



Steelcase

Qué quieren los trabajadores en la nueva era del trabajo híbrido

Informe global

Insights para crear comunidades de alto rendimiento

Febrero de 2022

Acerca de nuestra investigación

Desde el inicio de la pandemia en marzo de 2020, Steelcase ha realizado más de 12 estudios globales con más de 57.000 trabajadores y líderes empresariales para comprender el impacto que ha tenido en la forma y el lugar donde las personas y las organizaciones trabajarán en el futuro.

En este número compartimos los insights de un estudio global diseñado para medir la mentalidad actual de los trabajadores de oficina y que indaga en sus experiencias, necesidades y expectativas de trabajo en la oficina y en el hogar. **El último estudio cuantitativo se realizó en el otoño de 2021 en 11 países e incluyó a 4.986 participantes.**

Steelcase está comprometida con la investigación constante para comprender cómo están cambiando el trabajo y los espacios de trabajo. Durante este periodo de rápidos cambios Steelcase quiere ayudar a las personas a realizar mejor su trabajo gracias a la creación de espacios que funcionen mejor.

Para permanecer informado acerca de nuestra investigación e insights, visita steelcase.com/suscripción. info.steelcase.com/es/360/newsletter-subscription.

12+

Estudios

11

Países

57.000

Trabajadores y líderes empresariales

Qué hay en el interior :

- | | | | |
|----|---|----|--|
| 02 | La crisis de confianza | 28 | El vecindario híbrido |
| 04 | Lo que las personas necesitan y esperan actualmente | 29 | La mejor manera: Centrarse en lo que más importa |
| 05 | Principales descubrimientos | 31 | Creando vecindarios en el trabajo |
| 06 | El impacto de la oficina | 32 | Principios de diseño |
| 12 | Trabajo remoto vs. espacio de trabajo asignado | 33 | Creación de una comunidad en el trabajo |
| 21 | Creciente importancia de los espacios privados | | |



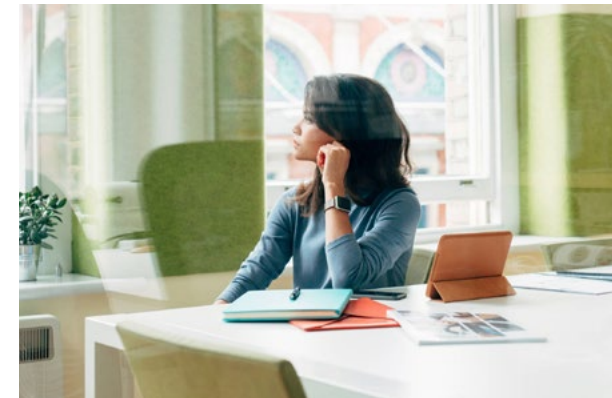
La crisis de confianza

Las organizaciones de todo el mundo se enfrentan a importantes desafíos y a la incertidumbre en múltiples frentes. La crisis de talento y la erosión de la confianza son dos de los principales problemas que deberán resolver para competir con éxito en el complejo entorno empresarial de hoy en día. El mercado laboral está que arde, y un número sin precedentes de personas está abandonando las empresas. Y no se trata solo de una cuestión de dinero. Durante la pandemia se ha producido un importante cambio en las expectativas de los trabajadores, y las personas se están replanteando sus vidas tanto a nivel personal como profesional. Independientemente de que lo llamemos «La gran dimisión», «La gran reorganización», «El gran reajuste» o «El gran reconocimiento», lo cierto es que los grandes empresarios están esforzándose por saber qué hacer para atraer y retener el talento.

El cambio en las expectativas y los valores de los trabajadores también han llevado a un aumento en el activismo de los trabajadores. La gente ya no solo quiere un trabajo. Quieren y esperan trabajar para una empresa que comparta sus valores y creencias, y no solo se preocupan por ellos mismos, sino también por el panorama general y la postura sociopolítica de la empresa. Como resultado, la voz del trabajador nunca se ha oído tanto y tiene más impacto que nunca.

Al mismo tiempo, las organizaciones están experimentando lo que The Atlantic ha venido a llamar un «retroceso de la confianza». Como resultado de la separación física que los trabajadores han experimentado en los últimos dos años, la confianza entre compañeros se está erosionando. Un reciente estudio a más de 5.400 trabajadores finlandeses reveló que «cuanto más tiempo estuvieron separados los trabajadores durante la pandemia, más se redujo su confianza en sus compañeros». Las personas comienzan a cuestionarse la competencia y el carácter de sus compañeros.

La erosión de la confianza está exacerbando la crisis de talento. Los líderes empresariales deben «trabajar para reconstruir y mantener relaciones de confianza entre todos los trabajadores», escribe The Harvard Business Review. «Aquellos que no arriesgan se enfrentarán a algo más que a una moral baja. Cuando la confianza se desploma también aumentan considerablemente las posibilidades de sufrir un mayor desgaste, una menor productividad y un estancamiento de la innovación».



Lo que las personas quieren en realidad es sentirse valoradas y sentir que forman parte de su organización.



Los líderes empresariales intentan hacer lo correcto. Están incrementando los sueldos y los beneficios, ofreciendo incentivos y pasándose a modelos de trabajo híbridos para ofrecer a las personas más flexibilidad. Sin embargo, según una investigación de McKinsey, estas opciones pueden crear una relación transaccional con los trabajadores y es probable que no ofrezcan lo que las personas en realidad quieren: sentirse valoradas y sentir que forman parte de su organización.

Esta última publicación de la investigación de Steelcase realizada con trabajadores de todo el mundo revela cómo pueden ayudar las oficinas. La oficina puede ser un vehículo para transmitir valores y crear una comunidad en el trabajo de la que las personas se sientan parte. El espacio de trabajo es el lenguaje corporal de una organización y dice mucho sobre la cultura y lo que es importante para los líderes

empresariales. Este estudio muestra lo importante que son las oficinas para las personas, qué necesitan los trabajadores en esta nueva realidad y **cómo los lugares donde las personas trabajan pueden ser una parte fundamental de la estrategia de una organización para resolver los complejos problemas a los que los líderes empresariales se enfrentan en la actualidad.**

Ofrecer la posibilidad de trabajar de manera remota y unos salarios más altos son pasos importantes, pero no son suficientes para crear una diferencia sistémica y sostenible. Los empresarios también deben abordar el impacto que la experiencia laboral y el espacio de trabajo pueden tener, para satisfacer las necesidades de los nuevos trabajadores y construir una organización más resistente que pueda prosperar en una era de cambio e incertidumbre.



Lo que las personas necesitan y esperan ahora

El año pasado, la investigación de Steelcase reveló que las personas quieren una experiencia laboral mejor y radicalmente diferente, e identificó cinco necesidades fundamentales de los trabajadores que, si son abordadas, mejorarán aquello que piensan respecto a su empresa:

Pertenencia

un sentido de comunidad, confianza y propósito compartido

Control

más opciones y control sobre el lugar y la forma en la que quieren trabajar

Productividad

apoyar a los trabajadores presenciales y remotos de manera más equitativa para que puedan concentrarse, colaborar y establecer relaciones

Confort

lugares para recargar las pilas y fomentar el bienestar

Seguridad

Estar y sentirse física y psicológicamente seguros

Esta investigación sigue reforzando las necesidades de las personas y ayuda a identificar las medidas que las organizaciones deben tomar para sacar partido a sus oficinas, no solo como lugar de trabajo, sino como un activo que ayude a resolver muchas de las difíciles cuestiones a las que hoy se enfrentan.

La investigación confirma la importancia de la oficina y revela si el hecho de que a las personas les guste o no su oficina puede marcar la diferencia: Las personas a las que les gusta trabajar desde su oficina están mucho más comprometidas y conectadas con la cultura de su empresa, y son más productivas y menos propensas a marcharse.



Principales descubrimientos

La investigación confirma la importancia de la oficina y revela tres principales descubrimientos.

Abordando estos hallazgos, las organizaciones tienen la oportunidad de concentrarse en lo que verdaderamente importa y realizar cambios en sus espacios de trabajo que tendrán el mayor impacto en los trabajadores y en su negocio

Descubrimiento clave n.º 1

La oficina juega un papel fundamental en la forma en la que las personas se relacionan con su organización: cuando a las personas les gusta trabajar desde su oficina, son o están más:

- Comprometidas
- Productivas
- Conectadas con la cultura
- Propensas a quedarse

Descubrimiento clave n.º 2

Las personas están dispuestas a cambiar los días de trabajo remoto por su propio espacio de trabajo en la oficina; al mismo tiempo que quieren la autonomía y la flexibilidad del trabajo híbrido, las personas también buscan tener opciones, control y un sentido de pertenencia.

Descubrimiento clave n.º 3

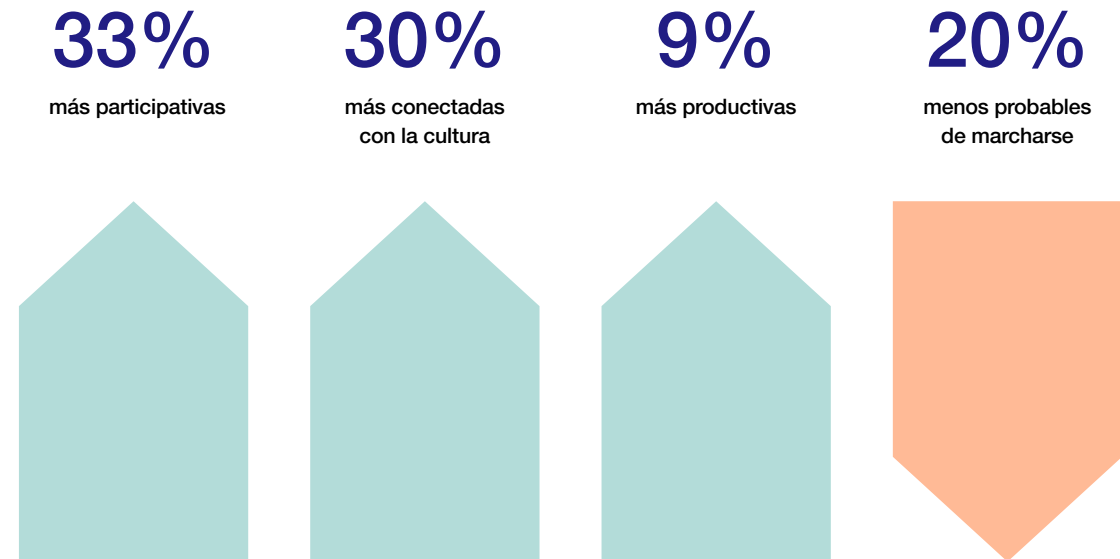
El acceso a los espacios privados es más importante que nunca. Al contrario de lo que se piensa, las personas quieren que sus oficinas les ayuden a colaborar y a concentrarse.

Descubrimiento clave n.º 1

Quando a las personas les gusta trabajar desde su oficina, están más comprometidas y conectadas con la cultura de la organización, y son más productivas y propensas a quedarse.

Los investigadores de Steelcase analizaron una amplia gama de factores que podrían influir en los resultados de los trabajadores, como el compromiso, la productividad, la sensación de conexión con la cultura de la empresa y la retención. Analizaron muchas de las cosas que las organizaciones están abordando en este momento, como los ingresos y la posibilidad de trabajo híbrido. También incluyeron otros factores como el tiempo de desplazamiento, la antigüedad en la empresa y el tamaño de la misma. El factor que más afectó al compromiso, la productividad y la sensación de conexión con la cultura es, tal vez de manera inesperada, el hecho de que a las personas les guste o no trabajar desde la oficina. La retención del trabajador está más influenciada por su antigüedad en la organización, seguida de si le gusta o no trabajar en la oficina.

Las personas a las que les gusta trabajar desde su oficina son/están:



Descubrimiento clave n.º 1

Impacto en el compromiso y la productividad

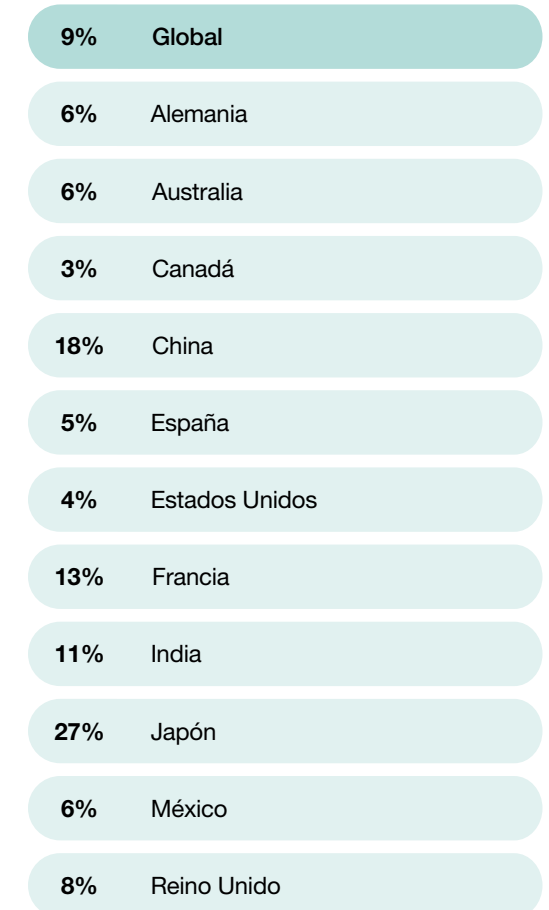
En los 11 países del estudio, las personas están más comprometidas y son más productivas si les gusta trabajar desde su oficina. Algunos de los mayores impactos en el compromiso se dan en Japón y Francia. Y en Japón, China y Francia se vieron los mayores impactos en la productividad.

Las personas a las que les gusta trabajar desde la oficina:

Están más comprometidas



Son más productivas



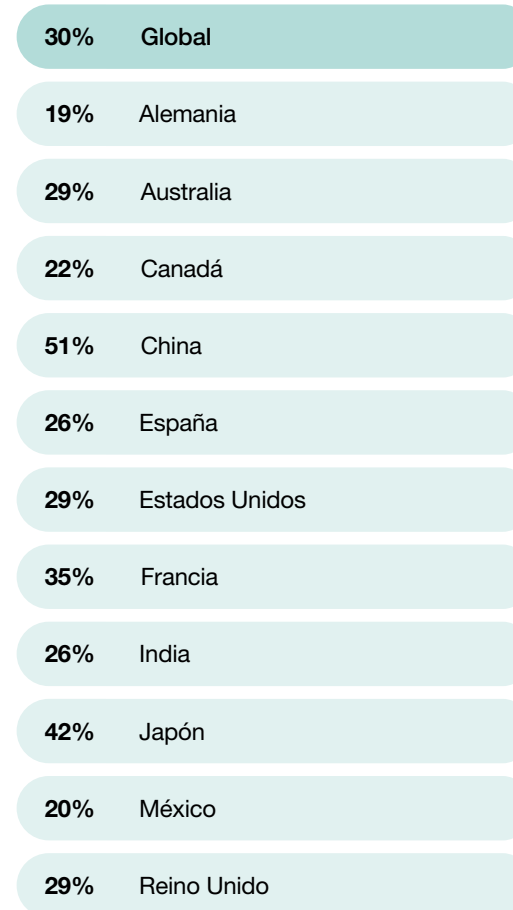
Descubrimiento clave n.º 1

Impacto en la conexión con la cultura y la retención

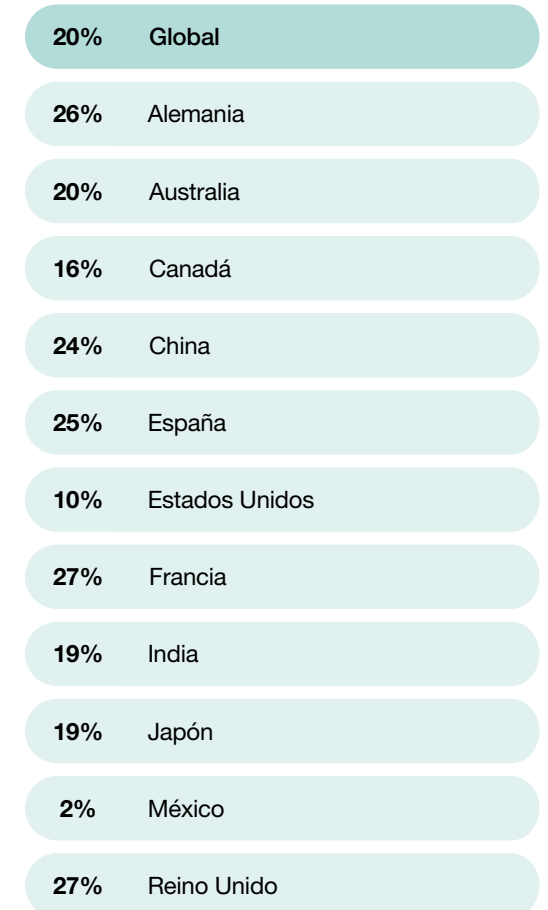
En los 11 países del estudio, las personas están más conectadas con la cultura de la empresa y tienen menor predisposición a marcharse si les gusta trabajar desde su oficina. Algunos de los impactos más significativos en la cultura se dan en China, Japón y Francia. Y los de Reino Unido, Francia, Alemania y España tenían muchas menos probabilidades de irse que la media mundial si les gustaba trabajar desde su oficina.

Las personas a las que les gusta trabajar desde la oficina:

Están más conectadas con la cultura



Tienen menos probabilidades de marcharse



Descubrimiento clave n.º 1

¿Oficina o casa?

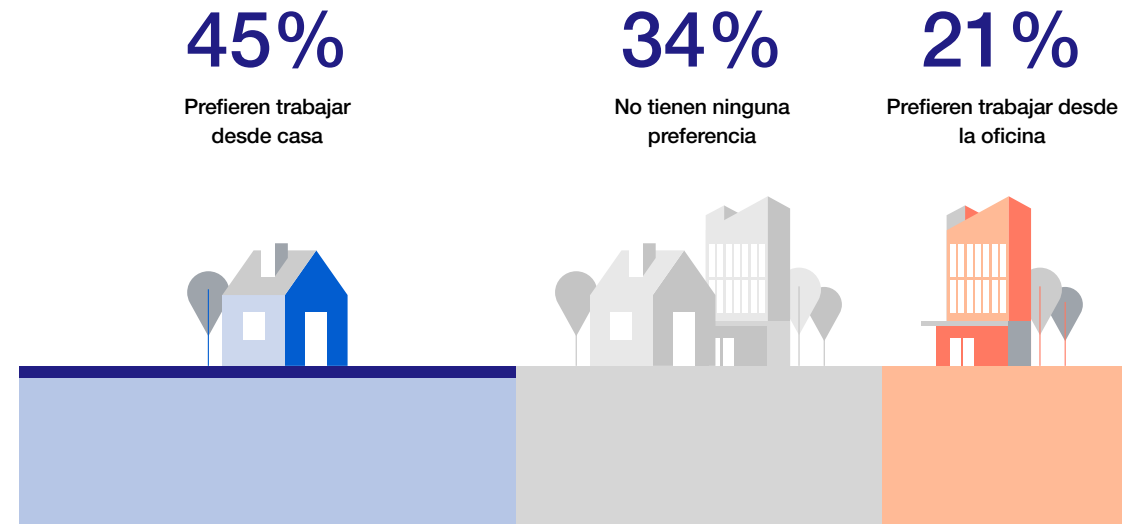
Casi todos los trabajadores (un 87%) pasarán al menos parte de su jornada semanal trabajando desde la oficina, por lo que el hecho de que les guste o no estar allí podría tener un impacto considerable. Asimismo, los investigadores de Steelcase descubrieron que existen más trabajadores que afirman preferir trabajar desde casa que desde la oficina.

Si las organizaciones pudieran mejorar la experiencia de la oficina, cambiar las percepciones de las personas que prefieren no ir y ganarse a algunas de las personas que actualmente prefieren trabajar desde sus casas, podrían obtener un retorno de la inversión en términos de mayor compromiso, productividad, conexión con la organización y retención de trabajadores.

Dejar que las personas que afirman preferir trabajar desde casa lo sigan haciendo conlleva sus riesgos. La falta de presencia física en la oficina perjudica a la retención y a la conexión corporativa: Las personas que prefieren trabajar de forma remota más de dos días a la semana tienen muchas más probabilidades de afirmar que dejarán su empresa en los próximos seis meses. Aquellos que prefieren trabajar desde casa de forma permanente también tienen una valoración menor en compromiso y cultura. Aunque su productividad no se resienta, esta falta de conexión física está provocando una desconexión general de la organización.

Modificando el entorno laboral y ofreciendo a las personas más de lo que necesitan y esperan, las organizaciones pueden crear una mejor experiencia de trabajo y mejorar estos resultados.

Dónde prefieren trabajar las personas



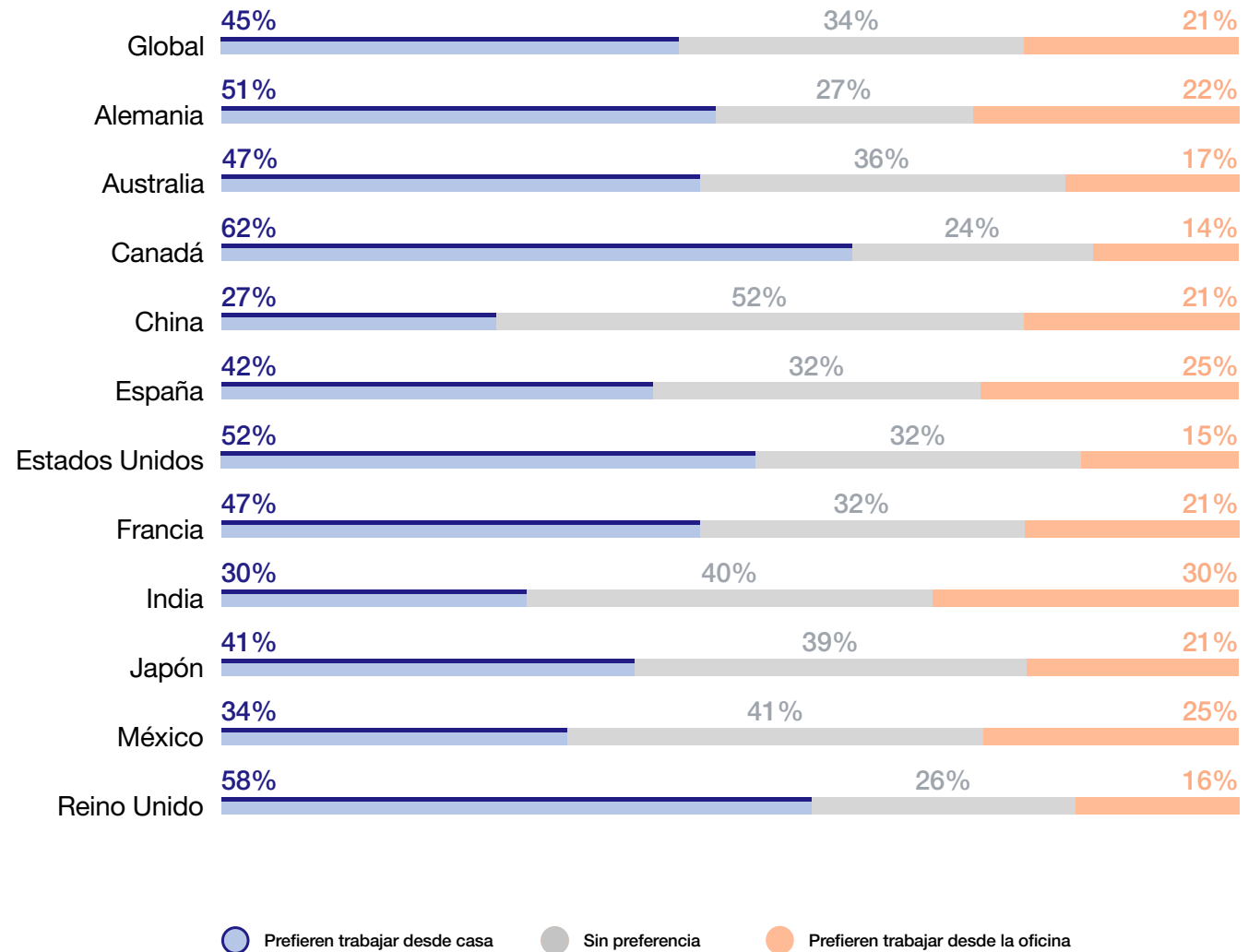
Descubrimiento clave n.º 1

¿Oficina o casa?

En todos los países participantes en el estudio existen más personas que prefieren trabajar desde casa que desde la oficina. Un porcentaje significativo de personas no tiene ninguna preferencia, lo cual supone una oportunidad importante para que las organizaciones cambien sus percepciones mejorando la experiencia de la oficina.

A destacar: Los canadienses son los que más prefieren trabajar en casa, mientras que solo el 27% de las personas en China y el 30% en India prefieren trabajar desde casa. Solo el 14% de los estadounidenses y el 15% de los canadienses prefieren trabajar más desde la oficina.

Dónde prefieren trabajar las personas



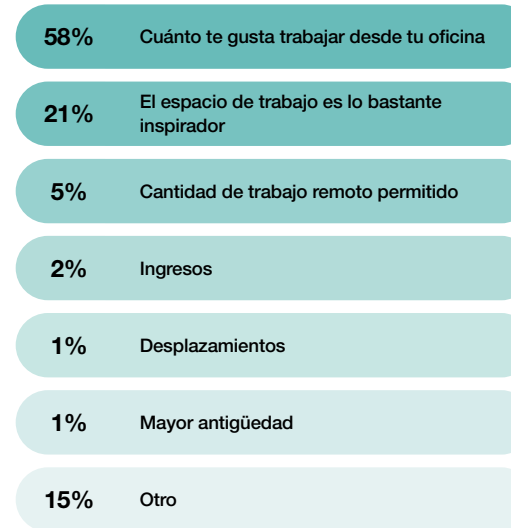
Descubrimiento clave n.º 1

Factores que afectan al comportamiento de los trabajadores

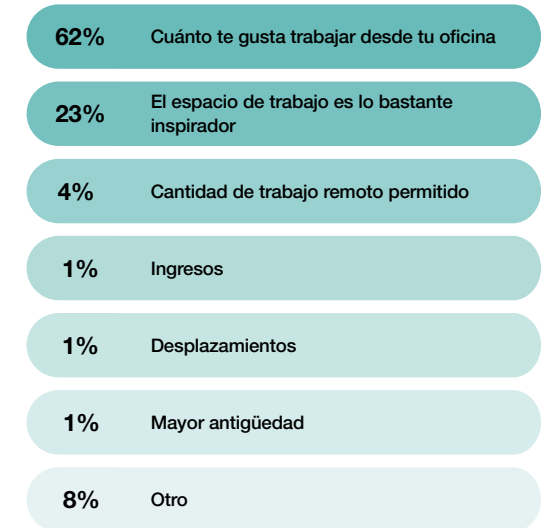
Lo que más impacta en el compromiso, la productividad y el grado de conexión con la cultura de las empresas es el hecho de que a las personas les guste o no trabajar desde sus oficinas. En segundo lugar, lo que más afecta para mantener a los trabajadores es la antigüedad. Se valoró bastante más alto que factores como el sueldo y el trabajo remoto.

A destacar: para determinar el nivel de compromiso, productividad y conexión con la cultura, los investigadores utilizan un índice de puntuación que mide múltiples dimensiones comprobadas de cada resultado. Luego compararon docenas de factores a esos resultados para determinar cuáles son más significativos. La retención fue una sola pregunta, pero fue analizada de la misma manera que todos los demás resultados.

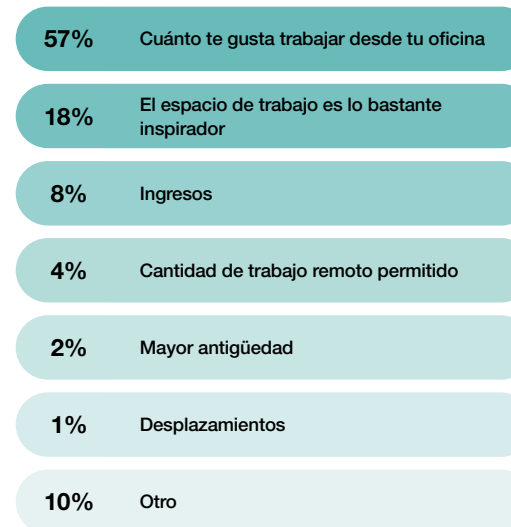
Compromiso



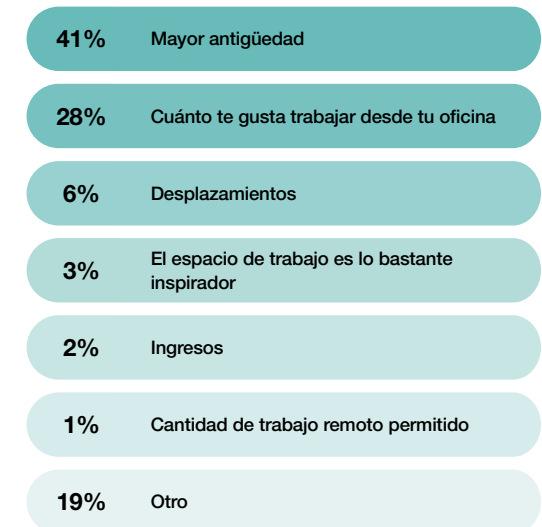
Conexión con la cultura



Productividad



Retención

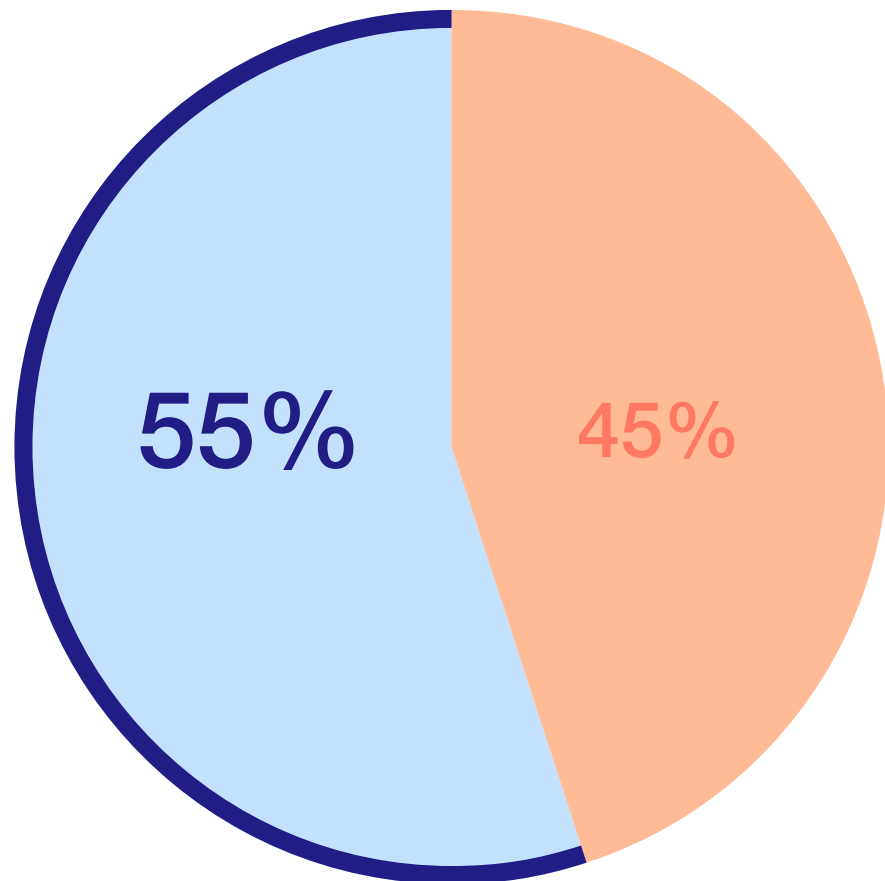


Descubrimiento clave n.º 2

Las personas están dispuestas a cambiar los días de trabajo remoto por tener un espacio de trabajo propio en la oficina. Al mismo tiempo que quieren la autonomía y la flexibilidad del trabajo híbrido, las personas también buscan tener opciones y control y un sentido de pertenencia.

Las organizaciones están dando respuesta al deseo de flexibilidad y privacidad de las personas ofreciendo una gama de opciones de trabajo híbridas, que pueden brindar un nivel de autonomía que muchas personas no habían experimentado antes de la pandemia: el 42% nunca había trabajado desde casa y el 20% lo había hecho de manera ocasional. Pero las opciones de trabajo híbrido por sí solas no abordan las necesidades generales de los trabajadores. De hecho, las personas están dispuestas a cambiar los días de trabajo remoto por una mayor privacidad, confort y control dentro de la oficina. Cuando se les pidió que eligieran, un mayor número de personas afirmó preferir tener un espacio propio en la oficina y menos días de trabajo desde casa.

Las personas son más propensas a decantarse por un espacio de trabajo propio en lugar de por más días de trabajo remoto.



● Espacio de trabajo propio en la oficina + trabajo desde casa ≤ 2 días a la semana

● Espacio de trabajo propio en la oficina + trabajo desde casa ≥ 3 días a la semana

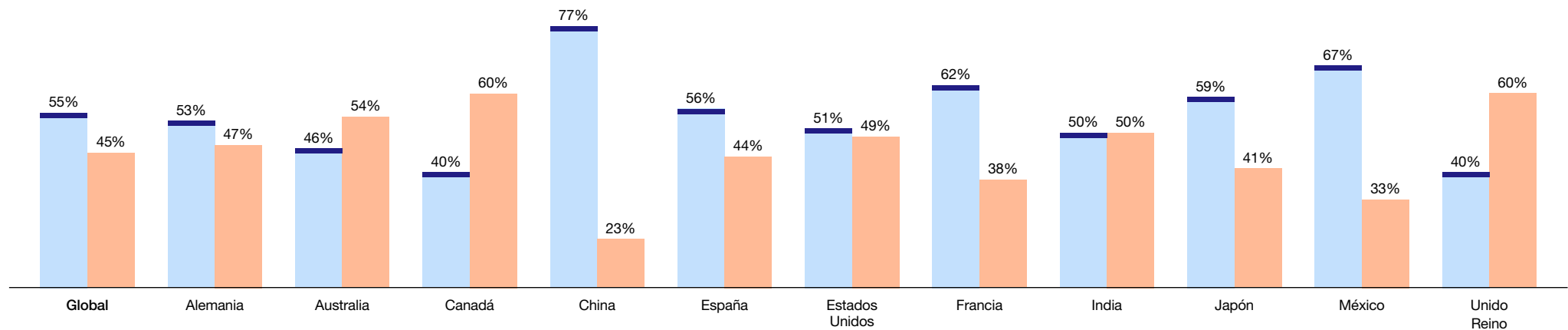
Descubrimiento clave n.º 2

¿Qué elegirías?: ¿Espacio de trabajo propio o trabajo remoto?

El deseo de los trabajadores de un espacio de trabajo propio probablemente sea una noticia sorprendente para las organizaciones que pensaron que les estaban dando a las personas lo que querían ofreciéndoles más opciones híbridas. Pero los lugares de referencia dentro de la oficina le hace sentirse a las personas que pertenecen a algo y les brinda la libertad de personalizar el espacio y hacerlo suyo. Esto es más importante de lo que los líderes creen.

A destacar: De los 11 países encuestados, solo los trabajadores de Australia, Canadá y Reino Unido prefieren trabajar desde casa antes que en un espacio de trabajo propio.

La mayoría de las personas quieren un espacio de trabajo propio en la oficina



● Espacio de trabajo propio en la oficina + trabajo en casa ≤ 2 días por semana

● No espacio propio en la oficina + trabajo en casa ≥ 3 días por semana

Descubrimiento clave n.º 2

Deseo de un espacio de trabajo propio

Mucho antes de que llegara la pandemia, la oficina abierta era objeto de mucho debate. Inspirados en los espacios excepcionalmente abiertos favorecidos por las nuevas empresas tecnológicas y destinados a fomentar la colaboración y la innovación, los espacios abiertos fueron adoptados por muchas organizaciones para hacer un uso eficiente del espacio. A medida que los trabajadores se iban volviendo más móviles, las empresas contaban cada vez con menos espacios asignados.

Y sin embargo, la tendencia hacia las oficinas abiertas recibió el rechazo de los trabajadores que se sentían sobre-expuestos y tenían problemas para concentrarse. A aquellos que ya no tenían su propia mesa a veces les resultaba más liberador trabajar en cualquier parte, pero también se sentían desconcertados al no tener un lugar de referencia dentro de la oficina. Entonces llegó la pandemia. Se hizo necesario que un gran número de trabajadores trabajara desde casa. Y, para la mayoría, la experiencia no fue del todo mala. Las primeras investigaciones de Steelcase revelaron que lo que más disgustaba a la gente era el aislamiento, pero les gustaba no tener que desplazarse diariamente hasta el trabajo. A medida que las personas se iban adaptando, muchas experimentaron un mayor sentido de control sobre su experiencia de teletrabajo (aunque la experiencia no fue igual para todos. [Véase Los prejuicios ocultos del teletrabajo](#)). La mayoría de las personas en todo el mundo (el 70%) tienen un espacio específico para trabajar en casa.



70%

de las personas tienen un espacio específico para trabajar en casa



51%

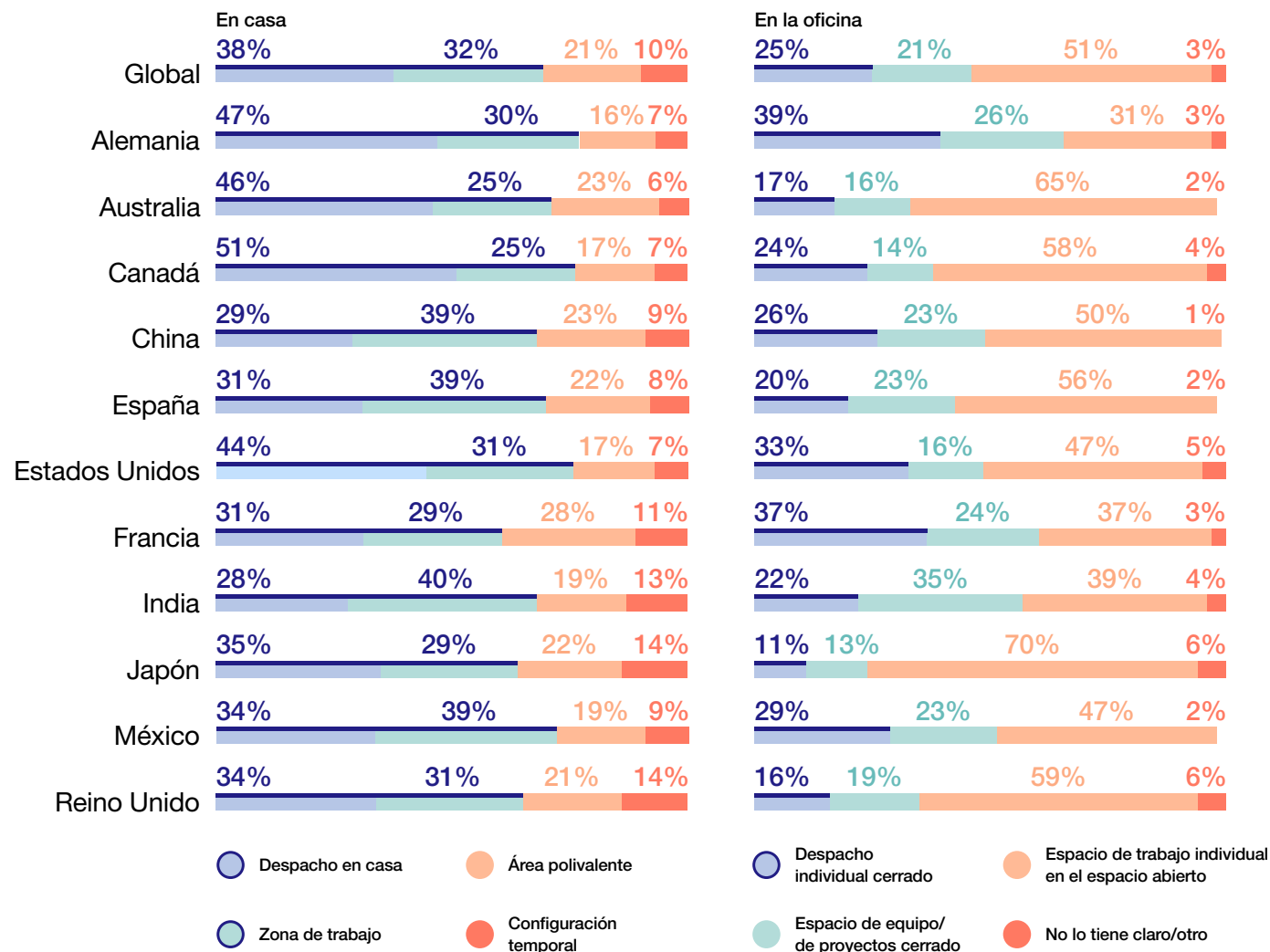
trabaja en un espacio abierto en la oficina

Descubrimiento clave n.º 2

Dónde trabajan las personas

En los 11 países del estudio, son más las personas que tienen un espacio propio dentro de casa (ya sea un despacho o una zona de trabajo) que dentro de la oficina. Los trabajadores de Australia, Japón y Reino Unido son más propensos a trabajar en un espacio abierto en la oficina.

Más personas tienen un puesto propio en casa que en la oficina.

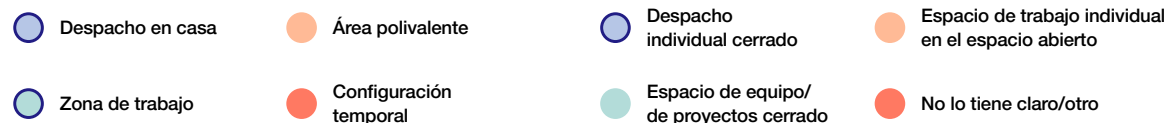


Despacho en casa: estancia privada destinada al trabajo

Zona de trabajo: espacio con mobiliario de oficina dentro de alguna habitación existente

Área polivalente: un espacio de la casa se destina tanto al trabajo como a las actividades personales (mesa del comedor)

Configuración temporal: área donde se realizan tanto actividades laborales como personales (por ejemplo, la encimera de la cocina) que recupera su función principal cuando no se usa para trabajar



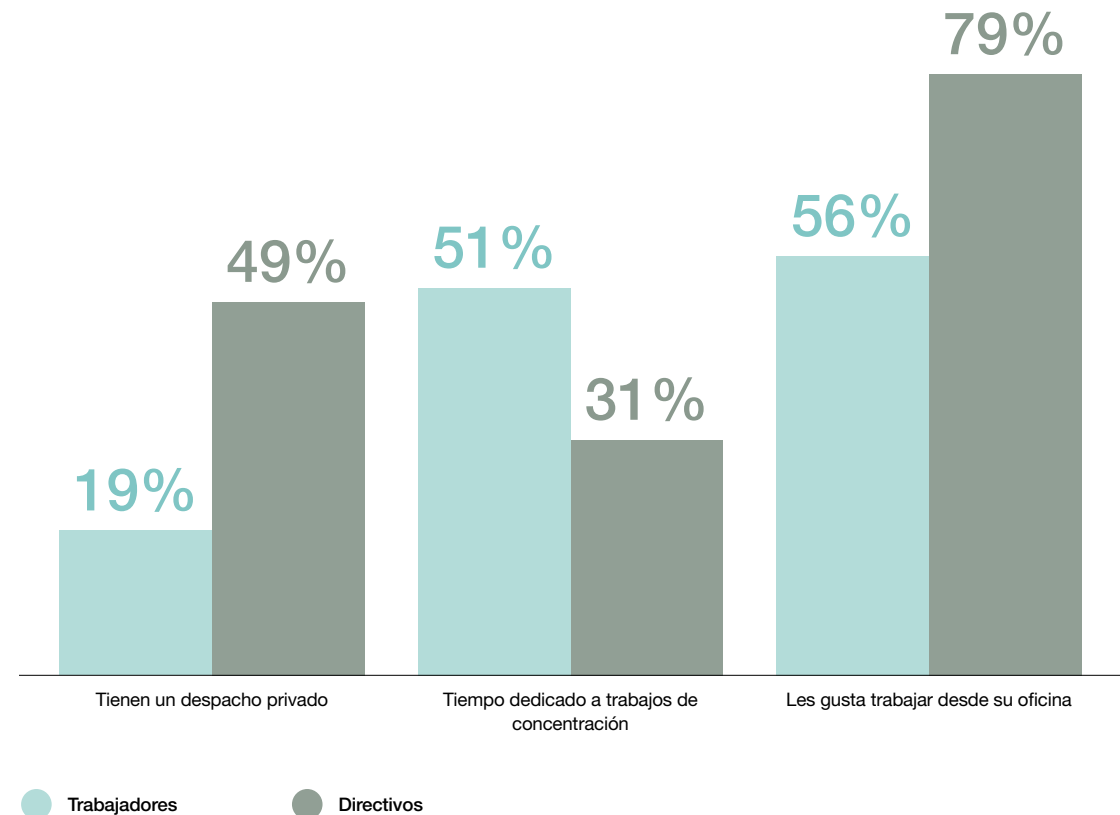
Descubrimiento clave n.º 2

Los líderes empresariales tienen una experiencia de trabajo mejor que la de los trabajadores

Si bien la mayoría de las personas tienen un espacio específico para trabajar en su casa, aquellos que no cuentan con uno suelen ser los que no tienen un puesto de dirección. El número de estos trabajadores que cuentan con un despacho privado en la oficina también es menor en comparación con el de los directivos. Sin embargo, los trabajadores pasan más de la mitad de su jornada realizando trabajos de concentración, en contraposición al tiempo que dedican a este tipo de trabajo los directivos, que es a penas un tercio. Debido a esta jerarquía tradicional de muchas oficinas, tampoco sorprende que las personas afirmen preferir trabajar desde casa donde, incluso si tienen que trabajar en el sofá, suelen tener una mayor sensación de control sobre su experiencia laboral y más privacidad. A nivel mundial, a los directivos les gusta más trabajar en sus oficinas que a los trabajadores, lo que no es sorprendente dado que tienen acceso a privacidad.

A destacar: La brecha entre directivos y trabajadores se amplía en países como Australia, Canadá, Reino Unido y Estados Unidos.

Los directivos son más propensos a tener despachos privados y a preferir trabajar desde la oficina



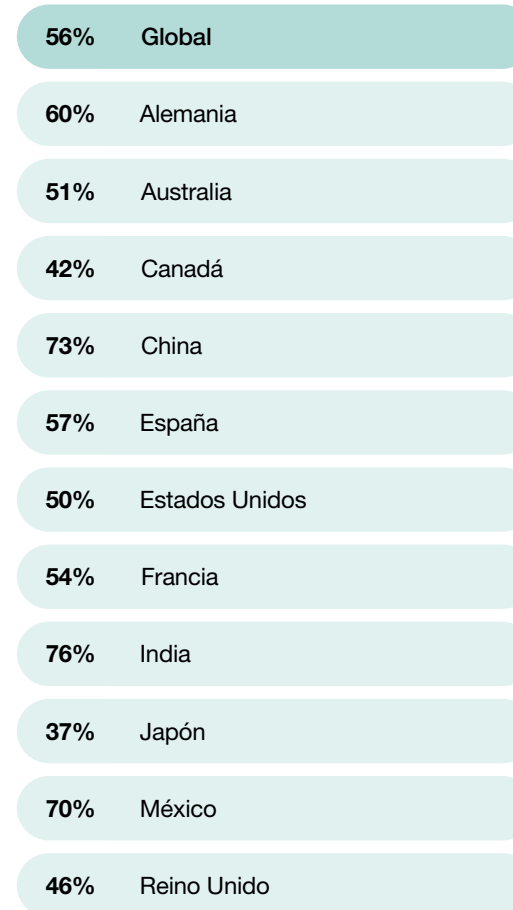
Descubrimiento clave n.º 2

Los directivos prefieren la oficina

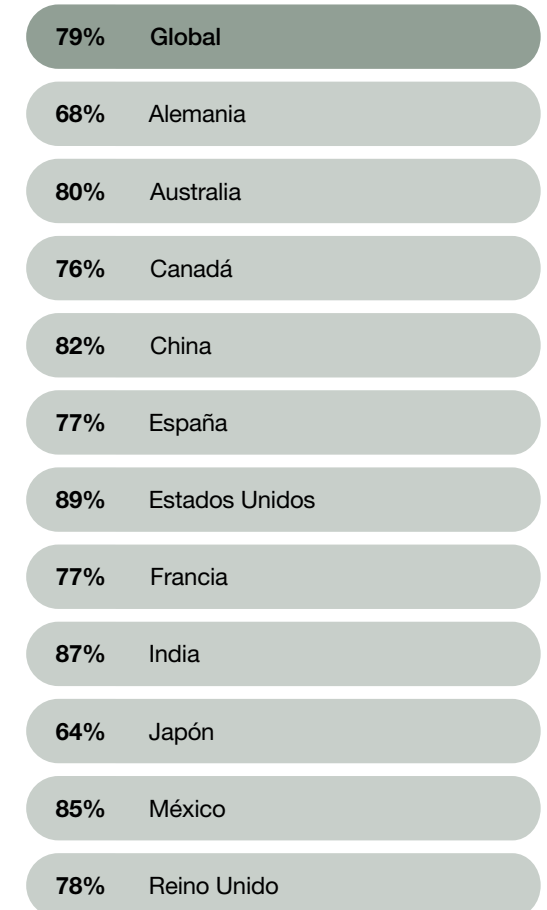
En los 11 países, son más los directivos que prefieren trabajar en la oficina en comparación con los trabajadores. La brecha es especialmente grande en Estados Unidos, así como en Canadá, Reino Unido y Australia.

¿A quién le gusta más trabajar desde su oficina?

Trabajadores



Directivos



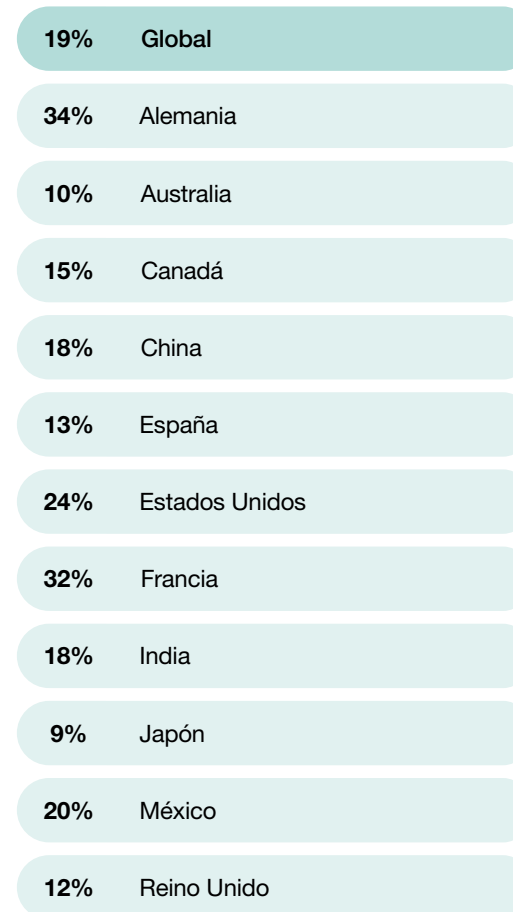
Descubrimiento clave n.º 2

Los directivos y la privacidad

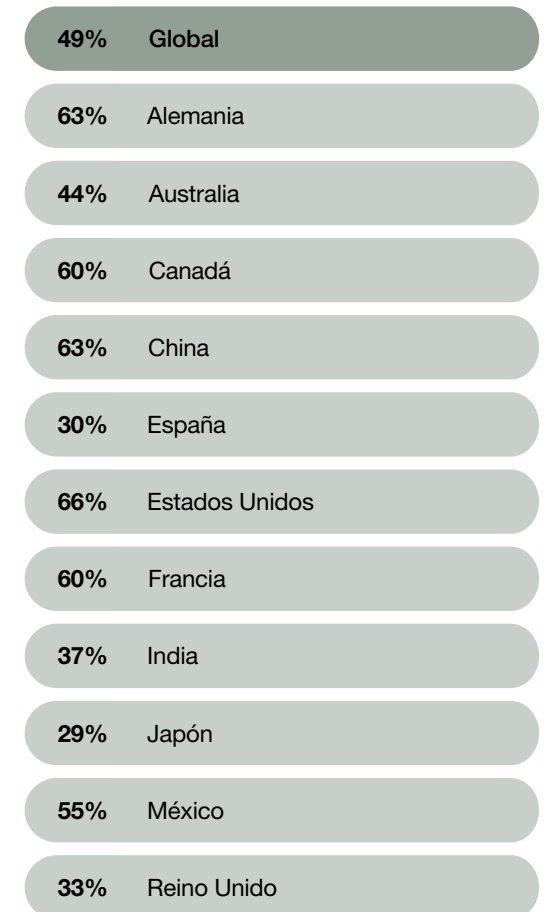
No sorprende que en los 11 países estudiados, los directivos sean más propensos a tener despachos privados y a preferir trabajar desde la oficina que los trabajadores. La brecha es mayor en EE.UU., Canadá y China.

¿Quién suele tener espacios asignados?

Trabajadores



Directivos



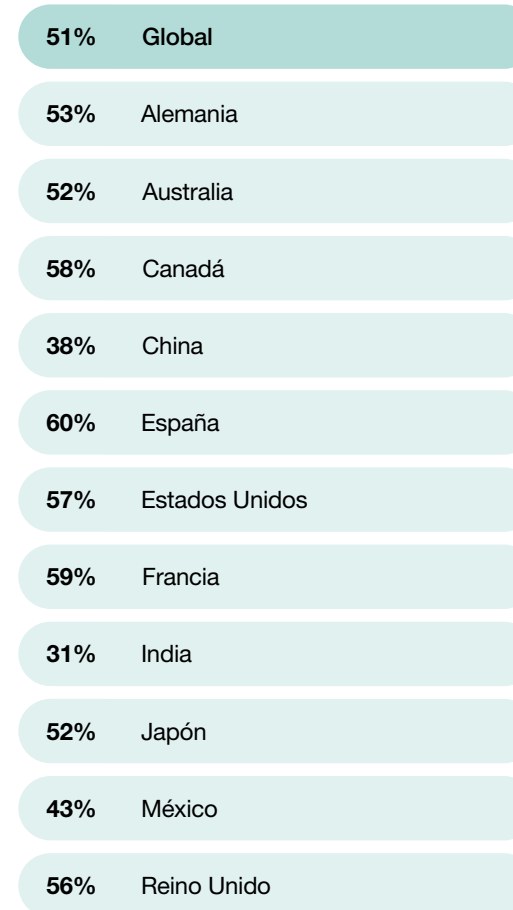
Descubrimiento clave n.º 2

Los directivos y el trabajo de concentración

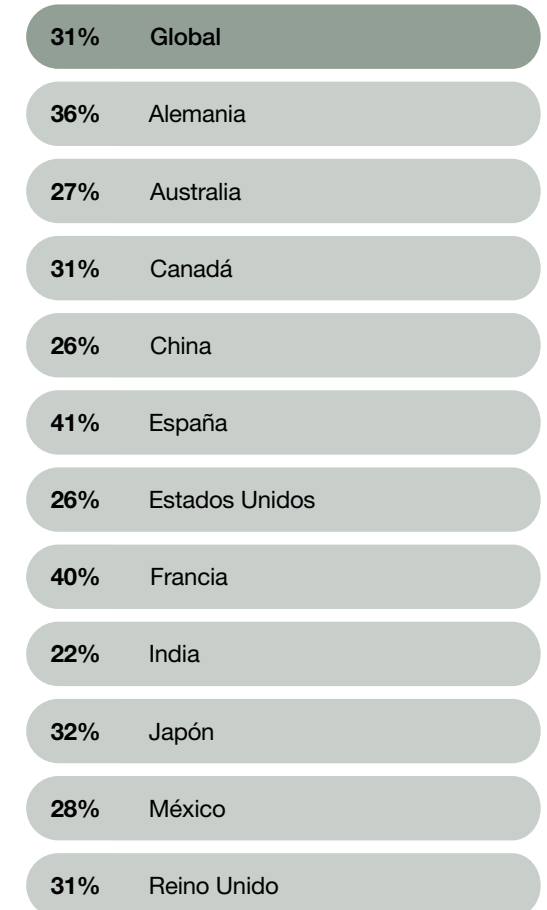
A pesar de tener acceso a una mayor privacidad, los directivos pasan menos tiempo realizando trabajos de concentración que los trabajadores. Esto es así en los 11 países estudiados.

Los trabajadores pasan más tiempo realizando trabajos de concentración

Trabajadores



Directivos



Descubrimiento clave n.º 2

El número de espacios propios es cada vez menor

A medida que van adoptando el trabajo híbrido, las organizaciones están reduciendo sus metros cuadrados en función del número de personas que adoptan el trabajo híbrido. Una de esas decisiones es pasar a contar con más espacios sin asignar para ofrecer flexibilidad. A nivel mundial, el 15% de los trabajadores de grandes organizaciones (de más de 10.000 trabajadores) han perdido su espacio asignado; de manera general, independientemente del tamaño de la organización, el 10% de los trabajadores ha perdido su espacio asignado, en comparación con antes de la pandemia.

Aunque los datos sugieran que las organizaciones deberían seguir contando con espacios asignados, es posible crear

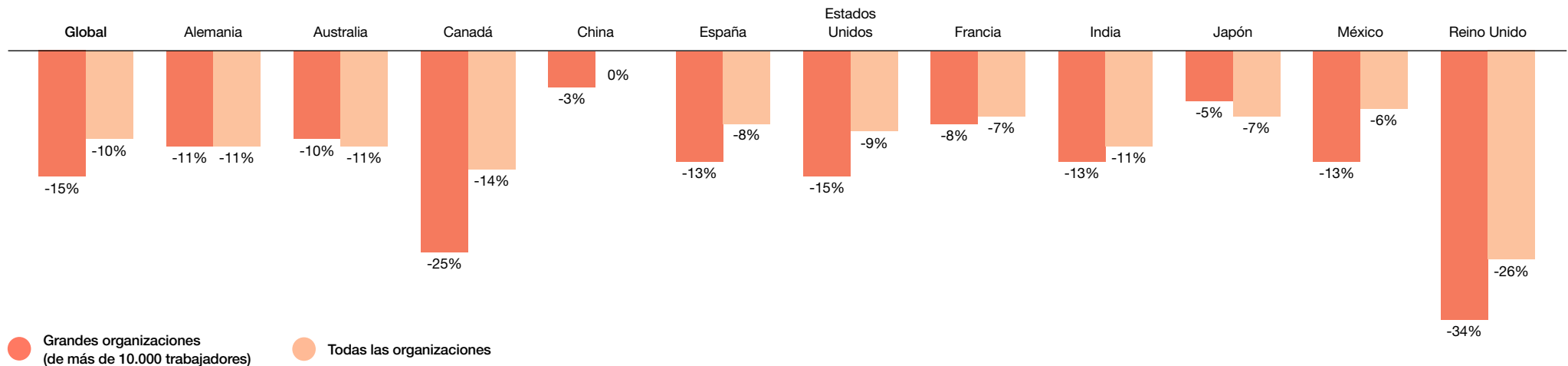
espacios de trabajo que brinden a la gente opciones y control y les ayude a desarrollar un sentido de pertenencia cambiando el concepto de propiedad, por ejemplo, por el de propiedad de equipo, propiedad de proyecto o propiedad temporal.

A pesar de que la estrategia de cambiar a un menor número de puestos asignados pueda ayudar a reducir los gastos inmobiliarios, podría aumentar otro tipo de gastos más difíciles de cuantificar o ver de manera inmediata. Sin un espacio de trabajo asignado o una clara comprensión de dónde se puede encontrar un lugar para desempeñar el trabajo individual, dejar las pertenencias o encontrar a un miembro del equipo, las personas podrían sentirse desarraigadas. Este creciente

grupo de nómadas tiene dificultades para sentirse conectado con su empresa o desarrollar un sentido de pertenencia, lo que se suma a la soledad y al aislamiento que experimentaron trabajando desde casa durante la pandemia.

Los espacios deberían cambiar del mismo modo que lo hacen las políticas para adaptarse al deseo del trabajo híbrido. Si los directivos pretenden que las personas vuelvan a las oficinas, el lugar de trabajo deberá ser atractivo para ellas y brindarles espacios y servicios aún mejores que los que tienen actualmente en sus casas.

Menos espacios de trabajo asignados que antes de la pandemia



Descubrimiento clave n.º 3

El acceso a los espacios privados es más importante que nunca, especialmente a medida que aumenta el teletrabajo. Las personas quieren que sus oficinas les ayuden a colaborar y concentrarse a medida que van adoptando los nuevos hábitos de trabajo híbrido.

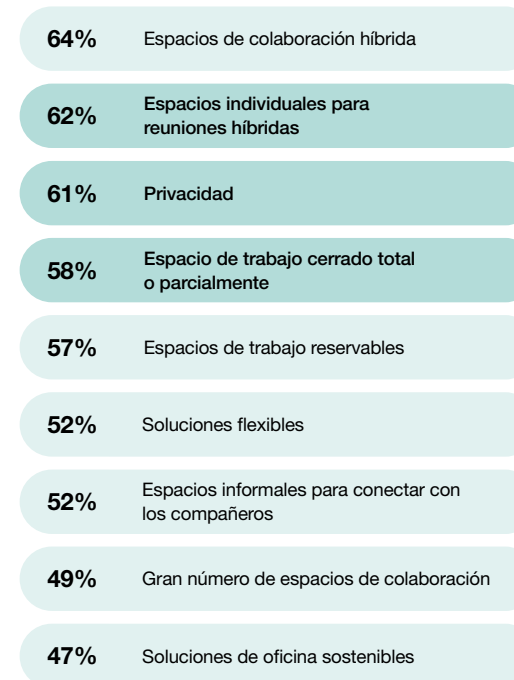
Se están produciendo cambios drásticos en la forma y el lugar de trabajo de las personas, y es probable que sigan evolucionando a medida que las organizaciones se adaptan a la forma de trabajo híbrido que más les convenga. En esta situación de tanta incertidumbre, las organizaciones están tratando de determinar las mejores estrategias para sus oficinas actuales y se está hablando de que la oficina debería diseñarse para la colaboración y la socialización; algunos incluso sugieren que la oficina debería transformarse como en una especie de club.

Aprovechar el espacio de trabajo para ayudar a construir relaciones es, sin lugar a dudas, fundamental para crear una cultura sólida y ayudar a las personas a desarrollar un necesario sentido de pertenencia. Pero la oficina debe hacer mucho más. Las personas pasan más tiempo que nunca realizando videollamadas, lo que ha cambiado radicalmente la forma de trabajar. Está claro que la plataforma tecnológica es solo parte de la solución: las personas también necesitan espacios diseñados para permitir esta nueva forma de trabajo.

Cuando preguntamos a las personas qué características de la oficina son más importantes para ellas ahora en comparación con antes de la pandemia, las dos principales tienen que ver con los espacios para reuniones híbridas. Las tres primeras de cuatro tienen que ver con un mayor acceso a espacios privados para videollamadas y trabajos de concentración.

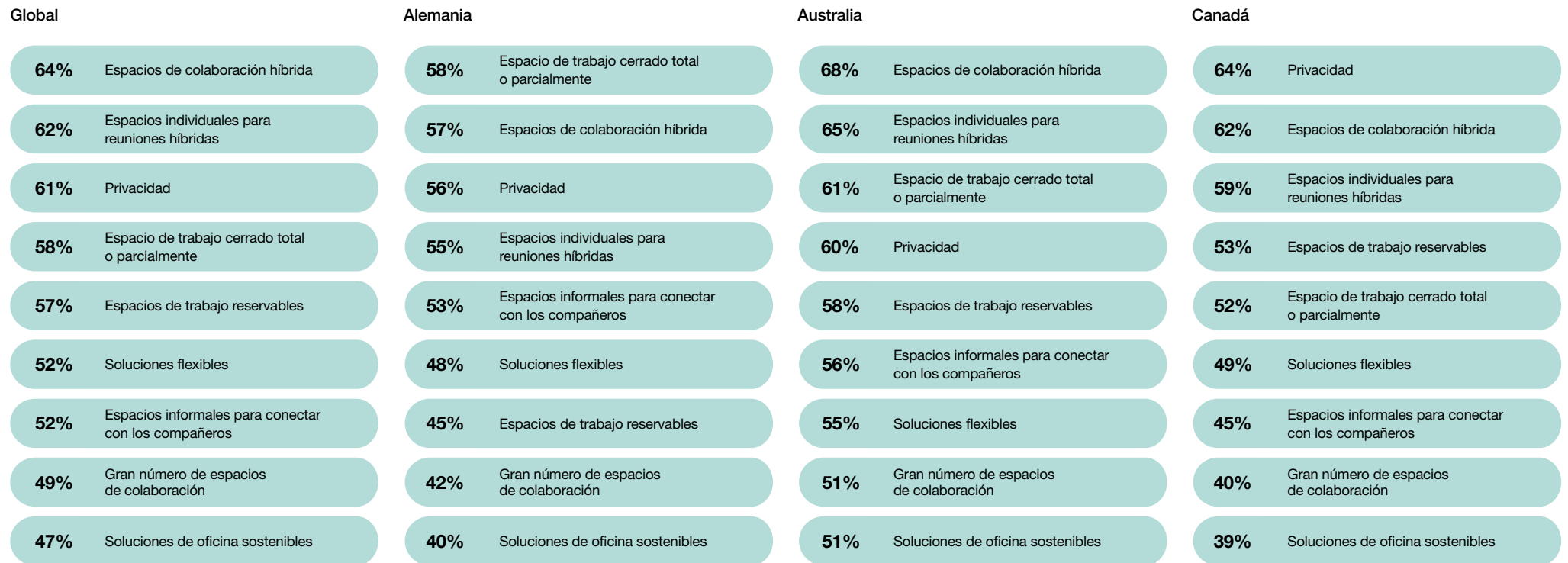
Lo que las personas valoran más en la oficina actualmente

Global



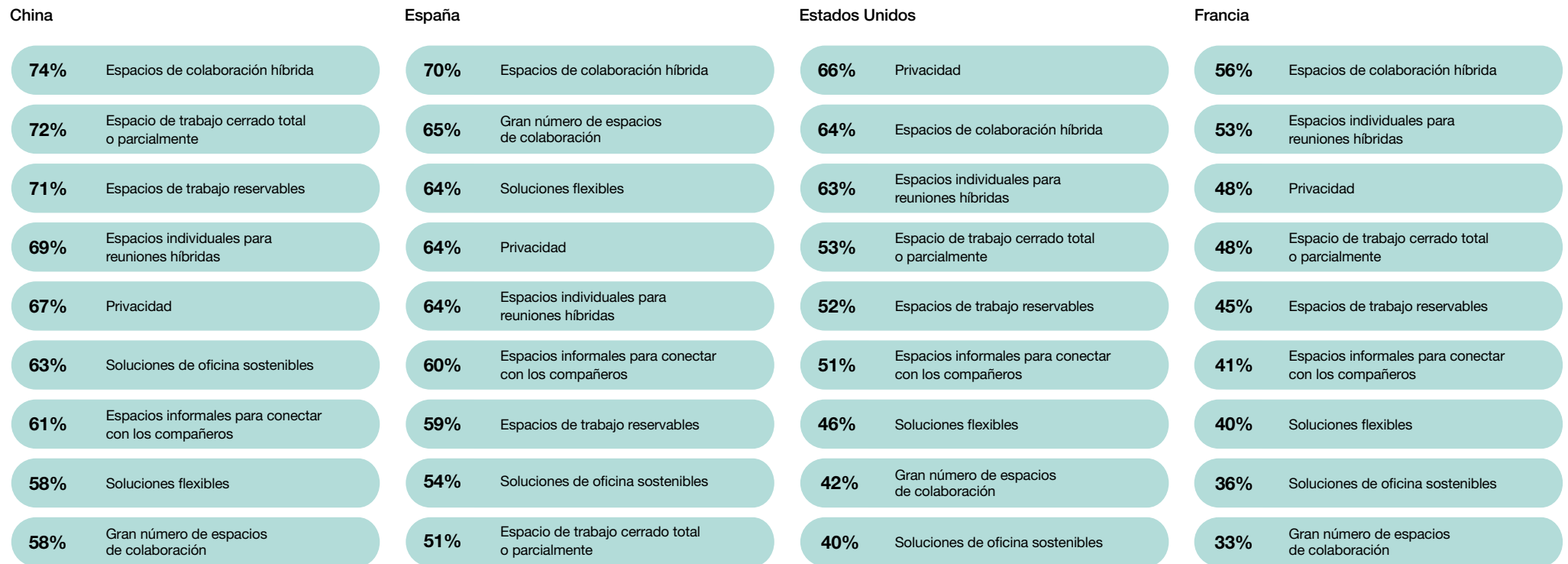
Descubrimiento clave n.º 3

Lo que las personas valoran más en la oficina actualmente



Descubrimiento clave n.º 3

Lo que las personas valoran más en la oficina actualmente (continuación)



Descubrimiento clave n.º 3

Lo que las personas valoran más en la oficina actualmente (continuación)



Descubrimiento clave n.º 3

Las personas necesitan que la oficina ofrezca espacios para todos los modos de trabajo

Ciertamente, colaborar y mantenerse conectado con otras personas ha sido difícil durante la pandemia. Las oportunidades de trabajar cara a cara, donde todos pueden participar por igual, se han visto limitadas. No sorprende a nadie que cuando las personas necesitan trabajar con otros prefieren estar en la oficina o los espacios de co-working.

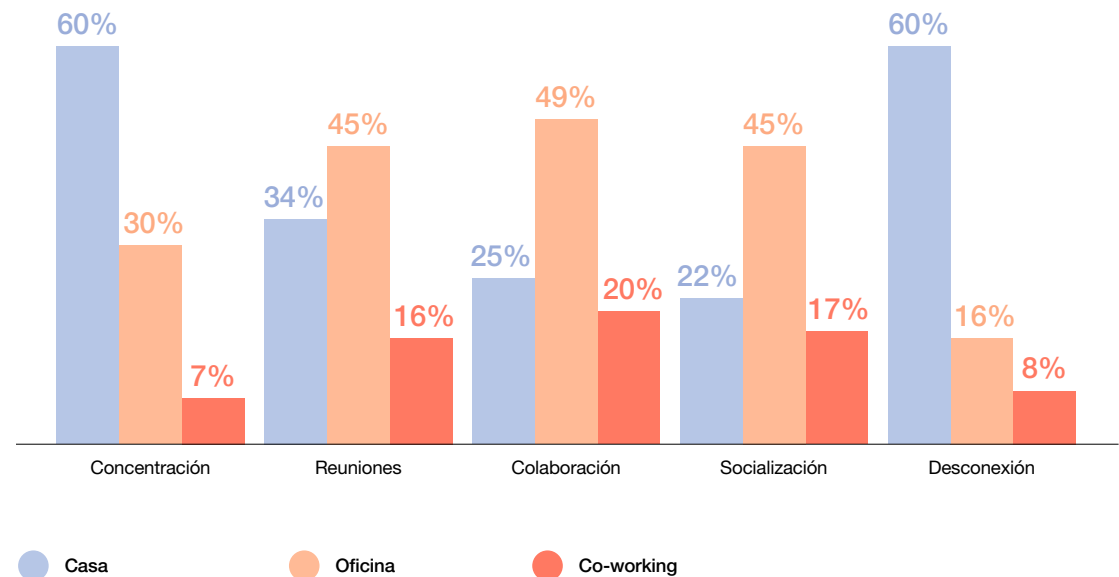
Es por ello que, a medida que las organizaciones se replantean el papel del espacio de trabajo en una era de trabajo híbrido, hay quien afirma que la oficina se transformará en un destino para que las personas colaboren y se reúnan, suponiendo que realicen el trabajo de concentración individual en casa.

El problema es que esta no es la forma en que tiene lugar el trabajo. Las semanas no se dividen claramente en días de colaboración y días de trabajo concentrado: las personas realizan trabajo grupal e individual a lo largo del día. Una colaboración altamente efectiva en realidad requiere la alternancia entre el trabajo en grupo y el trabajo individual. Y, para la mayoría de las personas, los trayectos diarios hasta el trabajo hacen que sea poco práctico ir y venir de casa a la oficina a lo largo del día, lo que significa que las personas tendrán dificultades para ser productivas si el espacio de trabajo no ofrece privacidad, que ha adquirido aún mayor importancia durante la pandemia.

La razón por la que las personas prefieren realizar el trabajo individual desde casa podría ser porque necesitan más privacidad de la que les ofrece su oficina actual, especialmente en un momento en que el diseño de su espacio es completamente abierto y tienen que realizar trabajos de concentración y emplear una cantidad cada vez mayor de tiempo en video-llamadas.

La colaboración puede atraer a las personas a la oficina, pero si estando allí no pueden realizar trabajos de concentración individual, tendrán dificultades para ser productivas después de haber tenido que desplazarse.

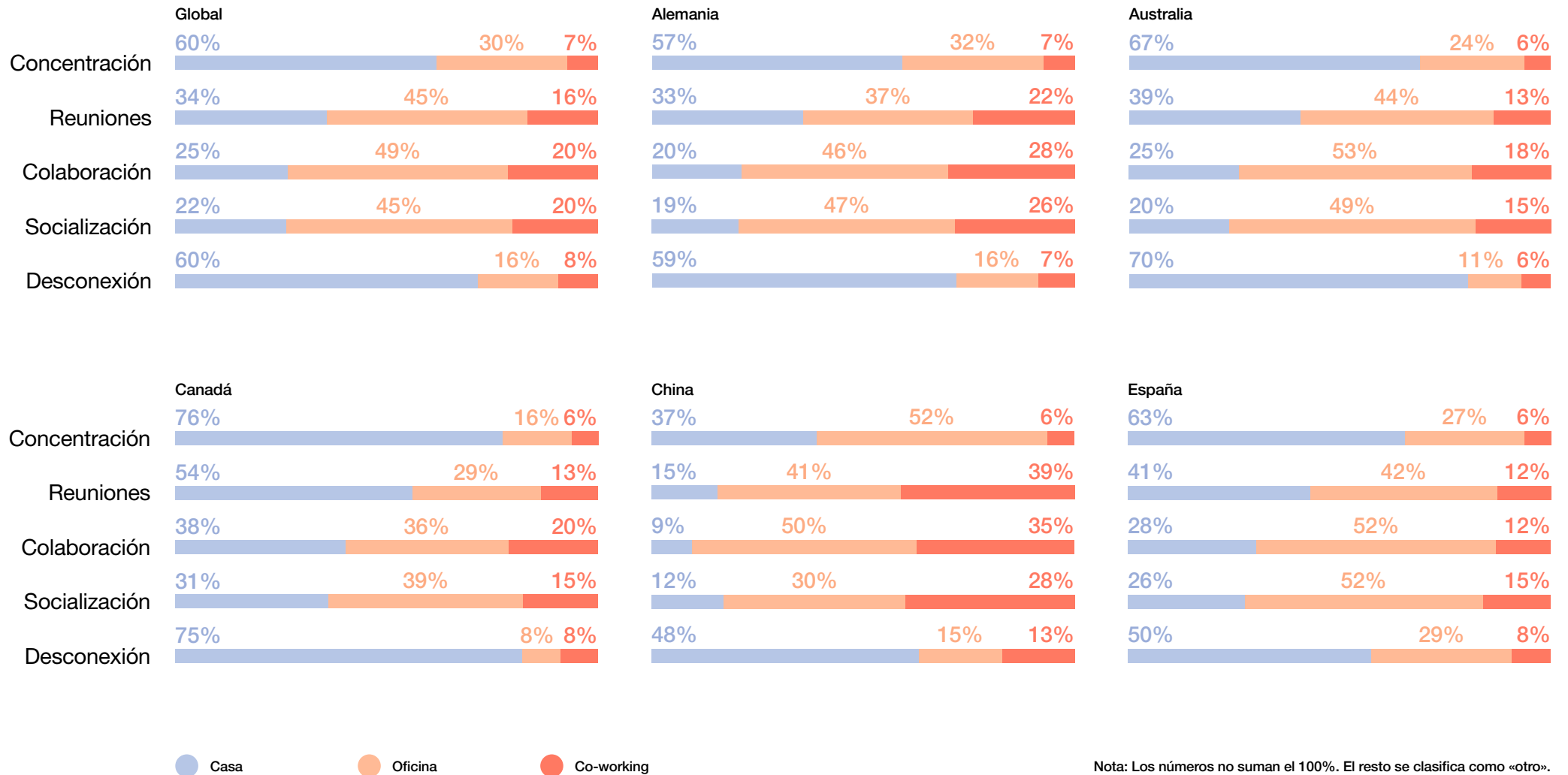
Dónde prefieren las personas realizar los distintos tipos de trabajo



Nota: Los números no suman el 100%. El resto se clasifica como «otro».

Descubrimiento clave n.º 3

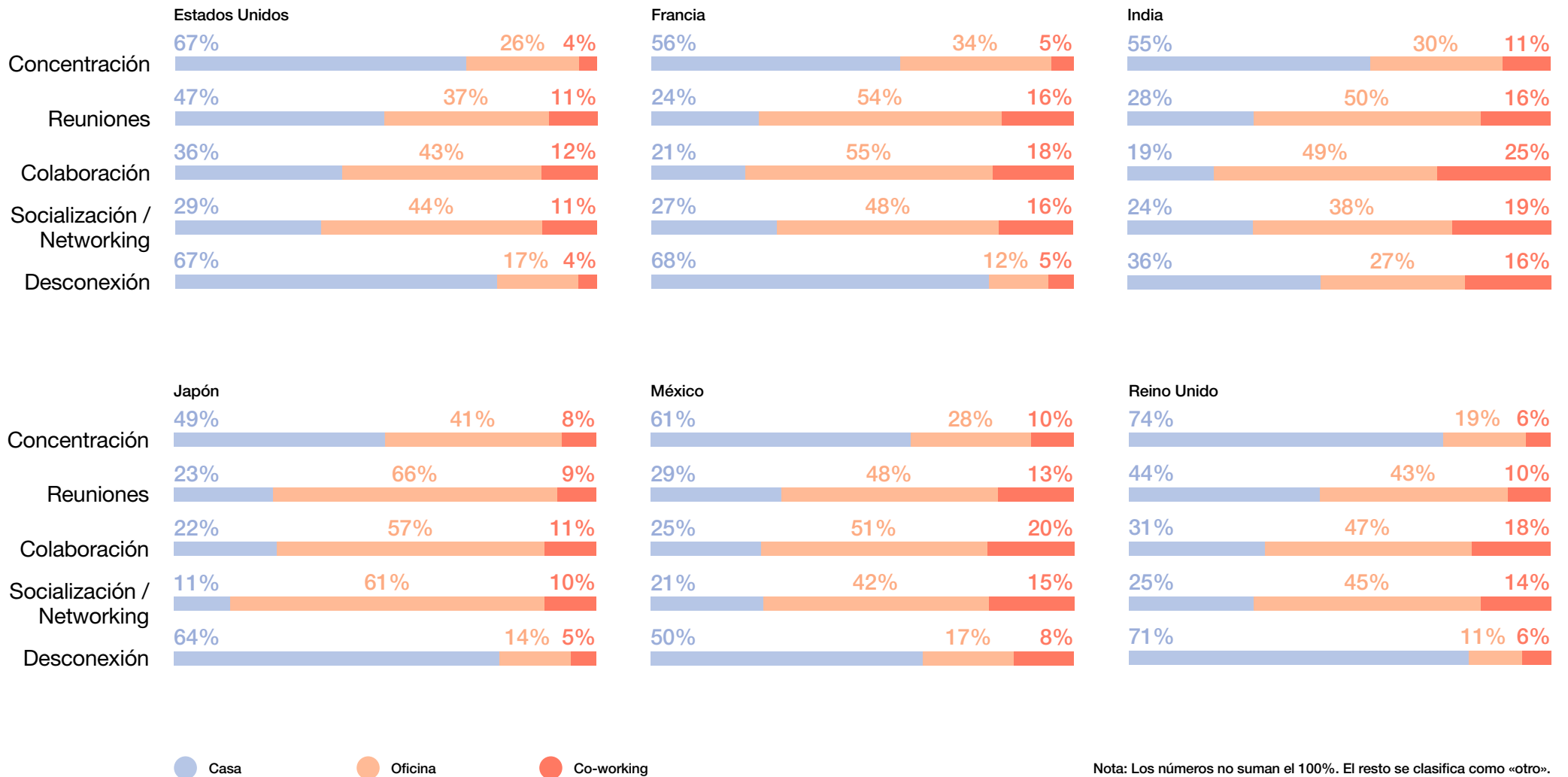
Dónde prefieren las personas realizar los distintos tipos de trabajo



Nota: Los números no suman el 100%. El resto se clasifica como «otro».

Descubrimiento clave n.º 3

Dónde prefieren las personas realizar los distintos tipos de trabajo (continuación)



Nota: Los números no suman el 100%. El resto se clasifica como «otro».

El vecindario híbrido

El espacio de trabajo híbrido debería parecerse más a una comunidad en la que las personas desarrollen su sentido de pertenencia y tengan un propósito.

El trabajo híbrido lo cambia todo y las personas esperan algo nuevo de sus espacios de trabajo. La oficina debe adaptarse a patrones de trabajo cambiantes y fluidos. Los vecindarios híbridos son diversos, inclusivos y responden a lo que las personas y las organizaciones necesitan en la actualidad.



La mejor manera: centrarse en lo que más importa



Los paradigmas que guiaron el diseño de oficinas en el pasado ya no funcionan hoy en día. Como muestra esta investigación, el 87% de las personas pasará tiempo en la oficina, pero trabajarán de una manera distinta a como lo hacían antes de la pandemia. Lo que más les importa a los trabajadores ha cambiado y la forma en que se realiza el trabajo también. Las oficinas deberán cambiar para satisfacer las necesidades pragmáticas de esta nueva era de trabajo híbrido. Pero también tienen que abordar las necesidades y expectativas de las personas que buscan una experiencia de trabajo completamente diferente. En definitiva, la oficina debe valer la pena para que las personas decidan realizar el trayecto hasta ella.

El espacio de trabajo debe inspirarse en algo nuevo: las comunidades dinámicas en las que vivimos.

Jane Jacobs, autora de «The death and life of Great American Cities», argumentó hace décadas que las personas necesitan barrios diversos para prosperar, donde las casas, las bulliciosas aceras, las tiendas, los parques y los espacios públicos estén integrados y «existan en una variedad extraordinaria». Éstos desprenden vitalidad y energía, nada es estático, los lugares y las actividades se adaptan y cambian. El vecindario es donde las personas establecen relaciones, desarrollan un sentido de pertenencia y construyen confianza.

«Una mejor visión del espacio de trabajo es una comunidad, un lugar donde las personas se reúnan en torno a una serie de valores compartidos, se sientan valoradas como seres humanos y tengan voz en las decisiones que les afecten».

Adam Grant



El psicólogo organizacional y autor Adam Grant está de acuerdo con esto. «Una comunidad es una mejor manera de ver el espacio de trabajo, un lugar donde las personas se reúnan en torno a una serie de valores compartidos, se sientan valoradas como seres humanos y tengan voz en las decisiones que les afecten», afirma Grant. Los mejores vecindarios son aquellos que fomentan la inclusión y emanan personalidad, donde nacen las ideas y se generan las tendencias. **Esto es lo que la gente necesita en el trabajo más que nunca.**

Las organizaciones pueden crear vecindarios diversos en su espacio de trabajo como una forma tangible de comunicar sus valores y cambiar su cultura. El espacio de trabajo puede crear la misma energía y conexión que las personas sienten sentadas en un café al aire libre o el mismo nivel de fluidez que experimentan en la biblioteca de su barrio.





Creando vecindarios en el trabajo

Los vecindarios en el trabajo, como aquellos en los que vive la gente, son una base de operaciones para personas y equipos, departamentos o equipos de proyectos. Incluyen varios tipos de espacios interconectados que admiten una combinación de usos. Son orgánicos y se adaptan de manera natural de unos a otros. Entre estos se incluyen:

- Espacios individuales que se asignan a una persona o se comparten entre el equipo
- Espacios de colaboración para interacciones físicas y virtuales que respaldan las diferentes formas de trabajo en grupo
- Lugares con la privacidad adecuada para el trabajo individual o para estar en soledad y recargar las pilas
- Áreas para reunirse, socializar y aprender con los compañeros de equipo

Los vecindarios se convierten en un destino, donde las personas se sienten cómodas y tienen la seguridad de poder encontrar a sus compañeros de equipo y las herramientas que necesitan para realizar su trabajo.



Los vecindarios híbridos que están diseñados pensando en estos 3 objetivos clave satisfacen las expectativas y las nuevas formas de trabajo:

La equidad

Crear una experiencia más equitativa e inclusiva para todos los participantes presenciales, con un objetivo de diseño que elimine la brecha entre los trabajadores remotos y los presenciales.

El compromiso

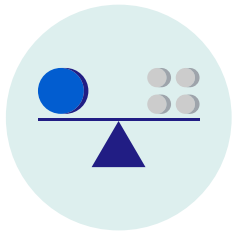
Diseñar entornos para albergar una variedad de experiencias que ayuden a las personas a participar plenamente, concentrarse si lo necesitan y encontrar el estado de flujo que necesitan para realizar mejor su trabajo.

La facilidad

Diseño de una variedad de espacios intuitivos virtuales y físicos.

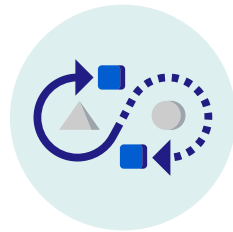
Principios de diseño

Aunque cada vecindario tiene su propio carácter distintivo (el Soho de Nueva York es muy diferente del Soho de Londres), existen cuatro principios clave de diseño que pueden guiar para la creación de un vecindario al que las personas quieran ir.



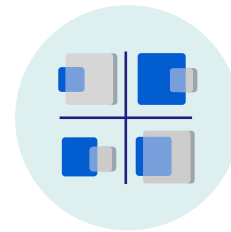
Individual + Colaboración

Así como los vecindarios de la ciudad tienen casas y espacios compartidos, el nuevo vecindario del trabajo apoya tanto el trabajo individual como el de equipo. La cantidad de espacio para cada persona variará, pero el vecindario permitirá que las personas realicen diferentes tipos de trabajo durante la jornada. La mayoría afirma pasar el 55% del día trabajando en soledad y el 45% con otras personas, por lo que no es práctico planificar una oficina solo para la colaboración y esperar que las personas se vayan a casa a concentrarse. Los vecindarios también ayudan a las personas a realizar cambios rápidos entre los distintos tipos de trabajo y les permiten aprender estando cerca de otras personas.



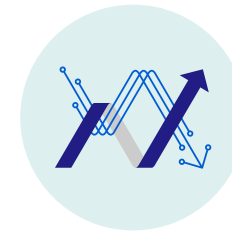
De fijo a flexible

Los grandes vecindarios evolucionan en función de las necesidades, pueden aparecer nuevos vecinos o abrir una nueva tienda en el barrio. En el trabajo, el cambio es constante, a veces a pequeña escala, como cuando los equipos necesitan añadir más personas, o de forma significativa cuando se necesitan más espacios de colaboración. Los espacios en el nuevo vecindario híbrido son modulares, móviles y de usos múltiples: pueden albergar diferentes tipos de trabajo y reconfigurarse o modificarse fácilmente.



Abierto + Cerrado

La privacidad en la oficina ha resurgido como una de las cuestiones que se han vuelto aún más importantes durante la pandemia. Las personas tuvieron que hacer frente a oficinas significativamente abiertas y ahora, después de trabajar desde casa, se han vuelto aún más sensibles a la necesidad de controlar su privacidad. Los grandes vecindarios ofrecen una combinación de espacios públicos y privados que hacen que éstos sean diversos y dinámicos: el tipo de entorno que la gente elige para vivir.



Fusión de lo digital y lo físico

Los vecindarios híbridos del trabajo deben ser creados de la misma manera que los planificadores urbanísticos crean ciudades inteligentes. Las videoconferencias son una nueva norma en la oficina y todos necesitan ver y ser vistos, escuchar y ser escuchados. Con menos espacios asignados, los sistemas de reservas on line pueden ayudar a las personas a encontrar un lugar que les resulte como propio, incluso si es solo por un día. La tecnología debe ser fácil de usar, pero la mayoría de los trabajadores afirman que el mayor problema de sus áreas actuales de videoconferencias es que el espacio es demasiado pequeño o incómodo.



Creación de una comunidad en el trabajo

Las comunidades son sistemas vivos, ya sean lugares donde vive la gente o grupos conectados por un propósito compartido. Son capaces de adaptarse con el tiempo, que es la forma de supervivencias ante los cambios drásticos. La investigación del sociólogo Eric Klinenberg muestra que la salud y la resiliencia de una comunidad están influenciadas por lo que él llama la «infraestructura social» (los lugares físicos donde las personas desarrollan el capital social), razón por la cual las organizaciones deben crear comunidades prósperas como modelo del trabajo y los lugares donde las personas trabajan. Las personas no son estáticas. El trabajo no es estático. Si las empresas quieren que los trabajadores den todo su potencial y se sientan verdaderamente realizados, el espacio de trabajo no puede ser estático.

Cuando el espacio de trabajo se concibe como una comunidad compuesta por diversos vecindarios, se ayuda a las personas creando:

- Un sentido de pertenencia y mayores niveles de confianza entre los miembros del equipo
- Más opciones y control de su experiencia de trabajo general
- Más opciones para el acceso equitativo a lugares privados
- La posibilidad de cambiar fácilmente entre el trabajo de colaboración y el trabajo individual
- Maneras de crear conexiones sociales y aprender unos de otros

Los vecindarios ayudan a las organizaciones a:

- Atraer a las personas a la oficina
- Aumentar el compromiso y la productividad
- Crear conexión con la cultura y un sentido de comunidad que ayude a retener a los trabajadores
- Aumentar la resiliencia
- Adaptarse fácilmente a los cambiantes niveles de ocupación de la oficina

Para muchos, pensar en el espacio de trabajo como una comunidad formada por vecindarios vivos supone un gran cambio. Desde sus inicios, la oficina se ha diseñado pensando principalmente en la eficiencia y no en el bienestar o el sentido de propósito.



La experiencia de trabajo durante la pandemia ha provocado que todo el mundo nos replanteemos el trabajo que estamos haciendo, la forma en que lo hacemos y las opciones que necesitamos para tener éxito y sentirnos satisfechos.



Trabajar desde casa arrojó luz tanto sobre los beneficios de la concentración como de la necesidad de interacción social. Las personas somos animales sociales y el trabajo es en esencia una actividad social. Mantener a las personas atadas a la pantalla de un ordenador no es la respuesta, ni tampoco lo es mantenerlas atadas a un espacio de trabajo que no les ayude a dar lo mejor de sí mismas.

Es hora de dar prioridad a las necesidades de las personas y de diseñar políticas y espacios que ayuden a las personas y a las organizaciones a prosperar. Al igual que ocurre con cualquier gran vecindario, no son solo los edificios y la arquitectura lo que lo convierten en un lugar donde la gente quiere estar; la energía, el espíritu y el sentido de comunidad que se experimenta estando allí también tienen que ver con ello.

Se trata de una inversión en capital humano que comienza con la comprensión de aquello que más importa.



Nuestro compromiso

Steelcase se compromete a continuar investigando para comprender qué sucederá con los espacios de trabajo y a compartir todo lo que aprendemos para crear espacios de trabajo mejores.

Podemos ayudar

Steelcase y nuestra red de concesionarios ofrece investigación, experiencia y soluciones de calidad que nos han convertido en un partner de confianza para las organizaciones líderes durante más de 100 años.

Contacta con nosotros si quieres crear un espacio de trabajo mejor: www.steelcase.com/eu-es/consultoria-espacios

Conecta con nosotros



[instagram.com/steelcase](https://www.instagram.com/steelcase)



[pinterest.com/steelcase](https://www.pinterest.com/steelcase)



[facebook.com/steelcase](https://www.facebook.com/steelcase)



twitter.com/SteelcaseEspana



[linkedin.com/company/steelcase](https://www.linkedin.com/company/steelcase)