

La oficina híbrida:

Diseñada para favorecer la colaboración y la inclusión

En el cierre de marzo de 2020, cuando recogimos nuestros portátiles y despejamos apresuradamente nuestros escritorios al salir de la oficina, dejamos muchas cosas atrás.

Todos pensábamos que eso de trabajar desde casa duraría como mucho unas semanas y que volveríamos pronto. Los cajones de los escritorios quedaron repletos de libretas, revistas especializadas, bolígrafos y post-its, cosas que pensábamos recuperar como si nada hubiera pasado.

Pero la realidad es que la mayoría de los trabajadores han vuelto a la oficina mucho después de lo previsto... si es que han vuelto. Porque ha habido despidos, se han reestructurado muchas empresas, han vencido alquileres de locales, hay familias que se han mudado, y todo ello ha imposibilitado el retorno a las oficinas. Algunas personas aún siguen esperando.

Cuando salimos de las instalaciones por última vez, no teníamos ni idea de que había llegado el final de una era en la que la oficina era simplemente un lugar para «hacer tu trabajo».

Pero no ha desaparecido. Ni mucho menos. De hecho, en la nueva era, la oficina desempeñará un papel más importante que nunca.

Queremos explorar el nuevo propósito de «la oficina» y enseñarte algunos cambios que hemos hecho al rediseñar nuestra propia sede para convertirla en un espacio comunitario de colaboración.

Índice

- 1 El nuevo propósito de la oficina
- 7 Un lugar de encuentros casuales y colaboración intencionada
- 11 Opciones y flexibilidad para crear los espacios adecuados
- 15 Prioridad para la inclusión y el bienestar en la oficina híbrida
- 19 La colaboración como idea central para rediseñar nuestra sede, Terra Nova
- 24 Participantes



El nuevo propósito de la oficina

Nuestra relación con «la oficina» está cambiando por muchos motivos. El más obvio es que, con la pandemia, muchas empresas han visto que no es necesario tener a los empleados encerrados en una oficina para que sean productivos. Así es como se abrió la veda.

Pero cuando nos dimos cuenta de que podíamos desafiar el concepto tradicional que tenemos del trabajo desde hace décadas, el futuro de la oficina se abrió a un mundo de posibilidades fascinantes. Por primera vez a escala mundial, los ejecutivos y responsables de Recursos Humanos se dieron cuenta de que ya no había que tener un escritorio por empleado, contratar a candidatos que viviesen cerca o trabajar con horario fijo. Podían empezar a aplicar modelos más fluidos que les proporcionasen —a ellos y a sus empleados— más agilidad, flexibilidad y rentabilidad. Pero, sobre todo, se dieron cuenta de que la oficina no tenía por qué ser un lugar transaccional y enfocado en el trabajo al que los empleados tenían que acudir, lo cual les permitió redefinir lo que podía ser.

El nuevo propósito de la oficina trae consigo un cambio radical. Aunque muchas empresas ya ofrecían modelos de trabajo flexible, la mayoría de los empleados seguían yendo a la oficina para trabajar. Sin embargo, el consenso actual tras la pandemia sugiere que el mejor entorno donde concentrarse para trabajar es un espacio tranquilo que sirva de oficina en casa.

Pero lo que la oficina corporativa ofrece —más allá de lo que los trabajadores obtienen en casa, y donde ahora estamos viendo su verdadero valor— es la oportunidad de **relacionarse, colaborar y crear comunidad**. Ahí está su verdadero valor.

Un lienzo en blanco para la colaboración

Ir a la oficina consiste en mucho más que llegar a tu puesto, encender el ordenador y hacer exactamente las mismas tareas y llamadas que podrías haber hecho desde casa.

Consiste en aprovechar la oportunidad de utilizar los espacios físicos, ver a los compañeros en persona y desarrollar esos proyectos e ideas que se resisten en el entorno virtual. Consiste en organizar el tiempo con propósito, tanto el que pasas en la oficina como en casa, para aprovechar lo mejor de cada espacio.

Con este cambio de propósito, la oficina ya no está limitada por los mismos requisitos de espacio, lo cual abre el debate sobre qué otros usos se le pueden dar, como:

- Centro de formación
- Espacio de networking y socialización
- Espacio para proyectos, etc.

En este nuevo panorama, la oficina debe ofrecer más opciones al personal. Es un **lugar donde ver a los compañeros, colaborar y reunirse para crear y mantener la sensación de comunidad.**

En los modelos híbridos, al haber menos empleados presenciales, no hacen falta tantos escritorios, lo que deja espacio libre para otros estilos de trabajo que fomenten las actividades colaborativas y ágiles.

Stephen Griffiths

Studio Director de Space Solutions



Cada oficina es un lienzo en blanco, y no cabe duda de que cada organización adoptará un enfoque diferente.

Sin embargo, podemos afirmar sin miedo a equivocarnos que las empresas no volverán al modelo rígido anterior: ya no es sostenible —ni deseable— para el personal, que se ha acostumbrado a tener flexibilidad respecto a dónde y cuándo trabajar.

En su lugar, podemos esperar que las empresas se inclinen hacia las funciones para las que una oficina física sea ideal: **innovación, resolución de problemas y cultura**.

Al tener un propósito genuino para llegar a la oficina, los empleados probablemente estarán más comprometidos, concentrados y proactivos que nunca, y evitarán el aburrimiento y el pensamiento interno que una rutina regular y fastidiosa puede desencadenar en todos nosotros.



La oficina física es
ideal para
**la innovación,
la resolución
de problemas
y la cultura
empresarial.**

Un espacio para socializar

Naturalmente, no podemos hablar del propósito de la oficina sin reconocer su importante factor social.

Aunque no a todo el mundo le gusta estar expuesto a las distracciones de una oficina con espacios abiertos, lo cierto es que la gran mayoría de los empleados echan de menos el contacto social, tal y como han expresado a través de encuestas durante estos años de pandemia.

Ahora hemos aprendido a valorar esos lazos sociales que antes creábamos tan fácilmente y que nos unían a nuestros compañeros y a la organización, pero que no valorábamos tanto. Y estos vínculos tienen un impacto empresarial más real — especialmente en lo que respecta al compromiso y la retención— de lo que se podría pensar.

La socialización puede seguir produciéndose de forma virtual, pero es más difícil, menos efectiva y no ofrece las mismas oportunidades de colisiones casuales que, como explicaremos en el próximo capítulo, pueden ser un verdadero diferenciador en los modelos híbridos de éxito.

Como explica la autora y socióloga Tracy Bower en su artículo de Forbes:

“Cuando las personas dicen que la principal razón por la que quieren volver a la oficina es para «socializar», se refieren a algo más que a estar de pie hablando del último acontecimiento meteorológico, del partido de fútbol o de los acontecimientos de la comunidad. Las personas necesitan contacto social que les proporcione apoyo y un tejido social. Quieren establecer relaciones que les den la oportunidad de aprender de los demás, y también de compartir lo que saben en apoyo de los demás. La gente quiere construir un capital social, que les ayude a obtener consejos, hacer cosas y avanzar en sus carreras.”

En resumen:

- El propósito de la oficina está cambiando, lo que nos ofrece más opciones y oportunidades que nunca para crear lugares de trabajo donde ocurran cosas increíbles.
- La oficina ha dejado de ser un lugar para simplemente trabajar, para convertirse en un espacio que se utiliza intencionadamente para conectar, colaborar y construir una comunidad.
- Las personas deben utilizar el lugar de trabajo adecuado para cada tarea, reservando la oficina en casa o las salas aisladas para concentrarse y los espacios colaborativos de la oficina para los proyectos, la resolución de problemas y la innovación.
- Ir a la oficina con un propósito puede mejorar la implicación y evitar el aburrimiento y la mentalidad tradicional.
- Los espacios de socialización que ofrecen las oficinas no deben considerarse algo trivial. Pueden influir mucho en los resultados empresariales.

Un lugar para las «colisiones casuales» y de colaboración intencionada

Las colisiones casuales, como las llamaron en Silicon Valley, se refieren a esas veces en las que te encuentras por casualidad con compañeros —ya sea en la oficina o en un taller o evento— **y en las que puede surgir una conversación.**

El problema de la comunicación totalmente virtual es que las llamadas o reuniones tienen una finalidad muy específica e incluyen personas muy específicas, por lo que es poco probable que la conversación se desvíe del proyecto o de la tarea en cuestión. Sin embargo, las conexiones más creativas y profundas tienen lugar cuando el diálogo es libre y espontáneo, y nos conocemos mejor unos a otros con las conversaciones fortuitas que con las planeadas.

Ese es uno de los principales inconvenientes del teletrabajo puro: no hay oportunidades para tener colisiones casuales. No obstante, con un **modelo híbrido**, las organizaciones pueden crear espacios optimizados para este fin.





Mirit Cohen de Adobe llevó a cabo un estudio sobre el impacto de estas colisiones casuales y observó que aportan un gran valor en cuatro niveles:

Funcional: las interacciones no planificadas nos ayudan a entender la complejidad de nuestra organización y de sus componentes móviles, sobre todo de las relaciones, de las personas destacadas y de los proyectos importantes. De no ser por esas interacciones, quizás no nos enteraríamos. Como explica Mirit: «Oír fragmentos de conversaciones aquí y allá puede crear vínculos que den lugar a relaciones profundas, respondan preguntas, descubran oportunidades y aceleren el ritmo de la empresa».

Personal: al ver caras conocidas y tener varias oportunidades de interactuar positivamente con los compañeros que te caen bien, eres más feliz en el trabajo y te sientes más integrado/a. Los «amigos del trabajo» son una red de apoyo, y pueden ayudar a los recién llegados a sentirse arropados e incluidos. Es en las colisiones casuales donde las organizaciones ven un retorno sobre la inversión, y pueden ayudar a los empleados a combatir el estrés, la soledad y el aislamiento.

Cultural: la cultura de la organización no está determinada por un conjunto de valores o comunicaciones, se va conformando con cada

interacción, sobre todo con las que no están planificadas. Las conversaciones casuales dicen mucho de la cultura empresarial: cómo hablan los empleados entre sí y sobre los demás, las cosas que celebran o de las que se quejan, la opinión que tienen sobre las políticas, los cambios y las iniciativas, etc. Gracias a esas conversaciones, también se pueden enterar de actividades que contribuyen a la cultura empresarial, como iniciativas benéficas, historias de superación y oportunidades para participar.

Económico: todo lo anterior se combina para crear una organización con lazos estrechos y una mejor experiencia del empleado. Asimismo, la investigación de Mirit concluye que las empresas que invierten en estos elementos culturales y físicos de la experiencia de sus empleados, además de los técnicos, son cuatro veces más rentables que otros lugares de trabajo de primer nivel. Las colisiones casuales pueden ser solo un elemento de la experiencia general de los empleados, pero pueden conducir a un mejor compromiso y a una mayor innovación, que son fundamentales para el éxito financiero de una organización.

Convertir las colisiones casuales en colaboración intencionada

La oficina es un lugar ideal para que ocurran esas colisiones casuales. Puedes encontrarte con colegas con los que normalmente no agendarías una llamada porque no están conectados a ninguno de tus equipos o proyectos, o puedes encontrarte con colegas visitantes de otras oficinas. Cuanto más se diversifica la gente con la que se habla y los temas de los que se habla, mayor es la posibilidad de aprender algo nuevo o de tropezar con una nueva idea o concepto que hay que seguir explorando, como afirma Mirit:

“El objetivo de diseñar experiencias que fomenten las colisiones casuales no es provocar una serie de encuentros mágicos que den lugar a grandes innovaciones de inmediato. En nuestro estudio vimos que las conexiones y las ideas generadas a partir de una primera colisión casual tienden a reforzarse posteriormente durante semanas, meses o años a través de más colisiones casuales durante la pausa para comer, en spas o incluso en plataformas como Slack. Después de un número suficiente de estos choques, algunas conexiones acabarán siendo exploradas intencionadamente a través de reuniones y colaboraciones programadas.”

Las colisiones casuales pueden proporcionar la inspiración, el catalizador o la conexión inicial. Pero hace falta una colaboración intencionada para que las nuevas relaciones e ideas se conviertan en algo significativo.



Al igual que cuando se esparce un puñado de semillas sabiendo que no todas echarán raíces, las colisiones casuales consisten en crear suficientes oportunidades de intercambio de información e ideas para que algunas crezcan y den fruto. Esto solo funciona si se dan las condiciones adecuadas.

Tanto si se trabaja en la oficina como en casa, la solidez de las relaciones entre los miembros del equipo y los compañeros es uno de los factores que más influyen en el grado de colaboración de las personas. En un estudio de Harvard Business Review, la colaboración aumentó considerablemente en los equipos en los que había una buena cohesión y que invirtieron tiempo en crear vínculos sociales y profesionales. Esas ideas, mejoras o proyectos prometedores que surgen en conversaciones casuales parecerán mucho más factibles si te caen bien las personas con las que trabajas, las respetas y confías en ellas.

Por lo tanto, la oficina no solo fomenta las colisiones casuales, sino que es un lugar donde desarrollar buenas relaciones en persona (entre diversos equipos y no solo en el tuyo), tanto de forma orgánica como intencionada. Porque, a pesar de los avances recientes en herramientas de colaboración virtual, la gente sigue pensando que lo mejor es verse en persona.

En resumen:

- Las colisiones casuales son esas veces en las que te encuentras con compañeros en un entorno físico, y son muy útiles para difundir información, crear cultura y promover la innovación.
- Ayudan a la organización en cuatro niveles: funcional, personal, cultural y económico.
- Estos encuentros se dan más fácilmente en un entorno de oficina o en reuniones cara a cara.
- Una forma estupenda de impulsar la innovación es diversificando las personas con las que hablas y los temas que comentas.
- La fortaleza de las relaciones —sociales y profesionales— puede determinar la eficacia de la colaboración.
- La oficina es un lugar óptimo para establecer relaciones y colaborar.

Julia Hobsbawm, en su libro *The Nowhere Office*, publicado en el 2022, afirma que la pandemia ha marcado el comienzo de una nueva era del trabajo en la que la mayoría de los empleados (excepto los que prestan servicios de reparto) pueden trabajar desde cualquier lugar.

Parte de este cambio se debe a una reevaluación forzosa de lo que se podía hacer cuando el mundo entero se confinó, momento en que la tecnología estuvo a la altura, permitiéndonos trabajar y comunicarnos a un nivel que nadie habría considerado posible antes del 2020.

Sin embargo, a medida que entramos en la era de lo que Julia Hobsbawm llama «la oficina en ningún lugar», nos enfrentamos a un personal que ya no está preparado para trabajar siguiendo un modelo rígido o en un mismo sitio:

El trabajo híbrido refleja el hecho de que **la movilidad y la libertad son los nuevos galardones** para la clase trabajadora profesional, que no quiere tanto «fichar» y «fichar» como moverse sin problemas entre el trabajo y la vida privada.

Julia Hobsbawm

The Nowhere Office, 2022; (pág. 19)

Opciones y
flexibilidad **para**
crear los
espacios
adecuados



Julia Hobsbawm no niega que sigue habiendo un lugar muy real para la oficina en esta nueva era del trabajo. Muchas personas —especialmente de la generación Z— no tienen el espacio necesario para montar una adecuada oficina en casa, y los beneficios sociales, de aprendizaje y de colaboración adicionales de una situación en la oficina pueden justificar el viaje al trabajo. Pero lo importante aquí es poder hacerlo de forma fluida: tener la flexibilidad de elegir cuándo ir a la oficina y para qué, y también tener flexibilidad dentro de la propia oficina, por ejemplo:

- ¿Qué espacios hay disponibles?
- ¿En qué medida satisfacen las preferencias laborales de los empleados?
- ¿Hay distintas zonas?
 - ¿Y espacios silenciosos?
 - ¿Hay zonas más bulliciosas?
 - ¿Y áreas para comer con tranquilidad o conversar brevemente? Etc.

Ahora, la oficina debe cumplir muchos más requisitos que antes: tiene que atraer activamente a las personas ofreciéndoles mejores instalaciones y más oportunidades de las que podrían experimentar en su hogar, y no representar una limitación arcaica de las libertades laborales. Es fundamental que los empleados tengan opciones y flexibilidad.



Diseñar lugares de trabajo más colaborativos y preparados para un modelo híbrido

En primer lugar, las organizaciones están teniendo que evaluar la flexibilidad que ofrecen a sus empleados respecto a la vuelta al trabajo. Las empresas que los han obligado a volver a la oficina o que han impuesto los días que deben acudir presencialmente han provocado un gran descontento y reticencia, como es el caso de Apple. Puede que algunas personas prefieran ir a la oficina algunos días a la semana, pero hemos entrado en una era en la que los empleados quieren decidir por sí mismos. Por lo tanto, las organizaciones que han adoptado una postura más firme sobre los días de trabajo presencial, en lugar de dejar que decidan los trabajadores, han experimentado una mayor rotación, ya que estos prefieren buscar opciones más flexibles.

En segundo lugar, las organizaciones están rediseñando los espacios de las oficinas con el fin de prepararlas para las nuevas formas de trabajo. Para ello, están sustituyendo los escritorios —donde los empleados se sientan a hacer un trabajo que pueden hacer fácilmente desde casa— por espacios versátiles de reunión y colaboración. Al decidir cuándo y por qué ir a la oficina, los trabajadores están priorizando el valioso tiempo cara a cara que solo tienen en este entorno, lo que elimina la necesidad de escritorios estáticos y da lugar a espacios sociales.

Hemos hablado con Stephen Griffiths, Studio Director de la consultoría Space Solutions, sobre cómo han cambiado las expectativas respecto a las oficinas actuales:

“ Antes de la pandemia, la oficina no tenía muchos espacios que el personal pudiese utilizar. Normalmente, había un escritorio para cada empleado, lo cual ocupaba una gran superficie, y salas de reuniones muy solicitadas que eran demasiado pequeñas. Creando diversas zonas de trabajo, como mesas altas, áreas de proyectos, cubículos para fines determinados y muchas más, **el personal está en un entorno ideal para hacer su trabajo lo mejor posible de la forma más conveniente para ellos y sus equipos.** ”



Stephen nos dio algunos consejos para que la oficina fuese lo más versátil posible y así dar cabida a las necesidades de cada persona y de los equipos híbridos. Medidas tan sencillas como estas:

- **Mobiliario ligero y móvil:** así, los equipos pueden crear fácilmente los espacios que necesitan para fines o proyectos específicos.
- **Escritorios de pie y espacios de trabajo a distintas alturas:** esto fomenta el bienestar y la salud física, ya que los empleados pueden trabajar en los espacios que les resulten más cómodos.
- **Espacios variados para distintos tipos de conversaciones:** zonas pequeñas y privadas para hablar entre dos personas; áreas sociales abiertas para fomentar colisiones casuales, zonas cómodas y distendidas para reuniones informales o sesiones de brainstorming, etc.

No obstante, también es necesario contar con tecnologías versátiles para videoconferencias, que son un elemento vital en esta era del trabajo híbrido. Todos estamos de acuerdo en que las llamadas de voz no son comparables a una reunión donde puedes ver la cara de tus interlocutores. Contar con sistemas de audio y vídeo en perfectas condiciones hace que los participantes en remoto sientan que están presentes junto con los compañeros que están en la oficina, lo cual aumenta la colaboración. Estos sistemas son esenciales para implementar un modelo de trabajo híbrido.

Básicamente, cuanta más diversidad de espacios haya en la oficina, más oportunidades tendrán los empleados para hacer el mejor trabajo posible, desarrollar ideas desde nuevos enfoques y aprovechar de verdad el entorno que les ofrece.

En resumen:

- Estamos entrando en una era laboral en la que podemos trabajar desde cualquier lugar, y ahora los empleados quieren que las empresas les ofrezcan flexibilidad y movilidad.
- La oficina sigue siendo muy relevante en esta era del teletrabajo, pero debe proporcionar aún más flexibilidad, y no limitar la forma de trabajar de las personas.
- Los empleados necesitan flexibilidad para decidir cuándo y por qué ir a la oficina, y qué tipo de instalaciones y espacios utilizar.
- Las personas priorizan el tiempo cara a cara con los compañeros cuando van a la oficina, y por ello es necesario crear espacios para distintos tipos de conversaciones.
- También se debe preparar la oficina para organizar reuniones virtuales de modo que los teletrabajadores se sientan integrados en los equipos híbridos.

Prioridad para la inclusión y el bienestar en la oficina híbrida

El lugar de trabajo siempre ha sido una extensión del hogar, un entorno donde pasamos gran parte del día: lo creas o no, pasas más tiempo ahí con tus compañeros que en casa con tu familia.

Por suerte, las tendencias en el diseño y el propósito de la oficina nos están acercando a un lugar de trabajo que prioriza la salud, el bienestar y la inclusión.

Diseñar la oficina fomentando la inclusión

Muchas organizaciones están aprovechando la oportunidad que les ofrece la evolución de las prácticas de trabajo para evaluar la accesibilidad y la inclusividad de sus oficinas. Aunque las oficinas suelen ser accesibles desde el punto de vista físico, cada vez somos más conscientes de las distintas necesidades y expectativas de las personas, y de lo cómodas y productivas que se sienten en su oficina.

El desafío al que se enfrentan las organizaciones es hacer los lugares de trabajo más accesibles para determinados grupos sin restar accesibilidad a otros.

Recurrimos a Mark Charlesworth, asesor de neurodiversidad en el trabajo, para saber cómo diseñar una oficina de la forma más inclusiva posible. Su respuesta es que hay muchos niveles de profundidad a la hora de diseñar un lugar de trabajo inclusivo: no solo es cuestión de garantizar la accesibilidad física a los espacios, sino de reconocer que los procesos, la comunicación y las prácticas de trabajo también influyen en la forma en que las personas responden a su lugar de trabajo.



ENJOYING

WORKING
together

delivering
RESULTS

making a
DIFFERENCE

enabling
SUCCESS

Por ejemplo, si eliges implementar una política de hot desking para maximizar la flexibilidad, es posible que, como explica Mark, haya muchas personas neurodivergentes a las que les resulte molesto o incluso perturbador trabajar en un escritorio que no es el suyo:

«Yo tengo TDAH y sé que los escritorios flexibles pueden suponer una ventaja, pero no son un modelo adecuado para las personas neurodivergentes porque necesitan familiaridad y rutina. Tendrían que organizar su escritorio cada día para estar cómodas, lo cual les llevaría la mitad de la jornada. Una solución sencilla consiste en implementar un sistema de reserva prioritaria mediante el cual estas personas puedan reservar un escritorio en concreto, o que al menos puedan elegir una zona de escritorios».

Casi siempre hay alguna forma de incluir a grupos con necesidades específicas o simplemente son necesarios pequeños ajustes. Una señalización clara ayuda a las personas neurodivergentes a moverse por la oficina, así como a los visitantes, pero es importante tener en cuenta el tamaño, el color y el tipo de fuente, así como el espaciado, para que la oficina sea más accesible para las personas con dislexia o discapacidades visuales.

Casi siempre hay alguna forma de incluir a grupos con necesidades específicas o simplemente son necesarios pequeños ajustes. Una señalización clara ayuda a las personas neurodivergentes a moverse por la oficina, así como a los visitantes, pero es importante tener en cuenta el tamaño, el color y el tipo de fuente, así como el espaciado, para que la oficina sea más accesible para las personas con dislexia o discapacidades visuales.

Además, los colores vivos y los contrastes fuertes pueden distraer o incluso desorientar a algunas personas. Mark también desaconseja pintar todas las paredes de la oficina de color crema (es broma, pero sí señala que el color influye en el grado de comodidad y productividad de las personas neurodivergentes). Recomienda utilizar colores lisos en lugar de formas o dibujos recargados y colocar pantallas donde corresponda para evitar distracciones. Como bien dice, no tiene por qué salir caro hacer que la oficina sea inclusiva.

El papel de la oficina en el bienestar de los empleados

A medida que avanzamos hacia un lugar de trabajo más orientado a los empleados, que les permite moverse de forma fluida entre la oficina y su casa, cada vez más organizaciones están transformando la oficina en un lugar cómodo que fomenta la salud mental en vez del estrés.

Para ello, es necesario reconocer que en el trabajo se dan situaciones estresantes y que, ante todo, los empleados son personas que cargan con todo el estrés de las distintas facetas de la vida tanto en la oficina como en casa. La mayoría de la gente puede soportar algunas tensiones a lo largo del día, pero las personas tienen diferentes umbrales antes de necesitar parar y tratar su estrés, ya sea hablando con un colega en un lugar privado o buscando un espacio tranquilo para descomprimirse.

Las oficinas deben estar equipadas para desestresarse y tener momentos de calma y tranquilidad, así como para la relajación sensorial, para que los empleados carguen las pilas. Cuando la mala salud mental y emocional puede ser la causa de hasta el 60 % de los días de trabajo perdidos, cuidar del bienestar de los empleados como prioridad máxima se convierte en una decisión empresarial sólida, además de una consideración humana básica.

Pero implementar medidas para mitigar los efectos del estrés no es lo mismo que promover el bienestar.

Trabajar no debe ser una experiencia negativa que se tenga que compensar con diversas iniciativas de bienestar, sino fuente de conexión, integración, propósito y humanidad.

Julia Hobsbawm

The Nowhere Office, 2022; (pág. 119)

A muchas personas, el trabajo les aporta una sensación de propósito y comunidad. Cuando se dan las condiciones adecuadas, puede fomentar el bienestar en lugar de reducirlo. Para ello, un elemento muy importante es la función que desempeñas, ya que lo ideal es que te permita utilizar tus habilidades y te suponga un reto en cierta medida. Las personas también son un factor que determina si el trabajo fomenta o perjudica el bienestar. Pero ¿cómo influye el espacio físico, es decir, la oficina?

Calidad mejor que cantidad

Aunque, en general, los empleados tienen un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida personal cuando trabajan desde casa, las personas que empezaron a teletrabajar de un día para otro por la covid-19 sufrieron consecuencias que afectaron a su salud y bienestar. Según un informe de la Royal Society for Public Health:

- El 67 % sintió menos conexión con sus compañeros.
- El 46 % hizo menos ejercicio.
- El 39 % desarrolló problemas reumáticos.
- El 37 % durmió mal.

La oficina antes de la pandemia representaba un estilo de vida. La gente iba al gimnasio antes de entrar o iba al trabajo andando o en bicicleta. Tenían escritorios ergonómicos, socializaban con sus amigos del trabajo y estaban en un entorno estimulante que fomentaba la actividad.

Por eso, para muchas personas, trabajar desde casa era menos saludable. No tenían las mismas oportunidades de salir de casa, mantener conversaciones variadas y pensar en cosas diferentes, moverse o incluso trabajar en un escritorio decente. La oficina híbrida nos brinda una nueva oportunidad para que ir al trabajo sea una opción saludable —tanto física como mentalmente—, y las organizaciones pueden hacer hincapié en ello a través de la comunicación y la cultura empresarial.

Básicamente, las organizaciones que den más importancia a la calidad del tiempo que los empleados pasan en la oficina, en lugar de a la cantidad, sacarán más provecho de esta como lugar en el que los empleados pueden recuperar el contacto con sus compañeros y su propósito en la empresa.

En resumen:

- El diseño de oficinas se está inclinando hacia la priorización de la salud, el bienestar y la inclusión, sobre todo de personas con neurodiversidad.
- Se pueden hacer pequeños ajustes para aumentar la comodidad y la productividad de los empleados; la inclusividad no tiene por qué ser cara.
- El lugar de trabajo debe fomentar la salud mental en vez de generar estrés, y debe tener espacios para que los empleados se desestresen.
- El trabajo aporta una sensación de propósito y comunidad, lo cual promueve el bienestar.
- Las personas que empezaron a teletrabajar de un día para otro sufrieron consecuencias que afectaron a su salud y bienestar.
- La oficina híbrida puede fomentar un estilo de vida saludable y promover una cultura donde lo que importa es la calidad del tiempo, no la cantidad.



Working together

La colaboración como
idea central para
rediseñar nuestra sede,
Terra Nova

Hay muchas más
oportunidades
de tener
conversaciones
mejores

Por qué necesitábamos un nuevo enfoque

Insights tiene 16 oficinas en todo el mundo, pero nuestra sede está en Dundee (Escocia), la ciudad donde nacieron los dos fundadores y el producto estrella: Insights Discovery.

En enero del 2020, acabábamos de abrir nuestro tercer edificio en Dundee para dar cabida a los nuevos empleados, ya que nuestro personal nunca deja de crecer. Por aquel entonces, aunque teníamos trabajadores híbridos y en remoto, la mayoría de los empleados eran presenciales. Como nos encontrábamos en una etapa de gran crecimiento, tuvimos que habilitar más espacio para todos, lo que supuso más oficinas, escritorios y salas de reuniones.

Y entonces llegó la covid-19. De repente, el tema del espacio era el menor de nuestros problemas.

Pasado un tiempo, llegó un punto en el que nos planteamos volver a la oficina, igual que muchos otros, y pensamos en cómo sería ese retorno. En nuestro fuero interno, sabíamos que el modelo anterior no funcionaría. No podíamos seguir añadiendo escritorios y edificios para dar cabida a nuestro personal, y tampoco parecía necesario.

Sabíamos que, a la vuelta, la oficina debía haberse transformado, y el equipo ejecutivo empezó a pensar en su propósito.

Nuestros empleados no solo nos habían ayudado a superar la crisis más difícil de nuestra historia, sino que lo hicieron en remoto.

“Never doubt that a small group of thoughtful, committed people can change the world. Indeed, it is the only thing that ever has”

– Margaret Mead.

El propósito de la oficina rediseñada

Lo primero que hicimos fue un estudio. Sabíamos que la vida de nuestros empleados había cambiado, al igual que sus expectativas respecto al lugar de trabajo. Por ejemplo, muchos habían empezado a mostrar preferencia por el trabajo híbrido, y expresaron su preocupación por volver a la oficina cuando la covid-19 todavía era una amenaza. Lógicamente, teníamos que elaborar el plan de retorno y concebir el nuevo diseño conforme a lo que los empleados querían y necesitaban.

Además, queríamos priorizar y maximizar el trabajo colaborativo para hacer honor a dos de nuestros valores: «Trabajando juntos» y «Disfrutar del viaje». Somos una organización orientada a las personas y, como tal, sabíamos que muchos compañeros lo habían pasado mal con el aislamiento impuesto por la pandemia, así que teníamos ganas de volver a un panorama en el que nuestros empleados a lo largo y ancho del mundo pudiesen encontrarse de nuevo con sus compañeros.

También tuvimos que preguntarnos en qué nos afectaría el hecho de no tener ningún edificio, lo cual nos ayudó a determinar el verdadero valor que aporta la oficina.

Teniendo todo esto en cuenta, decidimos que el propósito de la nueva Terra Nova sería como centro local de colaboración y núcleo mundial de la comunidad de Insights, un lugar al que las personas pudieran venir para sentirse integradas y disfrutar de varias zonas de reunión preparadas para el trabajo híbrido.

Ya no sería un enjambre de escritorios donde hacer tareas superfluas, sino un nuevo estándar en cuanto a estilo de vida y de trabajo. Un lugar en el que hubiese colisiones casuales y a través del cual entrar en una nueva era de crecimiento y conectividad.





La primera vez
que vi Terra Nova,
supe que tenía
que trabajar aquí

¿Qué cambiamos?

¡Acabáramos antes diciendo lo que NO cambiamos! Desechamos la idea de poner un escritorio para cada empleado y del trabajo completamente presencial, y adoptamos un modelo de hot desking ligero: ahora, tenemos escritorios grandes compartidos para equipos específicos, que pueden utilizar cuando los necesiten.

El espacio recuperado al quitar escritorios nos dio la oportunidad de generar espacios de colaboración y conexión más versátiles, como zonas de trabajo, zonas de ocio y zonas estilo cafetería para socializar.

Al dejar de lado el modelo tradicional con un escritorio para cada empleado, también pudimos convertir la segunda oficina de Dundee en un centro de formación y de proyectos, reservado exclusivamente para programas de formación mundiales y proyectos interdepartamentales. La superaula es una sala diseñada con tecnología de vanguardia que cuenta con cámaras móviles, grandes pantallas para videoconferencias y micrófonos de techo, de modo que nuestro equipo de Learning and Development puede ofrecer la mejor experiencia de formación a los empleados de todo el mundo.

Ventajas para nuestros empleados

En Insights, somos expertos en reconocer las diferencias de las personas porque nos dedicamos a ello.

Sabemos que hay personas extrovertidas que lo han pasado mal con la ausencia de interacción social cara a cara, con la falta de oportunidades para participar en proyectos e iniciativas y con la pérdida de contacto con el equipo. De la misma forma, hay personas introvertidas que han sufrido con el deterioro paulatino de sus redes y relaciones más cercanas por culpa del teletrabajo. Pero muchas personas se encuentran en un punto medio y, por lo tanto, necesitan ambos espacios, que ya están disponibles en nuestra nueva oficina.

Nuestra CEO, Fiona Logan, ha liderado el rediseño de la oficina para ampliar y conmemorar nuestra cultura orientada a las personas:

Este nuevo diseño tenía el objetivo de lograr un entorno laboral dinámico e impulsado por la tecnología, en el que los empleados pudieran reunirse para colaborar con flexibilidad. Los trabajadores nos habían dicho que, aunque querían conservar la posibilidad de trabajar desde casa, con toda la flexibilidad que eso supone, también echaban de menos el tiempo que pasaban en el lugar de trabajo con sus compañeros.

Los empleados que han vuelto a la oficina han elogiado el nuevo ambiente, más relajado y agradable que, en palabras de uno de ellos, **«es mucho más “Insights” que antes»**.

La oficina cumple su nuevo cometido de proporcionar un ambiente cómodo y comunitario que allana el camino para que la interacción sea aún mejor. Al mismo tiempo, fomentamos el trabajo flexible, colaborativo y saludable, de forma que los empleados estén motivados y dispuestos a dar lo mejor de sí dondequiera que decidan trabajar ese día.

Participantes

El equipo de Insights

En Insights, nos apasionan las culturas de trabajo positivas en las que se motiva a todas las personas a dar lo mejor de sí. La formación que proporcionamos se basa en las personas, los equipos en los que trabajan y las relaciones que establecen, todo con el objetivo de crear organizaciones más orientadas a los empleados, con más éxito y, en definitiva, mejores.

Stephen Griffiths

Studio Director de Space Solutions

Space Solutions es una consultoría especializada en entornos laborales que diseña espacios de trabajo conforme a las necesidades de las organizaciones y sus empleados. Como Studio Director, Stephen se basa en las instrucciones de los clientes para crear diseños que definan el propósito de cada espacio con el fin de que los empleados trabajen mejor juntos y se sientan integrados en el equipo y en su lugar de trabajo.

Mark Charlesworth

Neurodiversidad en el trabajo
Asesor de Unleashed

Mark es asesor de neurodiversidad y trabaja con las organizaciones para evaluar y mejorar la accesibilidad y la inclusividad de sus oficinas. Da conferencias, lleva a cabo evaluaciones y auditorías de oficinas y proporciona asesoramiento sobre la mejor forma de diseñar oficinas para ayudar a las personas con neurodiversidad y con otras necesidades a sacar el máximo provecho de su lugar de trabajo.



enjoying
the journey



www.insights.com/es

© The Insights Group Ltd, 2022. All rights reserved.