

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN ARQUITECTURA CON MENCIÓN EN**  
**GESTIÓN EMPRESARIAL**



**TRABAJO DE TESIS**

**Para optar el Grado Académico de Maestro en Arquitectura con  
mención en Gestión Empresarial**

**Lineamientos para el diseño de espacios de trabajo  
de una mediana empresa en Lima**

**Autor: Bach. Malatesta Villar, Claudia Fiorella**

**Asesor: Mg. Echegaray Zamalloa, César Armando**

**LIMA – PERÚ**  
**2020**

## **PÁGINA DE JURADO**

Miembros del jurado examinador en la sustentación de Tesis, integrado por:

---

Mg. César Armando Rivera Lynch  
Presidente del jurado

---

Mg. Mateo López, Hugo Julio  
Miembro del jurado

---

Mg. Agüero Fernández, Max  
Miembro del jurado

---

Mg. Echegaray Zamalloa, César Armando  
Asesor

---

Representante de la EPG  
Ing. Jose Abraham Falcón Tuesta

## **Dedicatoria**

A Dios, por guiar cada uno de mis pasos

A mis padres Gustavo y Liny, gracias por su amor, por su esfuerzo, por guiarme y ayudarme a convertirme en quién soy hoy.

A mi esposo César, por su amor incondicional, por creer en mí, apoyarme y empujarme a cumplir mis sueños.

A mi hija Mia, mi motor, mi motivación y fuerza para ser cada día mejor.

Por ustedes y para ustedes, los amo.

## **Agradecimientos**

Al Mg. César Armando Echegaray, asesor de mi tesis, al cual le agradezco por su tiempo, su gran experiencia y capacidad para orientarme en el desarrollo de mi tesis, además quiero expresar mi admiración por su gran calidad humana.

A Víctor José Alfaro, y el equipo de Sistemas Analíticos SRL por su apoyo en mi crecimiento profesional.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	viii
RESUMEN .....	ix
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>3</b>
1.1 Descripción del problema.....	4
1.2 Formulación del problema .....	5
1.2.1 Problema General .....	6
1.2.2 Problemas específicos .....	6
1.3 Importancia y Justificación del Estudio .....	7
1.4 Delimitación del estudio.....	9
1.5 Objetivos de la investigación .....	9
1.5.1 Objetivo General .....	9
1.5.2 Objetivos específicos.....	10
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>11</b>
2.1 Marco Histórico.....	12
2.2 Investigaciones relacionadas con el tema.....	14
2.3 Estructura teórica y científica que sustenta el estudio.....	18
2.4 Definición de términos básicos .....	25
2.5 Mapa Conceptual de Fundamento Teórico .....	26
2.6 Hipótesis.....	27
2.6.1 Hipótesis General .....	27
2.6.2 Hipótesis Específica .....	27
2.7 Variables.....	27
<b>CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>30</b>
3.1 Tipo, método y diseño de la investigación.....	31
3.2 Escenario de estudio.....	33
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	37
3.4 Descripción de procedimientos de análisis .....	45
<b>CAPITULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>47</b>
4.1 Resultados .....	48
4.2 Análisis de resultados.....	59
<b>CAPITULO V: CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LINEAMIENTOS</b> .....	<b>63</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>67</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>69</b>
Anexo 01: Declaración de Autenticidad.....	70
Anexo 02: Autorización de consentimiento para realizar la investigación .....	71
Anexo 03: Matriz de Consistencia.....	72
Anexo 04: Matriz de Operacionalización .....	73
Anexo 05: Protocolos o Instrumentos utilizados .....	74
Anexo 06: Formato de instrumentos o protocolos utilizados .....	84
Anexo 07: Guía de observación.....	90
Anexo 08: Ficha de revisión documental .....	93
Anexo 09: Red de categorías y subcategorías .....	95

Anexo 10: Reporte por Categorías .....	96
Anexo 11: Reporte por Subcategorías .....	112
Anexo 12: Reporte por Entrevistado .....	134
Anexo 13: Cuestionario Leesman.....	187

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Los cambios en la naturaleza del trabajo .....	14
Tabla 2 Características del paradigma cualitativo - interpretativo y sus dimensiones. ..	31
Tabla 3 Relación de personal administrativo de Sistemas Analíticos S.R.L.....	37
Tabla 4 Codificación de los perfiles .....	37
Tabla 5 Uso de instrumentos Fase I.....	40
Tabla 6 Uso de instrumentos Fase II .....	43
Tabla 7 Técnicas e instrumentos.....	45
Tabla 08 Triangulaciones y unidad de análisis.....	48
Tabla 09 Resultados de las entrevistas por categorías .....	52
Tabla 10 Resultados de la observaciones por categorías .....	55
Tabla 11 Resultados de la revisión documentaria por categorías.....	58
Tabla 12 Comparativo de observaciones y principios de Leesman.....	60
Tabla 13 Matriz de Consistencia .....	72
Tabla 14 Matriz de Operacionalización.....	73

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Índice Leesman.....	21
Figura 2 Mapa conceptual del fundamento teórico .....	27
Figura 3 Fases para el estudio de caso organizacional .....	33
Figura 4 Ubicación actual Sistemas Analíticos S.R.L.....	34
Figura 5 Ubicación futura nuevas oficinas Sistemas Analíticos S.R.L .....	34
Figura 6 Triangulación de entrevistas, observación y análisis documentario. ....	44

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal describir los lineamientos que se deben tener en cuenta para el diseño de espacios de trabajo de una mediana empresa de tecnología que está por cambiar de local de trabajo.

Se tomó como base teórica el estudio de eficiencia de espacios de trabajo que realiza Leesman mediante el índice Leesman, y se usaron las variables principales de este estudio para determinar y elaborar los lineamientos requeridos para diseñar un nuevo espacio de trabajo en una empresa de tecnología.

El estudio es de tipo cualitativo y considera el análisis de un estudio de casos aplicado a una mediana empresa de tecnología en Lima.

Para determinar los lineamientos, fue necesario realizar investigación de antecedentes, y analizar información sobre el tema, se realizó entrevistas a expertos en el diseño de espacios de trabajo y a colaboradores de la empresa de tecnología, además de guías de observación y fichas de análisis documental.

Como resultado, se determinaron lineamientos para el diseño de espacios de trabajo que pueden ser aplicados para empresas que cuenten con una cultura horizontal, con colaboradores nuevos y en las que predominen la generación “Y”. Estos espacios deben ser abiertos y colaborativos, deben permitir un trabajo flexible y que cubra todas las actividades que realizan los colaboradores en su día a día.

Palabras clave: espacio de trabajo, diseño, colaboración.

## **ABSTRACT**

The main objective of this research is the description of the guidelines that must be considered for the design of workspaces for a medium-sized technology company that will change its workplace.

The theoretical basis used was the Leesman's workspace efficiency study through the Leesman index. The main variables of this study were used to determine and develop the guidelines required to design a new workspace in a technology company.

The study is qualitative and considers the analysis of a case study applied to a medium-sized technology company in Lima.

To determine the guidelines, it was necessary to do background research and analyze information, do interviews with experts in the design of workspaces and interviews with employees of the technology company, also observation guides and documentary analysis files.

As a result, guidelines were determined for the design of workspaces that can be applied to companies that have a horizontal culture, with new collaborators and in which the "Y" generation predominates. These spaces must be open and collaborative; they must allow flexible work and cover all the activities carried out by employees in their day-to-day life.

Key words: workspace, design, collaboration.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, muchas empresas en crecimiento tienen la necesidad de cambiar su espacio de trabajo, ya sea porque quieren transmitir una mejor imagen a sus clientes, porque necesitan aumentar o reducir puestos de trabajo, porque quieren alinearse a estándares corporativos, entre otros. Sin embargo, en este proceso por lo general no se desarrolla un análisis adecuado para determinar si efectivamente el nuevo espacio de trabajo será el que necesita la empresa.

Por lo general solo se toman en cuenta factores estéticos, costos, cantidad de metros cuadrados y cantidad de puestos de trabajo u oficinas en base a lo que tienen actualmente, pero no se considera hacer un análisis más profundo que oriente a la organización a determinar cuál es el tipo de espacio de trabajo que mejor se adapta a ellos.

El espacio de trabajo es una herramienta que facilita los procesos de trabajo, optimiza el flujo de comunicaciones, estimula a los colaboradores, atrae el talento, representa los valores, la visión y la misión de la empresa. No solo se trata de diseño y construcción de espacios de trabajo, sino también de que este nuevo espacio responda a las dinámicas de la organización, su cultura, las necesidades de la empresa y la necesidad de poner el foco en las personas que ocuparían los nuevos puestos de trabajo.

Por lo anterior, se hace evidente que el espacio de trabajo es un brazo importante en la gestión empresarial, y afecta directamente al recurso más importante de toda empresa: el ser humano. Es por ello que en el presente trabajo de investigación se pretende describir los lineamientos que se deben tener en cuenta para el diseño de espacios de trabajo y aplicarlos en una mediana empresa de tecnología.

Para desarrollar estos lineamientos se tomó como base la teoría de Leesman, la que mediante un índice mide la eficiencia de los espacios de trabajo existentes. Con la finalidad de presentar este trabajo de investigación se desarrollaron cinco capítulos:

En capítulo uno, se aborda la descripción del problema, la formulación del problema, de la que se deriva el problema general y los problemas específicos a

revisar en el presente trabajo de investigación, además la importancia y justificación del estudio, que comprende una justificación teórica, práctica y metodológica, la delimitación del problema a nivel espacial, temporal y conceptual, y finalmente los objetivos de la investigación.

El capítulo dos, desarrolla el marco teórico, aquí se aborda la evolución histórica del tema en investigación, se revisan y comentan investigaciones relacionadas con el tema, la teoría base en la que se sustenta el estudio, la definición de términos básicos y las variables de la investigación.

El capítulo tres, aborda el marco metodológico, aquí se podrá encontrar la metodología usada para el trabajo de investigación, el enfoque cualitativo, se desarrolla además el diseño y procedimiento del estudio y las técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

El capítulo cuatro, muestra los resultados y el análisis de resultados de las entrevistas realizadas; la observación del investigador a las unidades de análisis y a la variable, tema de la investigación y al análisis documental.

El capítulo cinco, culmina con las conclusiones, recomendaciones de la investigación y los lineamientos, presentándolos en función de los objetivos establecidos previamente. La investigación incluye anexos que dan soporte a las actividades que se realizaron para el levantamiento de la información.

## **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## 1.1 Descripción del problema

El espacio de trabajo es un elemento importante en la gestión de cada organización. Las decisiones que se tomen en el diseño de estos espacios, pueden tener un gran impacto en la productividad, en reducir costos, reforzar la cultura, atraer y retener el talento, entre otros (Feingold & Gisbert, El libro del facility management, 2012).

Muchas empresas buscan remodelar o mudarse a oficinas nuevas, ya sea por los beneficios mencionados anteriormente o porque tienen la necesidad de modernizar sus oficinas, de ubicarse en un lugar más céntrico, de tener un espacio de trabajo que refleje la identidad de su organización, por aumento de personal o desarrollo interno de su empresa.

Como consecuencia de esto, el mercado de oficinas en nuestro país está atravesando un importante momento de crecimiento y actividad, sobre todo en Lima, que alberga la mayor cantidad de sedes de empresas nacionales y extranjeras.

De acuerdo a las consultoras inmobiliarias más grandes en nuestro país: CBRE Perú, Colliers International y Binswanger, cada año se ejecutan más de 50,000m<sup>2</sup> de oficinas y la oferta en nuestro país es muy grande. Para el año 2018 se tuvo un crecimiento de 105,409 m<sup>2</sup> en edificios de oficinas, el cual tuvo una baja en el 2019 a 31,345 m<sup>2</sup> nuevos debido a la absorción de edificios completos por las cadenas de formato coworking, empresas como WeWork y Comunal. Sin embargo, para el año 2020 se tiene un crecimiento definido de 82,000m<sup>2</sup> de oficinas en la ciudad de Lima (Colliers International, 2019).

Las principales organizaciones están comenzando a reconocer que sus espacios de trabajo físicos son una inversión que pueden aprovechar para implementar estrategias, crear cultura y fomentar una cultura dinámica de compromiso con mayor eficacia. Estas empresas de alto rendimiento están posicionadas de manera óptima para atraer e involucrar a los mejores trabajadores, obtener mejores resultados que la competencia y progresar (Steelcase, 2016).

El diseño de espacio de trabajo es muy importante en la planificación estratégica de una organización. No existe un modelo o receta mágica para diseñar el espacio de trabajo que se pueda estandarizar y replicar en todas las empresas, ya que cada una tiene características y necesidades particulares. Sin embargo, en este proceso las consideraciones principales que toman para el diseño de los espacios de trabajo, responden principalmente a la cantidad de colaboradores que tienen, a los metros cuadrados, a la cantidad de oficinas cerradas que necesitan, cantidad de salas de reunión y algunas veces a imágenes referenciales que ven de otras oficinas, pero no se desarrolla un análisis adecuado para determinar si el futuro espacio de trabajo es lo que realmente la organización necesita.

El espacio de trabajo ha sido considerado por muchas personas como su segunda casa, o el lugar en el que pasan mayor tiempo de su vida. Es por este motivo, que se hace necesario interpretar cuáles serían los principales lineamientos que deben tenerse en consideración al momento de diseñar un espacio de trabajo, de manera que se pueda orientar a las empresas que estén atravesando por este cambio, para que el nuevo diseño planteado sea adecuado a su organización y que consiga lograr la satisfacción de la demanda y necesidades de los colaboradores.

La mediana empresa de tecnología motivo de mi investigación está buscando mudarse a un nuevo local, debido a que actualmente se encuentra en una casa que se fue adaptando conforme la empresa fue creciendo. Sin embargo, esta casa tiene ya diez años de antigüedad y en la actualidad, ya no es suficiente para albergar a todos los colaboradores y las nuevas dinámicas de trabajo. La presente investigación, busca encontrar lineamientos para el diseño de espacios de trabajo, que permita a esta empresa y a otras en general, lograr tener un espacio de trabajo a medida de sus necesidades, cuando decidan remodelar sus oficinas o mudarse a unas nuevas.

## **1.2 Formulación del problema**

Para la formulación del problema, se usarán los principios de la metodología Leesman. Esta metodología busca medir que tan eficiente es el diseño de un espacio de trabajo en operación, mediante cinco variables: demografía y movilidad,

impacto del espacio de trabajo en los colaboradores, actividades que se desarrollan, características físicas y servicios ofrecidos en el espacio de trabajo. Al ser este método uno de los más importantes a nivel mundial para medir el diseño de espacios de trabajo, se busca determinar cuáles de estas variables pueden tomarse en cuenta para el diseño de nuevos espacios de trabajo en base a las necesidades de la empresa objeto de estudio.

### **1.2.1 Problema General**

¿Cuáles son los lineamientos que se deben tener en cuenta para el diseño de espacios de trabajo de los colaboradores de una mediana empresa de tecnología en el 2020 que está por cambiar de local de trabajo?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- a) ¿Cómo la demografía y movilidad de los colaboradores permite definir lineamientos para el diseño del espacio de trabajo de una empresa de tecnología en Lima?
- b) ¿Cómo el impacto del espacio de trabajo de los colaboradores permite definir lineamientos para el diseño del espacio de trabajo de una empresa de tecnología en Lima?
- c) ¿Cómo las actividades que se desarrollan dentro del espacio de trabajo de los colaboradores permiten definir lineamientos para el diseño del espacio de trabajo de una empresa de tecnología en Lima?
- d) ¿Cómo las características físicas del espacio de trabajo de los colaboradores permiten definir lineamientos para el diseño del espacio de trabajo de una empresa de tecnología en Lima?
- e) ¿Cómo los servicios en el espacio de trabajo de los colaboradores permiten definir lineamientos para el diseño del espacio de trabajo de una empresa de tecnología en Lima?

## **1.3 Importancia y Justificación del Estudio**

### **1.3.1 Importancia del estudio**

Esta investigación busca interpretar la importancia del diseño del espacio de trabajo y determinar los lineamientos que se deben tomar en cuenta al momento de diseñar el mismo. De esta manera, se pretende beneficiar no solo al equipo de arquitectos encargados de desarrollar el diseño del espacio de trabajo, sino también al cliente o personas encargadas de dirigir este proyecto, ya que servirá para identificar las principales necesidades de la empresa y describir cuáles son las decisiones más importantes que deben tomarse en este proceso. Se aplicará esta investigación en una empresa del sector tecnológico en Lima, de manera que pueda ser un referente para empresas del mismo sector que estén buscando remodelar sus espacios de trabajo.

Este estudio también es relevante para las empresas en general que deseen modificar su espacio de trabajo, pues no solo identificará lineamientos para mejorar los espacios de trabajo actuales, sino que el considerar las necesidades de los colaboradores en el proceso ayudará a que la inversión realizada genere bienestar y como consecuencia mayor compromiso y satisfacción de los colaboradores.

Es además conveniente para los proyectistas o arquitectos, pues servirá como una guía para poder entender el requerimiento de los colaboradores y los factores importantes a considerar previo al diseño o conceptualización de los espacios de trabajo, para así lograr un espacio estético, funcional y que además ayude a que la empresa tenga un mejor desempeño en general, logrando así que el servicio de diseño de oficinas tenga un valor agregado.

### **1.3.2 Justificación del estudio**

#### **- Justificación Teórica**

La presente investigación busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos relacionados al diseño de espacios de trabajo, encontrar las

variables principales para un espacio de trabajo eficiente. Se considera un aporte de la investigación a la construcción del conocimiento científico en la medida de interpretar los lineamientos que deben considerarse para el diseño de los nuevos espacios de trabajo, mediante la aplicación de la teoría. De esta manera se busca dar la relevancia al momento de remodelar o adquirir un nuevo espacio de trabajo, ya que facilitará la toma de decisiones correcta tanto a los clientes como a los equipos de diseño a cargo de estos proyectos.

Con este estudio se permitirá además que las organizaciones identifiquen que elementos del espacio de trabajo generan un impacto en el clima laboral.

#### - **Justificación Metodológica**

Para lograr cumplir los objetivos de esta investigación se han utilizado diversos métodos de análisis, inducción, interpretación y hermenéutica. Además, se utilizaron técnicas como la entrevista, observación no participante y análisis documental, los cuales podrán replicarse y podrán ser de utilidad para los encargados de proyecto de diseño de oficinas del sector tecnológico que deseen realizar una investigación o estudio de caso similar.

#### - **Justificación Práctica**

De acuerdo a los objetivos de la investigación, el resultado de esta investigación permitirá solucionar los problemas que tiene el espacio de trabajo de la empresa Sistemas Analíticos S.R.L y podrá ser replicado en empresas de similares características.

## **1.4 Delimitación del estudio**

- **Delimitación espacial**

La investigación se efectuará en la empresa Sistemas Analíticos S.R.L, una mediana empresa del sector tecnológico ubicada en Lima, con veintisiete años de antigüedad y que cuenta con oficinas desde hace más de diez años en el distrito de Lince. Está buscando adquirir unas nuevas oficinas en el distrito de San Isidro. Esta empresa se encarga de brindar tecnología de última generación para el sector salud.

- **Delimitación temporal**

La presente investigación se desarrollará entre los meses de noviembre del 2019 y julio del 2020. En este periodo no solo se realizará investigación documentaria, sino que se desarrollarán entrevistas y levantamiento de información de la empresa estudiada. Durante el periodo de investigación, surgieron algunas modificaciones en los espacios de trabajo producto de la pandemia, sin embargo, al iniciar este estudio con anterioridad a la misma, no se consideraron estas modificaciones dentro del alcance.

- **Delimitación Conceptual**

Para el desarrollo de esta investigación se tendrán en cuenta los siguientes términos de manera predominante: Diseño, Arquitectura, Espacio de trabajo y los términos complementarios relacionados al espacio de trabajo: demografía y movilidad, impacto, actividades, características físicas y servicios.

## **1.5 Objetivos de la investigación**

### **1.5.1 Objetivo General**

Describir los lineamientos que se deben tener en cuenta para el diseño de espacios de trabajo de una mediana empresa de tecnología en Lima en el 2020 que está por cambiar de local de trabajo.

## **1.5.2 Objetivos específicos**

### **Objetivo específico 1**

Describir e interpretar los lineamientos que se deben tener en cuenta considerando la demografía y movilidad de los colaboradores para el diseño de espacios de trabajo de una mediana empresa de tecnología en Lima.

### **Objetivo específico 2**

Describir e interpretar los lineamientos que se deben tener en cuenta considerando el impacto del espacio de trabajo de los colaboradores para el diseño de espacios de trabajo de una mediana empresa de tecnología en Lima.

### **Objetivo específico 3**

Describir e interpretar los lineamientos que se deben tener en cuenta considerando las actividades que se desarrollan dentro del espacio de trabajo de los colaboradores para el diseño de espacios de trabajo de una mediana empresa de tecnología en Lima.

### **Objetivo específico 4**

Describir e interpretar los lineamientos que se deben tener en cuenta considerando las características físicas del espacio de trabajo de los colaboradores para el diseño de espacios de trabajo de una mediana empresa de tecnología en Lima

### **Objetivo específico 5**

Describir e interpretar los lineamientos que se deben tener en cuenta considerando los servicios en el espacio de trabajo de los colaboradores para el diseño de espacios de trabajo de una mediana empresa de tecnología en Lima

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

## 2.1 Marco Histórico

El diseño de los espacios de trabajo, fue evolucionando rápidamente con el paso de los años. Desde la primera oficina en la que se usaba con mucha frecuencia la tinta y papel, hasta llegar a trabajar en cualquier lugar como en la actualidad. El espacio de trabajo no se quedó en el tiempo, sino que avanzó junto a los cambios que se dieron en nuestra historia, cambios sociales, políticos, culturales, arquitectónicos, entre otros. (Feingold & Gisbert, 2012)

Los primeros espacios de trabajo, aparecieron sin tener un nombre propio, se formaron al requerir espacios para las personas que necesitaban revisar las cuentas, el avance del negocio, las compras que había que hacerse y los procesos a seguir. Es por ello que a inicios del siglo XVI empiezan a construirse los primeros edificios administrativos. Sin embargo, estos espacios empezaron a consolidarse recién en la segunda etapa de la Revolución Industrial, y a recibir ya el nombre de “oficina”, pues con las transformaciones de la época y las grandes industrias que empezaban a surgir, el número de personal de trabajo aumento rápidamente, y así se empezaron a desarrollar áreas con funciones más específicas y ordenadas. (Saval, 2014).

Los espacios de oficina continúan en constante desarrollo y cambio entre los siglos XVIII y XIX, etapa en la que empieza a aparecer diferentes tipologías de edificios y se inician los primeros espacios de trabajo con premisas de ventilación e iluminación, pensando en velar en el bienestar y la productividad de los trabajadores. (Cracogna, 2019)

En esta época, los elementos que componían una oficina eran básicamente una silla, un escritorio, un lugar de archivo y los útiles de escritorio básicos. Más adelante, se incorporó la máquina de escribir, sin embargo, no fue hasta finales de los años ochenta que el trabajo evolucionó rápidamente y fue muy rentable, por lo que el número y tipo de posiciones en las oficinas de la época se dispararon. (Saval, 2014) Con el aumento del trabajo administrativo y además aumento de personal de oficina, en el siglo XX se genera un desarrollo de espacios de trabajo innumerables tipologías, que pasan desde el open plan, hasta una actualidad que ofrece

inimaginables modos de trabajo que cambian cada vez con más velocidad. (Cracogna, 2019)

Mientras en el pasado los miembros del equipo de trabajo se encontraban en un solo lugar, hoy gran parte de las coordinaciones de trabajo se hacen virtualmente, con el apoyo de computadoras o equipos móviles, tales como celulares, *tablets*, entre otros. Es más, los equipos móviles cuentan con aplicaciones para que los trabajadores puedan ver y editar sus archivos desde cualquier lugar.

El nuevo modelo de oficina, está orientado más a una oficina abierta, en donde los espacios de trabajo principales dejaron de ser escritorios propios, por el contrario, se buscan espacios más comunitarios: espacios de concentración, espacios de “*brainstorming*”, espacios de distensión, entre otros, los cuales son ambientes que inspiran la colaboración y creatividad, entre otros nuevos espacios pensados en mejorar los procesos de trabajo (Feingold & Gisbert, 2012).

Lo cierto es que la oficina, tal como la concebimos hoy, está cambiando de manera irreversible. Los grandes espacios de los *Headquarters* corporativos se están reduciendo para dar paso a un ámbito más acotado, destinado al trabajo colaborativo, el intercambio de ideas y la coordinación de los equipos. (Feingold, 2016)

Las personas en los espacios de trabajo también influyeron mucho en este cambio, la presencia de las jóvenes generaciones requiere un espacio que pueda adaptarse a sus necesidades, sin descuidar a las generaciones más antiguas y con más experiencia con las que cada empresa cuenta. Esto apoyado a los cambios tecnológicos que permiten trabajar de nuevas maneras, muestran la necesidad de repensar el espacio de trabajo.

En la Tabla 1, se podrá notar las principales diferencias en la naturaleza del trabajo, tanto desde los espacios físicos como desde las personas y los sistemas que influyen en esta transformación.

Tabla 1  
*Los cambios en la naturaleza del trabajo*

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>DESDE</b>	<b>HACIA</b>
<b>LAS PERSONAS</b>	2 o 3 generaciones	4 generaciones
	Emigrantes digitales	Nativos digitales
	Adictos al trabajo	Adictos a la vida
	Leales a la empresa	Leales a sí mismos
	Las necesidades de la empresa	Las necesidades personales
	La gente yendo al trabajo	El trabajo yendo a la gente
<b>LOS ESPACIOS</b>	Miembros del equipo en un solo lugar	Equipos virtuales y trabajadores móviles
	Espacio diseñado de acuerdo con status y jerarquías	Espacio diseñado de acuerdo a las necesidades
	Espacio disponible " <i>just in case</i> "	Espacio disponible " <i>just in time</i> "
	<i>Headquarters</i>	Oficina multicéntrica
<b>EL SISTEMA</b>	En la oficina	Desde cualquier lugar
	En un horario fijo	En cualquier momento
	Performance medida en base a horas	Performance medida en base a resultados
	Gerenciamiento por supervisión	Liderazgo
	Trabajo sincronizado	Más trabajo asincrónico
	Lógica y racionalidad	Mas empatía y emoción
	Información vertical	Se emite y se recibe información a la vez
	Innovación como retorica	Innovación como cultura

Fuente: Adaptado de "El Libro del Facility Management", de Feingold y Gisbert, 2012, p.198

## 2.2 Investigaciones relacionadas con el tema

### - Antecedentes Internacionales

Steelcase (2016) y su estudio "El compromiso y el espacio de trabajo global" muestra la importancia que tiene el compromiso de los trabajadores con la empresa, y además analiza la relación entre el espacio de trabajo y el compromiso de los trabajadores. Así mismo, este estudio identifica que cambios podrían realizarse en el espacio de trabajo para mejorar de manera positiva este impacto. En este estudio participaron 17 países, de los que se encuestó a 12,480 participantes de empresas con más de 100 trabajadores.

De este estudio salieron cinco descubrimientos: El primero es que el compromiso de los trabajadores está relacionado directamente con la satisfacción que ellos tienen del espacio de trabajo. Otro de los hallazgos es que los trabajadores comprometidos

tienen un mayor control en lo relativo a su experiencia en el trabajo, de esta manera se determinó que mientras más control tienen los colaboradores sobre cómo y dónde pueden trabajar, mayor es su compromiso y satisfacción con su espacio de trabajo. Así mismo, se determinó la importancia de brindar tecnología móvil a los colaboradores para poder trabajar en cualquier lugar. También se encontró que los estilos de trabajo tradicionales todavía perduran y por último que el contexto cultural influye en el grado de compromiso.

El primero hallazgo demuestra que el compromiso de los trabajadores está relacionado directamente con la satisfacción del espacio de trabajo y por consecuencia, los que muestran una baja satisfacción con el espacio de trabajo, también muestran un bajo compromiso con el trabajo. Esta conclusión soporta la importancia que tiene analizar el diseño del espacio de trabajo en la presente investigación, ya que como menciona Steelcase (2016) “el compromiso de los trabajadores es una de las métricas más importantes para los negocios de hoy en día y afectan de manera significativa a los resultados de una empresa” (p. 14). Los atributos más valorados del espacio de trabajo por los encuestados fueron: el tamaño, el mobiliario, la iluminación, la temperatura y el nivel de ruido ambiental.

Hernández (2015), presentó un estudio sobre la oficina flexible, en el que se analizaban los nuevos escenarios en la organización del trabajo y su efecto en el clima laboral. Para este análisis, se consideraron grandes empresas españolas, con más de 24,000 trabajadores. Una vez identificados todos estos factores, se analizó la configuración de los puestos de trabajo y las herramientas de las que se proveen a los colaboradores. Es así, que Hernández empieza a describir cuáles son las tendencias en los espacios de trabajo, en la que destaca la oficina flexible y determina los efectos positivos que ha generado implementar este modelo de oficina, como en costes, productividad, motivación, compromiso, entre otros. Con lo que el investigador concluye que hay un desaprovechamiento del espacio en muchas empresas y que deben orientarse a una oficina flexible para obtener efectos positivos en general. Se considera importante analizar esta investigación, porque su recomendación se orienta a migrar a un espacio de trabajo flexible, lo que implica un cambio en la configuración del espacio de trabajo, y menciona los beneficios que

se obtienen con este cambio a nivel de productividad, satisfacción laboral, compromiso, responsabilidad social y sostenibilidad.

Solís (2015) en su tesis denominada “La importancia del diseño interior en el desempeño laboral en el área administrativa de la empresa privada Halley Corporación de la Ciudad de Ambato” bajo un enfoque cualitativo-cuantitativo de analiza el diseño actual de una empresa -la que no fue diseñada adecuadamente según la tesis de investigación referida - sino que fue acomodándose al crecimiento de la misma, lo que evidenciaba malas condiciones de diseño, ergonomía y otros factores en el espacio de trabajo, lo que generaba un ambiente laboral deficiente y consecuentemente un bajo nivel de desempeño laboral. Se considera importante esta referencia, debido a que marca variables importantes a considerar en el diseño de espacios de trabajo. Los factores identificados en su estudio como relevantes que respondían a este bajo desempeño laboral eran los siguientes: distribución espacial deficiente, bajos niveles de confort lumínico, térmico y acústico, mobiliario ineficiente y sin consideraciones ergonómicas, y finalmente colores y materiales usados en el diseño.

Meel, Martens y Ree (2012) elaboraron una guía para planificar los espacios de oficinas denominada “Como planificar los espacios de oficina”. En esta guía explican los diferentes tipos de espacios que requieren una oficina y las consideraciones que debe tener cada espacio a nivel de mobiliario, dimensiones y distribución, usos y ubicación. Además, considera las ventajas y desventajas de cada tipo de espacio. Esta guía está orientada más a arquitectos que se especializan en el rubro de oficinas, ya que va directamente relacionada a cómo distribuir y diseñar el interior del espacio de trabajo. En la misma se resalta la importancia del espacio de trabajo para la productividad, la flexibilidad, el bienestar y la felicidad de los empleados. Así mismo, describen las consideraciones que debe tener un espacio de trabajo para lograr mejoras en productividad, en la reducción de costos, en el impacto ambiental, la imagen de marca, entre otros. Es relevante para la investigación, ya que, además de mostrar los beneficios y el impacto del diseño del espacio de trabajo en una empresa, a diferencia de otras referencias encontradas, esta guía muestra ejemplos de oficinas reales, las que ayudarán en la investigación.

Feingold y Gisbert (2012) publicaron un libro llamado “El libro del *Facility Management*” en el cuál abordan diversos temas sobre la gestión, operación, mantenimiento, seguridad y otros aspectos relacionados a los espacios de trabajo. El capítulo IV, denominado “La planificación y gestión del espacio” aborda puntualmente la importancia de la gestión del espacio de trabajo “*Space Planning*” y las tendencias en los espacios de trabajo. Estos temas se consideran relevantes como antecedentes a la investigación, debido a que aborda diferentes aspectos a considerar en los espacios de trabajo y como el diseño debe reflejar cada una de las características propias de cada empresa.

#### - **Antecedentes Nacionales**

Gómez (2019) realizó un estudio cuantitativo en el que busca determinar cuál es la influencia de las condiciones laborales en el clima laboral de los trabajadores de un proyecto de edificación mediano en Lima. Aquí determinó que los elementos que más influyen en la percepción del clima laboral por parte de los colaboradores son las dimensiones que tienen el espacio de trabajo, la temperatura y la cantidad de salas de reunión que tienen las oficinas.

Para obtener la información de esta investigación elaboró encuestas al personal y evaluaron las características físicas que influyen en el clima laboral.

Núñez (2017) investigó sobre “Ambiente laboral y su influencia en el desempeño ocupacional en los trabajadores del Área de Investigación de la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, 2016” en la que identifico diversos aspectos. Sin embargo, los puntos más resaltantes para esta investigación se referían al espacio físico, en donde los indicadores relacionados a las cualidades sensoriales, ambientales, de arquitectura, disposición de espacios y lugares complementarios al espacio de trabajo mostraron que eran variables que interferían en el desempeño, satisfacción y bienestar de los trabajadores. Incluso determino que las condiciones de confort (temperatura y ventilación) pueden causar cuadros importantes de estrés y ansiedad. Esta investigación concluye que el ambiente laboral es un factor importante y sustancia para mejorar el desempeño ocupacional en los trabajadores.

Leesman Ltd. (2017) desarrollo e implemento una encuesta al Banco de Crédito del Perú, en la que estudiaba la eficiencia de su espacio de trabajo y la medía en un *benchmark* mundial. Este estudio se enmarcó en la sede principal Melgarejo, ubicada en el distrito La Molina.

El espacio de trabajo de esa sede, no tenía uniformidad, debido a que los diferentes pisos del edificio habían sido remodelados en diferentes épocas, es así que se tenían pisos muy modernos, con lo último en tendencias de espacios de trabajo, y también se tenían pisos que mantenían mobiliario y distribuciones de más de 15 años de antigüedad.

En los resultados del estudio se evidenció esta diferencia, obteniendo un mayor y mejor puntaje los pisos remodelados recientemente, además de resaltar cuáles eran los elementos que restaban puntaje a esta eficiencia. El promedio obtenido por el Banco de Crédito fue de 68.3 puntos de eficiencia, teniendo como aspiración llegar al 72.4, puntaje que tenían las empresas en el ranking mundial a nivel de eficiencia de espacios de trabajo.

### **2.3 Estructura teórica y científica que sustenta el estudio**

La presente investigación se centra en los estudios realizados por Leesman Corporation para evaluar la eficiencia de los espacios de trabajo. Leesman es una empresa fundada por Tim Oldman, especializada en la medición de la eficiencia de espacios de trabajo. Para poder caracterizarse como líder en esta medición a nivel mundial, realizó investigación de espacios de trabajos en diversas partes del mundo, con lo que preparó diferentes modelos que se fueron mejorando y perfeccionando. Entre los modelos que más destacan, se tiene el marco de experiencia laboral, en el cuál relaciona directamente la experiencia de los colaboradores con el diseño del espacio de trabajo.

Al realizar esta investigación, Corporación Leesman determino que podrían medirse la mayoría de los factores que impactaban en la eficiencia de un espacio de trabajo mediante una encuesta denominada índice Leesman, la cual se convirtió en la primera herramienta de referencia de eficiencia en el espacio de trabajo.

### **2.3.1.1. Marco de experiencia laboral (EwX)**

Leesman Corporation (2018) elaboró un estudio denominado “Marco de experiencia Laboral”. Este estudio, estuvo basado en el análisis de 401,362 experiencias en espacios de trabajo. Según Oldman (2017) es el estudio global más grande de su tipo jamás realizado. En este estudio, se demostraba que los espacios de trabajo con los niveles más altos de productividad, orgullo y colaboración eran los que generaban una experiencia diferente a los colaboradores gracias al diseño que tenían los espacios de trabajo. La pregunta que Leesman respondía es: ¿Es el espacio físico solo suficiente para crear una experiencia laboral excepcional? Y a esta respuesta, el resultado fue negativo, ya que determino que había otros factores que tendrían un impacto en la experiencia en general de los colaboradores. Los factores que identificó Leesman Corporation (2018) son:

- a. El espacio de trabajo. La experiencia de los colaboradores se desarrolla en el espacio de trabajo. Es el principal factor y más relevante dentro de la experiencia que viven los trabajadores, es por ello que se debe tener cuidado en el equipamiento que este tiene (sillas, escritorios, mesas), los servicios y los escenarios que este representa (colores, tamaños).
- b. Expectativa. Se considera cumplida la expectativa cuando la experiencia en el espacio de trabajo supere lo que los colaboradores esperan. Como puntos de referencia debemos tomar como referencia a lo que estamos acostumbrados o lo que teníamos “antes de”. Entonces este es el punto que debe considerarse al momento de hacer un cambio de espacio de trabajo, evaluar y conocer a detalle lo que se tenía y trabajar en mejorar los aspectos que no están satisfaciendo a los colaboradores.
- c. Necesidades, requerimientos y preferencias. El espacio de trabajo debe ser más que un escritorio estándar. Se deben identificar los diferentes estilos de trabajo que se dan en la empresa para poder identificar las necesidades que tienen. No se puede considerar lo mismo para un área creativa que para un área legal. Estas diferencias deben ser claramente identificadas.
- d. Comportamiento. El mismo espacio físico puede sentirse diferente dependiendo de cómo se comportan las personas. No es lo mismo un ambiente en donde cada uno está en silencio y en su propia actividad, que un ambiente en donde hay

conversaciones y colaboración. Es posible que el espacio de trabajo tenga toda la variedad de entornos laborales, pero no sirven si es que no se usan.

- e. Proceso. En este factor es importante considerar como se diseñó el espacio de trabajo, ya que en este proceso las organizaciones aprenden como curar y dar forma a la experiencia laboral. Los empleados deben entender el espacio, como lo impacta y entrenarse en cómo usarlo. Por ello se debe involucrar a los colaboradores en el cambio desde el inicio, de manera que no solo ayudan a que el equipo de diseño entienda sus necesidades, si no que el cambio necesario en la mentalidad de los colaboradores sucede mediante el proceso de diseño, no después de que el diseño esté terminado. Entonces no se debe considerar el diseño en forma aislada.
- f. Estructura organizacional. No existe un diseño de espacio de trabajo que se adapte a todas las organizaciones. Deben considerarse aspectos básicos como tamaño, madurez, industria, cultura, estilo de liderazgo, compromiso, entre otros. Esto definirá lo que la organización necesita y afectará como los colaboradores ven el espacio de trabajo. Un colaborador que viene de una cultura horizontal se comportará diferente en un lounge y áreas de descanso, a comparación de los que vienen de una cultura más controladora. Si la organización crece significativamente pero el espacio de trabajo sigue siendo el mismo, la disminución de espacio por persona y mayor carga tendrá un impacto negativo directo en la experiencia de los colaboradores.

Oldman (2017) determina que la experiencia en el espacio de trabajo no es una ciencia en donde se pueda tratar con objetivos medibles, ajustar algorítmicamente una variable y calcular el resultado exacto, sin embargo, considera que el espacio de trabajo es algo vivo, que va cambiando constantemente y que respira. Por ello considera que esto proporciona a quienes trabajan con el diseño de espacios de trabajo una lista de órganos vitales y una idea de cómo deberían actuar en diferentes condiciones.

### **2.3.1.2 Índice Leesman (Lmi)**

Este índice es parte de la metodología Leesman. Es una encuesta que mide la eficiencia del espacio de trabajo. Esta es el resultado de la investigación del Marco de la experiencia laboral (ExW). Sykes (2017) afirma “Esta medida fue elaborada por Tim

Oldman sobre la base de conceptos incorporados por el Indicador de tipo Myers – Briggs y el proceso Lean Six Sigma de reducción de desechos” y comprende una encuesta de 11 minutos de duración, donde los empleados evalúan su espacio de trabajo. Leesman Corporation (2018) categoriza las preguntas de la encuesta en cinco áreas principales:

- Demografía y Movilidad
- Impacto del espacio de trabajo
- Actividades que se desarrollan dentro del espacio de trabajo
- Características físicas del espacio de trabajo
- Servicios en el espacio de trabajo

En la figura 1 se puede observar la caracterización de preguntas que usa el índice Leesman para medir la eficiencia de espacios de trabajo.



*Figura 1* Índice Leesman  
Adaptado de (Leesman Corporation, 2017)

Esta encuesta asigna un puntaje a cada empleado en función de sus respuestas, y su entorno físico, y luego permite medir a la organización dentro de un ranking mundial, para proporcionar un punto de referencia y facilitar la comparabilidad de los espacios de trabajo a nivel mundial.

De esta manera se puede determinar de qué manera los entornos de trabajo respaldan las actividades de trabajo que son productivas para los colaboradores. Esta encuesta busca las opiniones de los colaboradores sobre la manera en que los espacios de trabajo

actuales respaldan las actividades que se realizan en el espacio de trabajo. Para poder ver las preguntas desarrolladas por Leesman, ver Anexo 08: Otros.

Leesman, trabajó en detallar “el perfil de actividad del colaborador, ya que considera que es más relevante que la edad, la generación o el género.” En este punto, se muestra la necesidad de comprender específicamente como es que trabaja en el día a día la fuerza de trabajo, en lugar de diferenciar o categorizarlos. Además, menciona también que “es clave la variedad, ya que proporcionar una combinación de diferentes escenarios y empoderar a los colaboradores para usarlos es de vital importancia. El rendimiento que trae consigo el espacio de trabajo, no viene automáticamente.” Aquí se busca que se debe dar relevancia al uso del espacio y que un espacio de trabajo de alta calidad será de uso limitado si no se considera la cultura de manera significativa, a través de la forma en que se hace el trabajo (Leesman Corporation, 2018).

“Se trata de buscar información cualitativa genuina para complementar sus datos cuantitativos, con el fin de pensar el qué y en el por qué, en particular con respecto a los elementos de comportamiento que sustentan los espacios de trabajo exitosos.” (Ellison & Pinder, 2016)

Con este último concepto es más importante volver al concepto de lugar y de creación de espacios, la que consiste en investigar y hacer participar a todos los colaboradores, de todos los rangos jerárquicos, y un diseño pensado en el usuario bajo la premisa “para todos”, que permita que los usuarios cambien y adapten sus espacios, en lugar de recibir soluciones que ya vienen impuestas desde los altos mandos.

Leesman considera que los empleados que realizan sus labores basada en actividades y que cuentan con entornos preparados para soportar ese estilo de trabajo, en consecuencia, tendrán mayor nivel de satisfacción y productividad.

Leesman Corporation (2018) describe las categorías de la encuesta de la siguiente manera:

**a. Demografía y Movilidad.**

Se considera importante en la investigación los segmentos demográficos habituales (Área en la que trabaja, cargo, tipo de empleo, tiempo en la organización, grupo de edad y sexo) para poder categorizar las respuestas de acuerdo a los diferentes perfiles que existen en la organización. Se ha evidenciado diferencia en la percepción de los espacios de trabajo entre diferentes grupos demográficos, en donde los empleados mayores parecen menos abiertos al cambio en el espacio de trabajo. Una tendencia similar se observa al examinar que los colaboradores que han trabajado menor tiempo en la compañía toman con mayor entusiasmo y se adaptan con mayor facilidad a nuevos espacios de trabajo que los colaboradores con más antigüedad. El medir este punto, permitirá establecer comparativas entre diferentes grupos demográficos.

Por otro lado, es relevante analizar la movilidad que los colaboradores realizan en su trabajo diario a nivel de locación (si trabajan solo en oficina, en su domicilio, en otras oficinas, entre otros.) y además que proporción de su tiempo pasa en estas otras ubicaciones.

Otra consideración a relevar es qué tipo de espacio de trabajo usa el colaborador con mayor frecuencia dentro de la oficina, y que otros espacios de trabajo existentes usa de manera complementaria.

**b. Impacto en el espacio de trabajo.**

Identifica si el lugar de trabajo tiene un impacto en la cultura y si la empresa transmite sus principios en la imagen de sus espacios. Es así que una cultura más jerárquica en donde las líneas entre empleados están muy marcadas, no solo a nivel de organigrama, sino a nivel de distribución de espacios requerirá espacios diferenciados, por ejemplo: privados para los cargos más importantes y una ubicación especial en donde pueda visualizarse a todo el equipo. Una cultura colaborativa que tiene una cualidad de trato más cercano y social, busca fomentar el trabajo en equipo, buscando espacios que unifiquen las áreas y permita realizar trabajos multidisciplinarios o una cultura de confianza en donde el logro se da por

objetivos, busca empoderar a los colaboradores y ofrecer espacios flexibles. Estas son preguntas obligatorias para Leesman, pues proporciona información clave para determinar si el espacio de trabajo funciona de acuerdo con los principios de la organización.

**c. Actividades que se desarrollan dentro del espacio de trabajo**

Mediante esta variable, se pretende relevar y categorizar todas las actividades que los colaboradores realizan dentro del espacio de trabajo y además que tan bien el espacio de trabajo está preparado para soportarlas. El espacio de trabajo debe apoyar las transiciones fluidas para permitir un trabajo multidisciplinario, y también brindar los espacios que respondan al tipo de actividad que un colaborador va a realizar.

Se clasifican en actividades individuales: todas aquellas que el colaborador realiza de manera independiente tales como los trabajos en escritorio, actividades de lectura, de concentración, redactar documentación entre otros. Por otro lado, también se tienen las actividades colaborativas formales (reuniones, visitas a clientes, capacitaciones, entre otros.) y actividades colaborativas informales como trabajos de colaboración en equipo con fines creativos, reuniones informales o incluso las actividades de relajación, pausas o sociabilización.

**d. Características físicas del espacio de trabajo**

Es importante tomar en cuenta los espacios y equipamiento que actualmente tienen en su nueva oficina y la satisfacción que tienen con los mismos. Si los colaboradores no solo cuentan con un espacio para su trabajo diario, sino que tienen variedad de espacios para trabajar, cada uno podrá elegir cuál es el mejor lugar para realizar sus tareas durante el día, con lo que no solo se elimina la rutina, sino que podría obtenerse mayor satisfacción y productividad por parte de los colaboradores. Aquí se consideran cuatro indicadores.

- La variedad de espacios físicos con los que cuentan (salas de reunión, espacios de trabajo, espacios auxiliares)
- Mobiliario y diseño (silla, escritorio, espacio, accesibilidad, espacios de guardado, privacidad).
- Diseño interior (decoración en general, colores, texturas, entre otros).

- Calidad del ambiente interior (luz natural, temperatura, ruido, iluminación artificial y calidad de aire)

#### e. **Servicios en el espacio de trabajo**

Los servicios del espacio de trabajo comprenden todas las facilidades con las que cuenta el espacio de trabajo, además de las básicas requeridas para su funcionamiento. No son indispensables de tener, pero si generan un impacto positivo en los colaboradores, que se traduce en mayor compromiso y satisfacción del personal. Por ello se consideran como servicios algunos extra como: duchas, café, té o frutas, servicio de mensajería, restaurante, seguridad, accesos, estacionamiento, servicios cercanos (gimnasio, lavandería, entre otros.). Y además, conocer el nivel de tecnología con la que cuentan los colaboradores en el espacio de trabajo (equipamiento tecnológico, sistemas audiovisuales, wifi, entre otros.) debido a que facilitará sus labores en el día a día.

## 2.4 Definición de términos básicos

- ✓ **Demografía:** Es el estudio estadístico de una colectividad humana, referido a un determinado momento o a su evolución (Real Academia Española, 2020). Las áreas clave a considerar por Leesman en el estudio de la demografía para el diseño del espacio de trabajo consideran: género, edad, tiempo con la organización, entorno de trabajo del empleado, perfil de actividad del empleado
- ✓ **Movilidad:** Para Leesman (2020) la movilidad aplicada al espacio de trabajo es *“How mobile your employees are within and outside the workplace”*. De esta manera se mide cuanto se mueven los trabajadores dentro de la oficina, por ejemplo: entre su oficina, salas de reuniones, entre otros. También mide que tan móviles son los trabajadores fuera de la oficina.
- ✓ **Impacto:** Se conoce así al conjunto de los efectos que un suceso o un hecho producen en su entorno físico o social. (Oxford University, 2020). Para Leesman (2020) va enfocado a *“How the workplace impacts an employee’s sense of productivity, pride, enjoyment, culture and community”*

- ✓ **Actividades:** Es el conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o entidad evolución (Real Academia Española, 2020). Este término refiere a como las actividades desarrolladas en el espacio de trabajo son soportadas por el mismo.
- ✓ **Características físicas:** “Se entiende por característica una cualidad o rasgo distintivo que describe a una persona o a algo, sea un objeto, un conjunto de objetos, un lugar o una situación, y lo destaca sobre un conjunto de semejantes” (Significados, 2019)
- ✓ **Servicios:** “Organización y personal destinados a cuidar intereses o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada. Servicio de correos, de incendios, de reparaciones” (Real Academia Española, 2020)
- ✓ **Espacios Auxiliares:** Son aquellos espacios específicamente diseñados para realizar actividades laborales diferentes a las que se realizan en una oficina normal. Estos espacios pueden funcionar para favorecer la interrelación entre los trabajadores. (Meel, Martens, & Ree, 2012)
- ✓ **Espacios para reuniones:** Se trata de aquellos espacios que están diseñados o adaptados para llevar distintos tipos de reuniones entre dos y doce personas. Se clasifican principalmente por la cantidad de usuarios y el grado que tendrán de cerramiento o apertura. (Meel, Martens, & Ree, 2012)

## 2.5 Mapa Conceptual de Fundamento Teórico

- En base a las categorías identificadas por Corporación Leesman (2018):
  - Demografía y Movilidad
  - Impacto del espacio de trabajo
  - Actividades que se desarrollan dentro del espacio de trabajo
  - Características físicas del espacio de trabajo
  - Servicios en el espacio de trabajo

En la figura 2, se grafica el esquema referencial de los factores teóricos de la investigación.

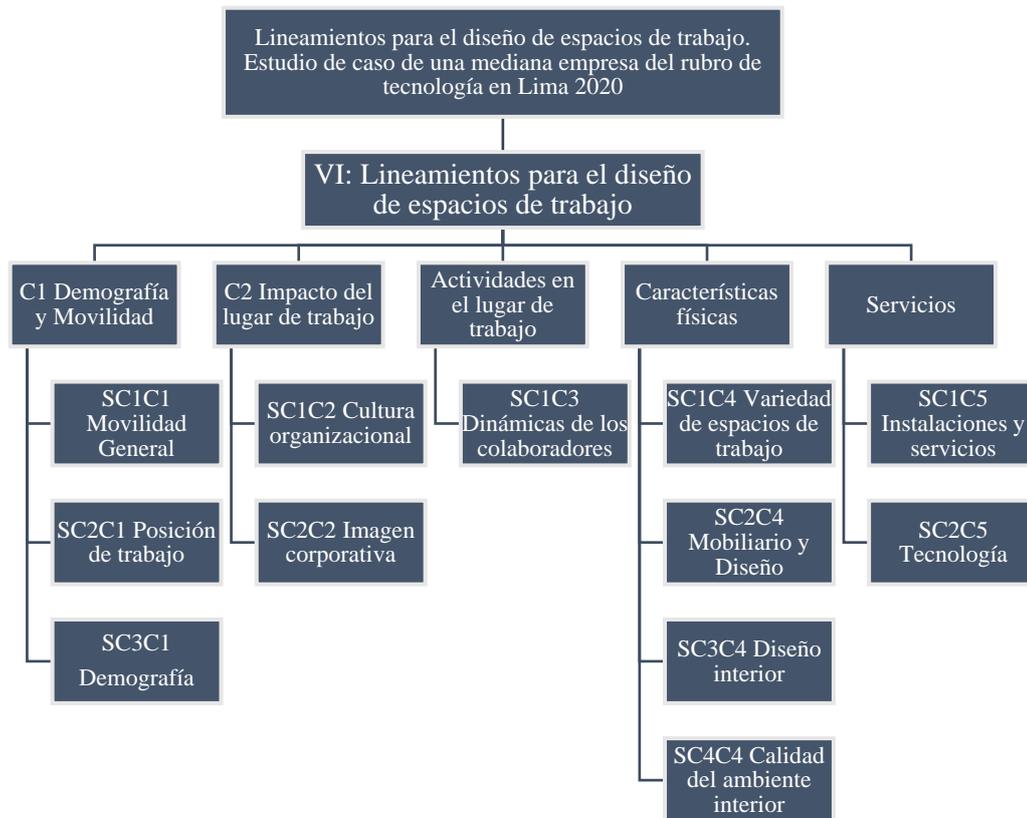


Figura 2 Mapa conceptual del fundamento teórico

Fuente: Elaboración propia basada en el índice Leesman (Leesman Corporation, 2017)

## 2.6 Hipótesis

### 2.6.1 Hipótesis General

No aplica en el presente estudio.

### 2.6.2 Hipótesis Específica

No aplica en el presente estudio.

## 2.7 Variables

### ✓ Variable de estudio

- Lineamientos para el diseño de espacios de trabajo

### **Definición conceptual:**

**Lineamientos** – “Es el programa o plan de acción que rige a una institución [...] Se trata de un conjunto de medidas, normas y objetivos que deben respetarse dentro de una organización. [...] Por lo tanto, un lineamiento es también una explicación o una declaración de principios.” (Perez, 2008)

**Diseño** – “En el caso del diseño de arquitectura, el objetivo no es otro que diseñar una obra de carácter arquitectónico que satisfaga una necesidad concreta. Este espacio puede estar diseñado para ser una residencia o un domicilio, o bien para un espacio de trabajo u ocio, como podría ser unas oficinas, un auditorio o incluso un parque”. (ESDIMA, 2020)

**Diseño de espacios de trabajo** – “La distribución funcional cumple un rol fundamental en el diseño contemporáneo de oficinas y lugares para el trabajo. En este sentido, el estudio de la planta de arquitectura evidencia una interesante forma de aproximación; no solo permite abordar una adecuada logística y circulación, sino encontrar variaciones e innovaciones eficientes que posibilitarán mejores espacios de trabajos que se adapten a las necesidades actuales”. (Dejtiar, 2019)

**Operacionalización de variable** Ver Anexo 04: Matriz de operacionalización de variables.

### **Categorías:**

- C1 - Demografía y Movilidad
- C2 - Impacto del espacio de trabajo
- C3 - Actividades en el espacio de trabajo
- C4 - Características físicas
- C5 - Servicios

### **Sub categorías:**

- SC1C1 Movilidad General
- SC2C1 Posición de trabajo
- SC3C1 Demografía

- SC1C2 Cultura organizacional
- SC2C2 Imagen corporativa
  
- SC1C3 Dinámicas de los colaboradores
  
- SC1C4 Variedad de espacios de trabajo
- SC2C4 Mobiliario y Diseño
- SC3C4 Diseño interior
- SC4C4 Calidad del ambiente interior
  
- SC1C5 Instalaciones y servicios
- SC2C5 Tecnología

## **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### 3.1 Tipo, método y diseño de la investigación

**Tipo:** La presente investigación corresponde a una investigación básica del tipo cualitativo, debido a que este tipo de estudio, busca generar conocimiento y como afirma Hernández, Fernández y Baptista (2014) se orienta a aprender de experiencias y puntos de vista de los individuos, valorar procesos y generar teorías fundamentadas en las perspectivas de los participantes.

Es una investigación con un diseño exploratorio, debido a que es el más adecuado para abordar las nuevas circunstancias en el diseño de espacios de trabajo, que hoy experimenta cambios muy frecuentes a nivel de tendencias, tecnología, dinámicas, entre otros. Así mismo, la investigación será aplicada en una mediana empresa de tecnología. Este es un sector a nivel de diseño de oficinas poco estudiado, ya que los antecedentes encontrados se refieren a un estándar de espacio de trabajo. De esta manera, el estudio exploratorio nos permitirá esclarecer y delimitar las variables de interés en el diseño de espacios de trabajo del sector de tecnología.

**Método:** La investigación se desarrolla de carácter interpretativo (Gurdián, 2007), debido a que se estudia el caso en su ambiente natural, pretendiendo interpretar los fenómenos en base a los significados que las personas les otorgan, por lo que se considera el más adecuado para identificar los lineamientos necesarios para el diseño de espacios de trabajo. a

Según Gurdián (2017) En la tabla 2 se puede visualizar que la investigación cualitativa posee, según sus dimensiones, las siguientes características del paradigma interpretativo:

Tabla 2

*Características del paradigma cualitativo - interpretativo y sus dimensiones.*

Dimensión	Interpretativo (Cualitativo)
Fundamentos	Fenomenología, teoría interpretativa
Naturaleza de la realidad	Dinámica, múltiple, holística, construida, divergente, contextualizada.
Diseño	Flexible, envolvente, emergente
Finalidad de la investigación	Comprender e interpretar la realidad, los significados de las personas, percepciones, intenciones, acciones.

Relación sujeto-objeto	Dependencia. Se afectan. Implicación investigadora. Interrelación
Valores	Explícitos. Influyen en la investigación
Teoría – Práctica	Relacionadas. Retroalimentación mutua
Criterios de calidad	Credibilidad, confirmación, transferibilidad
Técnicas: Instrumentos y estrategias	Cualitativo y descriptivos. Investigador principal instrumento. Perspectivas participantes.
Análisis de datos	Inducción, analítica, triangulación.

Fuente: Adaptado del libro El Paradigma Cualitativo en la investigación Socio Educativa de Gurdían Fernández, 2007.

- **Diseño de la investigación**

Para el diseño de esta investigación se utilizó el estudio de caso. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) en su centro de recursos en línea, “El estudio de caso se centra en la descripción y el examen o análisis en profundidad de una o varias unidades y su contexto de manera sistémica y holística” (Cap. 4, p.2).

El estudio de caso permite analizar diversos fenómenos, desde situaciones sencillas a interacciones complejas. Como se cita en Hernández Sampieri (2014), las funciones principales de los estudios de caso son: Descriptivas, identificar patrones de un fenómeno, explicar causas de estos fenómenos, proveer datos para evaluar los procesos, resolver problemáticas sociales, administrativas, entre otros.

En la figura 3 se puede observar las fases que deben seguirse según Hernández, Fernández y Baptista (2014) para realizar un estudio de caso.



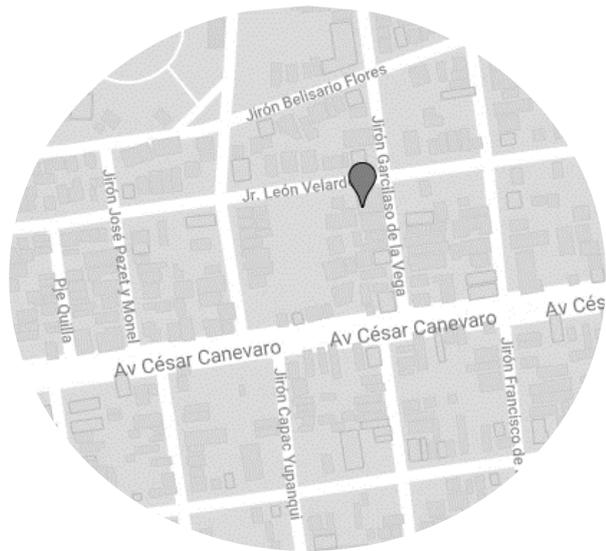
*Figura 3* Fases para el estudio de caso organizacional  
Adaptado del libro Metodología de la Investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

### 3.2 Escenario de estudio

El lugar de estudio ha sido la ciudad de Lima, Perú. Ciudad en la que se registró la empresa objeto de la investigación realizada.

Ubicación; Lima está ubicada en el centro-oeste del país, limita al norte con Áncash, al este con Huánuco, Pasco y Junín, al sur con Ica y Huancavelica, y al oeste con la provincia Constitucional del Callao y el océano Pacífico.

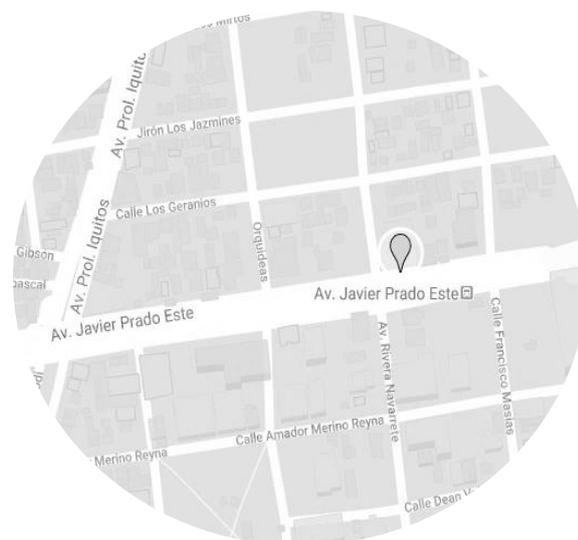
La empresa sobre la que se realizará el estudio de caso es la empresa Sistemas Analíticos S.R.L. El domicilio fiscal de la empresa Sistemas Analíticos S.R.L, está ubicado en: Jr. Coronel León Velarde Nro. 609 (Espalda de la Cdra. 7 de la Av. Canevaro) Distrito: Lince, Departamento: Lima Perú, como se puede apreciar en la Figura 4.



*Figura 4* Ubicación actual Sistemas Analíticos S.R.L

Fuente: Google (s.f.) [Mapa de Sistemas Analíticos S.R.L, Lima, en Google Maps]  
Recuperado el 27.01.20

Las nuevas oficinas a las que se mudará la empresa Sistemas Analíticos S.R.L se encuentran ubicadas en Av. Javier Prado Este 611. Distrito: San Isidro, Departamento: Lima Perú. Dentro de la torre T Tower, como se puede apreciar en la Figura 5.



*Figura 5* Ubicación futura nuevas oficinas Sistemas Analíticos S.R.L

Fuente: Google (s.f.) [Mapa de Sistemas Analíticos S.R.L, Lima, en Google Maps]  
Recuperado el 27.01.20

## ▪ Descripción de la Entidad de Análisis

El escenario de estudio será la oficina administrativa de “Sistemas Analíticos S.R.L”. Es una empresa familiar peruana, que opera desde 1993 y brinda soluciones tecnológicas en el rubro de salud a instituciones públicas y privadas. Su actividad está registrada como: Importación, comercialización, distribución, venta y post venta de reactivos para laboratorios, material médico y equipos. Su misión es brindar el mejor servicio, aliados con las mejores compañías del mundo y su visión es ser una familia altamente comprometida en mejorar por siempre la salud de las personas

Se escogió a Sistemas Analíticos S.R.L como caso de estudio, pues actualmente están en una casa de tres niveles ubicada en Lince, la cual se adaptó a un espacio de oficinas, pero con el crecimiento que está teniendo la empresa, el espacio actual ya quedo ajustado. Por ello, en el transcurso del año 2020 buscan mudarse a un nuevo edificio de oficinas. Es por este motivo que se considera una gran oportunidad para poder interpretar las consideraciones que debe tener el diseño del nuevo espacio de trabajo de esta empresa.

Los tres niveles se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

- El primer nivel cuenta con un comedor para 20 personas, un almacén, estacionamiento y zona de trabajo del área de Ingeniería. En este nivel se observa que en el horario de almuerzo el comedor se ocupa por completo y deben hacer turnos para poder almorzar. El almacén ya no cuenta con espacio para recibir mercadería, por lo que se están ocupando ambientes vacíos para este fin y el área de Ingeniería, que se encuentra separado del resto de áreas y con puestos orientados hacia la pared.
- El segundo nivel cuenta con 02 Salas de reunión, 01 directorio, y puestos de trabajo del área comercial, área de gestión humana, área de administración, área de operaciones y oficina de Gerencia General. En este nivel la mayoría de puestos de trabajo están orientados hacia la pared, la iluminación natural es inexistente y las circulaciones de los ambientes están siendo desperdiciadas.

- En el tercer nivel se encuentran los puestos de trabajo del área de Licitaciones. Estos puestos se ubicaron aquí por la falta de espacio en los pisos inferiores, por lo que se encuentran alejados del resto de áreas de la empresa.

- **Características de la unidad de análisis**

La unidad de análisis para la presente investigación es no probabilística y de selección intencional. Se escogió este tipo de muestra debido a que como afirma Vara (2015) “estará guiado por los objetivos de la investigación, por lo que el número de informantes se adecuará a las exigencias de los métodos empleados”, así mismo, este tipo de muestra se realiza sobre la base del conocimiento y criterios del investigador. Se considera apropiado porque permite seleccionar a los participantes que representan mejor a la población de la empresa, por ser líderes de equipo y tener conocimiento del funcionamiento de las áreas, lo que lleva a un punto de saturación con información óptima y mínimo de desperdicio.

Está constituida por la alta gerencia. Siete profesionales que lideran la empresa Sistemas Analíticos S.R.L, los mismos que cuentan con una antigüedad mayor a 5 años en la compañía. Han sido seleccionados considerando que conocen las formas de trabajo, los requerimientos actuales y futuros, las necesidades de sus equipos de trabajo y la experiencia en sus áreas, por lo que su aporte se considera relevante para la presente investigación.

Como se puede visualizar en la Tabla 03, el total de la población suman un total de 100 personas y se encuentran divididas en seis áreas, que se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 3  
*Relación de personal administrativo de Sistemas Analíticos S.R.L*

<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>	
<b>ÁREAS</b>	<b>COLABORADORES</b>
RRHH	7
Administración	20
Comercial	46
Operaciones y ti	16
Licitaciones y legal	8
Marketing y Comunicaciones	3
<b>Total general</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información brindada por Sistemas Analíticos S.R.L

En la Tabla 4, se puede observar la codificación otorgada para los perfiles identificados en la unidad de análisis.

Tabla 4  
*Codificación de los perfiles*

Informante	Descripciones	Códigos
6 colaboradores de la empresa Sistemas Analíticos S.R.L	Gerente de RRHH	GSA1
	Gerente de Administración	GSA2
	Gerente comercial	GSA3
	Gerente de operaciones y TI	GSA4
	Gerente de Licitaciones y Legal	GSA5
	Gerente de marketing y comunicaciones	GSA6
2 arquitectos expertos en el diseño de oficinas y con conocimiento de la metodología Leesman	Gerente general Piso a Techo	ARQ1
	Jefe del área de diseño de	ARQ2
	Contract Workplaces	

Fuente: Elaboración propia

### 3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.3.1 Técnicas e instrumentos

##### - Técnicas

Para la presente investigación, se escogieron tres técnicas para triangular la información relevada en el sitio de estudio: la entrevista, la observación y el

análisis documentario. Según Vara (2015) estas técnicas se definen de la siguiente manera:

- a) Entrevista: Es una entrevista personal en la que se busca que el entrevistado exprese libremente sus opiniones y creencias sobre el tema de análisis.
- b) Observación: Técnica basada en el análisis y registro del comportamiento de los usuarios y del espacio físico.
- c) Análisis documentario: Técnica de recolección de datos cualitativa para revisar a detalle los documentos que sostienen la investigación.

- **Instrumentos** (ver Anexo 05)

Los instrumentos considerados en la presente investigación son los siguientes:

- a) Guía de entrevista: Se contarán con dos guías de entrevista, una para la fase I, en la que se entrevistarán a arquitectos expertos en el tema y otra para la fase II, que se aplicará en el estudio de caso, a los directivos de la empresa Sistemas Analíticos SRL.
- b) Guía de observación: Se aplicará en la fase II, para realizar una observación detallada del espacio actual de oficinas con las que cuenta la empresa.
- c) Ficha de análisis documentario: Se aplicará en la fase II, para recabar información las variables a considerar en el diseño de espacios de trabajo.

**FASE I:** Relevamiento de información con expertos

En esta primera fase se pretende comprobar y afinar los lineamientos encontrados en la investigación mediante expertos en el tema de diseño de espacios de trabajo y que además tengan conocimiento de Leesman, de manera

que se tengan los lineamientos claros para aplicarlos en la segunda fase: Estudio de caso. Para ello se realizará lo siguiente:

**a. Entrevista a profundidad**

Esta primera etapa se realizará mediante entrevistas a expertos, Para esto se requerirá realizar entrevistas a Arquitectos especializados en el diseño de espacios de trabajo, y con conocimientos de la metodología Leesman, de manera que se puedan comprobar los lineamientos identificados y revisar si es que hay alguna variable adicional que se deba considerar en los mismos. Para este instrumento se manejará una guía de entrevista, que estará conformada por preguntas abiertas que orientan la investigación, y llevadas como una conversación, adecuándolas al vocabulario del entrevistado.

• **Unidad de análisis:** Arquitectos en la ciudad de Lima

- **Marco muestral:** Arquitectos especializados en el diseño de espacios de trabajo en la ciudad de Lima.
- Los criterios de inclusión y exclusión para la delimitación poblacional son los siguientes:
  - Tener más de 15 proyectos de oficina desarrollados
  - Tener más de 05 años en el diseño de espacios de trabajo
  - Tener conocimientos de la metodología Leesman
  - Continuar en el rubro de diseño de oficinas

Con esto se determinan 02 personas para esta investigación.

**Ejecución:** Se realizará una entrevista a los arquitectos con mayor experiencia en el diseño de espacios de trabajo, con lo que se pretende afinar los lineamientos planteados en la investigación y verificar y validar los instrumentos, previo al desarrollo en el Estudio de Caso.

En este caso, se utilizará una guía de entrevista no estructurada. Las entrevistas serán llevadas de manera individual con cada uno de los arquitectos. Como instrumentos complementarios se grabarán las conversaciones.

Luego de la entrevista, se escuchará y transcribirá el audio, para ser analizado con mayor profundidad y poder resaltar la información que sea clave para la investigación.

La guía de entrevista fue trabajada con la generación de preguntas basadas en cada una de las subcategorías establecidas según el sustento teórico. En la Tabla 5, se puede revisar los usos de los instrumentos y sus propósitos en la investigación.

Tabla 5  
*Uso de instrumentos Fase I*

Usos (propósitos de la investigación)	Técnicas	Instrumentos de análisis de datos a usar
Validar los lineamientos encontrados en base a la estructura teórica que sustenta el estudio mediante expertos en el rubro de diseño de espacios de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista no estructurada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Guía de Entrevista</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

**FASE II:** Análisis de Estudio de caso de una mediana empresa de Tecnología.  
Empresa SISTEMAS ANALÍTICOS S.R.L.

**a. Entrevista a profundidad**

En esta etapa las entrevistas se realizan para entender la percepción del espacio de trabajo, el nivel de apertura al cambio cultural y espacial, y las expectativas que se tienen a futuro sobre el nuevo espacio de trabajo. En este caso, se utilizará una guía de entrevista no estructurada. Para este instrumento se manejará una guía de entrevista, que estará conformada por preguntas abiertas que orientan la investigación, y llevadas como una conversación, adecuándolas al vocabulario del entrevistado.

•**Unidad de análisis:** Altos directivos de la empresa Sistemas Analíticos S.R.L

• **Marco muestral:** Lista de empleados ofrecida por el área de recursos humanos de la empresa Sistemas Analíticos S.R.L.

• Los criterios de inclusión y exclusión para la delimitación poblacional son los siguientes:

- Ser Gerente de la compañía.
- Tener un equipo a cargo

Con esto se determinan 06 personas para esta investigación: 06 gerencias.

**Ejecución:** Se realizará una entrevista a profundidad a los directivos de la empresa, con lo que se pretende conocer con mayor profundidad sus formas de pensar respecto a la situación actual y al cambio del espacio de trabajo.

En este caso, se realizará una entrevista a profundidad. Para este instrumento se manejará una guía de entrevista, que estará conformada por preguntas abiertas que orientan la investigación, y llevadas como una conversación, adecuándolas al vocabulario del entrevistado.

Las entrevistas serán llevadas de manera individual con cada uno de los directivos. Como instrumentos complementarios se grabarán las conversaciones.

Luego de la entrevista, se escuchará y transcribirá el audio, para ser analizado con mayor profundidad y poder resaltar la información que sea clave para la investigación.

#### o **Guía de Entrevista:**

Esta guía de entrevista va dirigida al gerente y directores de la compañía. Su objetivo es conocer a la compañía, y cuál es la visión de los directivos. La estructura de dicha entrevista va a contar con cinco partes:

- a) Sobre la movilidad de su equipo de trabajo - C1
- b) Impacto del espacio de trabajo - C2
- c) Sobre las actividades que realiza su equipo en el espacio de trabajo - C3
- d) Sobre las características del espacio de trabajo - C4
- e) Sobre los servicios que ofrece el espacio de trabajo. - C5

## b. Observación estructurada

Mediante esta técnica, se pretende analizar y registrar el comportamiento de los colaboradores, así como las características físicas del espacio de trabajo. La observación se hará en las oficinas administrativas de Sistemas Analíticos S.R.L. Esta técnica busca recoger información de primera mano del lugar y de los colaboradores, de forma sistemática y directa. De esta manera se podrá conocer más a la empresa desde adentro y así poder identificar como son los procesos de trabajo, el espacio de trabajo, la cultura de la empresa, entre otros. Para este fin se utilizará una guía de observación, una lista de chequeo y una cámara fotográfica que permita registrar el lugar.

Este instrumento permitirá:

- Observar las dinámicas dentro de la empresa.
- Puede utilizarse en diversos momentos y formas de evaluación
- Permitirá observar los hechos tal y como se producen, sin alterar las condiciones reales.

**Objetivo:** Relevar todas las características físicas del espacio de trabajo y comportamientos de los colaboradores

**Ejecución:** La primera etapa será realizar una observación general del espacio de trabajo e identificar claramente la ubicación de las diferentes áreas que conforman a la empresa y las diferentes características físicas que tienen estas áreas. Una vez que se conozca la distribución de los espacios y ubicación de puestos de trabajo, se desarrollará una segunda etapa en la que se identificarán los flujos del personal y el uso de espacios, así como la relación que hay entre jefaturas y colaboradores, y relación entre áreas en sí. La etapa final de este estudio es un análisis y procesamiento de los datos para identificar los elementos más resaltantes que guíen la investigación respecto a la situación actual. En la Tabla 6, se puede revisar los usos de los instrumentos y sus propósitos en la investigación.

**o Guía de observación:**

Los factores a observar son los siguientes:

- a) Demografía y Movilidad - C1
- b) Impacto del espacio de trabajo - C2
- c) Sobre las actividades que se realizan en el espacio de trabajo - C3
- d) Sobre las características físicas del espacio de trabajo - C4
- e) Sobre los servicios que ofrece el espacio de trabajo. - C5

**c. Análisis documental**

En esta etapa se recolectará información relevante sobre las condiciones que se deben analizar en el diseño de oficinas agrupado en las categorías identificadas. Para ello se elaboró una ficha de revisión documental considerando las siguientes variables:

- a) Demografía y movilidad - C1
- b) Impacto del espacio de trabajo - C2
- c) Actividades - C3
- d) Características Físicas - C4
- e) Servicios - C5

Tabla 6  
*Uso de instrumentos Fase II*

<b>Usos (propósitos de la investigación)</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Técnica de análisis de datos a usar</b>
Registrar conductas en el trabajo o en ambientes controlados. Identificar patrones de conducta en situaciones laborales espontaneas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Observación no estructurada</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Guía de observación:<ul style="list-style-type: none"><li>- Mapa físico del escenario y la descripción de los alrededores físicos</li><li>- Descripción de las actividades observadas detallando actividades de interés</li><li>- Se interpretarán los datos mediante cuadros y gráficos</li></ul></li></ul>

---

que ayuden a sintetizar la información relevante.

Indagar por experiencias propias, o formas de ver a la organización	• Entrevista a profundidad directivos (Cualitativa)	• Guía de entrevista
Relevar la información que se considera fundamental de la empresa sistemas analíticos.	• Análisis Documentario	• Ficha de revisión documental

---

Fuente: Elaboración propia

### 3.3.2 Criterio de confiabilidad de instrumento

Para el criterio de confiabilidad de los instrumentos presentados en esta investigación, se podrá revisar la información obtenida por medio de la triangulación, como se puede apreciar en la Figura 6, la cuál será contrastada con los diversos enfoques de la información relevada en la investigación, de manera de incrementar la certidumbre interpretativa de los datos.

Se mostrará la fidelidad a las fuentes registrándose mediante grabaciones y bases de datos la fuente original, de esta manera se podrá medir la fiabilidad.



*Figura 6* Triangulación de entrevistas, observación y análisis documental.

### 3.3.3 Criterio de validez del instrumento

Para cada instrumento presentado se realizará validez de contenido, mediante juicio de expertos en el tema, o también conocido como “criterio de jueces” (Vara, 2015). Para

lograrlo se someterá cada instrumento a la validación de investigadores y expertos para que juzguen la capacidad de cada instrumento en la evaluación de todas las categorías que se desean medir.

En la Tabla 7 se muestran las técnicas a emplear en el presente estudio; así como, los instrumentos a utilizar para cada una de ellas.

Tabla 7  
*Técnicas e instrumentos*

<b>Variable de Estudio</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Lineamientos para el diseño de espacios de trabajo	T1 Entrevista UI	I1 Guía de Entrevista
	T2 Observación	I2 Guía de observación
	T3 Análisis Documentario	I3 Ficha de análisis documentario

Fuente: Elaboración propia

### 3.4 Descripción de procedimientos de análisis

La investigación cualitativa se realizó empleando tres técnicas en dos fases diferentes. Las técnicas son las siguientes: a) entrevista, b) análisis documentario y c) observación no participante.

En la primera fase, se validaron y perfeccionaron los lineamientos e instrumentos para el diseño de espacios de trabajo, mediante la técnica de entrevista estructurada a expertos en el tema.

El primer paso en esta fase fue realizar la entrevista a profundidad apoyada en una guía de entrevista no estructurada a dos arquitectos especialistas en el desarrollo y diseño de espacios de trabajo. Para ello se entrevistó al Jefe de Diseño de la empresa “Contract Workplaces” -empresa dedicada al diseño de espacios de

trabajo- y al Gerente General de la empresa “Piso a Techo” -empresa especializada en espacios de trabajo. Mediante una guía de entrevista, la que será revisada y aprobada por arquitectos reconocidos. Al término de las entrevistas, se diseñará un formato de registro de información de las mismas, en las que se considerarán los comentarios más importantes para ser procesados con el conjunto de entrevistas realizadas. Así mismo, con los arquitectos especialistas, se revisarán y validarán los instrumentos a aplicar al estudio de caso.

Para la segunda fase, se considerará el análisis del caso de estudio en la empresa Sistemas Analíticos S.R.L. El objetivo de esta fase es aplicar los lineamientos identificados para emitir recomendaciones previas al diseño de sus nuevas oficinas.

En esta fase, se realizará primero la técnica de la observación no participante, en la que el observador ingresará a las oficinas de Sistemas Analíticos S.R.L durante 3 días en horario de jornada laboral. Mediante esta técnica, se pretende relevar información básica sobre el espacio de trabajo, apoyada en las categorías identificadas en el estudio.

En la siguiente etapa, se realizarán entrevistas no estructuradas a los gerentes de la empresa Sistemas Analíticos S.R.L, para poder conocer su percepción y expectativas respecto al nuevo espacio de trabajo, las formas de trabajo que tienen sus equipos, entre otros. Cada entrevista demorará 30 minutos. Las entrevistas serán grabadas para su revisión y posterior transcripción. Luego se realizará el análisis del contenido utilizando técnicas de codificación y categorización.

Con las variables de estudio y sus categorías ya establecidas anteriormente, se logrará medir, analizar y verificar los datos, y así obtener la información suficiente y necesaria para el análisis de los resultados de la investigación. Con la información obtenida por el investigador se analizará los resultados mediante el software Atlas Ti, que es un programa de análisis cualitativo.

## **CAPITULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

## 4.1 Resultados

En este capítulo se presentan los resultados de la presente investigación, para los que se usaron técnicas e instrumentos de recolección de datos, de manera que se puedan determinar los lineamientos para el desarrollo de espacios de trabajo en una mediana empresa de tecnología en Lima.

Se realizó la técnica de triangulación de los instrumentos de recolección de datos mediante Guía de Entrevista, Guía de observación y Ficha de Análisis Documentario. Para mostrar los resultados, se organizan las respuestas de los entrevistados en base a cada categoría y subcategoría, de manera que se puedan responder los objetivos planteados en la presente investigación.

En la siguiente tabla se observan las triangulaciones realizadas en el análisis:

Tabla 08  
*Triangulaciones y unidad de análisis*

Métodos	Técnicas	Unidad de análisis	Instrumentos
Análisis Documentación Hermenéutica	- Entrevista - Observación - Análisis Documentario	Seis representantes de la empresa Sistemas Analíticos (Gerentes de área) y dos arquitectos expertos en el diseño de espacios de trabajo y con conocimiento de la metodología Leesman.	- Guía de Entrevista - Guía de observación - Ficha de análisis documentario

Fuente: Elaboración propia

### 4.1.1 Resultados de Entrevistas

Se realizaron ocho entrevistas considerando cinco categorías y doce subcategorías, basadas en el modelo de Leesman para la eficiencia de los espacios de trabajo. Con estas categorías se hicieron las entrevistas a dos expertos en el tema y seis gerentes de la empresa Sistemas Analíticos S.A. según el modelo de Guía de Entrevista adjunta en el Anexo 05. En la Tabla 11 se podrán encontrar los resultados sintetizados de las entrevistas divididos por categorías.

- **C1 - Demografía y Movilidad**

- SC1C1 Movilidad General**

Los entrevistados GSA1, GSA2, GSA3, GSA4 y GSA5 coincidieron en que el único equipo que trabaja fuera de oficina es el equipo comercial, ellos trabajan parcialmente en oficina para llenar reportes y reuniones.

Los expertos ARQ1 y ARQ2 consideran que es importante conocer esta variable y tenerla como parte de un lineamiento debido a que se pueden generar eficiencias en el espacio de oficinas, al contemplar puestos de trabajo flexibles o volantes para los trabajadores que están más tiempo en campo.

- SC2C1 Posición de trabajo**

Los entrevistados GSA1, GSA3, GSA4 Y GSA5 mencionan que sus áreas están ubicadas en el segundo piso de las oficinas, la única que se encuentra separada y en el primer piso es la del entrevistado GSA2, que corresponde al área de Tecnología, porque ya no cuentan con espacio en el segundo nivel. Sin embargo, mencionan que en algunas áreas los equipos se encuentran separados debido a la falta de espacios y al crecimiento de la empresa.

- SC3C1 Demografía**

Los entrevistados perciben que el grupo de edad en la empresa es homogéneo.

- **C2 - Impacto del espacio de trabajo**

- SC1C2 Cultura organizacional**

GSA1, GSA2, GSA3, y GSA4 coinciden en que la cultura de la empresa es una cultura paternalista, bastante homogénea y horizontal, y que en la empresa se tiene un trato horizontal. GSA5 indica que, aunque hay jerarquías y posiciones marcadas, el trato siempre es cordial y amigable.

ARQ1 y ARQ2 coinciden en que la cultura es el puntapié para desarrollar el diseño del espacio de trabajo, siempre debe tenerse en cuenta debido a que esta cultura marcará también los estilos de trabajo que existen y por lo tanto el espacio requerido.

## **SC2C2 Imagen corporativa**

Todos los entrevistados mencionan que la imagen de la empresa actualmente está cambiando, tanto en colores, logo y principios. Los entrevistados GSA2, GSA4 y GSA5 mencionan que es importante contar con elementos de la imagen corporativa en el espacio de trabajo, y que es clave el uso de colores, del logo y de transmitir la identidad de la empresa a los colaboradores y clientes. GSA1 resalta la importancia además de transmitir como parte de la imagen corporativa los valores y principios de la organización. Los entrevistados GSA3 y GSA6 resaltan que esta nueva imagen es más fresca, más jovial y representa lo que realmente es la empresa hoy en día.

ARQ1 y ARQ2 indican que acompañado a la cultura, este es otro rubro importante en el diseño de los espacios de trabajo, debido a que no solo se trata de poner un logo, sino de representar la identidad de la empresa, y que esa oficina sea única y no genérica.

## **C3 - Actividades en el espacio de trabajo**

### **SC1C3 Dinámicas de los colaboradores**

Los entrevistados GSA1, GSA2, GSA4 y GSA5 muestran su conformidad con el espacio abierto y colaborativo, por lo que consideran que su trabajo del día a día es de esa índole y facilita los procesos de trabajo. Sin embargo, se requieren espacios de concentración o de privacidad para poder realizar trabajos analíticos o tratar temas de confidencialidad. GSA3 comenta que en las posiciones gerenciales es más complicado tener el espacio abierto por los temas de confidencialidad.

ARQ1 considera que deben conocerse y considerarse las dinámicas de los colaboradores en el nuevo espacio, debido a que el espacio debe responder a lo que ellos hacen, si son más colaborativos, se deben brindar espacios que soporten estas actividades. ARQ2 además considera que el conocer estas dinámicas podría ayudar a hacer más eficientes los metros cuadrados de un espacio.

## **C4 - Características físicas**

### **SC1C4 Variedad de espacios de trabajo**

Los entrevistados GSA1, GSA2, GSA3, GSA4 y GSA5 coincidieron en que se sienten conformes con los espacios con los que cuentan actualmente, y las salas de

reuniones con el comedor son los más importantes, pero si requerirían espacios de concentración y espacios de distensión para el día a día.

Para ARQ1 y ARQ2 esto se determina conociendo las dinámicas de los colaboradores, ya que las formas de trabajo serían las que muestran que espacios soportarían estas.

#### **SC2C4 Mobiliario y Diseño**

Todos los entrevistados coincidieron en que lo más importante es contar con una silla ergonómica y un escritorio de tamaño adecuado. GSA3 y GSA6 muestran su preocupación por el mobiliario del equipo de trabajo de menores cargos, debido a que es mobiliario muy básico y consideran importante que el mobiliario pueda ser uniforme para todos.

#### **SC3C4 Diseño interior**

Respecto al diseño interior, GSA1, GSA2, GSA3, GSA4, GSA5 y GSA6 consideran en que no se cuenta con diseño interior actualmente, debido a diversas razones. A que el espacio fue creciendo, a que nunca se tomaron el tiempo de plantearlo, o a que se estaba esperando tener una nueva oficina para tal fin, sin embargo, coinciden con ARQ1 y ARQ2 en que es clave para el clima laboral y para la felicidad de cada uno.

#### **SC4C4 Calidad del ambiente interior**

Todos los entrevistados coinciden en que lo más importante es la iluminación natural, tener vista al exterior y ventanas. En sus actuales oficinas no cuentan con ello y lo que están viendo todo el tiempo son paredes. Adicional a esto, debe tenerse en cuenta el sistema de aire acondicionado, que, si bien están conformes con el que cuentan, es importante que pueda graduarse y no sea generalizado.

### **C5 – Servicios**

#### **SC1C5 Instalaciones y servicios**

Los entrevistados GSA1, GSA2, y GSA4 hacen notar la importancia de contar con un comedor, un kitchenette y puntos para tomas de agua y café en oficina, sin embargo, si se tendría opción sería ideal contar con espacios de descanso. GSA3, GSA5 y GSA6 consideran importante contar con espacios de recreación y de

colaboración informal, en donde se puedan realizar pausas durante las horas de trabajo.

Para ARQ1 y ARQ2 ese tipo de servicios son los que de alguna forma van a guiar a los trabajadores por donde la empresa quiere que vayan, por lo que si se busca aumentar la colaboración, deben darse espacios y servicios que lo permitan.

### **SC2C5 Tecnología**

Todos los entrevistados coinciden en que es clave tener una buena red de internet. A nivel de equipamiento de tecnología, los entrevistados GSA1, GSA2, GSA4 Y GSA5 se muestran conformes con los niveles de tecnología con los que cuenta la compañía. GSA3 y GSA6 preferirían tener una tecnología de vanguardia, que refleje lo que es la empresa.

ARQ1 y ARQ2 consideran que diseñar un espacio de trabajo es la oportunidad para poder considerar e instalar la tecnología requerida, para ello se debe tener claro el trabajo diario y las aspiraciones a futuro.

Tabla 09  
*Resultados de las entrevistas por categorías*

<b>C1 Demografía y Movilidad</b>	La mayoría de colaboradores de Sistemas Analíticos son nuevos, y de generaciones jóvenes, no hay extremos generacionales en el personal. En sus oficinas, la mayoría de personal trabaja en oficina, a excepción del área comercial, quienes pasan la mayor parte del tiempo en trabajos de campo. Se evidencia mucha rotación de personal
<b>C2 Impacto del espacio de trabajo</b>	Los colaboradores consideran que, al ser una empresa familiar, la cultura en la organización es bastante horizontal, lo que se ve reflejado en el espacio de trabajo, en el cuál no existen oficinas cerradas, a excepción de la oficina del gerente general.
<b>C3 Actividades en el espacio de trabajo</b>	Los colaboradores coinciden que la disposición de los espacios de trabajo, sin oficinas cerradas contribuye a la colaboración de sus equipos, sin embargo, los cargos gerenciales consideran que en ocasiones no se cuentan con espacios de privacidad para temas confidenciales.
<b>C4 Características físicas del espacio de trabajo</b>	En el espacio de trabajo de Sistemas Analíticos, se cuentan con muy pocas salas de reuniones, por lo que siempre están ocupadas. Muchas veces se ocupan por una sola persona que necesita hacer algún trabajo de concentración. A nivel de mobiliario, los elementos más importantes son contar con una silla ergonómica y un escritorio del tamaño adecuado a sus funciones.  Un elemento importante para los colaboradores es la iluminación, debido a que actualmente no cuentan con un ingreso de luz natural.

<b>C5 Servicios del espacio de trabajo</b>	Los colaboradores consideran importante tener un comedor, debido a que es el espacio en el que mayor interacción social se tiene, y que además aprovechan para algunas reuniones. Por otro lado, destacan la importancia de tener puntos de café y agua en la zona de trabajo.
--	---

Fuente: Elaboración propia

#### **4.1.2 Resultados de Observación**

Las observaciones fueron realizadas luego de terminada las entrevistas, tanto a los entrevistados como al espacio de trabajo con el que cuentan actualmente. Para realizarla se utilizó una guía de observación como instrumento. Ver Tabla 11

- **C1 - Demografía y Movilidad**

##### **SC1C1 Movilidad General**

Los entrevistados se encuentran distribuidos en el segundo nivel, a excepción del área de TI. Al tener algunas de las áreas separadas respecto a la disposición de los puestos de trabajo, los colaboradores se mueven mucho para conversaciones con otros miembros de la oficina.

##### **SC2C1 Posición de trabajo**

Los entrevistados trabajan en un espacio colaborativo y abierto. La única persona que cuenta con una oficina cerrada es el Gerente General. Además de eso, los otros espacios cerrados con los que se cuentan son las salas de reuniones. Los colaboradores trabajan en espacios abiertos, en dos tipos de escritorios, escritorios con divisiones laterales y panel frontal, y escritorios sin panel lateral.

##### **SC3C1 Demografía**

La mayoría de trabajadores son personas jóvenes y se encuentran en el mismo grupo de edad. Los entrevistados son de la generación millennial.

- **C2 - Impacto del espacio de trabajo**

**SC1C2 Cultura organizacional**

Los entrevistados no conocen cuál es la cultura organizacional declarada, pero si se percibe que viven una cultura horizontal y muy cercana. En sus oficinas se han puesto frases con los valores y la misión de la empresa.

**SC2C2 Imagen corporativa**

Los entrevistados reconocen la importancia de transmitir la imagen corporativa en el espacio de trabajo. En sus oficinas actuales, el color azul característico se visualiza en la recepción, paredes interiores y flores.

**C3 - Actividades en el espacio de trabajo****SC1C3 Dinámicas de los colaboradores**

Los colaboradores tienen mucho trabajo analítico y de concentración, motivo por el que se visualizan salas de reuniones ocupadas por una sola persona o reuniones pequeñas entre 2 a 3 personas máximo.

**C4 - Características físicas****SC1C4 Variedad de espacios de trabajo**

Hacen falta espacios de trabajo de concentración y de llamadas, debido a que se visualiza que los colaboradores hacen llamadas fuera de la oficina y ocupan las salas de reunión para estos trabajos.

**SC2C4 Mobiliario y Diseño**

Los colaboradores trabajan en espacios abiertos, en dos tipos de escritorios, escritorios con divisiones laterales y panel frontal, y escritorios sin panel lateral. Se observa diferenciación entre el mobiliario de cargos gerenciales y staff. El diseño de las oficinas se fue adaptando al crecimiento, por lo que los puestos de trabajo se fueron ajustando hasta llegar a su ocupación máxima.

**SC3C4 Diseño interior**

Las oficinas no cuentan con trabajo de diseño interior, son oscuras, con colores grises y azules, y sin mayor identidad de la empresa.

#### **SC4C4 Calidad del ambiente interior**

Es una oficina en la que el nivel de ruido está controlado, el clima se percibe uniforme, sin embargo, se siente oscuro debido a la falta de iluminación natural.

#### **C5 – Servicios**

##### **SC1C5 Instalaciones y servicios**

Actualmente cuenta con una kitchenette, un comedor, y mucho espacio de almacenaje. No cuenta con instalaciones o servicios diferenciados o especiales.

##### **SC2C5 Tecnología**

No tienen elementos tecnológicos especiales, cuentan con wifi, anexos en los puestos de trabajo, laptops y desktops propias del trabajo del día a día.

En la tabla 12 se podrá encontrar los resultados de las observaciones sintetizados por categorías.

Tabla 10  
*Resultados de las observaciones por categorías*

<b>C1 Demografía y Movilidad</b>	El personal de Sistemas Analíticos tiene un grupo de edad bastante homogéneo. Hay mucho movimiento de personas debido a que las áreas se encuentran separadas.
<b>C2 Impacto del espacio de trabajo</b>	La empresa y sus colaboradores tienen una cultura horizontal, de puertas abiertas, en donde todos se tratan con amistad y respeto.
<b>C3 Actividades en el espacio de trabajo</b>	El espacio de trabajo es abierto, solo el gerente general cuenta con oficina cerrada, por lo que las actividades de colaboración en equipo funcionan bastante bien, lo que no sucede con las actividades de concentración, debido a que no se cuenta con espacio para estas tareas, por lo que los colaboradores ocupan salas de reuniones para este fin.
<b>C4 Características físicas del espacio de trabajo</b>	El espacio de trabajo es una casa de tres pisos adaptada a un espacio de oficinas, no cuenta con ventanas hacia el exterior, solo pequeños ingresos de luz natural, por lo que los ambientes son bastante oscuros. Los puestos de trabajo se fueron adaptando conforme fue creciendo la empresa, por lo que las áreas no están unidas en muchos casos.
<b>C5 Servicios del espacio de trabajo</b>	Cuentan con un comedor en el primer piso, el cual está desocupado durante la mayor parte del día. Una kitchenette en el segundo piso, donde pueden servir café y agua.

Fuente: Elaboración propia

#### **4.1.3 Resultados de Revisión de Ficha documentaria**

Se realizó revisión documentaria mediante la ficha modelo adjunta en el Anexo 05. Esta información fue brindada por la empresa Sistemas Analíticos, en la que se contrastó lo indicado por los entrevistados y lo documentado por la empresa.

- **C1 - Demografía y Movilidad**

##### **SC1C1 Movilidad General**

De todas las áreas, el equipo comercial es el área que trabaja tanto en campo como en oficina. En la planilla se observa que el equipo comercial cuenta con 46 personas.

##### **SC2C1 Posición de trabajo**

Los planos de las oficinas muestran que solo el gerente general tiene oficinas cerradas. Los puestos de trabajo tienen divisiones y algunos puestos están frente a las paredes. La mayoría de colaboradores tiene el mismo tamaño de escritorio, solo las jefaturas cuentan con escritorios de mayor tamaño pero dentro de un mismo espacio abierto.

##### **SC3C1 Demografía**

Según planilla, de un total de 100 colaboradores, el 72.73% es personal nuevo (de 4 años a menos). La mayoría tiene menos de dos años en la empresa, debido a que hay mucha rotación de personal.

A nivel de edades, el 67.68% de colaboradores tiene entre 21 y 37 años (Generación Y - *millennial*) y solo el 32.32% tienen entre 38 a más edad (Generación X - *baby boomers*).

Además del 100% de colaboradores, el 40% son del equipo comercial, los que trabajan en campo y en oficina, sin embargo, en la actualidad cada uno tiene un puesto de trabajo.

- **C2 - Impacto del espacio de trabajo**

**SC1C2 Cultura organizacional**

La cultura de la empresa es una cultura paternalista, en donde el trato es horizontal y cercano, que tiene como principios la excelencia, integridad y agilidad. Busca brindar soluciones al sector salud para salvar vidas.

**SC2C2 Imagen corporativa**

La imagen corporativa está actualmente en cambio, inicialmente manejaban un logo muy formal que tenían desde la creación de la compañía, sin embargo, este año se dio un cambio de imagen, con colores más modernos y aspecto más dinámico. El manual de marca actual no se tiene consolidado aún.

**C3 - Actividades en el espacio de trabajo**

**SC1C3 Dinámicas de los colaboradores**

En la documentación se visualiza un comedor amplio, sin embargo, pocas salas de reunión para la cantidad de colaboradores con los que cuentan.

**C4 - Características físicas**

**SC1C4 Variedad de espacios de trabajo**

No cuenta con diversidad de espacios. Básicamente está compuesto por oficina de gerencia, zona de puestos de trabajo, salas de reunión, almacén y comedor.

**SC2C4 Mobiliario y Diseño**

El mobiliario de la empresa, no muestra uniformidad en dimensiones ni distribución. Se visualiza una distribución orgánica y desigualdad en la ubicación de los puestos de trabajo. Cada puesto de trabajo cuenta con una cajonera.

**SC3C4 Diseño interior**

No cuentan con un diseño interior claro y marcado.

**SC4C4 Calidad del ambiente interior**

Se valida que se realizan mantenimientos constantes a los equipos de aire acondicionado. No tienen ventanas hacia la calle, solo tragaluz

## C5 – Servicios

### SC1C5 Instalaciones y servicios

Cuentan con los servicios básicos. No cuentan con políticas de uso de espacios.

### SC2C5 Tecnología

No cuentan con un requerimiento de tecnología.

En la tabla 13, se podrán encontrar los resultados sintetizados por categorías de la revisión documentaria.

Tabla 11

*Resultados de la revisión documentaria por categorías*

<b>C1 Demografía y Movilidad</b>	Según planilla, de un total de 100 colaboradores, el 72.73% es personal nuevo (de 4 años a menos). De este 72.73%, el 57.58% tiene menos de dos años en la empresa. A nivel de edades, el 67.68% de colaboradores tiene entre 21 y 37 años (Generación Y - <i>millennial</i> ) y solo el 32.32% tienen entre 38 a más (Generación X - <i>baby boomer</i> ). Además del 100% de colaboradores, el 40% son del equipo comercial, los que trabajan en campo y en oficina, sin embargo en la actualidad cada uno tiene un puesto de trabajo.
<b>C2 Impacto del espacio de trabajo</b>	La cultura de la empresa es una cultura horizontal y cercana, paternalista. La imagen corporativa está actualmente en cambio, inicialmente manejaban un logo muy formal que tenían desde la creación de la compañía, sin embargo, este año se dio un cambio de imagen, con colores más modernos y aspecto más dinámico.
<b>C3 Actividades en el espacio de trabajo</b>	No cuentan con un mapa de procesos.
<b>C4 Características físicas del espacio de trabajo</b>	El edificio cuenta con un gran espacio de almacén y despacho de productos. No cuenta con un logo en el exterior. En el primer nivel solo está el área de ingeniería, en el segundo nivel se encuentran las demás áreas. Cuentan solo con dos salas de reuniones y un directorio. La única oficina cerrada es la del Gerente general, el resto de colaboradores trabajan en espacio abierto.
<b>C5 Servicios del espacio de trabajo</b>	Cuentan con un comedor para 22 personas en el primer piso, y una kitchenette en el segundo nivel.

Fuente: Elaboración propia

## 4.2 Análisis de resultados

Según lo hallado en la presente investigación, se verifica que las variables utilizadas por Leesman para medir la eficiencia de espacios de trabajo son relevantes para elaborar lineamientos para el diseño de espacios de trabajo.

En cuanto a la categoría C1 Demografía y Movilidad, se validó que la mayoría de personal de sistemas analíticos es de generación Y - *millennial*, por lo que según indica Leesman, tendrán mejor adaptación al cambio del espacio de trabajo. Esto aplicaría para cualquier empresa que tenga las mismas condiciones a nivel de rango de edades en sus colaboradores. Adicionalmente se identificó que casi la mitad del personal de la empresa trabaja en campo, lo que ayudaría al momento de hacer más eficiente el espacio de trabajo, debido a que no se necesitaría un puesto de trabajo fijo para cada uno de ellos.

En el caso de la categoría C2 Impacto del espacio de trabajo, se encontró que la cultura que quiere transmitir la empresa es el punto de partida al momento de diseñar los espacios de trabajo. En el caso de empresas con culturas colaborativas y horizontales, se debe busca fomentar el trabajo en equipo, ofreciendo espacios que unifiquen las áreas y permita realizar trabajos multidisciplinarios.

En el análisis de la categoría C3 Actividades en el espacio de trabajo, al considerarse tener un espacio abierto, deben incluirse también espacios que den soporte a las otras dinámicas de trabajo que tienen en la empresa. Es así que deben considerarse los espacios de colaboración y espacios de concentración.

Según lo analizado en la categoría C4 Características físicas del espacio de trabajo, lo más relevante para una empresa es a nivel de mobiliario: Contar con una silla ergonómica y un escritorio amplio para desarrollar sus tareas. A nivel de calidad del ambiente interior, se destaca contar con iluminación natural, vistas y aire acondicionado distribuido por zonas, y a nivel de espacios, se valora mucho el espacio para trabajos de concentración o reunión. Como indica Leesman, cada

colaborador podrá elegir cuál es el mejor lugar para realizar sus tareas durante el día, con lo que no solo se elimina la rutina, sino que podría obtenerse mayor satisfacción y productividad por parte de los colaboradores

Finalmente, en la categoría C5 Servicios del espacio de trabajo, el servicio más valorado es el de comedor y zonas de café. A nivel de espacios complementarios se valora contar con espacios para realizar pausas efectivas, como puntos de descanso o sociabilización. De acuerdo a lo planteado por Leesman, estos servicios no son indispensables de tener, pero si generan un impacto positivo en los colaboradores, que se traduce en mayor compromiso y satisfacción del personal.

En la siguiente tabla se puede observar un comparativo entre lo observado en cada categoría y lo indicado por Leesman.

Tabla 12  
*Comparativo de observaciones identificadas y los principios de Leesman*

<b>CATEGORÍAS</b>	<b>OBSERVACIONES</b>	<b>LEESMAN</b>
<b>C1 Demografía y Movilidad</b>	<p>No es tan relevante conocer cuánto se mueve un colaborador, pero sí saber si tiene porcentaje de su tiempo de trabajo de campo, para no tener el 100% de puestos de trabajo en oficina, sino un número menor.</p> <p>En sus oficinas, la mayoría de personal trabaja en oficina, a excepción del área comercial, quienes pasan la mayor parte del tiempo en trabajos de campo.</p> <p>La mayoría de colaboradores de Sistemas Analíticos son nuevos, y de generación <i>millennial</i>, no hay extremos generacionales en el personal.</p> <p>Existe mucha rotación de personal joven.</p>	<p>El personal nuevo o con poco tiempo de trabajo en una empresa tiene mejor adaptación al cambio en el espacio de trabajo.</p> <p>Las generaciones más antiguas son más resistentes al cambio y prefieren las formas de trabajo tradicional.</p>

<b>C2 Impacto del espacio de trabajo</b>	<p>La cultura que quiere transmitir la empresa es importante al momento de diseñar los espacios de trabajo. Es el punto de partida para un nuevo diseño. Los colaboradores consideran que, al ser una empresa familiar, la cultura en la organización es bastante horizontal, creativa y colaborativa, lo que se ve reflejado en el espacio de trabajo, en el cuál no existen oficinas cerradas, a excepción de la oficina del gerente general.</p> <p>La imagen corporativa está actualmente en cambio, inicialmente manejaban un logo muy formal que tenían desde la creación de la compañía, sin embargo, este año se dio un cambio de imagen, con colores más modernos y aspecto más dinámico.</p>	<p>Esta variable proporciona información clave para determinar si el espacio de trabajo funciona de acuerdo con los principios de la organización. Una cultura colaborativa que tiene una cualidad de trato más cercano y social, busca fomentar el trabajo en equipo, ofreciendo espacios que unifiquen las áreas y permita realizar trabajos multidisciplinarios o una cultura de confianza en donde el logro se da por objetivos, busca empoderar a los colaboradores y ofrecer espacios flexibles.</p>
<b>C3 Actividades en el espacio de trabajo</b>	<p>Los colaboradores realizan muchos trabajos colaborativos, pero gran parte de su tiempo también la usan para trabajos de análisis y concentración. Coinciden que la disposición de los espacios de trabajo, sin oficinas cerradas contribuye a la colaboración de sus equipos, sin embargo, los cargos gerenciales consideran que en ocasiones no se cuentan con espacios de privacidad para temas confidenciales.</p> <p>Los colaboradores coinciden en que se requieren espacios que permitan trabajos de concentración.</p>	<p>El espacio de trabajo debe apoyar las transiciones fluidas para permitir un trabajo multidisciplinario, y también brindar los espacios que respondan al tipo de actividad que un colaborador va a realizar entre actividades individuales y actividades colaborativas.</p>

---

<b>C4</b>	<p>Es importante identificar las oportunidades de mejora en el espacio de trabajo de la empresa.</p> <p>En Sistemas Analíticos, se cuentan con muy pocas salas de reuniones, por lo que siempre están ocupadas, y a veces solo por una persona.</p> <p>A nivel de mobiliario, los elementos más importantes son contar con una silla ergonómica y un escritorio del tamaño adecuado a sus funciones, el equipo gerencial muestra su preocupación por dotar de mejor mobiliario al personal de staff, por considerarlo básico.</p> <p>Un elemento importante para los colaboradores es la iluminación, debido a que actualmente no cuentan con un ingreso de luz natural.</p>	<p>Si los colaboradores no solo cuentan con un espacio para su trabajo diario, sino que tienen variedad de espacios para trabajar, con un buen mobiliario, diseño interior y calidad de ambiente, cada colaborador podrá elegir cuál es el mejor lugar para realizar sus tareas durante el día, con lo que no solo se elimina la rutina, sino que podría obtenerse mayor satisfacción y productividad por parte de los colaboradores</p>
<b>C5 Servicios del espacio de trabajo</b>	<p>Los colaboradores consideran importante tener un comedor, debido a que es el espacio en el que mayor interacción social se tiene, y que además aprovechan para algunas reuniones.</p> <p>Por otro lado, destacan la importancia de tener puntos de café y agua en la zona de trabajo.</p> <p>A nivel de tecnología, valoran que la empresa por ser del rubro tecnológico, tenga equipos innovadores.</p>	<p>Los servicios del espacio de trabajo comprenden todas las facilidades con las que cuenta el espacio de trabajo, además de las básicas requeridas para su funcionamiento. No son indispensables de tener, pero si generan un impacto positivo en los colaboradores, que se traduce en mayor compromiso y satisfacción del personal.</p>

---

Fuente: Elaboración propia

**CAPITULO V: CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y  
LINEAMIENTOS**

## CONCLUSIONES

Luego del análisis realizado, se determinaron las conclusiones del estudio en base a los objetivos de la investigación:

1. De acuerdo a Leesman, y al análisis realizado, un cambio en el diseño del espacio de trabajo en esta empresa va a tener una buena adaptación porque los colaboradores en su mayoría son jóvenes y nuevos. Se debe tener en consideración al equipo que trabaja en campo en la asignación de puestos de trabajo.
2. Los colaboradores comprenden y comparten la filosofía de los dueños, que es tener una oficina transparente y colaborativa, que se traduce en un espacio de oficinas abiertas.
3. El espacio de trabajo de la empresa apoya y soporta las transiciones fluidas al tener espacios abiertos y las actividades colaborativas. Sin embargo, no apoya a las actividades de concentración.
4. Los colaboradores valoran los espacios de descanso y sociabilización en un ambiente de trabajo. se encuentran conformes con la calidad del ambiente interior en sus oficinas existentes, sin embargo, muestran su necesidad de recibir iluminación natural. Los colaboradores prefieren que exista uniformidad en el mobiliario más allá de la jerarquía.
5. Los servicios ofrecidos por Sistemas Analíticos son valorados por los colaboradores, sin embargo, consideran que debe mejorarse el nivel de tecnología para poder ir acorde con el rubro de la empresa.

## **RECOMENDACIONES**

De acuerdo a las conclusiones planteadas anteriormente, se realizan las siguientes recomendaciones:

1. Diseñar el espacio de trabajo con espacios de puestos volantes y considerando diseños adaptados a las generaciones jóvenes, de manera que el diseño del espacio de trabajo promueva la continuidad de los colaboradores.
2. El diseño del nuevo espacio de trabajo de la organización debe considerar espacios abiertos y entornos colaborativos que vayan alineados con los principios de la organización.
3. En el nuevo espacio de trabajo deben considerarse más entornos de silencio o concentración.
4. Las nuevas oficinas de Sistemas Analíticos deben contar con iluminación natural y/o una iluminación artificial óptima con mobiliario cómodo para todos los colaboradores.
5. Se debe revisar y actualizar el equipamiento tecnológico de la empresa, de cara a los clientes y colaboradores. Los servicios de comedor, agua y café deben incluirse y mejorarse en el nuevo espacio de trabajo

## LINEAMIENTOS

Así mismo, en base a la investigación y análisis realizados, se logró dar respuesta al objetivo principal de la investigación y se elaboran los siguientes lineamientos:

1. Las empresas donde predominan trabajadores de generaciones jóvenes deben considerar espacios flexibles, acogedores, con tecnología de alta performance, que promuevan la retención del talento.
2. Las empresas con estructuras organizacionales horizontales requieren espacios de trabajo abiertos y con características colaborativas. El diseño del nuevo espacio de trabajo es una oportunidad de materializar y potenciar la cultura e imagen de la empresa.
3. Ofrecer espacios abiertos genera un impacto positivo en los colaboradores, sin embargo, al considerar este tipo de espacios, es necesario incluir espacios de concentración cerrados para quien busque la privacidad.
4. Los espacios de trabajo deben considerar luz natural y/o iluminación artificial óptima. Además un mobiliario estandarizado (sin diferenciación) que permita el trabajo colaborativo y el trabajo de concentración. Se debe incluir en el diseño espacios de descanso o sociabilización.
5. En el diseño se debe considerar por lo menos tres servicios:
  - a. Servicio de alimentación (comedor, cafetería)
  - b. Servicios de salud (botiquín, protocolos COVID)
  - c. Servicios de tecnología (soporte para transformación digital de la empresa)

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Colliers International. (2019). Reporte de investigación y pronóstico Lima 2019. (C. International, Ed.) *Reporte 3T / 2019 Oficinas Lima Perú*, 4-11. Obtenido de <https://www2.colliers.com/es-PE/Research/OFI3T19>
- Costa, P., Cruz, M., & Martín, M. (2017). *La Práctica de la Investigación cualitativa: ejemplificación de estudios*. São Roque: Ludomdia.
- Cracogna, F. (2019). Evolución de los lugares de trabajo. De la oficina tradicional a los nuevos espacios de coworking. Valencia, España. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10251/134266>
- Dejtiar, F. (03 de Marzo de 2019). *Archdaily: Oficinas y espacios de trabajo*. Obtenido de <https://www.archdaily.pe/pe/911928/oficinas-y-espacios-de-trabajo-ejemplos-de-arquitectura-en-planta>
- Ellison, I., & Pinder, J. (2016). Workplace matters. *Leesman Review N°22*, 1-3.
- ESDIMA. (28 de Febrero de 2020). *Escuela de diseño de Madrid - ¿Qué es el diseño de arquitectura?* Obtenido de <https://esdima.com/que-es-el-diseno-de-arquitectura/>
- Feingold, V. (Marzo de 2016). Coworking y terceros espacios. *FM & Workplaces*(Nro. 77), 32-39.
- Feingold, V., & Gisbert, M. (2012). *El libro del facility management*. Buenos Aires: Sociedad Latinoamericana de Facility Management.
- Gómez, M. A. (2019). *Optimización de las condiciones laborales y su influencia en el clima laboral de los trabajadores en un proyecto de edificación mediano en Lima, periodo junio 2018 a junio 2019*. Lima: URP.
- Gurdián, A. (2007). *El paradigma cualitativo en la investigación socio-educativa*. Costa Rica: CECC+AECL.
- Hernández, C. B. (2015). *La oficina flexible*. Tesis de Pregrado, Universidad Pontificia Comillas, Madrid.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México DF: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación - Online Learning Center Student Edition*. Recuperado el 14 de Febrero de 2020, de [http://highered.mheducation.com/sites/1456223968/student\\_view0/capitulos\\_1\\_a\\_13.html](http://highered.mheducation.com/sites/1456223968/student_view0/capitulos_1_a_13.html)
- Leesman. (2020). *Measure employee experience*. Recuperado el 8 de Marzo de 2020, de <https://www.leesmanindex.com/measure-employee-experience/>
- Leesman Corporation. (2017). The global standard measure. *Leesman review Issue 24*, 6.
- Leesman Corporation. (18 de Enero de 2018). *The workplace experience revolution*. Obtenido de Leesman Index Web Site: <https://www.leesmanindex.com/wp-content/uploads/2018/10/Leesman-EwX-Book.pdf>
- Leesman Ltd. (2017). *Banco de Crédito de Perú Report*. Lima.

- Medina, R. (2019). *Marketing digital en la línea de tensoestructuras, estudio de casos: consumidores de Comercial Cidelsa Chile Ltda.* Tesis de Maestría, Universidad Ricardo Palma, Lima.
- Meel, J., Martens, Y., & Ree, H. J. (2012). *Cómo planificar los espacios de oficinas.* Barcelona: Gustavo Gili, SL.
- Núñez Huertas, V. (2017). *Ambiente laboral y su influencia en el desempeño ocupacional en los trabajadores del Área de Investigación de la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, 2016.* Lima: UNMSM.
- Oldman, T. (2017). The global standard measure. *Leesman Review* N°24, 6-11.
- Oxford University. (2020). *Léxico.* Recuperado el 8 de Marzo de 2020, de <https://www.lexico.com/es/definicion/impacto>
- Paredes, A., & Erazo, J. (2013). *Impacto en la productividad de las empresas con relación a la calidad de vida laboral.* Tesis de Pregrado, Universidad San Francisco de Quito, Quito.
- Perez, J. (2008). *¿Qué significa lineamiento?* Obtenido de <https://definicion.de/lineamiento/>
- Real Academia Española. (18 de Enero de 2020). *Diccionario de la lengua española (22.a ed.).* Obtenido de <http://www.rae.es/rae.html>
- Saval, N. (2014). *Cubed: A secret history of the workplace.* Knopf Doubleday Publishing Group.
- Significados. (24 de Julio de 2019). *Significados, conceptos y definiciones .* Recuperado el 8 de Marzo de 2020, de <https://www.significados.com/caracteristica/>
- Solis, C. (2015). *La importancia del diseño interior en el desempeño laboral en el área administrativa de la empresa privada Halley Corporación de la ciudad de Ambato.* Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato, Ambato.
- Steelcase. (2016). *El compromiso y el espacio de trabajo global.* Michigan: Steelcase Inc.
- Sykes, K. (18 de Diciembre de 2017). *Diseño de lugares de trabajo con datos.* Recuperado el 11 de Febrero de 2020, de <https://www.contractdesign.com/practice/design/designing-workplaces-data/>
- Vara, A. (2015). *Los siete pasos para elaborar una tesis.* Lima: Macro.
- Villareal, G. L. (1993). *El diseño de oficinas en el concepto del espacio abierto "Open office spaces".* Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Nuevo Leon, Nueva León.

## **ANEXOS**

## Anexo 01: Declaración de Autenticidad

	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA	Escuela de Posgrado
<b>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO</b>		
<b>DECLARACIÓN DEL GRADUANDO</b>		
Por el presente, el graduando: (Apellidos y nombres)		
MALATESTA VILLAR, CLAUDIA FIORELLA		
en condición de egresado del Programa de Posgrado:		
MAESTRIA EN ARQUITECTURA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL		
deja constancia que ha elaborado la tesis intitulada:		
Lineamientos para el diseño de espacios de trabajo de una mediana empresa en Lima		
<p>Declara que el presente trabajo de tesis ha sido elaborado por el mismo y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por cualquier persona natural o jurídica ante cualquier institución académica, de investigación, profesional o similar.</p> <p>Deja constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no ha asumido como suyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de la Internet.</p> <p>Asimismo, ratifica que es plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asume la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento y es consciente de las connotaciones éticas y legales involucradas.</p> <p>En caso de incumplimiento de esta declaración, el graduando se somete a lo dispuesto en las normas de la Universidad Ricardo Palma y los dispositivos legales vigentes.</p>		
		11/08/2020
Firma del graduando		Fecha

**Anexo 02: Autorización de consentimiento para realizar la investigación**

	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA	Escuela de Posgrado
<b>AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN</b>		
<b>DECLARACIÓN DEL RESPONSABLE DEL ÁREA O DEPENDENCIA DONDE SE REALIZARA LA INVESTIGACIÓN</b>		
Dejo constancia que el área o dependencia que dirijo, ha tomado conocimiento del proyecto de tesis titulado:		
Lineamientos para el diseño de espacios de trabajo de una mediana empresa en Lima		
el mismo que es realizado por el Sr. / Srta. Estudiante (Apellidos y nombres):		
Malatesta Villar, ClaudiaFiorella		
en condición de estudiante – investigador del Programa de:		
MAESTRÍA EN ARQUITECTURA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIA		
Así mismo señalamos, que según nuestra normativa interna procederemos con el apoyo al desarrollo del proyecto de investigación, dando las facilidades del caso para aplicación de los instrumentos de recolección de datos.		
En razón de lo expresado doy mi consentimiento para el uso de la información y/o la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:		
Nombre de la empresa:  SISTEMAS ANALÍTICOS SRL	Autorización para el uso del nombre de la Empresa en el Informe Final	<input checked="" type="checkbox"/> SI  <input type="checkbox"/> NO
Apellidos y Nombres del Jefe/Responsable del área:  Alfaro Ángulo, Víctor José	Cargo del Jefe/Responsable del área:  Gerente General	
Teléfono fijo (incluyendo anexo) y/o celular:  998998424	Correo electrónico de la empresa:  vjalfaro@sistemasanaliticos.com	
 Víctor José Alfaro Ángulo pp. SISTEMAS ANALÍTICOS LTDA	15/08/2020	
Firma	Fecha	

## Anexo 03: Matriz de Consistencia

Tabla 13 *Matriz de Consistencia*

PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVOS GENERAL	VARIABLE DE ESTUDIO	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS
¿Cuáles son los lineamientos que se deben tener en cuenta para el diseño de espacios de trabajo de los colaboradores de una mediana empresa de tecnología en el 2020 que está por cambiar de local de trabajo?	Describir los lineamientos que se deben tener en cuenta para el diseño de espacios de trabajo de una mediana empresa de tecnología en Lima en el 2020 que está por cambiar de local de trabajo	Lineamientos para el diseño de espacios de trabajo		
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS			
¿Cómo la demografía y movilidad de los colaboradores permite definir lineamientos para el diseño del espacio de trabajo de una empresa de tecnología en Lima?	Describir e interpretar los lineamientos que se deben tener en cuenta considerando la demografía y movilidad de los colaboradores para el diseño de espacios de trabajo de una mediana empresa de tecnología en Lima.		C1 Demografía y Movilidad	SC1C1 Movilidad General SC2C1 Posición de trabajo SC3C1 Demografía
¿Cómo el impacto del espacio de trabajo de los colaboradores permite definir lineamientos para el diseño del espacio de trabajo de una empresa de tecnología en Lima?	Describir e interpretar los lineamientos que se deben tener en cuenta considerando el impacto del espacio de trabajo de los colaboradores para el diseño de espacios de trabajo de una mediana empresa de tecnología en Lima.		C2 Impacto del espacio de trabajo	SC1C2 Cultura organizacional SC2C2 Imagen corporativa
¿Cómo las actividades que se desarrollan dentro del espacio de trabajo de los colaboradores permiten definir lineamientos para el diseño del espacio de trabajo de una empresa de tecnología en Lima?	Describir e interpretar los lineamientos que se deben tener en cuenta considerando las actividades que se desarrollan dentro del espacio de trabajo de los colaboradores para el diseño de espacios de trabajo de una mediana empresa de tecnología en Lima.		C3 Actividades en el espacio de trabajo	SC1C3 Dinámicas de los colaboradores
¿Cómo las características físicas del espacio de trabajo de los colaboradores permiten definir lineamientos para el diseño del espacio de trabajo de una empresa de tecnología en Lima?	Describir e interpretar los lineamientos que se deben tener en cuenta considerando las características físicas del espacio de trabajo de los colaboradores para el diseño de espacios de trabajo de una mediana empresa de tecnología en Lima.		C4 Características físicas del espacio de trabajo	SC1C4 Variedad de espacios de trabajo SC2C4 Mobiliario y Diseño SC3C4 Diseño interior SC4C4 Calidad del ambiente interior
¿Cómo los servicios en el espacio de trabajo de los colaboradores permiten definir lineamientos para el diseño del espacio de trabajo de una empresa de tecnología en Lima?	Describir e interpretar los lineamientos que se deben tener en cuenta considerando los servicios en el espacio de trabajo de los colaboradores para el diseño de espacios de trabajo de una mediana empresa de tecnología en Lima.		C5 Servicios del espacio de trabajo	SC1C5 Instalaciones y servicios SC2C5 Tecnología

Elaboración propia

## Anexo 04: Matriz de Operacionalización

Tabla 14

### Matriz de Operacionalización

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	MÉTODO	UNIDAD DE ANÁLISIS	TÉCNICAS	INSTRUMENTO
<b>C1 Demografía y Movilidad</b>	SC1C1 Movilidad General	M1 Análisis M2 Inducción	2 Arquitectos Expertos en el tema	T1 Entrevista T2 Observación	I1 Guía de Entrevista I2 Guía de observación
	SC2C1 Posición de trabajo	M3 Hermenéutica	ARQ1	T3 Análisis	I3 Ficha de análisis
	SC3C1 Demografía		ARQ2	Documentario	I3 Ficha de análisis documental
<b>C2 Impacto del espacio de trabajo</b>	SC1C2 Cultura organizacional SC2C2 Imagen corporativa		6 colaboradores de la empresa Sistemas Analíticos S.R.L:		
			GSA1		
			GSA2		
			GSA3		
			GSA4		
			GSA5		
<b>C3 Actividades en el espacio de trabajo</b>	SC1C3 Dinámicas de los colaboradores				
<b>C4 Características físicas del espacio de trabajo</b>	SC1C4 Variedad de espacios de trabajo				
	SC2C4 Mobiliario y Diseño				
	SC3C4 Diseño interior				
	SC4C4 Calidad del ambiente interior				
<b>C5 Servicios del espacio de trabajo</b>	SC1C5 Instalaciones y servicios				
	SC2C5 Tecnología				

Fuente: Elaboración propia

## **Anexo 05: Protocolos o Instrumentos utilizados**

### **FASE I**

#### **GUÍA DE ENTREVISTA A EXPERTOS**

##### **(Arquitectos – Leesman)**

*Con el uso de este instrumento se podrán revisar y validar con arquitectos expertos en el tema, los lineamientos identificados en base al método Leesman y revisar si es que hay alguna variable adicional que se deba considerar en los mismos.*

Fecha:  
Entrevistado:

Hora de inicio:  
Hora de término:

Instrucciones: La presente entrevista tiene por finalidad la recopilación de información de interés para evaluar los lineamientos que se deben tener en cuenta para el diseño de espacios de trabajo. Su carácter es confidencial y válido solo para efectos de la presente investigación. Una vez terminada esta entrevista, se solicitará al Arquitecto pueda revisar la pertinencia de preguntas de la entrevista para relevar información del estudio de caso.

#### **C1: Demografía y Movilidad**

*SC1C1: Movilidad general; considerando que está referida al movimiento de los colaboradores desde la oficina de la empresa, hacia otras zonas para trabajar, por ejemplo: otras oficinas, visitas a clientes, trabajo de campo, entre otros. (Índice Leesman).*

1. ¿Es relevante considerar cuanto se mueve un colaborador en su día de trabajo desde la oficina a otros lugares para el diseño del espacio de trabajo? ¿Por qué?

*SC2C1: Posición de trabajo; Se refiere al entorno en el que trabaja directamente, ya sea una oficina cerrada, una oficina semi-abierta, un puesto de trabajo fijo, un puesto de trabajo no asignado, una mesa de trabajo, una sala de reuniones, entre otros. (Índice Leesman).*

2. ¿De qué manera conocer el tipo del espacio de trabajo es relevante para el diseño del espacio de trabajo?
3. ¿Cree usted que deberían repetirse los ambientes del espacio de trabajo actual en el nuevo diseño?

*SC3C1: Demografía: Se refiere a conocer el tiempo en la organización, el grupo de edad en el que se encuentran los colaboradores (generación) y el sexo (Índice Leesman).*

- 4 ¿De qué manera conocer el tiempo que los colaboradores vienen trabajando en la organización, el grupo de edad y el sexo es relevante para el diseño del espacio de trabajo?

## **C2: Impacto del espacio del trabajo**

*SC1C2: Cultura organizacional: Hace referencia a la cultura que transmite la empresa a los colaboradores y clientes, al conjunto de creencias, valores, hábitos, costumbres y prácticas que se tienen en la organización (Índice Leesman).*

- 5 ¿De qué manera la cultura organizacional influye en el diseño de espacios de trabajo?

*SC2C2: Imagen corporativa: Se refiere a la identidad visual de la empresa (Índice Leesman)*

- 6 ¿De qué manera la imagen corporativa de una empresa debe considerarse en el diseño del espacio de trabajo?

## **C3: Actividades en el espacio del trabajo**

*SC1C3: Dinámicas de los colaboradores hace referencia a todas las actividades que hace un colaborador en su lugar de trabajo, como por ejemplo: trabajos en escritorio, trabajos de concentración, colaboración, reuniones, debates, conversaciones privadas, conversaciones telefónicas, relajarse, atención al cliente, videoconferencias, entre otros*

- 7 ¿De qué manera deben analizarse las actividades o dinámicas de los colaboradores para el diseño del espacio de trabajo?

## **C4: Características físicas del espacio de trabajo**

*SC1C4: Variedad de ambientes: Se refiere a los diferentes espacios que hay en una oficina corporativa, que pueden categorizarse en ambientes de trabajo/concentración, ambientes de sociabilización y ambientes de reunión. (Índice Leesman).*

- 8 ¿Cómo considera usted que deben analizarse los diferentes ambientes que debe tener un nuevo espacio de trabajo?

*SC2C4: Mobiliario: hace referencia al mobiliario que usa el colaborador para trabajar a diario, como el escritorio, silla, divisores entre puestos de trabajo o áreas, entre otros. (Índice Leesman)*

- 9 ¿Qué consideraciones cree usted que se deben tener en cuenta para el mobiliario en el diseño del espacio de trabajo?

*SC3C4: Diseño interior: hace referencia a la decoración general, plantas y vegetación, arte y fotografía, patios interiores y zonas comunes (Índice Leesman)*

- 10 ¿De qué manera es importante el diseño interior en el espacio de trabajo?

*SC4C4: Calidad del ambiente interior: Se refiere a la calidad del aire, el control de la temperatura, los niveles de ruido, la iluminación natural y artificial de la oficina. (Índice Leesman)*

- 11 ¿De qué manera la calidad del ambiente interior debe considerarse para el diseño del espacio de trabajo?

#### **C5: Servicios del espacio de trabajo**

*SC1C5: Servicios: Hace referencia a los servicios que ofrece un espacio de trabajo, tales como comedor, instalaciones para café y otras bebidas, instalaciones de recreación, entre otros. (Índice Leesman)*

- 12 ¿Considera usted que los servicios ofrecidos en el espacio de trabajo de los colaboradores son relevantes para el diseño del espacio de trabajo?

*SC2C5: Tecnología: Hace referencia a los equipos y servicios tecnológicos que la empresa necesita, como teléfonos, computadoras, impresoras, red Wifi, equipos audiovisuales, entre otros. (Índice Leesman)*

- 13 ¿De qué manera la tecnología que requiere la empresa debe analizarse para el diseño del espacio de trabajo?

**FASE II**  
**GUÍA DE ENTREVISTA A**  
**GERENTES DE SISTEMAS ANALÍTICOS S.R.L**

Fecha:  
Entrevistado:

Hora de inicio:  
Hora de término:

Instrucciones: La presente entrevista tiene por finalidad la recopilación de información de interés para determinar los lineamientos que se deben tener en cuenta para el diseño de espacios de trabajo de su empresa. Su carácter es confidencial y válido solo para efectos de la presente investigación

**C1: Demografía y Movilidad**

*SC1C1: Movilidad general; considerando que está referida al movimiento de los colaboradores desde la oficina de la empresa, hacia otras zonas para trabajar, por ejemplo: otras oficinas, visitas a clientes, trabajo de campo, entre otros. (Índice Leesman).*

1. ¿Dentro de su espacio de trabajo, su equipo trabaja siempre en oficina o también fuera de ella?
2. ¿Dónde se ubica actualmente su sector? ¿Qué espacio ocupa?

*SC2C1: Posición de trabajo; Se refiere al entorno en el que trabaja directamente, ya sea una oficina cerrada, una oficina semi-abierta, un puesto de trabajo fijo, un puesto de trabajo no asignado, una mesa de trabajo, una sala de reuniones, entre otros. (Índice Leesman).*

3. En su oficina, ¿podría indicar qué tipo de espacio de trabajo usa usted y su equipo con mayor frecuencia? (por ejemplo, oficina cerrada, escritorio asignado, escritorio no asignado, entre otros).

*SC3C1: Demografía: Se refiere a conocer el tiempo en la organización, el grupo de edad en el que se encuentran los colaboradores (generación) y el sexo (Índice Leesman).*

4. ¿El grupo de edad en su equipo de trabajo es homogéneo? - Se complementará esta información en base a la planilla de colaboradores

## **C2: Impacto del espacio del trabajo**

*SC1C2: Cultura organizacional: Hace referencia a la cultura que transmite la empresa a los colaboradores y clientes (Índice Leesman).*

5. ¿Cómo considera usted que es la cultura de su organización?

*SC2C2: Imagen corporativa: Se refiere a la identidad visual de la empresa (Índice Leesman)*

6. ¿Qué elementos de la imagen corporativa considera usted importante resaltar en el diseño de espacios de trabajo?

## **C3: Actividades en el espacio del trabajo**

*SC1C3: Dinámicas de los colaboradores hace referencia a todas las actividades que hace un colaborador en su lugar de trabajo, como por ejemplo: trabajos en escritorio, trabajos de concentración, colaboración, reuniones, debates, conversaciones privadas, conversaciones telefónicas, relajarse, atención al cliente, videoconferencias, entre otros*

7. ¿En qué medida, su espacio de trabajo actual ayuda en el desarrollo de las actividades individuales que desarrolla?
8. ¿En qué medida, su espacio de trabajo actual ayuda en el desarrollo de las actividades colaborativas formales que desarrolla?
9. ¿En qué medida, su espacio de trabajo actual ayuda en el desarrollo de las actividades colaborativas informales que desarrolla?

## **C4: Características físicas del espacio de trabajo**

*SC1C4: Variedad de ambientes: Se refiere a los espacios que hay en una oficina corporativa, como por ejemplo salas de reunión, salas de descanso, áreas colaborativas, almacenamiento, entre otros. (Índice Leesman).*

10. En su opinión, ¿cuáles son los espacios de trabajo que más valora y cuáles cree que necesitaría usted y su equipo?

*SC2C4: Mobiliario: hace referencia al mobiliario que usa el colaborador para trabajar a diario, como el escritorio, silla, divisores entre puestos de trabajo o áreas, entre otros. (Índice Leesman)*

11. En su opinión, ¿qué tan importante es el mobiliario en el espacio de trabajo?  
¿Cuál es su satisfacción con el mobiliario actual?

*SC3C4: Diseño interior: hace referencia a la decoración general, plantas y vegetación, arte y fotografía, patios interiores y zonas comunes (Índice Leesman)*

12. En su opinión, ¿qué tan importante es el diseño interior en el espacio de trabajo? ¿Cuál es su satisfacción con el diseño interior actual?

*SC4C4: Calidad del ambiente interior: Se refiere a la calidad del aire, el control de la temperatura, los niveles de ruido, la iluminación natural y artificial de la oficina. (Índice Leesman)*

13. En su opinión, ¿qué tan importante es la calidad del ambiente interior en su espacio de trabajo? ¿Cuál es su satisfacción con la calidad de ambiente interior actual?

#### **C5: Servicios del espacio de trabajo**

*SC1C5: Servicios: Hace referencia a los servicios que ofrece un espacio de trabajo, tales como comedor, instalaciones para café y otras bebidas, instalaciones de recreación, entre otros. (Índice Leesman)*

14. En su opinión, ¿Qué instalaciones o servicios son importantes en el espacio de trabajo? ¿Cuál es su satisfacción con las instalaciones y servicios actuales?

*SC2C5: Tecnología: Hace referencia a los equipos y servicios tecnológicos que la empresa necesita, como teléfonos, computadoras, impresoras, red Wifi, equipos audiovisuales, entre otros. (Índice Leesman)*

15. En su opinión, ¿Qué tecnología es importante en el espacio de trabajo? ¿Cuál es su satisfacción con la tecnología actual?

**FASE II**  
**GUÍA DE OBSERVACIÓN**

<b>GUÍA DE OBSERVACIÓN N° 1</b>				
<b>CAT.</b>	<b>SUB CAT.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Análisis fotográfico</b>	<b>Comentario</b>
<b>C1 - Demografía y Movilidad</b>	SC1C1 Movilidad General	* Identificar flujo de movimiento de los trabajadores * Identificar interacciones que se desarrollan en el espacio de trabajo		
	SC2C1 Posición de trabajo	* Identificar tipos de espacio de trabajo que existen		
	SC3C1 Demografía	* Identificar si existen brechas generacionales		
<b>C2 - Impacto del espacio de trabajo</b>	SC1C2 Cultura organizacional	* Identificar elementos de la cultura organizacional en el espacio de trabajo.		
	SC2C2 Imagen corporativa	* Identificar elementos de la imagen corporativa en el espacio de trabajo		
<b>C3 - Actividades en el espacio de trabajo</b>	SC1C3 Dinámicas de los colaboradores	* Identificar las actividades individuales que se realizan * Identificar las actividades colaborativas formales que se realizan * Identificar las actividades colaborativas informales que se realizan		
<b>C4 - Características</b>	SC1C4 Variedad de espacios de trabajo	* Identificar qué tipos de espacio de trabajo tienen actualmente y que tipos de espacio de trabajo hacen falta		

	SC2C4 Mobiliario y Diseño	*Identificar y describir el mobiliario con el que cuentan		
	SC3C4 Diseño interior	*Describir el diseño interior de sus oficinas		
	SC4C4 Calidad del ambiente interior	*Describir la calidad de ambiente interior de sus oficinas		
<b>C5 - Servicios del espacio de trabajo de trabajo</b>	SC1C5 Instalaciones y servicios	* Identificar y describir los servicios que tiene la oficina actualmente		
	SC2C5 Tecnología	* Identificar y describir la tecnología con la que cuenta la oficina actualmente		

## FASE II

### FICHA DE REVISIÓN DOCUMENTAL

**Fecha de la aplicación:**

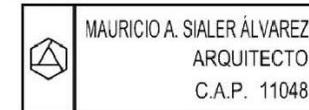
La siguiente ficha, tiene por finalidad registrar información sobre documentos que validan la información relevada para el diseño de espacio de trabajo de la empresa de tecnología Sistemas Analíticos SRL.

GUÍA DE OBSERVACIÓN N°						
CAT.	SUB CAT.	DOCUMENTO	Cuenta con		Se constató	
			SI	NO	SI	NO
<b>C1 - Demografía y Movilidad</b>	SC1C1 Movilidad General	Planilla: Relación de trabajadores fijos y trabajadores volantes o de campo.				
	SC2C1 Posición de trabajo	Planos				
	SC3C1 Demografía	Relación de trabajadores, incluyendo datos de personal				
<b>C2 - Impacto del espacio de trabajo</b>	SC1C2 Cultura organizacional	Cultura declarada por la empresa				
	SC2C2 Imagen corporativa	Manual de marca				
<b>C3 - Actividades en el espacio de trabajo</b>	SC1C3 Dinámicas de los colaboradores	Mapa de procesos				
<b>C4 - Características físicas del</b>	SC1C4 Variedad de espacios de trabajo	Planos existentes				

	SC2C4 Mobiliario y Diseño	Planos existentes				
	SC3C4 Diseño interior	-				
	SC4C4 Calidad del ambiente interior	-				
<b>C5 - Servicios del espacio de trabajo</b>	SC1C5 Instalaciones y servicios	Políticas de uso de espacios				
	SC2C5 Tecnología	Requerimientos de tecnología				

## Anexo 06: Formato de instrumentos o protocolos utilizados

### Ficha de entrevista a expertos

#### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO CUALITATIVO ENTREVISTA - Medina (2019)

Nombre del instrumento: Entrevista a expertos

Objetivo: Validar variables para determinar los lineamientos que deben tenerse en cuenta para el diseño de espacios de trabajo

Dirigido a: Arquitectos expertos en el diseño de espacios de trabajo

Apellidos y nombres del evaluador: Sialer Álvarez, Mauricio

Grado académico del evaluador: Arquitecto

Valoración: Alto (4) - Moderado (3) - Bajo (2) - No cumple con el criterio (1)

Título						Criterios de evaluación					Observación y recomendaciones	
Categoría	Sub categoría	Método	Unidad de análisis	Técnicas	Instrumentos	Pregunta	Relevancia	Pertinencia	Susceptibilidad de cambio	Claridad en la formulación		Congruencia ítems objetivo
C1 - Demografía y Movilidad	C1SC1 Movilidad General	Método: Análisis Hermenéutico	Unidad de análisis: Arquitectos especialistas en el desarrollo de espacios de trabajo	Técnicas: T1 Entrevista	Instrumentos: II Guía de Entrevista	1. ¿Es relevante considerar cuanto se mueve un colaborador en su día de trabajo desde la oficina a otros lugares para el diseño del espacio de trabajo? ¿Por qué?	4	4	2	3	4	
	2. ¿De qué manera conocer el tipo del espacio de trabajo es relevante para el diseño del espacio de trabajo?					4	3	2	4	4		
	3. ¿Cree usted que deberían repetirse los ambientes del espacio de trabajo actual en el nuevo diseño?					4	3	4	4	4		
C2 - Impacto del lugar de trabajo	C2SC1 Cultura organizacional					5. ¿De qué manera la cultura organizacional influye en el diseño de espacios de trabajo?	4	4	2	4	4	Al hacer esta pregunta, se aclarará con la definición de cultura que tiene Leesman. (ver ficha entrevista)
	C2SC2 Imagen corporativa					6. ¿De qué manera la imagen corporativa de una empresa debe considerarse en el diseño del espacio de trabajo?	4	4	3	4	4	
C3 - Actividades en el espacio de trabajo	C3SC1 Dinámicas de los colaboradores					7. ¿De qué manera deben analizarse las actividades o dinámicas de los colaboradores para el diseño del espacio de trabajo?	4	4	2	4	4	
C4 - Características físicas	C4SC1 Variedad de ambientes					8. ¿Cómo considera usted que deben analizarse los diferentes ambientes que debe tener un nuevo espacio de trabajo?	4	4	3	4	4	Al hacer esta pregunta, se ahondará en los tipos de espacios según Leesman. (ver ficha entrevista)
	C4SC2 Mobiliario y Diseño					9. ¿Qué consideraciones cree usted que se deben tener en cuenta para el mobiliario en el diseño del espacio de trabajo?	4	4	3	4	4	
	C4SC3 Diseño interior					10. ¿De qué manera es importante el diseño interior en el espacio de trabajo?	4	4	3	4	4	
	C4SC4 Calidad del ambiente interior					11. ¿De qué manera la calidad del ambiente interior debe considerarse para el diseño del espacio de trabajo?	4	4	2	4	4	Se ahondará al momento de hacer la pregunta en base a cuestionario, por ejemplo: considerando que dentro de la calidad del ambiente interior se consideran la calidad del aire, temperatura, ruido, iluminación natural y artificial de la oficina. Ver ficha de entrevista
C5 - Servicios	C5SC1 Servicios					12. ¿Considera usted que los servicios ofrecidos en el espacio de trabajo de los colaboradores son relevantes para el diseño del espacio de trabajo?	4	4	2	4	4	Se ahondará al momento de hacer la pregunta clarificando ejemplos. Ver ficha de entrevista
	C5SC2 Tecnología					13. ¿De qué manera la tecnología que requiere la empresa debe analizarse para el diseño del espacio de trabajo?	4	4	2	4	4	

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO CUALITATIVO ENTREVISTA - Medina (2019)

Nombre del instrumento: Entrevista a expertos

Objetivo: Validar variables para determinar los lineamientos que deben tenerse en cuenta para el diseño de espacios de trabajo

Dirigido a: Arquitectos expertos en el diseño de espacios de trabajo

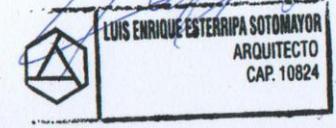
Apellidos y nombres del evaluador: Esterripa Sotomayor, Luis Enrique

Grado académico del evaluador: Arquitecto colegiado, MBA, Magister en Dirección de la Construcción

Valoración: Alto (4) - Moderado (3) - Bajo (2) - No cumple con el criterio (1)

a.

Título						Criterios de evaluación					Observación y recomendaciones	
Categoría	Sub categoría	Método	Unidad de análisis	Técnicas	Instrumentos	Pregunta	Relevancia	Pertinencia	Susceptibilidad de cambio	Claridad en la formulación		Congruencia ítems objetivo
C1 - Demografía y Movilidad	C18C1 Movilidad General	M1 Análisis M2 Inducción M3 Hermenéutica	Arquitectos especialistas en el desarrollo de espacios de trabajo	T1 Entrevista	I1 Guía de Entrevista	1. ¿Es relevante considerar cuanto se mueve un colaborador en su día de trabajo desde la oficina a otros lugares para el diseño del espacio de trabajo? ¿Por qué?	4	4	4	4	4	OK
	C18C2 Posición de trabajo					2. ¿De qué manera conocer el tipo del espacio de trabajo es relevante para el diseño del espacio de trabajo?	4	4	4	4	4	OK
	C18C3 Demografía					3. ¿Cree usted que debería repetirse el mismo tipo de espacio de trabajo en el nuevo diseño?	4	4	4	3	4	Podría ser: ¿Cree usted que debería repetirse las características del mismo tipo de espacio de trabajo en el nuevo diseño?
C2 - Impacto del lugar de trabajo	C28C1 Cultura organizacional					4. ¿De qué manera conocer el tiempo en la organización de los colaboradores, el grupo de edad y el sexo es relevante para el diseño del espacio de trabajo?	3	4	4	4	4	OK
	C28C2 Imagen corporativa					5. ¿De qué manera la cultura organizacional influye en el diseño de espacios de trabajo?	4	4	4	4	4	OK
C3 - Actividades en el espacio de trabajo	C38C1 Dinámicas de los colaboradores					6. ¿De qué manera la imagen corporativa de una empresa debe considerarse en el diseño del espacio de trabajo?	4	4	4	4	4	OK
	C38C2 Dinámicas de los colaboradores					7. ¿De qué manera deben analizarse las actividades o dinámicas de los colaboradores para el diseño del espacio de trabajo?	4	4	4	4	4	OK
C4 - Características físicas	C48C1 Variedad de ambientes					8. ¿Cómo considera usted que deben analizarse los diferentes ambientes que debe tener un nuevo espacio de trabajo?	4	4	4	4	4	OK
	C48C2 Mobiliario y Diseño					9. ¿Qué consideraciones cree usted que se deben tener en cuenta para el mobiliario en el diseño del espacio de trabajo?	4	4	4	4	4	OK
	C48C3 Diseño interior					10. ¿De qué manera es importante el diseño interior en el espacio de trabajo?	3	4	4	4	4	OK
	C48C4 Calidad del ambiente interior					11. ¿De qué manera la calidad del ambiente interior debe considerarse para el diseño del espacio de trabajo?	4	4	4	4	4	OK
C5 - Servicios	C58C1 Servicios					12. ¿Considera usted que los servicios ofrecidos en el espacio de trabajo son relevantes para el diseño del espacio de trabajo?	4	4	4	4	4	OK
	C58C2 Tecnología					13. ¿De qué manera la tecnología que requiere la empresa debe analizarse para el diseño del espacio de trabajo?	4	4	4	4	4	OK

# Ficha de entrevista a mediana empresa de tecnología

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO CUALITATIVO ENTREVISTA - Medina (2019)

Nombre del instrumento: Entrevista a Gerentes  
 Objetivo: Relevar información sobre su espacio de trabajo actual para considerarla en el espacio de trabajo futuro  
 Dirigido a: Gerentes de una compañía que busca cambiar su lugar de trabajo  
 Apellidos y nombres del evaluador: Jorge Pizzorno Canoura  
 Grado académico del evaluador: Arquitecto  
 Valoración: Alto (4) - Moderado (3) - Bajo (2) - No cumple con el criterio (1)

Categoría	Sub categoría	Método	Unidad de análisis	Técnicas	Instrumentos	Pregunta	Criterios de evaluación					Observación y recomendaciones
							Relevancia	Pertinencia	Susceptibilidad de cambio	Claridad en la formulación	Congruencia ítems objetivo	
C1 - Demografía y Movilidad	C1SC1 Movilidad General	M1 Análisis M2 Inducción M3 Hermenéutica	Gerentes de la empresa XXXXXXXXXX GSA1 GSA2 GSA3 GSA4 GSA5 GSA6 GSA7	T1 Entrevista	I1 Guía de Entrevista	1. ¿Dentro de su espacio de trabajo, su equipo trabaja siempre en oficina o también fuera de ella?	4	4	2	4	4	Se honcará en la dinámica de movimiento de su equipo.
						2. ¿Dónde se ubica actualmente su sector? ¿Qué espacio ocupa?	2	2	2	3	4	
	C1SC2 Posición de trabajo					3. En su oficina, ¿podría indicar qué tipo de espacio de trabajo usa usted y su equipo con mayor frecuencia? (por ejemplo, oficina cerrada, escritorio asignado, escritorio no asignado, entre otros).	4	4	2	4	4	
						C1SC3 Demografía	4. ¿El grupo de edad en su equipo de trabajo es homogéneo?	3	3	2	4	4
C2 - Impacto del lugar de trabajo	C2SC1 Cultura organizacional					5. ¿Cómo considera usted que es la cultura de su organización?	4	4	2	3	4	
	C2SC2 Imagen corporativa					6. ¿Qué elementos de la imagen corporativa considera usted importante resaltar en el diseño de espacios de trabajo?	4	4	2	4	4	
C3 - Actividades en el espacio de trabajo	C3SC1 Dinámicas de los colaboradores					7. ¿En qué medida, su espacio de trabajo actual ayuda en el desarrollo de las actividades individuales que desarrolla?						
						8. ¿En qué medida, su espacio de trabajo actual ayuda en el desarrollo de las actividades colaborativas formales que desarrolla?	4	4	2	4	4	
						9. ¿En qué medida, su espacio de trabajo actual ayuda en el desarrollo de las actividades colaborativas informales que desarrolla?						
C4 - Características físicas	C4SC1 Variedad de ambientes					10. En su opinión, ¿cuáles son los espacios de trabajo que más valora y cuáles cree que necesitaría usted y su equipo?	4	4	2	4	4	
	C4SC2 Mobiliario y Diseño					11. En su opinión, ¿qué tan importante es el mobiliario en el espacio de trabajo? ¿Cuál es su satisfacción con el mobiliario actual?	4	4	2	4	4	
	C4SC3 Diseño interior					12. En su opinión, ¿qué tan importante es el diseño interior en el espacio de trabajo? ¿Cuál es su satisfacción con el diseño interior actual?	4	4	2	4	4	
	C4SC4 Calidad del ambiente interior					13. En su opinión, ¿qué tan importante es la calidad del ambiente interior en su espacio de trabajo? ¿Cuál es su satisfacción con la calidad de ambiente interior actual?	4	4	2	3	4	
C5 - Servicios	C5SC1 Servicios					14. En su opinión, ¿qué instalaciones o servicios son importantes en el espacio de trabajo? ¿Cuál es su satisfacción con las instalaciones y servicios actuales?	4	4	2	4	4	
	C5SC2 Tecnología					15. En su opinión, ¿qué tecnología es importante en el espacio de trabajo? ¿Cuál es su satisfacción con la tecnología actual?	4	3	2	4	4	

Firma y Sello:



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO CUALITATIVO ENTREVISTA - Medina (2019)

Nombre del instrumento: Entrevista a Gerentes  
 Objetivo: Relevar información sobre su espacio de trabajo actual para considerarla en el espacio de trabajo futuro  
 Dirigido a: Gerentes de una compañía que busca cambiar su lugar de trabajo  
 Apellidos y nombres del evaluador:  
 Grado académico del evaluador:  
 Valoración: Alto (4) - Moderado (3) - Bajo (2) - No cumple con el criterio (1)

Categoría	Sub categoría	Método	Unidad de análisis	Título		Instrumentos	Pregunta	Criterios de evaluación					Observación y recomendaciones
				Técnicas				Relevancia	Pertinencia	Susceptibilidad de cambio	Claridad en la formulación	Congruencia ítems objetivo	
C1 - Demografía y Movilidad	C1SC1 Movilidad General	M1 Análisis M2 Inducción M3 Hermenéutica	Gerentes de la empresa XXXXXXXXXX GSA1 GSA2 GSA3 GSA4 GSA5 GSA6 GSA7	T1 Entrevista	I1 Guía de Entrevista	1. ¿Dentro de su espacio de trabajo, su equipo trabaja siempre en oficina o también fuera de ella?	4	4	4	2	4	Se ahondará en la dinámica de movimiento de su equipo - ok	
						2. ¿Dónde se ubica actualmente su sector? ¿Qué espacio ocupa?	3	4	4	2	4	ok	
	3. En su oficina, podría indicar qué tipo de espacio de trabajo usa usted y su equipo con mayor frecuencia? (por ejemplo, oficina cerrada, escritorio asignado, escritorio no asignado, entre otros).					4	4	4	2	4	ok		
	4. ¿El grupo de edad en su equipo de trabajo es homogéneo?					4	4	4	2	4	Se complementará esta información en base a la planilla de colaboradores - ok		
C2 - Impacto del lugar de trabajo	C2SC1 Cultura organizacional					5. ¿Cómo considera usted que es la cultura de su organización?	3	4	4	2	4	ok	
	C2SC2 Imagen corporativa					6. ¿Qué elementos de la imagen corporativa considera usted importante resaltar en el diseño de espacios de trabajo?	4	4	4	2	4	ok	
C3 - Actividades en el espacio de trabajo	C3SC1 Dinámicas de los colaboradores					7. ¿En qué medida, su espacio de trabajo actual ayuda en el desarrollo de las actividades individuales que desarrolla?							
						8. ¿En qué medida, su espacio de trabajo actual ayuda en el desarrollo de las actividades colaborativas formales que desarrolla?							
						9. ¿En qué medida, su espacio de trabajo actual ayuda en el desarrollo de las actividades colaborativas informales que desarrolla?	4	4	4	2	3	ok	
C4 - Características físicas	C4SC1 Variedad de ambientes					10. En su opinión, cuáles son los espacios de trabajo que más valora y cuáles cree que necesitaría usted y su equipo?	4	4	4	2	4	ok	
	C4SC2 Mobiliario y Diseño					11. En su opinión, ¿qué tan importante es el mobiliario en el espacio de trabajo? ¿Cuál es su satisfacción con el mobiliario actual?	4	4	4	2	4	ok	
	C4SC3 Diseño interior					12. En su opinión, ¿qué tan importante es el diseño interior en el espacio de trabajo? ¿Cuál es su satisfacción con el diseño interior actual?	4	4	4	2	4	ok	
	C4SC4 Calidad del ambiente interior					13. En su opinión, ¿qué tan importante es la calidad del ambiente interior en su espacio de trabajo? ¿Cuál es su satisfacción con la calidad de ambiente interior actual?	3	4	4	2	4	ok	
C5 - Servicios	C5SC1 Servicios					14. En su opinión, ¿Qué instalaciones o servicios son importantes en el espacio de trabajo? ¿Cuál es su satisfacción con las instalaciones y servicios actuales?	4	4	4	2	3	ok	
	C5SC2 Tecnología					15. En su opinión, ¿Qué tecnología es importante en el espacio de trabajo? ¿Cuál es su satisfacción con la tecnología actual?	3	4	4	2	4	ok	

Firma y Sello:



c. Ficha de observación

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO CUALITATIVO GUÍA DE OBSERVACIÓN -Medina (2019)

Nombre del instrumento: Guía de observación  
 Objetivo: Relevar el lugar de trabajo actual  
 Apellidos y nombres del evaluador: Jorge Pizzorno Canoura  
 Grado académico del evaluador: Arquitecto  
 Valoración: Alto (4) - Moderado (3) - Bajo (2) - No cumple con el criterio (1)

Categoría	Sub categoría	Método	Unidad de análisis	Título		Objetivo	Criterios de evaluación				Observación y recomendaciones	
				Técnicas	Instrumentos		Relevancia	Pertinencia	Susceptibilidad de cambio	Claridad		Congruencia items objetivo
C1 - Demografía y Movilidad	C1SC1 Movilidad General	M1 Análisis M2 Inducción M3 Hermenéutica	Empresa XXXXXXXXXXXX	T2 Observación	I2 Guía de observación	* Identificar flujo de movimiento de los trabajadores	2	2	2	4	3	
	C1SC2 Posición de trabajo					* Identificar interacciones que se desarrollan en el espacio de trabajo	4	4	2	4	4	
	C1SC3 Demografía					* Identificar tipos de espacio de trabajo que existen	4	4	2	4	4	
C2 - Impacto del lugar de trabajo	C2SC1 Cultura organizacional					* Identificar elementos de la cultura organizacional en el espacio de trabajo.	4	4	2	4	4	
	C2SC2 Imagen corporativa					* Identificar elementos de la imagen corporativa en el espacio de trabajo	4	4	2	4	4	
C3 - Actividades en el espacio de trabajo	C3SC1 Dinámicas de los colaboradores					* Identificar las actividades individuales que se realizan	4	4	2	4	4	
			* Identificar las actividades colaborativas formales que se realizan									
			* Identificar las actividades colaborativas informales que se realizan									
C4 - Características físicas	C4SC1 Variedad de ambientes					* Identificar qué tipos de espacio de trabajo tienen actualmente y que tipos de espacio de trabajo hacen falta.	4	4	2	4	4	
	C4SC2 Mobiliario y Diseño					*Identificar y describir el mobiliario con el que cuentan	4	4	2	4	3	
	C4SC3 Diseño interior					*Describir el diseño interior de sus oficinas	4	4	2	4	3	
	C4SC4 Calidad del ambiente interior					*Describir la calidad de ambiente interior de sus oficinas	4	4	2	4	3	
C5 - Servicios	C5SC1 Servicios					* Identificar y describir los servicios que tiene la oficina actualmente	4	4	2	4	4	
	C5SC2 Tecnología					* Identificar y describir la tecnología con la que cuenta la oficina actualmente	4	4	2	4	4	

Firma y Sello:



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO CUALITATIVO GUÍA DE OBSERVACIÓN - Medina (2019)

Nombre del instrumento: Guía de observación

Objetivo: Relevar el lugar de trabajo actual

Apellidos y nombres del evaluador

Adrian Barturén Ugaz

Grado académico del evaluador

Magister de Arquitectura en gestión especial de la construcción

Valoración: Alto (4)- Moderado (3)- Bajo (2) - No cumple con el criterio (1)

Categoría	Sub categoría	Método	Título			Objetivo	Criterios de evaluación					Observación y recomendaciones
			Unidad de análisis	Técnicas	Instrumentos		Relevancia	Pertinencia	Susceptibilidad de cambio	Claridad	Congruencia ítems objetivo	
C1 - Demografía y Movilidad	C1SC1 Movilidad General	M1 Análisis M2 Inducción M3 Hermenéutica	Empresa XXXXXXXXXX X	T2 Observación	I2 Guía de observación	* Identificar flujo de movimiento de los trabajadores	4	4	2	4	4	ok
	C1SC2 Posición de trabajo					* Identificar interacciones que se desarrollan en el espacio de trabajo	4	4	2	4	4	ok
	C1SC3 Demografía					* Identificar tipos de espacio de trabajo que existen	4	4	2	4	4	ok
C2 - Impacto del lugar de trabajo	C2SC1 Cultura organizacional					* Identificar elementos de la cultura organizacional en el espacio de trabajo.	4	4	2	4	4	ok
	C2SC2 Imagen corporativa					* Identificar elementos de la imagen corporativa en el espacio de trabajo	4	4	2	4	4	ok
C3 - Actividades en el espacio de trabajo	C3SC1 Dinámicas de los colaboradores					* Identificar las actividades individuales que se realizan	4	3	2	4	4	ok
						* Identificar las actividades colaborativas formales que se realizan						
						* Identificar las actividades colaborativas informales que se realizan						
C4 - Características físicas	C4SC1 Variedad de ambientes					* Identificar qué tipos de espacio de trabajo tienen actualmente y que tipos de espacio de trabajo hacen falta	4	4	2	4	4	ok
	C4SC2 Mobiliario y Diseño					* Identificar y describir el mobiliario con el que cuentan	4	3	2	4	4	ok
	C4SC3 Diseño interior					* Describir el diseño interior de sus oficinas	4	4	2	4	3	ok
	C4SC4 Calidad del ambiente interior					* Describir la calidad de ambiente interior de sus oficinas	3	4	2	4	4	ok
C5 - Servicios	C5SC1 Servicios					* Identificar y describir los servicios que tiene la oficina actualmente	4	4	2	4	4	ok
	C5SC2 Tecnología					* Identificar y describir la tecnología con la que cuenta la oficina actualmente	3	4	2	4	4	ok

Firma y Sello:

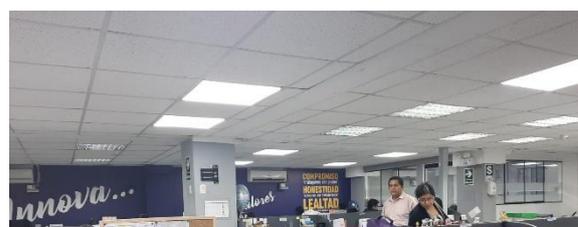


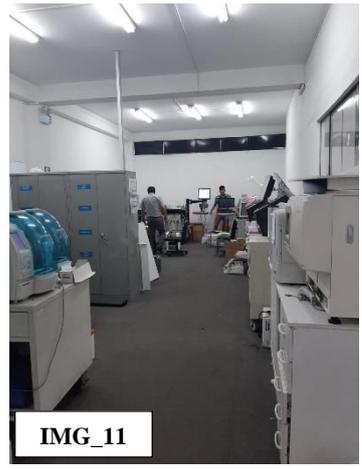
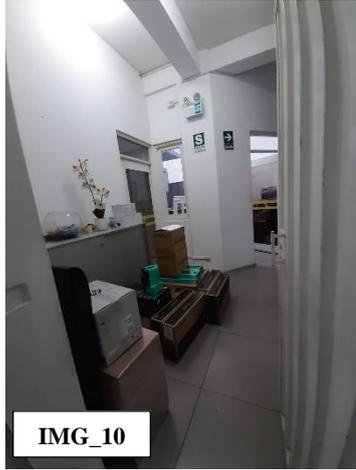
**Anexo 07: Guía de observación**

**GUÍA DE OBSERVACIÓN**

<b>GUÍA DE OBSERVACIÓN N° 1</b>				
<b>CAT.</b>	<b>SUB CAT.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Análisis fotográfico</b>	<b>Comentario</b>
<b>C1 - Demografía y Movilidad</b>	SC1C1 Movilidad General	* Identificar flujo de movimiento de los trabajadores * Identificar interacciones que se desarrollan en el espacio de trabajo	IMG_01 IMG_02 IMG_05 IMG_08	El movimiento principal se da en el segundo nivel, los colaboradores se mueven mucho entre puestos de trabajo para conversaciones con otros miembros de la oficina.
	SC2C1 Posición de trabajo	* Identificar tipos de espacio de trabajo que existen	IMG_01 IMG_02 IMG_03 IMG_04 IMG_05 IMG_06 IMG_08 IMG_11	Existe una oficina cerrada, y otros espacios cerrados que se usan para salas de reuniones. Los colaboradores trabajan en espacios abiertos, en dos tipos de escritorios, escritorios con divisiones laterales y panel frontal, y escritorios sin panel lateral.
	SC3C1 Demografía	* Identificar si existen brechas generacionales	IMG_01 IMG_02 IMG_04 IMG_05 IMG_08	El grupo de edad se ve bastante homogéneo.
<b>C2 - Impacto del espacio de trabajo</b>	SC1C2 Cultura organizacional	* Identificar elementos de la cultura organizacional en el espacio de trabajo.	IMG_01 IMG_02	Las paredes tienen diseños con los valores y la misión de la empresa.
	SC2C2 Imagen corporativa	* Identificar elementos de la imagen corporativa en el espacio de trabajo	IMG_13	El color azul característico en la recepción, paredes interiores y flores.

C3 - Actividades en el espacio de trabajo	SC1C3 Dinámicas de los colaboradores	* Identificar las actividades individuales que se realizan * Identificar las actividades colaborativas formales que se realizan * Identificar las actividades colaborativas informales que se realizan	IMG_01 IMG_04 IMG_05 IMG_08	Se visualiza mucho trabajo individual, y algunas reuniones pequeñas entre 2 a 3 personas máximo.
C4 - Características físicas del espacio de trabajo	SC1C4 Variedad de espacios de trabajo	* Identificar qué tipos de espacio de trabajo tienen actualmente y que tipos de espacio de trabajo hacen falta	Todas las imágenes	Hacen falta espacios de trabajo de concentración y de llamadas, debido a que se visualiza que los colaboradores hacen llamadas fuera de la oficina y ocupan las salas de reunión para estos trabajos.
	SC2C4 Mobiliario y Diseño	*Identificar y describir el mobiliario con el que cuentan	IMG_01 IMG_03 IMG_08	Los colaboradores trabajan en espacios abiertos, en dos tipos de escritorios, escritorios con divisiones laterales y panel frontal, y escritorios sin panel lateral.
	SC3C4 Diseño interior	*Describir el diseño interior de sus oficinas	IMG_01 IMG_03 IMG_05 IMG_13	Es una oficina que fue adaptándose al crecimiento, por lo que no tiene trabajo de diseño interior.
	SC4C4 Calidad del ambiente interior	*Describir la calidad de ambiente interior de sus oficinas	IMG_01 IMG_02 IMG_03	Es una oficina en la que el nivel de ruido está controlado, el clima se percibe uniforme, sin embargo, se siente ligeramente oscuras debido a la falta de iluminación natural.
C5 - Servicios del espacio de trabajo	SC1C5 Instalaciones y servicios	* Identificar y describir los servicios que tiene la oficina actualmente	IMG_07 IMG_09	Actualmente cuenta con una kitchenette, un comedor, y mucho espacio de almacenaje.
	SC2C5 Tecnología	* Identificar y describir la tecnología con la que cuenta la oficina actualmente	IMG_01 IMG_02 IMG_15	No tienen elementos tecnológicos especiales, cuentan con wifi, anexos en los puestos de trabajo, laptops y desktops propias del trabajo del día a día.





**Anexo 08: Ficha de revisión documental**

**FASE II**

**FICHA DE REVISIÓN DOCUMENTAL**

**Fecha de la aplicación:**

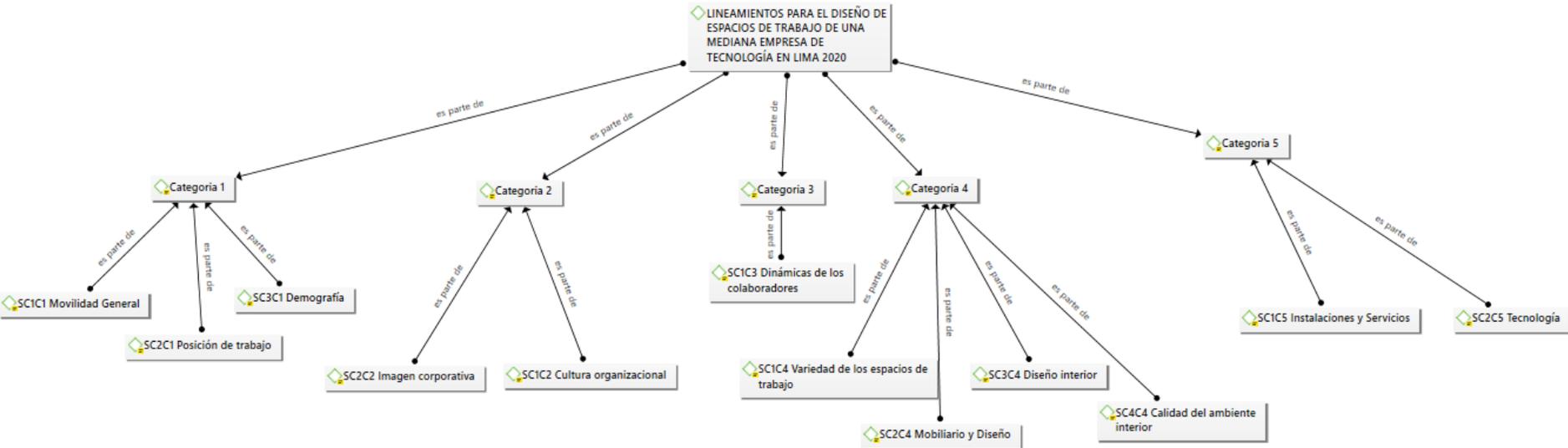
La siguiente ficha, tiene por finalidad registrar información sobre documentos que validan la información relevada para el diseño de espacio de trabajo de la empresa de tecnología Sistemas Analíticos SRL.

GUÍA DE OBSERVACIÓN N°						
CAT.	SUB CAT.	DOCUMENTO	Cuenta con		Se constató	
			SI	NO	SI	NO
C1 - Demografía y Movilidad	SC1C1 Movilidad General	Planilla: Relación de trabajadores fijos y trabajadores volantes o de campo.	X		X	
	SC2C1 Posición de trabajo	Planos	X		X	
	SC3C1 Demografía	Relación de trabajadores, incluyendo datos de personal	X		X	
C2 - Impacto del espacio de trabajo	SC1C2 Cultura organizacional	Cultura declarada por la empresa	X		X	
	SC2C2 Imagen corporativa	Manual de marca	X		X	
C3 - Actividades en el espacio de trabajo	SC1C3 Dinámicas de los colaboradores	Mapa de procesos		X		X
C4 - Características físicas del	SC1C4 Variedad de espacios de trabajo	Planos existentes	X		X	

	SC2C4 Mobiliario y Diseño	Planos existentes	<b>X</b>		<b>X</b>	
	SC3C4 Diseño interior	-				
	SC4C4 Calidad del ambiente interior	-				
<b>C5 - Servicios del espacio de trabajo</b>	SC1C5 Instalaciones y servicios	Políticas de uso de espacios		<b>X</b>		<b>X</b>
	SC2C5 Tecnología	Requerimientos de tecnología		<b>X</b>		<b>X</b>

**Anexo 09: Red de categorías y subcategorías**

Representación en red de categorías y subcategorías en el programa Atlas Ti, que muestra la relación entre variable, categorías y subcategorías



## Anexo 10: Reporte por Categorías

### Informe de códigos

Códigos seleccionados (5)

---

#### ○ Categoría 1

##### 14 Citas:

**1:1 Toda el área comercial y de ventas, sale. La idea es que estén más en..... (12:281) - D 1: Entrevista 1 - GSA1 - GSA1**

Toda el área comercial y de ventas, sale. La idea es que estén más en campo que la oficina. Dentro del equipo de recursos humanos somos cuatro y los cuatro si trabajan en nuestras oficinas. En un día normal de trabajo, normalmente estamos en la oficina del segundo piso.

**1:19 Es homogéneo, a ver, yo tengo 31 y mi analista tiene 30. Y los otros d..... (419:549) - D 1: Entrevista 1 - GSA1 - GSA1**

Es homogéneo, a ver, yo tengo 31 y mi analista tiene 30. Y los otros dos chicos que están asistentes tienen entre 21, entre 21 y 23

**2:1 Estamos en el primer piso, somos los únicos que estamos en el primer p..... (680:972) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

Estamos en el primer piso, somos los únicos que estamos en el primer piso. De hecho, me gustaría que estemos más cerca especialistas que son los chicos de comercial por la gestión humana que estemos en un solo piso con facilidad para poder jalar rápidamente a personas para tener una reunión.

**2:18 Tengo dos generaciones, millenials y generación X (1302:1350) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

Tengo dos generaciones, millenials y generación X

**3:1 es un mix, mi equipo trabaja en campo y en oficina también algunas vec..... (106:228) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

es un mix, mi equipo trabaja en campo y en oficina también algunas veces. Actualmente no todos tienen un puesto de trabajo

**3:18 El promedio, el 80 por ciento debe estar en los 30-33 años y el otro 2..... (1202:1299) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

El promedio, el 80 por ciento debe estar en los 30-33 años y el otro 20 por ciento está en los 50.

**4:1 En realidad, lo buscamos, lo buscamos porque queríamos hacer un ambien..... (907:1419) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

En realidad, lo buscamos, lo buscamos porque queríamos hacer un ambiente más colaborativo y donde todo el mundo se vea las caras ¿no?, porque no es que solamente estaba mi área, sino también el área de recursos humanos. Por ahí también están los comerciales, están los de administración de ventas, los chicos de licitaciones, de legal. Entonces podríamos de alguna manera compartir el mismo espacio y vernos y si alguien hacía un chiste todo el mundo se reía, obviamente porque todos estaban en el mismo ambiente.

**4:18 tenía personas de 70 años, de 75 años, 70 años. Pero ya estas personas..... (3044:3554) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

tenía personas de 70 años, de 75 años, 70 años. Pero ya estas personas después de pandemia y que nos han dado un paso al costado ¿no? uno por tema de salud y otro porque existía mucha preocupación de parte de sus familias con la exposición. Eran personas que tenían muchos años trabajando con nosotros y era más un cariño a la empresa. Entonces ya estas personas se retiraron, por lo cual y ahora sí que se ha estandarizado más o menos el rango de edad en los cuales estamos, que oscilan entre los 25 y 40 años.

**5:1 Básicamente trabajamos en oficina Y estamos en la oficina del segundo..... (12:289) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Básicamente trabajamos en oficina Y estamos en la oficina del segundo piso Todos estamos en el mismo espacio. Somos siete bueno, es el mismo rango de edad ahí. O sea, yo soy la única mayor ahí, de ahí todas están entre 25, 22 y 30. Entre 22y 30 están mis chicas y yo tengo 38 años

**6:1 Siempre trabajamos en oficina, estamos en el segundo piso con todos. No..... (12:228) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

Siempre trabajamos en oficina, estamos en el segundo piso con todos. No estamos todos juntos porque nuestra área creció, pero estamos cerca. Sí, todos están entre los 26 y 36 años, no hay extremos, al menos en mi equipo

**7:1 yo creo que si es importante. Si, de todas maneras. Super importante po..... (1117:1836) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

yo creo que si es importante. Si, de todas maneras. Super importante porque a ver, yo siempre parto de la premisa de, bueno, lo normal que es preguntarle a la gente que es lo que necesita, que es lo que quiere, que es lo que busca. De acuerdo obviamente ya con la experiencia que tiene uno a saber de estas cosas puede detectar, porque hay mucha gente que puede pedirte algo simplemente porque está acostumbrada a eso y de repente no conoce otras formas de trabajo o lo que realmente necesita, y bueno está ahí bueno un poco la pericia de las personas que hacemos esto con mayor frecuencia para poder asesorarlos. Pero es importante que conozcas lo que hace la persona, para que lo hace, cuanto tiempo dura haciéndolo,

**8:1 No es lo mismo hacer una oficina, haber me pongo a pensar, una oficina..... (3350:3939) - D 8: Entrevista 8 - ARQ2**

No es lo mismo hacer una oficina, haber me pongo a pensar, una oficina de un estudio de abogados, que todos los abogados de estudio son, digo por decir un ejemplo que podría ser usado, no se son todos veteranos y no tienen tantos colaboradores, de repente comparado con una agencia de publicidad, de repente la gran mayoría de colaboradores son chicos jóvenes de 20 años, 25, 30. Y eso puede cambiar, si, por supuesto que puede cambiar. Por ejemplo, me imagino que una oficina para chicos de esa edad podría tener más espacios de reunión, colaborativos, lúdicos, ¿podría ser no? Podría ser.

**9:1 El movimiento principal se da en el segundo nivel, los colaboradores s..... (12:471) - D 9: Observaciones**

El movimiento principal se da en el segundo nivel, los colaboradores se mueven mucho entre puestos de trabajo para conversaciones con otros miembros de la oficina. Existe una oficina cerrada, y otros espacios cerrados que se usan para salas de reuniones. Los colaboradores trabajan en espacios abiertos, en dos tipos de escritorios, escritorios con divisiones laterales y panel frontal, y escritorios sin panel lateral. El grupo de edad se ve bastante homogéneo.

**10:1 En la planilla se observa que el equipo comercial cuenta con 46 person..... (12:812) - D 10: Evidencia documentaria**

En la planilla se observa que el equipo comercial cuenta con 46 personas, y de acuerdo a las entrevistas este equipo trabaja tanto en campo como en oficina. Los planos de las oficinas muestran que solo el gerente general tiene oficinas cerradas. Los puestos de trabajo tienen divisiones y algunos puestos están frente a las paredes. La mayoría de colaboradores tiene el mismo tamaño de escritorio, solo las jefaturas cuentan con escritorios de mayor tamaño pero dentro de un mismo espacio abierto. Según planilla, de un total de 100 colaboradores, el 72.73% es personal nuevo (de 4 años a menos). De este 72.73%, el 57.58% tiene menos de dos años en la empresa. A nivel de edades, el 67.68% de colaboradores tiene entre 21 y 37 años (*millennial* – Generación Y) y solo el 32.32% tienen entre 38 a más (*baby boomers* – Generación X).

---

○ **Categoría 2**

**12 Citas:**

**1:5 Hoy en día estamos cambiando eso. Estamos cambiando la cultura mucho m..... (2203:3588) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

Hoy en día estamos cambiando eso. Estamos cambiando la cultura mucho más horizontal, donde se trabajan entre áreas de manera colaborativa, donde no quiero perder la formalidad o el respeto, pero sí una comunicación mucho más directa y rápida. Esto es bastante importante, porque incluso esto se debe ver reflejado en el espacio de trabajo y es por eso que cuando llego Víctor a la compañía hay algunos cambios, como por ejemplo boto algunas paredes y trato de abrir la mayor cantidad de oficinas. Hoy en día es por eso que tenemos, por ejemplo, un solo espacio. Mi oficina, entre comillas es un sitio abierto. Yo estoy con mi equipo. Hoy en día no hay alturas o gerencias que tienen espacio cerrado. Solamente el gerente general. Para mí es básico que la cultura esté

impregnada en la gente. Es decir, que la visión o el sueño corporativo o el propósito de la compañía deben ser visibles, los valores o los principios o pilares, como las metas de cada empresa deben ser visibles. Obviamente, el logo, los colores con los cuales vives el día a día a nivel gráfico o a nivel de comunicación de cara visible. Y la distribución de los sitios de trabajo deben ir acorde a la cultura, también a lo que se quiere lograr. Si hablamos de espacios colaborativos o queremos que la gente trabaje de manera colaborativa. Tiene que haber espacios donde la gente pueda trabajar de manera colaborativa.

**2:5 Mira, ahí hay bastante compromiso, lealtad y colaboración. Esto debería..... (2773:3420) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

Mira, ahí hay bastante compromiso, lealtad y colaboración. Esto debería verse reflejado en el espacio de trabajo, claro, al menos en la parte de colaboración. Los espacios de trabajo deberían reflejar ese pilar de sistemas analíticos, o sea, el primero, los colores de los nuevos valores que representan a la empresa deben estar escritos de preferencia y en los lugares compartidos en las oficinas, en las salas de reuniones. Por ahí, de repente, los nombres de las salas de reuniones o de las oficinas cerradas. Los nombres podrían estar relacionados valores de la empresa. Excelencia, Integridad. Por ejemplo, la sala excelencia, la sala integridad

**3:5 Bueno la cultura de la empresa, es horizontal, ¿como tal no? siempre h..... (2671:3027) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Bueno la cultura de la empresa, es horizontal, ¿como tal no? siempre hay posibilidad de poder conversar con los pares, con los gerentes comerciales, con otros gerentes o también el gerente general. Sí, yo creo que si es importante, así no se identifica un poco más. A nivel de colores, nos falta actualizarlos, nos hemos quedado en la imagen anterior, colores

**4:5 Entonces es un clima bastante simpático, bonito, y el hecho de que aho..... (7600:7757) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Entonces es un clima bastante simpático, bonito, y el hecho de que ahora tengamos espacios abiertos ha permitido de alguna manera que esto fluya más todavía.

**4:19 definitivamente estamos tratando de adaptarnos a los colores porque lo..... (9035:10240) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Definitivamente estamos tratando de adaptarnos a los colores porque los colores han cambiado. Antes se utilizaba como mucho el azul y el gris, inclusive, de alguna manera te hacía sentir un poquito más sobrio, un poquito más serio. Hoy día esto de haberle agregado el color naranja como que le inyecta un poco más de energía y que nos ha generado de alguna manera esta sensación. De hecho, le preguntaba a mi equipo, ¿qué pensaban?, ¿qué opinaban del logo? y eso es lo que de alguna manera ellos te rescatan. Le ha dado un poco de aire, de frescura, de modernidad a lo que teníamos antes como logo ¿no? De hecho, también el slogan que teníamos, se ha acertado. Ahora es algo más pequeño, más reducido y más fácil de recordar. Entonces, ¿qué cosa pondría dentro de la oficina? Creo que impregnar más los colores, efectivamente que tenemos, pero no solamente quedarnos con estos colores. Yo

sí, a mí me gusta mucho el tema de naturaleza ¿no?, los verdes, los amarillos o todas las cosas que de alguna manera me hagan sentir un poquito más energía, más vivacidad. Entonces creo que nos falta color. Por otro lado, nuestras oficinas, si las conoces, son ambientes bastante cerrados por la parte del perímetro.

**5:5 Si claro, bueno las jerarquías son marcadas. Tenemos los gerentes, los..... (651:1531) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Si claro, bueno las jerarquías son marcadas. Tenemos los gerentes, los jefes, asistentes, pero siempre hay una comunicación entre todas las jerarquías, una facilidad de comunicación, no es que están aisladas. Si nosotros somos uno, o sea, el ambiente de trabajo y las personas son muy colaborativas, siempre apoyan a otras áreas, nos apoyamos entre áreas, siempre estamos apoyándonos unos a otros. Claro que sí. También hemos cambiado el logo porque antes el logo como que no iba acorde con el sentido de la empresa que vendemos nosotros reactivos, o sea, el trabajo de laboratorio. Entonces el logo estaba diseñado de otra forma. Entonces ahora ya le han añadido el logo de uno con un plasma qué tiene que ver con nosotros también en las paredes han puesto mensajes y también el color que lo han cambiado y que me parece bien. Y también los mensajes en el espacio de trabajo, ¿no?

**6:5 La cultura. La verdad no tengo clara como es la cultura declarada del..... (529:1415) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

La cultura. La verdad no tengo clara como es la cultura declarada de la organización, pero si te puedo contar lo que yo noto trabajando ahí. Es una cultura familiar, viene desde el origen de la empresa, que ahorita los que la lideran son familia. Entonces ellos tratan de integrarnos mucho, de manejar confianza entre todos, de que se sienta como si fuéramos una gran familia. La imagen corporativa es importante, es lo primero que ve un cliente cuando te visita, es lo primero que ves cuando llegas a tu oficina. Entonces, pienso que es clave en el diseño de un espacio de trabajo. No puedes decir que eres una empresa moderna o tecnológica si tu espacio no lo transmite. Como dicen: en casa de herrero, cuchillo de palo, o sea si vendemos innovación, tenemos que transmitirlo, y eso es lo que querían cuando se pensó en mudarnos a un nuevo espacio de oficinas. Transmitir lo que somos.

**7:5 cuando la empresa no es muy abierta o la cultura organizacional es muy..... (13358:14237) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

cuando la empresa no es muy abierta o la cultura organizacional es muy rígida, muy estructurada, muy piramidal, les cuesta mucho poder cambiar el chip, entonces por el contrario, cuando la empresa es como muy abierta a las nuevas tendencias, es una empresa como muy horizontal, donde realmente es muy colaborativa, la personalidad es muy moderna, muy ágil, te permite mucho más poder proponer soluciones mucho más innovadoras, que son más ricas para el personal, entonces va de la mano que tu tengas el apoyo de la empresa, de los directivos de la empresa, que si ellos tienen realmente cual es la línea cultural de la organización, porque hay organizaciones que son muy muy muy cerradas y que son como muy tradicionales y es muy complicado realmente proponerles a

veces lo que les conviene más, pero simplemente por un tema cultural no lo van a aceptar o no lo van a tomar bien.

**7:18 esta imagen corporativa debe estar y verse desde que ingresan a la ofi.....  
(16303:17259) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

esta imagen corporativa debe estar y verse desde que ingresan a la oficina y desde que tú vives o interactúas con los trabajadores, con la gente que trabaja ahí, desde que llegas ahí todo debe englobar eso, la imagen no solamente como digo es poner un logotipo, sino realmente, como se llama, que tú puedas percibir desde el tipo de formas que planteas en un proyecto, si sean curvas, más agresivas, más ágil, ósea todo eso se va a reflejar en el mobiliario, los espacios, en todo. Entonces sí, definitivamente es algo que tiene que estar, no puede ser el caso de que una oficina le cambio el logo de la recepción y ya es la oficina de otro, porque quiere decir que no era tan personalizada, ¿no? La imagen te daría el concepto del espacio de trabajo, un poco entender a la empresa, como hemos estado conversando la cultura organizacional, conocer a los empleados, que es lo que quieren proyectar para poder encaminar esa imagen y reflejarla en el proyecto

**8:5 100%, 100%, ósea la cultura organizacional te dice como debe ser la of.....  
(7951:8803) - D 8: Entrevista 8 - ARQ2**

100%, 100%, ósea la cultura organizacional te dice como debe ser la oficina no? Por ejemplo, una oficina que puede tener oficinas cerradas, ósea espacios cerrados, pero quizás la cultura organizacional te dice que no. O sea, si uno lee o le cuentan cómo es esa cultura, el diseño se debería de aclarar bastante. Por ejemplo, si es una empresa muy jerárquica, un diseñador se imagina que va a tener muchas oficinas cerradas, escritorios destacados con posiciones de jerarquía, eso probablemente defina el diseño, por supuesto, sin duda. ¿SI claro, y bueno ese es el desafío más importante que trabajamos todos los días por mejorarlo no? Las empresas cuando se mudan quieren que su marca, su imagen se vea en el espacio, y eso no es algo necesariamente fácil, pero sin duda lo que la empresa quiera ser, quiera mostrar o quiera parecerse define el diseño.

**9:5 Las paredes tienen diseños con los valores y la misión de la empresa. E.....  
(1015:1157) - D 9: Observaciones**

Las paredes tienen diseños con los valores y la misión de la empresa. El color azul característico en la recepción, paredes interiores y flores.

**10:5 La cultura de la empresa es una cultura paternalista, en donde el trat.....  
(1697:2082) - D 10: Evidencia documentaria**

La cultura de la empresa es una cultura paternalista, en donde el trato es horizontal y cercano La imagen corporativa está actualmente en cambio, inicialmente manejaban un logo muy formal que tenían desde la creación de la compañía, sin embargo, este año se dio un cambio de imagen, con colores más modernos y aspecto más dinámico. El manual de marca actual no se tiene consolidado aún.

---

## ○ Categoría 3

### 12 Citas:

#### **1:8 El ambiente en el que yo estoy acostumbrada a trabajar es en espacios..... (6363:6773) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

El ambiente en el que yo estoy acostumbrada a trabajar es en espacios abiertos. Para mí no es un obstáculo tener un sitio compartido con mi equipo para temas de concentración. Para actividades de colaboración esta perfecto, Por supuesto, estamos juntos. Por supuesto, no aparece una sola queja, por ejemplo, de nuestra naturaleza. Cada uno tiene su propio escritorio. Solamente que estamos en un mismo espacio.

#### **2:8 Para las actividades individuales o de concentración a veces si se me..... (4138:5291) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

Para las actividades individuales o de concentración a veces si se me complica. Tengo que buscar una salita para tener conversaciones privadas. Y no siempre las salitas están disponibles, Porque ustedes tienen pocas salas. Si claro, tú conoces, ¿has estado por acá, no? A nivel colaborativo, sí, ayuda si lo pones el 1 al 5 en un 4, porque justo estoy en el medio de TI e ingeniería, entonces puedo pasearme en cualquier momento por los lugares de trabajo e interactuar con ellos fácilmente. Cuando estoy en la oficina. Para actividades colaborativas informales, un espacio especial para ello sería bueno, aunque, porque por más que mi oficina es de puertas abiertas, literalmente no tengo ventanas ni una puerta que la cierra. Eh, al final termina siendo la oficina del gerente, entonces, cuando vienen acá a conversar, saben que se va a hablar de algún tema de trabajo y hasta como establece cierto protocolo, hay conversaciones que son más distendidas, un poco más abiertas, más para seguir reforzando los vínculos de confianza. Pero igual sigue siendo la oficina del gerente, un espacio, un espacio diferente en donde no haya esa etiqueta. Ayudaría.

#### **3:8 No, no funciona porque bueno, al yo tener una posición gerencial, Hay..... (3454:3771) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

No, no funciona porque bueno, al yo tener una posición gerencial, Hay algunos temas de estrategia, de planes que se tienen que contar, como que en privado, pero como el espacio es público es bien complicado tratar y no hay muchas salas de reuniones como para poder abordar este tipo de situaciones de manera adecuada.

#### **3:19 Para reuniones sí, pero hay tantas reuniones y tantas áreas que a vece..... (4487:4745) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Para reuniones sí, pero hay tantas reuniones y tantas áreas que a veces también no hay espacios donde uno pueda reunirse. Y de espacios de diversión y demás, antes había un fulbito de mano que ya fue. La diversión máxima es el televisor que está en el comedor

**4:8 Hoy día, al tener un espacio completamente abierto, tengo que de algun..... (13711:14473) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Hoy día, al tener un espacio completamente abierto, tengo que de alguna manera dosificar esos momentos de concentración. Entonces, en qué sentido Normalmente durante todo el día siempre me están buscando para preguntarme algo, para ver un tema de decisión, para ver una compra, para ver un tema de un financiamiento o algo por ahí. Entonces sí me es más difícil encontrar este momento en el cual necesito de alguna manera concentrarme para resolver un tema específico que solamente demanda de mi chamba. Entonces, para es o de alguna manera lo que he venido haciendo hasta antes desde que entre la cuarentena era irme a unos espacios, a una especie de sala de reuniones y encerrarme ahí, y una vez que terminaba salía nuevamente y regresaba a mi sitio habitual.

**4:20 Hoy día, al estar todos en la misma la misma planta, ya como que la in..... (17467:18242) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Hoy día, al estar todos en la misma la misma planta, ya como que la interacción es permanente y me da espacio para poder dar vuelta por todas las tareas que están a mi cargo. Es más, por las áreas de comerciar también me voy enterando de cosas que antes no, proyectos nuevos de comercial, de nuevos proyectos de inversión, de nuevas necesidades que van a ocurrir, nuevos mercados, nuevos productos. Entonces es bastante más enriquecedor el hecho de tener espacio colaborativo, de hecho, no volvería a tener una oficina cerrada si está dentro de mis posibilidades. Por ejemplo, si hay un problema con algún colaborador y de alguna manera tienes que llamarle la atención, ahora tienes que ser muy cauteloso al momento de corregir o de llamar la atención, porque tampoco es bueno

**5:8 Bueno, ahorita como te dije o antes de la pandemia estábamos en un esp..... (2482:3445) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Bueno, ahorita como te dije o antes de la pandemia estábamos en un espacio abierto, ahí teníamos a veces dificultades por el tema de que como nosotros vemos expedientes y eso necesita concentración, teníamos un poco de dificultad, pero después nos han asignado para esos trabajos una sala donde ahí podemos tener mayor concentración y eso hace que nos ayude a tener mayor concentración. A nivel de actividades colaborativas Sí, sí, que ahí tenemos a la mano los expedientes, todos los útiles, todo el espacio para poder manejar las actividades y a nivel de espacios para reuniones informales o actividades informales, de repente celebraciones de cumpleaños o cualquier otra actividad social. Ahorita nos falta espacio, como te digo, sobre todo revisamos expedientes. Entonces, ¿Eso cómo se llama? Esto hace que, eh, no podamos. O sea, no nos falta espacio todavía, para poder revisar ahí, porque los escritorios son muy pequeños en el actual espacio que tenemos.

**6:8 A nivel de espacios para concentrarme yo creo que no me ayuda mucho, p..... (2372:3201) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

A nivel de espacios para concentrarme yo creo que no me ayuda mucho, porque escucho todo el ruido de todas las áreas y las voces llegan a entorpecer a veces tu trabajo de concentración, o tus llamadas con clientes, entonces yo me aisló

en salas de reunión o me voy al comedor para trabajar y que no me encuentren, de todo, eso es lo que más me incomoda. Pero si tengo que reconocer que a nivel de trabajo colaborativo es muy útil porque nos tenemos todos ahí cerca, se hacen coordinaciones rápidas o ves a alguien pasando y te acuerdas que tenías que preguntarle algo y aprovechas no? entonces por ese lado si me parece genial. ¿Después que más era? ah ya, para actividades informales tampoco tenemos espacios, lo único sería el comedor, pero no es el ideal tampoco. ¿Uno preferiría tener un espacio adecuado o adaptado para esto no?

**7:8 Si es importante para entender lo que hacen, porque lo hacen, con que..... (22592:23343) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

Si es importante para entender lo que hacen, porque lo hacen, con qué frecuencia lo hacen, ¿para poder contrastarlo con lo que uno considera que es según la experiencia lo que ellos necesitan y como va a reaccionar ese equipo o ese personal con ese nuevo espacio no? Si les va a funcionar, si no les va a funcionar, y sobre todo para poderles proponer y hacerles entender que es lo otro que le va a funcionar mejor para hacer dicha tarea que tienen que hacer o que a veces como digo siempre, a veces la gente cree que por que lo hace así siempre, entonces debe ser así, y cuando realmente les traes otra solución primero son muy reacios, y cuando les dices y les explicas entonces hay que detectar realmente que es lo que hacen o necesitan para hacerlo

**8:8 Este tipo de trabajo, de manera de trabajar en un espacio, lo que busc..... (11915:12362) - D 8: Entrevista 8 - ARQ2**

Este tipo de trabajo, de manera de trabajar en un espacio, lo que busca en realidad es ocupar menos metros cuadrados en una locación. Entonces, la idea es que haciendo esto de una manera interesante, se entiende que se logra algo beneficioso para la persona, para el cliente, para la organización, ósea tener colaboradores motivados y buenos, tener probablemente menos metros cuadrados que pagar por mes, ósea por ahí creo que puede ir algo de esto.

**9:8 Se visualiza mucho trabajo individual, y algunas reuniones pequeñas en..... (1370:1465) - D 9: Observaciones**

Se visualiza mucho trabajo individual, y algunas reuniones pequeñas entre 2 a 3 personas máximo.

**10:8 Se visualiza el espacio abierto y pocas salas de reunión (2538:2593) - D 10: Evidencia documentaria**

Se visualiza el espacio abierto y pocas salas de reunión

---

○ **Categoría 4**

**25 Citas:**

**1:10 Necesitamos espacios para trabajar en equipo de manera, ¿Cómo decirlo?... (8545:8931) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

Necesitamos espacios para trabajar en equipo de manera, ¿Cómo decirlo? Si nos queremos meter a una sala pequeña, entonces cuatro personas no entran. Además, me gustaría tener salas grandes, espacios donde pueda crear o discutir temas con mi equipo abiertamente, en el espacio que tenemos actualmente no hay digamos, no está distribuida de la manera en la cual pueda yo sentarme con ellos.

**1:20 Respecto a mi satisfacción con el diseño interior actual Cero, cero, h..... (9927:10065) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

Respecto a mi satisfacción con el diseño interior actual Cero, cero, hoy en día no hay decoración, esto es una oficina tradicional y neutra

**1:21 Y a nivel de iluminación natural, por ejemplo, en las oficinas de sist..... (10569:10808) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

Y a nivel de iluminación natural, por ejemplo, en las oficinas de sistemas analíticos hay muy poca iluminación natural. O sea, siempre entras y estas como un ratoncito dentro de un cubo iluminado, ósea sería ideal si tendría más iluminación

**2:10 El lugar donde estoy, porque como te digo es estratégico o estar cerca..... (6570:6983) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

El lugar donde estoy, porque como te digo es estratégico o estar cerca de TI e ingeniería. Entonces, de hecho, para llegar a ahí tengo dos ventanas de vidrio. Entonces fácilmente puedo jalar a alguien a una conversación si es que lo necesito o ir a la oficina de donde están los chicos de TI, que es una oficina que está acondicionada para que estén ahí y preguntar sobre algunas cosas y lo mismo con ingeniería.

**2:19 a nivel de empresa, el comedor es un lugar que se valora porque uno su..... (7204:7441) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

a nivel de empresa, el comedor es un lugar que se valora porque uno pues tienen un lugar donde alimentarse y dos, es un lugar distendido, donde la gente puede conversar de después de almuerzo o durante almuerzo o sentarse a tomar un café.

**2:20 Entonces el diseño me parece, por decir, un objetivo tradicional. Segu..... (8548:8819) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

Entonces el diseño me parece, por decir, un objetivo tradicional. Segurísimo que se podría mejorar bastante. Me gustaría que las oficinas transmitan colaboración y enfoque en el cliente. Pues mira, fíjate que estoy enfoque en el cliente parte por tener células de trabajo

**2:21 Yo creo que a los chicos se han acostumbrado al diseño o como esta dis..... (9939:10172) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

Yo creo que a los chicos se han acostumbrado al diseño o como está distribuido el lugar de trabajo, pero qué valorarían algo diferente, un grupo si, especialmente los nuevos. Pero los antiguos no sé qué tanto valorarían. Creo que no.

**3:10 Bueno necesitamos más salas de reuniones o en su defecto oficinas inde..... (6199:6405) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Bueno necesitamos más salas de reuniones o en su defecto oficinas independientes para gerentes, para tratar temas, un poquito más cerradas, porque a veces uno se termina enterando y hay temas confidenciales.

**3:20 Pero viendo al costado, al lado de mis chicos, los que trabajan conmigo..... (7387:7119) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Pero viendo al costado, al lado de mis chicos, los que trabajan conmigo en equipo. Ellos sí tienen sillas más rústicas, más duras, y algo incómodas, y sus espacios son más pequeñitos y algunos si tienen que preparar reportes y necesitan más espacio sobre el escritorio y debajo del escritorio porque lo llenan de documentos.

**3:21 Mira no sé si es parte del diseño, pero yo necesitaría más ventanas, p..... (7387:7741) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Mira no sé si es parte del diseño, pero yo necesitaría más ventanas, porque las que tenemos en el ambiente son muy pequeñas. Bueno hay poca oxigenación y es más, como hay poca oxigenación y poca ventilación, y ese techo es un falso techo, yo creo que se le tiene que hacer mantenimiento frecuente porque eso es un foco de incubación de virus y bacterias.

**4:10 una es definitivamente un escritorio que sea de alguna manera ergonómi..... (27705:28279) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

una es definitivamente un escritorio que sea de alguna manera ergonómico. O sea, que no te genere dolores lumbares ni nada por el estilo. Una silla que también esté, ya que se pasa buena parte del día sentado frente a una computadora también es importante tener esos dos componentes. Creo que todo el mundo lo demandaría. Los que sean más cómodos para poder trabajar de una manera más bien con mejores ánimos. Y lo otro es el nivel de espacio que pueda tener ¿no?, porque si normalmente yo suelo tener mi calculadora al lado, los celulares y por ahí algún papel y un libro.

**4:21 Y respecto a las sillas, por ejemplo, y salvo los gerentes, nosotros t..... (28769:29191) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Y respecto a las sillas, por ejemplo, y salvo los gerentes, nosotros tenemos una silla que de alguna manera cumple una buena función. Pero los demás colaboradores, no todos, tienen el mismo la misma silla. Entonces las sillas y los colaboradores normalmente tienen sillas bastante, bastante básicas. Y si podría, más bien generarles algún problema de índole pues lumbar por posición o por la manera en que se pueden sentar.

**4:22 la parte del diseño en interiores es básica para justamente inclusive..... (29570:29852) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

la parte del diseño en interiores es básica para justamente inclusive cambiarte el estado de ánimo. Por lo menos en mi funciona, en varios compañeros, veo que también esto influye mucho el hecho de inclusive los colores, las rayas, los círculos y las cosas que nos ponen en frente.

**4:23 Mi satisfacción respecto al diseño actual, Mira, siendo frío y realista.....  
(30256:30498) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Mi satisfacción respecto al diseño actual, Mira, siendo frío y realista, hoy día no estoy satisfecho, pero no porque ya lo hayan hecho mal, sino porque nunca nos hemos dedicado a eso, nunca le hemos planteado un diseño interior de las oficinas

**4:24 No tenemos mucho acceso a luz, ni a paisajes, ni árboles, no podemos v..... (31455:31742) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

No tenemos mucho acceso a luz, ni a paisajes, ni árboles, no podemos ver muchas de estas cosas. Entonces, creo que sí nos falta integrar un poquito más la oficina con cosas más naturales ¿no?, con cosas más que te hagan sentir un poquito más de calor interno ya propio de la misma oficina

**5:10 Lo que más valoro son los espacios que nos asignan para revisar los ex..... (4461:4775) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Lo que más valoro son los espacios que nos asignan para revisar los expedientes, las salitas ¿no? Y lo que nos hace falta es que el equipo tenga mayor espacio entre ellas porque ahorita tenemos como unos Cubiles, ¿no? Y nosotros revisamos expedientes grandes y eso dificulta bastante que ellos puedan revisar bien.

**5:18 Cuando nos mostraban las oficinas, como que estábamos bastante alegres..... (5419:5737) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Cuando nos mostraban las oficinas, como que estábamos bastante alegres porque era un espacio moderno... lo que pasa es que lince es un espacio que está súper cerrado ¿no? como que estamos en una prisión. No hay ventanas, eso dificulta tener luz. Bueno, creo que ayudaría mejor un espacio con más ventanas, más ventilación.

**5:19 la iluminación, así como está, si nos permite visualizar ¿no?, pero sí.....  
(6047:6324) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

la iluminación, así como está, si nos permite visualizar ¿no?, pero sí sería muy bueno una iluminación clara natural ¿no? Como te digo, el espacio y el espacio que sea más grande. Y también el tema de la iluminación natural. El que tenga más ventanas, más ventilación, todo eso.

**6:10 Lo que más valoro, definitivamente las salas de reunión, tenemos muy p..... (4083:4621) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

Lo que más valoro, definitivamente las salas de reunión, tenemos muy pocas, están ocupadas todo el tiempo, entonces cuando necesitas una y no puedes tener acceso a una, te frustras, te estresas. Pero cuando consigues una, puedes avanzar al toque tu trabajo. Entonces para mí, ese es el espacio más valorado y a la vez el que más necesitamos. Ahora si se pudiera tener algún espacio más para salir a conversar, descansar un rato o tomarte un té tranquilo, también sería ideal, a veces es necesario hacer una pausa para recargar energías no?

**6:18 pero si considero que deberíamos hacer un upgrade a los de los chicos..... (4912:5045) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

pero si considero que deberíamos hacer un *upgrade* a los de los chicos de staff, ellos si cuentan con sillas básicas, podrían mejorarse

**6:19 También la iluminación natural, por favor necesitamos luz, saber si es..... (5641:5935) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

También la iluminación natural, por favor necesitamos luz, saber si es de día, de noche. Es clave, a veces no te das cuenta que ya está anocheciendo porque tenemos ventanas chiquititas y altas. Para mí eso es lo más importante, una buena iluminación y un buen aire acondicionado o ventilación.

**7:10 Entonces yo soy fiel creyente de que realmente todos tenemos que tener..... (26288:27250) - D 7: Entrevista 7 - ARO1**

Entonces yo soy fiel creyente de que realmente todos tenemos que tener acceso a este tipo de espacios, a tener un espacio para tener una llamada privada que puede ser personal o del trabajo, tener espacios de concentración, de colaboración donde uno este seguro y cómodo, relajado, ¿no? Entonces toda esta gama de espacios finalmente se deben dosificar en base a la cultura de la empresa de cómo va a trabajar, pero hay que entender cómo funciona eso y cuál es la forma de trabajar de las personas y de la empresa para poderles proponer este tipo de espacios, si hay empresas que de repente son mucho más controladoras, más jerárquicas, habrá que ponerle espacios, para los gerentes por ejemplo los puestos mal altos, que sean escalados, una oficina más grande, más chica, habrá que ver los matices entre si es abierta o cerrada, una oficina, sala de reuniones, etc. Pero si es importante entender todos estos detalles para poder hacer el planteamiento correcto.

**8:10 una sala de reunión, un punto de encuentro donde se genere una pequeña..... (13820:14354) - D 8: Entrevista 8 - ARO2**

una sala de reunión, un punto de encuentro donde se genere una pequeña reunión donde se juntan 2, 3, 4, 5 personas, entonces tener espacios, complementos a esos usos. Ahí sí, digamos, salvo que se nos diga lo contrario, nosotros proponemos. O sea, el diseñador propone todas esas cosas que hacen interesante un espacio de trabajo, y no es solamente un cuarto y un escritorio sin mucho más que ofrecer un espacio de trabajo. Claro, es súper importante los ambientes de sociabilización, estos van de la mano con la cultura de la empresa,

**9:10 Hacen falta espacios de trabajo de concentración y de llamadas, debido..... (1613:2244) - D 9: Observaciones**

Hacen falta espacios de trabajo de concentración y de llamadas, debido a que se visualiza que los colaboradores hacen llamadas fuera de la oficina y ocupan las salas de reunión para estos trabajos. Los colaboradores trabajan en espacios abiertos, en dos tipos de escritorios, escritorios con divisiones laterales y panel frontal, y escritorios sin panel lateral. Es una oficina que fue adaptándose al crecimiento, por lo que no tiene trabajo de diseño interior. Es una oficina en la que el nivel de ruido está controlado, el clima se percibe uniforme, sin embargo, se siente ligeramente oscuras debido a la falta de iluminación natural.

**10:10 No cuenta con diversidad de espacios. Básicamente está compuesto por o..... (2701:3071) - D 10: Evidencia documentaria**

No cuenta con diversidad de espacios. Básicamente está compuesto por oficina de gerencia, zona de puestos de trabajo, salas de reunión, almacén y comedor. El mobiliario no muestra uniformidad en dimensiones ni distribución. No se aprecia. Se valida que se realizan mantenimientos constantes a los equipos de aire acondicionado. No tienen ventanas hacia la calle, solo tragaluz

---

○ **Categoría 5**

**13 Citas:**

**1:15 Tener espacios colaborativos, más que de recreación, de creación, tene..... (13218:13459) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

Tener espacios colaborativos, más que de recreación, de creación, tener una kitchenette, un comedor, servicios higiénicos. No sé, de repente la calidad del internet, la tecnología pienso que está bien, a nivel de impresoras, todo conforme.

**2:15 Qué esperaría, que sea bastante colaborativo, sobre todo. Un lugar de..... (13992:14415) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

Qué esperaría, que sea bastante colaborativo, sobre todo. Un lugar de relajamiento donde haya sus sillitas confortables, de repente pueden ser silloncitos tirados en el piso, con una mesa de fulbito, por ahí un XBOX. Claro, algo con lo que te puedas desconectar un poco del día a día del trabajo. Perfecto para tomar café o un refresco ahí para servir. Si definitivamente es importante tener algún espacio de sociabilización

**2:22 pero no tenemos equipo propio de videoconferencia, donde hay televisor..... (14875:15077) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

pero no tenemos equipo propio de videoconferencia, donde hay televisores con cámaras, ni parlantes, ni equipos de equipos que tengan los micrófonos, ni parlantes incluidos para hacer una videoconferencia

**3:15 Si tenemos un lugar en el comedor que si lo usan bastante pero solo pa..... (9906:10588) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Si tenemos un lugar en el comedor que si lo usan bastante pero solo para la hora de comer. Dentro de la oficina no tengo un espacio adecuado para hacer llamadas. De repente también sería importante considerar un espacio para este tipo de llamadas. Estamos con llamadas todo el tiempo. Bueno, no sé si debería incrementar las terminales o tomas de internet porque a veces se satura y se vuelve muy lento y está lleno de cables. Por un lado y por otro lado hablar de tecnología, es importante revisar como es la relación con los proveedores, a veces nos llamamos por *WhatsApp*, pero creo que necesitaríamos salida de llamada internacional porque hacemos muchas llamadas en el día a día.

**4:15 Si todos, todos los que he mencionado la zona, una especie de un comed..... (37640:37973) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Si todos, todos los que he mencionado la zona, una especie de un comedor, definitivamente una kitchenette también, para que justamente puedan tener las prestaciones de tener sus alimentos allí y también un lugar de distracción donde haya echado un *PlayStation*, un fulbito de mano, unas pequeñas paletas de ping-pong o algo por el estilo

**4:25 No sé si hoy día las empresas haya algunas que lo hagan, pero tener un..... (38451:38722) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

No sé si hoy día las empresas haya algunas que lo hagan, pero tener una especie de sillones o algo por el estilo para poder dar una pestaña, 15 minutos, 20 minutos, no lo sé, que sería bastante reponedor. En algunos casos así creo que es también algo que sería bueno tener

**4:26 Es muy importante tener todos los equipos que estén conectados o inter..... (39626:39970) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Es muy importante tener todos los equipos que estén conectados o interconectados con la menor cantidad de cable porque estéticamente ya no se ve nada bien, pues sale por todos lados. Entonces ya los dispositivos tienen Bluetooth, tienen mil formas de conectarse, así que creo que mientras tenga eso, unas buenas impresoras, buenas computadoras.

**5:15 Si, te diría bueno, un tema de descanso. El comedor está muy bien, est..... (8332:8760) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Si, te diría bueno, un tema de descanso. El comedor está muy bien, esta amplio, pero igual está cerrado en un lugar, pero al menos tenemos un espacio bastante considerable para el comedor y sería, no sé, una salita, algo para descansar o algo así ¿no? Bueno, unos minutos, porque también en el trabajo es imposible estar un poco sentada ahí sin tener cosas que hacer. Sí, sí, tenemos todo, la parte de la tecnología está muy bien.

**6:15 Los servicios son buenos, básicos pero ayudan. El comedor nos ayuda po..... (7932:8700) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

Los servicios son buenos, básicos pero ayudan. El comedor nos ayuda porque por la zona no hay muchos sitios para comer y varios llevan su comida. Tenemos un patio en donde a veces hacemos parrilla y nos ayuda con las actividades sociales. Creo que es importante tener un espacio para descansar o sociabilizar. No todo es trabajo, y tenemos una hora de almuerzo, ¿podemos comer rápido y tener un relajo para volver con ganas no? La tecnología que tenemos es básica, estoy conforme con las prestaciones pero si le metería un poquito más de punche a un sistema adecuado de proyección, de videoconferencia, y tal vez alguna pantalla importante en la recepción. Somos una empresa de tecnología, no deberíamos tener lo básico en tecnología, sino algo más que una empresa común.

**7:15 entonces es importante que tu entiendas como trabaja la gente, de hecho..... (42696:43215) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

entonces es importante que tu entiendas como trabaja la gente, de hecho ahora la gente trabaja incluso en su celular, con tablets, dispositivos móviles, que tengan una buena conexión a internet, que sean conexiones inalámbricas para el tema de salas, toda esa tecnología, de conectividad, es crucial para poder proponer el tipo y cantidad de espacios que vas a necesitar, entonces, si no tienen la tecnología adecuada o no entiendes, o no tomas en cuenta la tecnología que tienen actualmente o a la cual van a migrar,

**8:15 pero muy generalmente se nos pide cierto nivel de tecnología de entre,..... (28765:29216) - D 8: Entrevista 8 - ARQ2**

pero muy generalmente se nos pide cierto nivel de tecnología de entre, y bueno, nosotros nos adaptamos a eso y soñamos en base a eso, por ejemplo, por decirte algo, en un directorio podría ser que nos pidan un Ecran y un proyector, vamos a ver el paquete, esto obviamente va a repercutir en el diseño, este ecran va a estar en algún lado, se tiene que ocultar de alguna manera, el proyector va a estar ahí, se va a ver, no se va a ver, va a ser oculto,

**9:15 Actualmente cuenta con un kitchenette, un comedor, y mucho espacio de..... (3020:3250) - D 9: Observaciones**

Actualmente cuenta con una kitchenette, un comedor, y mucho espacio de almacenaje. No tienen elementos tecnológicos especiales, cuentan con wifi, anexos en los puestos de trabajo, laptops y desktops propias del trabajo del día a día.

**10:15 No cuentan con políticas de uso de espacios No cuentan con requerimiento..... (3586:3710) - D 10: Evidencia documentaria**

No cuentan con políticas de uso de espacios No cuentan con requerimientos o análisis de tecnología requerida para sus oficinas

## Anexo 11: Reporte por Subcategorías

---

### ○ SC1C1 Movilidad General

#### 9 Citas:

**1:2 Toda el área comercial y de ventas, sale. La idea es que estén más en..... (576:845) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

Toda el área comercial y de ventas, sale. La idea es que estén más en campo que la oficina. Dentro del equipo de recursos humanos somos cuatro y los cuatro si trabajan en nuestras oficinas. En un día normal de trabajo, normalmente estamos en la oficina del segundo piso.

**2:2 Estamos en el primer piso, somos los únicos que estamos en el primer p..... (2044:2351) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

Estamos en el primer piso, somos los únicos que estamos en el primer piso. De hecho, me gustaría que estemos más cerca especialistas que son los chicos de comercial por la gestión humana que estemos en un solo piso con facilidad para poder jalar rápidamente a personas para tener una reunión. Sería perfecto.

**3:2 Soy del equipo comercial y en mi equipo ninguno siempre está en oficina..... (1325:1492) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Soy del equipo comercial y en mi equipo ninguno siempre está en oficina, ni siempre en campo, es un mix, mi equipo trabaja en campo y en oficina también algunas veces.

**4:2 Por lo general tenemos un 80 a 85 por ciento de trabajo en oficina. No..... (3580:3778) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Por lo general tenemos un 80 a 85 por ciento de trabajo en oficina. No te hablo de todo mi equipo aquí y un 15 o un 20 15 por ciento de trabajo en campo, que básicamente son las personas de cobranza

**5:2 Básicamente trabajamos en oficina Y estamos en la oficina del segundo..... (315:389) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Básicamente trabajamos en oficina Y estamos en la oficina del segundo piso

**6:2 Siempre trabajamos en oficina, estamos en el segundo piso con todos. (254:321) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

Siempre trabajamos en oficina, estamos en el segundo piso con todos.

**8:2 quizás ahora con esta nueva normalidad del Covid, no sé, como una idea..... (4449:5049) - D 8: Entrevista 8 - ARQ2**

quizás ahora con esta nueva normalidad del Covid, no sé, como una idea, podría ser un espacio de llegada de desinfección, de cambiarse de ropa, no sé, podría pensarse en eso, pero la verdad nunca pensé en eso. Ahora si vemos los

espacios de trabajo de campo, cuando sabemos que hay muchas personas trabajando en la empresa, pero fuera de la oficina. Bueno hay empresas que ya tienen, o ya saben cuántas de esas personas ocupan el espacio de la oficina, no sé. Si son veinte personas que están en la calle, cinco están en la oficina y van rotando, entonces eso si nos repercute en el diseño. Sin duda.

**9:2 El movimiento principal se da en el segundo nivel, los colaboradores s..... (497:659) - D 9: Observaciones**

El movimiento principal se da en el segundo nivel, los colaboradores se mueven mucho entre puestos de trabajo para conversaciones con otros miembros de la oficina.

**10:2 En la planilla se observa que el equipo comercial cuenta con 46 persona..... (838:993) - D 10: Evidencia documental**

En la planilla se observa que el equipo comercial cuenta con 46 personas, y de acuerdo a las entrevistas este equipo trabaja tanto en campo como en oficina.

---

○ **SC1C2 Cultura organizacional**

**10 Citas:**

**1:6 Hoy en día estamos cambiando eso. Estamos cambiando la cultura mucho m..... (4649:5145) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

Hoy en día estamos cambiando eso. Estamos cambiando la cultura mucho más horizontal, donde se trabajan entre áreas de manera colaborativa, donde no quiero perder la formalidad o el respeto, pero sí una comunicación mucho más directa y rápida. Esto es bastante importante, porque incluso esto se debe ver reflejado en el espacio de trabajo y es por eso que cuando llego Víctor a la compañía hay algunos cambios, como por ejemplo boto algunas paredes y trato de abrir la mayor cantidad de oficinas.

**2:6 Mira, ahí hay bastante compromiso, lealtad y colaboración. Esto deberá..... (3451:3683) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

Mira, ahí hay bastante compromiso, lealtad y colaboración. Esto debería verse reflejado en el espacio de trabajo, claro, al menos en la parte de colaboración. Los espacios de trabajo deberían reflejar ese pilar de sistemas analíticos

**3:6 Bueno la cultura de la empresa, es horizontal, ¿como tal no? siempre h..... (3058:3253) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Bueno la cultura de la empresa, es horizontal, ¿como tal no? siempre hay posibilidad de poder conversar con los pares, con los gerentes comerciales, con otros gerentes o también el gerente general

**4:6 Es una cultura bastante amigable, bastante... hay un clima bastante y me..... (10271:10846) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Es una cultura bastante amigable, bastante... hay un clima bastante y me refiero a un clima bastante de familiaridad ¿no?, hay muchas personas que ya tienen

años trabajando, entonces hay mucha confianza, esta confianza, que obviamente es porque te comentaba que alguien podía bromear por ahí y todo el mundo se reía. Bueno, da esos espacios para que puedan justamente tener ese nivel de interrelación entre las personas. Entonces es un clima bastante simpático, bonito, y el hecho de que ahora tengamos espacios abiertos ha permitido de alguna manera que esto fluya más todavía.

**5:6 Si claro, bueno las jerarquías son marcadas. Tenemos los gerentes, los..... (1562:1958) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Si claro, bueno las jerarquías son marcadas. Tenemos los gerentes, los jefes, asistentes, pero siempre hay una comunicación entre todas las jerarquías, una facilidad de comunicación, no es que están aisladas. Si nosotros somos uno, o sea, el ambiente de trabajo y las personas son muy colaborativas, siempre apoyan a otras áreas, nos apoyamos entre áreas, siempre estamos apoyándonos unos a otros.

**6:6 La cultura. La verdad no tengo clara como es la cultura declarada del..... (1446:1823) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

La cultura. La verdad no tengo clara como es la cultura declarada de la organización, pero si te puedo contar lo que yo noto trabajando ahí. Es una cultura familiar, viene desde el origen de la empresa, que ahorita los que la lideran son familia. Entonces ellos tratan de integrarnos mucho, de manejar confianza entre todos, de que se sienta como si fuéramos una gran familia.

**7:6 es una empresa como muy horizontal, donde realmente es muy colaborativa..... (18077:18465) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

es una empresa como muy horizontal, donde realmente es muy colaborativa, la personalidad es muy moderna, muy ágil, te permite mucho más poder proponer soluciones mucho más innovadoras, que son más ricas para el personal, entonces va de la mano que tu tengas el apoyo de la empresa, de los directivos de la empresa, que si ellos tienen realmente cual es la línea cultural de la organización

**8:6 100%, 100%, ósea la cultura organizacional te dice como debe ser la of..... (9642:10176) - D 8: Entrevista 8 - ARQ2**

100%, 100%, ósea la cultura organizacional te dice como debe ser la oficina no? Por ejemplo, una oficina que puede tener oficinas cerradas, ósea espacios cerrados, pero quizás la cultura organizacional te dice que no. O sea, si uno lee o le cuentan cómo es esa cultura, el diseño se debería de aclarar bastante. Por ejemplo, si es una empresa muy jerárquica, un diseñador se imagina que va a tener muchas oficinas cerradas, escritorios destacados con posiciones de jerarquía, eso probablemente defina el diseño, por supuesto, sin duda.

**9:6 Las paredes tienen diseños con los valores y la misión de la empresa. (1188:1256) - D 9: Observaciones**

Las paredes tienen diseños con los valores y la misión de la empresa.

**10:6 La cultura de la empresa es una cultura paternalista, en donde el trat..... (2113:2208) - D 10: Evidencia documentaria**

La cultura de la empresa es una cultura paternalista, en donde el trato es horizontal y cercano

---

## ○ SC1C3 Dinámicas de los colaboradores

### 14 Citas:

**1:9 El ambiente en el que yo estoy acostumbrada a trabajar es en espacios.....  
(7611:7864) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

El ambiente en el que yo estoy acostumbrada a trabajar es en espacios abiertos. Para mí no es un obstáculo tener un sitio compartido con mi equipo para temas de concentración. Para actividades de colaboración está perfecto, Por supuesto, estamos juntos.

**2:9 Para las actividades individuales o de concentración a veces si se me.....  
(5330:5552) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

Para las actividades individuales o de concentración a veces si se me complica. Tengo que buscar una salita para tener conversaciones privadas. Y no siempre las salitas están disponibles, Porque ustedes tienen pocas salas.

**2:23 A nivel colaborativo, si, ayuda si lo pones el 1 al 5 en un 4, porque.....  
(5600:5821) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

A nivel colaborativo, si, ayuda si lo pones el 1 al 5 en un 4, porque justo estoy en el medio de TI e ingeniería, entonces puedo pasearme en cualquier momento por los lugares de trabajo e interactuar con ellos fácilmente.

**3:9 No, no funciona porque bueno, al yo tener una posición gerencial, Hay.....  
(4786:5102) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

No, no funciona porque bueno, al yo tener una posición gerencial, Hay algunos temas de estrategia, de planes que se tienen que contar, como que en privado, pero como el espacio es público es bien complicado tratar y no hay muchas salas de reuniones como para poder abordar este tipo de situaciones de manera adecuada.

**4:9 Cuando han necesitado hacer un trabajo en particular, salen de sus lug..... (21418:21750) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Cuando han necesitado hacer un trabajo en particular, salen de sus lugares habituales y se van pues a una salita de reuniones o inclusive ha habido oportunidades en los cuales simplemente me he movido de mi ubicación y me he ido a trabajar en el área de compras y ahí me he metido y como normalmente no es mi lugar, nadie me buscaba.

**4:27 no soy muy partidario tampoco de estar solitario, siempre ya es un tem..... (22388:22762) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

no soy muy partidario tampoco de estar solitario, siempre ya es un tema personal, siempre me gusta estar acompañado de personas, la compañía a mí me hace mucho bien. Entonces procuro sí, siempre estar con personas.

Obviamente, si vamos a trabajar, mientras no, no me interrumpan ni me distraiga. No hay problema. A nivel colaborativo, bastante. Definitivamente es muchísimo.

**4:28 Entonces es bastante más enriquecedor el hecho de tener espacio colabo..... (24315:24620) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Entonces es bastante más enriquecedor el hecho de tener espacio colaborativo, de hecho, no volvería a tener una oficina cerrada si está dentro de mis posibilidades. Por ejemplo, si hay un problema con algún colaborador y de alguna manera tienes que llamarle la atención, ahora tienes que ser muy cauteloso

**4:29 Si pierdes esa privacidad que normalmente en una oficina privada o una..... (24998:25322) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Si pierdes esa privacidad que normalmente en una oficina privada o una oficina separada donde llamabas a la persona y podrían conversar tranquilamente sin problemas. Eso sí, creo que se resigna. De hecho, también por algún tema personal tienes que estar corriendo a una salita de reuniones para ver que no te escuche el resto

**5:9 A nivel de actividades colaborativas Sí, sí, que ahí tenemos a la mano..... (3872:4251) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

A nivel de actividades colaborativas Sí, sí, que ahí tenemos a la mano los expedientes, todos los útiles, todo el espacio para poder manejar las actividades y a nivel de espacios para reuniones informales o actividades informales, de repente celebraciones de cumpleaños o cualquier otra actividad social. Ahorita nos falta espacio, como te digo, sobre todo revisamos expedientes.

**6:9 A nivel de espacios para concentrarme yo creo que no me ayuda mucho, p..... (3240:3823) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

A nivel de espacios para concentrarme yo creo que no me ayuda mucho, porque escucho todo el ruido de todas las áreas y las voces llegan a entorpecer a veces tu trabajo de concentración, o tus llamadas con clientes, entonces yo me aísló en salas de reunión o me voy al comedor para trabajar y que no me encuentren, de todo, eso es lo que más me incomoda. Pero si tengo que reconocer que a nivel de trabajo colaborativo es muy útil porque nos tenemos todos ahí cerca, se hacen coordinaciones rápidas o ves a alguien pasando y te acuerdas que tenías que preguntarle algo y aprovechas no?

**7:9 Si es importante para entender lo que hacen, porque lo hacen, con que..... (24312:24726) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

Si es importante para entender lo que hacen, porque lo hacen, con qué frecuencia lo hacen, ¿para poder contrastarlo con lo que uno considera que es según la experiencia lo que ellos necesitan y como va a reaccionar ese equipo o ese personal con ese nuevo espacio no? Si les va a funcionar, si no les va a funcionar, y sobre todo para poderles proponer y hacerles entender que es lo otro que le va a funcionar mejor

**8:9 Este tipo de trabajo, de manera de trabajar en un espacio, lo que busc..... (12974:13421) - D 8: Entrevista 8 - ARO2**

Este tipo de trabajo, de manera de trabajar en un espacio, lo que busca en realidad es ocupar menos metros cuadrados en una locación. Entonces, la idea es que haciendo esto de una manera interesante, se entiende que se logra algo beneficioso para la persona, para el cliente, para la organización, ósea tener colaboradores motivados y buenos, tener probablemente menos metros cuadrados que pagar por mes, ósea por ahí creo que puede ir algo de esto.

**9:9 Se visualiza mucho trabajo individual, y algunas reuniones pequeñas en..... (1504:1599) - D 9: Observaciones**

Se visualiza mucho trabajo individual, y algunas reuniones pequeñas entre 2 a 3 personas máximo.

**10:9 Se visualiza el espacio abierto y pocas salas de reunión (2632:2687) - D 10: Evidencia documentaria**

Se visualiza el espacio abierto y pocas salas de reunión

---

○ **SC1C4 Variedad de los espacios de trabajo**

**10 Citas:**

**1:11 Si nos queremos meter a una sala pequeña, entonces cuatro personas no..... (10922:11000) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

Si nos queremos meter a una sala pequeña, entonces cuatro personas no entran.

**2:11 Ahora a nivel de empresa, el comedor es un lugar que se valora porque..... (10917:11161) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

Ahora a nivel de empresa, el comedor es un lugar que se valora porque uno pues tienen un lugar donde alimentarse y dos, es un lugar distendido, donde la gente puede conversar de después de almuerzo o durante almuerzo o sentarse a tomar un café.

**3:11 Bueno las salas de reuniones son importantes, el auditorio que tiene..... (7971:8283) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Bueno las salas de reuniones son importantes, el auditorio que tiene el proyector, es lo más importante. Bueno necesitamos más salas de reuniones o en su defecto oficinas independientes para gerentes, para tratar temas, un poquito más cerradas, porque a veces uno se termina enterando y hay temas confidenciales.

**4:11 Creo que podrían haber algunos espacios disruptivos en medio de todas..... (31913:32196) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Creo que podrían haber algunos espacios disruptivos en medio de todas las oficinas, o sea que no sean muy estructurados o que permitan darle a las

personas al margen de la parte formal de uno trabajar allí, que también genere ese clima medio de informal de sentirse más como en casa,

**5:11 Lo que más valoro son los espacios que nos asignan para revisar los ex..... (6368:6866) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Lo que más valoro son los espacios que nos asignan para revisar los expedientes, las salitas ¿no? Y lo que nos hace falta es que el equipo tenga mayor espacio entre ellas porque ahorita tenemos como unos Cubiles, ¿no? Y nosotros revisamos expedientes grandes y eso dificulta bastante que ellos puedan revisar bien. Necesitaríamos más espacio de concentración, nosotros trabajamos en pares revisando, primero solas y de ahí en pares, pero no conjunto en equipo sino con otras personas o los asesores.

**6:11 Lo que más valoro, definitivamente las salas de reunión, tenemos muy p..... (5979:6236) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

Lo que más valoro, definitivamente las salas de reunión, tenemos muy pocas, están ocupadas todo el tiempo, entonces cuando necesitas una y no puedes tener acceso a una, te frustras, te estresas. Pero cuando consigues una, puedes avanzar al toque tu trabajo.

**7:11 . Desde la persona que este más abajo, hasta la persona que este más a..... (33748:34253) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

. Desde la persona que esté más abajo, hasta la persona que esté más arriba hablando de cargos o de sueldos o lo que fuere, en posiciones, todos necesitamos espacios para colaborar, para compartir, para reunirnos, etc. Entonces yo soy fiel creyente de que realmente todos tenemos que tener acceso a este tipo de espacios, a tener un espacio para tener una llamada privada que puede ser personal o del trabajo, tener espacios de concentración, de colaboración donde uno este seguro y cómodo, relajado, ¿no?

**8:11 . Claro, es Súper importante los ambientes de sociabilización, estos v..... (21316:21580) - D 8: Entrevista 8 - ARQ2**

. Claro, es super importante los ambientes de sociabilización, estos van de la mano con la cultura de la empresa, por ejemplo: yo, como diseñador podría proponer que una cafetería en determinada hora se muevan las mesas y se arme una mesa de pin pong, por ejemplo.

**9:11 Hacen falta espacios de trabajo de concentración y de llamadas, debido..... (2288:2484) - D 9: Observaciones**

Hacen falta espacios de trabajo de concentración y de llamadas, debido a que se visualiza que los colaboradores hacen llamadas fuera de la oficina y ocupan las salas de reunión para estos trabajos.

**10:11 No cuenta con diversidad de espacios. Básicamente está compuesto por o..... (3115:3268) - D 10: Evidencia documentaria**

No cuenta con diversidad de espacios. Básicamente está compuesto por oficina de gerencia, zona de puestos de trabajo, salas de reunión, almacén y comedor.

---

## ○ SC1C5 Instalaciones y Servicios

### 10 Citas:

#### **1:16 Tener espacios colaborativos, más que de recreación, de creación, tener..... (13493:13615) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

Tener espacios colaborativos, más que de recreación, de creación, tener una kitchenette, un comedor, servicios higiénicos.

#### **2:16 Qué esperaría, que sea bastante colaborativo, sobre todo. Un lugar de..... (15113:15536) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

Qué esperaría, que sea bastante colaborativo, sobre todo. Un lugar de relajamiento donde haya sus sillitas confortables, de repente pueden ser silloncitos tirados en el piso, con una mesa de fulbito, por ahí un XBOX. Claro, algo con lo que te puedas desconectar un poco del día a día del trabajo. Perfecto para tomar café o un refresco ahí para servir. Si definitivamente es importante tener algún espacio de sociabilización

#### **3:16 Si tenemos un lugar en el comedor que si lo usan bastante pero solo pa..... (10622:10906) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Si tenemos un lugar en el comedor que si lo usan bastante pero solo para la hora de comer. Dentro de la oficina no tengo un espacio adecuado para hacer llamadas. De repente también sería importante considerar un espacio para este tipo de llamadas. Estamos con llamadas todo el tiempo.

#### **4:16 la zona, una especie de un comedor, definitivamente un kitchenet tambi..... (40513:40808) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

la zona, una especie de un comedor, definitivamente una kitchenette también, para que justamente puedan tener las prestaciones de tener sus alimentos allí y también un lugar de distracción donde haya echado un Play Station, un fulbito de mano, unas pequeñas paletas de ping-pong o algo por el estilo

#### **5:16 Si, te diría bueno, un tema de descanso. El comedor está muy bien, est..... (8794:9160) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Si, te diría bueno, un tema de descanso. El comedor está muy bien, esta amplio, pero igual está cerrado en un lugar, pero al menos tenemos un espacio bastante considerable para el comedor y sería, no sé, una salita, algo para descansar o algo así ¿no? Bueno, unos minutos, porque también en el trabajo es imposible estar un poco sentada ahí sin tener cosas que hacer.

#### **6:16 Los servicios son buenos, básicos pero ayudan. El comedor nos ayuda po..... (8734:9159) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

Los servicios son buenos, básicos pero ayudan. El comedor nos ayuda porque por la zona no hay muchos sitios para comer y varios llevan su comida. Tenemos un patio en donde a veces hacemos parrilla y nos ayuda con las actividades sociales. Creo que es importante tener un espacio para descansar o

sociabilizar. No todo es trabajo, y tenemos una hora de almuerzo, ¿podemos comer rápido y tener un relajo para volver con ganas no?

**7:16 Si, porque yo creo que ese tipo de servicios son los que de alguna for..... (44704:45241) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

Sí, porque yo creo que ese tipo de servicios son los que de alguna forma van a llevar a los trabajadores por donde la empresa quiere que vayan en el buen sentido. Porque si yo quiero que los colaboradores interactúen entre sí, que sean mucho más colaborativos, que sean más creativos, que puedan crear espacios mucho más sociales, si yo quiero que de repente que reciclen más, que no usen tanto papel, de repente pondría un centro de reciclaje donde tengan que pararse para allá o que sea cercano, ósea lo puedes modular de acuerdo a eso.

**8:16 Por supuesto, claro, digamos independientemente de la cantidad de serv..... (30395:30749) - D 8: Entrevista 8 - ARQ2**

Por supuesto, claro, digamos independientemente de la cantidad de servicios que se propongan, ósea, desde el vamos, es ideal saberlo, de repente si hablamos algo tan simple como una cafetera, ok es una cafetera, pero esa cafetera va a tener agua, va a tener desagüe, no sé, hay una cierta infraestructura, un tomacorriente, eso hay que saberlo desde antes

**9:16 Actualmente cuenta con un kitchenette, un comedor, y mucho espacio de..... (3284:3364) - D 9: Observaciones**

Actualmente cuenta con una kitchenette, un comedor, y mucho espacio de almacenaje.

**10:16 No cuentan con políticas de uso de espacios (3744:3786) - D 10: Evidencia documentaria**

No cuentan con políticas de uso de espacios

---

○ **SC2C1 Posición de trabajo**

**11 Citas:**

**1:3 Estamos todos en una oficina abierta y yo trabajo junto a mi equipo. (873:940) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

Estamos todos en una oficina abierta y yo trabajo junto a mi equipo.

**2:3 Los lugares son abiertos, pero estamos esperando a que sean compartido..... (2379:2692) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

Los lugares son abiertos, pero estamos esperando a que sean compartidos. Es decir que un lugar de trabajo pueda usarlo más de una persona. Justamente porque por la coyuntura, el aforo de la oficina en general el aforo se ha reducido a la mitad. Entonces tenemos también que en todas las áreas en reducir el aforo.

**3:3 Antes de la cuarentena, cada uno tenía un espacio de trabajo. en él se..... (2263:2476) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Antes de la cuarentena, cada uno tenía un espacio de trabajo. en el segundo piso. Antes tenía oficina cerrada, ahora todas son oficinas abiertas, no hay paredes, no hay nada cerrado, es la oficina de todo el mundo.

**4:3 En realidad, lo buscamos, lo buscamos porque queríamos hacer un ambien..... (4502:5074) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

En realidad, lo buscamos, lo buscamos porque queríamos hacer un ambiente más colaborativo y donde todo el mundo se vea las caras ¿no?, porque no es que solamente estaba mi área, sino también el área de recursos humanos. Por ahí también están los comerciales, están los de administración de ventas, los chicos de licitaciones, de legal. Entonces podríamos de alguna manera compartir el mismo espacio y vernos y si alguien hacía un chiste todo el mundo se reía, obviamente porque todos estaban en el mismo ambiente. Lo que buscábamos un poco era más integrar a las personas,

**4:30 Entonces, de esta forma a fluido más el trabajo. Antes tenía que esta..... (6336:6606) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Entonces, de esta forma a fluido más el trabajo. Antes tenía que estar llamando, se llamaba de anexo a anexo desde el primer piso hasta el segundo piso. Y si no te respondían, entonces ahora ya es un contacto más directo y se resuelven las cosas de manera más inmediata.

**5:3 Todos estamos en el mismo espacio. Somos siete (417:462) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Todos estamos en el mismo espacio. Somos siete

**6:3 No estamos todos juntos porque nuestra área creció, pero estamos cerca..... (349:419) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

No estamos todos juntos porque nuestra área creció, pero estamos cerca.

**7:3 Entonces si es importante preguntar a la gente que quiere para entente..... (9356:9746) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

Entonces si es importante preguntar a la gente que quiere para entenderlo y poder ser un poquito crítico y poder disgregar un poco lo que se pueda decir y obviamente alineado a lo que busca la empresa a nivel de imagen, comunicación interna y externa, para poder estar alineados y poder proponer una solución que satisfaga todas esas necesidades, pero conocer el tipo de trabajo es crucial.

**8:3 Es fundamental. Es el puntapié inicial, donde a partir de ahí se desen..... (5187:5674) - D 8: Entrevista 8 - ARQ2**

Es fundamental. Es el puntapié inicial, donde a partir de ahí se desencadena todo, probablemente te encuentres con una persona que tiene un requerimiento, que quieren mantener lo mismo, que no quieren perder ciertos beneficios, por ejemplo, si hay personas que están acostumbradas a trabajar en oficinas cerradas podría ser que no quieran perderla, o, todo lo contrario, podía ser una

nueva política en la empresa que diga que no quieren más oficinas cerradas, pero si es importantísimo.

**9:3 Existe una oficina cerrada, y otros espacios cerrados que se usan para..... (687:941) - D 9: Observaciones**

Existe una oficina cerrada, y otros espacios cerrados que se usan para salas de reuniones. Los colaboradores trabajan en espacios abiertos, en dos tipos de escritorios, escritorios con divisiones laterales y panel frontal, y escritorios sin panel lateral.

**10:3 Los planos de las oficinas muestran que solo el gerente general tiene..... (1021:1360) - D 10: Evidencia documentaria**

Los planos de las oficinas muestran que solo el gerente general tiene oficinas cerradas. Los puestos de trabajo tienen divisiones y algunos puestos están frente a las paredes. La mayoría de colaboradores tiene el mismo tamaño de escritorio, solo las jefaturas cuentan con escritorios de mayor tamaño pero dentro de un mismo espacio abierto.

---

○ **SC2C2 Imagen corporativa**

**10 Citas:**

**1:7 Para mí es básico que la cultura está impregnada en la gente. Es decir..... (5404:6060) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

Para mí es básico que la cultura está impregnada en la gente. Es decir, que la visión o el sueño corporativo o el propósito de la compañía deben ser visibles, los valores o los principios o pilares, como las metas de cada empresa deben ser visibles. Obviamente, el logo, los colores con los cuales vives el día a día a nivel gráfico o a nivel de comunicación de cara visible. Y la distribución de los sitios de trabajo deben ir acorde a la cultura, también a lo que se quiere lograr. Si hablamos de espacios colaborativos o queremos que la gente trabaje de manera colaborativa. Tiene que haber espacios donde la gente pueda trabajar de manera colaborativa.

**2:7 O sea, el primero, los colores de los nuevos valores que representan a..... (3710:4124) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

O sea, el primero, los colores de los nuevos valores que representan a la empresa deben estar escritos de preferencia y en los lugares compartidos en las oficinas, en las salas de reuniones. Por ahí, de repente, los nombres de las salas de reuniones o de las oficinas cerradas. Los nombres podrían estar relacionados valores de la empresa. Excelencia, Integridad. Por ejemplo, la sala excelencia, la sala integridad

**3:7 Sí, yo creo que si es importante, así no se identifica un poco más. A..... (3280:3440) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Sí, yo creo que si es importante, así no se identifica un poco más. A nivel de colores, nos falta actualizarnos, nos hemos quedado en la imagen anterior, colores

**4:7 Sí, definitivamente estamos tratando de adaptarnos a los colores porqu..... (12147:12875) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Sí, definitivamente estamos tratando de adaptarnos a los colores porque los colores han cambiado. Antes se utilizaba como mucho el azul y el gris, inclusive, de alguna manera te hacía sentir un poquito más sobrio, un poquito más serio. Hoy día esto de haberle agregado el color naranja como que le inyecta un poco más de energía y que nos ha generado de alguna manera esta sensación. De hecho, le preguntaba a mi equipo, ¿qué pensaban?, ¿qué opinaban del logo? y eso es lo que de alguna manera ellos te rescatan. Le ha dado un poco de aire, de frescura, de modernidad a lo que teníamos antes como logo ¿no? De hecho, también el slogan que teníamos, se ha acertado. Ahora es algo más pequeño, más reducido y más fácil de recordar

**5:7 Claro que sí. También hemos cambiado el logo porque antes el logo como..... (1985:2468) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Claro que sí. También hemos cambiado el logo porque antes el logo como que no iba acorde con el sentido de la empresa que vendemos nosotros reactivos, o sea, el trabajo de laboratorio. Entonces el logo estaba diseñado de otra forma. Entonces ahora ya le han añadido el logo de uno con un plasma que tiene que ver con nosotros también en las paredes han puesto mensajes y también el color que lo han cambiado y que me parece bien. Y también los mensajes en el espacio de trabajo, ¿no?

**6:7 La imagen corporativa es importante, es lo primero que ve un cliente c..... (1850:2358) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

La imagen corporativa es importante, es lo primero que ve un cliente cuando te visita, es lo primero que ves cuando llegas a tu oficina. Entonces, pienso que es clave en el diseño de un espacio de trabajo. No puedes decir que eres una empresa moderna o tecnológica si tu espacio no lo transmite. Como dicen: en casa de herrero, cuchillo de palo, o sea si vendemos innovación, tenemos que transmitirlo, y eso es lo que querían cuando se pensó en mudarnos a un nuevo espacio de oficinas. Transmitir lo que somos.

**7:7 Si, claro. Yo siempre digo, a veces un proyecto de una oficina como ta..... (20118:20674) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

Sí, claro. Yo siempre digo, a veces un proyecto de una oficina como tal definitivamente tiene que reflejar la esencia de la empresa y lo he hecho gran parte de la esencia de la empresa es la imagen corporativa, la imagen de marca, la cultura organizacional y de hecho, a ver, no basta solo creo yo con poner el logo de la empresa en la recepción si es que hay recepción o poner simplemente una pared o una pancarta, una gigantografía de la propaganda de la empresa, sino se trata de que realmente el proyecto, la oficina, los espacios respiren esa cultura,

**8:7 ¿SI claro, y bueno ese es el desafío más importante que trabajamos tod.....  
(10203:10520) - D 8: Entrevista 8 - ARO2**

¿SI claro, y bueno ese es el desafío más importante que trabajamos todos los días por mejorarlo no? Las empresas cuando se mudan quieren que su marca, su imagen se vea en el espacio, y eso no es algo necesariamente fácil, pero sin duda lo que la empresa quiera ser, quiera mostrar o quiera parecerse define el diseño.

**9:7 El color azul característico en la recepción, paredes interiores y flo.....  
(1283:1356) - D 9: Observaciones**

El color azul característico en la recepción, paredes interiores y flores.

**10:7 La imagen corporativa está actualmente en cambio, inicialmente manejab..... (2235:2524) - D 10: Evidencia documentaria**

La imagen corporativa está actualmente en cambio, inicialmente manejaban un logo muy formal que tenían desde la creación de la compañía, sin embargo este año se dio un cambio de imagen, con colores más modernos y aspecto más dinámico. El manual de marca actual no se tiene consolidado aún.

---

○ **SC2C4 Mobiliario y Diseño**

**10 Citas:**

**1:12 Es sumamente importante porque es un reflejo: cómo está distribuido el..... (11609:12037) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

Es sumamente importante porque es un reflejo: cómo está distribuido el mobiliario. Es un reflejo de la interacción entre la cultura que queremos tener en sistemas analíticos. Lo que tenemos actualmente no es que sea malo. O Felizmente no estoy en una oficina cerrada. No, no estoy aislada, lo cual agradezco, porque no digamos, no es impedimento. Me gustaría que sea una sola meta compartida en la cual estemos juntos cara a cara

**2:12 ¿Ahí, no sé si cuerdas, tendré como 8 cajoneras? Esas finalmente quita..... (11564:12091) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

¿Ahí, no sé si cuerdas, tendré como 8 cajoneras? Esas finalmente quitan espacio para poder sentarse cómodo o en un lugar cómodo para trabajar. En TI también están los lugares de trabajo y normalmente tienen computadoras que llegan o equipos de cómputo que llegan y se colocan en las mesas de trabajo de la zona para luego, después de un día, enviarse a nuestro espacio o almacén que tenemos allá en el primer piso o en embalarla para pasarla al cliente. Entonces, al final terminas teniendo poco espacio para tu lugar de trabajo

**3:12 Yo creo que una buena silla es importante, el espacio amplio también d..... (8311:9101) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Yo creo que una buena silla es importante, el espacio amplio también depende del tipo de trabajo. Algunos tienen que tener muchos reportes, trabajan con

otras empresas y necesitan usar espacios amplios, emiten reportes, necesitan más espacio. En el caso mío, si creo que la silla es cómoda, es acorde, y en el espacio de trabajo digamos si, se tiene el espacio idóneo, yo creo que alcanza. Pero viendo al costado, al lado de mis chicos, los que trabajan conmigo en equipo. Ellos sí tienen sillas más rústicas, más duras, y algo incómodas, y sus espacios son más pequeñitos y algunos si tienen que preparar reportes y necesitan más espacio sobre el escritorio y debajo del escritorio porque lo llenan de documentos. De repente necesitan espacios también para archivo o *lockers* sería perfecto.

**4:12 Bueno, una es definitivamente un escritorio que sea de alguna manera e..... (33396:33724) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Bueno, una es definitivamente un escritorio que sea de alguna manera ergonómico. O sea, que no te genere dolores lumbares ni nada por el estilo. Una silla que también esté, ya que se pasa buena parte del día sentado frente a una computadora también es importante tener esos dos componentes. Creo que todo el mundo lo demandaría.

**5:12 Como te digo, nos falta más espacio, el inmobiliario es súper importan..... (6894:7208) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Como te digo, nos falta más espacio, el inmobiliario es súper importante. Pues como te digo cuando revisamos su expediente y necesitamos un espacio más grande y eso básicamente porque todo lo demás, lo que es útiles, sillas todo es súper cómodo y tenemos todos a la mano, que único que nos dificulta el espacio, ok.

**6:12 El mobiliario, importantísimo, sin duda. Uno está sentado todo el tiem..... (6545:6969) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

El mobiliario, importantísimo, sin duda. Uno está sentado todo el tiempo trabajando, entonces es clave tener una silla ergonómica, un escritorio a la altura correcta, un mueble que te permita tener la superficie libre y no llena de cables. Mi satisfacción con mi puesto de trabajo es alta, pero si considero que deberíamos hacer un upgrade a los de los chicos de staff, ellos si cuentan con sillas básicas, podrían mejorarse.

**7:12 hay que tender que un mobiliario ergonómico tiene que tener todas las..... (35278:35842) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

hay que tender que un mobiliario ergonómico tiene que tener todas las regulaciones en altura, apoyos lumbares y cosas cuando uno va a estar sentado trabajando varias horas en una silla, pero ahora de hecho lo que yo creo es mucho más ergonómico, los expertos dicen que uno no debe estar en la misma posición todo el día, y entonces eso significa que en un momento trabajare en una silla de oficina que tendrá todos los mecanismos de regulación, de suspensión, de inclinación, de tensión, apoyo lumbar, regulación de altura de brazos, profundidad de asientos, etc.

**8:12 Bueno, si hablamos de mobiliario, bueno por excelencia el mobiliario s..... (22462:22898) - D 8: Entrevista 8 - ARQ2**

Bueno, si hablamos de mobiliario, bueno por excelencia el mobiliario son los escritorios y las sillas, ¿no? Bueno, por supuesto que nosotros buscamos ofrecer, digamos, elementos que sean ergonómicos, que cumplan con las normas ergonómicas y trasladen las sillas y buenos escritorios de una medida acorde al trabajo que se va a desarrollar, por ejemplo, no sé, de repente una persona que usa una laptop y en el escritorio esta la medida,

**9:12 Los colaboradores trabajan en espacios abiertos, en dos tipos de escri.....  
(2512:2674) - D 9: Observaciones**

Los colaboradores trabajan en espacios abiertos, en dos tipos de escritorios, escritorios con divisiones laterales y panel frontal, y escritorios sin panel lateral

**10:12 El mobiliario no muestra uniformidad en dimensiones ni distribución  
(3296:3362) - D 10: Evidencia documentaria**

El mobiliario no muestra uniformidad en dimensiones ni distribución

---

○ **SC2C5 Tecnología**

**10 Citas:**

**1:17 No sé, de repente la calidad del internet, la tecnología pienso que es.....  
(13634:13752) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

No sé, de repente la calidad del internet, la tecnología pienso que está bien, a nivel de impresoras, todo conforme.

**2:17 La verdad es que en la coyuntura actual tener espacios de video confer..... (15555:16218) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

La verdad es que en la coyuntura actual tener espacios de video conferencia no hace mucho sentido, porque esos espacios deben estar en las casas ¿no?, en los lugares donde se hace el teletrabajo. Así que en este momento te diría que no lo valoraríamos, pero en otra coyuntura, post COVID sí, sí es lo que nos serviría y no teníamos equipos de conferencia. O sea, tenemos el link que toda persona se puede conectar desde su laptop con su cámara o del celular, pero no tenemos equipo propio de videoconferencia, donde hay televisores con cámaras, ni parlantes, ni equipos de equipos que tengan los micrófonos, ni parlantes incluidos para hacer una videoconferencia.

**3:17 Bueno, no sé si debería incrementar las terminales o tomas de internet..... (10925:11322) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Bueno, no sé si debería incrementar las terminales o tomas de internet porque a veces se satura y se vuelve muy lento y está lleno de cables. Por un lado y por otro lado hablar de tecnología, es importante revisar como es la relación con los proveedores, a veces nos llamamos por *WhatsApp*, pero creo que necesitaríamos salida de llamada internacional porque hacemos muchas llamadas en el día a día.

**4:17 Bueno, el internet definitivamente diría que ya nadie puede vivir sin..... (42242:42821) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Bueno, el internet definitivamente diría que ya nadie puede vivir sin tener una buena conexión, una buena banda ancha. Luego de eso creo que hoy día ya todo el mundo cuenta con televisores para poder hacer las proyecciones que necesita. Es muy importante tener todos los equipos que estén conectados o interconectados con la menor cantidad de cable porque estéticamente ya no se ve nada bien, pues sale por todos lados. Entonces ya los dispositivos tienen Bluetooth, tienen mil formas de conectarse, así que creo que mientras tenga eso, unas buenas impresoras, buenas computadoras

**5:17 Sí, sí, tenemos todo, la parte de la tecnología está muy bien. (9179:9240) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Sí, sí, tenemos todo, la parte de la tecnología está muy bien.

**6:17 La tecnología que tenemos es básica, estoy conforme con las prestaciones..... (9178:9520) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

La tecnología que tenemos es básica, estoy conforme con las prestaciones pero si le metería un poquito más de punche a un sistema adecuado de proyección, de videoconferencia, y tal vez alguna pantalla importante en la recepción. Somos una empresa de tecnología, no deberíamos tener lo básico en tecnología, sino algo más que una empresa común.

**7:17 No, super importante, porque por ejemplo, algo tan básico como entente..... (46057:46607) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

No, super importante, porque por ejemplo, algo tan básico como entender si las personas trabajan con una laptop o con una desktop o con una computadora fija, ya te va a llevar al tipo de soluciones que tú tienes que dar, entonces no es lo mismo preparar una oficina para gente que trabaja con laptops donde se puede mover y trabajar en varios espacios, a un equipo de personas que solamente trabajan con una computadora fija, entonces por más espacio que le pongas, no se va a poder mover, entonces es importante que tu entiendas como trabaja la gente

**8:17 Fundamental, nosotros tenemos ya la práctica de casi que el momento que..... (31307:31837) - D 8: Entrevista 8 - ARQ2**

Fundamental, nosotros tenemos ya la práctica de casi que el momento que nos conocemos le pedimos esos requerimientos tecnológicos, ósea nosotros podemos llegar a proponer generalmente en las cosas generales lo proponemos nosotros, pero muy generalmente se nos pide cierto nivel de tecnología de entre, y bueno, nosotros nos adaptamos a eso y soñamos en base a eso, por ejemplo, por decirte algo, en un directorio podría ser que nos pidan un Ecran y un proyector, vamos a ver el paquete, esto obviamente va a repercutir en el diseño

**9:17 No tienen elementos tecnológicos especiales, cuentan con wifi, anexos.....  
(3383:3532) - D 9: Observaciones**

No tienen elementos tecnológicos especiales, cuentan con wifi, anexos en los puestos de trabajo, laptops y desktops propias del trabajo del día a día.

**10:17 No cuentan con requerimientos o análisis de tecnología requerida para..... (3805:3886) - D 10: Evidencia documental**

No cuentan con requerimientos o análisis de tecnología requerida para sus oficinas

---

○ **SC3C1 Demografía**

**10 Citas:**

**1:4 Estamos todos en una oficina abierta y yo trabajo junto a mi equipo. E.....  
(959:1159) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

Estamos todos en una oficina abierta y yo trabajo junto a mi equipo. Es homogéneo, a ver, yo tengo 31 y mi analista tiene 30. Y los otros dos chicos que están asistentes tienen entre 21, entre 21 y 23.

**2:4 Tengo dos generaciones, millennial y generación X (2711:2759) - D 2:  
Entrevista 2 - GSA2**

Tengo dos generaciones, millenials y generación X

**3:4 Todos están más o menos el mismo rango de edad, no hay extremos. El pr..... (2495:2657) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Todos están más o menos el mismo rango de edad, no hay extremos. El promedio, el 80 por ciento debe estar en los 30-33 años y el otro 20 por ciento está en los 50.

**4:4 Eh, tenía de diferentes edades, tenía personas de 70 años, de 75 años,.....  
(6625:7167) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Eh, tenía de diferentes edades, tenía personas de 70 años, de 75 años, 70 años. Pero ya estas personas después de pandemia y que nos han dado un paso al costado ¿no? uno por tema de salud y otro porque existía mucha preocupación de parte de sus familias con la exposición. Eran personas que tenían muchos años trabajando con nosotros y era más un cariño a la empresa. Entonces ya estas personas se retiraron, por lo cual y ahora sí que se ha estandarizado más o menos el rango de edad en los cuales estamos, que oscilan entre los 25 y 40 años.

**5:4 Bueno, es el mismo rango de edad ahí. O sea, yo soy la única mayor ahí,..... (481:637) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Bueno, es el mismo rango de edad ahí. Osea, yo soy la única mayor ahí, de ahí todas están entre 25, 22 y 30. Entre 22y 30 están mis chicas y yo tengo 38 años

**6:4 Si, todos están entre los 26 y 36 años, no hay extremos, al menos en m..... (438:515) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

Si, todos están entre los 26 y 36 años, no hay extremos, al menos en mi equipo

**7:4 y si puedes detectar finalmente si es una persona baby boomer, que gen..... (12040:12567) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

y si puedes detectar finalmente si es una persona baby boomer, que generación es, es una persona que tiende más a lo digital, es una persona que tiende a ser más operativa. Porque el tipo de personalidad está dada por la edad, la generación, el sexo, mira que, si es hombre o mujer, que, si tienes más cantidad de mujeres que de hombre incluso por normativa también te va a afectar, entonces es relevante saber rango de edades, que tan inclusiva es la empresa, porque a ver, dependiendo de lo que tú vas a comunicar en la empresa,

**8:4 Si es importante, sinceramente no es un dato que nosotros frecuentemente..... (6747:7100) - D 8: Entrevista 8 - ARQ2**

Si es importante, sinceramente no es un dato que nosotros frecuentemente usemos, más que la edad de las personas, no sé, creo que es más relevante el tiempo que están en la compañía, no sé, me suena que eso podría ser un dato más relevante, sin embargo, ¿pensando en voz alta no? No necesariamente esos datos deberían de modificar una propuesta de diseño

**9:4 El grupo de edad se ve bastante homogéneo. (960:1001) - D 9: Observaciones**

El grupo de edad se ve bastante homogéneo.

**10:4 Según planilla, de un total de 100 colaboradores, el 72.73% es persona..... (1379:1683) - D 10: Evidencia documentaria**

Según planilla, de un total de 100 colaboradores, el 72.73% es personal nuevo (de 4 años a menos). De este 72.73%, el 57.58% tiene menos de dos años en la empresa. A nivel de edades, el 67.68% de colaboradores tiene entre 21 y 37 años (*millennial*) y solo el 32.32% tienen entre 38 a más (*baby boomers*).

---

## ○ SC3C4 Diseño interior

### 10 Citas:

**1:13 Si es importante. Respecto a mi satisfacción con el diseño interior ac..... (12267:12657) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

Si es importante. Respecto a mi satisfacción con el diseño interior actual Cero, cero, hoy en día no hay decoración, esto es una oficina tradicional y neutra. Para mí, claro, porque es como tu casa, ¿no?, cuando dentro de tu casa es un lugar decorado, bonito, agradable, que huele rico, no sé qué hay planta o no sé, digamos es agradable ingresar eso influye bastante en tu estado de ánimo.

**2:13 O sea, es un diseño bastante tradicional, antiguo, más que tradicional..... (12117:12921) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

O sea, es un diseño bastante tradicional, antiguo, más que tradicional es antiguo, los cuartos, así como un cuarto de primer piso, y han acomodado para oficina, pero mantienen estructuras de cuartos. Entonces el diseño me parece, por decir, un objetivo tradicional. Segurísimo que se podría mejorar bastante. Me gustaría que las oficinas transmitan colaboración y enfoque en el cliente. Pues mira, fíjate que estoy enfoque en el cliente parte por tener células de trabajo en donde ya no tengamos agrupados a la gente por áreas, sino como círculos concéntricos en donde al medio estén los que mayor interacción tienen con cliente y se junten entre ellos en espacios colaborativos. Y hacia fuera del círculo, en el segundo o tercer círculo en las áreas que dan soporte a estas, se concentran en el cliente.

**3:13 Ahorita no hay cuadros, solo un mural gigante con colores antiguos, pe..... (9125:9314) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Ahorita no hay cuadros, solo un mural gigante con colores antiguos, pero sí algunas flores. Igual creo que no hay diseño interior en las oficinas que tenemos y si es importante considerarlo.

**4:13 Correcto, aunque como decía no lo valoraba mucho pero hoy por hoy esto..... (35197:35572) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

Correcto, aunque como decía no lo valoraba mucho pero hoy por hoy estoy muy convencido de que la parte del diseño en interiores es básica para justamente inclusive cambiarte el estado de ánimo. Por lo menos en mi funciona, en varios compañeros, veo que también esto influye mucho el hecho de inclusive los colores, las rayas, los círculos y las cosas que nos ponen en frente.

**5:13 Bueno básicamente eso ayuda al estado de ánimo del trabajador, para que..... (7232:7576) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

Bueno básicamente eso ayuda al estado de ánimo del trabajador, para que se sienta mejor, más cómoda, entonces yo creo que sería importante ¿no? Cuando nos mostraban las oficinas, como que estábamos bastante alegres porque era un espacio moderno... lo que pasa es que lince es un espacio que está súper cerrado ¿no? como que estamos en una prisión.

**6:13 Importante, uno pasa más horas en su trabajo que en su casa a veces, e..... (6993:7459) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

Importante, uno pasa más horas en su trabajo que en su casa a veces, entonces quiere sentirse cómodo, quiere estar en un espacio bonito, agradable, con plantas, colores lindos, no sé. Actualmente en Sistemas no tenemos un diseño claro, algunas paredes azules y con frases por ahí, pero más que eso no...sé que se está trabajando con el cambio de imagen, y de hecho tiene colores más vivos, pero no creo que lo cambien en esta oficina, ojalá para las futuras oficinas.

**7:13 Bueno de hecho ahora hay una tendencia de que las oficinas tienen que t..... (38888:39632) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

Bueno de hecho ahora hay una tendencia de que las oficinas tienen que tener este look mucho más home, mucho más hogareño, mucho más acogedor, mucho más cómodo, porque pasan muchas horas en el trabajo, entonces

realmente lo lógico es que estos espacios sean mucho más cómodos y más agradables, tener un espacio donde la gente simplemente va y está esperando que sea la hora de irse para poder irse a su casa, pues eso no te va a motivar, eso no va a hacer que la gente trabaje contenta y no produzca, no? Entonces yo creo que es muy importante que la gente tenga un bonito espacio, un espacio cómodo. Es innegable para los que puedan decir, y yo creo que si pasas tantas horas en un sitio, que sea un espacio agradable, bonito, que te motive, ¿no?

**8:13 hasta que llegamos a donde haya vegetación, ahora se usa mucho la pala..... (23717:23996) - D 8: Entrevista 8 - ARQ2**

hasta que llegamos a donde haya vegetación, ahora se usa mucho la palabra biofilia, en fin, arte, cuadros, y la verdad que ahí tenemos todavía un campo importante para poder intervenir, sobre todo en lo que tiene que ver con el arte, con el aporte de arte en el diseño interior.

**9:13 Es una oficina que fue adaptándose al crecimiento, por lo que no tiene..... (2698:2795) - D 9: Observaciones**

Es una oficina que fue adaptándose al crecimiento, por lo que no tiene trabajo de diseño interior.

**10:13 No se aprecia (3386:3398) - D 10: Evidencia documentaria**

No se aprecia

---

○ **SC4C4 Calidad del ambiente interior**

**10 Citas:**

**1:14 Bueno yo siempre me muero de frio, soy bien friolenta. Aparte tengo el..... (12695:13204) - D 1: Entrevista 1 - GSA1**

Bueno yo siempre me muero de frio, soy bien friolenta. Aparte tengo el aire acondicionado en el espacio donde estoy, entonces siempre estoy en lucha con el equipo porque uno lo quiere prender y otro apagar. De repente se puede trabajar un poco más en esa distribución. Y a nivel de iluminación natural, por ejemplo, en las oficinas de sistemas analíticos hay muy poca iluminación natural. O sea, siempre entras y estas como un ratoncito dentro de un cubo iluminado, ósea sería ideal si tendría más iluminación.

**2:14 Así que, si me dices ¿qué tan importante es? Yo creo que a los chicos..... (13699:13978) - D 2: Entrevista 2 - GSA2**

Así que, si me dices ¿qué tan importante es? Yo creo que a los chicos se han acostumbrado al diseño o como está distribuido el lugar de trabajo, pero qué valorarían algo diferente, un grupo si, especialmente los nuevos. Pero los antiguos no sé qué tanto valorarían. Creo que no.

**3:14 Mira no se si es parte del diseño, pero yo necesitaría más ventanas, p..... (9352:9892) - D 3: Entrevista 3 - GSA3**

Mira no se si es parte del diseño, pero yo necesitaría más ventanas, porque las que tenemos en el ambiente son muy pequeñas. Bueno hay poca oxigenación y es más, como hay poca oxigenación y poca ventilación, y ese techo es un falso techo, yo creo que se le tiene que hacer mantenimiento frecuente porque eso es un foco de incubación de virus y bacterias. A nivel del aire acondicionado, está bien para verano, todos estamos cómodos, pero en invierno como hace frio no lo prenden y ahí es donde viene el tema de falta de circulación, de aire.

**4:14 No tenemos mucho acceso a luz, ni a paisajes, ni árboles, no podemos v..... (37212:37626) - D 4: Entrevista 4 - GSA4**

No tenemos mucho acceso a luz, ni a paisajes, ni árboles, no podemos ver muchas de estas cosas. Entonces, creo que sí nos falta integrar un poquito más la oficina con cosas más naturales ¿no?, con cosas más que te hagan sentir un poquito más de calor interno ya propio de la misma oficina? No lo sé, plantitas y cosas por el estilo. Entonces, esto de alguna manera es ambientarlo con colores un poquito más cálidos.

**5:14 No hay ventanas, eso dificulta tener luz. Bueno, creo que ayudaría mej..... (7614:8318) - D 5: Entrevista 5 - GSA5**

No hay ventanas, eso dificulta tener luz. Bueno, creo que ayudaría mejor un espacio con más ventanas, más ventilación. Bueno lo de los aires acondicionados está bien, eso está bien, ruido, no tenemos mucho ruido a no ser cuando hay bastante gente en oficina y nos causa... y cómo está abierto nos encontramos mi equipo entonces ahí se dificulta un poco, pero el tema de ventilación de ambiente está bien. Claro, por eso te decía la iluminación, así como está, si nos permite visualizar ¿no?, pero sí sería muy bueno una iluminación clara natural ¿no? Como te digo, el espacio y el espacio que sea más grande. Y también el tema de la iluminación natural. El que tenga más ventanas, más ventilación, todo eso.

**6:14 Importante también, tener un buen aire acondicionado, que enfríe bien,..... (7497:7918) - D 6: Entrevista 6 - GSA6**

Importante también, tener un buen aire acondicionado, que enfríe bien, y que esté limpio, no te de alergias es importantísimo. También la iluminación natural, por favor necesitamos luz, saber si es de día, de noche. Es clave, a veces no te das cuenta que ya está anocheciendo porque tenemos ventanas chiquititas y altas. Para mí eso es lo más importante, una buena iluminación y un buen aire acondicionado o ventilación.

**7:14 Bueno, hablamos de confort y yo creo que eso hablamos de que la temper..... (39670:40107) - D 7: Entrevista 7 - ARQ1**

Bueno, hablamos de confort y yo creo que eso hablamos de que la temperatura debe ser la correcta, la ideal, que no debe haber alguien que de repente tiene una oficina más linda, pero tiene un problema con el aire acondicionado, porque se muere de frio, se muere de calor, no va a trabajar tranquilo y no va estar enfocado en su trabajo. Entonces la oficina realmente debe cumplir con todos estos estándares de seguridad definitivamente

**8:14 edificios corporativos de oficinas y bueno tienen las instalaciones ac.....  
(25416:25815) - D 8: Entrevista 8 - ARQ2**

edificios corporativos de oficinas y bueno tienen las instalaciones acordes para que una oficina así funcione bien, el tema, el manejo del aire, el aire acondicionado, la extracción y bueno eso se hace en base a estándares de calidad que son buenos para nosotros, para los seres humanos. Más que el diseño arquitectónico, digamos que es un mix, entre la propuesta técnica y un ida y vuelta con diseño

**9:14 Es una oficina en la que el nivel de ruido está controlado, el clima s.....  
(2833:3006) - D 9: Observaciones**

Es una oficina en la que el nivel de ruido está controlado, el clima se percibe uniforme, sin embargo, se siente ligeramente a oscuras debido a la falta de iluminación natural.

**10:14 Se valida que se realizan mantenimientos constantes a los equipos de a.....  
(3436:3572) - D 10: Evidencia documentaria**

Se valida que se realizan mantenimientos constantes a los equipos de aire acondicionado. No tienen ventanas hacia la calle, solo tragaluz

## Anexo 12: Reporte por Entrevistado

---

### Entrevista 1 - GSA1

Categoría 1 Toda el área comercial y de ventas, sale. La idea es que estén más en campo que la oficina. Dentro del equipo de recursos humanos somos cuatro y los cuatro si trabajan en nuestras oficinas. En un día normal de trabajo, normalmente estamos en la oficina del segundo piso. Estamos todos en una oficina abierta y yo trabajo junto a mi equipo. Estamos todos en una oficina abierta y yo trabajo junto a mi equipo. Es homogéneo, a ver, yo tengo 31 y mi analista tiene 30. Y los otros dos chicos que están asistentes tienen entre 21, entre 21 y 23.

SC1C1 Movilidad General Toda el área comercial y de ventas, sale. La idea es que estén más en campo que la oficina. Dentro del equipo de recursos humanos somos cuatro y los cuatro si trabajan en nuestras oficinas. En un día normal de trabajo, normalmente estamos en la oficina del segundo piso.

SSC2C1 Posición de trabajo Estamos todos en una oficina abierta y yo trabajo junto a mi equipo.

SC3C1 Demografía Estamos todos en una oficina abierta y yo trabajo junto a mi equipo. Es homogéneo, a ver, yo tengo 31 y mi analista tiene 30. Y los otros dos chicos que están asistentes tienen entre 21, entre 21 y 23.

Categoría 2 Es una pregunta compleja, porque justo ahora estamos con un cambio cultural. Entonces te puedo hablar de la cultura como era si y a que qué queremos llegar. No entendía cómo era la cultura tradicional, jerárquica, paternalista, ya que es una empresa familiar y tradicional. Me refiero a que llegamos a ver la cultura transmitente, ¿cómo te vistes, como habla, ¿cómo te comportas, ¿no? Para tener una idea todas las personas iban saco y corbata hablando de varios años atrás. Poco a poco ha ido modificándose la vestimenta. Por ejemplo, hacer obviamente con mi oficina, pero algunos todavía con antiguo, van con saco y corbata, otros van con camisa, otro polo. Pero es bastante formal. Es una empresa tradicional donde se respeta mucho la jerarquía, donde quizás no podían trastabillar. Si eres analista con un jefe gigante, consultárselo a tu jefe directo. Hay mucho respeto por el rango o la jerarquía que hay en la organización. Es una cultura orientada a un horario de trabajo, una oficina y no una cultura orientada a objetivos. Hoy en día estamos cambiando eso. Estamos cambiando la cultura mucho más horizontal, donde se trabajan entre áreas de manera colaborativa, donde no quiero perder la formalidad o el respeto, pero sí una comunicación mucho más directa y rápida. Esto es bastante importante, porque incluso esto se debe ver reflejado en el espacio de trabajo y es por eso que cuando llego Víctor a la compañía hay algunos cambios, como por ejemplo boto algunas paredes y trato de abrir la mayor cantidad de oficinas. Hoy en día es por eso que tenemos, por ejemplo, un solo espacio. Mi oficina, entre comillas es un sitio abierto. Yo estoy con mi equipo. Hoy en día no hay alturas o gerencias que tienen espacio cerrado. Solamente el gerente general. Para mí es básico que la cultura está impregnada en la gente. Es decir, que la visión o el sueño corporativo o el propósito de la compañía deben ser visibles, los valores o los principios o pilares, como las metas de cada empresa deben ser visibles. Obviamente, el logo, los

colores con los cuales vives el día a día a nivel gráfico o a nivel de comunicación de cara visible. Y la distribución de los sitios de trabajo deben ir acorde a la cultura, también a lo que se quiere lograr. Si hablamos de espacios colaborativos o queremos que la gente trabaje de manera colaborativa. Tiene que haber espacios donde la gente pueda trabajar de manera colaborativa.

**SC1C2 Cultura organizacional** Es una pregunta compleja, porque justo ahora estamos con un cambio cultural. Entonces te puedo hablar de la cultura como era sí y a que qué queremos llegar. No entendía cómo era la cultura tradicional, jerárquica, paternalista, ya que es una empresa familiar y tradicional. Me refiero a que llegamos a ver la cultura transmitente, ¿cómo te vistes, como habla, ¿cómo te comportas, ¿no? Para tener una idea todas las personas iban saco y corbata hablando de varios años atrás. Poco a poco ha ido modificándose la vestimenta. Por ejemplo, hacer obviamente con mi oficina, pero algunos todavía con antiguo, van con saco y corbata, otros van con camisa, otro polo. Pero es bastante formal. Es una empresa tradicional donde se respeta mucho la jerarquía, donde quizás no podían trastabillar. Si eres analista con un jefe gigante, consultárselo a tu jefe directo. Hay mucho respeto por el rango o la jerarquía que hay en la organización. Es una cultura orientada a un horario de trabajo, una oficina y no una cultura orientada a objetivos. Hoy en día estamos cambiando eso. Estamos cambiando la cultura mucho más horizontal, donde se trabajan entre áreas de manera colaborativa, donde no quiero perder la formalidad o el respeto, pero sí una comunicación mucho más directa y rápida. Esto es bastante importante, porque incluso esto se debe ver reflejado en el espacio de trabajo y es por eso que cuando llego Víctor a la compañía hay algunos cambios, como por ejemplo boto algunas paredes y trato de abrir la mayor cantidad de oficinas. Hoy en día es por eso que tenemos, por ejemplo, un solo espacio. Mi oficina, entre comillas es un sitio abierto. Yo estoy con mi equipo. Hoy en día no hay alturas o gerencias que tienen espacio cerrado. Solamente el gerente general.

**SC2C2 Imagen corporativa** Para mí es básico que la cultura está impregnada en la gente. Es decir, que la visión o el sueño corporativo o el propósito de la compañía deben ser visibles, los valores o los principios o pilares, como las metas de cada empresa deben ser visibles. Obviamente, el logo, los colores con los cuales vives el día a día a nivel gráfico o a nivel de comunicación de cara visible. Y la distribución de los sitios de trabajo deben ir acorde a la cultura, también a lo que se quiere lograr. Si hablamos de espacios colaborativos o queremos que la gente trabaje de manera colaborativa. Tiene que haber espacios donde la gente pueda trabajar de manera colaborativa.

**Categoría 3** La verdad es que yo nunca he trabajado en una oficina cerrada, siempre estuve en empresas que trabajan en sentidos más abierta y colaborativa. Entonces no tengo ese paradigma de que muchas personas lo tienen, que es obviamente costumbre de tener un ambiente cerrado donde tienes silencio. El ambiente en el que yo estoy acostumbrada a trabajar es en espacios abiertos. Para mí no es un obstáculo tener un sitio compartido con mi equipo para temas de concentración. Para actividades de colaboración está perfecto, Por supuesto, estamos juntos. Por supuesto, no aparece una sola queja, por ejemplo, de nuestra naturaleza. Cada uno tiene su propio escritorio. Solamente que estamos en un mismo espacio. Pero me gustaría a una mesa compartida. Eso ayudaría un poquito más, pero hoy en día sí me ayuda. Los tengo todos visibles. Es como un cuadrado donde cada uno está en un espacio. Respecto a espacios de socialización, estamos en un espacio

independiente para 8. Pero ya a nivel de compañía, con el resto de la compañía o el resto de áreas no estamos. Yo creo que el espacio es pequeño, no es que para ir al área de compras tenga que bajar tres pisos, Claro que está ahí nomás, pero en menos de 10 minutos llegas

SC1C3 Dinámicas de los colaboradores La verdad es que yo nunca he trabajado en una oficina cerrada, siempre estuve en empresas que trabajan en sentidos más abierta y colaborativa. Entonces no tengo ese paradigma de que muchas personas lo tienen, que es obviamente costumbre de tener un ambiente cerrado donde tienes silencio. El ambiente en el que yo estoy acostumbrada a trabajar es en espacios abiertos. Para mí no es un obstáculo tener un sitio compartido con mi equipo para temas de concentración. Para actividades de colaboración está perfecto, Por supuesto, estamos juntos. Por supuesto, no aparece una sola queja, por ejemplo, de nuestra naturaleza. Cada uno tiene su propio escritorio. Solamente que estamos en un mismo espacio. Pero me gustaría a una mesa compartida. Eso ayudaría un poquito más, pero hoy en día sí me ayuda. Los tengo todos visibles. Es como un cuadrado donde cada uno está en un espacio. Respecto a espacios de socialización, estamos en un espacio independiente para 8. Pero ya a nivel de compañía, con el resto de la compañía o el resto de áreas no estamos. Yo creo que el espacio es pequeño, no es que para ir al área de compras tenga que bajar tres pisos, Claro que está ahí nomás, pero en menos de 10 minutos llegas

Categoría 4 Necesitamos espacios para trabajar en equipo de manera, ¿Cómo decirlo? Si nos queremos meter a una sala pequeña, entonces cuatro personas no entran. Además, me gustaría tener salas grandes, espacios donde pueda crear o discutir temas con mi equipo abiertamente, en el espacio que tenemos actualmente no hay digamos, no está distribuida de la manera en la cual pueda yo sentarme con ellos. En el piso, por ejemplo, o voy a conversar o que tenga una pizarra o una pared enorme donde pueda pegar post it por ejemplo. Actualmente lo hacemos en nuestro mismo sitio, Nos metemos a una salita, pero en realidad me meto a una salita con una persona más, sobre todo ahora con el tema del distanciamiento social, peor. ¿Qué tan importante? Es sumamente importante porque es un reflejo: cómo está distribuido el mobiliario. Es un reflejo de la interacción entre la cultura que queremos tener en sistemas analíticos. Lo que tenemos actualmente no es que sea malo. O Felizmente no estoy en una oficina cerrada. No, no estoy aislada, lo cual agradezco, porque no digamos, no es impedimento. Me gustaría que sea una sola mesa compartida en la cual estemos juntos cara a cara. Ahora respecto al tamaño de mi escritorio o silla, si estoy conforme, Si algo que me gustaría es una mesa un poco más alta o que pongan una altura para la computadora para no tener el cuello hacia abajo. Si es importante. Respecto a mi satisfacción con el diseño interior actual Cero, cero, hoy en día no hay decoración, esto es una oficina tradicional y neutra. Para mí, claro, porque es como tu casa, ¿no?, cuando dentro de tu casa es un lugar decorado, bonito, agradable, que huele rico, no sé qué hay planta o no sé, digamos es agradable ingresar eso influye bastante en tu estado de ánimo. Bueno yo siempre me muero de frío, soy bien friolenta. Aparte tengo el aire acondicionado en el espacio donde estoy, entonces siempre estoy en lucha con el equipo porque uno lo quiere prender y otro apagar. De repente se puede trabajar un poco más en esa distribución. Y a nivel de iluminación natural, por ejemplo, en las oficinas de sistemas analíticos hay muy poca iluminación natural. O sea, siempre entras y estas como un ratoncito dentro de un cubo iluminado, ósea sería ideal si tendría más iluminación.

SC1C4 Variedad de los espacios de trabajo Necesitamos espacios para trabajar en equipo de manera, ¿Cómo decirlo? Si nos queremos meter a una sala pequeña, entonces cuatro personas no entran. Además, me gustaría tener salas grandes, espacios donde pueda crear o discutir temas con mi equipo abiertamente, en el espacio que tenemos actualmente no hay digamos, no está distribuida de la manera en la cual pueda yo sentarme con ellos. En el piso, por ejemplo, o voy a conversar o que tenga una pizarra o una pared enorme donde pueda pegar post it por ejemplo. Actualmente lo hacemos en nuestro mismo sitio, Nos metemos a una salita, pero en realidad me meto a una salita con una persona más, sobre todo ahora con el tema del distanciamiento social, peor.

SC2C4 Mobiliario y Diseño ¿Qué tan importante? Es sumamente importante porque es un reflejo: cómo está distribuido el mobiliario. Es un reflejo de la interacción entre la cultura que queremos tener en sistemas analíticos. Lo que tenemos actualmente no es que sea malo. O Felizmente no estoy en una oficina cerrada. No, no estoy aislada, lo cual agradezco, porque no digamos, no es impedimento. Me gustaría que sea una sola meta compartida en la cual estemos juntos cara a cara. Ahora respecto al tamaño de mi escritorio o silla, si estoy conforme, Si algo que me gustaría es una mesa un poco más alta o que pongan una altura para la computadora para no tener el cuello hacia abajo.

SC3C4 Diseño interior Si es importante. Respecto a mi satisfacción con el diseño interior actual Cero, cero, hoy en día no hay decoración, esto es una oficina tradicional y neutra. Para mí, claro, porque es como tu casa, ¿no?, cuando dentro de tu casa es un lugar decorado, bonito, agradable, que huele rico, no sé qué hay planta o no sé, digamos es agradable ingresar eso influye bastante en tu estado de ánimo.

SC4C4 Calidad del ambiente interior Bueno yo siempre me muero de frío, soy bien friolenta. Aparte tengo el aire acondicionado en el espacio donde estoy, entonces siempre estoy en lucha con el equipo porque uno lo quiere prender y otro apagar. De repente se puede trabajar un poco más en esa distribución. Y a nivel de iluminación natural, por ejemplo, en las oficinas de sistemas analíticos hay muy poca iluminación natural. O sea, siempre entras y estas como un ratoncito dentro de un cubo iluminado, o sea sería ideal si tendría más iluminación.

Categoría 5 Tener espacios colaborativos, más que de recreación, de creación, tener una kitchenette, un comedor, servicios higiénicos. No sé, de repente la calidad del internet, la tecnología pienso que está bien, a nivel de impresoras, todo conforme.

SC1C5 Instalaciones y Servicios Tener espacios colaborativos, más que de recreación, de creación, tener una kitchenette, un comedor, servicios higiénicos.

SC2C5 Tecnología No sé, de repente la calidad del internet, la tecnología pienso que está bien, a nivel de impresoras, todo conforme.

---

## **2 Entrevista 2 - GSA2**

Categoría 1 Es mixto el equipo de ingeniería, bueno en general, el equipo de ingeniería tiene que seguir al cliente para dar soporte en instalaciones o hacer mantenimiento, aunque también hacen trabajos de oficina cuando tienen que habilitar un equipo para una instalación. En mi caso de ingeniería o en caso tengan

que participar en algún entrenamiento o labores administrativas las pueden hacer desde su casa. A veces también en oficina. En ingeniería pasan más tiempo fuera de la oficina, más tiempo con el cliente y en TI los chicos que hacen el desarrollo pueden hacer teletrabajo sin problema y los chicos sin soporte si están alternándose para que uno este acá en oficina. Estamos en el primer piso, somos los únicos que estamos en el primer piso. De hecho, me gustaría que estemos más cerca especialistas que son los chicos de comercial por la gestión humana que estemos en un solo piso con facilidad para poder jalar rápidamente a personas para tener una reunión. Sería perfecto. Los lugares son abiertos, pero estamos esperando a que sean compartidos. Es decir que un lugar de trabajo pueda usarlo más de una persona. Justamente porque por la coyuntura, el aforo de la oficina en general el aforo se ha reducido a la mitad. Entonces tenemos también que en todas las áreas en reducir el aforo. Tengo dos generaciones, millenials y generación X

**SC1C1 Movilidad General** Es mixto el equipo de ingeniería, bueno en general, el equipo de ingeniería tiene que seguir al cliente para dar soporte en instalaciones o hacer mantenimiento, aunque también hacen trabajos de oficina cuando tienen que habilitar un equipo para una instalación. En mi caso de ingeniería o en caso tengan que participar en algún entrenamiento o labores administrativas las pueden hacer desde su casa. A veces también en oficina. En ingeniería pasan más tiempo fuera de la oficina, más tiempo con el cliente y en TI los chicos que hacen el desarrollo pueden hacer teletrabajo sin problema y los chicos sin soporte si están alternándose para que uno este acá en oficina. Estamos en el primer piso, somos los únicos que estamos en el primer piso. De hecho, me gustaría que estemos más cerca especialistas que son los chicos de comercial por la gestión humana que estemos en un solo piso con facilidad para poder jalar rápidamente a personas para tener una reunión. Sería perfecto.

**SSC2C1 Posición de trabajo** Los lugares son abiertos, pero estamos esperando a que sean compartidos. Es decir que un lugar de trabajo pueda usarlo más de una persona. Justamente porque por la coyuntura, el aforo de la oficina en general el aforo se ha reducido a la mitad. Entonces tenemos también que en todas las áreas en reducir el aforo.

**SC3C1 Demografía** Tengo dos generaciones, millenials y generación X

**Categoría 2** Mira, ahí hay bastante compromiso, lealtad y colaboración. Esto debería verse reflejado en el espacio de trabajo, claro, al menos en la parte de colaboración. Los espacios de trabajo deberían reflejar ese pilar de sistemas analíticos, o sea, el primero, los colores de los nuevos valores que representan a la empresa deben estar escritos de preferencia y en los lugares compartidos en las oficinas, en las salas de reuniones. Por ahí, de repente, los nombres de las salas de reuniones o de las oficinas cerradas. Los nombres podrían estar relacionados valores de la empresa. Excelencia, Integridad. Por ejemplo, la sala excelencia, la sala integridad

**SC1C2 Cultura organizacional** Mira, ahí hay bastante compromiso, lealtad y colaboración. Esto debería verse reflejado en el espacio de trabajo, claro, al menos en la parte de colaboración. Los espacios de trabajo deberían reflejar ese pilar de sistemas analíticos

SC2C2 Imagen corporativa O sea, el primero, los colores de los nuevos valores que representan a la empresa deben estar escritos de preferencia y en los lugares compartidos en las oficinas, en las salas de reuniones. Por ahí, de repente, los nombres de las salas de reuniones o de las oficinas cerradas. Los nombres podrían estar relacionados valores de la empresa. Excelencia, Integridad. Por ejemplo, la sala excelencia, la sala integridad

Categoría 3 Para las actividades individuales o de concentración a veces si se me complica. Tengo que buscar una salita para tener conversaciones privadas. Y no siempre las salitas están disponibles, Porque ustedes tienen pocas salas. Si claro, tú conoces, ¿has estado por acá, no? A nivel colaborativo, si, ayuda si lo pones el 1 al 5 en un 4, porque justo estoy en el medio de TI e ingeniería, entonces puedo pasearme en cualquier momento por los lugares de trabajo e interactuar con ellos fácilmente. Cuando estoy en la oficina. Para actividades colaborativas informales, un espacio especial para ello sería bueno, aunque, porque por más que mi oficina es de puertas abiertas, literalmente no tengo ventanas ni una puerta que la cierra. Eh, al final termina siendo la oficina del gerente, entonces, cuando vienen acá a conversar, saben que se va a hablar de algún tema de trabajo y hasta como establece cierto protocolo, hay conversaciones que son más distendidas, un poco más abiertas, más para seguir reforzando los vínculos de confianza. Pero igual sigue siendo la oficina del gerente, un espacio, un espacio diferente en donde no haya esa etiqueta. Ayudaría.

SC1C3 Dinámicas de los colaboradores Para las actividades individuales o de concentración a veces si se me complica. Tengo que buscar una salita para tener conversaciones privadas. Y no siempre las salitas están disponibles, Porque ustedes tienen pocas salas. Si claro, tú conoces, ¿has estado por acá, no? A nivel colaborativo, si, ayuda si lo pones el 1 al 5 en un 4, porque justo estoy en el medio de TI e ingeniería, entonces puedo pasearme en cualquier momento por los lugares de trabajo e interactuar con ellos fácilmente. Cuando estoy en la oficina. Para actividades colaborativas informales, un espacio especial para ello sería bueno, aunque, porque por más que mi oficina es de puertas abiertas, literalmente no tengo ventanas ni una puerta que la cierra. Eh, al final termina siendo la oficina del gerente, entonces, cuando vienen acá a conversar, saben que se va a hablar de algún tema de trabajo y hasta como establece cierto protocolo, hay conversaciones que son más distendidas, un poco más abiertas, más para seguir reforzando los vínculos de confianza. Pero igual sigue siendo la oficina del gerente, un espacio, un espacio diferente en donde no haya esa etiqueta. Ayudaría.

Categoría 4 Lo que pasa es que tengo que remontarme a como estábamos antes del COVID. El lugar donde estoy, porque como te digo es estratégico o estar cerca de TI e ingeniería. Entonces, de hecho, para llegar a ahí tengo dos ventanas de vidrio. Entonces fácilmente puedo jalar a alguien a una conversación si es que lo necesito o ir a la oficina de donde están los chicos de TI, que es una oficina que está acondicionada para que estén ahí y preguntar sobre algunas cosas y lo mismo con ingeniería. Y bueno, tengo a parte al área de procesos que está justo al costado mío, entonces, puedo abrir la ventana y hablar con alguno de los chicos de procesos. Claro entonces que ese lugar lo valoro mucho personalmente. Ahora a nivel de empresa, el comedor es un lugar que se valora porque uno pues tienen un lugar donde alimentarse y dos, es un lugar distendido, donde la gente puede conversar de después de almuerzo o durante almuerzo o sentarse a tomar un café. Si me parece

cómoda la silla, mi escritorio me parece también cómodo por ahí que en el caso de ingeniería o TI ahora que estamos en un momento que el aforo se reduce a la mitad. Entonces, si o si las personas se ven obligadas a usar los espacios que están disponibles, pero son espacios pequeños al fin y al cabo porque todavía hay gavetas o cajoneras que son de ingeniería. ¿Ahí, no sé si cuerdas, tendré como 8 cajoneras? Esas finalmente quitan espacio para poder sentarse cómodo o en un lugar cómodo para trabajar. En TI también están los lugares de trabajo y normalmente tienen computadoras que llegan o equipos de cómputo que llegan y se colocan en las mesas de trabajo de la zona para luego, después de un día, enviarse a nuestro espacio o almacén que tenemos allá en el primer piso o en embalarla para pasarla al cliente. Entonces, al final terminas teniendo poco espacio para tu lugar de trabajo. O sea, es un diseño bastante tradicional, antiguo, más que tradicional es antiguo, los cuartos, así como un cuarto de primer piso, y han acomodado para oficina, pero mantienen estructuras de cuartos. Entonces el diseño me parece, por decir, un objetivo tradicional. Segurísimo que se podría mejorar bastante. Me gustaría que las oficinas transmitan colaboración y enfoque en el cliente. Pues mira, fíjate que estoy enfocado en el cliente parte por tener células de trabajo en donde ya no tengamos agrupados a la gente por áreas, sino como círculos concéntricos en donde al medio estén los que mayor interacción tienen con cliente y se junten entre ellos en espacios colaborativos. Y hacia fuera del círculo, en el segundo o tercer círculo en las áreas que dan soporte a estas, se concentran en el cliente. ¿Qué tan importante es para mí? No sé, la verdad es que no me he puesto a pensar en eso, pero nunca he tenido problemas con el aire acondicionado, por ejemplo, o discusiones con el equipo, porque alguno tiene más frío o más calor. Déjame acordarme antes del COVID, el aire acondicionado de Ingeniería no, el control remoto se perdió un tiempo y los chicos, los chicos que eran más friolentos o tenían alguna enfermedad respiratoria, tenían que alejarte del lugar donde estaba la salida del aire, se cambiaban de sitio o no tenían sitio. Eso, eso generó bastante fastidio, molestia durante un tiempo y en el caso de TI, igual, es una oficina cerrada tiene una ventana, pero de ahí lo que ves es la cochera, donde hay varios equipos apilados. Así que, si me dices ¿qué tan importante es? Yo creo que a los chicos se han acostumbrado al diseño o como está distribuido el lugar de trabajo, pero qué valorarían algo diferente, un grupo sí, especialmente los nuevos. Pero los antiguos no sé qué tanto valorarían. Creo que no.

**SC1C4 Variedad de los espacios de trabajo** Lo que pasa es que tengo que remontarme a como estábamos antes del COVID. El lugar donde estoy, porque como te digo es estratégico o estar cerca de TI e ingeniería. Entonces, de hecho, para llegar a ahí tengo dos ventanas de vidrio. Entonces fácilmente puedo jalar a alguien a una conversación si es que lo necesito o ir a la oficina de donde están los chicos de TI, que es una oficina que está acondicionada para que estén ahí y preguntar sobre algunas cosas y lo mismo con ingeniería. Y bueno, tengo a parte al área de procesos que está justo al costado mío, entonces, puedo abrir la ventana y hablar con alguno de los chicos de procesos. Claro entonces que ese lugar lo valoro mucho personalmente. Ahora a nivel de empresa, el comedor es un lugar que se valora porque uno pues tienen un lugar donde alimentarse y dos, es un lugar distendido, donde la gente puede conversar de después de almuerzo o durante almuerzo o sentarse a tomar un café.

**SC2C4 Mobiliario y Diseño** Si me parece cómoda la silla, mi escritorio me parece también cómodo por ahí que en el caso de ingeniería o TI ahora que estamos en un

momento que el aforo se reduce a la mitad. Entonces, si o si las personas se ven obligadas a usar los espacios que están disponibles, pero son espacios pequeños al fin y al cabo porque todavía hay gavetas o cajoneras que son de ingeniería. ¿Ahí, no sé si cuerdas, tendré como 8 cajoneras? Esas finalmente quitan espacio para poder sentarse cómodo o en un lugar cómodo para trabajar. En TI también están los lugares de trabajo y normalmente tienen computadoras que llegan o equipos de cómputo que llegan y se colocan en las mesas de trabajo de la zona para luego, después de un día, enviarse a nuestro espacio o almacén que tenemos allá en el primer piso o en embalarla para pasarla al cliente. Entonces, al final terminas teniendo poco espacio para tu lugar de trabajo.

SC3C4 Diseño interior O sea, es un diseño bastante tradicional, antiguo, más que tradicional es antiguo, los cuartos, así como un cuarto de primer piso, y han acomodado para oficina, pero mantienen estructuras de cuartos. Entonces el diseño me parece, por decir, un objetivo tradicional. Segurísimo que se podría mejorar bastante. Me gustaría que las oficinas transmitan colaboración y enfoque en el cliente. Pues mira, fíjate que estoy enfoque en el cliente parte por tener células de trabajo en donde ya no tengamos agrupados a la gente por áreas, sino como círculos concéntricos en donde al medio estén los que mayor interacción tienen con cliente y se junten entre ellos en espacios colaborativos. Y hacia fuera del círculo, en el segundo o tercer círculo en las áreas que dan soporte a estas, se concentran en el cliente.

SC4C4 Calidad del ambiente interior ¿Qué tan importante es para mí? No sé, la verdad es que no me he puesto a pensar en eso, pero nunca he tenido problemas con el aire acondicionado, por ejemplo, o discusiones con el equipo, porque alguno tiene más frío o más calor. Déjame acordarme antes del COVID, el aire acondicionado de Ingeniería no, el control remoto se perdió un tiempo y los chicos, los chicos que eran más friolentos o tenían alguna enfermedad respiratoria, tenían que alejarte del lugar donde estaba la salida del aire, se cambiaban de sitio o no tenían sitio. Eso, eso generó bastante fastidio, molestia durante un tiempo y en el caso de TI, igual, es una oficina cerrada tiene una ventana, pero de ahí lo que ves es la cochera, donde hay varios equipos apilados. Así que, si me dices ¿qué tan importante es? Yo creo que a los chicos se han acostumbrado al diseño o como está distribuido el lugar de trabajo, pero qué valorarían algo diferente, un grupo sí, especialmente los nuevos. Pero los antiguos no sé qué tanto valorarían. Creo que no.

Categoría 5 Qué esperaríamos, que sea bastante colaborativo, sobre todo. Un lugar de relajamiento donde haya sus sillitas confortables, de repente pueden ser silloncitos tirados en el piso, con una mesa de fulbito, por ahí un XBOX. Claro, algo con lo que te puedas desconectar un poco del día a día del trabajo. Perfecto para tomar café o un refresco ahí para servir. Si definitivamente es importante tener algún espacio de sociabilización. La verdad es que en la coyuntura actual tener espacios de video conferencia no hace mucho sentido, porque esos espacios deben estar en las casas ¿no?, en los lugares donde se hace el teletrabajo. Así que en este momento te diría que no lo valoraríamos, pero en otra coyuntura, post COVID sí, sí es lo que nos serviría y no teníamos equipos de conferencia. O sea, tenemos el link que toda persona se puede conectar desde su laptop con su cámara o del celular, pero no tenemos equipo propio de videoconferencia, donde hay televisores con cámaras, ni

parlantes, ni equipos de equipos que tengan los micrófonos, ni parlantes incluidos para hacer una videoconferencia.

SC1C5 Instalaciones y Servicios Qué esperaría, que sea bastante colaborativo, sobre todo. Un lugar de relajamiento donde haya sus sillitas confortables, de repente pueden ser silloncitos tirados en el piso, con una mesa de fulbito, por ahí un XBOX. Claro, algo con lo que te puedas desconectar un poco del día a día del trabajo. Perfecto para tomar café o un refresco ahí para servir. Si definitivamente es importante tener algún espacio de sociabilización

SC2C5 Tecnología La verdad es que en la coyuntura actual tener espacios de video conferencia no hace mucho sentido, porque esos espacios deben estar en las casas ¿no?, en los lugares donde se hace el teletrabajo. Así que en este momento te diría que no lo valoraríamos, pero en otra coyuntura, post COVID sí, sí es lo que nos serviría y no teníamos equipos de conferencia. O sea, tenemos el link que toda persona se puede conectar desde su laptop con su cámara o del celular, pero no tenemos equipo propio de videoconferencia, donde hay televisores con cámaras, ni parlantes, ni equipos de equipos que tengan los micrófonos, ni parlantes incluidos para hacer una videoconferencia.

---

### **3 Entrevista 3 - GSA3**

Categoría 1 Soy del equipo comercial y en mi equipo ninguno siempre está en oficina, ni siempre en campo, es un mix, mi equipo trabaja en campo y en oficina también algunas veces. Actualmente no todos tienen un puesto de trabajo por ejemplo, bueno, no, la directiva de la oficina ha sido por tema de distanciamiento social. Han puesto sitios donde se pueden sentar para trabajar y otros les han puesto una X donde no se pueden ocupar todas las sillas. Y todas las cosas las han tenido que guardar como han podido, en un lugar que les han destinado. Por otro lado, cuando visitan de manera eventual toman el lugar donde digamos tienen disponible, y ahora se tiene que tener en cuenta que el aforo ha bajado. Antes la zona estaba habilitada para 30 personas o 40 personas, y ahora solo han puesto 20 y eso ya complica el espacio de oficina Y antes de la cuarentena, si cada uno tenía un espacio de trabajo en el segundo piso Antes de la cuarentena, cada uno tenía un espacio de trabajo. en el segundo piso. Antes tenía oficina cerrada, ahora todas son oficinas abiertas, no hay paredes, no hay nada cerrado, es la oficina de todo el mundo. Todos están más o menos el mismo rango de edad, no hay extremos. El promedio, el 80 por ciento debe estar en los 30-33 años y el otro 20 por ciento está en los 50.

SC1C1 Movilidad General Soy del equipo comercial y en mi equipo ninguno siempre está en oficina, ni siempre en campo, es un mix, mi equipo trabaja en campo y en oficina también algunas veces. Actualmente no todos tienen un puesto de trabajo por ejemplo, bueno, no, la directiva de la oficina ha sido por tema de distanciamiento social. Han puesto sitios donde se pueden sentar para trabajar y otros les han puesto una X donde no se pueden ocupar todas las sillas. Y todas las cosas las han tenido que guardar como han podido, en un lugar que les han destinado. Por otro lado, cuando visitan de manera eventual toman el lugar donde digamos tienen disponible, y ahora se tiene que tener en cuenta que el aforo ha bajado. Antes la zona estaba habilitada para 30 personas o 40 personas, y ahora solo

han puesto 20 y eso ya complica el espacio de oficina Y antes de la cuarentena, si cada uno tenía un espacio de trabajo en el segundo piso

SSC2C1 Posición de trabajo Antes de la cuarentena, cada uno tenía un espacio de trabajo, en el segundo piso. Antes tenía oficina cerrada, ahora todas son oficinas abiertas, no hay paredes, no hay nada cerrado, es la oficina de todo el mundo.

SC3C1 Demografía Todos están más o menos el mismo rango de edad, no hay extremos. El promedio, el 80 por ciento debe estar en los 30-33 años y el otro 20 por ciento está en los 50.

Categoría 2 Bueno la cultura de la empresa, es horizontal, ¿como tal no? siempre hay posibilidad de poder conversar con los pares, con los gerentes comerciales, con otros gerentes o también el gerente general Sí, yo creo que si es importante, así no se identifica un poco más. A nivel de colores, nos falta actualizarnos, nos hemos quedado en la imagen anterior, colores

SC1C2 Cultura organizacional Bueno la cultura de la empresa, es horizontal, ¿como tal no? siempre hay posibilidad de poder conversar con los pares, con los gerentes comerciales, con otros gerentes o también el gerente general

SC2C2 Imagen corporativa Sí, yo creo que si es importante, así no se identifica un poco más. A nivel de colores, nos falta actualizarnos, nos hemos quedado en la imagen anterior, colores

Categoría 3 No, no funciona porque bueno, al yo tener una posición gerencial, Hay algunos temas de estrategia, de planes que se tienen que contar, como que en privado, pero como el espacio es público es bien complicado tratar y no hay muchas salas de reuniones como para poder abordar este tipo de situaciones de manera adecuada. Del otro lado, ya que estamos al frente del gerente de laboratorio, todos sus planes de negocio me los voy enterando yo mientras él va hablando con sus colaboradores y de igual del otro lado no? si vamos a hablar más del tema de actividades colaborativas o trabajo en equipo, la disposición o el tipo de puestos de trabajo que tienen actualmente, si les ayuda con esto o tampoco No, tampoco, por qué es como que han chocolateado y cada quien se sienta por diferentes lados. No es como que el equipo de laboratorio este a un lado y el otro equipo al otro lado, si queremos hacer la reunión, si vamos a una sala, ya no es como una mesa redonda, sino que todos estamos dispersos por todos lados en el segundo piso. Para reuniones sí, pero hay tantas reuniones y tantas áreas que a veces también no hay espacios donde uno pueda reunirse. Y de espacios de diversión y demás, antes había un fulbito de mano que ya fue. La diversión máxima es el televisor que está en el comedor.

SC1C3 Dinámicas de los colaboradores No, no funciona porque bueno, al yo tener una posición gerencial, Hay algunos temas de estrategia, de planes que se tienen que contar, como que en privado, pero como el espacio es público es bien complicado tratar y no hay muchas salas de reuniones como para poder abordar este tipo de situaciones de manera adecuada. Del otro lado, ya que estamos al frente del gerente de laboratorio, todos sus planes de negocio me los voy enterando yo mientras él va hablando con sus colaboradores y de igual del otro lado no? si vamos a hablar más del tema de actividades colaborativas o trabajo en equipo, la disposición o el tipo de puestos de trabajo que tienen actualmente, si les ayuda con

esto o tampoco No, tampoco, por qué es como que han chocolateado y cada quien se sienta por diferentes lados. No es como que el equipo de laboratorio este a un lado y el otro equipo al otro lado, si queremos hacer la reunión, si vamos a una sala, ya no es como una mesa redonda, sino que todos estamos dispersos por todos lados en el segundo piso. Para reuniones sí, pero hay tantas reuniones y tantas áreas que a veces también no hay espacios donde uno pueda reunirse. Y de espacios de diversión y demás, antes había un fulbito de mano que ya fue. La diversión máxima es el televisor que está en el comedor.

Categoría 4 Bueno las salas de reuniones son importantes, el auditorio que tiene el proyector, es lo más importante. Bueno necesitamos más salas de reuniones o en su defecto oficinas independientes para gerentes, para tratar temas, un poquito más cerradas, porque a veces uno se termina enterando y hay temas confidenciales. Yo creo que una buena silla es importante, el espacio amplio también depende del tipo de trabajo. Algunos tienen que tener muchos reportes, trabajan con otras empresas y necesitan usar espacios amplios, emiten reportes, necesitan más espacio. En el caso mío, si creo que la silla es cómoda, es acorde, y en el espacio de trabajo digamos si, se tiene el espacio idóneo, yo creo que alcanza. Pero viendo al costado, al lado de mis chicos, los que trabajan conmigo en equipo. Ellos sí tienen sillas más rústicas, más duras, y algo incómodas, y sus espacios son más pequeñitos y algunos si tienen que preparar reportes y necesitan más espacio sobre el escritorio y debajo del escritorio porque lo llenan de documentos. De repente necesitan espacios también para archivo o lockers sería perfecto. Ahorita no hay cuadros, solo un mural gigante con colores antiguos, pero sí algunas flores. Igual creo que no hay diseño interior en las oficinas que tenemos y si es importante considerarlo. Mira no sé si es parte del diseño, pero yo necesitaría más ventanas, porque las que tenemos en el ambiente son muy pequeñas. Bueno hay poca oxigenación y es más, como hay poca oxigenación y poca ventilación, y ese techo es un falso techo, yo creo que se le tiene que hacer mantenimiento frecuente porque eso es un foco de incubación de virus y bacterias. A nivel del aire acondicionado, está bien para verano, todos estamos cómodos, pero en invierno como hace frío no lo prenden y ahí es donde viene el tema de falta de circulación, de aire.

SC1C4 Variedad de los espacios de trabajo Bueno las salas de reuniones son importantes, el auditorio que tiene el proyector, es lo más importante. Bueno necesitamos más salas de reuniones o en su defecto oficinas independientes para gerentes, para tratar temas, un poquito más cerradas, porque a veces uno se termina enterando y hay temas confidenciales.

SC2C4 Mobiliario y Diseño Yo creo que una buena silla es importante, el espacio amplio también depende del tipo de trabajo. Algunos tienen que tener muchos reportes, trabajan con otras empresas y necesitan usar espacios amplios, emiten reportes, necesitan más espacio. En el caso mío, si creo que la silla es cómoda, es acorde, y en el espacio de trabajo digamos si, se tiene el espacio idóneo, yo creo que alcanza. Pero viendo al costado, al lado de mis chicos, los que trabajan conmigo en equipo. Ellos sí tienen sillas más rústicas, más duras, y algo incómodas, y sus espacios son más pequeñitos y algunos si tienen que preparar reportes y necesitan más espacio sobre el escritorio y debajo del escritorio porque lo llenan de documentos. De repente necesitan espacios también para archivo o lockers sería perfecto.

SC3C4 Diseño interior Ahorita no hay cuadros, solo un mural gigante con colores antiguos, pero sí algunas flores. Igual creo que no hay diseño interior en las oficinas que tenemos y si es importante considerarlo.

SC4C4 Calidad del ambiente interior Mira no sé si es parte del diseño, pero yo necesitaría más ventanas, porque las que tenemos en el ambiente son muy pequeñas. Bueno hay poca oxigenación y es más, como hay poca oxigenación y poca ventilación, y ese techo es un falso techo, yo creo que se le tiene que hacer mantenimiento frecuente porque eso es un foco de incubación de virus y bacterias. A nivel del aire acondicionado, está bien para verano, todos estamos cómodos, pero en invierno como hace frío no lo prenden y ahí es donde viene el tema de falta de circulación, de aire.

Categoría 5 Si tenemos un lugar en el comedor que si lo usan bastante pero solo para la hora de comer. dentro de la oficina no tengo un espacio adecuado para hacer llamadas. De repente también sería importante considerar un espacio para este tipo de llamadas. Estamos con llamadas todo el tiempo. Bueno, no sé si debería incrementar las terminales o tomas de internet porque a veces se satura y se vuelven muy lento y está lleno de cables. Por un lado y por otro lado hablar de tecnología, es importante revisar como es la relación con los proveedores, a veces nos llamamos por WhatsApp, pero creo que necesitaríamos salida de llamada internacional porque hacemos muchas llamadas en el día a día.

SC1C5 Instalaciones y Servicios Si tenemos un lugar en el comedor que si lo usan bastante pero solo para la hora de comer. dentro de la oficina no tengo un espacio adecuado para hacer llamadas. De repente también sería importante considerar un espacio para este tipo de llamadas. Estamos con llamadas todo el tiempo.

SC2C5 Tecnología Bueno, no sé si debería incrementar las terminales o tomas de internet porque a veces se satura y se vuelven muy lento y está lleno de cables. Por un lado y por otro lado hablar de tecnología, es importante revisar como es la relación con los proveedores, a veces nos llamamos por *WhatsApp* pero creo que necesitaríamos salida de llamada internacional porque hacemos muchas llamadas en el día a día.

---

## **4 Entrevista 4 - GSA4**

Categoría 1 Por lo general tenemos un 80 a 85 por ciento de trabajo en oficina. No te hablo de todo mi equipo aquí y un 15 o un 20 15 por ciento de trabajo en campo, que básicamente son las personas de cobranza o son por alguna reunión de bancos que podemos tener o por ahí puntualmente alguna reunión con clientes más o menos la distribución antes de la pandemia como es que operábamos. Todos estábamos en el segundo piso, toda mi área. Nosotros procuramos hacer ya oficinas o espacios abiertos. Inclusive yo no tenía una oficina cerrada, sino ya estaba compartida con mi tesorero, mi jefe de finanzas, tesorería, con mi contadora general nos sentábamos uno al costado del otro y los demás chicos también tenían espacios compartidos y salvo el área de compras y comercio exterior que si estaba en una especie de pequeña sala de reuniones donde entraban cuatro personas. Todo lo demás en espacios abiertos. En realidad, lo buscamos, lo buscamos porque queríamos hacer un ambiente más colaborativo y donde todo el mundo se vea las caras ¿no?, porque

no es que solamente estaba mi área, sino también el área de recursos humanos. Por ahí también están los comerciales, están los de administración de ventas, los chicos de licitaciones, de legal. Entonces podríamos de alguna manera compartir el mismo espacio y vernos y si alguien hacia un chiste todo el mundo se reía, obviamente porque todos estaban en el mismo ambiente. Lo que buscábamos un poco era más integrar a las personas, porque antes mi equipo estaba en el primer piso, el primer nivel y normalmente sí ha sido nuestras oficinas. Nosotros tenemos una escalera donde puedes ignorar el primer piso completamente no, porque sube hasta el segundo piso y ya te olvidaste que el primer piso existe. Entonces solamente cruzaban cuando tenían que almorzar o tenían su hora de refrigerio en el comedor que está en el primer nivel. Pero salvo ese punto en específico y esas zonas en específico, era muy probable que mucha gente no se conociera porque no se alcanzaba a ver entonces entraba gente de comercial y no te veías, no sabían quién había ingresado o quien estaba dentro de la empresa o no. Entonces con esto lo que se buscaba era integrar, es lo que justamente se generó. Al final el resultado ha sido eso, una mayor integración de todo el equipo. Toda el área administrativa subió al segundo nivel y con eso bueno, así hemos estado operando antes de la pandemia y hemos tenido así más o menos cerca de unos probablemente ya unos 10 a 12 meses. Esto también ha hecho que haya mayor coordinación. Nosotros normalmente siempre tenemos que estar coordinando con los chicos de comercial, imagínate facturaciones o corrección de facturas o notas de crédito, la parte contable, los gastos. Entonces, de esta forma a fluido más el trabajo. Antes tenía que estar llamando, se llamaba de anexo a anexo desde el primer piso hasta el segundo piso. Y si no te respondían, entonces ahora ya es un contacto más directo y se resuelven las cosas de manera más inmediata. Eh, tenía de diferentes edades, tenía personas de 70 años, de 75 años, 70 años. Pero ya estas personas después de pandemia y que nos han dado un paso al costado ¿no? uno por tema de salud y otro porque existía mucha preocupación de parte de sus familias con la exposición. Eran personas que tenían muchos años trabajando con nosotros y era más un cariño a la empresa. Entonces ya estas personas se retiraron, por lo cual y ahora sí que se ha estandarizado más o menos el rango de edad en los cuales estamos, que oscilan entre los 25 y 40 años.

**SC1C1 Movilidad General** Por lo general tenemos un 80 a 85 por ciento de trabajo en oficina. No te hablo de todo mi equipo aquí y un 15 o un 20 15 por ciento de trabajo en campo, que básicamente son las personas de cobranza o son por alguna reunión de bancos que podemos tener o por ahí puntualmente alguna reunión con clientes más o menos la distribución antes de la pandemia como es que operábamos. Todos estábamos en el segundo piso, toda mi área.

**SSC2C1 Posición de trabajo** Nosotros procuramos hacer ya oficinas o espacios abiertos. Inclusive yo no tenía una oficina cerrada, sino ya estaba compartida con mi tesorero, mi jefe de finanzas, tesorería, con mi contadora general nos sentábamos uno al costado del otro y los demás chicos también tenían espacios compartidos y salvo el área de compras y comercio exterior que si estaba en una especie de pequeña sala de reuniones donde entraban cuatro personas. Todo lo demás en espacios abiertos. En realidad, lo buscamos, lo buscamos porque queríamos hacer un ambiente más colaborativo y donde todo el mundo se vea las caras ¿no?, porque no es que solamente estaba mi área, sino también el área de recursos humanos. Por ahí también están los comerciales, están los de administración de ventas, los chicos de licitaciones, de legal. Entonces podríamos de alguna manera compartir el mismo

espacio y vernos y si alguien hacia un chiste todo el mundo se reía, obviamente porque todos estaban en el mismo ambiente. Lo que buscábamos un poco era más integrar a las personas, porque antes mi equipo estaba en el primer piso, el primer nivel y normalmente sí ha sido nuestras oficinas. Nosotros tenemos una escalera donde puedes ignorar el primer piso completamente no, porque sube hasta el segundo piso y ya te olvidaste que el primer piso existe. Entonces solamente cruzaban cuando tenían que almorzar o tenían su hora de refrigerio en el comedor que está en el primer nivel. Pero salvo ese punto en específico y esas zonas en específico, era muy probable que mucha gente no se conociera porque no se alcanzaba a ver entonces entraba gente de comercial y no te veías, no sabían quién había ingresado o quien estaba dentro de la empresa o no. Entonces con esto lo que se buscaba era integrar, es lo que justamente se generó. Al final el resultado ha sido eso, una mayor integración de todo el equipo. Toda el área administrativa subió al segundo nivel y con eso bueno, así hemos estado operando antes de la pandemia y hemos tenido así más o menos cerca de unos probablemente ya unos 10 a 12 meses. Esto también ha hecho que haya mayor coordinación. Nosotros normalmente siempre tenemos que estar coordinando con los chicos de comercial, imagínate facturaciones o corrección de facturas o notas de crédito, la parte contable, los gastos. Entonces, de esta forma a fluido más el trabajo. Antes tenía que estar llamando, se llamaba de anexo a anexo desde el primer piso hasta el segundo piso. Y si no te respondían, entonces ahora ya es un contacto más directo y se resuelven las cosas de manera más inmediata.

**SC3C1 Demografía** Eh, tenía de diferentes edades, tenía personas de 70 años, de 75 años, 70 años. Pero ya estas personas después de pandemia y que nos han dado un paso al costado ¿no? uno por tema de salud y otro porque existía mucha preocupación de parte de sus familias con la exposición. Eran personas que tenían muchos años trabajando con nosotros y era más un cariño a la empresa. Entonces ya estas personas se retiraron, por lo cual y ahora sí que se ha estandarizado más o menos el rango de edad en los cuales estamos, que oscilan entre los 25 y 40 años.

**Categoría 2** Es una cultura bastante amigable, bastante... hay un clima bastante y me refiero a un clima bastante de familiaridad ¿no?, hay muchas personas que ya tienen años trabajando, entonces hay mucha confianza, esta confianza, que obviamente es porque te comentaba que alguien podía bromear por ahí y todo el mundo se reía. Bueno, da esos espacios para que puedan justamente tener ese nivel de interrelación entre las personas. Entonces es un clima bastante simpático, bonito, y el hecho de que ahora tengamos espacios abiertos ha permitido de alguna manera que esto fluya más todavía. Entonces, ahora existe sí siempre el tema de estar corriendo ¿no?, somos una empresa que normalmente necesita mucha o esa muy metida impresión. Ahora más, porque estamos metidos en un rubro de Salud donde obviamente los productos que comercializamos son productos de primera necesidad y del área de emergencia, inclusive en algunos casos. Entonces siempre termina apretándonos por todos lados, a todas las áreas, desde el almacén, la parte de facturación, el guiado ¿no?, toda la parte administrativa tiene que correr y volar para que salgan los productos ¿no?, el área comercial también. Dentro de la oficina he estado en otros grupos o en otras empresas y donde digamos el ritmo era completamente distinto. Yo al llegar a sistemas pensaba que al tener un cliente grande como el Estado, que es el mayor comprador de nuestra empresa, este iba a ser un ritmo más lento, no más oso, más pesado. Pero no es así. No nos demanda mucho ¿no?, los clientes son muy exigentes y eso obliga pues que nosotros

tengamos que presionarnos y estar ahí. Hay mucho de estrés en los ambientes de trabajo porque puede darte descanso en algún ratito en particular, pero después cada está metido en sus cosas y anda a mil. Esa es digamos de alguna manera de hacer realidad la idea de la empresa. Sí, definitivamente estamos tratando de adaptarnos a los colores porque los colores han cambiado. Antes se utilizaba como mucho el azul y el gris, inclusive, de alguna manera te hacía sentir un poquito más sobrio, un poquito más serio. Hoy día esto de haberle agregado el color naranja como que le inyecta un poco más de energía y que nos ha generado de alguna manera esta sensación. De hecho, le preguntaba a mi equipo, ¿qué pensaban?, ¿qué opinaban del logo? y eso es lo que de alguna manera ellos te rescatan. Le ha dado un poco de aire, de frescura, de modernidad a lo que teníamos antes como logo ¿no? De hecho, también el slogan que teníamos, se ha acertado. Ahora es algo más pequeño, más reducido y más fácil de recordar. Entonces, ¿qué cosa pondría dentro de la oficina? Creo que impregnar más los colores, efectivamente que tenemos, pero no solamente quedarnos con estos colores. Yo sí, a mí me gusta mucho el tema de naturaleza ¿no?, los verdes, los amarillos o todas las cosas que de alguna manera me hagan sentir un poquito más energía, más vivacidad. Entonces creo que nos falta color. Por otro lado, nuestras oficinas, si las conoces, son ambientes bastante cerrados por la parte del perímetro.

**SC1C2 Cultura organizacional** Es una cultura bastante amigable, bastante... hay un clima bastante y me refiero a un clima bastante de familiaridad ¿no?, hay muchas personas que ya tienen años trabajando, entonces hay mucha confianza, esta confianza, que obviamente es porque te comentaba que alguien podía bromear por ahí y todo el mundo se reía. Bueno, da esos espacios para que puedan justamente tener ese nivel de interrelación entre las personas. Entonces es un clima bastante simpático, bonito, y el hecho de que ahora tengamos espacios abiertos ha permitido de alguna manera que esto fluya más todavía. Entonces, ahora existe sí siempre el tema de estar corriendo ¿no?, somos una empresa que normalmente necesita mucha o esa muy metida impresión. Ahora más, porque estamos metidos en un rubro de Salud donde obviamente los productos que comercializamos son productos de primera necesidad y del área de emergencia, inclusive en algunos casos. Entonces siempre termina apretándonos por todos lados, a todas las áreas, desde el almacén, la parte de facturación, el guiado ¿no?, toda la parte administrativa tiene que correr y volar para que salgan los productos ¿no?, el área comercial también. Dentro de la oficina he estado en otros grupos o en otras empresas y donde digamos el ritmo era completamente distinto. Yo al llegar a sistemas pensaba que al tener un cliente grande como el Estado, que es el mayor comprador de nuestra empresa, este iba a ser un ritmo más lento, no más oso, más pesado. Pero no es así. No nos demanda mucho ¿no?, los clientes son muy exigentes y eso obliga pues que nosotros tengamos que presionarnos y estar ahí. Hay mucho de estrés en los ambientes de trabajo porque puede darte descanso en algún ratito en particular, pero después cada está metido en sus cosas y anda a mil. Esa es digamos de alguna manera de hacer realidad la idea de la empresa.

**SC2C2 Imagen corporativa** Sí, definitivamente estamos tratando de adaptarnos a los colores porque los colores han cambiado. Antes se utilizaba como mucho el azul y el gris, inclusive, de alguna manera te hacía sentir un poquito más sobrio, un poquito más serio. Hoy día esto de haberle agregado el color naranja como que le inyecta un poco más de energía y que nos ha generado de alguna manera esta sensación. De hecho, le preguntaba a mi equipo, ¿qué pensaban?, ¿qué opinaban del

logo? y eso es lo que de alguna manera ellos te rescatan. Le ha dado un poco de aire, de frescura, de modernidad a lo que teníamos antes como logo ¿no? De hecho, también el slogan que teníamos, se ha acertado. Ahora es algo más pequeño, más reducido y más fácil de recordar. Entonces, ¿qué cosa pondría dentro de la oficina? Creo que impregnar más los colores, efectivamente que tenemos, pero no solamente quedarnos con estos colores. Yo sí, a mí me gusta mucho el tema de naturaleza ¿no?, los verdes, los amarillos o todas las cosas que de alguna manera me hagan sentir un poquito más energía, más vivacidad. Entonces creo que nos falta color. Por otro lado, nuestras oficinas, si las conoces, son ambientes bastante cerrados por la parte del perímetro.

Categoría 3 Al principio tengo que reconocer que exige un poquito adaptarse a esta nueva forma de trabajo en un espacio abierto, porque antes al estar en oficina cerrada me permitía más concentración y de alguna manera por ahí en algún punto necesitaba estar y que nadie de alguna manera me interrumpa, podía cerrar mi puerta y comenzar a trabajar ahí. Hoy día, al tener un espacio completamente abierto, tengo que de alguna manera dosificar esos momentos de concentración. ¿Entonces, en qué sentido? Normalmente durante todo el día siempre me están buscando para preguntarme algo, para ver un tema de decisión, para ver una compra, para ver un tema de un financiamiento o algo por ahí. Entonces sí me es más difícil encontrar este momento en el cual necesito de alguna manera concentrarme para resolver un tema específico que solamente demanda de mi chamba. Entonces, para es o de alguna manera lo que he venido haciendo hasta antes desde que entre la cuarentena era irme a unos espacios, a una especie de sala de reuniones y encerrarme ahí, y una vez que terminaba salía nuevamente y regresaba a mi sitio habitual. Porque si no era muy complicado poder hacer ese trabajo ¿no?, por el ruido, porque las personas te interrumpen o porque por ahí no puedan hacerse, digamos, de manera óptima esa chamba o la otra alternativa era y me quedaba hasta el final del día y ya cuando las personas se habían retirado y aprovechaba, digamos, una hora más para ponerme y concentrarme en los temas que me estaban pendientes. Y creo que de alguna manera es el mecanismo que han utilizado también otras personas de la oficina. Cuando han necesitado hacer un trabajo en particular, salen de sus lugares habituales y se van pues a una salita de reuniones o inclusive ha habido oportunidades en las cuales simplemente me he movido de mi ubicación y me he ido a trabajar en el área de compras y ahí me he metido y como normalmente no es mi lugar, nadie me buscaba. Pero bueno, estaba trabajando justamente para algo y de paso veía a los chicos cómo interactuaban y todo esto ¿no? Pero ya era un trabajo más sereno, entonces se puede trabajar, pero tienes que buscarle de alguna manera pues la forma. A veces y por lo general, no podía encontrar mucho la sala casi despejada solamente para mí, y si encontraba solamente para mí, perfecto. Normalmente me encontraba por ahí con el gerente comercial o la persona de recursos humanos y compartíamos el ambiente sin ningún problema porque estábamos haciendo un trabajo de silencio y donde ambos estábamos netamente concentrados en esa actividad. De hecho, no soy muy partidario tampoco de estar solitario, siempre ya es un tema personal, siempre me gusta estar acompañado de personas, la compañía a mí me hace mucho bien. Entonces procuro sí, siempre estar con personas. Obviamente, si vamos a trabajar, mientras no, no me interrumpen ni me distraiga. No hay problema. A nivel colaborativo, bastante. Definitivamente es muchísimo. O sea, creo que inclusive la eficiencia de los tiempos de cada persona se eleva justamente por estos espacios de

toma abierto que. Ya no tienes que estar mandando el mail para que te respondan después de dos horas. Respecto a una pregunta si no tiene precio, baja la persona “oye necesito que voy hasta el punto que está bien, revísate tal contrato ¿está bien? ¿Está mal?” Entonces es más un trato más directo, te evitas muchos pasos en el camino y comienza a gritar inclusive ya el vicio de siempre mandar por mail cada cosa, cada pregunta, cada requerimiento, cada observación, cuando puedes directamente afrontarlo con las personas y evitarte, como te digo tanto tiempos muertos, entonces en eso se gana un montón. Además, todo el mundo interactúa con todos. Todos saben quiénes son y quiénes son los responsables de cada proceso y cada función de cada tarea. Es más sencillo para mí trabajarlo de esta manera y de hecho yo lo noto más porque todo mi equipo antes estaba, como te digo, en el primer piso y yo en el segundo. Entonces la interacción inclusive conmigo era más, un poquito más complicada por la distancia digamos de un piso que existía. Hoy día, al estar todos en la misma la misma planta, ya como que la interacción es permanente y me da espacio para poder dar vuelta por todas las tareas que están a mi cargo. Es más, por las áreas de comerciar también me voy enterando de cosas que antes no, proyectos nuevos de comercial, de nuevos proyectos de inversión, de nuevas necesidades que van a ocurrir, nuevos mercados, nuevos productos. Entonces es bastante más enriquecedor el hecho de tener espacio colaborativo, de hecho, no volvería a tener una oficina cerrada si está dentro de mis posibilidades. Por ejemplo, si hay un problema con algún colaborador y de alguna manera tienes que llamarle la atención, ahora tienes que ser muy cauteloso al momento de corregir o de llamar la atención, porque tampoco es bueno. Obviamente puedes hacerlo delante de todas las personas o que las personas vean que tu molestia o de alguna manera tu mala cara. Entonces es como que estás más expuesto a este tipo de situaciones y tienes que poder manejarlas y controlarlas para tampoco hacer pues un tema de shows dentro de la oficina. Si pierdes esa privacidad que normalmente en una oficina privada o una oficina separada donde llamabas a la persona y podrían conversar tranquilamente sin problemas. Eso sí, creo que se resigna. De hecho, también por algún tema personal tienes que estar corriendo a una salita de reuniones para ver que no te escuche el resto. De qué estás hablando con tu esposa o con tus hijos, o llamándole la atención diciendo has la tarea para que no te escuchen dentro de la oficina. Pero salvo esos temas, digamos todo lo demás tranquilamente se puede manejar. Definitivamente sería cómodo ¿no? sería más cómodo para poder, de hecho, hay espacios en algunos momentos se estábamos visitando estas oficinas como WeWork o Comunal y lo que si nos gustaba bastante era de que tenían de estos ambientes, ambientes donde podías tener una llamada en privado, donde podía tener un conferencia en privado, donde no se acoplaba, pues, el ruido de los ambientes donde estaba, porque a veces necesitas igual tener un espacio más acústico sin tanto ruido sin que haya muchas voces. Entonces, Comunal y WeWork justamente si tenían este tipo de espacios dentro de sus instalaciones, creo que eso se sería ideal poder mantenerlo, pues en unas oficinas nuevas.

**SC1C3 Dinámicas de los colaboradores** Al principio tengo que reconocer que exige un poquito adaptarse a esta nueva forma de trabajo en un espacio abierto, porque antes al estar en oficina cerrada me permitía más concentración y de alguna manera por ahí en algún punto necesitaba estar y que nadie de alguna manera me interrumpa, podía cerrar mi puerta y comenzar a trabajar ahí. Hoy día, al tener un espacio completamente abierto, tengo que de alguna manera dosificar esos momentos de concentración. ¿Entonces, en qué sentido? Normalmente durante todo

el día siempre me están buscando para preguntarme algo, para ver un tema de decisión, para ver una compra, para ver un tema de un financiamiento o algo por ahí. Entonces sí me es más difícil encontrar este momento en el cual necesito de alguna manera concentrarme para resolver un tema específico que solamente demanda de mi chamba. Entonces, para es o de alguna manera lo que he venido haciendo hasta antes desde que entre la cuarentena era irme a unos espacios, a una especie de sala de reuniones y encerrarme ahí, y una vez que terminaba salía nuevamente y regresaba a mi sitio habitual. Porque si no era muy complicado poder hacer ese trabajo ¿no?, por el ruido, porque las personas te interrumpen o porque por ahí no puedan hacerse, digamos, de manera óptima esa chamba o la otra alternativa era y me quedaba hasta el final del día y ya cuando las personas se habían retirado y aprovechaba, digamos, una hora más para ponerme y concentrarme en los temas que me estaban pendientes. Y creo que de alguna manera es el mecanismo que han utilizado también otras personas de la oficina. Cuando han necesitado hacer un trabajo en particular, salen de sus lugares habituales y se van pues a una salita de reuniones o inclusive ha habido oportunidades en los cuales simplemente me he movido de mi ubicación y me he ido a trabajar en el área de compras y ahí me he metido y como normalmente no es mi lugar, nadie me buscaba. Pero bueno, estaba trabajando justamente para algo y de paso veía a los chicos cómo interactuaban y todo esto ¿no? Pero ya era un trabajo más sereno, entonces se puede trabajar, pero tienes que buscarle de alguna manera pues la forma. A veces y por lo general, no podía encontrar mucho la sala casi despejada solamente para mí, y si encontraba solamente para mí, perfecto. Normalmente me encontraba por ahí con el gerente comercial o la persona de recursos humanos y compartíamos el ambiente sin ningún problema porque estábamos haciendo un trabajo de silencio y donde ambos estábamos netamente concentrados en esa actividad. de hecho, no soy muy partidario tampoco de estar solitario, siempre ya es un tema personal, siempre me gusta estar acompañado de personas, la compañía a mí me hace mucho bien. Entonces procuro sí, siempre estar con personas. Obviamente, si vamos a trabajar, mientras no, no me interrumpen ni me distraiga. No hay problema. A nivel colaborativo, bastante. Definitivamente es muchísimo. O sea, creo que inclusive la eficiencia de los tiempos de cada persona se eleva justamente por estos espacios de toma abierto que. Ya no tienes que estar mandando el mail para que te respondan después de dos horas. Respecto a una pregunta si no tiene precio, baja la persona “oye necesito que voy hasta el punto que está bien, revísate tal contrato ¿está bien? ¿Está mal?” Entonces es más un trato más directo, te evitas muchos pasos en el camino y comienza a gritar inclusive ya el vicio de siempre mandar por mail cada cosa, cada pregunta, cada requerimiento, cada observación, cuando puedes directamente afrontarlo con las personas y evitarte, como te digo tanto tiempos muertos, entonces en eso se gana un montón. Además, todo el mundo interactúa con todos. Todos saben quiénes son y quiénes son los responsables de cada proceso y cada función de cada tarea. Es más sencillo para mí trabajarlo de esta manera y de hecho yo lo noto más porque todo mi equipo antes estaba, como te digo, en el primer piso y yo en el segundo. Entonces la interacción inclusive conmigo era más, un poquito más complicada por la distancia digamos de un piso que existía. Hoy día, al estar todos en la misma la misma planta, ya como que la interacción es permanente y me da espacio para poder dar vuelta por todas las tareas que están a mi cargo. Es más, por las áreas de comercial también me voy enterando de cosas que antes no, proyectos nuevos de comercial, de nuevos proyectos de inversión, de nuevas necesidades que van a ocurrir, nuevos mercados,

nuevos productos. Entonces es bastante más enriquecedor el hecho de tener espacio colaborativo, de hecho, no volvería a tener una oficina cerrada si está dentro de mis posibilidades. Por ejemplo, si hay un problema con algún colaborador y de alguna manera tienes que llamarle la atención, ahora tienes que ser muy cauteloso al momento de corregir o de llamar la atención, porque tampoco es bueno. Obviamente puedes hacerlo delante de todas las personas o que las personas vean que tu molestia o de alguna manera tu mala cara. Entonces es como que estás más expuesto a este tipo de situaciones y tienes que poder manejarlas y controlarlas para tampoco hacer pues un tema de shows dentro de la oficina. Si pierdes esa privacidad que normalmente en una oficina privada o una oficina separada donde llamabas a la persona y podrían conversar tranquilamente sin problemas. Eso sí, creo que se resigna. De hecho, también por algún tema personal tienes que estar corriendo a una salita de reuniones para ver que no te escuche el resto. De qué estás hablando con tu esposa o con tus hijos, o llamándole la atención diciendo has la tarea para que no te escuchen dentro de la oficina. Pero salvo esos temas, digamos todo lo demás tranquilamente se puede manejar. Definitivamente sería cómodo ¿no? sería más cómodo para poder, de hecho, hay espacios en algunos momentos se estábamos visitando estas oficinas como WeWork o Comunal y lo que si nos gustaba bastante era de que tenían de estos ambientes, ambientes donde podías tener una llamada en privado, donde podía tener un conferencia en privado, donde no se acoplaba, pues, el ruido de los ambientes donde estaba, porque a veces necesitas igual tener un espacio más acústico sin tanto ruido sin que haya muchas voces. Entonces, Comunal y WeWork justamente si tenían este tipo de espacios dentro de sus instalaciones, creo que eso se sería ideal poder mantenerlo, pues en unas oficinas nuevas.

**Categoría 4** Creo que podrían haber algunos espacios disruptivos en medio de todas las oficinas, o sea que no sean muy estructurados o que permitan darle a las personas al margen de la parte formal de uno trabajar allí, que también genere ese clima medio de informal de sentirse más como en casa, donde puedas estar y encontrarte con algún compañero de trabajo o algún amigo dentro de la oficina y sentarte a tomar un café sin que sea necesariamente el Kitchenette, o sea, cualquiera de estos lugares que están destinados para ese propósito. Entonces lo vi en algunas oficinas que visité hace un tiempo también, y me pareció mostro justamente ese concepto de integrar prácticamente las labores de chamba con prácticamente parte de tu vida. De hecho, lo viví también cuando veía que una empresa en una de sus oficinas había colocado un televisor gigante y que cada partido de la selección o un partido de Champions, por ejemplo, ya si las personas eran libres de poder prender el televisor, estar viendo allí, y bueno celebrar y hacer las cosas mientras hacían su chamba, estaba tirados en un puf como si fuera su casa, iban avanzando e iban viendo su partido. Entonces me pareció de alguna manera algo bastante informal, pero que no le restaba, al contrario, otras personas. De alguna manera se sentían bien, estaban cambiando y estaban viendo lo que les gustaba. Entonces, ese tipo de cosas por ponerte un ejemplo, me parecen simpáticas dentro de unas oficinas nuevas. Bueno, una es definitivamente un escritorio que sea de alguna manera ergonómico. O sea, que no te genere dolores lumbares ni nada por el estilo. Una silla que también esté, ya que se pasa buena parte del día sentado frente a una computadora también es importante tener esos dos componentes. Creo que todo el mundo lo demandaría. Los que sean más cómodos para poder trabajar de una manera más bien con mejores ánimos. Y lo otro es el nivel de espacio que pueda

tener ¿no?, porque si normalmente yo suelo tener mi calculadora al lado, los celulares y por ahí algún papel y un libro. Entonces si necesito algo de espacio no tan reducido y lo otro bueno, particularmente a mí, como te decía, me gustan las cosas naturales y los bonsáis, las plantitas y esas cosas. El que tenemos actualmente No es tan bueno, porque en realidad ha sido mobiliario que ha sido adaptado. Te hablo de los escritorios y los módulos que hemos ido haciendo con el tiempo. Eso por un lado más que todos hemos tratado de utilizar lo que ya teníamos para de alguna manera, economizar algunos gastos. Y respecto a las sillas, por ejemplo, y salvo los gerentes, nosotros tenemos una silla que de alguna manera cumple una buena función. Pero los demás colaboradores, no todos, tienen el mismo la misma silla. Entonces las sillas y los colaboradores normalmente tienen sillas bastante, bastante básicas. Y si podría, más bien generarles algún problema de índole pues lumbar por posición o por la manera en que se pueden sentar. Entonces, creo que eso sí es un punto a reforzar bastante ¿no? como una medida. Por eso le va a generar problemas, probablemente médicos a varias personas, y obviamente eso va a repercutir en la eficiencia de la persona. Van a haber tiempos muertos por lesiones o cosas por el estilo. Correcto, aunque como decía no lo valoraba mucho pero hoy por hoy estoy muy convencido de que la parte del diseño en interiores es básica para justamente inclusive cambiarte el estado de ánimo. Por lo menos en mi funciona, en varios compañeros, veo que también esto influye mucho el hecho de inclusive los colores, las rayas, los círculos y las cosas que nos ponen en frente. ¡Entonces un buen diseño sí! definitivamente va a repercutir de manera positiva en todo lo que queremos, en todo lo que es chamba que sí, si lo veo bastante influyente. Lo verde también, de alguna manera es algo que me llama mucho la atención. De alguna manera me transporta a momentos y situaciones bastante buenas para mí. Entonces me da más, más inspiración, más motivación para poder trabajar. Mi satisfacción respecto al diseño actual, Mira, siendo frío y realista, hoy día no estoy satisfecho, pero no porque ya lo hayan hecho mal, sino porque nunca nos hemos dedicado a eso, nunca le hemos planteado un diseño interior de las oficinas, hemos ido haciendo lo que mejor se nos ocurría ¿no? Mira... bueno, respecto a todos esos puntos, en realidad nosotros le damos mantenimiento a las oficinas, así que es relativamente buena. El único punto que si tengo es que no es por un tema de calidad, sino es por un tema básicamente ya de discrepancia, por los aires acondicionados, que normalmente pasa de que hay personas más friolentas que otros y otros más calurosos. Siempre hay un conflicto respecto por el aire acondicionado, sobre todo en verano, “no apágalo, no bájalo, no súbelo” entonces, en unas oficinas compartidas más grandes ya ni siquiera vamos a tener esa posibilidad. Acá nosotros tenemos los Split por ambiente, en una oficina compartida, normalmente por ducteria y basta que prenda su lugar. Si no son ambientes cerrados el aire es para todos o para nadie. Entonces es un punto de alguna manera a revisar y a tener en cuenta, pero hoy día, digamos, como nivel de calidad es bueno. No tenemos mucho acceso a luz, ni a paisajes, ni árboles, no podemos ver muchas de estas cosas. Entonces, creo que sí nos falta integrar un poquito más la oficina con cosas más naturales ¿no?, con cosas más que te hagan sentir un poquito más de calor interno ya propio de la misma oficina? No lo sé, plantitas y cosas por el estilo. Entonces, esto de alguna manera es ambientarlo con colores un poquito más cálidos.

SC1C4 Variedad de los espacios de trabajo Creo que podrían haber algunos espacios disruptivos en medio de todas las oficinas, o sea que no sean muy

estructurados o que permitan darle a las personas al margen de la parte formal de uno trabajar allí, que también genere ese clima medio de informal de sentirse más como en casa, donde puedas estar y encontrarte con algún compañero de trabajo o algún amigo dentro de la oficina y sentarte a tomar un café sin que sea necesariamente el Kitchenette, o sea, cualquiera de estos lugares que están destinados para ese propósito. Entonces lo vi en algunas oficinas que visité hace un tiempo también, y me pareció mucho justamente ese concepto de integrar prácticamente las labores de chamba con prácticamente parte de tu vida. De hecho, lo viví también cuando veía que una empresa en una de sus oficinas había colocado un televisor gigante y que cada partido de la selección o un partido de Champions, por ejemplo, ya si las personas eran libres de poder prender el televisor, estar viendo allí, y bueno celebrar y hacer las cosas mientras hacían su chamba, estaba tirados en un puf como si fuera su casa, iban avanzando e iban viendo su partido. Entonces me pareció de alguna manera algo bastante informal, pero que no le restaba, al contrario, otras personas. De alguna manera se sentían bien, estaban cambiando y estaban viendo lo que les gustaba. Entonces, ese tipo de cosas por ponerte un ejemplo, me parecen simpáticas dentro de unas oficinas nuevas.

**SC2C4 Mobiliario y Diseño** Bueno, una es definitivamente un escritorio que sea de alguna manera ergonómico. O sea, que no te genere dolores lumbares ni nada por el estilo. Una silla que también esté, ya que se pasa buena parte del día sentado frente a una computadora también es importante tener esos dos componentes. Creo que todo el mundo lo demandaría. Los que sean más cómodos para poder trabajar de una manera más bien con mejores ánimos. Y lo otro es el nivel de espacio que pueda tener ¿no?, porque si normalmente yo suelo tener mi calculadora al lado, los celulares y por ahí algún papel y un libro. Entonces si necesito algo de espacio no tan reducido y lo otro bueno, particularmente a mí, como te decía, me gustan las cosas naturales y los bonsáis, las plantitas y esas cosas. El que tenemos actualmente No es tan bueno, porque en realidad ha sido mobiliario que ha sido adaptado. Te hablo de los escritorios y los módulos que hemos ido haciendo con el tiempo. Eso por un lado más que todos hemos tratado de utilizar lo que ya teníamos para de alguna manera, economizar algunos gastos. Y respecto a las sillas, por ejemplo, y salvo los gerentes, nosotros tenemos una silla que de alguna manera cumple una buena función. Pero los demás colaboradores, no todos, tienen el mismo la misma silla. Entonces las sillas y los colaboradores normalmente tienen sillas bastante, bastante básicas. Y si podría, más bien generarles algún problema de índole pues lumbar por posición o por la manera en que se pueden sentar. Entonces, creo que eso sí es un punto a reforzar bastante ¿no? como una medida. Por eso le va a generar problemas, probablemente médicos a varias personas, y obviamente eso va a repercutir en la eficiencia de la persona. Van a haber tiempos muertos por lesiones o cosas por el estilo.

**SC3C4 Diseño interior** Correcto, aunque como decía no lo valoraba mucho pero hoy por hoy estoy muy convencido de que la parte del diseño en interiores es básica para justamente inclusive cambiarte el estado de ánimo. Por lo menos en mi funciona, en varios compañeros, veo que también esto influye mucho el hecho de inclusive los colores, las rayas, los círculos y las cosas que nos ponen en frente. ¡Entonces un buen diseño sí! definitivamente va a repercutir de manera positiva en todo lo que queremos, en todo lo que es chamba que sí, si lo veo bastante influyente. Lo verde también, de alguna manera es algo que me llama mucho la atención. De alguna manera me transporta a momentos y situaciones bastante

buenas para mí. Entonces me da más, más inspiración, más motivación para poder trabajar. Mi satisfacción respecto al diseño actual, Mira, siendo frío y realista, hoy día no estoy satisfecho, pero no porque ya lo hayan hecho mal, sino porque nunca nos hemos dedicado a eso, nunca le hemos planteado un diseño interior de las oficinas, hemos ido haciendo lo que mejor se nos ocurría ¿no?

SC4C4 Calidad del ambiente interior Mira... bueno, respecto a todos esos puntos, en realidad nosotros le damos mantenimiento a las oficinas, así que es relativamente buena. El único punto que si tengo es que no es por un tema de calidad, sino es por un tema básicamente ya de discrepancia, por los aires acondicionados, que normalmente pasa de que hay personas más friolentas que otros y otros más calurosos. Siempre hay un conflicto respecto por el aire acondicionado, sobre todo en verano, “no apágalo, no bájalo, no súbelo” entonces, en unas oficinas compartidas más grandes ya ni siquiera vamos a tener esa posibilidad. Acá nosotros tenemos los Splits por ambiente, en una oficina compartida, normalmente por ductería y basta que prenda su lugar. Si no son ambientes cerrados el aire es para todos o para nadie. Entonces es un punto de alguna manera a revisar y a tener en cuenta, pero hoy día, digamos, como nivel de calidad es bueno. No tenemos mucho acceso a luz, ni a paisajes, ni árboles, no podemos ver muchas de estas cosas. Entonces, creo que sí nos falta integrar un poquito más la oficina con cosas más naturales ¿no?, con cosas más que te hagan sentir un poquito más de calor interno ya propio de la misma oficina? No lo sé, plantitas y cosas por el estilo. Entonces, esto de alguna manera es ambientarlo con colores un poquito más cálidos.

Categoría 5 Si todos, todos los que he mencionado la zona, una especie de un comedor, definitivamente un kitchenette también, para que justamente puedan tener las prestaciones de tener sus alimentos allí y también un lugar de distracción donde haya echado un Play Station, un fulbito de mano, unas pequeñas paletas de ping-pong o algo por el estilo, pero también sé que eso obviamente son metros cuadrados que quizás se pueda haber desaprovechado, pero creo que podrían contribuir bastante, pues de alguna manera en cómo se siente cada colaborador. No es bueno, obviamente, un lactario también es necesario por las chicas que, de alguna manera, tengan bebés pequeños y otra área que también es importante y no sé si hoy día exista, pero creo que sí sería un golazo tener un ambiente justamente de descanso. No lo mencionaba. No sé si hoy día las empresas haya algunas que lo hagan, pero tener una especie de sillones o algo por el estilo para poder dar una pestaña, 15 minutos, 20 minutos, no lo sé, que sería bastante reponedor. En algunos casos así creo que es también algo que sería bueno tener. Y bueno, las instalaciones de los baños, que sí son bastante importantes también, sobre todo cuando trabajas con un grupo importante de personas. Siempre en la parte administrativa se trabaja mucho con documentos, con contratos, con mucho material de papelería, con lo cual, si necesitamos estanterías, no para poder justamente poner todo esto en lugares donde poder poner archivos. Entonces eso sí es, digamos, lo más demandante por parte nuestra. Si necesitamos de alguna manera cierto espacio para él, pese a que estamos tratando y procurando de digitalizar todo. Pero siempre hay cosas de papel que normalmente nos los exigen. O nuestros clientes o el Estado. Bueno, el internet definitivamente diría que ya nadie puede vivir sin tener una buena conexión, una buena banda ancha. Luego de eso creo que hoy día ya todo el mundo cuenta con televisores para poder hacer las proyecciones que necesita. Es muy importante tener todos los equipos que estén conectados o interconectados con la menor cantidad de cable porque estéticamente ya no se ve nada bien, pues sale por todos lados.

Entonces ya los dispositivos tienen Bluetooth, tienen mil formas de conectarse, así que creo que mientras tenga eso, unas buenas impresoras, buenas computadoras. ¿Qué más puede tener? Bueno, un equipo de aire acondicionado que de alguna manera ya sean digitales, el control de acceso de las personas también por huella dactilar o por lectura de iris. Creo que es ahora lo que utilizan en oficina, no lo sé, pero todas esas cositas creo que sí, de alguna manera son las básicas. Tampoco es que necesitamos mayor ciencia. Es clave que tenga una red o internet, que funcione bien y no me genere problema, tener un espacio de impresión.

SC1C5 Instalaciones y Servicios Si todos, todos los que he mencionado la zona, una especie de un comedor, definitivamente un kitchenette también, para que justamente puedan tener las prestaciones de tener sus alimentos allí y también un lugar de distracción donde haya echado un Play Station, un fulbito de mano, unas pequeñas paletas de ping-pong o algo por el estilo, pero también sé que eso obviamente son metros cuadrados que quizás se pueda haber desaprovechado, pero creo que podrían contribuir bastante, pues de alguna manera en cómo se siente cada colaborador. No es bueno, obviamente, un lactario también es necesario por las chicas que, de alguna manera, tengan bebés pequeños y otra área que también es importante y no sé si hoy día exista, pero creo que sí sería un golazo tener un ambiente justamente de descanso. No lo mencionaba. No sé si hoy día las empresas haya algunas que lo hagan, pero tener una especie de sillones o algo por el estilo para poder dar una pestaña, 15 minutos, 20 minutos, no lo sé, que sería bastante reponedor. En algunos casos así creo que es también algo que sería bueno tener. Y bueno, las instalaciones de los baños, que sí son bastante importantes también, sobre todo cuando trabajas con un grupo importante de personas. Siempre en la parte administrativa se trabaja mucho con documentos, con contratos, con mucho material de papelería, con lo cual, si necesitamos estanterías, no para poder justamente poner todo esto en lugares donde poder poner archivos. Entonces eso sí es, digamos, lo más demandante por parte nuestra. Si necesitamos de alguna manera cierto espacio para él, pese a que estamos tratando y procurando de digitalizar todo. Pero siempre hay cosas de papel que normalmente nos los exigen. O nuestros clientes o el Estado.

SC2C5 Tecnología Bueno, el internet definitivamente diría que ya nadie puede vivir sin tener una buena conexión, una buena banda ancha. Luego de eso creo que hoy día ya todo el mundo cuenta con televisores para poder hacer las proyecciones que necesita. Es muy importante tener todos los equipos que estén conectados o interconectados con la menor cantidad de cable porque estéticamente ya no se ve nada bien, pues sale por todos lados. Entonces ya los dispositivos tienen Bluetooth, tienen mil formas de conectarse, así que creo que mientras tenga eso, unas buenas impresoras, buenas computadoras. ¿Qué más puede tener? Bueno, un equipo de aire acondicionado que de alguna manera ya sean digitales, el control de acceso de las personas también por huella dactilar o por lectura de iris. Creo que es ahora lo que utilizan en oficina, no lo sé, pero todas esas cositas creo que sí, de alguna manera son las básicas. Tampoco es que necesitamos mayor ciencia. Es clave que tenga una red o internet, que funcione bien y no me genere problema, tener un espacio de impresión.

---

## **5 Entrevista 5 - GSA5**

Categoría 1 Básicamente trabajamos en oficina Y estamos en la oficina del segundo piso Todos estamos en el mismo espacio. Somos siete Bueno, es el mismo rango de edad ahí. Osea, yo soy la única mayor ahí, de ahí todas están entre 25, 22 y 30. Entre 22y 30 están mis chicas y yo tengo 38 años

SC1C1 Movilidad General Básicamente trabajamos en oficina Y estamos en la oficina del segundo piso

SSC2C1 Posición de trabajo Todos estamos en el mismo espacio. Somos siete

SC3C1 Demografía Bueno, es el mismo rango de edad ahí. Osea, yo soy la única mayor ahí, de ahí todas están entre 25, 22 y 30. Entre 22y 30 están mis chicas y yo tengo 38 años

Categoría 2 Si claro, bueno las jerarquías son marcadas. Tenemos los gerentes, los jefes, asistentes, pero siempre hay una comunicación entre todas las jerarquías, una facilidad de comunicación, no es que están aisladas. Si nosotros somos uno, o sea, el ambiente de trabajo y las personas son muy colaborativas, siempre apoyan a otras áreas, nos apoyamos entre áreas, siempre estamos apoyándonos unos a otros. Claro que sí. También hemos cambiado el logo porque antes el logo como que no iba acorde con el sentido de la empresa que vendemos nosotros reactivos, o sea, el trabajo de laboratorio. Entonces el logo estaba diseñado de otra forma. Entonces ahora ya le han añadido el logo de uno con un plasma qué tiene que ver con nosotros también en las paredes han puesto mensajes y también el color que lo han cambiado y que me parece bien. Y también los mensajes en el espacio de trabajo, ¿no?

SC1C2 Cultura organizacional Si claro, bueno las jerarquías son marcadas. Tenemos los gerentes, los jefes, asistentes, pero siempre hay una comunicación entre todas las jerarquías, una facilidad de comunicación, no es que están aisladas. Si nosotros somos uno, o sea, el ambiente de trabajo y las personas son muy colaborativas, siempre apoyan a otras áreas, nos apoyamos entre áreas, siempre estamos apoyándonos unos a otros.

SC2C2 Imagen corporativa Claro que sí. También hemos cambiado el logo porque antes el logo como que no iba acorde con el sentido de la empresa que vendemos nosotros reactivos, o sea, el trabajo de laboratorio. Entonces el logo estaba diseñado de otra forma. Entonces ahora ya le han añadido el logo de uno con un plasma qué tiene que ver con nosotros también en las paredes han puesto mensajes y también el color que lo han cambiado y que me parece bien. Y también los mensajes en el espacio de trabajo, ¿no?

Categoría 3 Bueno, ahorita como te dije o antes de la pandemia estábamos en un espacio abierto, ahí teníamos a veces dificultades por el tema de que como nosotros vemos expedientes y eso necesita concentración, teníamos un poco de dificultad, pero después nos han asignado para esos trabajos una sala donde ahí podemos tener mayor concentración y eso hace que nos ayude a tener mayor concentración. A nivel de actividades colaborativas Sí, sí, que ahí tenemos a la mano los expedientes, todos los útiles, todo el espacio para poder manejar las actividades y a nivel de espacios para reuniones informales o actividades informales, de repente celebraciones de cumpleaños o cualquier otra actividad social. Ahorita nos falta espacio, como te digo, sobre todo revisamos expedientes. Entonces, ¿Eso cómo se

llama? Esto hace que, eh, no podamos. O sea, no nos falta espacio todavía, para poder revisar ahí, porque los escritorios son muy pequeños en el actual espacio que tenemos.

SC1C3 Dinámicas de los colaboradores Bueno, ahorita como te dije o antes de la pandemia estábamos en un espacio abierto, ahí teníamos a veces dificultades por el tema de que como nosotros vemos expedientes y eso necesita concentración, teníamos un poco de dificultad, pero después nos han asignado para esos trabajos una sala donde ahí podemos tener mayor concentración y eso hace que nos ayude a tener mayor concentración. A nivel de actividades colaborativas Sí, sí, que ahí tenemos a la mano los expedientes, todos los útiles, todo el espacio para poder manejar las actividades y a nivel de espacios para reuniones informales o actividades informales, de repente celebraciones de cumpleaños o cualquier otra actividad social. Ahorita nos falta espacio, como te digo, sobre todo revisamos expedientes. Entonces, ¿Eso cómo se llama? Esto hace que, eh, no podamos. O sea, no nos falta espacio todavía, para poder revisar ahí, porque los escritorios son muy pequeños en el actual espacio que tenemos.

Categoría 4 Lo que más valoro son los espacios que nos asignan para revisar los expedientes, las salitas ¿no? Y lo que nos hace falta es que el equipo tenga mayor espacio entre ellas porque ahorita tenemos como unos Cubiles, ¿no? Y nosotros revisamos expedientes grandes y eso dificulta bastante que ellos puedan revisar bien. Necesitaríamos más espacio de concentración, nosotros trabajamos en pares revisando, primero solas y de ahí en pares, pero no conjunto en equipo sino con otras personas o los asesores. Cómo te digo, nos falta más espacio, el inmobiliario es súper importante. Pues como te digo cuando revisamos su expediente y necesitamos un espacio más grande y eso básicamente porque todo lo demás, lo que es útiles, sillas todo es súper cómodo y tenemos todos a la mano, que único que nos dificulta el espacio, ok. Bueno básicamente eso ayuda al estado de ánimo del trabajador, para que se sienta mejor, más cómoda, entonces yo creo que sería importante ¿no? Cuando nos mostraban las oficinas, como que estábamos bastante alegres porque era un espacio moderno... lo que pasa es que lince es un espacio que está súper cerrado ¿no? como que estamos en una prisión. No hay ventanas, eso dificulta tener luz. Bueno, creo que ayudaría mejor un espacio con más ventanas, más ventilación. Bueno lo de los aires acondicionados está bien, eso está bien, ruido, no tenemos mucho ruido a no ser cuando hay bastante gente en oficina y nos causa... y cómo está abierto nos encontramos mi equipo entonces ahí se dificulta un poco, pero el tema de ventilación de ambiente está bien. Claro, por eso te decía la iluminación, así como está, si nos permite visualizar ¿no?, pero sí sería muy bueno una iluminación clara natural ¿no? Como te digo, el espacio y el espacio que sea más grande. Y también el tema de la iluminación natural. El que tenga más ventanas, más ventilación, todo eso.

SC1C4 Variedad de los espacios de trabajo Lo que más valoro son los espacios que nos asignan para revisar los expedientes, las salitas ¿no? Y lo que nos hace falta es que el equipo tenga mayor espacio entre ellas porque ahorita tenemos como unos Cubiles, ¿no? Y nosotros revisamos expedientes grandes y eso dificulta bastante que ellos puedan revisar bien. Necesitaríamos más espacio de concentración, nosotros trabajamos en pares revisando, primero solas y de ahí en pares, pero no conjunto en equipo sino con otras personas o los asesores.

SC2C4 Mobiliario y Diseño Como te digo, nos falta más espacio, el inmobiliario es súper importante. Pues como te digo cuando revisamos su expediente y necesitamos un espacio más grande y eso básicamente porque todo lo demás, lo que es útiles, sillas todo es súper cómodo y tenemos todos a la mano, que único que nos dificulta el espacio, ok.

SC3C4 Diseño interior Bueno básicamente eso ayuda al estado de ánimo del trabajador, para que se sienta mejor, más cómoda, entonces yo creo que sería importante ¿no? Cuando nos mostraban las oficinas, como que estábamos bastante alegres porque era un espacio moderno... lo que pasa es que lince es un espacio que está súper cerrado ¿no? como que estamos en una prisión.

SC4C4 Calidad del ambiente interior No hay ventanas, eso dificulta tener luz. Bueno, creo que ayudaría mejor un espacio con más ventanas, más ventilación. Bueno lo de los aires acondicionados está bien, eso está bien, ruido, no tenemos mucho ruido a no ser cuando hay bastante gente en oficina y nos causa... y cómo está abierto nos encontramos mi equipo entonces ahí se dificulta un poco, pero el tema de ventilación de ambiente está bien. Claro, por eso te decía la iluminación, así como está, si nos permite visualizar ¿no?, pero sí sería muy bueno una iluminación clara natural ¿no? Como te digo, el espacio y el espacio que sea más grande. Y también el tema de la iluminación natural. El que tenga más ventanas, más ventilación, todo eso.

Categoría 5 Si, te diría bueno, un tema de descanso. El comedor está muy bien, esta amplio, pero igual está cerrado en un lugar, pero al menos tenemos un espacio bastante considerable para el comedor y sería, no sé, una salita, algo para descansar o algo así ¿no? Bueno, unos minutos, porque también en el trabajo es imposible estar un poco sentada ahí sin tener cosas que hacer. Sí, sí, tenemos todo, la parte de la tecnología está muy bien.

SC1C5 Instalaciones y Servicios Si, te diría bueno, un tema de descanso. El comedor está muy bien, esta amplio, pero igual está cerrado en un lugar, pero al menos tenemos un espacio bastante considerable para el comedor y sería, no sé, una salita, algo para descansar o algo así ¿no? Bueno, unos minutos, porque también en el trabajo es imposible estar un poco sentada ahí sin tener cosas que hacer.

SC2C5 Tecnología Sí, sí, tenemos todo, la parte de la tecnología está muy bien.

---

## **6 Entrevista 6 - GSA6**

Categoría 1 Siempre trabajamos en oficina, estamos en el segundo piso con todos. No estamos todos juntos porque nuestra área creció, pero estamos cerca. Si, todos están entre los 26 y 36 años, no hay extremos, al menos en mi equipo

SC1C1 Movilidad General Siempre trabajamos en oficina, estamos en el segundo piso con todos.

SSC2C1 Posición de trabajo No estamos todos juntos porque nuestra área creció, pero estamos cerca.

SC3C1 Demografía Si, todos están entre los 26 y 36 años, no hay extremos, al menos en mi equipo

Categoría 2 La cultura. La verdad no tengo clara como es la cultura declarada de la organización, pero si te puedo contar lo que yo noto trabajando ahí. Es una cultura familiar, viene desde el origen de la empresa, que ahorita los que la lideran son familia. Entonces ellos tratan de integrarnos mucho, de manejar confianza entre todos, de que se sienta como si fuéramos una gran familia. La imagen corporativa es importante, es lo primero que ve un cliente cuando te visita, es lo primero que ves cuando llegas a tu oficina. Entonces, pienso que es clave en el diseño de un espacio de trabajo. No puedes decir que eres una empresa moderna o tecnológica si tu espacio no lo transmite. Como dicen: en casa de herrero, cuchillo de palo, o sea si vendemos innovación, tenemos que transmitirlo, y eso es lo que querían cuando se pensó en mudarnos a un nuevo espacio de oficinas. Transmitir lo que somos.

SC1C2 Cultura organizacional La cultura. La verdad no tengo clara como es la cultura declarada de la organización, pero si te puedo contar lo que yo noto trabajando ahí. Es una cultura familiar, viene desde el origen de la empresa, que ahorita los que la lideran son familia. Entonces ellos tratan de integrarnos mucho, de manejar confianza entre todos, de que se sienta como si fuéramos una gran familia.

SC2C2 Imagen corporativa La imagen corporativa es importante, es lo primero que ve un cliente cuando te visita, es lo primero que ves cuando llegas a tu oficina. Entonces, pienso que es clave en el diseño de un espacio de trabajo. No puedes decir que eres una empresa moderna o tecnológica si tu espacio no lo transmite. Como dicen: en casa de herrero, cuchillo de palo, o sea si vendemos innovación, tenemos que transmitirlo, y eso es lo que querían cuando se pensó en mudarnos a un nuevo espacio de oficinas. Transmitir lo que somos.

Categoría 3 A nivel de espacios para concentrarme yo creo que no me ayuda mucho, porque escucho todo el ruido de todas las áreas y las voces llegan a entorpecer a veces tu trabajo de concentración, o tus llamadas con clientes, entonces yo me aíso en salas de reunión o me voy al comedor para trabajar y que no me encuentren, de todo, eso es lo que más me incomoda. Pero si tengo que reconocer que a nivel de trabajo colaborativo es muy útil porque nos tenemos todos ahí cerca, se hacen coordinaciones rápidas o ves a alguien pasando y te acuerdas que tenías que preguntarle algo y aprovechas no? entonces por ese lado si me parece genial. ¿Después que más era? ah ya, para actividades informales tampoco tenemos espacios, lo único sería el comedor, pero no es el ideal tampoco. ¿Uno preferiría tener un espacio adecuado o adaptado para esto no?

SC1C3 Dinámicas de los colaboradores A nivel de espacios para concentrarme yo creo que no me ayuda mucho, porque escucho todo el ruido de todas las áreas y las voces llegan a entorpecer a veces tu trabajo de concentración, o tus llamadas con clientes, entonces yo me aíso en salas de reunión o me voy al comedor para trabajar y que no me encuentren, de todo, eso es lo que más me incomoda. Pero si tengo que reconocer que a nivel de trabajo colaborativo es muy útil porque nos tenemos todos ahí cerca, se hacen coordinaciones rápidas o ves a alguien pasando y te acuerdas que tenías que preguntarle algo y aprovechas no? entonces por ese lado si me parece genial. ¿Después que más era? ah ya, para actividades informales

tampoco tenemos espacios, lo único sería el comedor, pero no es el ideal tampoco. ¿Uno preferiría tener un espacio adecuado o adaptado para esto no?

**Categoría 4** Lo que más valoro, definitivamente las salas de reunión, tenemos muy pocas, están ocupadas todo el tiempo, entonces cuando necesitas una y no puedes tener acceso a una, te frustras, te estresas. Pero cuando consigues una, puedes avanzar al toque tu trabajo. Entonces para mí, ese es el espacio más valorado y a la vez el que más necesitamos. Ahora si se pudiera tener algún espacio más para salir a conversar, descansar un rato o tomarte un té tranquilo, también sería ideal, a veces es necesario hacer una pausa para recargar energías no? El mobiliario, importantísimo, sin duda. Uno está sentado todo el tiempo trabajando, entonces es clave tener una silla ergonómica, un escritorio a la altura correcta, un mueble que te permita tener la superficie libre y no llena de cables. Mi satisfacción con mi puesto de trabajo es alta, pero si considero que deberíamos hacer un upgrade a los de los chicos de staff, ellos si cuentan con sillas básicas, podrían mejorarse. Importante, uno pasa más horas en su trabajo que en su casa a veces, entonces quiere sentirse cómodo, quiere estar en un espacio bonito, agradable, con plantas, colores lindos, no sé. Actualmente en Sistemas no tenemos un diseño claro, algunas paredes azules y con frases por ahí, pero más que eso no...sé que se está trabajando con el cambio de imagen, y de hecho tiene colores más vivos, pero no creo que lo cambien en esta oficina, ojalá para las futuras oficinas. Importante también, tener un buen aire acondicionado, que enfríe bien, y que esté limpio, no te de alergias es importantísimo. También la iluminación natural, por favor necesitamos luz, saber si es de día, de noche. Es clave, a veces no te das cuenta que ya está anocheciendo porque tenemos ventanas chiquititas y altas. Para mí eso es lo más importante, una buena iluminación y un buen aire acondicionado o ventilación.

**SC1C4 Variedad de los espacios de trabajo** Lo que más valoro, definitivamente las salas de reunión, tenemos muy pocas, están ocupadas todo el tiempo, entonces cuando necesitas una y no puedes tener acceso a una, te frustras, te estresas. Pero cuando consigues una, puedes avanzar al toque tu trabajo. Entonces para mí, ese es el espacio más valorado y a la vez el que más necesitamos. Ahora si se pudiera tener algún espacio más para salir a conversar, descansar un rato o tomarte un té tranquilo, también sería ideal, ¿a veces es necesario hacer una pausa para recargar energías no?

**SC2C4 Mobiliario y Diseño** El mobiliario, importantísimo, sin duda. Uno está sentado todo el tiempo trabajando, entonces es clave tener una silla ergonómica, un escritorio a la altura correcta, un mueble que te permita tener la superficie libre y no llena de cables. Mi satisfacción con mi puesto de trabajo es alta, pero si considero que deberíamos hacer un upgrade a los de los chicos de staff, ellos si cuentan con sillas básicas, podrían mejorarse.

**SC3C4 Diseño interior** Importante, uno pasa más horas en su trabajo que en su casa a veces, entonces quiere sentirse cómodo, quiere estar en un espacio bonito, agradable, con plantas, colores lindos, no sé. Actualmente en Sistemas no tenemos un diseño claro, algunas paredes azules y con frases por ahí, pero más que eso no...sé que se está trabajando con el cambio de imagen, y de hecho tiene colores más vivos, pero no creo que lo cambien en esta oficina, ojalá para las futuras oficinas.

SC4C4 Calidad del ambiente interior Importante también, tener un buen aire acondicionado, que enfríe bien, y que esté limpio, no te de alergias es importantísimo. También la iluminación natural, por favor necesitamos luz, saber si es de día, de noche. Es clave, a veces no te das cuenta que ya está anocheciendo porque tenemos ventanas chiquititas y altas. Para mí eso es lo más importante, una buena iluminación y un buen aire acondicionado o ventilación.

Categoría 5 Los servicios son buenos, básicos pero ayudan. El comedor nos ayuda porque por la zona no hay muchos sitios para comer y varios llevan su comida. Tenemos un patio en donde a veces hacemos parrilla y nos ayuda con las actividades sociales. Creo que es importante tener un espacio para descansar o sociabilizar. No todo es trabajo, y tenemos una hora de almuerzo, ¿podemos comer rápido y tener un relajo para volver con ganas no? La tecnología que tenemos es básica, estoy conforme con las prestaciones pero si le metería un poquito más de punche a un sistema adecuado de proyección, de videoconferencia, y tal vez alguna pantalla importante en la recepción. Somos una empresa de tecnología, no deberíamos tener lo básico en tecnología, sino algo más que una empresa común.

SC1C5 Instalaciones y Servicios Los servicios son buenos, básicos pero ayudan. El comedor nos ayuda porque por la zona no hay muchos sitios para comer y varios llevan su comida. Tenemos un patio en donde a veces hacemos parrilla y nos ayuda con las actividades sociales. Creo que es importante tener un espacio para descansar o sociabilizar. No todo es trabajo, y tenemos una hora de almuerzo, ¿podemos comer rápido y tener un relajo para volver con ganas no?

SC2C5 Tecnología La tecnología que tenemos es básica, estoy conforme con las prestaciones pero si le metería un poquito más de punche a un sistema adecuado de proyección, de videoconferencia, y tal vez alguna pantalla importante en la recepción. Somos una empresa de tecnología, no deberíamos tener lo básico en tecnología, sino algo más que una empresa común.

---

## **7 Entrevista 7 - ARQ1**

Categoría 1 Bueno, yo creo que es un tema bastante relevante para, bueno, dependiendo de la etapa en la que estés diseñando el proyecto. Si estas en una etapa de elección de local, definitivamente tienes que pensar en que la mayoría de usuarios o los que van a ir a la oficina tengan estén lo más próximo posibles o que sea un lugar de fácil acceso para que puedan llegar temprano, con facilidad, que no haya problemas de estacionamiento, porque bueno de ese tema se desprenden un montón de variables, el tema de estacionamiento, el tema de la puntualidad de la gente, de la seguridad de que puedan asistir al centro de trabajo y sobre todo que con todas estas variables estén tranquilos. Ósea de nada te va a servir un diseño súper funcional y todo si realmente tiene este tipo de problemas que he mencionado, de accesibilidad, de seguridad y etc. Entonces a nivel de un diseñador, de un arquitecto, básicamente si hablamos solamente del diseño de una oficina como tal, de repente no es tan importante. Sin embargo, a nivel proyecto como tal si lo es, porque también de eso va a depender el éxito del mismo. O sea, yo creo que si es importante. Si, de todas maneras. Super importante porque a ver, yo siempre parto de la premisa de, bueno, lo normal que es preguntarle a la gente que es lo que necesita, que es lo que quiere, que es lo que busca. De acuerdo obviamente ya con

la experiencia que tiene uno a saber de estas cosas puede detectar, porque hay mucha gente que puede pedirte algo simplemente porque está acostumbrada a eso y de repente no conoce otras formas de trabajo o lo que realmente necesita, y bueno está ahí bueno un poco la pericia de las personas que hacemos esto con mayor frecuencia para poder asesorarlos. Pero es importante que conozcas lo que hace la persona, para que lo hace, cuanto tiempo dura haciéndolo, cuanto se demora, con que personas interactúa, a quienes tiene que estar cerca, que tan frecuente va a la oficina, es una persona que su trabajo es mucho de colaboración, necesita privacidad, concentración, es un trabajo repetitivo, ósea todo eso va a determinar el tipo de espacio, de mobiliario, de metros cuadrados que le vas a asignar, de proximidad con otras áreas, ósea definitivamente es un punto clave que debes conocer para poder partir a cómo vas a plantear el esquema de oficina. Y esto también va de la mano a lo que el trabajador por sí mismo, va a querer o va a necesitar, porque siempre es indudable que hay sentido de pertenencia, de que la gente tú le vas a preguntar al colaborador siempre va a ser: ¿necesitas esto? Ah sí, si necesito, y siempre la gente va a tender a tener lo que tiene ahora y se va a querer apropiarse de eso cuando a veces necesariamente no lo necesita o puedes tener algo mejor incluso, pero a veces por desconocimiento no lo escogen. Entonces si es importante preguntar a la gente que quiere para entenderlo y poder ser un poquito crítico y poder disgregar un poco lo que se pueda decir y obviamente alineado a lo que busca la empresa a nivel de imagen, comunicación interna y externa, para poder estar alineados y poder proponer una solución que satisfaga todas esas necesidades, pero conocer el tipo de trabajo es crucial. Bueno, ahí en realidad, la respuesta no la tengo ni yo, yo creo que eso va a depender de lo que realmente necesita la empresa. Naturalmente la gente va a querer que, si tengo hoy 5 oficinas, van a querer 5 oficinas, pero no siempre es lo que necesitan, de repente necesitan menos, o no necesitan ninguna o de repente necesitan más. Ellos te van a decir una primera aproximación en cuanto a cómo les funciona ahora la oficina, naturalmente yo siempre tengo la premisa de que la gente al final se termina adaptando. Cuando la gente tiene mucho tiempo trabajando de una forma, y ya se adaptó a esa forma, así sea lo que más le sirva, lo que más le conviene, lo más cómodo o lo más incómodo o lo que no necesita, siempre van a tender a querer lo mismo. Entonces a veces es un poco difícil hacerles entender un poco, tienes que presentárselos para que entiendan. Pero de que tienen que seguir lo mismo, eso hay que evaluarlo, hay que entender las necesidades actuales y las proyecciones que tengan a futuro para saber si realmente la respuesta es ten lo mismo o no, porque si me vas a pedir algo que es lo mismo, entonces para qué vas a gastar. Le metes un poco de pintura, ponlo bonito y tal cual. Entonces normalmente no tiende a ser lo mismo porque las formas de trabajo cambian, la tecnología cambia, las dinámicas cambian, el mercado cambia y siempre te exigen, la misma empresa cambia también en cantidad de personal, en formas de trabajo, empiezan a aparecer nuevas tendencias que es lo que hace que generalmente uno tenga que evolucionar. Entonces, puede ser, es poco probable, puede ser que sea lo mismo, pero yo normalmente pensaría que siempre va a tender a cambiar. Aparte siempre hay algo que puedas mejorar, ¿no? Bueno, yo creo que todo dato que puedas tener de la empresa, de los colaboradores, de los equipos, de la forma de trabajo, yo creo que todo es relevante. Finalmente, tú con un diseño, con un proyecto, tú puedes reflejar todo ese tipo de información y sobre todo lo que tú le puedes comunicar a tu cliente interno que son tus mismos trabajadores, colaboradores, y bueno tu cliente externo que es el Core del negocio. Pero sí, evidentemente, yo creo que es súper importante que puedas un poco ósea

entender finalmente como es que va el trabajo de cada persona y si puedes detectar finalmente si es una persona baby boomer, que generación es, es una persona que tiende más a lo digital, es una persona que tiende a ser más operativa. Porque el tipo de personalidad está dada por la edad, la generación, el sexo, mira que si es hombre o mujer, que si tienes más cantidad de mujeres que de hombre incluso por normativa también te va a afectar, entonces es relevante saber rango de edades, que tan inclusiva es la empresa, porque a ver, dependiendo de lo que tú vas a comunicar en la empresa, por ejemplo si somos una empresa que somos, queremos mostrarnos como una empresa innovadora, y queremos que el cliente vea que somos una empresa como que muy dinámica, muy ágil y realmente el personal es como mayor, como que no refleja esa actitud, probablemente tengas que darle un refuerzo por el lado de la infraestructura, de la oficina, tendrás que refrescar con otro tipo de espacio que generen nuevas dinámicas de trabajo y etc. Osea yo creo que si te va a influir conocer todos esos datos.

**SC1C1 Movilidad General** Bueno, yo creo que es un tema bastante relevante para, bueno, dependiendo de la etapa en la que estés diseñando el proyecto. Si estas en una etapa de elección de local, definitivamente tienes que pensar en que la mayoría de usuarios o los que van a ir a la oficina tengan estén lo más próximo posibles o que sea un lugar de fácil acceso para que puedan llegar temprano, con facilidad, que no haya problemas de estacionamiento, porque bueno de ese tema se desprenden un montón de variables, el tema de estacionamiento, el tema de la puntualidad de la gente, de la seguridad de que puedan asistir al centro de trabajo y sobre todo que con todas estas variables estén tranquilos. Ósea de nada te va a servir un diseño super funcional y todo si realmente tiene este tipo de problemas que he mencionado, de accesibilidad, de seguridad y etc. Entonces a nivel de un diseñador, de un arquitecto, básicamente si hablamos solamente del diseño de una oficina como tal, de repente no es tan importante. Sin embargo, a nivel proyecto como tal si lo es, porque también de eso va a depender el éxito del mismo. O sea, yo creo que si es importante.

**SSC2C1 Posición de trabajo** Si, de todas maneras. Super importante porque a ver, yo siempre parto de la premisa de, bueno, lo normal que es preguntarle a la gente que es lo que necesita, que es lo que quiere, que es lo que busca. De acuerdo obviamente ya con la experiencia que tiene uno a saber de estas cosas puede detectar, porque hay mucha gente que puede pedirte algo simplemente porque está acostumbrada a eso y de repente no conoce otras formas de trabajo o lo que realmente necesita, y bueno está ahí bueno un poco la pericia de las personas que hacemos esto con mayor frecuencia para poder asesorarlos. Pero es importante que conozcas lo que hace la persona, para que lo hace, cuanto tiempo dura haciéndolo, cuanto se demora, con que personas interactúa, a quienes tiene que estar cerca, que tan frecuente va a la oficina, es una persona que su trabajo es mucho de colaboración, necesita privacidad, concentración, es un trabajo repetitivo, ósea todo eso va a determinar el tipo de espacio, de mobiliario, de metros cuadrados que le vas a asignar, de proximidad con otras áreas, ósea definitivamente es un punto clave que debes conocer para poder partir a cómo vas a plantear el esquema de oficina. Y esto también va de la mano a lo que el trabajador por sí mismo, va a querer o va a necesitar, porque siempre es indudable que hay sentido de pertenencia, de que la gente tú le vas a preguntar al colaborador siempre va a ser: ¿necesitas esto? Ah sí, si necesito, y siempre la gente va a tender a tener lo que tiene ahora y se va a querer apropiarse de eso cuando a veces necesariamente no lo necesita

o puedes tener algo mejor incluso, pero a veces por desconocimiento no lo escogen. Entonces si es importante preguntar a la gente que quiere para entenderlo y poder ser un poquito crítico y poder disgregar un poco lo que se pueda decir y obviamente alineado a lo que busca la empresa a nivel de imagen, comunicación interna y externa, para poder estar alineados y poder proponer una solución que satisfaga todas esas necesidades, pero conocer el tipo de trabajo es crucial. Bueno, ahí en realidad, la respuesta no la tengo ni yo, yo creo que eso va a depender que lo que realmente necesita la empresa. Naturalmente la gente va a querer que, si tengo hoy 5 oficinas, van a querer 5 oficinas, pero no siempre es lo que necesitan, de repente necesitan menos, k no necesitan ninguna o de repente necesitan más. Ellos te van a decir una primera aproximación en cuanto a cómo les funciona ahora la oficina, naturalmente yo siempre tengo la premisa de que la gente al final se termina adaptando. Cuando la gente tiene mucho tiempo trabajando de una forma, y ya se adaptó a esa forma, así sea lo que más le sirva, lo que más le conviene, lo más cómodo o lo más incómodo o lo que no necesita, siempre van a tender a querer lo mismo. Entonces a veces es un poco difícil hacerles entender un poco, tienes que presentárselos para que entiendan. Pero de que tienen que seguir lo mismo, eso hay que evaluarlo, hay que entender las necesidades actuales y las proyecciones que tengan a futuro para saber si realmente la respuesta es ten lo mismo o no, porque si me vas a pedir algo que es lo mismo, entonces para qué vas a gastar. Le metes un poco de pintura, ponlo bonito y tal cual. Entonces normalmente no tiende a ser lo mismo porque las formas de trabajo cambian, la tecnología cambia, las dinámicas cambian, el mercado cambia y siempre te exigen, la misma empresa cambia también en cantidad de personal, en formas de trabajo, empiezan a aparecer nuevas tendencias que es lo que hace que generalmente uno tenga que evolucionar. Entonces, puede ser, es poco probable, puede ser que sea lo mismo, pero yo normalmente pensaría que siempre va a tender a cambiar. Aparte siempre hay algo que puedas mejorar, ¿no?

**SC3C1 Demografía** Bueno, yo creo que todo dato que puedas tener de la empresa, de los colaboradores, de los equipos, de la forma de trabajo, yo creo que todo es relevante. Finalmente, tú con un diseño, con un proyecto, tú puedes reflejar todo ese tipo de información y sobre todo lo que tú le puedes comunicar a tu cliente interno que son tus mismos trabajadores, colaboradores, y bueno tu cliente externo que es el Core del negocio. Pero si, evidentemente, yo creo que es súper importante que puedas un poco ósea entender finalmente como es que va el trabajo de cada persona y si puedes detectar finalmente si es una persona baby boomer, que generación es, es una persona que tiende más a lo digital, es una persona que tiende a ser más operativa. Porque el tipo de personalidad está dada por la edad, la generación, el sexo, mira que si es hombre o mujer, que si tienes más cantidad de mujeres que de hombre incluso por normativa también te va a afectar, entonces es relevante saber rango de edades, que tan inclusiva es la empresa, porque a ver, dependiendo de lo que tú vas a comunicar en la empresa, por ejemplo si somos una empresa que somos, queremos mostrarnos como una empresa innovadora, y queremos que el cliente vea que somos una empresa como que muy dinámica, muy ágil y realmente el personal es como mayor, como que no refleja esa actitud, probablemente tengas que darle un refuerzo por el lado de la infraestructura, de la oficina, tendrás que refrescar con otro tipo de espacio que generen nuevas dinámicas de trabajo y etc. Osea yo creo que si te va a influir conocer todos esos datos.

Categoría 2 Mira, eso es un tema que para mí por ejemplo bueno, a ver, o te trae problemas o te facilita el trabajo, porque muchas veces las empresas quieren tener algo diferente, quieren tener algo muy dinámico, pero cuando le haces la propuesta que es diferente a lo que tiene actualmente, cuando la empresa no es muy abierta o la cultura organizacional es muy rígida, muy estructurada, muy piramidal, les cuesta mucho poder cambiar el chip, entonces por el contrario, cuando la empresa es como muy abierta a las nuevas tendencias, es una empresa como muy horizontal, donde realmente es muy colaborativa, la personalidad es muy moderna, muy ágil, te permite mucho más poder proponer soluciones mucho más innovadoras, que son más ricas para el personal, entonces va de la mano que tu tengas el apoyo de la empresa, de los directivo de la empresa, que si ellos tienen realmente cual es la línea cultural de la organización, porque hay organizaciones que son muy muy muy cerradas y que son como muy tradicionales y es muy complicado realmente proponerles a veces lo que les conviene más, pero simplemente por un tema cultural no lo van a aceptar o no lo van a tomar bien. Y lo que pasa mucho es que cuando a veces tienes un gerente o un director o un encargado de proyecto que es como de muy de avanzada, que siempre va en tendencia y que entiende perfectamente las dinámicas que se vienen por la coyuntura, por lo que viene en el futuro, por las nuevas tecnologías, por las nuevas generaciones, y lo acepta muy bien, pero el problema es cuando esto contrasta con la cultura de la empresa que es como muy tradicional y a veces dice: si a mí me encanta la idea pero no lo van a aceptar porque ellos son así, o son asa, o a veces a ellos no les gusta esto, entonces es como muy limitado. Entonces sí, definitivamente es algo que tiene que ir de la mano para que también, porque tú lo puedes proponer y de repente lo aceptan, pero si tu propones por ejemplo espacios muy de colaboración, oficinas muy transparentes, muy abiertas, que haya espacios de privacidad para todos, de colaboración, pero realmente si es una empresa que es muy controladora, que quiere controlar a la gente que asista, que este en la oficina, que este sentada en su puesto, pues una oficina de este tipo no va a funcionar y esto va de la mano para que tú puedas tener el éxito del proyecto, o sea que funcione lo que tu estas proponiendo. O sea si realmente la cultura organizacional no es de ese tipo, es mejor no proponerlo porque es algo que no va a funcionar del todo bien. Si, claro. Yo siempre digo, a veces un proyecto de una oficina como tal definitivamente tiene que reflejar la esencia de la empresa y lo he hecho gran parte de la esencia de la empresa es la imagen corporativa, la imagen de marca, la cultura organizacional y de hecho, a ver, no basta solo creo yo con poner el logo de la empresa en la recepción si es que hay recepción o poner simplemente una pared o una pancarta, una gigantografía de la propaganda de la empresa, sino se trata de que realmente el proyecto, la oficina, los espacios respiren esa cultura, porque si hablamos de una cultura es algo que todos viven y que todos reflejan en la empresa, sino no sería una cultura, entonces, esta imagen corporativa debe estar y verse desde que ingresan a la oficina y desde que tú vives o interactúas con los trabajadores, con la gente que trabaja ahí, desde que llegas ahí todo debe englobar eso, la imagen no solamente como digo es poner un logotipo, sino realmente, como se llama, que tú puedas percibir desde el tipo de formas que planteas en un proyecto, si sean curvas, más agresivas, más ágil, ósea todo eso se va a reflejar en el mobiliario, los espacios, en todo. Entonces sí, definitivamente es algo que tiene que estar, no puede ser el caso de que una oficina le cambio el logo de la recepción y ya es la oficina de otro, porque quiere decir que no era tan personalizada, ¿no? La imagen te daría el concepto del espacio de trabajo, un poco entender a la empresa, como hemos estado conversando la cultura

organizacional, conocer a los empleados, que es lo que quieren proyectar para poder encaminar esa imagen y reflejarla en el proyecto para que ya con las técnicas que uno ya conoce y todo, pero que sí, se necesita respirar eso. No puede ser una oficina súper ágil, que es toda grises, y toda muy estructurada, muy dura, debe ser algo como mucho más libre, más dinámico, todo eso tiene que respirarse.

SC1C2 Cultura organizacional Mira, eso es un tema que para mí por ejemplo bueno, a ver, o te trae problemas o te facilita el trabajo, porque muchas veces las empresas quieren tener algo diferente, quieren tener algo muy dinámico, pero cuando le haces la propuesta que es diferente a lo que tiene actualmente, cuando la empresa no es muy abierta o la cultura organizacional es muy rígida, muy estructurada, muy piramidal, les cuesta mucho poder cambiar el chip, entonces por el contrario, cuando la empresa es como muy abierta a las nuevas tendencias, es una empresa como muy horizontal, donde realmente es muy colaborativa, la personalidad es muy moderna, muy ágil, te permite mucho más poder proponer soluciones mucho más innovadoras, que son más ricas para el personal, entonces va de la mano que tu tengas el apoyo de la empresa, de los directivo de la empresa, que si ellos tienen realmente cual es la línea cultural de la organización, porque hay organizaciones que son muy muy muy cerradas y que son como muy tradicionales y es muy complicado realmente proponerles a veces lo que les conviene más, pero simplemente por un tema cultural no lo van a aceptar o no lo van a tomar bien. Y lo que pasa mucho es que cuando a veces tienes un gerente o un director o un encargado de proyecto que es como de muy de avanzada, que siempre va en tendencia y que entiende perfectamente las dinámicas que se vienen por la coyuntura, por lo que viene en el futuro, por las nuevas tecnologías, por las nuevas generaciones, y lo acepta muy bien, pero el problemas es cuando esto contrasta con la cultura de la empresa que es como muy tradicional y a veces dice: si a mí me encanta la idea pero no lo van a aceptar porque ellos son así, o son asa, o a veces a ellos no les gusta esto, entonces es como muy limitado. Entonces sí, definitivamente es algo que tiene que ir de la mano para que también, porque tú lo puedes proponer y de repente lo aceptan, pero si tu propones por ejemplo espacios muy de colaboración, oficinas muy transparentes, muy abiertas, que haya espacios de privacidad para todos, de colaboración, pero realmente si es una empresa que es muy controladora, que quiere controlar a la gente que asista, que este en la oficina, que este sentada en su puesto, pues una oficina de este tipo no va a funcionar y esto va de la mano para que tú puedas tener el éxito del proyecto, o sea que funcione lo que tu estas proponiendo. O sea si realmente la cultura organizacional no es de ese tipo, es mejor no proponerlo porque es algo que no va a funcionar del todo bien.

SC2C2 Imagen corporativa Si, claro. Yo siempre digo, a veces un proyecto de una oficina como tal definitivamente tiene que reflejar la esencia de la empresa y lo he hecho gran parte de la esencia de la empresa es la imagen corporativa, la imagen de marca, la cultura organizacional y de hecho, a ver, no basta solo creo yo con poner el logo de la empresa en la recepción si es que hay recepción o poner simplemente una pared o una pancarta, una gigantografía de la propaganda de la empresa, sino se trata de que realmente el proyecto, la oficina, los espacios respiren esa cultura, porque si hablamos de una cultura es algo que todos viven y que todos reflejan en la empresa, sino no sería una cultura, entonces, esta imagen corporativa debe estar y verse desde que ingresan a la oficina y desde que tú vives o interactúas con los trabajadores, con la gente que trabaja ahí, desde que llegas ahí todo debe englobar eso, la imagen no solamente como digo es poner un logotipo, sino realmente, como

se llama, que tú puedas percibir desde el tipo de formas que planteas en un proyecto, si sean curvas, más agresivas, más ágil, ósea todo eso se va a reflejar en el mobiliario, los espacios, en todo. Entonces sí, definitivamente es algo que tiene que estar, no puede ser el caso de que una oficina le cambio el logo de la recepción y ya es la oficina de otro, porque quiere decir que no era tan personalizada, ¿no? La imagen te daría el concepto del espacio de trabajo, un poco entender a la empresa, como hemos estado conversando la cultura organizacional, conocer a los empleados, que es lo que quieren proyectar para poder encaminar esa imagen y reflejarla en el proyecto para que ya con las técnicas que uno ya conoce y todo, pero que sí, se necesita respirar eso. No puede ser una oficina súper ágil, que es toda grises, y toda muy estructurada, muy dura, debe ser algo como mucho más libre, más dinámico, todo eso tiene que respirarse.

Categoría 3 Yo creo que es importante escucharlos, y hacer un muestreo un poco de la gente, si es que es posible, poder conversar con alguien, algún miembro del equipo de cada área, o de repente los jefes o los trabajadores, para entender cómo trabajan. Pero obviamente siempre, tomando en cuenta que lo que te dicen no necesariamente es lo que necesitan, entonces bueno la experiencia ya te enseña que lo que te piden no necesariamente es lo que requieren, sino lo que están acostumbrados a tener o con lo que se sienten cómodos, con lo que se sienten seguros. Si es importante para entender lo que hacen, porque lo hacen, con qué frecuencia lo hacen, ¿para poder contrastarlo con lo que uno considera que es según la experiencia lo que ellos necesitan y como va a reaccionar ese equipo o ese personal con ese nuevo espacio no? Si les va a funcionar, si no les va a funcionar, y sobre todo para poderles proponer y hacerles entender que es lo otro que le va a funcionar mejor para hacer dicha tarea que tienen que hacer o que a veces como digo siempre, a veces la gente cree que por que lo hace así siempre, entonces debe ser así, y cuando realmente les traes otra solución primero son muy reacios, y cuando les dices y les explicas entonces hay que detectar realmente que es lo que hacen o necesitan para hacerlo, y darles a conocer las nuevas tecnologías, nuevas tendencias para que lo puedan aprender de una forma más rápida y más coherente, Pero si no los conocemos, no sabemos cómo interactúan, cuáles son sus dinámicas, probablemente entonces vamos a ir disparando como monos con metralleta con propuestas al aire que no van a calar, o que probablemente no van a funcionar como deberían.

SC1C3 Dinámicas de los colaboradores Yo creo que es importante escucharlos, y hacer un muestreo un poco de la gente, si es que es posible, poder conversar con alguien, algún miembro del equipo de cada área, o de repente los jefes o los trabajadores, para entender cómo trabajan. Pero obviamente siempre, tomando en cuenta que lo que te dicen no necesariamente es lo que necesitan, entonces bueno la experiencia ya te enseña que lo que te piden no necesariamente es lo que requieren, sino lo que están acostumbrados a tener o con lo que se sienten cómodos, con lo que se sienten seguros. Si es importante para entender lo que hacen, porque lo hacen, con qué frecuencia lo hacen, ¿para poder contrastarlo con lo que uno considera que es según la experiencia lo que ellos necesitan y como va a reaccionar ese equipo o ese personal con ese nuevo espacio no? Si les va a funcionar, si no les va a funcionar, y sobre todo para poderles proponer y hacerles entender que es lo otro que le va a funcionar mejor para hacer dicha tarea que tienen que hacer o que a veces como digo siempre, a veces la gente cree que por que lo hace así siempre, entonces debe ser así, y cuando realmente les traes otra solución primero son muy

reacios, y cuando les dices y les explicas entonces hay que detectar realmente que es lo que hacen o necesitan para hacerlo, y darles a conocer las nuevas tecnologías, nuevas tendencias para que lo puedan aprender de una forma más rápida y más coherente, Pero si no los conocemos, no sabemos cómo interactúan, cuáles son sus dinámicas, probablemente entonces vamos a ir disparando como monos con metralleta con propuestas al aire que no van a calar, o que probablemente no van a funcionar como deberían.

Categoría 4 Bueno, yo creo que ahí yo partiría mucho primero de entender la cultura organizacional, es decir, hay empresas que tienen muy claro que es como todas las puertas abiertas, todo transparencia, nadie tiene oficina, pero a ver, yo creo que entendiendo como es esa cultura, como es esa forma de trabajo de la empresa, si es muy controladora, muy jerárquica, muy horizontal, colaborativa, dependiendo del sistema de trabajo y de las metodologías que utilicen, si utilizan metodologías agile es un trabajo más colaborativo, hay toda una gama de espacios, pero hay que entender en qué proporción les damos esos espacios. Desde la persona que este más abajo, hasta la persona que esté más arriba hablando de cargos o de sueldos o lo que fuere, en posiciones, todos necesitamos espacios para colaborar, para compartir, para reunirnos, etc. Entonces yo soy fiel creyente de que realmente todos tenemos que tener acceso a este tipo de espacios, a tener un espacio para tener una llamada privada que puede ser personal o del trabajo, tener espacios de concentración, de colaboración donde uno este seguro y cómodo, relajado, ¿no? Entonces toda esta gama de espacios finalmente se deben dosificar en base a la cultura de la empresa de cómo va a trabajar, pero hay que entender cómo funciona eso y cuál es la forma de trabajar de las personas y de la empresa para poderles proponer este tipo de espacios, si hay empresas que de repente son mucho más controladoras, más jerárquicas, habrá que ponerle espacios, para los gerentes por ejemplo los puestos mal altos, que sean escalados, una oficina más grande, más chica, habrá que ver los matices entre si es abierta o cerrada, una oficina, sala de reuniones, etc. Pero si es importante entender todos estos detalles para poder hacer el planteamiento correcto. Bueno, lo primero y básico es que el mobiliario, sobre todo las sillas de trabajo sea ergonómico y sobre este tema hay toda una gama de temas, pero a veces me ha pasado que de repente hay alguien de seguridad y salud en el trabajo que de repente puede tener una apreciación sobre que un mobiliario no es ergonómico, pero hay que tender que un mobiliario ergonómico tiene que tener todas las regulaciones en altura, apoyos lumbar y cosas cuando uno va a estar sentado trabajando varias horas en una silla, pero ahora de hecho lo que yo creo es mucho más ergonómico, los expertos dicen que uno no debe estar en la misma posición todo el día, y entonces eso significa que en un momento trabajare en una silla de oficina que tendrá todos los mecanismos de regulación, de suspensión, de inclinación, de tensión, apoyo lumbar, regulación de altura de brazos, profundidad de asientos, etc. Mesas con regulación de altura para las diferentes alturas de las personas y todo esto, pero además también necesitas, por más ergonómica que sea la silla, no se recomienda que uno trabaje 8, 7 horas o más en la silla, en la misma silla, siempre uno tiene que estar cambiando, parándose, caminando un rato, entonces hay que generar que durante el día y la jornada laboral, de acuerdo a las actividades que tú vas a realizar te estés moviendo, caminando, desplazando y cambiando de sitio. En un momento puedes trabajar en un sofá, en otro momento en una silla, otro momento en una barra alta, sentado en un escritorio, en un sofá, bueno y si te vas más allá en el suelo, de repente en un meeting box, y etc. En todos los espacios que

puedan aparecer, pero es importante entender, que lo importante es que los trabajadores tengan la oportunidad de tener mobiliario ergonómico y mobiliario de confort, ¿no? Cada quien tiene su forma de trabajar y de hecho, lo que refleja tu forma de trabajo natural, es la forma en que tu trabajas en tu casa, porque en tu casa ya estas libre de prejuicios y todo, y hay gente que trabaja sin zapatos y sube los pies al sofá, que trabaja echada en la cama, que trabaja parada en su escritorio, con luz, sin luz, etc., la idea es entonces llevar un poco este tipo de comodidades un poco a la oficina porque es donde la gente se va a sentir mucho más a gusto y más cómodo, pero no todos tienen el mismo gusto, algunas personas no pueden trabajar si no es en una silla, otras no pueden trabajar, a mí en lo personal me gusta trabajar en un sofá con una mesita que este a la altura correcta, pero yo voy variando un poco las posiciones. Cualquier posición por muchas horas te va a afectar. Mira, yo te voy a contar una experiencia personal y es cuando yo trabajaba en una oficina que era en una casa remodelada, donde bueno, los espacios no eran feos, pero eran espacios que habían sido adaptados, y no era que tenían un diseño como tal, y luego esta empresa migro a tener una nueva oficina, diseñada con todos los espacios, los colores, ósea todo diseñado especialmente para la empresa, y el cambio fue absolutamente radical y pasamos realmente de haber estado trabajando en un espacio donde la gente simplemente iba a trabajar porque tenía que ir a trabajar, y pasamos a un espacio donde la gente incluso estaba, no solamente a gusto trabajando, sino que a la gente le gustaba estar en la oficina, entonces yo creo que eso te suma mucho porque la gente va a trabajar mucho más despierta, mucho más motivada, incluso hemos llegado a decir: vamos el sábado. Ya se volvió como una especie de club, de sitio de encuentro social y que realmente era muy motivador, y el cambio en el persona se notó súper super fuerte, entonces para mi esa experiencia por ejemplo que la viví en carne propia, refleja un poco lo que yo como especialista en este tema siempre vendo, y es el hecho de que un espacio bien diseñado, muy atractivo, que tenga plantas, que siempre van a dar vida, otra imagen, y con este, bueno de hecho ahora hay una tendencia de que las oficinas tienen que tener este look mucho más home, mucho más hogareño, mucho más acogedor, mucho más cómodo, porque pasan muchas horas en el trabajo, entonces realmente lo lógico es que estos espacios sean mucho más cómodos y más agradables, tener un espacio donde la gente simplemente va y está esperando que sea la hora de irse para poder irse a su casa, pues eso no te va a motivar, eso no va a hacer que la gente trabaje contenta y no produzca, no? Entonces yo creo que es muy importante que la gente tenga un bonito espacio, un espacio cómodo. Es innegable para los que puedan decir, y yo creo que si pasas tantas horas en un sitio, que sea un espacio agradable, bonito, que te motive, ¿no? Bueno, hablamos de confort y yo creo que eso hablamos de que la temperatura debe ser la correcta, la ideal, que no debe haber alguien que de repente tiene una oficina más linda, pero tiene un problema con el aire acondicionado, porque se muere de frío, se muere de calor, no va a trabajar tranquilo y no va a estar enfocado en su trabajo. Entonces la oficina realmente debe cumplir con todos estos estándares de seguridad definitivamente por un tema normativo, para que la gente se sienta segura de estar en la oficina, de sentir que está en un ambiente con un clima de confort, que no va a tener alergias, que no va a tener resfríos, virus, y bueno con todo este tema ahora actual del Covid, la oficina también te tiene que cumplir ahora más todavía, muchos más estándares en cuanto a limpieza, higiene, seguridad, bioseguridad, que los materiales sean antibacterianos, bueno de hecho es súper importante que la oficina también cumpla con todos estos estándares. ¿Realmente cada vez la oficina tiene la valla más grande de cosas que

tiene que cumplir para poder tener digamos a todos los trabajadores como debe ser no? A gusto y cumpliendo toda la normativa que debe ser, pero es crucial.

**SC1C4 Variedad de los espacios de trabajo** Bueno, yo creo que ahí yo partiría mucho primero de entender la cultura organizacional, es decir, hay empresas que tienen muy claro que es como todas las puertas abiertas, todo transparencia, nadie tiene oficina, pero a ver, yo creo que entendiendo como es esa cultura, como es esa forma de trabajo de la empresa, si es muy controladora, muy jerárquica, muy horizontal, colaborativa, dependiendo del sistema de trabajo y de las metodologías que utilicen, si utilizan metodologías agile es un trabajo más colaborativo, hay toda una gama de espacios, pero hay que entender en qué proporción les damos esos espacios. Desde la persona que este más abajo, hasta la persona que esté más arriba hablando de cargos o de sueldos o lo que fuere, en posiciones, todos necesitamos espacios para colaborar, para compartir, para reunirnos, etc. Entonces yo soy fiel creyente de que realmente todos tenemos que tener acceso a este tipo de espacios, a tener un espacio para tener una llamada privada que puede ser personal o del trabajo, tener espacios de concentración, de colaboración donde uno este seguro y cómodo, relajado, ¿no? Entonces toda esta gama de espacios finalmente se deben dosificar en base a la cultura de la empresa de cómo va a trabajar, pero hay que entender cómo funciona eso y cuál es la forma de trabajar de las personas y de la empresa para poderles proponer este tipo de espacios, si hay empresas que de repente son mucho más controladoras, más jerárquicas, habrá que ponerle espacios, para los gerentes por ejemplo los puestos mal altos, que sean escalados, una oficina más grande, más chica, habrá que ver los matices entre si es abierta o cerrada, una oficina, sala de reuniones, etc. Pero si es importante entender todos estos detalles para poder hacer el planteamiento correcto.

**SC2C4 Mobiliario y Diseño** Bueno, lo primero y básico es que el mobiliario, sobre todo las sillas de trabajo sea ergonómico y sobre este tema hay toda una gama de temas, pero a veces me ha pasado que de repente hay alguien de seguridad y salud en el trabajo que de repente puede tener una apreciación sobre que un mobiliario no es ergonómico, pero hay que tender que un mobiliario ergonómico tiene que tener todas las regulaciones en altura, apoyos lumbares y cosas cuando uno va a estar sentado trabajando varias horas en una silla, pero ahora de hecho lo que yo creo es mucho más ergonómico, los expertos dicen que uno no debe estar en la misma posición todo el día, y entonces eso significa que en un momento trabajare en una silla de oficina que tendrá todos los mecanismos de regulación, de suspensión, de inclinación, de tensión, apoyo lumbar, regulación de altura de brazos, profundidad de asientos, etc. Mesas con regulación de altura para las diferentes alturas de las personas y todo esto, pero además también necesitas, por más ergonómica que sea la silla, no se recomienda que uno trabaje 8, 7 horas o más en la silla, en la misma silla, siempre uno tiene que estar cambiando, parándose, caminando un rato, entonces hay que generar que durante el día y la jornada laboral, de acuerdo a las actividades que tú vas a realizar te estés moviendo, caminando, desplazando y cambiando de sitio. En un momento puedes trabajar en un sofá, en otro momento en una silla, otro momento en una barra alta, sentado en un escritorio, en un sofá, bueno y si te vas más allá en el suelo, de repente en un meeting box, y etc. En todos los espacios que puedan aparecer, pero es importante entender, que lo importante es que los trabajadores tengan la oportunidad de tener mobiliario ergonómico y mobiliario de confort, ¿no? Cada quien tiene su forma de trabajar y de hecho, lo que refleja tu forma de trabajo natural, es la forma en que tu trabajas en tu casa, porque

en tu casa ya estas libre de prejuicios y todo, y hay gente que trabaja sin zapatos y sube los pies al sofá, que trabaja echada en la cama, que trabaja parada en su escritorio, con luz, sin luz, etc., la idea es entonces llevar un poco este tipo de comodidades un poco a la oficina porque es donde la gente se va a sentir mucho más a gusto y más cómodo, pero no todos tienen el mismo gusto, algunas personas no pueden trabajar si no es en una silla, otras no pueden trabajar, a mí en lo personal me gusta trabajar en un sofá con una mesita que este a la altura correcta, pero yo voy variando un poco las posiciones. Cualquier posición por muchas horas te va a afectar.

**SC3C4 Diseño interior** Mira, yo te voy a contar una experiencia personal y es cuando yo trabajaba en una oficina que era en una casa remodelada, donde bueno, los espacios no eran feos, pero eran espacios que habían sido adaptados, y no era que tenían un diseño como tal, y luego esta empresa migro a tener una nueva oficina, diseñada con todos los espacios, los colores, ósea todo diseñado especialmente para la empresa, y el cambio fue absolutamente radical y pasamos realmente de haber estado trabajando en un espacio donde la gente simplemente iba a trabajar porque tenía que ir a trabajar, y pasamos a un espacio donde la gente incluso estaba, no solamente a gusto trabajando, sino que a la gente le gustaba estar en la oficina, entonces yo creo que eso te suma mucho porque la gente va a trabajar mucho más despierta, mucho más motivada, incluso hemos llegado a decir: vamos el sábado. Ya se volvió como una especie de club, de sitio de encuentro social y que realmente era muy motivador, y el cambio en el persona se notó súper súper fuerte, entonces para mí esa experiencia por ejemplo que la viví en carne propia, refleja un poco lo que yo como especialista en este tema siempre vendo, y es el hecho de que un espacio bien diseñado, muy atractivo, que tenga plantas, que siempre van a dar vida, otra imagen, y con este, bueno de hecho ahora hay una tendencia de que las oficinas tienen que tener este look mucho más home, mucho más hogareño, mucho más acogedor, mucho más cómodo, porque pasan muchas horas en el trabajo, entonces realmente lo lógico es que estos espacios sean mucho más cómodos y más agradables, tener un espacio donde la gente simplemente va y está esperando que sea la hora de irse para poder irse a su casa, pues eso no te va a motivar, eso no va a hacer que la gente trabaje contenta y no produzca, no? Entonces yo creo que es muy importante que la gente tenga un bonito espacio, un espacio cómodo. Es innegable para los que puedan decir, y yo creo que si pasas tantas horas en un sitio, que sea un espacio agradable, bonito, que te motive, ¿no?

**SC4C4 Calidad del ambiente interior** Bueno, hablamos de confort y yo creo que eso hablamos de que la temperatura debe ser la correcta, la ideal, que no debe haber alguien que de repente tiene una oficina más linda, pero tiene un problema con el aire acondicionado, porque se muere de frío, se muere de calor, no va a trabajar tranquilo y no va estar enfocado en su trabajo. Entonces la oficina realmente debe cumplir con todos estos estándares de seguridad definitivamente por un tema normativo, para que la gente se sienta segura de estar en la oficina, de sentir que está en un ambiente con un clima de confort, que no va a tener alergias, que no va a tener resfríos, virus, y bueno con todo este tema ahora actual del Covid, la oficina también te tiene que cumplir ahora más todavía, muchos más estándares en cuanto a limpieza, higiene, seguridad, bioseguridad, que los materiales sean antibacterianos, bueno de hecho es súper importante que la oficina también cumpla con todos estos estándares. ¿Realmente cada vez la oficina tiene la valla más grande de cosas que

tiene que cumplir para poder tener digamos a todos los trabajadores como debe ser no? A gusto y cumpliendo toda la normativa que debe ser, pero es crucial.

Categoría 5 Si, porque yo creo que ese tipo de servicios son los que de alguna forma van a llevar a los trabajadores por donde la empresa quiere que vayan en el buen sentido. Porque si yo quiero que los colaboradores interactúen entre sí, que sean mucho más colaborativos, que sean más creativos, que puedan crear espacios mucho más sociales, si yo quiero que de repente que reciclen más, que no usen tanto papel, de repente pondría un centro de reciclaje donde tengan que pararse para allá o que sea cercano, ósea lo puedes modular de acuerdo a eso. No sé si los centros de impresiones también tienen que estar concentrados, en donde tengan fácil acceso y bueno todo este tipo de servicio finalmente, si es que el personal esté mucho más saludable, vas a ver máquinas de vending machine, que sean de opción saludable, que tengan las otras de golosinas, o de gaseosa, o de agua, etc. Entonces todos los servicios que tú puedas tener en la oficina, definitivamente tienes que contemplarlos porque la forma en la que los pongas o no los pongas va a sesgar el funcionamiento de la oficina, el clima laboral, ¿ósea de hecho son cosas que tienes que contemplar como parte importante en el desarrollo del proyecto no? No es un tema menor, finalmente creo que el tema de servicios es lo que da soporte al trabajo del día a día que realizan las personas. No, súper importante, porque por ejemplo, algo tan básico como entender si las personas trabajan con una laptop o con una desktop o con una computadora fija, ya te va a llevar al tipo de soluciones que tú tienes que dar, entonces no es lo mismo preparar una oficina para gente que trabaja con laptops donde se puede mover y trabajar en varios espacios, a un equipo de personas que solamente trabajan con una computadora fija, entonces por más espacio que le pongas, no se va a poder mover, entonces es importante que tu entiendas como trabaja la gente, de hecho ahora la gente trabaja incluso en su celular, con tablets, dispositivos móviles, que tengan una buena conexión a internet, que sean conexiones inalámbricas para el tema de salas, toda esa tecnología, de conectividad, es crucial para poder proponer el tipo y cantidad de espacios que vas a necesitar, entonces, si no tienen la tecnología adecuada o no entiendes, o no tomas en cuenta la tecnología que tienen actualmente o a la cual van a migrar, probablemente la oficina no calce con eso no? Entonces realmente es como comprarte pues un vestido, un terno y no tener los zapatos adecuados, porque finalmente te va a arruinar, no va a haber un match perfecto como debe ser, y sobre todo ahora que ha habido todo este giro del Covid en el que apareció como catalizador de esta transformación digital, en empresas y en trabajadores, donde quienes no estén pues en la tendencia de digitalización y los que no tengan habilidades digitales o de tecnología, van a estar pues relegados y van a dejar de ser competitivos en el mercado. Entonces es importante que se considere no solo la tecnología que tienes hoy para el desarrollo de los espacios y lo que tienes que contemplar, sino también para lo que viene después, de hecho, todo esto está cambiando mucho, y ya ahora se habla del cuarto del sistema, y el servidor y bueno, ahora hay muchas empresas que tienen los servidores en la nube, y entonces todo esto te va a afectar para la cantidad de espacios en metros cuadrados, y la característica que tienen para este producto, que si tienes un sistema especial de extinción, de incendios, de seguridad, que si control de accesos, que si vas a controlar a la gente la asistencia, o sea bueno se prenden de hecho toda una gama de posibilidades que hay que tomar en cuenta y la tecnología definitivamente es un

gran porcentaje del proyecto, a nivel económico y a nivel de importancia del proyecto y del diseño.

**SC1C5 Instalaciones y Servicios** Si, porque yo creo que ese tipo de servicios son los que de alguna forma van a llevar a los trabajadores por donde la empresa quiere que vayan en el buen sentido. Porque si yo quiero que los colaboradores interactúen entre sí, que sean mucho más colaborativos, que sean más creativos, que puedan crear espacios mucho más sociales, si yo quiero que de repente que reciclen más, que no usen tanto papel, de repente pondría un centro de reciclaje donde tengan que pararse para allá o que sea cercano, ósea lo puedes modular de acuerdo a eso. No sé si los centros de impresiones también tienen que estar concentrados, en donde tengan fácil acceso y bueno todo este tipo de servicio finalmente, si es que el personal esté mucho más saludable, vas a ver máquinas de vending machine, que sean de opción saludable, que tengan las otras de golosinas, o de gaseosa, o de agua, etc. Entonces todos los servicios que tú puedas tener en la oficina, definitivamente tienes que contemplarlos porque la forma en la que los pongas o no los pongas va a sesgar el funcionamiento de la oficina, el clima laboral, ¿ósea de hecho son cosas que tienes que contemplar como parte importante en el desarrollo del proyecto no? No es un tema menor, finalmente creo que el tema de servicios es lo que da soporte al trabajo del día a día que realizan las personas.

**SC2C5 Tecnología** No, súper importante, porque por ejemplo, algo tan básico como entender si las personas trabajan con una laptop o con una desktop o con una computadora fija, ya te va a llevar al tipo de soluciones que tú tienes que dar, entonces no es lo mismo preparar una oficina para gente que trabaja con laptops donde se puede mover y trabajar en varios espacios, a un equipo de personas que solamente trabajan con una computadora fija, entonces por más espacio que le pongas, no se va a poder mover, entonces es importante que tu entiendas como trabaja la gente, de hecho ahora la gente trabaja incluso en su celular, con tablets, dispositivos móviles, que tengan una buena conexión a internet, que sean conexiones inalámbricas para el tema de salas, toda esa tecnología, de conectividad, es crucial para poder proponer el tipo y cantidad de espacios que vas a necesitar, entonces, si no tienen la tecnología adecuada o no entiendes, o no tomas en cuenta la tecnología que tienen actualmente o a la cual van a migrar, probablemente la oficina no calce con eso no? Entonces realmente es como comprarte pues un vestido, un terno y no tener los zapatos adecuados, porque finalmente te va a arruinar, no va a haber un match perfecto como debe ser, y sobre todo ahora que ha habido todo este giro del Covid en el que apareció como catalizador de esta transformación digital, en empresas y en trabajadores, donde quienes no estén pues en la tendencia de digitalización y los que no tengan habilidades digitales o de tecnología, van a estar pues relegados y van a dejar de ser competitivos en el mercado. Entonces es importante que se considere no solo la tecnología que tienes hoy para el desarrollo de los espacios y lo que tienes que contemplar, sino también para lo que viene después, de hecho, todo esto está cambiando mucho, y ya ahora se habla del cuarto del sistema, y el servidor y bueno, ahora hay muchas empresas que tienen los servidores en la nube, y entonces todo esto te va a afectar para la cantidad de espacios en metros cuadrados, y la característica que tienen para este producto, que si tienes un sistema especial de extinción, de incendios, de seguridad, que si control de accesos, que si vas a controlar a la gente la asistencia, o sea bueno se prenden de hecho toda una gama de posibilidades que hay que tomar en cuenta y la

tecnología definitivamente es un gran porcentaje del proyecto, a nivel económico y a nivel de importancia del proyecto y del diseño.

---

## **8 Entrevista 8 - ARQ2**

Categoría 1 Si, sabes que, me parece muy interesante el abordaje, pero la verdad que nunca se me ocurrió, cuando generamos diseños nuevos, la verdad que nunca hemos pensado eso, lo cual me puede llegar a preocupar un poco. Si me parece interesante pensar en esto, pero ciertamente no recuerdo haber evaluado esto en trabajos anteriores. Si la movilidad de este colaborador en su horario de trabajo fuera de la oficina podría repercutir en el diseño de un espacio de trabajo. Pensando en voz alta, quizás ahora con esta nueva normalidad del Covid, no sé, como una idea, podría ser un espacio de llegada de desinfección, de cambiarse de ropa, no sé, podría pensarse en eso, pero la verdad nunca pensé en eso. Ahora si vemos los espacios de trabajo de campo, cuando sabemos que hay muchas personas trabajando en la empresa, pero fuera de la oficina. Bueno hay empresas que ya tienen, o ya saben cuántas de esas personas ocupan el espacio de la oficina, no sé. Si son veinte personas que están en la calle, cinco están en la oficina y van rotando, entonces eso si nos repercute en el diseño. Sin duda. ¿Tú te refieres al espacio de trabajo que usualmente tiene esta persona que se va a mudar a un nuevo espacio? Es fundamental. Es el puntapié inicial, donde a partir de ahí se desencadena todo, probablemente te encuentres con una persona que tiene un requerimiento, que quieren mantener lo mismo, que no quieren perder ciertos beneficios, por ejemplo, si hay personas que están acostumbradas a trabajar en oficinas cerradas podría ser que no quieran perderla, o, todo lo contrario, podría ser una nueva política en la empresa que diga que no quieren más oficinas cerradas, pero si es importantísimo. A mí me gusta muchísimo ver cómo trabajan actualmente las personas para hacer un nuevo diseño en otro lugar, fundamental. Pero no necesariamente quiere decir que este bien, pero si es fundamental para conocer la realidad y a partir de ahí aceptar el cambio. Se supone que es para mejorar. Bueno, lo que pasa es que ahí depende un poquito cual sea el requerimiento ¿no? Si la persona se quiere mudar así sin más, porque se acaba el contrato y se tiene que ir a otro lugar, probablemente eso pueda funcionar, pero la verdad, que, por suerte, en todos los casos que me ha tocado participar, siempre es para hacer algo distinto, algo mejor. Casi nunca nos ha pasado de tener que repetir tal cual el programa ¿no? Casi nunca, no sé si tu pregunta estaba apuntada a esto, quizás yo me desvié, pero es muy poco probable que se repitan las condiciones. Es como que, no sé, estoy pensando., ¿Tengo un auto muy lindo y me compro el mismo auto nuevo, puede ser, no digo que no, pero medio raro no? ¿Podría ser no? Pero no me ha pasado. ¿Qué buena pregunta esta eh? Si es importante, sinceramente no es un dato que nosotros frecuentemente usemos, más que la edad de las personas, no sé, creo que es más relevante el tiempo que están en la compañía, no sé, me suena que eso podría ser un dato más relevante, sin embargo, ¿pensando en voz alta no? No necesariamente esos datos deberían de modificar una propuesta de diseño. Es un dato que podría ser interesante o importante, pero estoy pensando que capaz que no debería incidir demasiado en la propuesta de diseño. Y de repente el cambio de generacional si, esto de los milleniales que se habla todos los días, claro. No es lo mismo hacer una oficina, haber me pongo a pensar, una oficina de un estudio de abogados, que todos los abogados de estudio son, digo por decir un ejemplo que podría ser usado, no se son

todos veteranos y no tienen tantos colaboradores, de repente comparado con una agencia de publicidad, de repente la gran mayoría de colaboradores son chicos jóvenes de 20 años, 25, 30. Y eso puede cambiar, si, por supuesto que puede cambiar. Por ejemplo, me imagino que una oficina para chicos de esa edad podría tener más espacios de reunión, colaborativos, lúdicos, ¿podría ser no? Podría ser.

**SC1C1 Movilidad General** Si, sabes que, me parece muy interesante el abordaje, pero la verdad que nunca se me ocurrió, cuando generamos diseños nuevos, la verdad que nunca hemos pensado eso, lo cual me puede llegar a preocupar un poco. Si me parece interesante pensar en esto, pero ciertamente no recuerdo haber evaluado esto en trabajos anteriores. Si la movilidad de este colaborador en su horario de trabajo fuera de la oficina podría repercutir en el diseño de un espacio de trabajo. Pensando en voz alta, quizás ahora con esta nueva normalidad del Covid, no sé, como una idea, podría ser un espacio de llegada de desinfección, de cambiarse de ropa, no sé, podría pensarse en eso, pero la verdad nunca pensé en eso. Ahora si vemos los espacios de trabajo de campo, cuando sabemos que hay muchas personas trabajando en la empresa, pero fuera de la oficina. Bueno hay empresas que ya tienen, o ya saben cuántas de esas personas ocupan el espacio de la oficina, no sé. Si son veinte personas que están en la calle, cinco están en la oficina y van rotando, entonces eso si nos repercute en el diseño. Sin duda.

**SSC2C1 Posición de trabajo** ¿Tú te refieres al espacio de trabajo que usualmente tiene esta persona que se va a mudar a un nuevo espacio? Es fundamental. Es el puntapié inicial, donde a partir de ahí se desencadena todo, probablemente te encuentres con una persona que tiene un requerimiento, que quieren mantener lo mismo, que no quieren perder ciertos beneficios, por ejemplo, si hay personas que están acostumbradas a trabajar en oficinas cerradas podría ser que no quieran perderla, o, todo lo contrario, podía ser una nueva política en la empresa que diga que no quieren más oficinas cerradas, pero si es importantísimo. A mí me gusta muchísimo ver cómo trabajan actualmente las personas para hacer un nuevo diseño en otro lugar, fundamental. Pero no necesariamente quiere decir que este bien, pero si es fundamental para conocer la realidad y a partir de ahí aceptar el cambio. Se supone que es para mejorar. Bueno, lo que pasa es que ahí depende un poquito cual sea el requerimiento ¿no? Si la persona se quiere mudar así sin más, porque se acaba el contrato y se tiene que ir a otro lugar, probablemente eso pueda funcionar, pero la verdad, que, por suerte, en todos los casos que me ha tocado participar, siempre es para hacer algo distinto, algo mejor. Casi nunca nos ha pasado de tener que repetir tal cual el programa ¿no? Casi nunca, no sé si tu pregunta estaba apuntada a esto, quizás yo me desvié, pero es muy poco probable que se repitan las condiciones. Es como que, no sé, estoy pensando., ¿Tengo un auto muy lindo y me compro el mismo auto nuevo, puede ser, no digo que no, pero medio raro no? ¿Podría ser no? Pero no me ha pasado.

**SC3C1 Demografía** ¿Qué buena pregunta esta eh? Si es importante, sinceramente no es un dato que nosotros frecuentemente usamos, más que la edad de las personas, no sé, creo que es más relevante el tiempo que están en la compañía, no sé, me suena que eso podría ser un dato más relevante, sin embargo, ¿pensando en voz alta no? No necesariamente esos datos deberían de modificar una propuesta de diseño. Es un dato que podría ser interesante o importante, pero estoy pensando que capaz que no debería incidir demasiado en la propuesta de diseño. Y de repente el cambio de generacional si, esto de los milleniales que se habla todos los días, claro.

No es lo mismo hacer una oficina, haber me pongo a pensar, una oficina de un estudio de abogados, que todos los abogados de estudio son, digo por decir un ejemplo que podría ser usado, no se son todos veteranos y no tienen tantos colaboradores, de repente comparado con una agencia de publicidad, de repente la gran mayoría de colaboradores son chicos jóvenes de 20 años, 25, 30. Y eso puede cambiar, si, por supuesto que puede cambiar. Por ejemplo, me imagino que una oficina para chicos de esa edad podría tener más espacios de reunión, colaborativos, lúdicos, ¿podría ser no? Podría ser.

Categoría 2 100%, 100%, ósea la cultura organizacional te dice como debe ser la oficina no? Por ejemplo, una oficina que puede tener oficinas cerradas, ósea espacios cerrados, pero quizás la cultura organizacional te dice que no. O sea, si uno lee o le cuentan cómo es esa cultura, el diseño se debería de aclarar bastante. Por ejemplo, si es una empresa muy jerárquica, un diseñador se imagina que va a tener muchas oficinas cerradas, escritorios destacados con posiciones de jerarquía, eso probablemente defina el diseño, por supuesto, sin duda. ¿SI claro, y bueno ese es el desafío más importante que trabajamos todos los días por mejorarlo no? Las empresas cuando se mudan quieren que su marca, su imagen se vea en el espacio, y eso no es algo necesariamente fácil, pero sin duda lo que la empresa quiera ser, quiera mostrar o quiera parecerse define el diseño. Como te digo es algo difícil de explicar, quizá es algo más intuitivo el proceso de cómo llegar a algo arquitectónico en base a ciertas pinturas de la empresa, ciertas imágenes de la empresa, pero bueno ese es el desafío, es como la semillita que cuando llega a brotar, a veces es inexplicable como se da, pero cuando se da y sale bien todos festejamos. Si va amarrado al concepto que tienen los diseñadores, por ejemplo, es algo frecuente que si te contrata una agencia de publicidad podría ser de que se quieran ver como que muy abiertos, muy cooles, muy innovadores, no sé, entonces eso debería de trabajarse en el espacio de trabajo, como te digo, no es algo tan fácil de hacer o de explicar, pero si es muy importante saber eso, la imagen, la cultura de la empresa y la visión te puede dar muchos datos.

SC1C2 Cultura organizacional 100%, 100%, ósea la cultura organizacional te dice como debe ser la oficina no? Por ejemplo, una oficina que puede tener oficinas cerradas, ósea espacios cerrados, pero quizás la cultura organizacional te dice que no. O sea, si uno lee o le cuentan cómo es esa cultura, el diseño se debería de aclarar bastante. Por ejemplo, si es una empresa muy jerárquica, un diseñador se imagina que va a tener muchas oficinas cerradas, escritorios destacados con posiciones de jerarquía, eso probablemente defina el diseño, por supuesto, sin duda.

SC2C2 Imagen corporativa ¿SI claro, y bueno ese es el desafío más importante que trabajamos todos los días por mejorarlo no? Las empresas cuando se mudan quieren que su marca, su imagen se vea en el espacio, y eso no es algo necesariamente fácil, pero sin duda lo que la empresa quiera ser, quiera mostrar o quiera parecerse define el diseño. Como te digo es algo difícil de explicar, quizá es algo más intuitivo el proceso de cómo llegar a algo arquitectónico en base a ciertas pinturas de la empresa, ciertas imágenes de la empresa, pero bueno ese es el desafío, es como la semillita que cuando llega a brotar, a veces es inexplicable como se da, pero cuando se da y sale bien todos festejamos. Si va amarrado al concepto que tienen los diseñadores, por ejemplo, es algo frecuente que si te contrata una agencia de publicidad podría ser de que se quieran ver como que muy abiertos, muy cooles, muy innovadores, no sé, entonces eso debería de trabajarse en el espacio de trabajo,

como te digo, no es algo tan fácil de hacer o de explicar, pero si es muy importante saber eso, la imagen, la cultura de la empresa y la visión te puede dar muchos datos.

Categoría 3 Bueno generalmente cuando nos afrontamos ante esta situación, ya se nos dice que es lo que va a suceder, es decir, probablemente nos digan que los colaboradores van a estar en un espacio así o asa, van a tener ciertos espacios complementarios donde se van a poder reunir, van a poder tomar calls, videoconferencias, generalmente es poco frecuente a ver, generalmente esto ya viene dado por el líder del proyecto de la empresa, generalmente, a veces se nos da la posibilidad de que nosotros podamos proponer este nuevo cambio, que de alguna manera se buscan eficiencias no? Este tipo de trabajo, de manera de trabajar en un espacio, lo que busca en realidad es ocupar menos metros cuadrados en una locación. Entonces, la idea es que haciendo esto de una manera interesante, se entiende que se logra algo beneficioso para la persona, para el cliente, para la organización, ósea tener colaboradores motivados y buenos, tener probablemente menos metros cuadrados que pagar por mes, ósea por ahí creo que puede ir algo de esto.

SC1C3 Dinámicas de los colaboradores Bueno generalmente cuando nos afrontamos ante esta situación, ya se nos dice que es lo que va a suceder, es decir, probablemente nos digan que los colaboradores van a estar en un espacio así o asa, van a tener ciertos espacios complementarios donde se van a poder reunir, van a poder tomar calls, videoconferencias, generalmente es poco frecuente a ver, generalmente esto ya viene dado por el líder del proyecto de la empresa, generalmente, a veces se nos da la posibilidad de que nosotros podamos proponer este nuevo cambio, que de alguna manera se buscan eficiencias no? Este tipo de trabajo, de manera de trabajar en un espacio, lo que busca en realidad es ocupar menos metros cuadrados en una locación. Entonces, la idea es que haciendo esto de una manera interesante, se entiende que se logra algo beneficioso para la persona, para el cliente, para la organización, ósea tener colaboradores motivados y buenos, tener probablemente menos metros cuadrados que pagar por mes, ósea por ahí creo que puede ir algo de esto.

Categoría 4 Eso generalmente es, salvo algunas raras excepciones, que te digan si quiero tener todo esto como un menú, como una lista, como un check list, ahí si nosotros lo diseñadores hacemos nuestro trabajo y proponemos. O sea, todos sabemos que en una oficina como mínimo tiene que haber un escritorio para alguien, y a partir de ahí surgen otras actividades como por ejemplo tu misma decías, una sala de reunión, un punto de encuentro donde se genere una pequeña reunión donde se juntan 2, 3, 4, 5 personas, entonces tener espacios, complementos a esos usos. Ahí sí, digamos, salvo que se nos diga lo contrario, nosotros proponemos. O sea, el diseñador propone todas esas cosas que hacen interesante un espacio de trabajo, y no es solamente un cuarto y un escritorio sin mucho más que ofrecer un espacio de trabajo. Claro, es super importante los ambientes de sociabilización, estos van de la mano con la cultura de la empresa, por ejemplo: yo, como diseñador podría proponer que una cafetería en determinada hora se muevan las mesas y se arme una mesa de pin pong, por ejemplo. Hay empresas que les encanta y hay otras que ya nos han dicho, ósea lo hemos intentado y nos decían que no, porque no es parte de su cultura, no les interesa, claro, pero hay muchas empresas que si les interesa, porque en definitiva eso también hace que los trabajadores estén motivados, estén contentos y puedan ser más eficientes, y bueno

tenerlos más entusiasmados, ósea esto es un cambio que está pasando en los últimos años, que cada vez más se ven este tipo de espacios. Hace diez años era poco probable que esto se viera, y bueno, ahora es más común. Hoy te ves un futbolín, un play station, ósea, puntos de encuentro los coffee point, las barras, ese tipo box, hay oficinas que tienen bares, alcohol, ósea, sí, hay un montón de cosas que se pueden hacer, pero si, tienen que estar avaladas por lineamientos generales de la empresa, por supuesto. Bueno, si hablamos de mobiliario, bueno por excelencia el mobiliario son los escritorios y las sillas, ¿no? Bueno, por supuesto que nosotros buscamos ofrecer, digamos, elementos que sean ergonómicos, que cumplan con las normas ergonómicas y trasladen las sillas y buenos escritorios de una medida acorde al trabajo que se va a desarrollar, por ejemplo, no sé, de repente una persona que usa una laptop y en el escritorio esta la medida, pero hay otras personas, según el trabajo, que necesitan dos monitores de 40" cada uno, y probablemente este escritorio tenga que tener alguna estructura o consideraciones especiales. Lo mínimo para un escritorio básicamente 1.20m de largo, es un escritorio estable, bueno, e incluso con espacio para una cajonera, y menos de 1.20 sería algo no tan recomendado. De que existen, claro que existen, calls centers utilizan 90cm o 1m. pero digamos que 1.20m es una medida nueva, a partir de ahí todo funciona, es bastante eficiente. Es muy importante, te diría que también es otro gran desafío que no es tan fácil de llevar adelante, porque claro, uno cuando aborda un trabajo de estos, es de menos a más, ósea primero es la locación, son los tantos metros cuadrados, tienen como par tantas personas, hasta que llegamos a donde haya vegetación, ahora se usa mucho la palabra biofilia, en fin, arte, cuadros, y la verdad que ahí tenemos todavía un campo importante para poder intervenir, sobre todo en lo que tiene que ver con el arte, con el aporte de arte en el diseño interior. Y no te estoy hablando de gráficas, una cosa son gráficas, indicativas, o gráficas corporativas, y otra cosa es elementos puntuales que uno quiere mostrar, de repente algunas esculturas, cuadros, la verdad que esto es algo que todavía ahí siento que es un campo a desarrollar amplio, que todavía, en mi caso no lo hemos desarrollado, no es algo muy común en nuestros proyectos proponer arte en la oficina. Pero sí me parece importante. Esto tiene que ver con toda esta nueva onda del wellness, que tú lo sabes muy bien, está comprobado que cuando las personas se sienten cobijadas, se sienten más seguras, podría ser que eso suceda en sus casas, pero bueno, están en la oficina, entonces bueno, si hay muchas cosas arquitectónicas que aparecen en la oficina que están en las casas, por ejemplo hoy por hoy, un caso típico, es una cocina, un kitchenette, un coffee point, y cosas más, cosas menos, es una cocina que podría ser la cocina de una casa, lo mismo en una sala lounge o una zona colaborativa, es un sofá o una mesita de centro que fácilmente podría ser como esta en tu casa. Este tipo de cosas jalan cosas de la casa u oficina, que bueno de alguna manera buscan que la persona se sienta más cómoda, más segura, un poco eso. ¡Qué buena pregunta eh! Bueno sucede que generalmente las oficinas, las cuales tenemos la posibilidad de trabajar, dirían la gran mayoría se alojan en edificios corporativos de oficinas y bueno tienen las instalaciones acordes para que una oficina así funcione bien, el tema, el manejo del aire, el aire acondicionado, la extracción y bueno eso se hace en base a estándares de calidad que son buenos para nosotros, para los seres humanos. Más que el diseño arquitectónico, digamos que es un mix, entre la propuesta técnica y un ida y vuelta con diseño, por ejemplo, si la propuesta técnica te dice que tienes que tener una rejilla importante en tal lugar y esa propuesta no te sirve desde el punto de diseño es una discusión técnica con el especialista, ya sea aire, iluminación, y bueno básicamente esas son las dos que

podrían repercutir, después ya el efecto de la instalaciones son lo permiten tanto, hay que ceder. Los detectores, agua contra incendios, y después bueno el tema de la iluminación natural, ¿sabes no?, nosotros buscamos 100% de que la luz natural entre a la oficina y los colaboradores o la gran mayoría de las personas trabajen con iluminación natural, ese es nuestro desafío cada vez que hacemos un trabajo. Cuando en un diseño los gerentes quieren abarcar todo con luz natural y dejar a los demás sin iluminación, me siento muy apenado, muy triste y bueno lo primero que hago es tratar de convencer que se cambie eso, por supuesto que esto gracias a Dios ha cambiado, ya hoy por hoy ya no se ve tanto esto. Hace 5 o 10 años atrás todo era así, ahora ya por suerte, gracias a, la verdad que no sé a quién, eso ha cambiado, y hoy por hoy es casi improbable que eso sea. Por supuesto que si te toca todavía algún gerente general que quiere la mejor vista, y su baño privado, pero realmente por suerte es algo que ya no se ve tanto y si se tiene que las organizaciones tienen que privilegiar a los colaboradores que son los que hacen que todo sea posible, entonces bueno, hoy por hoy se privilegia a los colaboradores, generalmente se privilegia y se acepta a los colaboradores y es muy común que hoy por hoy sea al revés, que las oficinas cerradas estén contra las paredes interiores si es que existen porque también están dejando de existir y los colaboradores contra las ventanas, esto es una práctica muy usual que funciona y funciona bien.

**SC1C4 Variedad de los espacios de trabajo** Eso generalmente es, salvo algunas raras excepciones, que te digan si quiero tener todo esto como un menú, como una lista, como un check list, ahí si nosotros los diseñadores hacemos nuestro trabajo y proponemos. O sea, todos sabemos que en una oficina como mínimo tiene que haber un escritorio para alguien, y a partir de ahí surgen otras actividades como por ejemplo tu misma decías, una sala de reunión, un punto de encuentro donde se genere una pequeña reunión donde se juntan 2, 3, 4, 5 personas, entonces tener espacios, complementos a esos usos. Ahí sí, digamos, salvo que se nos diga lo contrario, nosotros proponemos. O sea, el diseñador propone todas esas cosas que hacen interesante un espacio de trabajo, y no es solamente un cuarto y un escritorio sin mucho más que ofrecer un espacio de trabajo. Claro, es súper importante los ambientes de sociabilización, estos van de la mano con la cultura de la empresa, por ejemplo: yo, como diseñador podría proponer que una cafetería en determinada hora se muevan las mesas y se arme una mesa de pin pong, por ejemplo. Hay empresas que les encanta y hay otras que ya nos han dicho, ósea lo hemos intentado y nos decían que no, porque no es parte de su cultura, no les interesa, claro, pero hay muchas empresas que si les interesa, porque en definitiva eso también hace que los trabajadores estén motivados, estén contentos y puedan ser más eficientes, y bueno tenerlos más entusiasmados, ósea esto es un cambio que está pasando en los últimos años, que cada vez más se ven este tipo de espacios. Hace diez años era poco probable que esto se viera, y bueno, ahora es más común. Hoy te ves un fútbolín, un play station, ósea, puntos de encuentro los coffee point, las barras, ese tipo box, hay oficinas que tienen bares, alcohol, ósea, sí, hay un montón de cosas que se pueden hacer, pero si, tienen que estar avaladas por lineamientos generales de la empresa, por supuesto.

**SC2C4 Mobiliario y Diseño** Bueno, si hablamos de mobiliario, bueno por excelencia el mobiliario son los escritorios y las sillas, ¿no? Bueno, por supuesto que nosotros buscamos ofrecer, digamos, elementos que sean ergonómicos, que cumplan con las normas ergonómicas y trasladen las sillas y buenos escritorios de una medida acorde al trabajo que se va a desarrollar, por ejemplo, no sé, de repente

una persona que usa una laptop y en el escritorio esta la medida, pero hay otras personas, según el trabajo, que necesitan dos monitores de 40" cada uno, y probablemente este escritorio tenga que tener alguna estructura o consideraciones especiales. Lo mínimo para un escritorio básicamente 1.20m de largo, es un escritorio estable, bueno, e incluso con espacio para una cajonera, y menos de 1.20 sería algo no tan recomendado. De que existen, claro que existen, calls centers utilizan 90cm o 1m. pero digamos que 1.20m es una medida nueva, a partir de ahí todo funciona, es bastante eficiente.

**SC3C4 Diseño interior** Es muy importante, te diría que también es otro gran desafío que no es tan fácil de llevar adelante, porque claro, uno cuando aborda un trabajo de estos, es de menos a más, ósea primero es la locación, son los tantos metros cuadrados, tienen como par tantas personas, hasta que llegamos a donde haya vegetación, ahora se usa mucho la palabra biofilia, en fin, arte, cuadros, y la verdad que ahí tenemos todavía un campo importante para poder intervenir, sobre todo en lo que tiene que ver con el arte, con el aporte de arte en el diseño interior. Y no te estoy hablando de gráficas, una cosa son gráficas, indicativas, o gráficas corporativas, y otra cosa es elementos puntuales que uno quiere mostrar, de repente algunas esculturas, cuadros, la verdad que esto es algo que todavía ahí siento que es un campo a desarrollar amplio, que todavía, en mi caso no lo hemos desarrollado, no es algo muy común en nuestros proyectos proponer arte en la oficina. Pero sí me parece importante. Esto tiene que ver con toda esta nueva onda del wellness, que tú lo sabes muy bien, está comprobado que cuando las personas se sienten cobijadas, se sienten más seguras, podría ser que eso suceda en sus casas, pero bueno, están en la oficina, entonces bueno, si hay muchas cosas arquitectónicas que aparecen en la oficina que están en las casas, por ejemplo hoy por hoy, un caso típico, es una cocina, un kitchenette, un coffee point, y cosas más, cosas menos, es una cocina que podría ser la cocina de una casa, lo mismo en una sala lounge o una zona colaborativa, es un sofá o una mesita de centro que fácilmente podría ser como esta en tu casa. Este tipo de cosas jalan cosas de la casa u oficina, que bueno de alguna manera buscan que la persona se sienta más cómoda, más segura, un poco eso.

**SC4C4 Calidad del ambiente interior** ;Qué buena pregunta eh! Bueno sucede que generalmente las oficinas, las cuales tenemos la posibilidad de trabajar, dirían la gran mayoría se alojan en edificios corporativos de oficinas y bueno tienen las instalaciones acordes para que una oficina así funcione bien, el tema, el manejo del aire, el aire acondicionado, la extracción y bueno eso se hace en base a estándares de calidad que son buenos para nosotros, para los seres humanos. Más que el diseño arquitectónico, digamos que es un mix, entre la propuesta técnica y un ida y vuelta con diseño, por ejemplo, si la propuesta técnica te dice que tienes que tener una rejilla importante en tal lugar y esa propuesta no te sirve desde el punto de diseño es una discusión técnica con el especialista, ya sea aire, iluminación, y bueno básicamente esas son las dos que podrían repercutir, después ya el efecto de la instalaciones son lo permiten tanto, hay que ceder. Los detectores, agua contra incendios, y después bueno el tema de la iluminación natural, ¿sabes no?, nosotros buscamos 100% de que la luz natural entre a la oficina y los colaboradores o la gran mayoría de las personas trabajen con iluminación natural, ese es nuestro desafío cada vez que hacemos un trabajo. Cuando en un diseño los gerentes quieren abarcar todo con luz natural y dejar a los demás sin iluminación, me siento muy apenado, muy triste y bueno lo primero que hago es tratar de convencer que se cambie eso, por supuesto que esto gracias a Dios ha cambiado, ya hoy por hoy ya no se ve tanto

esto. Hace 5 o 10 años atrás todo era así, ahora ya por suerte, gracias a, la verdad que no sé a quién, eso ha cambiado, y hoy por hoy es casi improbable que eso sea. Por supuesto que si te toca todavía algún gerente general que quiere la mejor vista, y su baño privado, pero realmente por suerte es algo que ya no se ve tanto y si se tiene que las organizaciones tienen que privilegiar a los colaboradores que son los que hacen que todo sea posible, entonces bueno, hoy por hoy se privilegia a los colaboradores, generalmente se privilegia y se acepta a los colaboradores y es muy común que hoy por hoy sea al revés, que las oficinas cerradas estén contra las paredes interiores si es que existen porque también están dejando de existir y los colaboradores contra las ventanas, esto es una práctica muy usual que funciona y funciona bien.

Categoría 5 Por supuesto, claro, digamos independientemente de la cantidad de servicios que se propongan, ósea, desde el vamos, es ideal saberlo, de repente si hablamos algo tan simple como una cafetera, ok es una cafetera, pero esa cafetera va a tener agua, va a tener desagüe, no sé, hay una cierta infraestructura, un tomacorriente, eso hay que saberlo desde antes y obviamente que no todas las empresas dan lo mismo, pero bueno, lo que sea es ideal saberlo de antemano, ¿no? Para poder proponerlo e integrarlo en el espacio, por ejemplo, una cosa tan simple como poner un bidón de agua en un mueble y que quede oculto, ¿no? Métele un bidón de agua ahí al lado de la columna y está en su mueble, por ejemplo, por decir algo ¿no?, hoy por hoy también se está estilando esto, que haya varios puntos de agua para que puedan hidratarse, este, tiene este tema wellness que también está cobrando mucha fuerza. Fundamental, nosotros tenemos ya la práctica de casi que el momento que nos conocemos le pedimos esos requerimientos tecnológicos, ósea nosotros podemos llegar a proponer generalmente en las cosas generales lo proponemos nosotros, pero muy generalmente se nos pide cierto nivel de tecnología de entre, y bueno, nosotros nos adaptamos a eso y soñamos en base a eso, por ejemplo, por decirte algo, en un directorio podría ser que nos pidan un Ecran y un proyector, vamos a ver el paquete, esto obviamente va a repercutir en el diseño, este ecran va a estar en algún lado, se tiene que ocultar de alguna manera, el proyector va a estar ahí, se va a ver, no se va a ver, va a ser oculto, va a ser de estos que se mueven, en fin, quizás nos queda algo definitorio del diseño 100% pero es algo que repercute y mucho, ¿no? Por ejemplo, si una empresa necesita un data center más grande, menos grande, bueno, son espacios que son m<sup>2</sup> a tener en cuenta en el planteo inicial. En algunos proyectos nos ha pasado que hay empresas que ya tienen tabulado cuantas personas hay en la oficina en horario de trabajo, por ejemplo una empresa puede tener 100 personas en su planilla pero en la oficina hay 85 por x razones, porque esas otras 15 personas trabajan afuera, van, vienen, entran, salen, entonces si me parecería importante en aras de hacer eficiente el espacio de tener ese número, la verdad que ese número no lo sacamos nosotros, es imposible, la empresa es quien tiene la información para sacar ese número de qué porcentaje de colaboradores están en su oficina, eso para mí es un dato muy importante para hacer oficinas más eficientes, con menos escritorios por ejemplo, de repente esto va en contra de mi trabajo por ejemplo, pero podría ser algo interesante para la empresa tener ese dato y en definitiva tener oficinas más chicas.

SC1C5 Instalaciones y Servicios Por supuesto, claro, digamos independientemente de la cantidad de servicios que se propongan, ósea, desde el vamos, es ideal saberlo, de repente si hablamos algo tan simple como una cafetera, ok es una cafetera, pero esa cafetera va a tener agua, va a tener desagüe, no sé, hay una cierta

infraestructura, un tomacorriente, eso hay que saberlo desde antes y obviamente que no todas las empresas dan lo mismo, pero bueno, lo que sea es ideal saberlo de antemano, ¿no? Para poder proponerlo e integrarlo en el espacio, por ejemplo, una cosa tan simple como poner un bidón de agua en un mueble y que quede oculto, ¿no? Métele un bidón de agua ahí al lado de la columna y está en su mueble, por ejemplo, por decir algo ¿no?, hoy por hoy también se está estilando esto, que haya varios puntos de agua para que puedan hidratarse, este, tiene este tema wellness que también está cobrando mucha fuerza.

SC2C5 Tecnología Fundamental, nosotros tenemos ya la práctica de casi que el momento que nos conocemos le pedimos esos requerimientos tecnológicos, ósea nosotros podemos llegar a proponer generalmente en las cosas generales lo proponemos nosotros, pero muy generalmente se nos pide cierto nivel de tecnología de entre, y bueno, nosotros nos adaptamos a eso y soñamos en base a eso, por ejemplo, por decirte algo, en un directorio podría ser que nos pidan un Ecran y un proyector, vamos a ver el paquete, esto obviamente va a repercutir en el diseño, este ecran va a estar en algún lado, se tiene que ocultar de alguna manera, el proyector va a estar ahí, se va a ver, no se va a ver, va a ser oculto, va a ser de estos que se mueven, en fin, quizás nos queda algo definitorio del diseño 100% pero es algo que repercute y mucho, ¿no? Por ejemplo, si una empresa necesita un data center más grande, menos grande, bueno, son espacios que son m<sup>2</sup> a tener en cuenta en el planteo inicial. En algunos proyectos nos ha pasado que hay empresas que ya tienen tabulado cuantas personas hay en la oficina en horario de trabajo, por ejemplo una empresa puede tener 100 personas en su planilla pero en la oficina hay 85 por x razones, porque esas otras 15 personas trabajan afuera, van, vienen, entran, salen, entonces si me parecería importante en aras de hacer eficiente el espacio de tener ese número, la verdad que ese número no lo sacamos nosotros, es imposible, la empresa es quien tiene la información para sacar ese número de qué porcentaje de colaboradores están en su oficina, eso para mí es un dato muy importante para hacer oficinas más eficientes, con menos escritorios por ejemplo, de repente esto va en contra de mi trabajo por ejemplo, pero podría ser algo interesante para la empresa tener ese dato y en definitiva tener oficinas más chicas.

---

## 9 Observaciones

Categoría 1 El movimiento principal se da en el segundo nivel, los colaboradores se mueven mucho entre puestos de trabajo para conversaciones con otros miembros de la oficina. Existe una oficina cerrada, y otros espacios cerrados que se usan para salas de reuniones. Los colaboradores trabajan en espacios abiertos, en dos tipos de escritorios, escritorios con divisiones laterales y panel frontal, y escritorios sin panel lateral. El grupo de edad se ve bastante homogéneo.

SC1C1 Movilidad General El movimiento principal se da en el segundo nivel, los colaboradores se mueven mucho entre puestos de trabajo para conversaciones con otros miembros de la oficina.

SSC2C1 Posición de trabajo Existe una oficina cerrada, y otros espacios cerrados que se usan para salas de reuniones. Los colaboradores trabajan en espacios abiertos, en dos tipos de escritorios, escritorios con divisiones laterales y panel frontal, y escritorios sin panel lateral.

SC3C1 Demografía El grupo de edad se ve bastante homogéneo.

Categoría 2 Las paredes tienen diseños con los valores y la misión de la empresa. El color azul característico en la recepción, paredes interiores y flores.

SC1C2 Cultura organizacional Las paredes tienen diseños con los valores y la misión de la empresa.

SC2C2 Imagen corporativa El color azul característico en la recepción, paredes interiores y flores.

Categoría 3 Se visualiza mucho trabajo individual, y algunas reuniones pequeñas entre 2 a 3 personas máximo.

SC1C3 Dinámicas de los colaboradores Se visualiza mucho trabajo individual, y algunas reuniones pequeñas entre 2 a 3 personas máximo.

Categoría 4 Hacen falta espacios de trabajo de concentración y de llamadas, debido a que se visualiza que los colaboradores hacen llamadas fuera de la oficina y ocupan las salas de reunión para estos trabajos. Los colaboradores trabajan en espacios abiertos, en dos tipos de escritorios, escritorios con divisiones laterales y panel frontal, y escritorios sin panel lateral. Es una oficina que fue adaptándose al crecimiento, por lo que no tiene trabajo de diseño interior. Es una oficina en la que el nivel de ruido está controlado, el clima se percibe uniforme, sin embargo, se siente ligeramente oscuras debido a la falta de iluminación natural.

SC1C4 Variedad de los espacios de trabajo Hacen falta espacios de trabajo de concentración y de llamadas, debido a que se visualiza que los colaboradores hacen llamadas fuera de la oficina y ocupan las salas de reunión para estos trabajos.

SC2C4 Mobiliario y Diseño Los colaboradores trabajan en espacios abiertos, en dos tipos de escritorios, escritorios con divisiones laterales y panel frontal, y escritorios sin panel lateral

SC3C4 Diseño interior Es una oficina que fue adaptándose al crecimiento, por lo que no tiene trabajo de diseño interior.

SC4C4 Calidad del ambiente interior Es una oficina en la que el nivel de ruido está controlado, el clima se percibe uniforme, sin embargo, se siente ligeramente oscuras debido a la falta de iluminación natural.

Categoría 5 Actualmente cuenta con un kitchenette, un comedor, y mucho espacio de almacenaje. No tienen elementos tecnológicos especiales, cuentan con wifi, anexos en los puestos de trabajo, laptops y desktops propias del trabajo del día a día.

SC1C5 Instalaciones y Servicios Actualmente cuenta con una kitchenette, un comedor, y mucho espacio de almacenaje.

SC2C5 Tecnología No tienen elementos tecnológicos especiales, cuentan con wifi, anexos en los puestos de trabajo, laptops y desktops propias del trabajo del día a día.

---

## 10 Evidencia documentaria

Categoría 1 En la planilla se observa que el equipo comercial cuenta con 46 personas, y de acuerdo a las entrevistas este equipo trabaja tanto en campo como en oficina. Los planos de las oficinas muestran que solo el gerente general tiene oficinas cerradas. Los puestos de trabajo tienen divisiones y algunos puestos están frente a las paredes. La mayoría de colaboradores tiene el mismo tamaño de escritorio, solo las jefaturas cuentan con escritorios de mayor tamaño pero dentro de un mismo espacio abierto. Según planilla, de un total de 100 colaboradores, el 72.73% es personal nuevo (de 4 años a menos). De este 72.73%, el 57.58% tiene menos de dos años en la empresa. A nivel de edades, el 67.68% de colaboradores tiene entre 21 y 37 años (millennial) y solo el 32.32% tienen entre 38 a más (baby boomers).

SC1C1 Movilidad General En la planilla se observa que el equipo comercial cuenta con 46 personas, y de acuerdo a las entrevistas este equipo trabaja tanto en campo como en oficina.

SSC2C1 Posición de trabajo Los planos de las oficinas muestran que solo el gerente general tiene oficinas cerradas. Los puestos de trabajo tienen divisiones y algunos puestos están frente a las paredes. La mayoría de colaboradores tiene el mismo tamaño de escritorio, solo las jefaturas cuentan con escritorios de mayor tamaño pero dentro de un mismo espacio abierto.

SC3C1 Demografía Según planilla, de un total de 100 colaboradores, el 72.73% es personal nuevo (de 4 años a menos). De este 72.73%, el 57.58% tiene menos de dos años en la empresa. A nivel de edades, el 67.68% de colaboradores tiene entre 21 y 37 años (millennial) y solo el 32.32% tienen entre 38 a más (baby boomers).

Categoría 2 La cultura de la empresa es una cultura paternalista, en donde el trato es horizontal y cercano. La imagen corporativa está actualmente en cambio, inicialmente manejaban un logo muy formal que tenían desde la creación de la compañía, sin embargo este año se dio un cambio de imagen, con colores más modernos y aspecto más dinámico. El manual de marca actual no se tiene consolidado aún.

SC1C2 Cultura organizacional La cultura de la empresa es una cultura paternalista, en donde el trato es horizontal y cercano.

SC2C2 Imagen corporativa La imagen corporativa está actualmente en cambio, inicialmente manejaban un logo muy formal que tenían desde la creación de la compañía, sin embargo, este año se dio un cambio de imagen, con colores más modernos y aspecto más dinámico. El manual de marca actual no se tiene consolidado aún.

Categoría 3 Se visualiza el espacio abierto y pocas salas de reunión.

SC1C3 Dinámicas de los colaboradores Se visualiza el espacio abierto y pocas salas de reunión.

Categoría 4 No cuenta con diversidad de espacios. Básicamente está compuesto por oficina de gerencia, zona de puestos de trabajo, salas de reunión, almacén y

comedor. El mobiliario no muestra uniformidad en dimensiones ni distribución. No se aprecia. Se valida que se realizan mantenimientos constantes a los equipos de aire acondicionado. No tienen ventanas hacia la calle, solo tragaluz

SC1C4 Variedad de los espacios de trabajo No cuenta con diversidad de espacios. Básicamente está compuesto por oficina de gerencia, zona de puestos de trabajo, salas de reunión, almacén y comedor.

SC2C4 Mobiliario y Diseño El mobiliario no muestra uniformidad en dimensiones ni distribución

SC3C4 Diseño interior No se aprecia

SC4C4 Calidad del ambiente interior Se valida que se realizan mantenimientos constantes a los equipos de aire acondicionado. No tienen ventanas hacia la calle, solo tragaluz

Categoría 5 No cuentan con políticas de uso de espacios. No cuentan con requerimientos o análisis de tecnología requerida para sus oficinas

SC1C5 Instalaciones y Servicios No cuentan con políticas de uso de espacios

SC2C5 Tecnología No cuentan con requerimientos o análisis de tecnología requerida para sus oficinas

## Anexo 13: Cuestionario Leesman

### Cuestionario Leesman

Leesman®

#### Leesman Core Survey Questions ES (LATAM)

**1. Dónde se encuentra su oficina principal?**

- List of building names
- Otro
- Nunca visito una oficina

**2. En lo que respecta a la movilidad general de su trabajo o cargo, ¿cuál de las siguientes afirmaciones describe con mayor precisión cuánto tiempo pasa en [Building X]?**

- Es donde trabajo principalmente y casi nunca tengo que trabajar en otro lugar
- Es donde trabajo principalmente pero también asisto a reuniones fuera de la oficina o trabajo en otro lugar
- Trabajo en ese espacio regularmente pero principalmente trabajo fuera de la oficina o en otro lugar
- Casi nunca trabajo en ese espacio y principalmente lo hago en otro lugar

**3. En su semana laboral normal en [Organisation Name], aproximadamente ¿qué proporción de su tiempo pasa trabajando en las siguientes ubicaciones?**

Arrastre los controles deslizantes para sumar 100%:

- Su oficina principal
- Otras oficinas (incluidos clientes, socios, proveedores u oficinas a las que se da servicio)
- Trabaja mientras viaja entre dos ubicaciones
- Casa
- Otro lugar

**4. Si trabaja desde casa, ¿qué tipo de entorno de trabajo usa con más frecuencia? (Only appears if Home working selected in Q4)**

- Un cuarto u oficina exclusiva para el trabajo
- Un área de trabajo exclusiva (pero no un cuarto independiente)
- Una ubicación específica de la casa pero no designada exclusivamente para trabajar (como una mesa de comedor)
- Otro

**5. En la oficina, ¿qué tipo de espacio de trabajo usa con más frecuencia?**

- Una oficina privada asignada exclusivamente para usted
- Una sala tranquila o una oficina privada (disponible para uso flexible)
- Una oficina compartida (un espacio cerrado)
- Un cubículo asignado exclusivamente para usted
- Mi propia estación de trabajo en un área de oficinas abiertas
- Una estación de trabajo flexible no asignada
- Una mesa de equipo compartida
- Una salas de reuniones
- Un área de trabajo informal, como una zona de descanso
- Un área practica o técnica especializada
- Otro

**6. En lo que respecta al uso que le da a su espacio de trabajo, cuál de las siguientes afirmaciones describe con mayor precisión la movilidad dentro de la oficina?**

- Llevo a cabo todo o gran parte de mi trabajo en un único espacio y casi nunca hago uso de otras ubicaciones dentro de la oficina
- Llevo a cabo gran parte de mi trabajo en un único espacio pero también hago uso de otras ubicaciones dentro de la oficina
- Llevo a cabo parte de mi trabajo en un único espacio pero hago uso frecuente de otras ubicaciones dentro de la oficina
- Hago uso de varios espacios y casi nunca tengo una ubicación fija dentro de la oficina

7. En la siguiente lista, marque las actividades que son importantes para usted durante su trabajo.  
 A continuación, cuando aparezca la escala, califique en qué medida su espacio de trabajo ayuda actualmente a estas actividades importantes.

siento que no ayuda nada	siento que apenas ayuda	siento que no ayuda demasiado	siento que ayuda	siento que es una buena ayuda	siento que es una muy buena ayuda
-3	-2	-1	+1	+2	+3

- 1) Trabajo individual en escritorio
- 2) Trabajo individual fuera del escritorio
- 3) Tareas individuales de rutina
- 4) Lectura
- 5) Colaboración en trabajo concentrado
- 6) Colaboración en trabajo creativo
- 7) Reuniones informales no planificadas
- 8) Reuniones planificadas
- 9) Interacción social informal
- 10) Debates empresariales confidenciales
- 11) Conversaciones privadas
- 12) Conversaciones telefónicas
- 13) Pensando/pensando creativamente
- 14) Aprendiendo de otros
- 15) Audioconferencias
- 16) Difusión de documentos o materiales
- 17) Uso de equipo o materiales técnicos/especializados
- 18) Relajarse / tomar un recreo
- 19) Reuniones o audiencias en grupos más grandes
- 20) Atención al cliente, visitantes y usuarios
- 21) Videoconferencias

8. En la siguiente lista, marque todas las características físicas que considere importantes en un espacio de trabajo práctico.  
 Cuando aparezca la escala, indique su grado de satisfacción con respecto a esas mismas características en su espacio de trabajo actual, o bien seleccione la opción «no se ofrece».



- 1) Salas de reunión (grandes)
- 2) Salas de reunión (pequeñas)
- 3) Sistemas de reserva de escritorio/sala
- 4) Salas tranquilas para trabajar solo o en parejas
- 5) Áreas de trabajo informales/zonas de descanso
- 6) Accesibilidad/Cercanía con el equipo de trabajo
- 7) Diferentes tipos de espacio de trabajo
  
- 8) Escritorio
- 9) Silla
- 10) Capacidad de personalizar mi estación de trabajo
- 11) Espacios libres entre las estaciones
- 12) Divisores (entre escritorios/ áreas)
- 13) Personas que pasan junto a su estación de trabajo
  
- 14) Almacenamiento Personal
- 15) Almacenamiento Compartido
- 16) Almacenamiento de Archivos
  
- 17) Decoración general
- 18) Plantas y Vegetación
- 19) Arte y fotografía
- 20) Patios interiores y zonas comunes
  
- 21) Calidad del aire
- 22) Control de la temperatura
- 23) Niveles de ruido
- 24) Luz natural
- 25) Iluminación artificial de la oficina

9. En la siguiente lista, marque todos los servicios que considere importantes en un espacio de trabajo práctico. Cuando aparezca la escala, indique su grado de satisfacción con respecto a esas mismas características en su espacio de trabajo actual, o bien seleccione la opción «no se aplica».

no disponible	muy descontento	descontento	indiferente	satisfecho	muy satisfecho
	-2	-1	0	+1	+2

- 1) Servicios de correos y mensajería
- 2) Servicio técnico / Centro de Asistencia
- 3) Hospitalidad general
- 4) Restaurant / Comedor
- 5) Instalaciones para Café, té y otras bebidas
- 6) Instalaciones de recreación in situ o cercanas
- 7) Áreas de recepción
  
- 8) Orden general
- 9) Limpieza general
- 10) Seguridad
- 11) Condiciones de seguridad e higiene
  
- 12) Acceso (p. ej., ascensores, escaleras, rampas, etc.)
- 13) Señalización interna
- 14) Instalaciones de Duchas
- 15) Servicios / W. C.
- 16) Estacionamiento (auto, moto o bicicleta)
  
- 17) Equipo telefónico
- 18) Equipo de impresión/ escáner /fotocopia
- 19) Equipo informático fijo (de escritorio)
- 20) Equipo informático móvil (portátil, tablet, etc.)
- 21) Conexión por cable en la oficina
- 22) Conexión WiFi en la oficina
- 23) Acceso remoto a los archivos o la red de trabajo
- 24) Equipo audiovisual
- 25) Acceso a la red de invitados/visitantes

10. ¿Qué impacto cree que tiene el diseño de su espacio de trabajo en los siguientes aspectos de su organización?



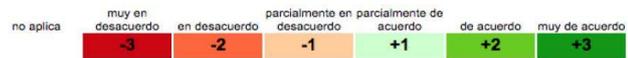
- Cultura organizacional
- Imagen corporativa (para visitas, clientes, y colaboradores potenciales, etc.)
- Sustentabilidad medioambiental

11. ¿En qué medida está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre el diseño del espacio de trabajo de su organización?



- Contribuye a generar sentido de comunidad en el trabajo
- Crea un ambiente agradable para trabajar
- Me permite trabajar de manera productiva
- Es un lugar al que me enorgullece traer visitantes
- El diseño de mi espacio de trabajo es importante para mí

12. ¿En qué medida está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones?



- El diseño de mi espacio de trabajo me anima a elegir el entorno o las ubicaciones que mejor se adecúan a las diversas tareas que realizo.
- El diseño de mi espacio de trabajo hace posible que comparta ideas/conocimientos con mis compañeros.
- Dispongo de la infraestructura y de las herramientas tecnológicas que hacen posible que pueda trabajar en varias ubicaciones dentro de la oficina
- Dispongo de la infraestructura y de las herramientas técnicas que hacen posible que pueda trabajar en varias ubicaciones fuera de la oficina
- La cultura de la organización fomenta que trabajemos de forma flexible/móvil
- Tengo acceso a la formación o ayuda que necesito para poder trabajar de forma flexible/móvil