

El poder del espacio: el renacimiento de la oficina



POR GALE MOUTREY, VICEPRESIDENTA MUNDIAL DE COMUNICACIÓN DE STEELCASE

La CEO de yahoo Marissa Meyer, causó un gran revuelo en los medios al pedir a sus trabajadores en 2013 que «volvieran a la oficina».Hubo muchas especulaciones alrededor de su orden. ¿Lo hizo porque no confiaba en que sus empleados estuviesen trabajando? ¿O quería dejar claro a sus empleados que creía que las personas deben trabajar juntas en un mismo espacio físico para ser más colaborativas e innovadoras? Mediante el trabajo que hemos realizado con algunas de las principales organizaciones del mundo hemos visto que los directivos están de acuerdo con Mayer. No porque no confíen en sus trabajadores, sino porque están preocupados por un problema cada vez más serio que afecta al balance final de las empresas: el compromiso de los trabajadores.

une estudio reciente llevado a cabo por Gallop mostró que, a escala mundial, el 87% de los trabajadores «están activamente no comprometidos» o «deciden no comprometerse» con su trabajo, lo que significa que no han establecido una conexión emocional con sus espacios de trabajo y que, por consiguiente, es menos probable que sean productivos. A veces estos trabajadores no comprometidos son directamente tóxicos para la empresa. El coste de este problema es elevado tanto para los países como para las empresas. Gallup calcula que solo en Estados Unidos el coste de los empleados no comprometidos podría estar entre los 450 000 y los 550 000 millones de dólares anuales. Se calcula que en Alemania ese coste sea de unos 100 000 millones de euros al año.



A la inversa, Gallup descubrió que las organizaciones con trabajadores altamente comprometidos trabajan intensamente con el fin de crear valor para su organización. Su contribución permite a estas organizaciones disfrutar de una mayor productividad, una mayor rentabilidad, una menor rotación de personal, un menor absentismo y un número menor de incidentes relacionados con la seguridad.

Quizás sea por eso que los CEOs como Mayer estén pidiendo a sus empleados que vuelvan a la oficina. Saben que hay muchas maneras de resolver el problema del compromiso de los empleados, pero entienden de forma instintiva que el espacio de trabajo es importante. Ellos creen que, de hecho, el espacio de trabajo podría ser el primer paso.



Pero lo que los trabajadores quieren y necesitan hoy en día no son las oficinas de antaño. Necesitan espacios donde deseen trabajar porque en ellos pueden involucrarse más y explotar todo su potencial. Una encuesta de Steelcase llevada a cabo en 2014 en 14 países de varios continentes ha permitido confirmar que las personas más satisfechas con su entorno de trabajo son también las más comprometidas. Estos empleados no quieren volver a los paradigmas del pasado. En su lugar necesitan un espacio de trabajo diseñado para fomentar su bienestar físico, cognitivo y emocional.

1

BIENESTAR FÍSICO

En las oficinas del pasado, el bienestar estaba enfocado en la ergonomía porque las personas estaban sentadas la mayor parte de su tiempo, mirando hacia un ordenador que estaba anclado a una mesa. Hoy en día entendemos la importancia de movernos a lo largo de nuestra jornada laboral y las nuevas tecnologías nos lo permiten, pero debemos entender que éstas requieren nuevas soluciones para facilitar nuestra ergonomía.

Sentarse de manera estática ralentiza nuestro metabolismo, causa dolor de cuello y espalda y reduce nuestra concentración impactando así nuestras habilidades cognitivas y mentales. Movernos a lo largo del día es vital para incrementar nuestro vigor mental y físico en el trabajo y potenciar así la creación de ideas. Cambiar de postura estimula la mente. Nuestros estudios demuestran que el 96% de los trabajadores que están altamente comprometidos se pueden mover libremente y cambiar de postura a lo largo del día.

Cada vez trabajamos más horas, por lo que es fundamental ofrecer una variedad de espacios interiores y exteriores que permitan cambiar de postura y favorezcan el movimiento.

Teniendo en cuenta el envejecimiento de la población, debemos también empezar a pensar en otro tipo de necesidades: iluminación, acústica y ajustabilidad.

2

BIENESTAR EMOCIONAL

Los neurocientíficos han descubierto que la cantidad y la calidad de nuestras interacciones sociales afecta de forma significativa a nuestro bienestar. Cuando las personas no tienen suficientes interacciones de calidad, no se comprometen tanto, lo que hace que les resulte más difícil colaborar, innovar, resolver problemas y estar abiertos a los cambios.

Cada vez trabajamos más en equipos distribuidos por todo el mundo, por lo que a las personas les resulta difícil crear relaciones con sus compañeros de trabajo cuando los espacios donde trabajan no fomentan ni mejoran sus interacciones. Los equipos necesitan espacios que permitan a los trabajadores verse cómodamente, escucharse con claridad y compartir información fácilmente para que puedan generar capital social y alcanzar la «mente única» que hace falta tener para que las innovaciones lleguen a buen puerto.

Las relaciones refuerzan el compromiso de las personas hacia una organización, su marca y su objetivo. Más del 97% de los empleados más comprometidos afirman que su espacio de trabajo les ayuda a sentirse parte de la empresa y de su cultura, así como a sentir que pueden expresarse y compartir sus ideas fácil y libremente. Por tanto, es fundamental garantizar que las personas tengan relaciones genuinas y que comprendan que, estén donde estén, la organización los valora.

También tenemos que ayudar a los trabajadores a reducir el estrés «negativo» para que su cerebro quede libre y pueda ser creativo. La capacidad para ser creativo y generar ideas se ve reducida por el estrés, y la generación de ideas es parte vital de la innovación. Una vez más, gracias a nuestra investigación descubrimos que las personas que están en entornos de trabajo que les ayudan a sentirse respaldadas y llenas de energía en lugar de estresadas, son las más comprometidas.

3

BIENESTAR COGNITIVO

Actualmente las personas pasan el día en sus trabajos procesando información, resolviendo problemas, creando nuevas ideas e innovando. Esto supone un gran esfuerzo, tanto físico como mental. Nuestra corteza prefrontal (la parte del cerebro que realiza la mayor parte de este trabajo) termina agotada.

Esto se debe a que cada vez tenemos que procesar más información en una cantidad menor de tiempo. Nuestro pensamiento se ve interrumpido continuamente. De hecho, el tiempo medio entre distracciones es de tres minutos. Incluso las interrupciones breves, de solo unos segundos, hacen que cometamos hasta el doble de errores. Además, si estamos trabajando concentrados y algo nos distrae, pueden pasar hasta 23 minutos antes de que volvamos a recuperar el flujo (ese estado en el que nos encontramos totalmente inmersos y concentrados en nuestro trabajo). El trabajo multitarea no solo no ayuda a resolver problemas, sino que reduce nuestra capacidad cognitiva en la misma medida que cuando no dormimos una noche.

Mediante la investigación realizada en Steelcase hemos descubierto que el 98% de los trabajadores muy comprometidos dicen que se pueden concentrar fácilmente en su trabajo y el 94% afirma que puede trabajar en equipo sin ser interrumpido. Esto significa que el diseño de espacios de trabajo actuales debe centrarse en proporcionar espacios a las personas que les permitan gestionar la sobrecarga cognitiva de sus vidas diarias y concentrarse o descansar a lo largo del día para poder estar completamente activo e involucrado. El espacio de trabajo debe ayudar a las personas a controlar su entorno, reducir su estrés y pensar mejor. Para pensar mejor necesitamos sentirnos bien.



CREAR UN ECOSISTEMA

La prosperidad de una empresa depende claramente de la salud de sus trabajadores. Las principales empresas reconocen que el espacio físico de trabajo puede ayudarles a poner en práctica, de un modo más eficiente, sus estrategias, a desarrollar su marca y fomentar su cultura; sin embargo, con frecuencia tienen problemas para lograrlo de un modo que sea, al tiempo, duradero y económicamente viable.

La clave radica en diseñar el espacio de trabajo como un ecosistema de espacios, interconectados e interdependientes, que satisfaga las necesidades físicas, cognitivas y emocionales de los trabajadores, y les ofrezca la posibilidad de elegir y controlar dónde y cómo trabajan. La posibilidad de controlar y elegir dónde y cómo no es sólo un componente fundamental para desarrollar la motivación, también se ha convertido en un nuevo símbolo de estatus para los trabajadores de hoy en día.



Este ecosistema debería ofrecer un abanico, o una gama de posibilidades, de espacios: destinos que mejoren la interacción entre trabajadores y que les ofrezcan acceso a las herramientas y la tecnología que únicamente pueden encontrar en el trabajo. Destinos que deben equilibrar los espacios para el trabajo en grupo con los espacios para la concentración y la reflexión individual. Organizados en zonas y configuraciones interrelacionadas, estos destinos permiten distintas formas de trabajar y distintas formas de pensar: ambas esenciales para alimentar el proceso creativo que conduce a la innovación.

Dentro de este ecosistema debe también haber variedad postural: espacios que animen al trabajador a sentarse, estar de pie, y desplazarse durante la jornada, al tiempo que favorecen los distintos tipos de trabajo que realiza y albergan las múltiples tecnologías que utiliza. Del mismo modo, las personas necesitan variedad de presencia: espacios que les permitan mantener interacciones de calidad en el espacio, tanto físicas como virtuales. Estos espacios están diseñados para minimizar lo que se conoce como «disparidad presencial»: las situaciones en las que las personas que no están, físicamente, se encuentran en desventaja, desde el punto de vista visual y auditivo, por el hecho de participar a distancia. Cuanto más distribuido está el trabajo, más fundamental resulta que el espacio en donde se trabaja facilite las «videoconferencias en directo», de un modo que resulte sencillo y atractivo.

Trabajamos con empresas de todo el mundo que nos indican que necesitan espacios que fomenten la colaboración, que les ayuden a atraer y motivar, que contribuyan al desarrollo de su marca y su cultura de empresa y que den cabida al bienestar. Un ecosistema de espacios que fomente el bienestar físico, cognitivo y emocional del trabajador puede ayudar a las empresas a resolver estos problemas, desarrollando, al tiempo, una estrategia inmobiliaria más duradera que no aumente su huella ecológica, sino que ofrezca una mayor flexibilidad y capacidad de adaptación en períodos de cambio.



Los directivos reconocen que entre los muchos problemas que tienen que resolver, la motivación de sus empleados es uno de los más importantes a los que se enfrentan actualmente. El coste de la desmotivación es alarmante y el número de oportunidades perdidas es increíble. Pero las posibilidades que se abren a las empresas que abordan de un modo directo el problema de la motivación son también enormes. Aunque sería ingenuo sugerir que el espacio de trabajo, por sí solo, puede resolver el problema de la motivación, los directivos cometerían un grave error ignorándolo.

En Steelcase estamos convencidos de la importancia del espacio de trabajo para ayudar a motivar a los empleados. Estamos convencidos de la importancia del espacio de trabajo como factor que mejora el rendimiento de personas, equipos y empresas. En última instancia, creemos que el espacio de trabajo puede contribuir a desarrollar el potencial de las personas.

PROFUNDICE MÁS

[Las seis dimensiones del bienestar](#)

[Vídeo corporativo de Steelcase](#)

