

# 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».<sup>1</sup>

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 um 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.<sup>2</sup>

- **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.<sup>3</sup> 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.<sup>4</sup>

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».<sup>5</sup>

- **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,<sup>6</sup> 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>

