

# Creando entornos de trabajo que brindan opciones y autonomía

**Líder global de personas y operaciones comparte cómo ha cambiado la experiencia laboral y su impacto en los espacios de trabajo.**

🕒 Leer 5 minutos

El cambio hacia el trabajo híbrido está transformando la forma en la que los líderes piensan los espacios de trabajo y genera la necesidad de crear comunidad dentro de sus organizaciones. A medida que aumenta el número de personas que vuelven a la oficina, las nuevas expectativas y formas de trabajar exigen un enfoque diferente.

La Dra. Tracy Brower, vicepresidenta de Workplace Insights en Steelcase, en una conversación con Mariah Robbins, vicepresidenta de Global People and Operations en A-dec, fabricante líder de mobiliario y equipos para clínicas dentales, donde nos cuenta lo que están haciendo para crear una mejor experiencia de trabajo para sus equipos. Doctorada en filosofía, Robbins tiene experiencia en contratación y retención de personal y ha trabajado en varios proyectos de desarrollo organizativo para empresas de la lista Fortune 500.

**Dr. Tracy Brower: ¿Cómo ha cambiado su perspectiva de la experiencia laboral en los últimos años?**

**Mariah Robbins:** Creo que estaba empezando a cambiar incluso antes de la pandemia. A-dec sufrió una importante reorganización en enero de 2020. Empezamos a crear equipos centrados en un solo proyecto o programa. También empezamos a pensar en cómo los equipos se reunían, influían e interactuaban incluso antes de la pandemia.

Desde COVID-19, hemos repensando más que nunca cómo podemos crear sistemas y procesos para cultivar conexiones reales. Las conversaciones informales, las reuniones de equipo que solían producirse de forma natural ya no son tan frecuentes. Estamos creando maneras e iniciativas para que las personas puedan colaborar en torno a sus intereses, ya sea la presencia de las mujeres en la tecnología o la influencia de las mujeres en el liderazgo o temas similares. Queremos asegurarnos de que desarrollamos un espacio de talento diverso en el que ninguna persona se quede atrás.



**TB: ¿Cómo han cambiado las expectativas de sus empleados?**

**MR:** Los factores externos están generando cambios en las expectativas. Los empleados quieren y necesitan flexibilidad, por lo que nos centramos en cómo podemos diseñar una organización y un espacio que se ajusten a las necesidades de los trabajadores y los empleados. Queremos que la gente se conozca a través de sus valores. Siempre hemos tenido una cultura muy fuerte y nos esforzamos por crear un entorno en el que la gente pueda reunirse. Organizamos actividades de voluntariado y jornadas familiares para que los empleados conecten con sus equipos.

Los empleados esperan más comunicación, por lo que hemos intentado comprender y estudiar su perspectiva. Necesitan y quieren que entendamos sus necesidades como empleados. Esperan una mejor experiencia, y nosotros estamos trabajando para entender cómo se consigue.



**TB: ¿Cómo crean los espacios de colaboración en la oficina una mejor experiencia de trabajo para los empleados?**

**MR:** Intentamos crear espacios de trabajo que se ajusten al comportamiento, la cultura y la experiencia de marca que desean las personas. Por ejemplo, con una madre soltera que tiene un largo trayecto para llegar a la oficina, encontraremos formas de crear una experiencia flexible con trabajo remoto o híbrido que siga teniendo valor y conexión. Y la forma en que podemos crear eso es a través del espacio de trabajo.

Tenemos tres modos de trabajo diferentes en los que estamos trabajando. El primero es completamente a distancia, con la expectativa de que los empleados sólo acudan a la oficina una vez al trimestre. Todavía estamos tratando de desarrollar esa política. La segunda es acerca de la fabricación que debe realizarse necesariamente in situ, lo que requiere la presencialidad. Y por último tenemos el trabajo híbrido, donde hemos descubierto que hay una brecha entre lo que las distintas personas quieren. Por un lado tenemos a la gente que quiere un espacio de trabajo pero no quiere un puesto de trabajo asignado. Quieren tener espacios de trabajo individuales así como de colaboración. Por otro lado tenemos empleados que quieren un espacio asignado o incluso una oficina cerrada mientras trabajan.

**Se trata de poder elegir el espacio ideal que se adapte a tus tareas y preferencias. Ahora, más que nunca, se trata de crear un entorno al que las personas quieran ir.**

Estamos en proceso de poder darle eso a nuestros trabajadores. Tenemos un largo camino que recorrer; nos centramos en escuchar a las personas, atender sus necesidades y crear espacios en los que puedan elegir y tengan flexibilidad.

**TB: ¿Cómo influirán los distintos tipos de colaboración y las nuevas expectativas de las personas en el trabajo en equipo?**

**MR:** Este es uno de mis aprendizajes clave de Steelcase. Decimos que colaboramos y que somos innovadores, pero antes de la pandemia también teníamos cubículos y ningún espacio de colaboración eficaz. Ahora estamos creando nuestros espacios en torno al trabajo colaborativo y haciendo de él nuestra promesa como empresa. Decimos: "Vale, este es nuestro futuro y nuestra identidad". Es ambicioso, pero todavía tenemos edificios con cubículos, y tenemos que evolucionar. Estamos tratando de cambiar todos nuestros espacios para que coincidan con nuestra promesa de marca.

**TB: ¿Qué haces para promover la comunidad en el trabajo?**

**MR:** Nosotros tenemos un gran campus y estamos pensando en formas de utilizar los espacios exteriores. Tenemos grandes espacios verdes, como un Jardín Japonés, pero nos faltan zonas donde sentarse al aire libre. Queremos empezar a traer puestos de comida donde la gente pueda ir a comer y socializar con los compañeros de trabajo. Hemos creado un piloto de prueba en nuestro comedor principal; donde tenemos asientos tradicionales pero también espacios de colaboración con pizarras y mesas altas. Queremos utilizar todos nuestros espacios el 100% del tiempo. Nuestra cafetería es también un espacio donde la gente puede reunirse o tomarse un respiro y alejarse del ordenador. Mi objetivo ahora, desde que empieza a hacer buen tiempo en Oregón, es crear espacios al aire libre donde crear comunidad.



Desde que se unió a A-dec en 2014, Mariah Robbins ha desempeñado varias funciones de liderazgo en ventas y formación. En 2019 asumió el cargo de VP, Global People + Culture y posteriormente fue nombrada VP de People + Operations en 2022. Mariah es licenciada en Relaciones y Asuntos Internacionales, tiene un máster en Educación Permanente y de Adultos/Ciencias Políticas y un doctorado en Asuntos Públicos y Política.