7 conselhos para obter espaços criativos

Por Felipe Jimenez Cano

Algumas ideias para fazer com que os espaços de trabalho atraiam criatividade.

Primeiro, um caso. Um dia, dois empregados encontraram-se numa zona comum, mas não encontram um lugar adequado para desenvolver a sua conversa em privado e adiaram para sempre essa conversa informal. Noutro dia, sentiram que as suas instalações evitavam que as pessoas se encontrassem, o que fazia com que, a companhia parecesse cada vez maior e dividida. Soa familiar?

Parece que nas empresas altamente inovadoras, acontece exatamente o oposto. Após instalar-se nos escritórios de Emeryville, Lasseter (CCO de Pixar) expressou:

> «Comecei a encontrar-me com pessoas que não via há meses. Nunca tinha visto um edifício que promovesse a colaboração e a criatividade tão bem como este».[1]

Os espaços físicos influenciam o comportamento humano. O habitat das organizações não escapa a este princípio e pode promover comportamentos relacionados com a criatividade, com a colaboração e com a relação entre pessoas e ideias.

Aqueles que acreditam que o design do espaço é importante na cultura de uma organização, seguramente encontrarão uteis estes sete conselhos para atrair a criatividade aos espaços corporativos:

O átrio central da Pixar

Vale a pena ter em conta o conceito por detrás do átrio central da Pixar: inicialmente Lasseter queria un edifício tradicional de Hollywood com áreas separadas para cada equipa, mas os trabalhadores da Disney expressaram que não queriam sentir-se isolados.

> «Há uma tentação [...] a acreditar que as ideias podem ser desenvolvidas por e-mail e iChat [...] é uma loucura, a criatividade vem das discussões casuais [...] A criatividade vem das reuniões espontâneas [...] se um edifício não promove isso, então perderás uma grande quantidade de inovação e a magia provocada pela casualidade, por isso desenhámos o edifício para fazer com que as pessoas saiam dos escritórios e se encontrem no átrio central».
> Steve Jobs, acerca da sede da Pixar em cujo projeto se envolveu completamente.[2]

- **Conselho 1:** Para promover a relação entre ideias e pessoas, assegure-se de contar com espaços que promovam encontros casuais.

Os nichos de Christopher Alexander

De nada serve promover um encontro entre colegas de trabalho se este não se pode converter numa conversa privada. A falta de privacidade para avançar com uma conversa casual pode frustrar o intercâmbio de ideias. Assim o explicam Fayard e Weeks.[3] O excesso de ruído e as pessoas a passar, pode impedir a relação entre colegas, estes autores citam o exemplo dos nichos de Christopher Alexander com os quais o arquitecto soluciona o problema no seu estúdio de padrões. Expõe que os nichos, pequenos lugares que terminam com a homogeneidade dum espaço, dão às pessoas a oportunidade de ter um pouco de privacidade. Estes pequenos espaços são fundamentais para a relação entre indivíduos.

- **Conselho 2:** Faça com que o espaço permita que uma conversa casual se possa transformar numa conversa privada.

A curva Allen

Nos finais dos anos setenta, Thomas Allen (do MIT) representou com esta curva a redução exponencial da frequência da comunicação entre um grupo de engenheiros, conforme aumentava a distância entre eles. Determinou-se que a distância crítica era de 50 metros.[4]

Allen estudou a relação existente entre a estrutura administrativa de uma organização e os espaços arquitetónicos. Questionou como as novas tecnologias influenciam a comunicação entre colegas. Revelou então que, mesmo que duas pessoas se vejam fisicamente, é mais provável que se contactem por meios virtuais. Embora pareça óbvio, algumas empresas parecem empenhadas em aumentar a distância entre colegas de trabalho, limitando assim a sua capacidade de colaboração.

- **Conselho 3:** Se deseja evitar isolamentos reduza a menos de 50 metros a distância entre colegas de trabalho.

Nem sequer Mark tem um escritório

Às vezes procura-se criar divisões desnecessárias entre colegas de trabalho. Inclusive há casos de escritórios onde todos ouvem o que os outros dizem, apesar de estarem divididos em cubículos que chegam quase ao tecto e que impossibilitam a relação entre colegas, bem como a sua concentração! Em certas culturas empresariais, as hierarquias procuram isolar-se, criando por exemplo um tipo de escritório caracterizado pelo gerente inalcançável. O escritório do Facebook optou pelo contrário, preferiu baixar as barreiras para promover a colaboração entre colegas. Jocelyn Goldfein, Directora de Engenharia da empresa, explica que na cultura Facebook «nem sequer Mark [Zuckerberg] tem um escritório… [Facebook] é a empresa mais humilde e com maior êxito que conheço».[5]

- **Conselho 4:** Trate de reformular os símbolos de poder da sua organização e reduza as barreiras físicas que impedem a interação dos colegas.

O efeito fotocopiadora

Nas grandes empresas este é praticamente o único lugar em que as pessoas de diversas unidades funcionais interagem. Quantas pessoas já conheceu ao pé da fonte de água do escritório (da fotocopiadora, da *vending machine*, ou da máquina do café)? Como explicam Fayard y Weeks,[6] usualmente este tipo de recursos partilhados são um gerador silencioso de interações, em especial aqueles que requerem da ajuda de um «colega especialista» como quando se encrava o papel na complicada fotocopiadora.

- **Conselho 5:** Para convidar a interação de colegas de diferentes unidades funcionais, forneça recursos partilhados cuja utilização necessite colaboração.

A sala de *stock*

É difícil trabalhar em equipa sem que haja um espaço onde trabalhar junto. Uma equipa que trabalhe um projeto, necessita um espaço onde possa discutir tranquilamente, trabalhar os objetivos e trocas de ideia, de uma forma constante. Para isso é recomendável existirem espaços dedicados a projetos.

Uma característica desses espaços é contar com suportes onde se possa expôr o trabalho em progresso, pois como explicam Doorley y Witthoft, essas galerias de armazenamento injetam energia ao espaço, convidam ao *feedback* e permitem que as pessoas se inspirem no trabalho dos outros.

- **Conselho 6:** Para convidar ao *feedback* e alimentar a energia do grupo, promova os espaços de trabalho de equipa com suportes onde se possa mostrar o trabalho em progresso.

Bom é a porta do escritório aberta... mas não tanto

Um escritório completamente aberta não é a solução perfeita. Existem momentos de trabalho individual que toda a empresa desejaria promover. Num espaço totalmente aberto os trabalhadores procuram de alguma maneira ter privacidade, implementando elementos que a recriem, como por exemplo, um par de auriculares. Deve procurar-se também soluções em que o trabalho individual seja feito sem interrupções, em que os indivíduos aprendam e construam sozinhos.

- **Conselho 7:** Para evitar o excesso de abertura, assegure-se de que as pessoas concentradas no seu trabalho individual possam optar por não ser interrompidas.

Por último: a importância das normas sociais no uso do espaço

O espaço está estreitamente relacionado com normas sociais. Para fazer com que estes conselhos funcionem, deve assegurar-se de comunicar aos funcionários as regras desejadas e

permitidas pela a utilização dos mesmos. Os regulamentos sobre o uso do espaço podem fomentar ou limitar o efeito do projeto.

Publicado em 02/12/2013

---

1. Isaacson, Walter. *Steve Jobs*. New York: Simon & Schuster, 2011. Print.
2. Ibid.
3. Fayard, A. L, and J Weeks. *Who Moved My Cube?* Harvard Business Review. 89 (2011): 7-8. Print.
4. Ver página de Allen Curve na Wikipedia.
5. Ver vídeo em Stanford.edu.
6. Op. cit.

FOROALFA

ISSN 1851-5606
https://foroalfa.org/pt/artigos/7-conselhos-para-obter-espacos-criativos