

Steelcase acaba de cumplir el centenario de su nacimiento y a lo largo de este siglo ha sabido consolidar su posición de liderazgo como empresa puntera que brinda no sólo productos de calidad y diseño sino que ofrece soluciones de espacio que responden a las necesidades actuales y futuras de cada una de las empresas. En un momento de crisis y de incertidumbre laboral, con altas cifras de destrucción de empleo, las oficinas pueden jugar un papel importante a la hora de motivar a los tra-

bajadores. Aplicando los principios de una oficina que inspira, Alejandro Pociña asegura en esta entrevista que consiguen “acelerar la toma de decisiones un 150%, fomentar la innovación un 40%, aumentar la comunicación un 14%, estimular el aprendizaje un 75% y mejorar los procesos de trabajo un 14%”. AF Steelcase invierte en torno a un 2% de sus ventas en I+D y participa activamente en programas de investigación con las más prestigiosas universidades.

**Alejandro Pociña, presidente de AF Steelcase**

## “Una oficina abierta mejora un 30% la productividad”



### ■ Manolo Tortajada

—¿Ha cambiado la forma de trabajar en las empresas en los últimos años?

—Sí, hace un años el trabajo se realizaba de forma más individualizada y a día de hoy el trabajo de colaboración es fundamental para crear innovación y fomentar la creatividad.

—¿Repercute esa distribución del espacio en el trabajo en equipo?

—Definitivamente sí. El espacio de trabajo y el mobiliario juegan un papel fundamental para potenciar la colaboración y conectar a las personas con la información, la tecnología y otras personas.

Según datos de la US Workplace Survey, el 82% de los empleados de oficina trabajan en equipo y de ellos surgen el 70% de las ideas. Es por ello, que fomentar los espacios colaborativos donde desarrollar trabajos en grupo y establecer reuniones resulta primordial. Es frecuente que, en las grandes empresas, los empleados no encuentren salas de reuniones disponibles para realizar presentaciones o mantener una reunión, por este motivo, mejorar la colaboración entre los equipos a través del equipamiento se convierte en un reto para muchas empresas.

—¿Hacia donde van las nuevas tendencias?

—Las empresas son cada vez más

globales y están interconectadas, por lo que hace necesario plantearse si el espacio de trabajo está preparado para manejar esta realidad móvil. Las oficinas del futuro se están diseñando para fomentar la colaboración, proporcionar bienestar al empleado, respirar la marca y cultura de la compañía, ayudar a atraer, desarrollar e integrar el talento y hacer que cada metro cuadrado del espacio trabaje más que nunca.

Se puede crear una estrategia global para el espacio de trabajo, pero estar preparado para acomodar las normas culturales o locales no es sencillo. Por ejemplo, los europeos están más acostumbrados a trabajar en ‘bench’, mientras que los norteamericanos prefieren los cubículos. El equipo de Steelcase analiza la realidad de la empresa, desde la arquitectura del edificio hasta su cultura corporativa y crea los proyectos que mejor se adapten y faciliten el cambio y la integración de los empleados.

—¿El despacho sigue siendo la política del ejecutivo?

—Antiguamente, cuantos más metros y madera tenía un despacho, más jefe se era. Ahora, el reto está en adecuar los despachos a los trabajos que se desempeñan en ellos, ya que carece de sentido que un directivo cuente con un despacho de proporciones descomunales si el 70% de su tiempo se encuentra fue-

### AL TIMÓN

**Alejandro Pociña**, es presidente-consejero delegado de AF Steelcase para España y Portugal desde el año 2001, pero su relación con esta multinacional especializada en el asesoramiento, diseño y equipamiento de espacios de trabajo, se remonta al año 1989, cuando se incorporó para ocupar diferentes direcciones en el ámbito nacional y europeo.

Alejandro Pociña posee una prolífica y exitosa trayectoria profesional que le ha llevado a liderar proyectos de gran

calado y a asumir grandes responsabilidades en empresas multinacionales. Ha trabajado en áreas tan diversas como telecomunicaciones, energía eléctrica, high-tech, servicios e industria en compañías tan punteras como Telefónica, Empresarios Agrupados y General Eléctric, donde asumió la dirección comercial.

En 1989 se incorporó a Steelcase donde permaneció durante seis años. Tras este período se incorporó al grupo industrial

Saica como director general. En 1998 participa en el lanzamiento de Retevisión, segundo operador global de Telecomunicaciones, como director de Mercado de Grandes Clientes. Tras el éxito obtenido en este proyecto, Alejandro Pociña regresó en 2011 a AF Steelcase, que le eligió para confiarle, como presidente-consejero delegado, el desarrollo de la compañía en España y Portugal. Desde el 2005, además, forma parte del Comité Ejecutivo Internacional de Steelcase.

ra de la oficina. No obstante, y pese a que los directivos parecen entender esta explicación, aún les cuesta renunciar a metros cuadrados en su despacho para concedérselos, por ejemplo, a su secretaria.

— Con la crisis, las empresas miran más la rentabilidad de sus espacios?

—Efectivamente. La situación económica ha obligado a muchas empresas a optimizar los metros

cuadrados de los que disponen y a adecuar sus instalaciones a las necesidades reales de sus trabajadores. No es de extrañar que esto esté ocurriendo, puesto que el espacio de trabajo es el segundo coste más alto para las empresas de nuestro país, después de los salarios, por lo que optimizar sus metros cuadrados supone un importante ahorro que va directamente a la cuenta de resultados de las empresas.

**“La tendencia es reducir los espacios individuales y aumentar el de las zonas compartidas, de manera que el empleado tenga la sensación de tener más espacio que antes”**

—¿Qué papel juega la tecnología en la organización de los espacios?

—La tecnología es una pieza clave para un espacio interconectado. El mundo actual está más interconectado que nunca con cada vez más dispositivos que nos permiten estar conectados desde cualquier lugar y en cualquier momento. En un entorno como éste, es fundamental que el espacio apoye las nuevas formas de trabajar facilitando entornos en los que los trabajadores puedan desarrollar todo su potencial y colaborar de forma presencial o con compañeros de otros países a través de videoconferencias.

—¿El espacio de trabajo puede convertirse en una poderosa herramienta estratégica?

—Así es y por varios motivos. Primero porque como he comentado, la optimización de los espacios de trabajo ahorra costes; segundo porque al fomentar el trabajo en equipo y la colaboración se consigue aumentar la productividad; tercero porque los espacios de trabajo proyectan lo que la empresa es, habla de su cultura, es su tarjeta de presentación; cuarto porque los trabajadores que se sienten a gusto en sus empresas trabajarán mejor y eso ayudará a las compañías a retener y a atraer a los mejores profesionales, algo que en los tiempos que corren es fundamental y, finalmente, el espacio de trabajo contribuye al bienestar físico y emocional de las personas, para lo que influyen aspectos como el cromatismo, la iluminación, la orientación, el mobiliario, etcétera.

—¿De qué manera influye en la productividad empresarial?

—Estudios realizados por AF Steelcase con objeto de conseguir información para optimizar los proyectos realizados en sus clientes, miden entre otras cosas, la productividad de los equipos de trabajo antes y después de los cambios de oficina y redistribución del espacio. Pues bien, según estos estudios, en algunas empresas se consigue mejorar la productividad hasta en un 30%, una cifra nada desdeñable teniendo en cuenta que España sigue estando a la cola en los ranking de productividad. Esta mejora de la productividad se debe principalmente a dos factores.

Por un lado, a la optimización de los espacios, lo que facilita que fluya la información y se potencie la creatividad entre los miembros del equipo. Por otro lado, la reducción del absentismo por la reducción del número de dolencias relacionadas con malas posturas en los puestos de trabajo. Si tenemos en cuenta que a lo largo de nuestra vida pasamos alrededor de ocho o nueve años sentados en la oficina, no es de extrañar que sea fundamental no sólo contar con mobiliario adecuado, sino también mantener la postura idónea cuando permanecemos sentados.