

# Principios innovadores del bienestar: Australia

## UNA MESA REDONDA VIRTUAL DE 360°

Profesionales de la arquitectura, el diseño y el sector inmobiliario de Australia tienen varias ideas innovadoras sobre cómo los espacios de trabajo podrían fomentar el bienestar. De hecho, esta nación de 23 millones de personas tiene un impacto en el bienestar del entorno de trabajo que se extiende a proyectos realizados en Asia, Europa y todo el continente americano. Asimismo, Australia se encuentra en los puestos más altos de bienestar del mundo. Aparece en los primeros puestos de muchas clasificaciones de salud y bienestar, desde el Social Progress Index (Índice de progreso social) de 2013, que sitúa a Australia en el decimosexto puesto de bienestar del mundo, hasta el World Happiness Report (Índice de felicidad mundial) de la Universidad de Columbia, sitúa a Australia en el noveno lugar de entre todos los países en cuanto a satisfacción media con su vida y en el undécimo puesto en felicidad media. El Happy Planet Index (Índice de felicidad del planeta) sitúa a Australia en octavo puesto en bienestar y en 4º puesto en esperanza de vida en una estudio realizado sobre 151 países.

Para analizar cómo se integra el bienestar en los entornos de trabajo australianos, 360 realizó entrevistas a cinco de los principales innovadores de los espacios de trabajo de Australia que trabajan con un amplio rango de sectores de todo el mundo. Esas conversaciones dieron lugar a esta mesa redonda virtual con estos expertos, que juntos representan bastante más de cien años de experiencia en planificación, diseño y construcción de espacios de trabajo.

### **Hoy en día, ¿cómo de importante es el bienestar en relación con el entorno de trabajo en Australia?**

**Minnett** Cada vez es más importante. Aquí los directores generales tienden a centrarse en los costes, eficacia y productividad (como en cualquier sitio, supongo) y ahora que entienden cómo puede afectar el bienestar a la productividad, se le presta incluso más atención.

**McCourt** Los entornos de trabajo deberían ayudar a las personas a alcanzar todo su potencial, a crear una sensación de lugar y pertenencia y de que forman parte de algo más grande que ellas mismas. Los clientes nos preguntan cómo pueden cubrir todos estos elementos, a la vez que crear una comunidad en la que las personas puedan reunirse para tener una experiencia especial.

**Coster** Los clientes se están dando cuenta de que en los espacios de trabajo lo más importante no son los metros cuadrados ni el mobiliario, sino las personas. Evidentemente, la salud y el bienestar son elementos imprescindibles para que las personas puedan dar lo mejor de sí mismas. Y como los líderes están comenzando a entender que los espacios de trabajo pueden mejorar el rendimiento de las personas, el bienestar es un asunto al que cada vez se presta más atención.

### **¿Qué significa el bienestar para sus clientes?**

**Coster** A menudo se entiende como la ausencia de enfermedades, principalmente porque los síntomas de una enfermedad son más fáciles de describir y medir que los síntomas del bienestar. A menudo, la industria examina la capacidad del entorno para eliminar determinados síntomas de enfermedades, ayudando a las personas a estar mejor. Espero que podamos ir más allá y pensar realmente sobre el bienestar en un sentido positivo y qué significa ser un espacio de alto rendimiento en lo que se refiere a bienestar. ¿Qué hace sentirse realmente bien a las personas en contraposición con qué hace a las personas sentirse menos enfermas? ¿Cómo podemos ir más allá de simplemente solucionar el factor de la salud y realizar una contribución positiva en el bienestar de las personas?

**Aznavoorian** Significa un mejor rendimiento empresarial para ellas. Aquí, las organizaciones ya entienden la relación que existe entre cómo se sienten las personas, tanto en lo físico como en lo emocional, y cómo trabajan. Esto se debe en parte al tamaño del país y a su cantidad relativamente pequeña de personal altamente cualificado, lo que ha aumentado el interés en los temas de captación de empleados, salud duradera, felicidad y participación. Asimismo, el tener una población poco numerosa nos permite tener una mayor agilidad; hay menos jerarquía, precedentes o legados con los que luchar, lo que hace que los cambios sean más fáciles. Un factor importante en la atención que presta Australia al tema de la salud es que no nos vimos tan afectados por las recientes recesiones que devastaron tanto a América del Norte como a Europa. Esto nos dio el espacio necesario para poder centrarnos en otros asuntos que afectan al rendimiento, como el bienestar.

### **¿Por qué se ha convertido Australia en uno de los principales innovadores en el campo del bienestar en el espacio de trabajo?**

**Dowzer** En Australia hay más liderazgo de proyectos por parte de grupos de recursos humanos y departamentos de compañías. Cuando se encargan de un proyecto, las empresas invierten más en proporcionar entornos de trabajo donde las personas dispongan de opciones y control. Australia también tiene menos estructura en las grandes empresas. Otro factor es la distancia que nos separa del resto del mundo, que es realmente positivo. En los comienzos de estos proyectos en desarrollo, no te veías atrapado necesariamente en una estructura global en lo que se refiere a cómo se debían realizar las cosas. Se podían hacer cosas de forma remota fácil y rápidamente porque a nadie le importaba lo que hacíamos.

**McCourt** Que el bienestar es algo positivo es algo más que una creencia. En Australia es un requisito legal. La ley de seguridad laboral establece que por seguridad laboral se entiende la salud, seguridad y el bienestar de las personas en relación con sus trabajos.

**Coster** Australia es un país relativamente joven sin tradiciones arcaicas de antiguas sociedades. En Australia se tiende a adoptar los avances desde sus primeras etapas, como sucede, por ejemplo, con la tecnología. En comparación con otros lugares, somos una sociedad inherentemente social y relativamente plana, lo cual nos viene bien en el espacio de trabajo. En líneas generales, tenemos la creencia de que todos los niveles de una empresa deben ser accesibles para los otros niveles, y creo que hay una menor jerarquía y división y, quizás, menos respeto. También hay asuntos estructurales aquí: tenemos relativamente pocas organizaciones inmobiliarias en comparación con las economías mucho más grandes del mundo. Los diseñadores de espacios de trabajo son más parte del diseño de edificios aquí que en el Reino Unido y definitivamente más que en América del Norte. Aquí es bastante común que la empresa inmobiliaria participe en el proceso de diseño del edificio base, para mejorar la conectividad en la organización mediante la integración del diseño de las escaleras y los atrios, por ejemplo.

Hay muchas razones por las que el mercado australiano es diferente, y estas nos ayudan a crear lugares en los que a las personas realmente les gusta estar, que es una parte fundamental del bienestar. Si tienes que estar en un lugar que no disfrutas o en el que no quieres estar, significa que este no promueve el bienestar.

**En Australia, que el bienestar es algo positivo es algo más que una creencia.**

### **¿Qué debe tener un espacio de trabajo para fomentar el bienestar?**

**Dowzer** Los resultados son diferentes para cada empresa. Algunas empresas necesitan una gran parte de la superficie dedicada a espacios sociales para satisfacer una gran necesidad de colaboración y actividades en comunidad. Otras pueden que necesiten que los espacios compartidos se encuentren en zonas con mucha luz diurna donde los empleados trabajen mucho o tengan un horario extraño y sufran bajos niveles de energía debido a la interrupción de su ritmo circadiano. Otros espacios de trabajo necesitan disponer de duchas internas para satisfacer la demanda de ejercicio a la hora de la comida, cocinas con alimentos sanos, etc.

**Coster** Creo que hay cuatro elementos principales. Uno de ellos es la relación entre las condiciones del entorno y el bienestar. En segundo lugar, se deben diseñar espacios que fomenten e integren la actividad y el movimiento como parte fundamental de toda la jornada laboral. En tercer lugar se debe tener en cuenta el bienestar mental. Las personas necesitan diferentes espacios para trabajar a lo largo del día. El disponer de opciones proporciona una sensación de control sobre el entorno, sobre cómo sentarse, dónde trabajar, etc. La impotencia y la pérdida de control son indicadores de estrés y ansiedad e incluso de depresión clínica. Si puede acabar con la sensación de impotencia de las personas, ayudarlas a tomar sus decisiones, puede ayudarlas a prevenir la depresión. En cuarto lugar, la expresión de la identidad de una organización en el espacio de trabajo de forma que las personas quieran estar ahí porque la misión y el objetivo es algo en lo que ellas creen y de lo que quieren formar parte. Puede ayudar a las personas a que se sientan bien haciendo que estén a gusto y comprometidas con el lugar en el que han decidido trabajar día tras día.

**McCourt** Otro fenómeno interesante es la biofilia, la idea de que existe un vínculo entre las personas y otros sistemas vivos, mediante la cual los elementos naturales, como las plantas, ayudan a las personas a sentirse y pensar mejor. En nuestra sede de Londres colocamos más de 4000 plantas o lo que vienen a ser unas 8 plantas por persona. Ayudan a reducir las toxinas, equilibran el nivel de humedad y aumentan el bienestar. Muchos diseñadores están considerando la biofilia seriamente como un componente del bienestar en el espacio de trabajo.

**Minnett** como mínimo, un espacio de trabajo para el bienestar es un entorno interno lo más sano posible, conseguido a través de los principios Green Star (la versión australiana de LEED), por ejemplo, mediante el uso de luz natural, aire fresco, materiales y plantas en el espacio de trabajo. Pero también creemos que los espacios de trabajo más ágiles fomentan el bienestar porque no se pide a los empleados que se sienten en un mismo sitio todo el día. Pueden trabajar tanto sentados como de pie, ir a una sala de espera o trabajar en una mesa. El movimiento y un mayor rango de espacios es parte importante del bienestar. No hay una única cosa, hay muchas cosas que permiten trabajar de forma más natural y fomentar, de este modo, el bienestar.

**Aznavoorian** La movilidad es un elemento importante para el bienestar. Algunos ya comparan estar sentado con fumar; por tanto, proporcionar un espacio de trabajo con una mayor variedad de espacios a donde ir, fomenta el movimiento. Puestos de trabajo donde estar sentados o de pie, escaleras interconectadas y un número limitado de impresoras son algunas de las tácticas posibles. «Hemos resuelto muchos de los aspectos físicos, ahora debemos centrarnos en el bienestar psicológico y emocional de los trabajadores para activar por completo el espacio de trabajo.

**Dowzer** Con la movilidad, se hace más importante el uso de la ergonomía: disponer de distintas oportunidades para sentarse, estar de pie, diferentes espacios de trabajo y diferentes entornos. Otro aspecto es la interconectividad de las organizaciones mediante elementos físicos, como, por ejemplo, escaleras. Mientras más abierto y transparente sea un entorno de trabajo, mayor será la probabilidad de que las personas se levanten y vayan andando hasta el puesto de un compañero en lugar de utilizar el correo electrónico para comunicarse con él. Al unir las escaleras o los vanos de los edificios se establecen conexiones físicas entre las personas y se evita que vayan automáticamente al ascensor para ir de una planta a otra. Es una estrategia empresarial fundamental para que nos movamos.

## ¿Cómo se beneficia una empresa de un espacio de trabajo que fomenta el bienestar?

**Aznavoorian** El espacio de trabajo actual es cada vez más complejo. No es un elemento independiente. Es imposible aislar el espacio de trabajo o el bienestar de otros factores contribuyentes. Es fundamental reconocer que existe una relación codependiente entre el espacio de trabajo, la tecnología y las personas (sus cuerpos, corazones y mentes). Juntos crean una experiencia que inspira y motiva a las personas y, como consecuencia, producen mejores resultados para la empresa. Actualmente existe la oportunidad de estudiar cómo puede interactuar el entorno virtual con el físico a fin de mejorar aún más esta experiencia.

**McCourt** Si solo analizamos estrategias individuales para mejorar el bienestar, son difíciles de demostrar por sí mismas. Que alguien diga que si se añade más luz natural, la productividad subirá en un determinado porcentaje, es inválido. Las estrategias de bienestar marcan la diferencia de forma colectiva, pero cada empresa es distinta y el mismo enfoque tendría diferentes resultados en empresas distintas. Existen muchas formas de mejorar el bienestar y, definitivamente, juntas pueden aumentar el rendimiento, pero no hay una estrategia individual infalible.

**Coster** Consideremos, por ejemplo, la economía de identidad; la idea es que las personas tomen decisiones económicas basándose tanto en incentivos monetarios como en nuestro propio sentido de identidad personal. Por ejemplo, ¿por qué pagaría más por un coche que por otro, si fuesen idénticos técnicamente? La diferencia en el precio que uno puede asignar a un producto reside en la diferencia que las personas asignen a la identidad de una marca. Y lo mismo sucede en su espacio de trabajo. Hay una diferencia entre lo que las personas aceptarán como salario en un lugar donde se ven como parte integral de la misión de la empresa y lo que aceptarán en un lugar donde no se ven de ese modo. Puede medir el valor de esa diferencia. Los espacios de trabajo que representan ese sistema de valor con el que usted quiere que los empleados se identifiquen pueden posiblemente ahorrarle el coste adicional que, de lo contrario, tendría que pagarles para que se comprometieran a trabajar en su empresa.

**Dowzer** La hipótesis de empleado feliz/productivo es, en realidad, bastante complicada. Hay muchas formas de enmarcar el bienestar: moral, estrés, equilibrio entre vida personal y profesional, satisfacción en el trabajo y resultados de la empresa en cuanto a absentismo, satisfacción de los clientes, dimisiones, abandonos y problemas de acoso. Si se relaciona el entorno deseado con los factores del bienestar, aumenta la complejidad. Creo que es cierto que una empresa entiende que sus esfuerzos en mejorar el bienestar para que sus empleados sean felices no valen de mucho si estos no trabajan de forma eficaz. También es cierto que una organización eficaz no vale mucho si no proporciona bienestar.

**Minnett** Mire los elementos que estamos introduciendo en los entornos de trabajo: más luz natural, espacios más silenciosos, salas de yoga y masajes, gimnasios, oficinas que permiten una mayor movilidad y movimiento y diversos espacios de trabajo diferentes. Todos estos elementos ayudan a mejorar el equilibrio entre vida personal y profesional y el bienestar. A la larga, el valor de estos elementos para la empresa se demuestra en términos de menos bajas por enfermedad, menor movimiento de personal y mayor productividad.

**Aquí, las organizaciones comprenden la relación entre cómo se sienten las personas y cómo se comportan.**