPORATIVO

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

[lineak.com.ar](#)

**Diselec & Diseños**

Construimos espacios a través de la luz, creando tendencias

Cubrimos necesidades integrales en el área de la iluminación de manera eficiente y amigable con el medio ambiente.  
Damos soluciones a través del uso racional de la energía, implementando sistemas de control y automatización

Aliados



Tels.: (+57) 5511462 - 2713411 - 3168416658 - Calle 94A N° 62-38 - [proyectos@diseleydiseños.com.co](mailto:proyectos@diseleydiseños.com.co) - Bogotá D.C.- Colombia  
[www.diseleydiseños.com.co](http://www.diseleydiseños.com.co)

# WORKTECH 18

## EL FUTURO DEL TRABAJO

WORKTECH, la conferencia internacional líder dedicada al futuro del trabajo, convocará a algunos de los más importantes y destacados especialistas para debatir, analizar y divulgar las últimas tendencias sobre tecnología, el *Real Estate*, el *Facility Management*, las nuevas tendencias laborales y los espacios de trabajo.

### ALGUNOS ORADORES QUE ESTARÁN PRESENTES EN WORKTECH 18:



**PHILIP ROSS**

Fundador de UnGroup, Ceo de Unwired y creador de las conferencias Worktech.



**LOUIS LHOEST**

Managing Partner Veldhoen + Company International. Ingeniero en Informática y Licenciado en Marketing & Negocios.



**SANTIAGO FERNÁNDEZ ESCOBAR**

Fundador y Ceo de Acros Training, empresa de Capacitación y Consultoría en Management y RRHH.



**ARQ. VÍCTOR FEINGOLD**

Fundador y Ceo Contract Workplaces.



**HERNÁN KIGEL**

Economista con espíritu emprendedor. Fundador y director de MINDS GARAGE. Profesor de innovación en la Universidad Torcuato Di Tella.

URUGUAY / MONTEVIDEO 13-09 / World Trade Center
ARGENTINA / BUENOS AIRES 18-09 / Sociedad Central de Arquitectos
CHILE / SANTIAGO 25-10 / Centro de Conferencias Sofofa
ECUADOR / QUITO 31-10 / Universidad de Las Américas

sponsored by

**contract  
workplaces**

Para adquirir entradas, consultar por compras corporativas o conocer las oportunidad de patrocinio, contáctese con:  
[worktech@contractworkplaces.com](mailto:worktech@contractworkplaces.com)

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



**GRUPO(a)<sup>2</sup>**  
teknon (a)<sup>2</sup> interstuhl ACTIU

Main Showroom  
Olavarría 130  
Avellaneda, Bs. As.  
+5411 4138-3000  
[www.archivosactivos.com](http://www.archivosactivos.com)



**Atlantis**  
FLOORING ESSENTIALS

Motion & Vision

KINETEX • MODULYSS • TARKETT COMPANY • MODULEO • IVC  
LVT • LOOSE LAY • PISOS TÉCNICOS

STOCK PERMANENTE

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

[WWW.ATLANTIS.COM.AR](http://WWW.ATLANTIS.COM.AR)  
REPRESENTANTE EXCLUSIVO



Desarrollo y fabricación de mobiliario  
para empresas y proyectos.

Tel. 4783-6535  
[www.faunaweb.com.ar](http://www.faunaweb.com.ar)  
[ventas@faunaweb.com.ar](mailto:ventas@faunaweb.com.ar)  
Munich 1735, Capital Federal, Argentina

**FAUNA<sup>®</sup>**  
DISEÑO & MOBILIARIO

# agenda

## Neocon 2018



June 11–13, 2018  
theMART, Chicago  
#NeoCon50

Tal como viene ocurriendo durante todos los meses de junio desde hace medio siglo, entre los días 11 y 13 se celebrará en Chicago la 50<sup>a</sup> edición de **NeoCon**, una de las muestras dedicadas a interiores comerciales más reconocidas y grandes del mundo. Allí estarán los principales fabricantes de la industria junto con las empresas emergentes más innovadoras mostrando miles de nuevos productos y servicios tales como mobiliario, textiles, pavimentos, productos para la construcción de interiores, terminaciones y tecnología, entre otros.

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 del mercado. En este 50 aniversario, NeoCon ofrecerá los premios más codiciados de la industria, eventos y celebraciones excepcionales, instalaciones innovadoras y los mejores recursos de diseño.

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

## Nueva oficina de Giuliani en Chile

Durante el pasado mes de abril, **Giuliani** abrió sus puertas en Santiago después del éxito obtenido a lo largo de 17 años de trayectoria en el país trasandino, a fin de poder atender a sus clientes de manera directa y personalizada. La nueva sede está situada en Av. Miraflores 8800, Renca, un lugar estratégico de la capital donde podrán observar las últimas tendencias en materia de diseño y tecnología para oficinas. En palabras de Duberlí Giuliani, Director Comercial de la compañía:

*"Las nuevas instalaciones representan un paso más en nuestro plan de expansión en Latinoamérica para este año. El crecimiento sostenido de la empresa tanto en el mercado nacional como en el internacional, gracias al desarrollo sostenible, la mejora constante y la innovación continua, permite brindarles a nuestros clientes un respaldo y confiabilidad que solo una empresa con esta trayectoria y experiencia puede garantizar".*

Más información:  
[www.giuliani.cl](http://www.giuliani.cl)



## Grupo(a)<sup>2</sup> presentó Actiu en la Argentina



El 26 de abril pasado tuvo lugar la presentación de **Actiu** en la Argentina. La marca española de mobiliario profesional llegó al país a través de **Grupo(a)<sup>2</sup>**, empresa local que adquirió su representación exclusiva en 2017. Vicente Berbegal, presidente y fundador de Actiu, visitó el Main Showroom de Grupo(a)<sup>2</sup> en Buenos Aires donde mantuvo una charla con Daniel Cwirenbaum, presidente de Grupo(a)<sup>2</sup>, sobre los valores y comienzos de la compañía española.

Actiu es una empresa con 50 años de experiencia en la distribución y comercialización de equipamiento para oficinas. En 2017 obtuvo el Premio Nacional de Diseño de manos de los Reyes de España y, en el mismo año, Vicente Berbegal se convirtió en el primer español premiado como Empresario Europeo del Año 2017 en los European Business Awards. Daniel Cwirenbaum expresó:

*"es un honor recibir a Berbegal en su primera visita a la Argentina. Nos complementaremos con Actiu para llevar adelante un proceso único en Sudamérica".*

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



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](http://www.bertoni.com.uy)

# novedades

## Worktech vuelve a la región de la mano de Contract Workplaces



Desde hace 15 años, la conferencia internacional **Worktech** estudia la convergencia entre los mundos de la tecnología, el Real Estate, las nuevas formas laborales y los espacios de trabajo. Gracias a **Contract Workplaces** –compañía líder regional en conceptualización, diseño y construcción de espacios de trabajo– este prestigioso foro llega nuevamente a Latinoamérica.

Worktech reúne a importantes expertos internacionales que aportarán contenido exclusivo, nuevas ideas, estrategias, casos de estudio y novedades con una mirada inspiradora, generando un apasionante espacio de debate sobre las tendencias que marcarán el futuro del trabajo. Algunos de los oradores que estarán presentes en Worktech Latam 2018 son:

- **Philip Ross:** fundador de UnGroup, CEO de Unwired y creador de las conferencias Worktech. Philip es escritor, consultor y experto en el futuro del trabajo y los espacios de trabajo. Su expertise es comprender y predecir el impacto que las nuevas tendencias y tecnologías emergentes tendrán sobre la forma en que trabajamos y vivimos.

- **Louis Lhoest:** Managing Partner de Veldhoen + Company International. Louis es Ingeniero en Informática y Licenciado en Marketing & Negocios, experto en *Activity Based Thinking* y *Activity Based Working*. Su aporte ayuda a las organizaciones y a las personas a ser más productivas y abiertas al cambio para ser más exitosas en sus negocios.

- **Santiago Fernández:** 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 la especialidad, trabajando para reconocidas compañías internacionales.

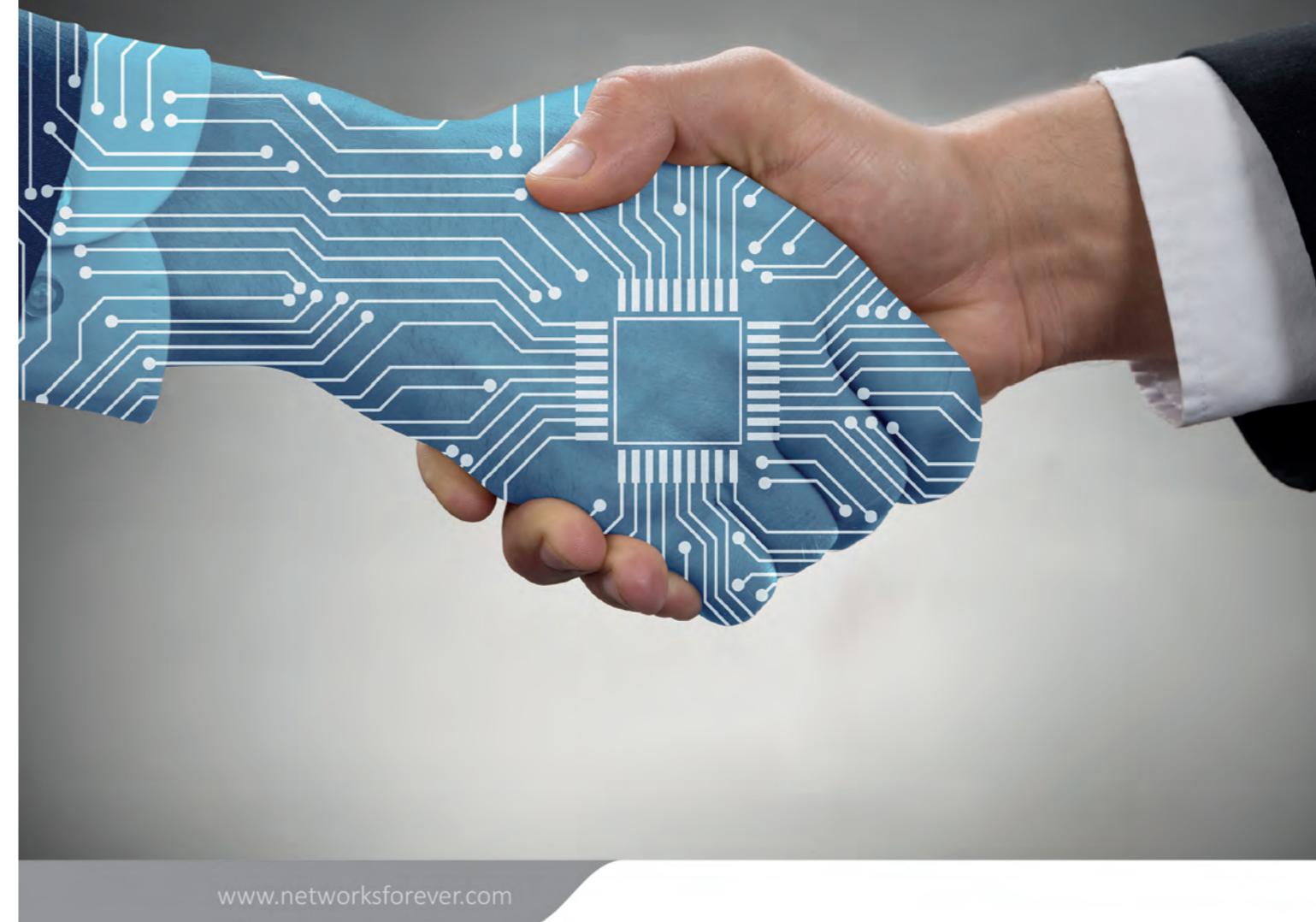
- **Víctor Feingold:** CEO de Contract Wokrplaces. Se especializa en las nuevas tendencias que surgen en el mundo corporativo, aportando a su empresa una impronta diferenciadora en la creación de espacios innovadores, flexibles y creativos; es uno de los referentes más importantes de la temática en la región.

Worktech se ha transformado en un evento imperdible para aquellos profesionales que quieren comprender y estar a la vanguardia del futuro del trabajo, y en una oportunidad única para generar *networking* dentro de un entorno ideal para promover contactos y nuevos negocios. La conferencia convoca a profesionales senior de las áreas de Real Estate, Facility Management, tecnología, Change Management y RRHH, así como a altos ejecutivos, arquitectos y otros profesionales especializados.

Las ediciones de Worktech Latam 2018 se llevarán a cabo los días 13 y 18 de septiembre en Montevideo y Buenos Aires, y 25 y 31 de octubre en Santiago de Chile y Quito respectivamente.

**Más información:** Para conocer las oportunidades de patrocinio, partnership, adquirir entradas o solicitar más información: [worktech@contractworkplaces.com](mailto:worktech@contractworkplaces.com).

Siente la Calidad



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

Diseño, Inspectoría, Interventoría,  
Comissioning, Mantenimiento y  
Construcción de Sistemas Técnicos  
para edificios, locales y oficinas.

Calle 76 # 28-31 int.1-02, Bogotá, Colombia  
Tel.: +57 (1) 541 2845, Cel: 300 5028626

**NETWORKS FOREVER**

## La era de la personalización



Como consumidores, la vida diaria nos ofrece cada vez más experiencias afines a nuestras preferencias personales. Hoy, la mayor parte de las industrias ya están alineadas con esta tendencia centrada en el individuo y su diversidad, que abarca desde los servicios en línea, el entretenimiento, la gastronomía y la indumentaria hasta el diseño de terapias farmacológicas a medida. Como resultado, la gente también espera una personalización en el lugar de trabajo. Y si bien esta necesidad comienza a abordarse ofreciendo una variedad de espacios con configuraciones diferentes para las diversas tareas y estilos de trabajo, ¿por qué no ir un paso más allá y considerar las preferencias de los empleados –sus hábitos, patrones de actividad, intereses, habilidades, tipo de personalidad, edad, etc.– para proporcionar un entorno más personalizado? Esta estrategia puede ayudar a crear una oficina más saludable y productiva para una fuerza de trabajo heterogénea.



Gracias a los avances tecnológicos de las últimas décadas, hoy podemos disfrutar cada vez más de experiencias de consumo personalizadas basadas en nuestras preferencias individuales. Vivimos en una era en que la posibilidad de elegir, la flexibilidad y el control personal nos permiten adaptar una innumerable cantidad de productos y servicios –desde el entretenimiento hasta las prestaciones de salud– de acuerdo con nuestros intereses y necesidades particulares.

A la luz de esta tendencia que ya está fuertemente instalada, cada vez más empresas se están interesando en desarrollar propuestas personalizadas para atraer, motivar y retener a sus clientes, tanto externos como internos. Y como ha sucedido con otras tendencias de consumo, hoy la gente también espera encontrar en su lugar de trabajo las mismas oportunidades de personalización que experimenta en su vida cotidiana.

Tal como afirman Susan Cantrell y David Smith,<sup>1</sup> en un mercado global de gran competitividad que cuenta con una fuerza de trabajo heterogénea, dotada de una formación profesional, valores y habilidades muy diversos, las empresas necesitan tratar a sus empleados como personas únicas para captar y retener a los mejores. Esto implica reemplazar las prácticas genéricas por estrategias diseñadas especialmente para adecuarse a las motivaciones, los intereses y las aspiraciones de cada trabajador. Ha llegado la era de la personalización.

### Espacio y territorio

Durante gran parte de la historia reciente, el trabajo consistió en reunir a los empleados en el mismo lugar a la misma hora. Actualmente, la concurrencia de una serie de transformaciones tecnológicas, sociales y económicas ha cambiado radicalmente las



Foto: Steelcase

La personalidad –entendida como el conjunto de rasgos y cualidades que configuran la manera de ser de una persona y la diferencian de las demás– modela las preferencias y hace que cada uno se desarrolle mejor en unos ambientes antes que en otros.

<sup>1</sup> CANTRELL, S. & SMITH, D. (2013): "Trends Reshaping the Future of HR". Accenture Institute for High Performance.

pautas acerca de dónde y cómo se realiza el trabajo. El espacio de trabajo se ha transformado en un territorio que puede cambiar de acuerdo con las distintas necesidades y que se reconfigura constantemente al ritmo de los requerimientos. Los trabajadores ya no tienen un horario fijo ni lugares asignados sino que cuentan con una variedad de opciones para elegir dónde y cuándo desarrollar su tarea. Sin embargo, el diseño de estos espacios a menudo no tiene en cuenta las preferencias individuales, la personalidad ni el estilo únicos de cada persona. ¿Cómo se puede configurar el entorno físico para apoyar tanto al individuo como a la organización?

Las investigaciones en el campo de la psicología ambiental sugieren que las oficinas donde se ha adoptado este modelo necesitan una mayor personalización que estimule el sentido de pertenencia y el compromiso. Jacqueline Vischer, especialista en el tema, identifica tres niveles de confort a satisfacer<sup>2</sup>: confort físico, confort funcional y confort psicológico. Este último es el más importante y difícil de lograr. Tiene que ver con el bienestar, el compromiso y el sentido de pertenencia. Vincula los aspectos psicosociales del trabajador con el diseño y la gestión del espacio de trabajo a través de la territorialidad, la privacidad y el control del entorno.

Según Vischer, la territorialidad en el lugar de trabajo tiene un valor psicológico que está representado tanto por el espacio personal como por el lugar que cada individuo ocupa dentro de la organización, y que se expresa a través de la personalización y la apropiación del espacio.

Otros estudios también demuestran que la personalización genera un mayor compromiso con la compañía al mismo tiempo que permite que la gente se adapte mejor a su espacio de trabajo<sup>3</sup>. Además, genera una sensación de control, ayuda a reducir el estrés y mejora la salud mental. También incrementa la satisfacción, el apego al entorno físico y, por ende, la identificación con la propia organización<sup>4</sup>.

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

<sup>3</sup> BROWN, G. (2009): "Give Me Space: The Impact of Territoriality in Organizational Settings". *Journal of Environmental Psychology*.

<sup>4</sup> MANNINEN, R. (2014): "Findings from Research on Space Ownership, Workplace Personalization, Empowerment & Productivity".

Los nuevos entornos que proporcionan muchas opciones para colaborar, socializar e interactuar, se adecuan mejor a los trabajadores que son naturalmente más extravertidos y se nutren de la interacción social; el introvertido, en cambio, necesitará espacios más tranquilos y silenciosos.



### Preferencias y personalidad

Las preferencias personales pueden variar debido a una cantidad de factores, entre los que se encuentra la personalidad de cada individuo y el efecto que esta tiene sobre la forma de trabajar. Considerar que los diferentes tipos de personalidad tendrán diferentes necesidades espaciales es una tarea que no suele tenerse en cuenta a la hora de diseñar un espacio de trabajo.

La personalidad –entendida como el conjunto de rasgos y cualidades que configuran la manera de ser de una persona y la diferencian de las demás<sup>5</sup>– modela las preferencias y hace que cada uno se desenvuelva mejor en unos ambientes antes que en otros. La extraversión y la introversión, por ejemplo, se relacionan con la tendencia de las personas hacia distintos tipos de ambiente, actividades e intereses.

<sup>5</sup> Diccionario de la Real Academia Española.

De acuerdo con el modelo biológico de la personalidad de Hans Eysenck, el extravertido típico es sociable, prospera en ambientes estimulantes y no le gusta trabajar en solitario; busca las emociones fuertes –prefiere el movimiento y la acción–, es impulsivo y le gusta el cambio. No suele establecer vínculos territoriales. Por el contrario, las personas introversidas prefieren los espacios tranquilos, las actividades individuales, las tareas intelectuales o la lectura; son planificadores natos, reflexivos y tienen sus emociones bajo control.

Dicho esto, resulta claro que los nuevos entornos que proporcionan muchas opciones para colaborar, socializar e interactuar, se adecuan mejor a los trabajadores que son naturalmente más extravertidos y se nutren de la interacción social; el introvertido, en cambio, necesitará espacios más tranquilos y silenciosos.



Foto: Haworth

Estas diferencias pueden tener un fuerte impacto en la productividad y el bienestar de los empleados ya que, aquellos cuyas personalidades no se adaptan al entorno de trabajo, expresan más ansiedad. Por ejemplo, trasladarse de un lugar a otro para realizar distintas tareas puede ser ideal para algunas personas pero una fuente de incomodidad y estrés para otras. Sin embargo, existen preferencias comunes, independientemente de la personalidad, que pueden aumentar la satisfacción y la productividad de los empleados: la flexibilidad, el control y la autonomía para decidir dónde y cómo trabajar.

Conocer las diversas personalidades de la fuerza laboral y sus inclinaciones naturales a la hora de desempeñar sus tareas puede ayudar a guiar las decisiones de diseño sobre el tipo y la cantidad de espacios que probablemente se utilizarán.

### Espacios a medida

Tal como hemos visto, el espacio de trabajo tiene una gran influencia sobre el desempeño de los empleados. Y si bien su función principal es dar soporte a las tareas que se llevan a cabo, también debe permitir la expresión, la comodidad y la identificación de cada uno a través de la personalización. Por lo tanto, el diseño de la oficina debe ser ajustable y lo suficientemente flexible como para responder a una gama de necesidades diferentes y adaptarse a cada estilo y personalidad. Cuanto más se entiendan y satisfagan las necesidades individuales, más feliz y productiva será la fuerza laboral.

La posibilidad de contar con elementos que se puedan adaptar a las preferencias personales tales como sillas y puestos de trabajo ajustables, equipamiento móvil, estanterías, espacio para almacenamiento, percheros, etc., tiene un impacto psicológico muy beneficioso sobre los empleados ya que hace posible el ajuste individual de los elementos del entorno. Esto permite personalizar no solo el mobiliario sino también la configuración del espacio por medio de tabiques móviles, mesas extensibles, pizarras deslizantes, etc.

Con respecto al diseño del *layout*, sabemos que las personas pueden obtener mejores resultados si desarrollan sus tareas dentro de un ambiente físico estimulante y motivador, pero hay que tener presente que la estimulación excesiva puede provocar estrés y reducir el rendimiento en algunas personalidades. Los extravertidos, por ejemplo, prefieren los ambientes vibrantes mientras que los introvertidos se sienten más cómodos dentro de un contexto más tranquilo. Por este motivo, los espacios ambientados con colores vivos y con música o ruidosos pueden mejorar el rendimiento de los extravertidos pero desmotivarán a los introvertidos.

La clave para facilitar el control del entorno y satisfacer las necesidades individuales sin restar soporte a las tareas de la organización, será proporcionar un *layout* flexible y ajustable que permita una rápida reconfiguración de acuerdo con las necesidades del momento y las preferencias personales; debe contar con un buen equilibrio entre la estimulación en los espacios de interacción y la calma en los más privados, sin olvidar la posibilidad de personalizar el ajuste del equipamiento y las variables ambientales tales como la iluminación y la temperatura.

Las investigaciones del psicólogo organizacional Craig Knight de la Universidad de Exeter, señalan que cuanto mayor es la percepción de control y autonomía para adaptar el espacio de trabajo a las preferencias individuales mayor es la sensación de bienestar psicológico de las personas y, por ende, el compromiso que asumirán<sup>6</sup>.

### Mirando al futuro

En el futuro, gracias al uso de sofisticados sensores que ya se utilizan en algunos dispositivos móviles (*smartphones*, *wearables*) junto con los datos provenientes de los sistemas de ocupación y de las condiciones ambientales del entorno físico, obtener la información necesaria para modificar el espacio de trabajo de acuerdo con las necesidades individuales será la norma en la mayor parte de las oficinas. Las prácticas genéricas muy pronto quedarán obsoletas.

El diseño de la oficina debe responder a una gama de necesidades diferentes y adaptarse a cada estilo y personalidad. Cuanto más se entiendan y satisfagan las necesidades individuales, más feliz y productiva será la fuerza laboral.



<sup>6</sup> KNIGHT, C. & HASLAM, A. (2010): "The Relative Merits of Lean, Enriched, and Empowered Offices: An Experimental Examination of the Impact of Workspace Management Strategies on Well-Being and Productivity". American Psychological Association.



La clave para facilitar el control del entorno y satisfacer las necesidades individuales será proporcionar un *layout flexible y ajustable* que permita una rápida reconfiguración de acuerdo con las necesidades del momento y las preferencias personales.

Elegir la forma de trabajar que mejor se adapte a las necesidades y la personalidad de cada uno es más saludable y productivo que la vieja fórmula "one size fits all". Para hacer más efectiva la personalización, hoy la tecnología permite incluir sensores dentro del equipamiento que guardan memoria de las preferencias personales, de tal forma que cada espacio o cada pieza de mobiliario que se use a lo largo del día podrá acomodarse a los gustos y elecciones previas de cada usuario: los ajustes de la silla, el grado de iluminación, la temperatura, etc.

Estos sistemas también podrían ser capaces de supervisar la postura de las personas y la cantidad de tiempo que han estado sentadas, evaluar la tensión muscular y la temperatura de la piel, y medir el nivel de dióxido de carbono para adecuar la intensidad y el color de la luz, modificar la temperatura ambiente y el flujo de aire e, incluso, añadir aromas específicos para estimular la atención o relajar.

## Conclusiones

Hoy la gente espera una personalización del lugar de trabajo porque la experimenta todo el tiempo en su vida cotidiana. Para estar a la altura de los cambios y las expectativas de una fuerza laboral cada vez más diversa, las empresas deben dar respuesta a sus preferencias a la hora de desempeñar sus tareas. Las claves están en proporcionar flexibilidad, control y autonomía dentro del ambiente de trabajo.

**EL SECRETO DEL ÉXITO ESTÁ A SU ALREDEDOR**

El ambiente correcto motiva. Y, por eso, trae mejores resultados. Hace más de 35 años, Marelli trabaja desarrollando soluciones inteligentes e inspiradoras para ambientes corporativos. Son soluciones completas en asientos, mobiliario y divisorias piso - techo, que alinean diseño y desempeño para crear espacios eficientes, aumentando la productividad en el día a día.

**Asistencia técnica.**  
Nuestra rutina es hacer funcionar la suya.

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

**Marelli Bolivia**  
La Paz  
Calle Campos esquina  
Pasaje Villegas 1203  
Teléfono (591) 2 211.4358

**Marelli Paraguay**  
Asunción  
España 291  
Teléfono (0595 21) 606.057

**Marelli Fábrica**  
Caxias do Sul - RS - Brasil  
BR 116 km. 142 N° 11.760  
Teléfono (55 54) 2108.9999

**Marelli Uruguay**  
Montevideo  
Rambla O'Higgins 5303  
Teléfono: (598) 2619.1044

[www.marelli.com.br](http://www.marelli.com.br)

**Marelli**  
El ambiente motiva

**Sentir para creer.**  
Disfrute el mejor clima en su oficina.

Las principales empresas de Uruguay ya nos eligieron. Desarrollamos proyectos a medida combinando diseño y performance. **Somos Dobarro, el clima elegido por los expertos.**

**DOBARRO & PICHEL**  
EXPERTOS EN AIRE ACONDICIONADO Y CALEFACCIÓN

2200 2001 / [www.dobarro.com.uy](http://www.dobarro.com.uy)

# La oficina para estar EN FORMA



Foto: Steelcase.

El cuerpo humano evolucionó para el movimiento, pero la tecnología (y no solo la de la comunicación) nos ha convertido en los seres más sedentarios de la historia. En occidente, la obesidad y el sobrepeso se han transformado en una de las epidemias más importantes del siglo XXI, consecuencia de la disparidad entre nuestra biología y el medio ambiente contemporáneo. Los últimos reportes de la ONU revelan unas cifras alarmantes: el sobrepeso afecta a más de la mitad de la población de América Latina y el Caribe, y la inactividad física se encuentra entre sus principales factores de riesgo. ¿Puede influir el espacio en el que trabajamos sobre nuestro peso corporal y sobre nuestro bienestar? Un diseño de oficina inteligente y cuidadoso, que promueva la actividad física a través del trabajo "en movimiento", puede hacer una gran diferencia. Porque, tal como afirmaba Winston Churchill: "*Modelamos nuestros edificios y luego los edificios nos modelan a nosotros*".

Desde una perspectiva evolucionista, el cuerpo humano se desarrolló para correr, saltar y estar en movimiento. Solo aquellos que eran capaces de desplazarse rápidamente y recorrer grandes distancias para cazar, defenderse o recolectar alimento pudieron sobrevivir y transmitir su dotación genética a las generaciones siguientes. Sin embargo, todos estos comportamientos naturales hoy han sido reemplazados por hábitos sedentarios.

Hace más de 10.000 años, con la aparición de la agricultura y la domesticación de animales, comenzó a producirse la disociación entre la adquisición de alimentos y el esfuerzo físico para conseguirlos, lo cual favoreció la aparición del sobrepeso entre las primeras élites pudientes.

Con el correr del tiempo, los desarrollos tecnológicos de los últimos 200 años significaron un gran alivio de la carga física en una amplia gama de tareas que hacen la vida más fácil y reducen el gasto energético de las personas. La industrialización se transformó en el punto de partida de la actual inactividad física que ha alterado las proporciones de grasa y músculo de gran parte de la población.

Hoy en día, este proceso ha dado lugar a una gran cantidad de cambios –tanto en la vida diaria como en el lugar de trabajo– con una gran parte del desarrollo tecnológico orientado a la sustitución de la energía generada por el ser humano por la producida mecánicamente, a fin de lograr procesos más productivos y rentables.

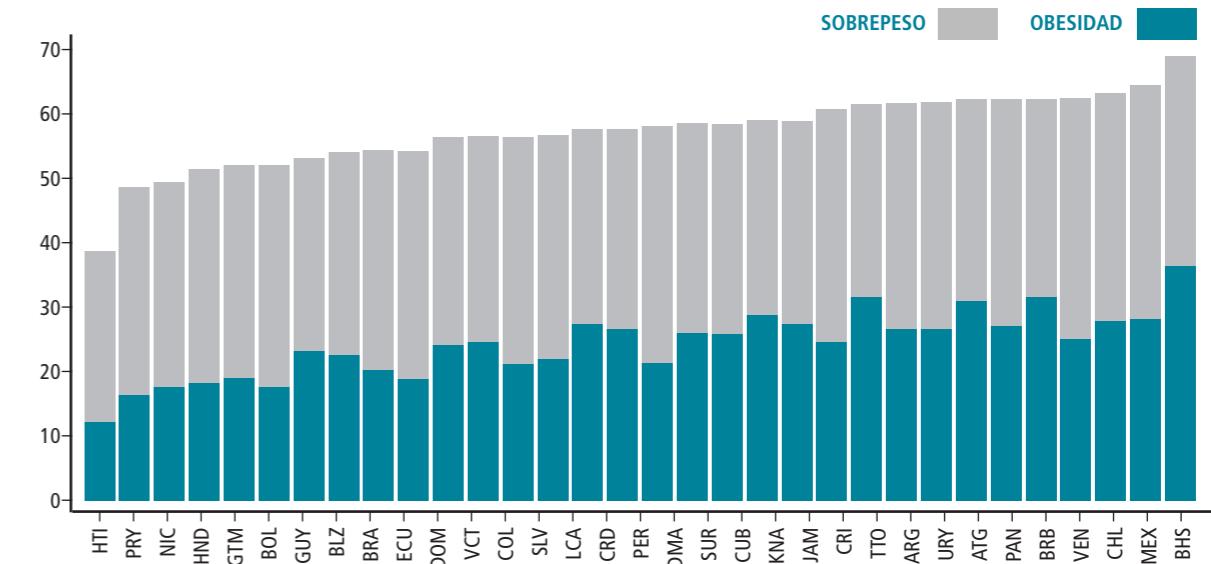
A lo largo de la evolución, la adquisición y el gasto energético han estado íntimamente ligados. El reciente desajuste de estas funciones vitales ha distorsionado la composición del cuerpo humano con consecuencias indeseadas: sobrepeso, obesidad y enfermedades cardiovasculares y metabólicas, entre otras<sup>1</sup>.



**Realizar cambios posturales tales como ponerse de pie o caminar, representa una actividad física moderada que incrementa el consumo de energía en comparación con permanecer sentado frente a la computadora.**

<sup>1</sup> S.B. EATON & S.B. EATON (2017): "Physical Inactivity, Obesity, and Type 2 Diabetes: An Evolutionary Perspective". Research Quarterly for Exercise and Sport, 88:1, 1-8.

## PREVALENCIA DEL SOBREPESO Y LA OBESIDAD EN POBLACIÓN ADULTA (MAYORES DE 18 AÑOS) EN PAÍSES DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE. 2014, EN PORCENTAJE.



Fuente: OMS (en línea). Global Health Observatory (GHO) data.

### Sobrepeso y obesidad

Tal como hemos visto, la obesidad es consecuencia de la disparidad entre la biología y el medio ambiente actual cuyas condiciones promueven el sedentarismo crónico. Esto ha hecho que hoy, muchas personas tengan un porcentaje de grasa corporal igual o superior al de la ballena azul, un animal 1.000 veces más grande que el ser humano promedio.

De acuerdo con un reciente informe de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura<sup>2</sup> para América Latina y el Caribe, la tendencia al sobrepeso y la obesidad en adultos tiene una incidencia preocupante en la región. Se estima que alrededor del 58 % de la población (casi 360 millones de personas) tiene sobrepeso, y que la obesidad afecta al 23 % (140 millones).

Los responsables no son difíciles de identificar: el uso del automóvil y de otro tipo de transporte automotor en lugar de caminar o andar en bicicleta, el aumento de las actividades de ocio sedentario (videojuegos, televisión), la disminución de las

ocupaciones manuales, y una mayor cantidad de trabajo técnico y de oficina basado en escritorio. Estar sentados se ha convertido en la condición predominante de la vida actual.

De acuerdo con una investigación reciente, se estima que, desde 1960, la reducción del gasto energético en el trabajo ha sido de 175 kcals por día. Esto significa una disminución del 20% en la actividad física, tendencia que podría representar una merma del 35% hacia el año 2030<sup>3</sup>. Este deterioro del gasto energético podría atribuirse al hecho de que una gran proporción de la población que antes realizaba trabajos que requerían estar de pie o algún tipo de actividad física moderada, hoy realizan tareas sedentarias.

La evidencia muestra que el simple acto de realizar cambios posturales tales como ponerse de pie o caminar, representa una actividad física moderada que incrementa el consumo de energía en comparación con permanecer sentado frente a la computadora.

<sup>2</sup> ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA & ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD (2017): "Panorama de la seguridad alimentaria y nutricional".

<sup>3</sup> BUCKLEY, J.P. et al. (2015): "The sedentary office: a growing case for change towards better health and productivity". British Journal of Sports Medicine, 49.



Analizar estratégicamente la localización y el diseño de las escaleras para incrementar su uso en detrimento del ascensor puede mejorar los niveles de actividad física. Basta un cambio en el color, exhibir obras de arte en los descansos o utilizar una música apropiada.

### Buscando soluciones

*"Modelamos nuestros edificios y luego los edificios nos modelan a nosotros". Winston Churchill.*

Teniendo en cuenta que una persona adulta pasa un tercio de su día en el trabajo, hay un gran potencial para incorporar la actividad física y el incremento del gasto energético en las tareas típicamente sedentarias, a través de intervenciones de diseño que cuenten con el apoyo de la cultura de la organización.

Un primer paso podría ser lograr que la gente se mueva con más frecuencia durante su jornada laboral. Se trata de crear entornos que apoyen la actividad física moderada y que estimulen conductas tales como caminar para hablar con colegas (numerosas pruebas sugieren que caminar –y hacer ejercicio físico en general– aumenta la productividad y la competencia en tareas creativas), permanecer de pie durante las reuniones en lugar de sentarse, e incorporar elementos tales como asientos y escritorios activos para distintos tipos de trabajo, mesas altas para reuniones informales, y gimnasios o equipamiento específico para hacer actividad física dentro del horario laboral. Cuando sea posible también se puede aumentar la distancia entre las distintas áreas de la oficina (especialmente las de apoyo tales como impresoras y cafetería) a fin de forzar a la gente a caminar más. Algunas empresas han ensayado incorporando muros de escalada o pistas para correr dentro del espacio de trabajo.

Otra opción consiste en analizar estratégicamente la localización y el diseño de las escaleras para incrementar su uso en detrimento del ascensor y mejorar así los niveles de actividad física.

La accesibilidad y el diseño de las escaleras suelen estar poco favorecidos. Sin embargo, un estudio llevado a cabo en los EE.UU. en el Centro para el Control de Enfermedades en Atlanta, Georgia, ha demostrado que es posible estimular el uso de las escaleras apelando a algunas estrategias simples: un cambio en el color, exhibir obras de arte en los descansos y utilizar una música apropiada<sup>4</sup>.

Asimismo, en muchos edificios de oficinas se está adoptando el uso de ascensores "skip-stop" que paran solo en ciertos pisos obligando a la gente a tomar las escaleras hasta el nivel de destino, lo cual incrementa los niveles de actividad física. Una estrategia que incluya el uso de ascensores "skip-stop" combinados con escaleras abiertas puede dar como resultado un nivel más alto y sostenido en el uso de las mismas en comparación con los diseños tradicionales en edificios de oficinas<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> KERR, N. et al. (2004): *"Increasing Stair Use in a Worksite through Environmental Changes"*. American Journal of Health Promotion. Vol 18, Issue 4.

<sup>5</sup> ZIMRING, C. & NICOLL, G. (2008): *"Effect of Innovative Stair Design on Physical Activity: Evaluating Skip-Stop Elevators and Stairs in the Caltrans District 7 Headquarters Building, Los Angeles, California"*.



Foto: Steelcase.

## La oficina en movimiento

No obstante, todas las propuestas analizadas solo tienen éxito si se consigue la colaboración activa de las personas junto con su compromiso de adhesión a un programa de mayor actividad física. Para salvar este obstáculo, investigadores del *Media Interaction Lab* de Austria proponen una estrategia superadora<sup>6</sup>: un entorno que incluye la actividad física dentro del flujo de trabajo de la oficina y mantiene a las personas en movimiento como parte de la jornada laboral.

El concepto de *Active Office* propone un ámbito físico integrado junto con recursos tecnológicos que apunta a la reducción de conductas sedentarias y a la promoción de un proceso de trabajo físicamente activo que incluye cambios regulares entre diferentes tareas, estaciones de trabajo y posturas corporales. Esta propuesta abarca distinta áreas de aplicación.

### Diseño ergonómico

Un espacio de trabajo diseñado ergonómicamente es un excelente punto de partida. Para esto se debe incluir una variedad de equipamiento que permita realizar las tareas habituales en diferentes posturas: asientos activos que se adaptan a los procesos dinámicos naturales del cuerpo humano, escritorios de altura ajustable que promueven una mejor posición y ofrecen la oportunidad de trabajar en una variedad de posturas, y pizarras de gran escala que tienen el

potencial de promover la actividad a través de amplios movimientos espontáneos tales como el estiramiento y la flexión. Esto ayudará a crear un entorno donde el flujo de trabajo diario se acompañe con un aumento sutil en la actividad física.

Al permitir la utilización de diferentes partes del cuerpo y de la musculatura, el equipamiento dinámico y activo aumenta el gasto energético, mejora la circulación, el metabolismo y la respiración, y ayuda a prevenir los trastornos relacionados con el sedentarismo tales como la obesidad y el sobrepeso.

### Soporte tecnológico

Sin embargo, el uso de la computadora y otros medios digitales puede conspirar para mantenernos sentados. Para superarlo, el diseño de la oficina debería incluir un equipamiento integrado con el hardware para crear un entorno de trabajo ergonómico e interactivo.

Se trata de vincular el equipamiento con las tecnologías de comunicación, las aplicaciones y los medios tradicionales de una manera tal que la gente pueda cambiar entre diferentes puestos de trabajo: un puesto de trabajo individual para el uso de múltiples aplicaciones (investigación, navegación, adquisición de datos), escritorios ajustables con soporte para medios digitales, o una pizarra interactiva de gran escala para una variedad de actividades tanto individuales como colaborativas.

<sup>6</sup> PROBST, K. et al. (2012): "Active Office: Towards an Activity-Promoting Office Workplace Design".

### Distribución del espacio de acuerdo con las tareas

Actualmente, los espacios que soportan las nuevas formas de trabajo ofrecen una gama de opciones para realizar las diferentes tareas que se realizan en distintos momentos de la jornada. Esto permite que cada trabajador pueda cambiar de ambiente a lo largo del día en lugar de trabajar en un solo entorno, anclado en un escritorio.

Al combinar el diseño ergonómico con el soporte tecnológico adecuado, las personas pueden sacar el máximo provecho de la infraestructura y moverse entre diferentes entornos de trabajo que permiten diferentes posturas. Distribuir el espacio de acuerdo con las tareas que se realizan promueve una nueva forma de trabajar "en movimiento" que aumenta el gasto energético y combate el sedentarismo.

## Conclusión

Durante la historia evolutiva del hombre, la adquisición y el gasto de energía han estado estrechamente vinculados. Pero el progresivo desarrollo tecnológico junto con el crecimiento económico modificaron esta relación primitiva y básica hasta desembocar en la actual epidemia de obesidad. La cantidad de actividad física que desarrollamos se ha reducido por debajo del nivel de nuestra predisposición genética.

Hoy ya nadie duda del riesgo para la salud que implica el sedentarismo durante períodos prolongados ni de los importantes beneficios que aporta al bienestar de los empleados un espacio de trabajo que promueva la actividad física, el gasto energético y el movimiento.

Para paliar los efectos perjudiciales de estar muchas horas sentados, las empresas han comenzado a crear entornos que apoyan la actividad física. Se trata de ofrecer distintas alternativas a través de intervenciones de diseño; el apoyo de la cultura de la organización es indispensable para aprender nuevos comportamientos que complementen y refuerzen las condiciones espaciales.

Promover un estilo de vida saludable, estimular la actividad física y evitar el sedentarismo no solo ayuda a disminuir el riesgo de obesidad y sobrepeso sino también a mejorar la productividad de los empleados.



## Referencias:

- BUCKLEY, J.P. et al. (2015): "The sedentary office: a growing case for change towards better health and productivity". *British Journal of Sports Medicine*, 49.
- HEINEN, L. & DARLING, H. (2009). "Addressing Obesity in the Workplace: The Role of Employers".
- KERR, N. et al. (2004): "Increasing Stair Use in a Worksite through Environmental Changes". *American Journal of Health Promotion*. Vol 18, Issue 4.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA & ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD (2017): "Panorama de la seguridad alimentaria y nutricional".
- PROBST, K. et al. (2012): "Active Office: Towards an Activity-Promoting Office Workplace Design".
- S.B. EATON & S.B. EATON (2003): "An evolutionary perspective on human physical activity: implications for health".
- S.B. EATON & S.B. EATON (2017): "Physical Inactivity, Obesity, and Type 2 Diabetes: An Evolutionary Perspective". *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 88:1, 1-8.
- ZIMRING, C. & NICOLL, G. (2008): "Effect of Innovative Stair Design on Physical Activity: Evaluating Skip-Stop Elevators and Stairs in the Caltrans District 7 Headquarters Building, Los Angeles, California".

# De la tradición a la INNOVACIÓN

La nueva sede corporativa de  
Banco Estado en Santiago



**Banco Estado**, en su rol de banco comercial estatal, es una de las instituciones financieras más importantes y emblemáticas de Chile. Con más de 160 años de trayectoria volcada a cumplir con los desafíos sociales del país de manera eficiente y competitiva, esta histórica compañía decidió iniciar un importante cambio en sus espacios de trabajo en sintonía con los nuevos estándares de la industria, pero respetando sus necesidades particulares y sus tradicionales valores corporativos. Para encarar el desafío de transitar hacia un modelo transformador donde priman la innovación y la creatividad, Banco Estado eligió a **Contract Workplaces**. El diseño de las nuevas oficinas, que cuentan con una superficie de más de 9.500 m<sup>2</sup> distribuidos en varias plantas, propone una atmósfera colaborativa, dinámica y transparente, en coincidencia con las nuevas tendencias y con las expectativas de los colaboradores y los clientes.



Vista del Coffee hacia la plaza colaborativa.

A fin de adaptarse a los cambios acelerados de los últimos tiempos, Banco Estado decidió abordar la transformación de su forma de trabajo. El diseño de las nuevas oficinas debía facilitar la integración y la colaboración con una propuesta innovadora, dentro de una nueva ubicación destinada a potenciar la sinergia de los diferentes equipos que antes estaban separados.

El proyecto para esta nueva sede –desarrollado sobre un edificio con certificación LEED Silver que incluye una sucursal en la planta baja y 6 pisos de oficinas– se encaró como una oportunidad única para refundar los valores y principios del banco frente a la sociedad, a los clientes y a los colaboradores, poniendo especial énfasis en los espacios colaborativos, el confort y la experiencia del usuario.

El esquema general del *layout* se organizó en función de las actividades, en torno a un “corazón colaborativo” ubicado en el

interior de la planta mientras que los puestos operativos en *open plan* se dispusieron perpendicularmente al perímetro, a fin de aprovechar las vistas al exterior y la iluminación natural. En este espacio abierto, las áreas de trabajo se integran fluidamente con los ámbitos de colaboración, los cuales se encuentran organizados en dos zonas –una formal y otra informal–, cada una ubicada en uno de los accesos a la planta. El área más formal, relacionada con la recepción y las salas de reuniones formales, está orientada principalmente a la atención de clientes externos, mientras que el área informal se organizó alrededor de las zonas de uso interno tales como la mesa de proyecto, el *Coffee* y las áreas de *brainstorming*. Los *Phone Booths*, junto con las zonas de servicios y de guardado, se ubicaron recostadas contra el núcleo central del edificio.

Las diferentes áreas de este “corazón colaborativo” forman un conjunto que se articula con planos oblicuos y líneas quebradas



Área operativa en *Open Plan*.

que rompen la rigidez de la estructura y otorgan flexibilidad y fluidez al espacio. Aquí es donde se construye la cultura de la organización, se cultiva la empatía y nacen la creatividad, la innovación y la colaboración dentro de los equipos.

De este modo, las oficinas cuentan con un soporte flexible que permite albergar diferentes áreas de proyecto que pueden cambiar en el tiempo en función de los desafíos que se deben enfrentar: nuevas problemáticas sociales, mejoras en la eficiencia, etc. Algunos de estos desafíos, tales como el cambio generacional en la empresa, fue abordado incorporando algunos despachos privados, los cuales pueden funcionar también como salas de reuniones.

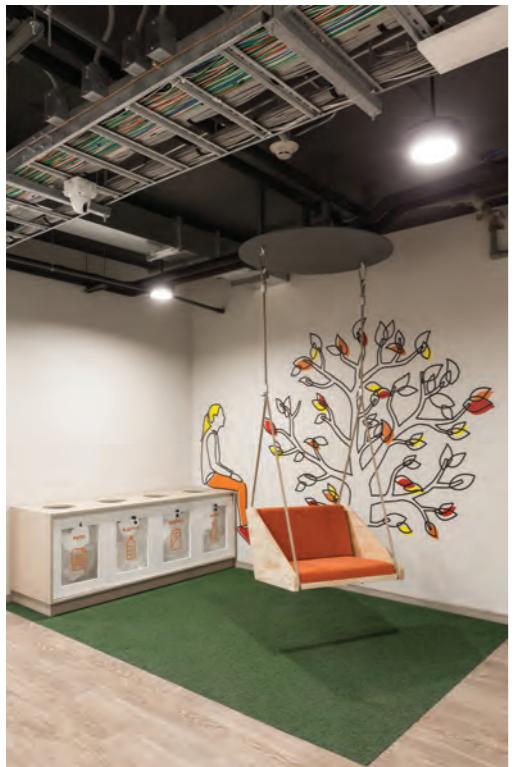
En el área operativa se eligieron mesas tipo *bench* a fin de generar una mayor sinergia, comunicación, coordinación y cercanía entre los colaboradores, lo cual permite abordar los distintos

proyectos con una mirada más transversal. La integración visual y la transparencia del espacio se reforzaron con la utilización de divisores bajos translúcidos en los puestos de trabajo y frentes vidriados en las salas cerradas y de reuniones.

En la sucursal bancaria –ubicada a nivel peatonal y en relación con el espacio público– se desarrollaron espacios propios de la actividad tales como zonas de atención al público y de autogestión, *Back Office* y áreas complementarias para los clientes, siempre con el foco puesto en la experiencia del usuario. La propuesta busca darle soporte físico a una nueva manera de relacionarse con los consumidores en el contexto de un ambiente autónomo, conectado y de inclusión social.



El "corazón colaborativo" se organiza alrededor de las zonas de uso interno: la mesa de proyecto, el Coffee y las áreas de *brainstorming*.



Plaza de reciclaje.



Área de espera junto a la Recepción.



Sucursal: áreas complementarias para los clientes.



Sucursal: área de atención al cliente.



Sucursal: área de atención al cliente.

#### PROVEEDORES

MOBILIARIO: DOWORK DISEÑO Y MOBILIARIO  
+56 942418709 | cprieto@dowork.cl - ileyton@dowork.cl

ILUMINACIÓN: LUXIONA  
+56 229695260 | administracion\_ch@luxiona.com  
www.luxiona.com

#### FICHA TÉCNICA

Cliente: Banco Estado.  
Ubicación: Santo Domingo 1584, Santiago de Chile.  
Superficie: 9.563 m<sup>2</sup>.  
Plazo de ejecución: 240 días.  
Año de ejecución: 2017.  
Proyecto y dirección de obra: Contract Workplaces.  
Gerente de arquitectura: Consuelo Larrea.  
Diseño conceptual del proyecto: Valentina Lujan , María Fernanda Perez.  
Desarrollo del proyecto: Osvaldo de la Jara, Camila Rojas.  
Diseño de mobiliario: Andrés Hidalgo, Ximena Valencia.  
Diseño gráfico: Camilo González.  
Gerente de proyecto: Claudio Zúñiga.  
Dirección de obra: Claudio Jara, Sebastián Larco, Mauricio Gajardo, Carla Ormeño, Alexander Illanes, Mauricio Acevedo, Esteban Altamirano.  
Project Manager: Ignacia Barros.  
Fotografía: Pablo Blanco.

Planta tipo



Recepción.  
150 puestos de trabajo.  
1 sala de reuniones para 16 personas.  
1 sala de reuniones para 12 personas.  
1 sala de reuniones para 8/10 personas.  
2 salas de reuniones para 6 personas.  
2 salas de reuniones para 4 personas.  
2 salas de reuniones para 3 personas.  
Plaza colaborativa.  
Muro colaborativo.  
2 Phone Booths.  
Coffee Break.  
100 Lockers.  
4 puntos de impresión y reciclaje.

Sucursal



2 recepciones.  
22 puestos de trabajo.  
6 puestos de atención al público.  
4 puestos de apoyo.  
1 sala de reuniones para 8 personas.  
2 salas de reuniones para 4 personas.  
Área de espera.  
Área de atención al público.  
*Informal Meeting.*

PRESTACIÓN + ESTILO + ELECCIÓN

Steelcase Series™ 1 ofrece lo que es importante: prestación, estilo y elección. Tiene todo lo que se valora en una silla, y es accesible para todos.

[steelcase.com/series1](http://steelcase.com/series1)



Steelcase

openoffice

# Diseñar con tacto



Extender la mano para tocar es uno de los primeros gestos que ensayamos para reconocer el mundo. El tacto es el primer sentido que se desarrolla y el último que se pierde con la edad. Dado que la información táctil se recibe a través de la experiencia corporal de contacto, las superficies juegan un papel muy significativo en las cualidades del entorno. Así, la textura, la temperatura, el peso y la elasticidad de los materiales que se incorporan en el diseño de los espacios de trabajo –tanto en los muros y los muebles como en el pavimento– pueden adquirir relevancia propia y actuar a modo de señales, caminos, nodos, bordes y fronteras, tal como ocurre en un contexto visual. Hoy, la ciencia también está comenzando a comprender cómo los aspectos afectivos de las sensaciones táctiles pueden influir en los procesos cognitivos.

El escenario del tacto se encuentra principalmente en la piel, el más extenso de los órganos del ser humano y el asiento de las diferentes clases de receptores nerviosos que se encargan de transformar los estímulos entrantes en información susceptible de ser interpretada por el cerebro. De esta manera, podemos detectar y distinguir entre una inmensa variedad de estímulos diferentes tales como la textura, la temperatura y la elasticidad de los materiales, entre otros.

El tacto es el primer sentido que se desarrolla dentro del útero y el último que se pierde con la edad. Aun antes de nacer comenzamos a responder al tacto. A las 32 semanas de gesta-

ción, el embrión ya puede sentir y comprender la temperatura, la presión y el dolor<sup>1</sup>.

Para Aristóteles, solo el tacto proporcionaba una imagen real del mundo y por eso lo consideraba el sentido fundamental del ser humano, avalado por el hecho de que extender la mano para tocar es uno de los primeros gestos que ensayamos para reconocer el entorno que nos rodea.

<sup>1</sup> KRISHNA, A. (2011): "An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior". Journal of Consumer Psychology.

Cuando interactuamos con el espacio construido, la experiencia táctil es omnipresente aunque no la notemos conscientemente: al caminar sobre distintos pavimentos, apoyarnos sobre muros o muebles, abrir y cerrar puertas, o sentarnos, nuestro cuerpo evalúa las características de los materiales –¿es rugoso, cálido, áspero, suave, pesado, duro, etc.?– y reacciona ante ello.

Pero la percepción táctil puede extenderse e influir sobre la interacción social y el pensamiento. Según un estudio de la Universidad de Yale<sup>2</sup>, las impresiones táctiles pueden afectar procesos cognitivos tales como la toma de decisiones. Esta investigación exploró de qué modo la experiencia táctil relacionada con objetos específicos influye sobre la cognición afectando inconscientemente nuestros juicios y decisiones. Desde la silla en la que nos sentamos hasta la calidad de las carpetas con las que trabajamos, la estimulación táctil puede guiar nuestros procesos de pensamiento. Así, se demostró que propiedades tales como el peso, la textura y la dureza influyen tanto en la formación de las impresiones sociales como en la toma de decisiones, utilizando metáforas comunes relacionadas con el sentido del tacto: el peso relacionado con la importancia, la dureza con la inflexibilidad, etc.

Las superficies juegan un papel significativo en las cualidades del entorno y conviene prestarles atención a la hora de elegir los materiales de terminación de la oficina: las diferentes texturas que estimulan nuestro sentido del tacto pueden tener efectos significativos sobre la experiencia estética, el comportamiento social, el bienestar y el confort de las personas.

## Conocer los materiales

Elegir los materiales para un espacio de trabajo no solo implica cumplir con los requisitos técnicos; la apariencia del material junto con su comportamiento sensorial juegan un papel igualmente importante en el diseño. Los materiales otorgan identidad y carácter a las superficies a través de sus cualidades hapticas, entendidas como aquellas que se manifiestan a través de la exploración activa del tacto.

<sup>2</sup> ACKERMANN, J. et al. (2010): "Incidental Haptic Sensations Influence Social Judgments and Decisions".

La experiencia táctil es omnipresente aunque no la notemos conscientemente: al caminar sobre distintos pavimentos, apoyarnos sobre muros o muebles, abrir y cerrar puertas, o sentarnos, nuestro cuerpo evalúa las características de los materiales y reacciona ante ello.



### ■ Textura

Es una de las propiedades de las superficies de los materiales más ampliamente estudiadas y está relacionada con las características y la distancia entre los elementos que la constituyen. Influye en la reflexión de la luz y define la forma en que se "siente" un material: áspero, suave, liso, rugoso, etc. Por ejemplo, una textura áspera puede ser ideal en los pies mientras que las suaves son preferibles para las manos.



### ■ Temperatura

Las sensaciones de calor y frío surgen de la interacción entre la piel y la superficie tocada. Dado que los receptores térmicos responden dentro de un rango de entre 5°C y 45°C y que la temperatura de la piel en la mano se encuentra entre 25°C y 36°C, el contacto con los objetos del entorno tiende a conducir el calor hacia afuera de la piel dando una sensación de mayor o menor frialdad<sup>3</sup>.

Otra de las características de los materiales que influyen en la percepción térmica es su permeabilidad al aire y la humedad. Al contacto con la piel, un material de trama abierta dejará pasar el aire mientras que una terminación compacta e impermeable impedirá la transpiración aumentando la sensación de calor e incomodidad.

### ■ Elasticidad

La elasticidad de un material se refiere a su deformabilidad bajo presión. Un material se considera elástico si vuelve a su forma original cuando desaparece la fuerza.

Conviene prestarles atención a las superficies a la hora de elegir los materiales de terminación: las diferentes texturas pueden tener efectos significativos sobre la experiencia estética, el comportamiento social, el bienestar y el confort de las personas.

### ■ Peso

El peso percibido de un objeto refleja su densidad y estructura. Hasta cierto punto, el peso puede percibirse cuando simplemente descansa sobre la mano. Sin embargo, la exploración activa consistente en levantar y empuñar el objeto, mejora sustancialmente la capacidad de juzgar el peso.

<sup>3</sup> LEDERMAN, S.J. & KLATZKY, R.L. (2009): *Haptic perception: A tutorial*.

## Diseñar con tacto

La expresión háptica de los materiales puede ayudar a reflejar la identidad y los valores de un espacio. Así, los elementos naturales tales como el algodón, el cuero y la madera se perciben como cálidos y suaves, y ayudan a crear una atmósfera relajada y en armonía con la naturaleza.

Los materiales con superficies pulimentadas y brillantes tales como la cerámica, el vidrio y los metales se perciben comúnmente como duros y fríos. Este tipo de elementos no invita a la distensión y la permanencia por lo que pueden ser usados en lugares de paso o muy transitados.

En la experiencia de diseño también es importante tener en cuenta qué lugar del cuerpo va a tocar o ser tocada por el material ya que cada parte se caracteriza por tener más o menos sensibilidad. Dado que, por ejemplo, las manos son más sensibles que los pies, las superficies en contacto con nuestras manos requerirán una textura y un material diferentes de aquellas destinadas a guiar nuestros pasos. Alvar Aalto prestó mucha atención a los materiales que tocamos. Por eso, en muchas de sus obras recubrió pasamanos y picaportes con cuero para evitar la pérdida de calor de nuestras manos al tocarlos.

Los textiles son especialmente importantes ya que suelen estar en contacto directo con el cuerpo. En un clima frío debe prestarse especial atención a las texturas y los colores cálidos mientras que en climas más templados se prefieren las fibras naturales tales como el ratán, el algodón, y otros materiales que permiten pasar el aire y se sienten más frescos.

Las características de los materiales, tanto en los muros como en los muebles y en el pavimento, pueden adquirir relevancia propia y actuar a modo de señales, caminos, nodos, bordes y fronteras tal como se describen en un contexto visual. La experiencia de cada superficie dependerá del uso y contribuirá a crear una atmósfera en sintonía con las otras modalidades sensoriales.

Por último, conviene recordar que la experiencia háptica de los materiales que componen un espacio también influye en las percepciones y actitudes de las personas, en sus juicios y en sus decisiones. Encontrar la experiencia táctil adecuada puede ayudar a que cada ambiente (una sala de reuniones, una cafetería, una recepción) se adapte mejor a su propósito y mejore la experiencia de los usuarios.



En la experiencia de diseño también es importante tener en cuenta qué lugar del cuerpo va a tocar o ser tocada por el material ya que cada parte se caracteriza por tener más o menos sensibilidad.

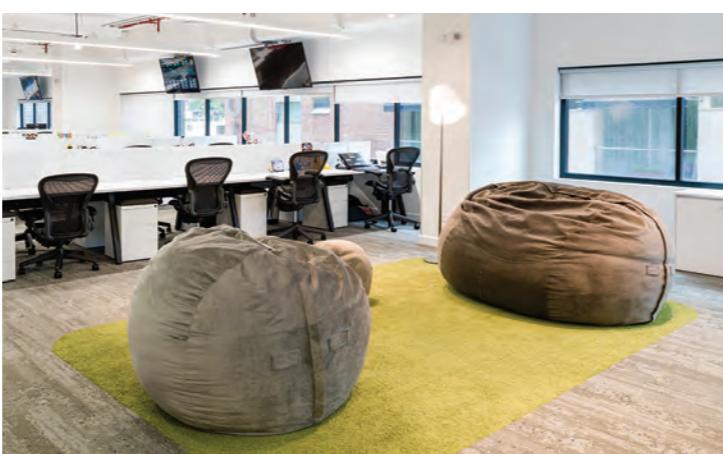


Foto: Steelcase

### Referencias:

- ACKERMANN, J. et al. (2010): "Incidental Haptic Sensations Influence Social Judgments and Decisions".  
DONNER, A. (2012): "Haptic Vision".  
GRUNWALD, M. et al. (2014): "Human Haptic Perception Is Interrupted by Explorative Stops of Milliseconds".  
GRUNWALD, M. (2008): "Human Haptic Perception: Basics and Applications".  
HERSESENS, J. et al. (2012): "Haptic design research: A blind sense of place".  
KRISHNA, A. (2011): "An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior". Journal of Consumer Psychology.  
LEDERMAN, S.J. & KLATZKY, R.L. (2009): "Haptic perception: A tutorial".  
ROBINSON, S. (2015): "Boundaries of Skin". Architecture and Empathy.

  
**enecuatro**  
Arquitectura y construcciones  
Griveo 3556 PB / Tel: 1169929635

  
FACILITY ARGENTINA ES UNA COMPAÑIA DE SERVICIOS PROFESIONALES Y CONSULTORÍA ESPECIALIZADA EN FACILITY MANAGEMENT.  
MANTENIMIENTO CON COBERTURA EN TODO EL PAÍS.  
+54 11 2481 3000 | [contacto@facilityargentina.com](mailto:contacto@facilityargentina.com)  
[www.facilityargentina.com](http://www.facilityargentina.com)

# ¿Jerarquía o igualdad? Buscando el equilibrio



Las organizaciones verticales basadas en la jerarquía, el estatus y el control ya no parecen responder bien a la demanda de mayor agilidad que reclama el mundo actual. Así, han empezado a surgir nuevos modelos de gestión y de organización física del espacio más planos, igualitarios y flexibles, que se adaptan mejor a esta nueva coyuntura. Sin embargo, ¿sabemos realmente qué lugar ocupan las jerarquías en nuestra historia evolutiva y qué importancia tienen en la configuración de nuestra organización social y de nuestras instituciones? Minimizar las jerarquías es posible y tiene sus ventajas: pasar de un modelo basado en el poder y la verticalidad a otro basado en la responsabilidad y la comunicación. Conocer el lugar que ocupa la organización jerárquica en nuestra evolución nos ayudará a encontrar un equilibrio que contenga lo mejor de ambos mundos.

Hoy en día, las organizaciones se enfrentan a nuevos retos. Las estructuras verticales basadas en los preceptos de la jerarquía y el control ya no responden a la realidad actual que demanda mayor agilidad y cambios rápidos.

Frente a este escenario, algunas organizaciones están adoptando estrategias de gestión más horizontales que –al contrario de lo que ocurre en las compañías tradicionales, con una estructura piramidal– puedan responder con más efectividad a la complejidad y la incertidumbre actuales.

La alta exposición de empresas exitosas alejándose del tradicional orden jerárquico (Google, Zappos) ha alimentado el preconcepto binario de que las jerarquías son intrínsecamente malas y la igualdad es siempre buena. Pero lo cierto es que tanto una como otra tienen aspectos positivos y negativos. Lo importante, a la hora de pensar en la estrategia de gestión de una organización, será ver qué estructura servirá mejor a los objetivos del negocio y de las personas que la componen.

Y aunque a menudo se piensa que la igualdad es el estado natural del ser humano, nuestra historia evolutiva demuestra que la paridad no ha sido la norma. Existe evidencia que sugiere que, si bien parece agradable pensar en un contexto donde podamos estar libres de las diferencias de estatus, es muy difícil lograr ese tipo de utopía.

## Las jerarquías son funcionales

Los seres humanos somos intrínsecamente jerárquicos. De hecho, las jerarquías –entendidas como las diferencias de poder y de estatus dentro de los miembros de un grupo– se pueden encontrar en prácticamente todas las comunidades humanas como una consecuencia natural de la organización familiar en la que los adultos tienen la responsabilidad de criar y enseñar a los hijos en el marco de una relación claramente asimétrica.

La investigación sobre especies sociales muestra que las jerarquías son importantes para el funcionamiento grupal y confirmar que los seres humanos también tenemos una tendencia a pensar y actuar jerárquicamente que nos acompaña desde los comienzos de la civilización.

Hace unos 10.000 años, cuando la agricultura comenzó a reemplazar a la caza y la recolección, las pequeñas bandas en las que todos habían sido más o menos iguales comenzaron a dividirse en clases y surgieron líderes claros<sup>1</sup>. El desarrollo urbano

**Las jerarquías son importantes para el funcionamiento grupal. Los seres humanos, como otros animales, también tenemos una tendencia a pensar y actuar jerárquicamente que nos acompaña desde los comienzos de la civilización.**



<sup>1</sup> PAPPAS, S. et al. (2014): "Origins of Hierarchy: How Egyptian Pharaohs Rose to Power". Live Science.

y la explosión demográfica provocaron la diferenciación social basada en la especialización de las labores estableciendo una jerarquía de roles y de estatus en el seno de la comunidad. Esto muestra que el objetivo de las jerarquías consiste en organizar los grupos sociales para asignar recursos limitados y definir roles. Las jerarquías sociales son muy penetrantes en las culturas humanas y parecen surgir como una tendencia natural adaptativa para beneficiar al grupo como un todo<sup>2</sup>.

## ¿Jerarquía o igualdad?

Con su enfoque en la colaboración, la transparencia y la responsabilidad, es fácil valorar el atractivo que generan los sistemas de gestión planos, especialmente en un entorno corporativo donde la inteligencia y el liderazgo emocional están ganando terreno frente a las estructuras más jerárquicas. Sin embargo, no existe verdadero consenso sobre la eficacia de ambas prácticas.

Por un lado, existen investigaciones que sugieren que deshacerse de las referencias jerárquicas puede resultar negativo ya que las personas prefieren las organizaciones con jerarquía estructurada<sup>3</sup>. Según estos estudios, los encuestados que describían sus propios lugares de trabajo como más jerárquicos tenían más seguridad sobre su propio rol y fueron más positivos que aquellos que trabajaban en ambientes menos jerárquicos. Pero, por otro lado, otros estudios sugieren que la cooperación es más difícil cuando existe una estructura jerárquica subyacente que entorpece la comunicación<sup>4</sup>.

Para arrojar un poco de luz sobre el tema, un artículo de la Universidad de Berkeley<sup>5</sup> que analiza el vasto corpus de información que existe sobre los beneficios y desventajas de las organizaciones jerárquicas frente a las planas, sostiene que los

efectos de las jerarquías verticales son muy variados; algunas veces ayudan a las organizaciones a tener éxito y otras conducen al fracaso. Los hallazgos muestran que ambos modelos tienen diferentes resultados dependiendo de una serie de factores: el tipo de tarea, la capacidad del grupo para seleccionar a los líderes correctos, su efecto sobre la motivación de los miembros y los efectos sobre la coordinación del trabajo.

Para ciertos tipos de tareas simples, predecibles y rutinarias, un modelo más jerárquico conducido por un líder talentoso y capaz para tomar decisiones podría funcionar mejor. Por otro lado, las tareas más complejas, difíciles y ambiguas se beneficiarían de una estructura más plana con mayor participación de sus miembros en la toma de decisiones.

La Holacracia es un ejemplo de sistema de gestión en el que la autoridad y la toma de decisiones se distribuyen de forma horizontal en lugar de ser establecidas por una jerarquía de gestión. Estas características brindan a las empresas la posibilidad de evolucionar desde adentro para adaptarse a las cambiantes condiciones de los mercados. Zappos, compañía norteamericana que comercializa zapatos *on line*, es pionera en aplicar este modelo.



<sup>2</sup> KOSKI, J. et al. (2'15): "Understanding Social Hierarchies: The Neural and Psychological Foundations of Status Perception".

<sup>3</sup> FRIESEN, J. P. et al. (2014): "Seeking structure in social organization: Compensatory control and the psychological advantages of hierarchy". Journal of Personality and Social Psychology.

<sup>4</sup> KRONIN, K. Et al (2015): "Hierarchy is Detrimental for Human Cooperation". Revista Nature.

<sup>5</sup> ANDERSON, C. & BROWN, C. (2010): "The functions and dysfunctions of hierarchy". Research in Organizational Behavior.

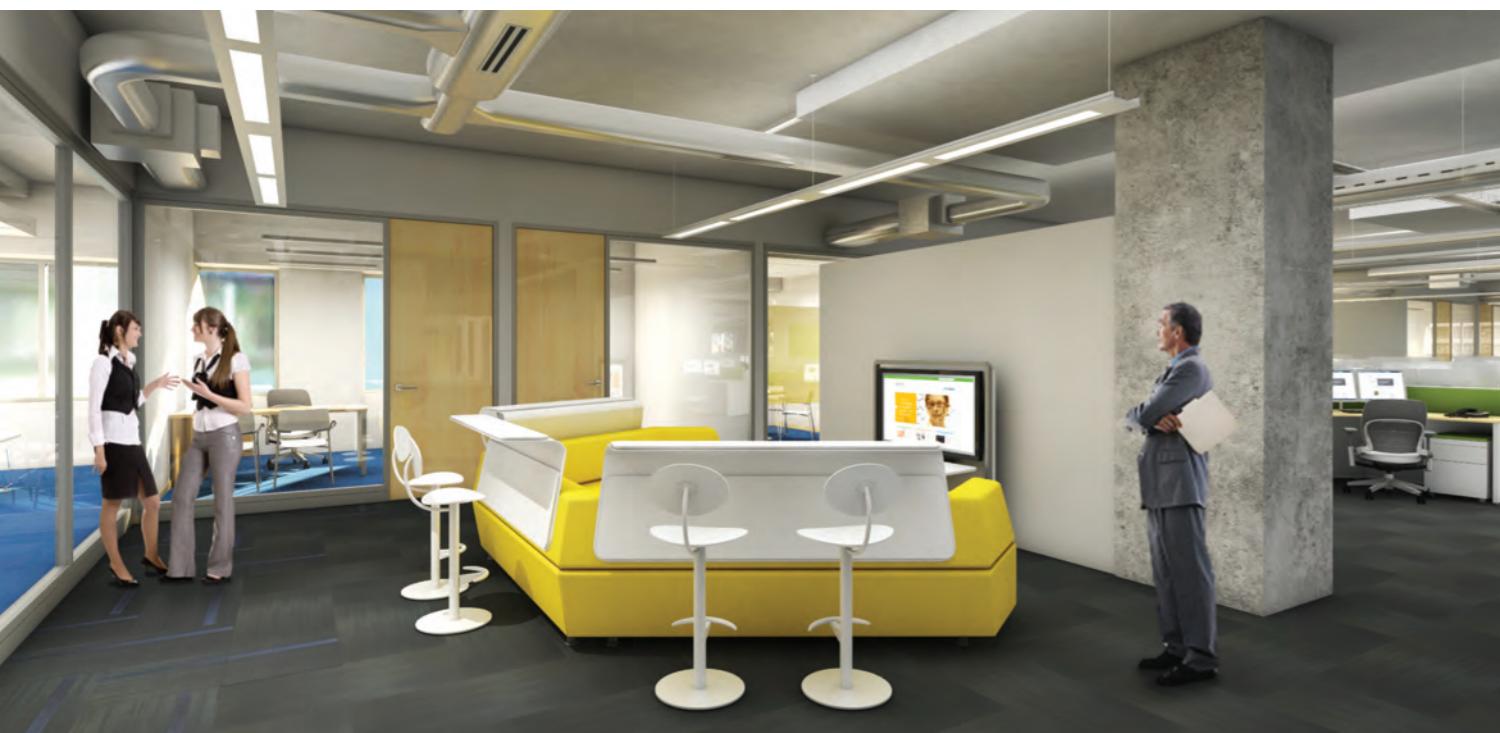


Otras que han optado por las estructuras planas han sido Morning Star (procesa alrededor del 25% de los tomates que se venden en los Estados Unidos) y Valve (desarrolladora de videojuegos). Lejos de ser anárquica, en este tipo de organización la responsabilidad del liderazgo pertenece a los roles, no a los individuos. Sin embargo, la firma de transporte Shift abandonó la Holacracia antes del año ya que el sistema obligaba a mantener demasiadas reuniones y el proceso de toma de decisiones era ambiguo y carente de efectividad.

Una investigación<sup>6</sup> que se llevó a cabo sobre organizaciones de distintas industrias que se gestionan con sistemas más jerárquicos, encontró que las jerarquías ayudan a los grupos a generar, identificar y seleccionar nuevas ideas, y a que las personas sean más innovadoras aun teniendo limitaciones claras. Los autores proporcionan tres recomendaciones para los líderes que buscan aprovechar el poder de la jerarquía y evitar sus trampas: tener una cadena de mando clara, crear una cultura basada en el desempeño y apoyar los objetivos del grupo en lugar de promover los propios intereses. De esta manera, se ayuda a los equipos a ser más innovadores y se fomenta el aprendizaje.

<sup>6</sup> SANNER, B & BUNDERSON J. S. (2018): "The Truth About Hierarchy". MIT Sloan Management Review.

**La eliminación de los símbolos de estatus promueve la igualdad y mejora la comunicación, el compromiso y la responsabilidad. Pero es importante que esa paridad cuente con un marco de referencia estructurado.**



## Conclusiones

De todo lo expuesto surge que, si bien es cierto que la eliminación de títulos y la asignación igualitaria del espacio en el ambiente de trabajo y otros símbolos de estatus promueven la igualdad y mejoran la comunicación, el compromiso y la responsabilidad, es importante que esa paridad cuente con un marco de referencia estructurado. Las organizaciones más exitosas son aquellas que logran un equilibrio entre jerarquía e igualdad para conseguir lo mejor de ambos mundos.



### Referencias:

- ANDERSON, C. & BROWN, C. (2010): "The functions and dysfunctions of hierarchy". *Research in Organizational Behavior*.
- FRIESEN, J. P. et al. (2014): "Seeking structure in social organization: Compensatory control and the psychological advantages of hierarchy". *Journal of Personality and Social Psychology*.
- GREENBERG, S. (2012): "Building Organizations That Work". Stanford Graduate School of Business.
- KOSKI, J. et al. (2015): "Understanding Social Hierarchies: The Neural and Psychological Foundations of Status Perception".
- KRAUS, M. (2012): "Status Hierarchies: Do We Need Them?". *Psychology Today*.
- KRONIN, K. Et al (2015): "Hierarchy is Detrimental for Human Cooperation" *Revista Nature*.
- PAPPAS, S. et al. (2014): "Origins of Hierarchy: How Egyptian Pharaohs Rose to Power". *Live Science*.
- SANNER, B & BUNDERSON J. S. (2018): "The Truth About Hierarchy". *MIT Sloan Management Review*.
- ZITEK, E. M., & TIEDENS, L. Z. (2012): "The Fluency of Social Hierarchy: The Ease With Which Hierarchical Relationships Are Seen, Remembered, Learned, and Liked". *Journal of Personality and Social Psychology*.

**LUXIONA**  
EXPERIENCED IN **LIGHTING**

Santa Adela 0618 Recoleta, Santiago, Chile • T +56 22 969 5260 • www.luxiona.com

**troll®**  
ARQUITECTURAL

**metalarte®**  
DECORATIVO

**Sagelux®**  
EMERGENCIA

**Jostfel®**  
EXTERIOR

desde 1954

**MUDANZAS de OFICINAS**  
Y VIVIENDAS FAMILIARES

**TRANSPORTES ATLAS**  
EMPRESA LÍDER CON JERARQUÍA 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 prolífica 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

# Ramirez PINTURAS

ALTA CALIDAD - RESPONSABILIDAD E HIGIENE  
ENDUIDOS - PINTURA DE FACHADAS - LUSTRE  
PINTURAS EN GENERAL

e-mail: ramirezpinturas8@gmail.com  
Tel.: 096 182 960

# 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

URUGUAY

**SOLART**

INFRAESTRUCTURA ELÉCTRICA Y DE CONECTIVIDAD

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

Av. Ramon Anador 3668 / 2 - Mdeo, Uruguay  
Tel Fax: (+598) 2622 1053  
info@solart.com.uy  
www.solart.com.uy

# UNIMEL S.A.

URUGUAY  
CARPINTERÍA

Carpintería en general  
Trabajos a medida | Instalaciones comerciales  
San Petersburgo 4221  
Telefax 2312 8384 / 2215 0354  
Cel.: 094 261 444

# 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](http://www.escalaclimatica.com.ar)

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

Ideas y  
Diseño Conceptos Generales Estándares Asesoramiento de Obra



**BALKO**  
20 AÑOS



URUGUAY

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

Andes 1301 - Montevideo - Uruguay  
Tel.: 29085671  
[www.annedecor.com.uy](http://www.annedecor.com.uy)

# BO

Beatriz Olivera Perera  
Servicio Integral de Limpieza

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

dvo\_



[www.dvo.it](http://www.dvo.it)  
[www.3dconcept.cl](http://www.3dconcept.cl)



**Hberman 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.hbermanysociados.com.ar](http://www.hbermanysociados.com.ar)  
[info@hbermanysociados.com.ar](mailto:info@hbermanysociados.com.ar)  
Av. San Juan 1950 11 °E (C1232AAO)  
Tel: +5411 4304-8510/4304-2888

**SOINTEG**  
SOLUCIONES EN INGENIERIA INTEGRADAS  
"Hacemos la Diferencia"  
SISTEMAS DE AIRE ACONDICIONADO Y VENTILACIÓN MECÁNICA  
Diseño, Proyectos e Instalación, Mantenimiento Preventivo, Consultoría  
Calle 79A # 62-25 - Oficina 201  
Teléfono Fijo: (571) 4073343,  
Móviles: 3002630366 - 3046088532  
e-mail: administrativo@sointegsas.com  
proyectos@sointegsas.com  
Bogotá, D.C. - Colombia

Sociedad Colombiana de Construcción y Proyectos

Siguenos en:

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

# CARPINTERÍA ARTEN

URUGUAY

Obra blanca - Instalaciones comerciales  
Muebles cocina - Dormitorios - Baños  
Las Violetas 769  
Tel.: 2308 6204 - Cel.: 094 458 545  
e-mail: enriquearteaga@adinet.com.uy



**MGR INGENIERÍA**

Cableado Estructurado - Electricidad  
Proyecto, Dirección y Ejecución de Obras

French 3547 CABA - Tel.: 3221 4297  
Email: info@mringenieria.com.ar



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



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



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



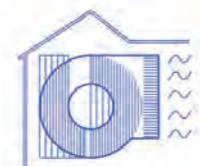
Limpieza final de obra y limpieza diaria.  
Venta e instalación de alfombras, pisos vinílicos, pisos flotantes  
y pisos de goma.  
Lavado de alfombras, carpetas y cortinas roller.  
Venta e instalación de cortinas roller.

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



**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 CLIMATIZACION  
Y ELECTROMECANICOS

PROYECTOS E INSTALACIONES  
AIRE ACONDICIONADO - CALEFACCIÓN - VENTILACIÓN

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



Diseño y color para tus espacios.

äsgard



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.



SHOWROOM | BUENOS AIRES

T +54 11 4302 1065

T +54 11 4302 1078

info@giuliani.com.ar

www.giuliani.com.ar

SHOWROOM | CHILE

T +56 2 2320 39780

T +56 9 9542 6185

info@giuliani.cl

www.giuliani.cl



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

**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](mailto:interieur@interieurforma.com.ar)  
[www.interieurforma.com.ar](http://www.interieurforma.com.ar)