

**PROYECTO DE GRADUACION**  
Trabajo Final de Grado

**Una nueva forma de trabajar**  
La transformación del Diseño de Interiores dentro del entorno laboral

Florencia Cecilia Gelaf  
Cuerpo B del PG  
09 de Septiembre del 2013  
Diseño de Interiores  
Ensayo  
Historia y tendencias

## **Agradecimientos.**

En primer lugar, les agradezco a mis padres, que sostuvieron económicamente mi carrera a lo largo de todo este tiempo y me brindaron un apoyo incondicional, tanto en las frustraciones como en las recompensas que me otorgaron todos y cada uno de los trabajos prácticos, finales, parciales, exposiciones orales y proyectos que llevé a cabo durante esta etapa recorrida.

A los profesores que la institución me brindó durante el transcurso de mi carrera, ya que mediante sus experiencias y conocimientos transmitidos, me ayudaron a entender lo que compete ser un Diseñador de Interiores, un sueño que tuve a mis 15 años y que hoy, finalmente, se convierte en realidad.

A mis compañeros de clase, la banda excepcional con la que compartí todas mis mañanas, tardes y noches de arduo trabajo en equipo, sin dejar de lado esas risas y charlas peculiares que hoy se traduce en una amistad entrañable.

A mi gente querida, de toda la vida, mis amigos, mi amor, mi numerosa familia y hasta a mis mascotas, compañeras fieles que reposaron al lado mío, a toda hora, mientras preparaba las entregas que demandaba mi carrera. Todos, de alguna u otra forma, estuvieron ahí presentes cuando más los necesité, en mis idas y venidas y en los buenos y malos momentos que tuvo este proceso, lleno de esfuerzo y dedicación. Hoy se termina esta etapa, por eso, a todos ellos... GRACIAS!

## Índice.

<b>Introducción .....</b>	<b>5</b>
<b>Capítulo 1. Generalidades y alcances del Diseño de Interiores .....</b>	<b>15</b>
1.1 El concepto de Interiorismo.....	16
1.2 El rol del profesional.....	18
1.3 Los campos de aplicación.....	21
<b>Capítulo 2. El Diseño de Interiores aplicado al ámbito laboral.....</b>	<b>26</b>
2.1 Los espacios de trabajo .....	27
2.2 La Ergonomía laboral.....	28
2.3 Los factores ergonómicos que afectan al espacio de trabajo .....	30
2.3.1 La organización del espacio.....	30
2.3.2 El puesto de trabajo .....	31
2.3.3 El color.....	34
2.3.4 La iluminación.....	35
2.3.5 Las condiciones acústicas .....	36
2.3.6 La climatización.....	38
2.3.7 La ventilación y calidad de aire .....	39
<b>Capítulo 3. Historia y evolución del entorno laboral.....</b>	<b>42</b>
3.1 El surgimiento de la oficina .....	42
3.2 Los espacios de trabajo del siglo XX.....	45
3.3 La oficina del siglo XXI.....	51
<b>Capítulo 4. Las nuevas formas de trabajo en las empresas .....</b>	<b>56</b>
4.1 El trabajo del conocimiento.....	57
4.2 La oficina como centro del trabajo del conocimiento.....	59
4.3 El perfil del trabajador del conocimiento.....	64

<b>Capítulo 5. Tendencias de diseño en el ámbito laboral actual .....</b>	<b>69</b>
5.1 Estudio de diseño y construcción <i>Contract WorkPlaces</i> .....	70
5.2 La Industria Tecnológica .....	71
5.3 Caso práctico 1: Google.....	73
5.4 Caso práctico 2: MercadoLibre .....	79
5.5 Caso práctico 3: Avaya .....	83
<b>Conclusión .....</b>	<b>87</b>
<b>Lista de Referencias Bibliográficas .....</b>	<b>92</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>94</b>

## **Introducción.**

El Diseño de Interiores aplicado a los espacios de trabajo es uno de los campos del Interiorismo con mayor demanda en el mercado actual por parte de comitentes, constituidos por empresas en pleno desarrollo, que buscan cierta funcionalidad e innovación en el diseño de sus entornos laborales, en función de favorecer el bienestar colectivo y el desempeño de las actividades diarias realizadas por los empleados. El crecimiento de dicha demanda en esta área del Diseño de Interiores se relaciona estrechamente con las diversas transformaciones en las formas de trabajo y culturas empresariales que se suceden a lo largo del tiempo y que, acompañadas de la invención de la tecnología, permiten el surgimiento de nuevas tendencias en el campo de manera constante. Partiendo del planteo realizado por Myerson y Ross, “la oficina del siglo XXI presume ser la primer reseña de lugares de trabajo destinados a marcar las tendencias estéticas y funcionales de los próximos cien años en el ámbito laboral” (2003, p. 9), se puede establecer el punto de inicio de una corriente innovadora que involucra a este importante campo de aplicación del Diseño de Interiores y que ha alcanzado el pleno auge en el mercado empresarial actual.

Como se menciona en el párrafo anterior, la oficina del siglo XXI se ha visto afectada por diversos cambios espaciales que se observan actualmente como el resultado de la globalización mundial, el dinamismo laboral y la transformación de las culturas empresariales durante los últimos años. Uno de los principales motivos de estos cambios en la organización espacial de la oficina, surge a partir del desarrollo tecnológico y la consolidación de las redes de comunicación: Internet, correo electrónico, telefonía móvil, computadoras portátiles e Intranet, entre otros. Gracias a dicha invención en la tecnología, los empleados de las empresas están comunicados entre sí en todo momento y dentro de cualquier espacio que conforman los edificios de oficinas, lo que permite que ya no sea indispensable la disposición de un puesto de trabajo tradicional determinado o

la obligación de cumplir la jornada laboral siempre en un mismo sitio. Otros aspectos predominantes sobre el empleado y el espacio fueron las nuevas formas de trabajo impuestas por los cambios de índole social y económica que se fueron sucediendo a nivel mundial y permitieron una transformación en las estructuras empresariales y en el desempeño de las actividades de los empleados. A partir del perfeccionamiento de los conceptos e ideologías sobre las que se basan las culturas organizacionales actuales, se puede disponer de un espacio laboral integrado que reúne a empleados de distintas áreas, con cargos jerárquicos diversos y en ámbitos inusuales donde tradicionalmente no se solían desarrollar las tareas y actividades correspondientes.

Estos conceptos excepcionales, basados en una disposición espacial insólita comparada con las tradicionales, supone que los empleados no sientan la carga de asistir a un trabajo rutinario y tedioso, sino que puedan estar relajados dentro de un ambiente que les aporte bienestar, para proporcionar una mayor productividad y así poder brindar resultados redituables a las empresas. Los interioristas guiados por la tendencia de la oficina del siglo XXI han sido los protagonistas principales de estos espacios innovadores, que anteriormente resultaban inadmisibles como posibles lugares de trabajo, donde surgen ideas productivas entre los empleados y aportan utilidad a las empresas.

En base a esta oportunidad de estudio detectada, vinculada estrechamente a la disciplina y a la posible perspectiva de desarrollo profesional del autor, el Proyecto de Graduación se enmarca en la categoría Ensayo, cuyo propósito principal consiste en reflexionar acerca de la temática elegida y el rol del profesional involucrado, en este caso la evolución en las formas de trabajo de las empresas y su impacto en el diseño interior de los espacios laborales. Para concretar dichas intenciones, el ensayo propone una producción escrita que parte de la búsqueda, recopilación y conocimiento de la bibliografía disponible y culmina en el posterior desarrollo, estudio y análisis de la temática en cuestión. El resultado final de este ensayo consiste en integrar la información

previamente investigada y los contenidos expresados de manera escrita, durante el desarrollo del mismo, en un planteo reflexivo que plasme y evidencie de forma práctica las tendencias emergentes de la temática estudiada, mediante la selección de casos actuales existentes y reconocidos públicamente.

La línea temática elegida pertenece a Historia y tendencias, dentro de la cual se plantea el tema específico a desarrollar que abarca el Diseño de Interiores en los espacios de trabajo. La elección de esta línea obedece a la intención de profundizar los conocimientos acerca de un interior específico, ya que al ser el Diseño de Interiores una disciplina muy extensa en cuestión de campos de aplicación y espacios en constante cambio, resulta imprescindible para el profesional de la misma, el hecho de avocarse y especializarse en una tipología o área en particular. Dicha especialización le permite al Diseñador de Interiores conocer la historia y evolución del espacio de su interés, los factores que lo afectan a través del tiempo y las causas que permiten el surgimiento de las nuevas tendencias que caracterizan al mismo.

El aporte a la disciplina que propone la elaboración de este Proyecto de Graduación, se basa en brindar al lector o profesional idóneo en el campo que acceda a este escrito, los conocimientos necesarios sobre una categoría espacial específica y en constante crecimiento dentro de la disciplina del Interiorismo, como lo son los espacios de trabajo, sus tendencias convergentes actuales y las diferentes soluciones de diseño que pueden ejecutarse frente a un proyecto de tales características. Conforme a dicho aporte que se desea lograr, el objetivo principal del Proyecto de Graduación, consiste en estudiar la evolución de las formas de trabajo establecidas por las empresas y entender su impacto en los espacios que conforman el entorno laboral, en función de reflexionar sobre las tendencias de diseño existentes y destacar el rol del profesional que las pone en práctica.

Los objetivos específicos, que acompañan al objetivo principal, constan de una serie de intenciones que se pretenden lograr con la elaboración del Proyecto de Graduación y son plasmados dentro de los distintos capítulos que constituyen al mismo. Éstos se

fundamentan en lograr un mayor entendimiento de la disciplina, introduciendo al lector en el concepto del Interiorismo, el rol del profesional y sus campos de aplicación; estudiar al espacio de trabajo y los factores intervinientes, su implicancia en los empleados y las empresas y la función del Diseño de Interiores en la ejecución de los mismos; analizar y comparar las formas de trabajo establecidas en las oficinas tradicionales con las planteadas por las empresas actuales y su impacto en los espacios interiores laborales a través del tiempo; comprender la cultura de trabajo impuestas por las empresas actuales, seleccionadas como casos prácticos, reconocer las necesidades e ideas de diseño rectoras en sus proyectos y las características que predominan en sus espacios de trabajo; y finalmente, reflexionar acerca de estas tendencias convergentes que brindan dichos casos prácticos y las soluciones propuestas por el profesional en los entornos laborales involucrados .

La metodología de investigación utilizada en el Proyecto de Graduación para lograr los objetivos dispuestos y organizar su desarrollo, parte de la exposición escrita sobre la información teórica de la temática en cuestión, que es previamente recopilada de diversas fuentes, estudiada y comprendida por el autor. En base a dicha exposición teórica, se realiza un análisis y posterior comparación de casos prácticos específicos y pertinentes a la elaboración escrita efectuada, en función de encuadrar a la temática elegida y culminar en la respectiva reflexión de la misma y sus correspondientes conclusiones finales.

El encuadre temático incluye una selección de determinados proyectos de empresas multinacionales radicadas en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, de similares ideologías, estructuras organizacionales y perfiles de empleados, basadas en formas de trabajo originales y reconocidas a nivel mundial. Estas propuestas fueron desarrolladas por *Contract Workplaces*, un estudio de diseño y construcción innovador con sucursales en distintas ciudades de América del Sur, y se identifican por pertenecer al rubro de la Industria Tecnológica. La selección de éstas, se debe a que son consideradas alusivas



en las nuevas tendencias de los espacios de trabajo y referentes como casos prácticos para el estudio, análisis, comparación y reflexión de un mismo concepto de Interiorismo laboral, proyectado por profesionales para distintos comitentes empresariales, con programas de necesidades similares.

El desarrollo del tema de estudio propuesto en este Proyecto de Graduación se articula en cinco capítulos. El capítulo uno introduce a la disciplina del Diseño de Interiores, a fin de situar al lector en el campo de estudio en cuestión y brindarle la información necesaria acerca de su aplicación y el rol del profesional.

Luego de esta información general, en el capítulo dos se presenta el campo específico a desarrollar, en este caso el Diseño de Interiores en los espacios de trabajo, sus características generales y los aspectos que los involucran, como la Ergonomía laboral y los factores concernientes a la disciplina ergonómica.

En el capítulo tres se aborda el desarrollo del entorno laboral desde el origen de las primeras oficinas hasta la aparición de la oficina del Siglo XXI. Dicho capítulo estudia las transformaciones efectuadas a través del tiempo que afectaron tanto a los espacios de trabajo, como a las empresas y sus empleados, permitiendo al lector entender la evolución del entorno laboral e introducirse en las nuevas tendencias que caracterizan a éste.

En el capítulo cuatro, se establecen los aspectos principales de las nuevas formas de trabajo, las culturas empresariales actuales y el perfil del empleado involucrado en ellas, y se exponen los factores que afectan a los espacios laborales actuales proyectados bajo concepciones de diseño innovadoras.

Como culminación del Proyecto de Graduación, y para otorgar un mejor entendimiento de la temática en cuestión, en el capítulo cinco se profundiza el estudio sobre las tendencias convergentes a la misma y se expresan de forma práctica los conceptos expuestos en los capítulos anteriores, mediante la reflexión y el respectivo análisis comparativo de distintos

casos de proyectos reales, pertenecientes a un estudio de diseño especializado en este campo de la disciplina.

Si bien el estado del conocimiento sobre la temática elegida es casi inexistente, a comparación de otras que se han desarrollado frecuentemente en Proyectos de Graduación de alumnos pertenecientes a la disciplina del Diseño de Interiores, se tomaron en cuenta diez antecedentes académicos que poseen contenidos concernientes, de alguna u otra manera, con el Proyecto de Graduación en cuestión. A continuación se mencionan los que se seleccionaron, cuyas carreras de estudio son distintas entre si, y se explica una breve reseña sobre la temática que abordan y su relación con el presente escrito:

Abella, María Lucía. (Julio 2013). *De casa a la oficina, y de la oficina a casa*. Diseño de Interiores. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/1686.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/1686.pdf).

Este Proyecto trata de la invención del empleo del teletrabajador y su inclusión en el mundo laboral. El autor expone los beneficios de dicha forma de trabajo y la función del Diseño de Interiores dentro de los ámbitos laborales que deben proyectarse en las viviendas para realizar dicho trabajo. En este caso, el espacio elegido por el autor como posible desarrollo de la actividad laboral de un teletrabajador, resulta ser en el hogar que se conforma dentro de un container.

Archet, Aimé Lilen. (Julio 2011). *Espacios creativos. Generación y circulación de contenidos creativos en un Centro Cultural*. Licenciatura en Negocios de Diseño y Comunicación. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/19.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/19.pdf).

En este Proyecto, el autor estudia las características que conforman una tipología espacial de diseño particular, un Centro Cultural reconocido, y expone el análisis de los

factores que afectan al mismo y que promueven al desarrollo de la creatividad en los usuarios que allí se encuentran.

Bloise, Jimena Victoria. (Mayo 2013). *La Función, ¿Define al Diseño?. La comunicación en el Diseño de Interiores de P. Starck*. Diseño de Interiores. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyctograduacion/archivos/1571.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyctograduacion/archivos/1571.pdf).

En dicho Proyecto, el autor trata el concepto y el origen del funcionalismo y, a su vez, la comunicación como medio de expresión en la disciplina del Diseño. Si bien no se establece un vínculo muy estrecho con el diseño en los espacios de trabajo, se plantean referentes de locales comerciales diseñados por el arquitecto P. Starck, que se asemejan en algunos puntos con lo que desean comunicar las empresas a sus empleados mediante el diseño de los ámbitos laborales en las tendencias estudiadas dentro del escrito en cuestión.

Bunge, Sofía Alejandra Isabel. (Diciembre 2011). *La influencia de la vivienda en el sujeto*. Diseño de Interiores. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyctograduacion/archivos/428.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyctograduacion/archivos/428.pdf).

En este Proyecto de Graduación, el autor explora las influencias de la vivienda sobre el sujeto que la habita. En este caso, si bien la categoría espacial es otra, se relaciona con la temática estudiada en este Proyecto, ya que se plantean los efectos de los factores intervinientes en el espacio, que impactan en el individuo y en la percepción del mismo, produciendo resultados negativos o positivos sobre éste. Dichos resultados pueden influir en su bienestar cotidiano y en su calidad de vida, lo cual ocurre también en los espacios de trabajo y en los empleados que desempeñan actividades dentro de éstos.

Dondero, Giselle. (Mayo 2013). *Un modelo de análisis para las necesidades del cliente*. Diseño de Interiores. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyecto\\_graduacion/archivos/1596.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyecto_graduacion/archivos/1596.pdf)

Al igual que el antecedente anterior, este Proyecto trata de los factores ambientales que inciden en el individuo mediante su percepción del entorno e influyen en la vida del mismo. También se estudian los factores ergonómicos del ambiente, al igual que en el presente escrito. Si bien no se exponen como ejemplo los espacios de trabajo, se incluye al espacio gastronómico como tipología de estudio en cuestión.

Mena, Martha Elena. (Mayo 2011). *La cultura organizacional: una ventaja competitiva para las empresas de diseño*. Licenciatura en Negocios de Diseño y Comunicación. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectorgraduacion/archivos/214.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectorgraduacion/archivos/214.pdf)

En este caso, se plantea un Proyecto perteneciente a otra disciplina, pero con temática similar en algunos contenidos expresados dentro de los capítulos de este escrito: el desarrollo de la cultura organizacional de una empresa, como su ventaja competitiva dentro del mercado existente, la cual incluye la motivación de sus empleados y el clima laboral óptimo que se genera gracias a la buena manipulación por parte de las empresas de todos los aspectos laborales influyentes dentro de la misma.

Navarro, Agustina. (Octubre 2012). *Influencia del Diseño de Interiores en el ámbito laboral*. Diseño de Interiores. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectorgraduacion/archivos/1213.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectorgraduacion/archivos/1213.pdf)

Este escrito es el más oportuno para ser considerado como antecedente principal del corriente Proyecto de Graduación. Si bien la información expuesta es similar, el autor hace hincapié en la relación existente entre la productividad y el diseño laboral de los espacios de trabajo. En contraposición, el presente Proyecto trata de la evolución de los

espacios de trabajo y su categoría se encuadra en Historia y Tendencias, con lo cual el enfoque temporal que se otorga es muy distinto al anterior. En ambos casos, se plantean las tendencias de los espacios laborales actuales y algunos ejemplos prácticos existentes que coinciden con los seleccionados en este Proyecto.

Pesek, Maria Virginia. (Octubre 2010). *¿Quiere mejorar la productividad? ¡Comunique!* Publicidad. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/809.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/809.pdf)

Dicho Proyecto plantea el estudio sobre la importancia de la comunicación interna dentro de las empresas, a fin de motivar a los empleados y obtener la productividad deseada por parte de los mismos. Si bien esto no involucra al diseño de los espacios de trabajo, el resultado que se busca mediante la comunicación es similar al planteado en este Proyecto de Graduación.

Rivela, Nancy Romina. (Mayo 2012). *Cimentando la comunicación*. Relaciones Públicas. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/491.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/491.pdf)

Este Proyecto, al igual que el anterior, estudia la implementación de la comunicación interna en el ámbito laboral, como factor positivo en el desarrollo y la obtención de resultados productivos por parte de los empleados que trabajan en las empresas.

Valencia Guerra, Patricia Lorena. (Mayo 2013). *Comunicación interna y clima organizacional*. Relaciones Públicas. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/1676.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/1676.pdf)

De temática similar a los dos mencionados anteriormente, este escrito estudia los beneficios que aporta la comunicación interna entre los empleados y las empresas, y cómo dicha cuestión influye en el aumento de motivación y productividad en los

resultados diarios, gracias al clima organizacional generado dentro de los ámbitos laborales.

Concluyendo con lo expuesto en esta introducción al Proyecto de Graduación en cuestión, es importante destacar que la realización del mismo aborda el estudio de los conceptos teóricos, las características generales, la historia y la evolución de los espacios de trabajo, un campo específico perteneciente a la disciplina del Diseño de Interiores, y culmina en la posterior reflexión de las tendencias actuales del mismo a través del análisis de casos prácticos existentes, que destacan el rol del profesional y sus capacidades resolutivas dentro del ámbito laboral.

## **Capítulo 1. Generalidades y alcances del Diseño de Interiores.**

A lo largo de su vida, las personas permanecen dentro de diversos espacios, los cuales pueden ser de índole público o privado, según la función que se desarrolle dentro de los mismos. Originariamente, éstos eran embellecidos mediante la propia necesidad e iniciativa de los seres humanos, quienes buscaban sentirse a gusto en el entorno elegido y lo decoraban instintivamente con los recursos disponibles en épocas remotas. Con el correr del tiempo, y junto con el paulatino crecimiento de las disciplinas relacionadas a la proyección de espacios que se puede dilucidar en la actualidad, dichos ambientes son diseñados y construidos por profesionales previamente contratados, cuyas funciones se basan en asesorar y asistir a sus usuarios o comitentes, en base a los diferentes gustos estéticos y las necesidades requeridas por los mismos.

Si bien durante muchos años, estas tareas fueron ejecutadas principalmente por profesionales idóneos en la disciplina de la Arquitectura, debido a que el Diseño de Interiores era considerado una actividad de menor valor vinculada a la decoración, Gibbs (2009) expone que “actualmente está empezando a establecerse una distinción más clara entre estas dos profesiones, tan relacionadas entre sí, y una vez que se haya establecido será más fácil definir el Interiorismo como una profesión reconocida con ética, valores, visión y un objetivo definido”.

A modo de introducción a la temática de estudio que se aborda a lo largo del Proyecto de Graduación, en este caso el Diseño de Interiores en los espacios de trabajo, es necesario establecer un concepto claro de lo que concierne al Interiorismo y lo que se conoce de éste en la actualidad, para que el lector pueda comprender finalmente de qué trata la disciplina, cuáles son las tareas que ejerce el profesional y los alcances que posee en los campos de aplicación que existen en la actualidad.

## **1.1 El concepto de Interiorismo.**

A lo largo de la carrera de grado cursada por la autora de este escrito, se ha estudiado que tradicionalmente el concepto del Diseño de Interiores se remitía a un campo desconocido e inusual, considerado como un oficio autodidacta vinculado al rubro artístico y ejercido por unos pocos profesionales que se distinguían de manera confusa entre artesanos, tapiceros, arquitectos e interioristas o decoradores, debido a que no existían instituciones que la dictasen específicamente como una carrera de grado. Los comitentes que contrataban al profesional del Diseño de Interiores pertenecían a grupos familiares de alto nivel socioeconómico, quienes poseían recursos suficientes para afrontar el elevado costo que implicaba este servicio. Estos clientes planteaban un programa de necesidades con características lujosas, que eran proyectadas en el interior de sus viviendas o en sus comercios con objetivos netamente decorativos, más que funcionales. Por este motivo, se puede afirmar que, hasta ese momento, el Diseño de Interiores era considerado como una disciplina que otorgaba sólo un símbolo de prestigio y buen gusto dentro de los valores establecidos en las sociedades.

Según Gibbs (2009), con la llegada del siglo XXI, los medios de comunicación han servido de fuentes claves en la entrega de información y en la formación de conceptos y aspectos relacionados con el Interiorismo sobre el público consumidor. Esto ha generado un mayor interés en dicha disciplina a nivel mundial, proporcionando una gran demanda de clientes con mayores exigencias y conocimientos en el tema, una mayor recurrencia a los profesionales idóneos del área en cuestión y una importante popularización de la carrera del Diseño de Interiores en el ámbito educativo y social.

La perspectiva planteada en un principio sobre el Diseño de Interiores fue ampliándose junto con los diversos cambios sociales, económicos y culturales mundiales efectuados durante los últimos años, que afectaron al estilo de vida de las personas y el espectro de sus necesidades y demandas. Este oficio considerado sólo para aficionados



creativos y talentosos, a partir de esta conjunción de factores, se transformó en una disciplina de gran requerimiento en el mercado, que, junto con el desarrollo de la Arquitectura y la innovación tecnológica, logró posicionarse dentro del campo del Diseño y se caracterizó por una sucesión de estilos y tendencias diversas. Sin embargo, y en concordancia a lo mencionado anteriormente, al ser un área de inserción laboral relativamente nueva, tuvo hasta hace pocos años un gran dilema de definición conceptual, debido a que en gran parte de la sociedad se tomaba a la profesión como una variante entre Arquitectura y Decoración a causa de sus similitudes en algunos aspectos. De hecho, muchos arquitectos a cargo de sus obras, ejecutaban complementariamente las tareas que debía ejercer el Diseñador de Interiores, ya que hasta el momento esta disciplina resultaba ser una profesión poco común y casi desconocida.

A partir del creciente desarrollo del Diseño de Interiores dentro del mercado, se ha promovido un mayor reconocimiento a nivel mundial y una consecuente aceptación de los profesionales idóneos en la disciplina, aptos para satisfacer las distintas y complejas necesidades de la importante demanda de clientes existentes. Esto se pudo lograr gracias a la exitosa inserción del plan de carrera a nivel universitario, a la constante formación de jóvenes profesionales que impulsó el crecimiento laboral a futuro de la disciplina y a la creación de asociaciones profesionales afines. Esta redefinición en el concepto, permite establecer que la situación actual del Diseño de Interiores descarte la idea inicial del oficio ejercido por pocos y para un segmento acotado de la población, para convertirse en una disciplina complementaria, tanto de la Arquitectura convencional como de otras relacionadas con el Diseño, y reconocida mundialmente gracias a la gran cantidad de profesionales existentes destinados a responder a las demandas de cualquier tipo de comitente que lo desee.

Con este panorama, el desarrollo del Interiorismo como industria resulta prometedor a futuro y su situación aparenta mantenerse en el tiempo, dado que en muchos países

del mundo ya existe una conciencia clara y colectiva de su importancia a nivel social. Gibbs (2009) afirma que “en la medida que los consumidores reconozcan el valor de un buen diseño y lo relacionen con cuestiones como la salud, la seguridad y el bienestar y, en especial, con la calidad de vida, el sector seguirá creciendo.”. Sin embargo, es sumamente imprescindible que tanto los jóvenes graduados, como aquellos que ya ejercen la profesión, continúen mejorando su calificación mediante la formación constante y adopten un enfoque con conocimientos empresariales que les permita independizarse por su cuenta y crecer a partir de un pequeño negocio, hasta llegar a obtener los mayores logros a nivel profesional.

Para otorgar un mejor entendimiento de la profesión en cuestión, en el subcapítulo siguiente se explica el rol y las distintas tareas que los Diseñadores de Interiores deben realizar, en función de lograr un óptimo resultado en cada uno de los proyectos que conforman su trayectoria profesional.

## **1.2 El rol del profesional.**

Tal como se menciona en el subcapítulo anterior, el Diseño de Interiores ha sufrido una redefinición en su concepto gracias a su evolución a través del tiempo y al aumento de su popularidad a nivel mundial. Este auge adquirido durante las distintas épocas transcurridas hasta llegar a la actualidad, ha favorecido positivamente al conocimiento y posterior entendimiento del rol del Diseñador de Interiores dentro de las sociedades establecidas. Si bien las tareas del profesional de dicha disciplina aún suelen confundirse mayormente con las de un decorador o, en su menor medida, con las de un arquitecto, en este subcapítulo se establecen las diferencias de éstos y se explican cada una de las actividades ejercidas por el Diseñador de Interiores, para concluir en una correcta comprensión del lector sobre la profesión en cuestión.

El Diseño de Interiores es una disciplina pertinente a la proyección de espacios que tiene como propósito favorecer la calidad de vida y el entorno del ser humano. El hecho de diseñar un interior, implica un proceso de definición y mejoramiento de las cualidades del espacio existente combinando funcionalidad y estética mediante parámetros objetivos ya están establecidos, y subjetivos, que son aquellos impuestos tanto por el comitente como por el profesional. Como bien lo mencionan Porro y Quiroga, “Un Diseñador de Interiores es aquel que organiza un espacio para que funcione y hace realidad los sueños de sus habitantes” (2003, p. 9). Partiendo de esta teoría, el profesional que ejerce el campo debe estar capacitado para proporcionar las resoluciones correspondientes a las demandas y exigencias solicitadas tanto por el comitente, como por el usuario del espacio a diseñar. El Diseñador de Interiores contratado para un proyecto debe ser una persona calificada por medio de la formación, experiencia y titulación, encargada tanto de la transformación de espacios nuevos dentro del volumen existente, su tratamiento superficial como de la selección y disposición de materiales u otros elementos necesarios para la íntegra conformación del interior específico deseado.

A diferencia del Diseñador de Interiores, Gibbs (2009) explica que el decorador tiene como función enfocarse sólo a la disposición del mobiliario, los colores, el estilo, la búsqueda y la aplicación de los materiales y el acabado que conforman un ambiente específico. La persona que se avoca en la decoración, no está preparado profesionalmente para encargarse de la ejecución o supervisión de una obra, ni mucho menos de una planificación espacial a mayor escala. Si bien puede formar parte de un equipo de diseño y trabajar a la par del mismo o bien brindar el servicio de manera independiente, siempre debe ser dirigido por un interiorista o un arquitecto, ya que sus acciones dentro de la obra apuntan fundamentalmente a los aspectos decorativos de ésta.

Según lo expuesto por la profesora Silvia Porro en la cátedra Tecnología V, las tareas principales que debe ejercer un interiorista para obtener resultados óptimos como profesional dentro del espacio a diseñar, son:

- Entrevistar al cliente para formular un programa de necesidades acorde a lo solicitado, en el cual se analizan las exigencias y objetivos que se pretenden obtener en el espacio a proyectar.
- Elaborar conclusiones propias, a partir de lo solicitado por el cliente y aplicar los conocimientos adquiridos a través de su experiencia y formación académica.
- Establecer las ideas de diseño preeliminares que expresen el concepto que se quiere lograr en el espacio, integrando funcionalidad y estética.
- Sugerir diversas recomendaciones al comitente en base a la propuesta de las ideas preeliminares, con el fin de perfeccionar el concepto inicial y definir el proyecto final que se realizará posteriormente en la obra.
- Elaborar los planos finales correspondientes al proyecto de la obra que se llevará a cabo, junto con las especificaciones técnicas de todos los elementos constructivos que conformarán al espacio: materiales, acabados, mobiliario, equipamiento, instalaciones, entre otros.
- Contratar a determinados colaboradores especializados en distintas áreas para trabajar en conjunto y obtener un proyecto final adaptado a las exigencias y normativas existentes.
- Llevar adelante los aspectos legales de una obra, como los contratos para los gremios que prestarán sus servicios y los correspondientes entre el profesional y el comitente.
- Elaborar los presupuestos y administrar los costos del proyecto, tanto de los materiales, como los salarios de los gremios y los honorarios del profesional.
- Realizar un seguimiento desde el principio hasta el final de la obra, en función de revisar si la propuesta de diseño inicial se cumple en el desarrollo del proyecto.

A partir de las tareas fundamentales anteriormente descritas, se puede afirmar que la profesión del Diseñador de Interiores se caracteriza por ser polifacética. La persona involucrada en este campo debe ser disciplinada, comunicativa, flexible, innovadora, sensible y apta para estar en contacto con gran cantidad de profesionales de distintas áreas que colaboran en el proyecto a realizar, como también con comitentes distintos de exigencias y necesidades diversas entre sí. En la actualidad, es casi indispensable que un Diseñador de Interiores confeccione sus proyectos de manera íntegra y eficiente con el aporte de colaboradores de otras disciplinas como arquitectos, ingenieros, técnicos en sistemas de acondicionamiento, electricistas, sanitarios, yeseros, empapeladores, instaladores de solados, pintores, decoradores, artesanos, escultores, diseñadores textiles, gráficos, entre muchos otros más.

Es sumamente necesario que el Diseñador de Interiores desempeñe su rol cumpliendo con las pautas que fueron descritas en este subcapítulo, a fin de llevar a cabo sus proyectos de manera rigurosa y teniendo un control exhaustivo de cada detalle; aquellos que son ejecutados de manera rápida, sin ser concluidos a tiempo o con un ajuste del presupuesto, fácilmente sean postergados o abandonados, fomentando una imagen contraproducente para la trayectoria del profesional.

### **1.3 Los campos de aplicación.**

Una de las características más importantes de la disciplina del Diseño de Interiores, reside en la flexibilidad y amplitud de las diferentes tipologías espaciales, y sus múltiples posibilidades de aplicación en distintos campos o áreas. Si bien pueden variar las tendencias y estilos impuestos o los recursos y culturas existentes en distintos países, los principios básicos del Diseño resultan aplicables en cualquier lugar que se desee proyectar, sin importar las fronteras físicas que puedan limitar a los profesionales del área. De hecho, gracias a la invención de los medios de comunicación y la tecnología,

diversos estudios de diseño y sus profesionales pueden ejercer su servicio de manera virtual, tanto en el exterior como a nivel nacional.

Tal como lo expone Gibbs, “El mundo del diseño está en constante crecimiento y ofrece una gran variedad de oportunidades profesionales al interiorista bien formado” (2009, p. 34) por ende la práctica de esta disciplina es totalmente vertiginosa, ya que no está claramente determinada sino que se modifica a través del tiempo, junto con los cambios culturales, sociales y económicos que van transformando el estilo de vida de las personas y los espacios en los que éstas habitan.

Principalmente, la disciplina del Diseño de Interiores se extiende hacia aquellos campos en los cuales se incluyen a los espacios donde las personas desarrollan sus actividades; éstos pueden ser tanto de acceso público como privado e involucrar diversas áreas especializadas. Tradicionalmente, estos campos se distribuyen en dos categorías fundamentales que abarcan, por un lado los espacios residenciales y, por el otro, los laborales y de esparcimiento público. Los espacios residenciales son los que se conforman dentro de la tipología de acceso privado, en los cuales se tienen en cuenta no sólo las necesidades individuales de un comitente, sino también los factores que involucran el bienestar de los usuarios.

Dentro de esta categoría, se encuentran las viviendas unifamiliares, en las que también pueden incluirse especializaciones en diversas áreas, como lo son las habitaciones infantiles u matrimonial, salas de juegos, salas de estar, *livings* y comedores, los núcleos húmedos como cocinas, baños y lavaderos, el diseño de mobiliario específico, o bien el diseño espacial integral para personas con discapacidades, con importante inclusión en aspectos cotidianos durante los últimos años.

A diferencia de la categoría anterior, los espacios no residenciales donde se ubican los de trabajo y esparcimiento, son de acceso público y en ellos puede incluirse una amplia variedad de áreas que van desde proyectos del tipo cultural, social y comercial,

como oficinas, tiendas, centros comerciales, stands de exposición, museos, centros culturales, teatros, restaurantes, bares, hoteles, hospitales, sanatorios, clínicas, escuelas, universidades, entre otros. Esta variedad de posibilidades en cuestión de diseño, permite que dicho campo se considere sumamente competitivo, ya que gran cantidad de Diseñadores de Interiores destinan el mayor tiempo de su profesión debido a su gran demanda. El profesional debe tener en cuenta todos los aspectos que se requieren para proyectar los espacios a donde concurren gran cantidad de personas, con distintas motivaciones individuales y colectivas. Esta tipología de acceso público se encuentra en pleno crecimiento, ya que a medida que el estilo de vida de las personas sufre transformaciones y aumentan los requerimientos de los comitentes, se originan mayores especializaciones dentro del campo en cuestión.

Existen otros campos de especialización, además de los ya mencionados, en los cuales un Diseñador de Interiores puede encontrar otra opción de empleo y ejercer su profesión en forma redituable: ser responsable o formar parte del equipo de departamentos de Diseño que poseen las grandes empresas para satisfacer las necesidades tanto corporativas como de sus empleados; como representantes de empresas proveedoras de diseño de mobiliario, textiles, revestimientos, iluminación u otros materiales y equipamientos afines, tanto en el sector comercial o publicitario; ser especialistas en Diseño Asistido por Computadora (CAD) o de imágenes de realidad virtual (*renders*); como diseñadores de iluminación, equipamiento o mobiliario específico para determinados espacios; como profesionales dentro de consultoras de diseño, especializadas en Interiorismo, Arquitectura o multidisciplinarias; dentro de sectores artísticos como la televisión, la cinematografía, la industria de la moda, el teatro; en eventos de cualquier tipo mediante el diseño de espacios efímeros, como bodas y acontecimientos sociales o ámbitos relacionados con los medios de comunicación como las relaciones públicas, la publicidad, el *marketing* y el periodismo; también en la formación docente dentro de instituciones académicas u otros centros de enseñanza del

Diseño de Interiores, como así también en la investigación dentro de fundaciones u otros organismos involucrados a la disciplina; en el mercado inmobiliario, mediante el diseño de espacios comprimidos como es el caso de departamentos estándares para la venta o viviendas de alquiler, entre muchas opciones más.

A partir de lo descrito en el párrafo anterior, se puede contemplar que el abanico de posibilidades que caracteriza a esta disciplina es vasto, y se encuentra en pleno crecimiento, lo cual implica que el Diseñador de Interiores esté sumamente actualizado e interiorizado en cuestiones que no sólo conciernen a las tendencias o estilos que se estén suscitando, sino también en aspectos que involucran a la seguridad y salud de los usuarios de los espacios a diseñar, como lo son las normativas de la construcción y las novedades legislativas que surjan en todos los ámbitos previamente mencionados. Actualmente, estas cuestiones pueden relacionarse con la inclusión social, tanto de personas con discapacidades, como de personas mayores de edad o pertenecientes a las minorías culturales. Asimismo, Gibbs (2009) plantea que el diseño inclusivo no debe considerarse como una especialización más dentro del campo de aplicación del Diseño de Interiores, sino que deber tenerse en cuenta como una resolución de diseño al igual que cualquier otra, sobre la cual el profesional debe tomar la responsabilidad correspondiente al momento de crear un espacio funcional, independientemente para el usuario al que este dirigido el mismo.

Según lo expuesto a lo largo de este capítulo, el lector puede percibir el pleno auge que ha alcanzado el Interiorismo en la actualidad, gracias a los factores previamente mencionados que afectaron al mismo durante el transcurso del corriente siglo. En conclusión, este incesante crecimiento no sólo contribuye a la trascendencia de la disciplina dentro de la sociedad, sino también aporta positivamente a la significación del profesional en cuestión y fomenta su alcance de aplicación dentro de diversos campos.



En concordancia con la temática del presente Proyecto de Graduación, en el capítulo siguiente se estudiará la inclusión del Diseño de Interiores en el ámbito laboral.

## **Capítulo 2. El Diseño de Interiores aplicado al ámbito laboral.**

El Diseño de Interiores en el ámbito laboral es una actividad de vital importancia tanto para las compañías, como para sus empleados. Como se menciona en el capítulo anterior, los espacios de trabajo se caracterizan por ser los más concurridos y habitados, al igual que los espacios residenciales, debido a que las personas pasan gran parte del tiempo en su lugar de trabajo para poder sostenerse económicamente a lo largo de sus vidas. Por este motivo, esta categoría espacial resulta una de las más requeridas dentro de la disciplina del Diseño de Interiores, tanto por la demanda existente por parte de las empresas, como por las oportunidades laborales y la diversidad de comitentes que poseen los interioristas para avocarse e incrementar su desarrollo profesional.

Tradicionalmente, los espacios laborales eran proyectados sin considerar el nivel de invención de sus diseños y las empresas descuidaban el bienestar de sus empleados dentro del ámbito, ya que sólo se interesaba en que se desarrollen las actividades correspondientes para lograr un exitoso negocio. A lo largo de los años, gracias al conocimiento, crecimiento e inclusión del Interiorismo en otros campos de aplicación del mercado, se fueron modificando los conceptos arquitectónicos y de diseño de oficinas para que las empresas planifiquen espacios innovadores donde los empleados puedan sentirse a gusto realizando su correspondiente trabajo.

A lo largo de este capítulo se estudia la función del Interiorismo dentro de los espacios de trabajo, el rol que cumple el profesional de la disciplina en dicho campo de aplicación y todos aquellos factores que deben ser tenidos en cuenta al momento de efectuar un proyecto de diseño de tales características, a fin de fomentar el bienestar de los empleados, tanto en el desarrollo de sus actividades laborales diarias como en el aspecto psicosocial de los mismos dentro del entorno.

## **2.1 Los espacios de trabajo.**

La asistencia del profesional del Diseño de Interiores dentro del ámbito laboral es requerida de manera constante para la transformación de espacios que aporten, no sólo propiedades estéticas para el ojo del observador, sino también aspectos funcionales, necesarios para el crecimiento en la productividad de los empleados de manera grupal e individual. El diseño de estos espacios debe permitir que los empleados puedan ejecutar sus tareas y a su vez, sentirse cómodos y a gusto trabajando dentro de los mismos, mediante la incorporación de ámbitos diversos que involucren a los distintos factores ergonómicos, en pos de adaptar las condiciones de trabajo apropiadas y afianzar positivamente la cultura de trabajo de una empresa.

Debido a que las percepciones de las personas es un aspecto muy importante a tener en cuenta durante el diseño y la planificación de cualquier espacio, en el ámbito laboral se priorizan los criterios de bienestar, seguridad y salud de los trabajadores, junto con el uso racional de los recursos existentes y un óptimo aprovechamiento de los espacios disponibles. La explotación del espacio de trabajo es un factor fundamental dentro de la empresa, ya que una acertada planificación del diseño espacial provee de lugares aptos para que los empleados puedan interactuar y realizar actividades que otorguen resultados productivos a la empresa. El mobiliario, los accesorios, la tecnología y el espacio donde se disponen los sistemas de trabajo pueden variar según el programa de necesidades de la empresa, su presupuesto disponible, el carácter innovador que se desee aplicar y su cultura corporativa.

El objetivo principal, tanto de los proyectistas como de los comitentes empresariales, es garantizar un mejor clima de trabajo para los empleados, en función de lograr un crecimiento exitoso para las empresas. A partir de la integración del Diseño de Interiores al entorno laboral, la oficina resulta mucho más que un simple espacio donde los empleados cumplen con sus obligaciones diarias, sino que también, contribuye a la

construcción del modelo buscado por toda empresa para lograr posicionarse en el mercado.

## **2.2 La Ergonomía laboral.**

Para lograr los objetivos planteados por los proyectistas dentro de los espacios de trabajo, mencionados en el subcapítulo anterior, el Diseño de Interiores debe relacionarse estrechamente con la Ergonomía laboral. Ambas son áreas de estudio aplicadas exclusivamente a dicho ámbito, que se complementan para lograr el clima y las condiciones adecuadas, en función de favorecer al bienestar de los empleados y resguardar la seguridad y la salud en la ejecución de sus actividades diarias, protegiendo y valorando sus capacidades y actitudes.

Según la Asociación Ergonómica Española, “la Ergonomía es el conjunto de conocimientos de carácter multidisciplinario aplicados para la adecuación de los productos, sistemas y entornos artificiales a las necesidades, limitaciones y características de sus usuarios, optimizando la eficacia, seguridad y bienestar.” Su definición etimológica proviene del término griego *ergos* que se refiere al trabajo y *nomos* al conjunto de leyes y normas. En otras palabras, se puede afirmar que la Ergonomía es una disciplina científica con múltiples enfoques que estudia la interacción y adaptación entre el trabajador, las máquinas u objetos, y la relación de éstos con la totalidad del entorno que conforma el espacio de trabajo.

La Ergonomía se establece dentro del entorno laboral con un único propósito: adaptar el trabajo a las posibilidades de los empleados, optimizando las condiciones del entorno en las cuales se desenvuelven. Para llevar a cabo dicho propósito, la disciplina en cuestión cuenta con una serie de objetivos que facilitan el cumplimiento y la adaptación de las condiciones requeridas por los empleados y sus empresas. La Asociación Española de Ergonomía expresa tales objetivos, los cuales también deben ser

tenidos en cuenta por el Diseñador de Interiores al momento de proyectar los espacios laborales:

- Identificar, analizar y reducir los riesgos laborales, tanto ergonómicos, como psicosociales.
- Adaptar el puesto de trabajo y las condiciones de trabajo a las características y necesidades del empleado.
- Contribuir a la evolución de las situaciones de trabajo, no sólo bajo el concepto de las condiciones materiales, sino también en sus aspectos socio-organizativos, con el fin de que el trabajo pueda ser realizado protegiendo la salud y la seguridad, con el máximo de confort, satisfacción y eficacia.
- Controlar la introducción de las nuevas tecnologías en las organizaciones y su adaptación a las capacidades y aptitudes de la población laboral existente.
- Establecer prescripciones ergonómicas para la adquisición de útiles, herramientas y materiales diversos.
- Aumentar la motivación y la satisfacción en el trabajo.

Gracias al creciente conocimiento y respectiva inclusión de la Ergonomía y el Diseño de Interiores en el mercado laboral actual, es cada vez mayor la cantidad de empresas que demandan a los profesionales de ambas disciplinas lo que se conoce como “calidad laboral”, es decir, el conjunto de condiciones de trabajo adecuado en el que prosperen la salud y seguridad del empleado tanto en el aspecto físico como en el psicosocial. Por este motivo, y en concordancia con lo planteado al principio de este subcapítulo, los profesionales de dichos campos deben trabajar en conjunto para lograr los requerimientos impuestos por las empresas del mercado y sus empleados. Esta tarea no sólo trata de la correcta adecuación de los elementos sobre el usuario, lo que comúnmente se confunde con la comodidad que proporciona el “diseño ergonómico” de la silla o la mesa de trabajo del empleado, sino que también se avoca al mejoramiento del

resto de los factores ergonómicos que involucran al entorno laboral y al desarrollo de las actividades cotidianas del empleado dentro del espacio de trabajo.

### **2.3 Los factores ergonómicos que afectan al espacio de trabajo.**

Tal como se explica en el subcapítulo anterior, al campo ergonómico le competen todos aquellos aspectos que impacten en el desempeño productivo de los empleados de una empresa, es por eso que el Diseñador de Interiores no sólo debe estar capacitado para planificar un espacio de trabajo bajo los conceptos de diseño establecidos, sino también para resolver los factores ergonómicos que afectan al mismo y así evitar futuros riesgos de seguridad y salud laboral.

El profesional puede ejecutar un proyecto de esta tipología espacial mediante su formación y conocimientos adquiridos, como también poseer la especialización correspondiente, o bien solicitar la colaboración de profesionales ergonómicos u de otras disciplinas que lo asesoren en los aspectos que conciernen a la proyección del entorno laboral adecuado.

A lo largo de este subcapítulo se explican, desde una perspectiva general, los principales factores ergonómicos que afectan al ámbito de trabajo y son pertinentes al Interiorismo, por ende, deben ser tenidos en cuenta por el profesional al momento de diseñar el espacio propicio para la ejecución de las tareas laborales.

#### **2.3.1 La organización del espacio.**

Para elaborar cualquier proyecto, ya sea de esta categoría u otra, es necesario que el profesional del Interiorismo primero estudie, analice y se familiarice con el espacio a intervenir, antes que con cualquier otro factor que pueda involucrar al mismo. En el ámbito laboral es importante plantear, desde el comienzo, la actividad que se va a

realizar en cada ambiente y la cantidad de personas que trabajan en la organización y se desplazan dentro del espacio o recurren al mismo usualmente, como pueden ser empleados o clientes, en caso de que la empresa reciba a personas ajenas a la misma. A partir de dicho relevamiento, se debe optimizar el espacio al máximo, conformando ambientes flexibles y amplios que cumplan con las distintas necesidades planteadas por las empresas y estén preparados a las diversas modificaciones que puedan sufrir las mismas a través del tiempo.

En una correcta proyección espacial, basada en la cantidad de usuarios y la cultura de una organización, el profesional debe estar al tanto de los ambientes que se destinan a usos compartidos o privados solicitados por el comitente, como también a los accesos y las circulaciones que se necesitan o las zonas comunes y de ocio, que se implementan para el descanso y reunión de los empleados. Resulta imprescindible que cualquiera de estos espacios diseñados dentro del ámbito laboral sean funcionales y respondan a criterios antropométricos, como las dimensiones corporales de los empleados, sumamente necesarias para que éstos puedan desarrollar su labor con eficacia y realizar los movimientos y las alternancias de posturas correspondientes que requiere la actividad laboral cotidiana.

Si bien estos aspectos mencionados pueden ser considerados cuestiones básicas que competen al Diseño de Interiores, también involucran a la disciplina ergonómica, ya que son necesarias para el cumplimiento de las normativas competentes a la seguridad, el bienestar y los factores ergonómicos y psicosociales que involucran al empleado y su entorno.

### **2.3.2 El puesto de trabajo.**

En la mayoría de las empresas, independientemente de la industria o actividad a la que se dediquen, se proyectan oficinas donde se desarrollan las tareas administrativas

que conllevan al tratamiento de la información empresarial mediante soportes electrónicos o escritos. A su vez, la invención de la tecnología desarrollada en el corriente siglo, ha establecido que en la totalidad de las oficinas se utilicen computadoras, entre otros equipos electrónicos, y, en algunos casos, la permanencia frente a los mismos se lleva a cabo durante toda la jornada laboral. Por este motivo, es sumamente imprescindible que los puestos de trabajo cuenten con las condiciones ergonómicas adecuadas y se tomen las medidas preventivas sobre las posturas del empleado, para evitar riesgos físicos, ya sean leves o graves, que pueden repercutir también en el orden psicológico. Dentro de este factor, no sólo se debe tener en cuenta la originalidad en el diseño de los elementos que conforman a los puestos de trabajo, sino también las nociones antropométricas y las posturas adquiridas por los usuarios que desarrollan su actividad cotidiana en ellos (ver Tablas 1 y 2 del Cuerpo C).

Para lograr el bienestar laboral dentro del puesto de trabajo y una postura sana del usuario en su actividad diaria, se deben priorizar las tareas que se realizan con mayor frecuencia, en función de seleccionar superficies de trabajo lo suficientemente amplias y flexibles en donde se depositen cómodamente todas las herramientas utilizadas durante las tareas laborales. Estas superficies de trabajo no deben ser inmensas, sino tener las dimensiones suficientes como para que el empleado pueda alcanzar óptimamente todos los objetos necesarios que se encuentran sobre las mismas, sin realizar posturas que requieran esfuerzos físicos. Cada elemento que forme parte del entorno de trabajo y que se encuentre dentro de las mesas de trabajo o escritorios, ya sea el monitor, el *mouse*, el teclado, la *CPU*, el teléfono, los archivadores de documentos, entre otros, deben estar situados a una distancia específica y acorde para evitar daños en el usuario de índole musculares o visuales. Según MC Mutual, la Mutua de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social N°1 en España (2008), una buena solución para el puesto laboral es la que plantea una posición del empleado en el centro



de una superficie de trabajo curva, permitiendo acceder a cualquier punto de la misma sin realizar esfuerzo alguno (ver Figura 1 del Cuerpo C).

Dentro de este aspecto que concierne a la disposición del puesto de trabajo, también es importante el diseño de la silla en la cual el empleado se encuentra sentado durante el tiempo que desarrolla su actividad dentro de la empresa. Del diseño de la misma, va a depender la postura que el usuario contraiga, por este motivo es importante que se tomen en cuenta todos los recaudos ergonómicos necesarios para su posterior utilización. Si bien un Diseñador de Interiores no puede confeccionar sillas distintas para la diversidad de tallas de empleados existentes dentro de las empresas, se debe plantear un modelo universal adecuado que se adapte a la talla media de la población laboral.

El asiento debe adaptarse al usuario, de forma tal que no debe ser ni muy alto ni muy bajo, sino que provea de la altura correcta para la tarea a realizar. Dicho asiento puede facilitar un ajuste dinámico y ser regulable por el usuario o, en lo posible, giratorio y reclinable, capaz de adquirir todas las posiciones posibles que deseen los usuarios de características antropométricas distintas, en determinados momentos de la jornada laboral. Además, debe contar con una determinada profundidad y estabilidad en su base de apoyo, un respaldo confortable y apoya brazos o apoya pies que permitan la posición a 90° de la totalidad del cuerpo del empleado (ver Figura 2 del Cuerpo C). Por último, el acolchado o recubrimiento textil que posea el asiento, también es considerado de suma importancia para la confortabilidad que aporte el mismo. Éste debe estar recubierto con una tela flexible y transpirable para resistir cualquier temperatura corporal y del ambiente mismo.

El estudio Ofita radicado en España y especializado en el diseño de mobiliario laboral, expone las principales ventajas de aplicar los criterios de Ergonomía explicados anteriormente sobre la disposición de los puestos de trabajo de las empresas, que se describen a continuación:

- Mayor y mejor eficiencia en el desarrollo de la actividad laboral.

- Disminución de la fatiga y el estrés laboral.
- Fomentación del bienestar general.
- Mayor motivación y productividad en el trabajo.
- Reducción de las patologías asociadas al trabajo de oficina.

### **2.3.3 El color.**

El color es uno de los factores ergonómicos, como tantos otros, que influyen tanto en la actividad rutinaria a desarrollar por el empleado, como en aspectos psicológicos que involucran a sus percepciones, sensaciones y emociones dentro del ámbito laboral. Es de público conocimiento que existen autores especializados en el campo de la Psicología, que estudian la aplicación del color y su impacto psicológico en los seres humanos y en las sociedades. Por este motivo, a la hora de proyectar espacios de trabajo, a los cuales recurren gran cantidad de personas que pasan parte de sus vidas en éstos, dicho aspecto no debe considerarse una información menor a tener cuenta: el Diseñador de Interiores debe ser consciente y trabajar con la misma pertinencia que lo hace con el resto de los factores que afectan al ambiente.

Tal como se menciona en el párrafo anterior, existe una diversa variedad de colores que provocan distintas sensaciones al ojo del observador, y es por eso que debe tenerse en cuenta y plantear de manera consciente cuál es la actividad específica a desempeñar en el espacio de trabajo y el concepto o mensaje que las empresas desean transmitir a sus empleados al momento de plasmarlos en sus proyectos. Un estudio realizado por la Universidad Complutense de Madrid acerca de las recomendaciones ergonómicas y psicosociales para el trabajo de oficinas, plantea algunos ejemplos sobre determinados colores y su respectivo impacto emocional sobre el empleado y el espacio: al elegir una gama de colores fríos, como por ejemplo azules, violetas o verdes, se debe tener en cuenta que las sensaciones que éstos representan son de lentitud, agitación o reposo,

respectivamente, lo cual podría ser adecuado para utilizarse en zonas de recreación u ocio que permitan la relajación del empleado dentro del ámbito laboral. En cambio, los colores cálidos como el rojo, naranja o amarillo provocan excitación, inquietud y actividad, respectivamente, y proveen de la estimulación y motivación necesaria para fomentar a los empleados que se encuentran dentro de los espacios en donde se concentra el mayor flujo de tareas diarias (ver Tabla 3 del Cuerpo C).

### **2.3.4 La iluminación.**

La mayoría de las actividades que se ejecutan en una oficina implican la redacción o la lectura de documentos, ya sean escritos u electrónicos, lo cual exige un nivel de concentración para los empleados y, en consecuencia, un esfuerzo visual de los mismos, que debe estar acompañado de un tratamiento lumínico adecuado y regido por ciertos criterios ergonómicos. Tal como lo plantea ISTAS, el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud de España, “una iluminación inadecuada en el trabajo puede originar fatiga ocular, cansancio, dolor de cabeza, estrés y accidentes. Además, puede ser causa de posturas inadecuadas que generan, a la larga, alteraciones músculo-esqueléticas.”. Por este motivo, el Diseñador de Interiores tiene la función de prevenir esta serie de riesgos tanto en la salud y el bienestar de los usuarios como en los intereses de las empresas, estableciendo un proyecto lumínico coherente y consciente para el entorno laboral a intervenir.

Siempre que sea posible y que las características arquitectónicas del edificio donde se dispone el espacio de trabajo lo permitan, se debe priorizar el acceso de la luz natural, eliminando todo tipo de barreras visuales que impidan su paso, y complementar la misma con iluminación artificial cuando ya no sea suficiente el flujo lumínico de ésta para desarrollar las tareas laborales. Actualmente, debido a la aceleración de edificaciones que se observan en las grandes ciudades, suele ser casi inexistente el uso de la luz

natural dentro de los espacios de trabajo. Por este motivo, si el acceso de la misma se imposibilita, es necesario lograr un buen confort visual para los usuarios y su ambiente, mediante el tipo, calidad y cantidad de fuente de luz artificial, compuestas por los artefactos lumínicos y sus respectivas lámparas (ver Tabla 4 del Cuerpo C).

Tanto la iluminación artificial como la natural de cada puesto de trabajo, se plantean de acuerdo a las exigencias visuales de la actividad específica a desarrollar, al nivel lumínico que se requiera para dicha tarea, y a las características personales del empleado que ejerce la misma. MC Mutual, la Mutua de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social N°1 en España (2008) expresa la importancia en la ubicación y distribución de las fuentes de iluminación tanto artificiales como naturales: lo ideal es que se encuentren paralelas a la posición del puesto de trabajo y su empleado, a fin de brindar equilibrio, estabilidad y uniformidad lumínica al ambiente, y jamás en frente o detrás del mismo, dado que pueden originarse excesivos contrastes, deslumbramientos, reflejos, parpadeos, entre otras imperfecciones surgidas a causa de una mala consideración de la proyección lumínica por parte del profesional.

Como todo factor ergonómico, que se adapta al usuario y ofrece las condiciones necesarias para desenvolverse dentro del ambiente, la iluminación también puede regularse según los requerimientos y deseos del empleado o la empresa. Pueden utilizarse *dimmers* o reguladores del flujo luminoso de las fuentes de luz artificiales, colocarse difusores o filtros de luz en las luminarias, incorporarse cortinados y otras protecciones para las aberturas y el paso de la luz natural, entre otras posibilidades que pueden ser modificadas a favor del bienestar general dentro del ámbito laboral.

### **2.3.5 Las condiciones acústicas.**

Al hablar de ambiente sonoro como factor ergonómico a considerar dentro de los espacios de trabajo, se hace referencia al confort o a la calidad acústica requerida que

permita el normal desarrollo de las tareas diarias ejecutadas por los empleados. El oído es el responsable de la percepción de gran parte de la información que circula en el entorno del empleado. Sin embargo, esta acción puede verse dificultada por los principales contaminantes acústicos laborales: los ruidos. Éstos otorgan condiciones sonoras no deseadas por quienes los perciben y que, más allá de ser molestos, resultan perjudiciales para la salud física y mental del usuario e irrumpen con el confort del ambiente dentro del cual se encuentra el mismo. Los criterios de confort acústico se basan en la necesidad de plantear una serie de recomendaciones para evitar los ruidos, de tal forma que éstos no interfieran en el desempeño laboral dentro de las empresas (ver Tabla 5 del Cuerpo C).

El principal problema que provoca el ruido en los espacios de trabajo es el impedimento de la concentración u atención en las actividades laborales diarias. Las interferencias en la comunicación oral, las dificultades para interpretar en forma clara las comunicaciones telefónicas o la imposibilidad de concentrarse en tareas que exigen un importante esfuerzo mental, son factores sonoros críticos de las oficinas, para los cuales el profesional debe tomar las medidas preventivas necesarias mediante sus conocimientos y aplicaciones de los criterios de diseño ergonómico.

Para fijar el aislamiento acústico necesario en el entorno laboral, en principio, se deben conocer las fuentes que provocan el ruido dentro del ambiente. Estas pueden ser exteriores (por ejemplo, el tráfico), interiores (instalaciones de ventilación, climatización, máquinas, equipos electrónicos, etc.), como también aquellas derivadas de las actividades de las personas (es el caso de las conversaciones simultáneas, personales o telefónicas). Una vez detectadas dichas fuentes de ruido dentro del entorno laboral, el Diseñador de Interiores debe alejarlas del mismo, mediante la división y compartimiento de los espacios, la aplicación de materiales y revestimientos absorbentes a los efectos acústicos o la utilización de otros elementos aislantes que permitan disminuir o apartar

las zonas caracterizadas por los sonidos molestos del ambiente en el cual trabajan los empleados.

### **2.3.6 La climatización.**

Las condiciones térmicas constituyen un factor ergonómico que involucra tanto la temperatura del ambiente, como al efecto de ésta sobre el empleado y el desarrollo de su actividad laboral cotidiana. Existen determinados aspectos que contribuyen fundamentalmente a las sensaciones de confort térmico de los empleados: la temperatura del ambiente en general, de las paredes que rodean al espacio y de los objetos o equipos electrónicos que se encuentran en el mismo, la humedad y velocidad del aire, el nivel de actividad física que desarrolla el empleado y su tipo de vestimenta. El adecuado balance entre los parámetros mencionados, conllevarán a situaciones ambientales en las que si bien algunos empleados no se encontrarán térmicamente confortables, si lo estarán en su mayoría. Dichas consideraciones deben ser tenidas en cuenta por el profesional al momento de plantear los criterios de climatización del proyecto, que otorgarán frío o calor al entorno según la estación del año y la temperatura que sea necesaria (ver Tabla 6 del Cuerpo C).

Según la Fundación Iberoamericana de Seguridad y Salud Ocupacional, “todo ambiente térmico que provoque tensiones en la persona que activen sus mecanismos de defensa naturales para mantener la temperatura interna dentro de su intervalo normal, constituye una sobrecarga.”. En consecuencia, estas sobrecargas térmicas, ya sean por frío o por calor, generan en el empleado ciertas tensiones térmicas, como malestar o estrés, que pueden afectar el desarrollo habitual de las actividades laborales.

El objetivo para lograr el confort térmico deseado, es crear el microclima necesario en el entorno, dependiendo del trabajo que se desarrolle en el mismo, y otorgarles la posibilidad a los empleados de regular en forma local sus condiciones de temperatura, en

función de evitar conflictos relacionados con las características y preferencias térmicas individuales. Sea cual fuere la actividad de la empresa, resulta imprescindible que los empleados asistan a su trabajo con la vestimenta adecuada a la temperatura que caracterice al espacio, a fin de evitar un malestar térmico corporal. Además, se deben impedir las entradas excesivas de frío mediante el cerramiento adecuado en las aberturas y el correspondiente sellado de las mismas, al igual que las entradas de calor mediante la interposición de cortinados o persianas específicas. Por último, es necesario que los difusores de aire climatizado, así como la velocidad del mismo, estén orientados adecuadamente y adquieran la respectiva revisión y limpieza periódica por parte de los responsables de mantenimiento.

### **2.3.7 La ventilación y la calidad del aire.**

Tal como lo indica la Fundación Iberoamericana de Seguridad y Salud Ocupacional, “el término ventilación se refiere al suministro y/o extracción del aire de una zona, local o edificio, ya sea de forma natural o mecánica.” El propósito fundamental de la misma consiste en mantener dentro del ambiente, los niveles de oxígenos apropiados para que el entorno se constituya en un lugar respirable y otorgue una sensación fresca y limpia a los empleados que trabajan en éste.

Las nuevas tecnologías existentes en el mercado actual aportan completos sistemas que no sólo climatizan el ambiente sino que también permiten la renovación del aire y la ventilación del mismo. Si bien dicha recirculación o cambio del aire deben ejecutarse también en forma natural, mediante ventanas practicables que comuniquen al exterior, estos equipos avanzados otorgan óptimos resultados, con la condición de que sus instalaciones sean mantenidas y controladas de manera continua. En el caso de que esta supervisión no se realice en forma habitual, dichos sistemas pueden fomentar al deterioro y pérdida de la calidad de aire interior, que deriva en un aumento de la temperatura y la

posterior generación de focos de concentración de microorganismos, insalubres para el ámbito laboral y sus usuarios. Esta problemática se denomina Síndrome del Edificio Enfermo, y, como su palabra lo indica, ocasiona la enfermedad de la totalidad del edificio de trabajo, afectando a los empleados que desarrollan las actividades laborales dentro del mismo. La Organización Mundial de la Salud (OMS) define al Síndrome del Edificio Enfermo como aquel en el cual “una parte significativa de sus ocupantes, habitualmente entre un 15 y un 20%, experimentan un conjunto de síntomas que comprenden dolor de cabeza, fatiga, irritación de ojos, nariz y garganta, etc., que disminuyen llegando a desaparecer cuando las personas afectadas abandonan el edificio.”

Si bien las condiciones de la calidad del aire que conforman el ámbito laboral están sujetas al diseño de los sistemas de ventilación y climatización que plantee el profesional titulado en dichas cuestiones, es responsabilidad de los mismos empleados proteger al entorno de los factores contaminantes de aire más comunes: por ejemplo, evitando el consumo de cigarrillo en espacios cerrados, eliminando los residuos comestibles que puedan generar olores no deseados, entre otras acciones que interfieran en la confortabilidad del ambiente y la disposición del aire durante el desarrollo de la actividad laboral.

Como conclusión a lo expresado en este capítulo, se puede establecer que la estrecha relación existente entre la disciplina del Diseño de Interiores y la Ergonomía dentro del entorno, radica en la intención de velar por el cumplimiento de las normas específicas laborales y el adecuado manejo de los factores ergonómicos, que favorecen la calidad de trabajo de las empresas y sus empleados. Cabe destacar que dicha vinculación entre ambas disciplinas surge en el transcurso de este siglo, específicamente desde el momento en el cual las empresas deciden ocuparse por el bienestar de sus empleados. Anteriormente, la realidad que atravesaban las oficinas tradicionales era



totalmente distinta al panorama que presentan las empresas actuales. Para entender esta evolución en el entorno laboral, en el capítulo tres se estudia el surgimiento de la oficina y sus transformaciones a lo largo del tiempo, hasta llegar al espacio de trabajo que se observa en la actualidad y que caracteriza al corriente siglo.

### **Capítulo 3. Historia y evolución del entorno laboral.**

Los espacios de trabajo que existen actualmente en los edificios de empresas, son el resultado de diferentes transformaciones de índole social, económica y cultural, que se produjeron a lo largo del tiempo y permitieron un crecimiento constante en esta rama del campo de aplicación del Diseño de Interiores.

En este capítulo se plantean los factores que impactaron en el surgimiento del espacio de trabajo y los cambios que afectaron al ámbito laboral a través de la historia, desde épocas remotas hasta llegar al siglo XX. Esta última etapa mencionada se considera la más significativa en la historia de las oficinas, ya que da inicio al desarrollo del campo del Interiorismo en el entorno laboral, que se extiende hasta el siglo XXI. Las invenciones de este último siglo, implican un importante cambio en el diseño de los espacios de trabajo y contribuyen al surgimiento de las tendencias actuales que caracterizan al ámbito empresarial.

#### **3.1 El surgimiento de la oficina.**

Para poder entender el resultado de este progreso en el ámbito laboral y los conceptos en los que se basan los proyectistas de las oficinas actuales, es necesario trasladarse hacia los orígenes de los espacios de trabajo. Partiendo de los planteos arquitectónicos laborales que caracterizaron a las civilizaciones de Egipto, Grecia y Roma, se puede establecer un importante vínculo con los espacios de trabajo que se diseñan en las empresas actuales:

Los baños y cocinas, que en Mesopotamia estaban agregados a las oficinas, y los edificios administrativos de los griegos utilizados a la vez de comedores, son comparables a las salas de descanso y cafeterías-restaurante que existen en la actualidad. Los escribas egipcios, que iban de acá para allá con sus bártulos y se reunían en el escritorio, no se diferencian de nuestros actuales oficinistas ‘nómadas’;

las innumerables delegaciones distribuidas por todas partes que se ocupaban del mercado internacional en los siglos XV y XVI, son comparables a las oficinas satélites actuales; y los escritorios de los escribas egipcios y los monjes copistas de la edad media son los precursores de las oficinas abiertas y diáfanas actuales (Jeska, 2005, p. 13).

Según dicho autor, a partir de la formación de los estados europeos, se comenzó a fomentar el desarrollo de diversas actividades económicas que se establecieron a nivel internacional. Estas ciudades se caracterizaron, principalmente, por el crecimiento de sus organismos estatales y el mantenimiento de poder a través de la disposición de una administración organizada y profesional. En el siglo XVII, esta nueva perspectiva económica europea se afianzó con el incremento de la actividad comercial, el surgimiento de las empresas privadas y las actividades bancarias. Con la invención de la contabilidad, se profesionalizó la actividad administrativa de la oficina, que aspiró a maximizar su importancia y alcance mundial, en función de obtener un lugar en el mercado de los negocios existentes y el éxito empresarial.

Junto con el crecimiento económico originado y desarrollado en Europa y la innovación contable, se crearon las bases de la nueva estructura empresarial. Jeska afirma que esta estructura “estaba formada por una ‘organización más formal y jerarquizada’ que constaba de cuatro o cinco escalones jerárquicos, desde el director hasta el escribiente” (op. Cit., p. 15). Esta evolución económica y estructural, no sólo provocó transformaciones en la organización empresarial sino que, además, estableció una nueva tipología en los espacios de trabajo pertenecientes a los edificios de oficinas de la época, que se mantuvo hasta el siglo XIX. Por otra parte, Inglaterra impulsó el crecimiento del comercio que posteriormente culminó en la construcción del edificio del Banco de Inglaterra. La organización espacial de esta nueva entidad distribuía a los empleados en diferentes sectores según su tarea específica; se trabajaba sobre escritorios dispuestos en serie de largas filas que se organizaban dentro de amplias salas. Esta nueva disposición espacial inglesa se mantuvo hasta principios del siglo XX.

Durante la Revolución Industrial de fines del siglo XVIII, se originaron los conceptos de arquitectura que se utilizan en las oficinas pertenecientes a los edificios empresariales actuales. Como establece Jeska, “Se fue produciendo una separación cada vez más clara entre vivienda y trabajo (...) que junto con el crecimiento del comercio a principios del siglo XIX, trajo como consecuencia la construcción de edificios de oficinas en régimen de alquiler” (op. Cit., p. 16). Si bien este concepto inmobiliario de la época no trajo grandes diferencias en cuestiones de distribución en planta o en el aspecto exterior de los edificios, cabe destacar que la organización espacial constituida en base a las diferentes jerarquías de los empleados, se mantuvo y se estableció con mayor fuerza que en siglos anteriores. Hasta el siglo XIX, la actividad de los empleados oficinistas era un privilegio que pertenecía a la clase burguesa, por lo que el diseño de los espacios laborales evidenciaba el estatus social y el prestigio de cada uno de los administrativos que integraban la empresa.

A mitad del siglo XIX, junto con la expansión del rubro de la industria, el transporte y el comercio, se produjo un crecimiento financiero y económico que provocó la construcción de gran cantidad de edificios de oficinas y la creación de más puestos de trabajo. Se estableció una división más marcada en la jerarquización de los empleados, debido a la necesidad de trabajos más específicos con diferentes especializaciones dentro del mercado y una mayor competencia entre las empresas. Los espacios de trabajo se diferenciaban drásticamente en distintas salas o departamentos y los despachos particulares establecían diferentes símbolos de estatus dentro de la estructura de la empresa, de una forma mucho más estricta que en los años anteriores.

Junto con la organización espacial, la Revolución Industrial dio inicio a la implementación de nuevos materiales y herramientas, que permitieron el auge de la construcción durante fines del siglo XIX tanto en las estructuras arquitectónicas como en su durabilidad y calidad a largo plazo. Se comenzaron a incluir ascensores hidráulicos y estructuras de perfiles de acero, que permitieron el crecimiento en altura de los edificios

de oficinas. La implementación de la energía eléctrica, el teléfono, la máquina a vapor, la máquina de escribir y las calculadoras, también facilitaron la actividad laboral, que se comenzó a realizar con mayor eficiencia y precisión. Años más tarde, los proyectistas comenzaron a interesarse en las legislaciones que promovían una disposición específica en las estructuras de los edificios de oficinas, en función de orientarlos para captar mayor iluminación natural y una ventilación adecuada.

### **3.2 Los espacios de trabajo del siglo XX.**

A principios del siglo XX, los arquitectos comenzaron a preocuparse por optimizar las técnicas constructivas y los procesos que hasta el momento se utilizaban para proyectar los edificios de oficinas, en función de brindar soluciones para mejorar las culturas empresariales establecidas y las condiciones de trabajo de los empleados. En 1906, Frank Lloyd Wright planteó nuevas bases de solución para la planta del edificio Larkin, una reconocida empresa de venta por correo. El autor Jeska expone que en Larkin “los empleados tenían sus puestos de trabajo en grandes galerías abiertas, iluminadas mediante un atrio central de seis plantas de altura, colocados en fila junto a pequeños escritorios, o bien sentados cara a cara en grupos de mesas” (op. Cit., p. 17). Esta innovación en la espacialidad y en la estructura organizacional de la empresa, trajo aparejada una mejora en la productividad del trabajo de los empleados, que fue acompañada por la implementación de sectores y actividades de esparcimiento, en función de complementar el trabajo rutinario.

Al finalizar el siglo XX, el concepto organizacional y arquitectónico de los edificios de empresas cambió radicalmente. El rol de los profesionales de la disciplina no se basaba sólo en el hecho de disponer el espacio de forma tal que se conforme una jerarquización visible entre los empleados, tal como lo venían planteando los proyectistas de los siglos anteriores. El siglo XX propuso un nuevo concepto en el diseño de oficinas que se

comenzó a gestar en función de aumentar el bienestar de los empleados y obtener mayores beneficios económicos dentro del negocio empresarial. Las empresas que funcionaban hacia finales de este siglo, contaban con nuevas áreas de esparcimiento a disposición de los empleados que promovían el aumento en su productividad laboral.

Como explica Jeska, con la finalización de la Primera Guerra Mundial y la crisis de entreguerras, la construcción de los edificios de oficinas se paraliza, para resurgir años más tarde durante el período de posguerra, luego de la Segunda Guerra Mundial, con la edificación de edificios de gran altura como símbolos de crecimiento económico a nivel mundial. En los distintos continentes se realizaron obras con características arquitectónicas similares, que remitían una vez más a los conceptos originarios del espacio de trabajo. Para finales de la década de 1950, y los años cercanos al inicio del siglo XXI, se vuelve a colocar al empleado como centro de interés en la organización empresarial y espacial de las oficinas, gracias a la implementación de los Recursos Humanos.

Las transformaciones efectuadas en los espacios de trabajo a lo largo del tiempo, y más específicamente a finales del siglo XX, intentan adquirir mayores beneficios y lograr una eficiencia superior a nivel empresarial mediante la organización espacial y jerárquica, la adaptación de conceptos sustentables dentro del ámbito laboral y el desarrollo tecnológico provisto de condiciones básicas para cumplir los objetivos principales buscados. Además, la valorización del capital humano y la implementación de los Recursos Humanos en las empresas, permitieron que la comunicación entre los colaboradores del espacio de trabajo aporte una mayor eficiencia en las organizaciones. Con los cambios en las formas de trabajo, en las que anteriormente las actividades rutinarias sólo exigían ser desarrolladas por los trabajadores, para luego convertirse en tareas que requerían conocimientos específicos y debían resolverse bajo la propia responsabilidad del empleado, finalizando el siglo XX, se planteó una nueva cultura

empresarial que determinó el eje de la organización de las oficinas dentro de conceptos de diseño avanzados.

Al igual que el trabajo en serie que caracterizó a la época de la Revolución Industrial, el trabajo de oficina se dividió en actividades específicas para cada empleado en función de mejorar el rendimiento laboral utilizando estándares de actividad. A partir del crecimiento económico que se conformó finalizada la Segunda Guerra Mundial, estas nuevas formas de trabajo se plantearon arquitectónicamente en torres de edificios caracterizados por la utilización de luz artificial, envolturas impermeables y sistemas de aire acondicionado, que se constituyeron en el modelo básico de oficinas a nivel mundial.

En 1963, surgió en Europa un concepto de trabajo de oficina diferente que reunió las características de los espacios laborales e ideas de formas de trabajo existentes hasta el momento y planteó un énfasis mucho mayor en las relaciones humanas. A partir de esta innovación, los puestos en los que los empleados realizaban sus actividades se disponían dentro de un vasto espacio diáfano (abierto) en función de promover el proceso global de trabajo. En consecuencia, la comunicación ya no era vertical y jerarquizada, sino de manera horizontal y entre cada uno de los empleados, de manera coherente con la organización laboral impuesta por la empresa. La transformación prescindible en este cambio de concepto en el trabajo de oficina consistió en la inclusión de espacios que facilitaban una comunicación informal entre los empleados: zonas de descanso y de reunión, bares, cocinas, etc. Los diseños de las plantas de estas nuevas oficinas, planteaban la organización interna de la empresa y se caracterizaban por ser aptas para ser modificadas con el paso del tiempo, dependiendo de las necesidades de la empresa y sus empleados. Además de ser flexibles y proveer una organización espacial más eficiente, las nuevas oficinas aportaron un beneficio económico para las empresas y coincidían con el espíritu de cambio social que se manifestaba en la década de 1970: los empleados podían ejercer sus actividades de manera flexible, dentro de un espacio amplio e integrado sin límites visuales concretos ni jerarquías preestablecidas.

Según Jeska, este innovador concepto de oficinas surgido en 1963, desapareció diez años más tarde debido a la crisis del petróleo que transcurrió en 1973 que afectó al mundo. Esta situación perturbó a la euforia tecnológica de la época y cuestionó a los espacios de trabajo instaurados en ese momento, debido a la utilización irracional de los recursos naturales por parte de las empresas, como la ventilación e iluminación artificial y el elevado ruido ambiental que caracterizaba al amplio espacio laboral, carente de divisiones estructurales concretas. En consecuencia de esta crisis y la imposición de medidas planteadas a favor de conservar los recursos naturales, el desarrollo de la arquitectura de las oficinas cambió su rumbo en todo el mundo. “En los países del norte de Europa, donde la influencia de los sindicatos era importante, los asalariados fueron adquiriendo cada vez más peso en el control de su entorno laboral, e impusieron unos estándares ergonómicos generales e iguales para todos” (Arnold, 2005, p. 20). A partir de lo planteado por el autor, se comenzó a implementar el concepto de oficina celular (cerrada), que a diferencia del espacio diáfano, consistía en puestos de trabajo específicos de iguales características para cada empleado, en la cual se contaba con iluminación y ventilación naturales. Desde aquel momento, el concepto de oficina celular dominó al resto de Europa durante la década de 1970.

En otros países de Europa, sin embargo, se comenzó a experimentar dentro de las oficinas celulares, las ventajas de las oficinas diáfanas, como la libre comunicación entre los empleados. Es en 1978 cuando surge la primera oficina mixta combinada, en la cual se fusionan ambos tipos de espacios de trabajo, y su ejemplo más representativo consistió en una planta libre con despacho celular. En otras zonas del continente europeo, la combinación del espacio de trabajo se efectuó de otra manera: el espacio diáfano se integró en la oficina de planta libre y desaparecieron las formas de comunicación dentro de sectores informales, como los lugares de ocio destinados para los empleados. En tanto, los despachos celulares, se dispusieron a lo largo de las



ventanas que conectaban al exterior del edificio de oficinas, y en consecuencia, se estableció nuevamente el concepto de jerarquía dentro de las empresas.

Otra cuestión importante que aportó a la transformación de los espacios de trabajo a fines del siglo XX, fue el desarrollo y la implementación del mobiliario de oficinas. Estos sistemas innovadores de aquel momento, facilitaron a que la combinación de los espacios de trabajo, dada a partir de un despacho celular y una planta libre, se organizara de un modo diferente. Con esta implementación surge el concepto de cubículo, también utilizado en los edificios de oficinas de la actualidad, el cual consiste en una célula espacial mínima y abierta que se puede disponer de manera flexible dentro de la sala, de acuerdo a las condiciones de organización del trabajo de los empleados. En la mayoría de los casos, la organización del espacio y la distribución del mobiliario comenzaron a resolverse con los sistemas modulares de mobiliario, los cuales se convirtieron en un atributo importante del proyecto arquitectónico, debido a que poseían diseños originales y específicos. A consecuencia de las características que poseían los sistemas modulares de mobiliario, los arquitectos sólo concentraban su trabajo en diseñar los núcleos de servicios, los sistemas de comunicaciones verticales, los vestíbulos de entrada, las recepciones y las envolturas de los edificios de oficinas.

Hacia fines de la década de 1980, el origen de las computadoras y su implementación en los espacios de trabajo, produjo un cambio en la construcción de edificios de oficinas en Estados Unidos y el Reino Unido. Progresivamente, las problemáticas principales de estos edificios fueron las exigencias en las instalaciones de ventilación, refrigeración e iluminación correctas para la proyección de los espacios de trabajo: se establecieron los conductos de cableado correspondientes para los puestos de trabajo, por debajo de los solados, y se recurrió a la colocación de equipos de alta refrigeración aptos para soportar el calentamiento del ambiente debido a la masiva utilización de computadoras y monitores dentro de las empresas. Esta innovación tecnológica trascendente para la época, dio como resultado la proyección de edificios de

oficinas de tecnología avanzada constituidos por plantas de diferentes alturas que incluían espacios flexibles y aptos para los distintos tipos de instalaciones necesarias. En algunos casos, las instalaciones eran colocadas mediante conductos a lo largo de la fachada, en función de que los proyectistas no tengan que modificar la estructura de los edificios existentes. Dados los requisitos que pretendían estas instalaciones, se adoptaron conceptos sustentables en concordancia con el cuidado del medioambiente.

Junto con la implementación de las computadoras, se produjo un desarrollo y perfeccionamiento en la funcionalidad dentro de los espacios de trabajo: las computadoras también fueron utilizadas como mando y control de todas las instalaciones del edificio y se aplicaron los conceptos de durabilidad para el ciclo de vida de las mismas. Progresivamente, el rendimiento de los empleados también volvió a considerarse un aspecto importante y, para ello, los proyectistas de los edificios de oficinas retomaron con el planteamiento de espacios destinados a la comunicación informal dentro de las empresas, que se había dejado de lado hasta el momento: se planificaron diversos espacios diferenciados que incluían zonas privadas, públicas y semipúblicas, y aplicaban los conceptos de oficina combinada, célula y espacio diáfano. Surgieron, entonces, pasillos, accesos y otras zonas comunes de encuentro que se convirtieron en lugares aptos para la comunicación entre empleados, en función de valorizar el concepto de relación entre entorno y productividad laboral.

A mediados de la década de 1990, se produjeron las últimas transformaciones relevantes del siglo, que fue caracterizado principalmente por la innovación tecnológica dentro de los espacios de trabajo. Debido al desarrollo de la tecnología de la información y la globalización, se produjeron una serie de cambios en la organización de las empresas. La aparición de *Internet* y el *World Wide Web* (WWW), modificaron el concepto de las empresas tradicionales para convertirlas en empresas globales, en las cuales los empleados pasaron a pertenecer a una red virtual y se volvieron independientes del tiempo y espacio físico y real del trabajo. En consecuencia, las

oficinas y los respectivos puestos de trabajo se convirtieron en puntos nodales de un sistema de redes donde los empleados se comunicaban entre los miembros pertenecientes a este sistema, sin necesidad de tener un contacto directo entre sí. Al efectuarse este traspaso desde el espacio de trabajo real, es decir, el lugar tradicional donde se desarrollaban las tareas del empleado, hacia un espacio de información dispuesta dentro una red de comunicación virtual, surgió cierta incertidumbre entre los proyectistas de oficinas para conciliar la coordinación e integración de la innovación de la tecnología informática y la organización funcional de los edificios de empresas existentes a finales del siglo XX.

### **3.3 La oficina del Siglo XXI.**

Tal como se establece en la introducción a este Proyecto de Graduación, “la oficina del siglo XXI presume ser la primer reseña de lugares de trabajo destinados a marcar las tendencias estéticas y funcionales de los próximos cien años en el ámbito laboral” (Myerson y Ross, 2003, p. 9). Con este planteo aportado por los autores mencionados, se puede afirmar que los espacios de trabajo que se observan actualmente dentro de las empresas, son el resultado de un fenómeno relativamente reciente, que surge a principios del corriente siglo y que apunta a marcar tendencias innovadoras y perdurar por muchos años.

A través del tiempo, los edificios de oficinas multiplicaron su escala arquitectónica en función de modificar la organización espacial de sus interiores y dar lugar a la implementación de nuevos recursos tecnológicos para el desarrollo de las actividades diarias de los empleados. Esta transformación dentro del entorno laboral fue el resultado de una eficiente gestión entre los recursos existentes, basados principalmente en herramientas tecnológicas avanzadas, y la invención de nuevos diseños espaciales que se adaptaron de manera eficaz a las necesidades específicas de cada empresa. Todos

estos cambios se han producido con tal rapidez que tanto los propios empleados de las empresas, como los arquitectos y Diseñadores de Interiores, tuvieron que dejar de lado las bases y concepciones de entornos laborales aplicadas durante el siglo anterior.

A medida que aparecieron nuevas formas de trabajo dentro de las empresas, se impuso la necesidad de otorgar un enfoque arquitectónico distinto, el cual permitiera que los equipos de trabajo puedan realizar sus actividades cotidianas dentro de espacios flexibles, donde también se incluya la participación activa de los clientes de las empresas dentro del proceso laboral. Originariamente, este tipo de interacciones estaban prácticamente prohibidas dentro de las oficinas, ya que debía evitarse la excesiva socialización entre los trabajadores que pudiera generar distracción en sus actividades. Sin embargo, a partir de la superación de los límites fijos y concretos en el emplazamiento de los empleados, se produjo un desvío hacia una dinámica profesional de índole cooperativa, basada en la idea de equipo y trabajo fluido, en la cual se generaran aportes productivos de manera colectiva, favoreciendo a las empresas.

Junto con este nuevo concepto en la forma de trabajo, se comenzaron a diseñar en mayor medida aquellos espacios de oficinas que permitieran encuentros informales entre todo tipo de trabajadores caracterizados por distintas jerarquías. Myerson y Ross exponen que en los últimos años, los psicólogos enfocados a la disciplina de Recursos Humanos, han planteado la necesidad de proyección de estos espacios de trabajo para mejorar el equilibrio anímico de los empleados, debido a que la actividad laboral se ha ido prolongando en la vida de las personas, con respecto al siglo pasado. Por otro lado, estos profesionales también han sugerido plantear con mayor frecuencia las áreas de servicios e instalaciones de ocio dentro del entorno laboral, las cuales debería ofrecer toda empresa para motivar a sus empleados. Mientras que en el siglo anterior se le otorgaba protagonismo al espacio de trabajo antes que al de esparcimiento y ocio, en el siglo XXI, las nuevas tendencias de diseño destinan una parte fundamental del diseño del proyecto y su presupuesto, a estos sectores en donde los empleados pueden reunirse, interactuar,

recibir clientes e incluso tomar un descanso. Actualmente, estos espacios de esparcimiento se diseñan dentro de un ambiente diáfano de libre circulación y con características similares a las galerías de arte, restaurantes o bares y recepciones de hoteles, en función de concebir un clima laboral ameno e informal que facilite la integración del personal de la empresa. Esta diferenciación espacial, no sólo favorece al bienestar de los trabajadores de la empresa sino también a los clientes, quienes en vez de ser citados en recepciones aisladas o salas de reuniones tradicionales, adquieren una experiencia única al ingresar a estos sectores de índole escenográficos, que otorgan una sensación sorpresiva e inesperada mediante sus recursos estructurales y decorativos.

Otro aspecto importante a considerar en la planificación de los nuevos espacios de trabajos son los materiales y colores utilizados en ellos. En los siglos anteriores, se recurría a materiales tradicionales y colores neutros que sólo acompañaban a la dinámica laboral rutinaria. Como producto de los cambios que transformaron al entorno laboral, se emplearon nuevos materiales que abandonan la tendencia de acabados industriales o lujosos, incorporando elementos curvos o plegados con maderas, acrílicos y fibras aplicados a revestimientos y paneles, en función de buscar soluciones eficaces a bajo costo. El objetivo de implementación de estos nuevos materiales económicos y flexibles, es generar espacios de trabajo capaces de ser modificados a través del tiempo y según las necesidades de las empresas, sin la obligación de atenerse a un único diseño de alto costo que deba perpetuar en el tiempo. En este proceso de selección de materiales adecuados para los nuevos espacios de trabajo, también fue imprescindible el desempeño del color, en el cual se sustituyó a la paleta neutra característica de los entornos empresariales del siglo XX, por la utilización de una gama más amplia que potencie los valores corporativos de las empresas.

Los empleados del siglo XX concebían al espacio de trabajo como un entorno caracterizado por límites visuales rígidos, que los obligaba a desplazarse dentro de áreas específicas en forma rutinaria y en donde la comunicación con otras personas era,

principalmente, de manera presencial, por teléfono, fax o correspondencia. En la actualidad, estas formas de trabajo y comunicación se han ido perfeccionando debido al desarrollo de la tecnología y, en consecuencia, la dinámica de trabajo permite que el empleado se desempeñe en diferentes localizaciones geográficas. Además de las diferentes opciones de localización, los trabajadores ya no cuentan con una jornada laboral acotada y específica como en el siglo XX, sino que pueden estar en contacto de forma permanente tanto con la organización, como con los clientes, en cualquier horario y espacio.

Un factor importante que facilitó esta movilización del empleado, fue la invención de la computadora portátil que sustituyó a la computadora personal tradicional surgida en el siglo anterior y, junto con ésta, la implementación de la tecnología inalámbrica. En efecto, se produjo una modificación en la ocupación de los sistemas mobiliarios que formaban parte del entorno laboral, debido a que los escritorios en los cuales se ubicaban las computadoras tradicionales y sus respectivos monitores se volvieron innecesarios dentro del espacio. Además, la tecnología inalámbrica hizo posible la conexión de las computadoras portátiles a las redes generales de las empresas desde cualquier lugar. Debido a esta libertad de movimiento, son los trabajadores quienes tienen la opción de elegir el espacio más apropiado para desarrollar sus tareas cotidianas, sin la obligación de quedarse en un puesto fijo como anteriormente sucedía debido a los escasos recursos disponibles.

A partir de estos cambios mencionados, se puede preveer un mayor desarrollo en los avances tecnológicos a futuro y la respectiva incorporación de nuevas herramientas de trabajo, más sofisticadas y simplificadas para las empresas. Esta situación podría contribuir a la formación de empleados autónomos con tareas independientes y características flexibles, y proporcionar tendencias innovadoras constantes en el diseño de los entornos laborales. Si bien los nuevos conceptos establecidos en la actualidad suelen aplicarse en empresas dedicadas a la Industria de las Telecomunicaciones y la

Tecnología, podrían también ser adaptados por cualquier tipo de empresas, con el objetivo de aumentar a nivel mundial el número de organizaciones con resultados productivos en sus empleados.

Como conclusión a este capítulo, se puede establecer que la diversidad de entornos laborales diseñados en los últimos tiempos ha contribuido no sólo al desarrollo económico de los países, sino también a la cultura y el estilo de vida de las sociedades, el medio ambiente y el entorno urbano de las ciudades. Si bien los cambios económicos y sociales fueron factores que favorecieron a la transformación de los espacios de trabajo y a la modificación de las características originarias que presentaban los mismos, asimismo, la serie de adelantos tecnológicos que implicaron el surgimiento de las telecomunicaciones, aportaron a la renovación del interior de las oficinas de principios del siglo XXI, en las cuales la dinámica laboral cambió totalmente.

Para entender dicha transformación en la dinámica laboral, en el capítulo siguiente se explican las nuevas formas de trabajo adoptadas por las empresas y el perfil del empleado que desempeña sus actividades en las mismas. La comprensión de esta cuestión resulta de gran importancia para efectuar una posterior reflexión acerca de las tendencias convergentes que se pueden observar en los espacios de trabajo actuales, y las características de diseño que distinguen a los mismos.

#### **Capítulo 4. Las nuevas formas de trabajo en las empresas.**

Como se explica en el capítulo anterior, el entorno laboral sufrió una serie de transformaciones a través del tiempo, las cuales permitieron una adaptación del espacio que dependió exclusivamente de las formas de trabajo que desempeñaban los empleados de las empresas. Los aspectos espaciales que caracterizan a las oficinas del siglo XXI, derivan del concepto de trabajo tradicional de las oficinas del siglo XX, en donde se realizaban actividades manuales, lineales y mecanizadas que constituían la producción en serie y ocupaban la mayor parte de la jornada laboral en un gran número de empleados. Actualmente, este tipo de labores repetitivas son ejecutadas principalmente mediante elementos de avanzada tecnología y, en efecto, surgen nuevas actividades y tareas a desempeñar por los empleados dentro del ámbito laboral.

A partir de principios del siglo XXI, el entorno laboral transformó paulatinamente las formas de trabajo a nivel mundial hacia el concepto de trabajo del conocimiento. Este nuevo tipo de trabajo realizado en las oficinas corresponde a una modalidad laboral que predomina en la mayor parte de las empresas y que conforma a la economía actual del mundo desarrollado. Junto con la invención del trabajo del conocimiento, fue necesario perfeccionar el diseño de los entornos físicos y las estructuras organizativas existentes que acompañan a estos nuevos patrones laborales, y desplazar a las tradicionales versiones de espacios de trabajo que recreaban los contextos laborales del siglo XX.

A lo largo de este capítulo, se estudia la nueva tipología de trabajo que ejecutan los empleados en las organizaciones, el impacto sobre el espacio donde se desarrolla y el perfil del trabajador que basa su desempeño laboral bajo las teorías de esta concepción de trabajo actual.



#### **4.1 El trabajo del conocimiento.**

“El término, acuñado por primera vez en 1960 por el economista norteamericano Peter Drucker, se extiende en la actualidad a la mayor parte de los roles desempeñados por ejecutivos, administrativos y vendedores de las empresas” (Myerson y Ross, 2006, p. 8). Por primera vez en la historia de la actividad laboral, con el surgimiento de este concepto se comienzan a valorar los pensamientos de la mente humana, el saber, la información y el conocimiento como actos productivos directos y no como elementos ordinarios del proceso de producción de una organización. Tanto en el sector público como en el privado, los gobiernos y las empresas se inclinaron hacia esta ideología en función de brindar prosperidad al futuro desarrollo económico.

Si bien en el pasado, los empleados realizaban un trabajo manual y repetitivo como el de la producción en serie, durante el siglo XXI y con el desarrollo de las tecnologías de la información (electrónica, telecomunicaciones, entre otras), estas actividades se desempeñaron en menor medida dentro de las empresas para dar lugar a tareas basadas en la aplicación de un conocimiento específico y un aprendizaje netamente teórico por parte de los empleados. Este conocimiento que se emplea no es de cualquier tipo, sino un elemento activo de valor superior que se caracteriza por ser útil y productivo, en función de lograr una diferencia competitiva que favorezca al crecimiento económico de las organizaciones dentro del mercado. La responsabilidad de toda empresa es brindarle las condiciones de entorno necesarias al empleado para que pueda explotar dicho conocimiento específico, con el mayor potencial posible.

Tal como lo expone Jeska (2005), la sustitución del trabajo tradicional por la tecnología de la información utilizada para la aplicación del conocimiento, no sólo se produjo en el sector productivo de las empresas con la automatización del desarrollo de las tareas, sino también en las actividades rutinarias, que se simplificaron mediante programas diseñados a medida de los usuarios y diversos elementos de tecnología

avanzada. Esta situación generó una pérdida masiva de puestos de trabajo respecto al siglo anterior, que fueron reemplazados y, en consecuencia, se redefinieron las tareas de los empleados modificando las estructuras empresariales existentes. Además, junto con la internacionalización de los mercados, la individualización de la sociedad y las redes globales empresariales que surgieron en el siglo XXI, se conllevó a una transformación en las organizaciones, en las cuales el objetivo era alcanzar el éxito no sólo mediante la magnitud y segmentación de la empresa dentro del mercado, sino también con actitudes innovadoras y reacciones rápidas frente a la competencia. En el siglo pasado, dicha situación se efectuaba lentamente ya que la estructuración empresarial basada en las jerarquías, constituida por cierta cantidad de niveles, no permitía una rápida toma de decisiones frente a los cambios del mercado existente. Sin embargo, las características de las formas de trabajo actuales permitieron una rápida obtención de los resultados buscados y una ágil ejecución de las decisiones, debido a la composición de redes de equipos que trabajan de manera integrada y eficiente, compartiendo sus conocimientos. A su vez, estas nuevas características estructurales de las empresas, proporcionaron la tercerización de algunas actividades propias, mediante la contratación de proveedores, subcontratistas y colaboradores externos, según las necesidades y las especializaciones adecuadas, en función de reducir el tamaño de las organizaciones y flexibilizar al máximo su desarrollo productivo.

En concordancia con lo planteado en el párrafo anterior, el trabajo del conocimiento deja de lado el concepto tradicional basado en empleados que seguían instrucciones bajo jerarquías preestablecidas, para aportar hábitos laborales apoyados en la construcción, la cooperación, la iniciativa, la exploración, la comunicación, el intercambio y la conservación del conocimiento y la información entre los empleados, como prioridad para el desarrollo de las empresas. Esta nueva forma de trabajar, modificó la cultura y estructura empresarial, aportando una configuración y funcionamiento diferente y flexible, y proporcionó la exploración de estrategias de gestión específicas que puedan sustentar

esta metodología laboral, basada en la interacción entre empleados que aportan conocimiento.

Las actividades realizadas dentro de las oficinas se transformaron, entonces, en un trabajo de equipo basado en la planificación y desarrollo, en el cual las ideas y decisiones surgidas pueden trasladarse a la producción en forma directa y continua, dentro de un espacio que se configura como un centro de procesamiento de la información por parte de los empleados.

#### **4.2 La oficina como centro del trabajo del conocimiento.**

El desarrollo del trabajo del conocimiento está ligado estrechamente con el espacio que constituye a la oficina, que se convierte inevitablemente en un centro de desarrollo del conocimiento de los empleados de las empresas. Los avances tecnológicos de la información y la comunicación modificaron los patrones tradicionales de los espacios laborales, en los aspectos que conciernen al lugar, al tiempo y a la estructura, y permitieron el reemplazo del concepto propio de la oficina por la concepción basada en el puesto de trabajo. Durante el siglo pasado, las oficinas estaban limitadas por su función de espacios laborales rígidos, en donde los empleados cumplían horarios estrictos en lugares fijos y con estructuras centrales jerarquizadas. Por el contrario, en el siglo XXI, y junto con el nacimiento del trabajo del conocimiento, estos espacios proporcionaron una flexibilización en los parámetros laborales tradicionales y permitieron una elección del puesto de trabajo desde puntos de vista económicos, sustentables y personales, que determinaran dónde, cuándo y con quién trabajar.

Existe una diversidad de combinaciones posibles en la organización de las estructuras de los espacios de trabajo actuales, que permiten el surgimiento de distintos tipos de oficinas dispuestas en función de las tareas y de los empleados que las desempeñan. Sin embargo, esta dinámica laboral depende de la cultura de la empresa en

donde se desarrolle y su competitividad dentro del mercado, es decir, que sea abierta y que permita un entorno caracterizado por una dirección sin autoritarismo, proporcionando la fijación de metas participativas y generando confianza y objetivos comunes entre los empleados. El trabajo organizado en proyectos, en los que se incluyen a empleados motivados por la colaboración y el trabajo en equipo, contribuyen al potencial productivo de la totalidad de la empresa. Dicho método será determinante para el futuro de las empresas, debido a que el trabajo individual y especializado cada vez es menos frecuente.

El trabajo de oficina del empleado del conocimiento implica la realización de actividades originales y comunicativas en equipo, además de la ejecución de determinadas tareas de índole individual, cuyo desarrollo puede efectuarse en varios campos como la logística, la información, la interacción y los proyectos. Estos campos de trabajo, ya no dependen de la función y el rango de las personas que los lleven a cabo, tal como se planteaba en las oficinas convencionales, sino que se combinan eventualmente a lo largo de la jornada laboral y dan lugar a un cambio en los lugares de trabajo, con características similares en sus formas y funciones. El factor causante de este cambio espacial dentro de las empresas, se debe a la ejecución de proyectos innovadores, el progresivo avance de la tecnología de la información y de la comunicación, la implementación de jerarquías planas y la exigencia empresarial de una planificación espacial eficaz para el desempeño del empleado. Como resultado, se produce una mayor concentración del proceso de trabajo, y de los medios para su desarrollo, en un mismo lugar, en donde se incrementa la flexibilidad en la organización del espacio y se conforma una estación de trabajo.

“La estación de trabajo puede concebirse como una plaza de trabajo universal con pantalla o como una plaza fija de trabajo para el personal como un trabajo a menudo móvil y que utiliza un ordenador portátil personalizado” (Klauk, 2005, p.71). A esta disposición, se le puede anexar módulos complementarios como zonas de reunión que

completan la configuración básica de un puesto de trabajo, con posibilidades de variabilidad. Dichas estaciones de trabajo se pueden equiparar con más módulos específicos, utilizados para la comunicación y compuestos por lugares de trabajo especializados, zonas de *relax* y descanso, centro de conferencias, cafeterías, bares, entre otros. Es imprescindible que se disponga de estos últimos, ya que son aptos para los diferentes procesos de comunicación y fomentan la interacción entre los componentes de los equipos colaboradores. Mediante la combinación y el enlace de los distintos elementos que pertenecen a la estación de trabajo, se favorecen las actividades en equipo, debido a que el conocimiento que posee cada uno de los empleados colaboradores dentro de su entorno laboral, es la fuente más importante de innovación, cambio y competitividad para las empresas.

Dentro de las oficinas, pueden presentarse dos procesos diferentes de comunicación: los formales, en los que se proyectan modelos espaciales claramente definidos y previamente calculables, cuya planificación posee una orientación hacia una función específica y similar a las estructuras laborales tradicionales ya mencionadas; y los informales, que se observan con mayor frecuencia en las formas de trabajo actuales y se caracterizan por la espontaneidad de las situaciones, el cambio continuo y los encuentros casuales. Si bien no existen espacios claramente definidos para esta última tipología comunicacional, debido a la improvisación de sus situaciones, se debe establecer conscientemente una disposición espacial global dentro de la empresa que permita el desarrollo de esta actividad.

Para que puedan tener éxito las disposiciones espaciales de los procesos de comunicación explicados, es importante que la empresa, además, adopte una planificación estratégica con respecto a las zonas de acceso hacia los espacios de trabajo, es decir, la manera en la que se vinculan los sectores individuales y grupales, que son imprescindibles para los procesos de interacción llevados a cabo dentro del entorno laboral entre los empleados.

Bauer y Kern (2005) establecen que en el trabajo del conocimiento, el proceso productivo de las tareas de los empleados se puede fomentar con distintas técnicas de trabajo y, además, con diversos planteos de diseño espacial. En esta tipología de trabajo, la oficina resulta un lugar clave en la comunicación y transmisión de experiencias entre los empleados y, por lo tanto, debe establecer espacios para dichos encuentros motivadores y entusiastas, tal como el concepto de diseño utilizado en algunos proyectos arquitectónicos basados en plazas, calles, bares, entre otros. Estas nuevas oficinas pueden ser abiertas o cerradas de manera simultánea y poseen cierta flexibilidad que le permiten adaptarse a las necesidades momentáneas de las empresas. En ellas, los límites visuales dejan de ser concretos en estas condiciones de trabajo y se utiliza la acentuación de colores y materiales específicos que pretenden crear un efecto emocional, motivador e intenso dentro del entorno laboral.

Los proyectos arquitectónicos empresariales que basan sus diseños en el concepto del trabajo del conocimiento, no podrían haberse concebido sino fuera por la aplicación de los nuevos elementos de trabajo surgidos en la invención de la tecnología del siglo XXI. A partir de esto, lo esencial para el empleado, es decir, su equipamiento, ya no se dispone en el espacio de manera masiva ni está sujeto a un escritorio, sino que es más liviano, portátil y móvil, con una conectividad constante que permite la independencia del lugar en donde se desempeñan las actividades diarias. Esta libertad y flexibilidad que se manifiesta en el trabajo del conocimiento, proporciona el surgimiento del concepto de oficina "aterritorial", cuya característica principal es el despojamiento de la relación fija y dependiente entre empleado y lugar de trabajo.

En dicho concepto de oficina, los espacios de trabajo, las instalaciones y el equipamiento correspondiente para realizar el trabajo diario, están a disposición de todos los empleados de la empresa por igual, ya sea por días o por horas. De esta manera, los usuarios tienen el privilegio de elegir el espacio de trabajo adecuado según la tarea a desempeñar y la cantidad de personas que compongan un equipo. Las pertenencias

personales y los documentos que se utilizan a diario dentro del entorno laboral, se colocan en distintos mobiliarios ubicados estratégicamente en diferentes puntos del espacio; o bien en elementos móviles que pueden trasladarse de un lado a otro, según lo requiera las necesidades del empleado o la dinámica de la empresa. En el caso de la documentación necesaria para el desempeño de las actividades laborales, la empresa debe proveer una gestión digitalizada y herramientas tecnológicas avanzadas que apoyen este flujo de trabajo peculiar.

Bauer y Kern establecen que “La introducción de la oficina ateritorial se produce de modo simultáneo y alternativo a la adopción del trabajo a distancia” (op. Cit., p. 30). En éste último tipo, el empleado puede estar conectado de manera permanente con su lugar de trabajo central por medio de accesos remotos, ya sea desde la casa, desde otra oficina, en reunión con sus clientes y en otra parte del mundo. Por este motivo, la empresa no dispone de la totalidad de espacios de trabajo acorde a los empleados que la conforman, sino que establece una determinada cantidad de puestos reservados para cierto número de personas, en las cuales se define de manera informal el lugar que se ocupará en un momento específico. Esta escasa oferta de cantidad de puestos de trabajo, se compensa con otros tipos de zonas, ya mencionadas, como salas de descanso de negocios, salas de reunión, estaciones de telecomunicación, superficies de representación de ideas, salas de ocio y esparcimiento, entre otras. Al igual que el acceso a los espacios físicos, existe la posibilidad de acceder a espacios virtuales, como por ejemplo lo que actualmente se denomina red virtual. Junto con las oficinas, estos peculiares lugares de encuentro e intercambio les permiten a los empleados móviles estar permanentemente conectados. Gracias a esto, se puede afirmar que uno de las características principales que posee el trabajo del conocimiento es la amplitud de posibilidades de comunicación y acceso a la información que tienen los trabajadores de las empresas.

### **4.3 El perfil del trabajador del conocimiento.**

Los trabajadores del conocimiento son individuos que realizan sus actividades laborales aplicando un conocimiento específico en función de alcanzar la productividad deseada. No se identifican entre ellos mediante un rango jerárquico ni con su empleador, sino por el saber que poseen y el área de especialización a la cual pertenecen, es decir, forman parte de una profesión más que de la propia organización que los contrata. Entre ellos se pueden mencionar a los ingenieros, científicos, investigadores, profesores, diseñadores, técnicos en electrónica e informática y otros empleados sin una profesión específica pero con un nivel técnico, los cuales no se limitan a alcanzar una máxima eficiencia bajo los procedimientos laborales, sino que buscan el constante cambio y la autosuperación de sus propios conocimientos dentro de una organización que los apoye constantemente. Ya no requieren de la orden de un jefe de nivel jerárquico superior, sino bien de un coordinador que supervisa e integra los conocimientos de todos los miembros del equipo que conforman esta tipología de trabajo.

Todos los trabajadores del conocimiento desarrollan sus labores dentro de organizaciones que son utilizadas como soporte para la aplicación de sus conocimientos, pero ellos son los propios dueños de su producción y de las herramientas que utilizan para llevar a cabo los procesos productivos correspondientes. La lealtad y satisfacción de los empleados del conocimiento dentro de las empresas se obtiene, además del salario, por las oportunidades de desarrollo que le son ofrecidas y los objetivos impuestos para aumentar sus conocimientos. Para dicho desarrollo, las empresas deben proporcionar ambientes laborales fortuitos que permitan la generación y aplicación de los aportes realizados por el propio trabajador. Por este motivo, los espacios organizados mediante aspectos jerarquizados del siglo XX, sin flexibilidad ni integración, no se encuentran dentro del contexto laboral en el cual se desarrolla el trabajo del conocimiento.



El nuevo mundo laboral conformado por el trabajo del conocimiento, ofrece a las empresas las ventajas económicas necesarias para ganar competitividad dentro del mercado global, pero sus exigencias proveen una modificación en los esquemas sociales de conducta. La organización de una oficina como centro del conocimiento, además de generar una gran flexibilidad espacial, requiere de una fuerte conexión social entre sus colaboradores, en función de aumentar la unión empresarial, la motivación y el intercambio continuo. Asimismo, al nuevo perfil de trabajador, se le contrapone la vida social y cotidiana del mismo. Para el individuo afectado, se presentan cambios de gran importancia, tanto en su vida personal como en el desempeño de sus actividades diarias. Arnold explica que “El desarrollo profesional y la vida privada ya no están acoplados como antes ocurría, cuando los dos corrían en paralelo, sino que ahora corren por separado, y el trabajo ocupa el primer término.” (op. Cit., p. 33). Debido a esto, son cada vez más importantes los efectos colaterales en la trayectoria profesional, como la relación de pareja, la familia y el lugar donde se encuentra, entre otros factores.

La elevada autonomía que ofrece el trabajo del conocimiento deriva en una disolución espacial, previamente existente en la Revolución Industrial, la cual distinguía la vida laboral y la vida privada. Gracias a ello, y junto con la implementación de las herramientas de trabajo portátiles de tecnología avanzada que se pueden dilucidar en la actualidad, se conforma una casa virtual propia del empleado que le permite desplazarse dentro de diferentes lugares imprecisos de ubicación, sin dejar de estar comunicado con los ámbitos de su incumbencia.

Tal como se mencionó anteriormente, es de suma importancia en el establecimiento de esta nueva metodología de trabajo, la implementación y el avance de la tecnología, específicamente de *Internet*, cuyas características innovadoras dan lugar a condiciones flexibles en el desempeño de las actividades laborales, fomentan el trabajo de tiempo parcial, y en algunos casos a distancia, y evitan el entorpecimiento en la adecuada organización de la vida privada. Por este motivo, es cada vez menor la presencia que se

observaba en las oficinas tradicionales y también la rotación del personal disminuye, aumentando sus aspectos cualitativos. Resulta una gran ventaja que la invención de la tecnología simplifique el intercambio necesario de información y genere menos dependencia de los empleados dentro de los encuentros que se suscitaban en la oficina tradicional, ya que esto hace posible una planificación efectiva de las actividades laborales y un mejor aprovechamiento del tiempo disponible en las empresas.

Esta forma de independencia que se genera en los empleados y en los pequeños equipos que se conforman, es un factor indispensable que conduce a nuevos métodos de trabajo, a una cultura corporativa diferente a las comunes y a un nuevo estilo de vida dentro de las empresas: concebir una oficina flexible, junto con el trabajo móvil y las herramientas de tecnología avanzada, fomenta avances en el ámbito laboral a futuro.

Tal como lo exponen Piepers y Storms, el éxito empresarial cae y decae en función de la motivación y el entusiasmo que presenten todos los colaboradores de las empresas. Si los responsables del negocio tienen en cuenta a sus empleados desde el principio, absolutamente todos tendrán la posibilidad de prepararse y enfrentarse ante los cambios que genere el mercado. Es por eso que la oficina se ha convertido en un club de negocios donde cada cual trabaja a su manera, sin un puesto de trabajo fijo. Los encuentros sociales diarios no se producen automáticamente sino que son premeditados y se plasman en “tormentas de ideas” dentro de entornos que resultan divertidos y efectivos. En este nuevo espectro de posibilidades dentro del ámbito laboral, las empresas valoran el intercambio social entre sus empleados y, a su vez, cuidan de ellos de manera consciente y constante

Conforme a lo explicado hasta el momento en este subcapítulo, se puede establecer que los trabajadores del conocimiento requieren de una forma de trabajo peculiar, la cual, indefectiblemente, impacta de manera directa sobre una nueva concepción en el diseño de la oficina. Dado que el tradicional pensamiento de trabajo arduo de 8 horas dentro de un mismo lugar ha pasado a la historia, actualmente los empleados de las empresas

suelen trabajar donde les sea más conveniente y favorecedor al desempeño de sus tareas, ya sea en la casa, oficina u otro lugar donde logren encontrar un equilibrio entre trabajo y vida privada. Esto conduce a nuevas posibilidades de desarrollo y retos para los Diseñadores de Interiores o profesionales de otras disciplinas complementarias, quienes tienen que velar por condiciones espaciales y de trabajos flexibles, que se adapten a las culturas organizacionales actuales y el perfil de los empleados que las conforman.

Como conclusión del capítulo, se puede afirmar que la implementación del concepto del trabajo del conocimiento y la productividad alcanzada de los empleados mediante su aplicación, el diseño y la optimización de los espacios laborales, las técnicas de trabajo y la administración de los Recursos Humanos se transformaron en aspectos primordiales dentro de las culturas empresariales actuales. Las características del entorno laboral y, principalmente, los factores que lo afectan, deben influir positivamente sobre el trabajo del conocimiento en equipo y proporcionar las condiciones aptas para satisfacer las necesidades del empleado y de la empresa que lo contrata. Estas necesidades son relativamente constantes en la vorágine laboral y se refieren a los aspectos que afectan tanto al entorno en el que se desempeña, dentro del cual se incluye al espacio, la acústica, la comodidad, la ergonomía visual y las condiciones térmicas, como a los componentes psicosociales que abarcan la interacción, la cercanía, la privacidad, el territorio, el país y la cultura a la cual pertenece el empleado. Como resultado, las nuevas concepciones del espacio de oficinas y los diseñadores que las ejecutan se encuentran sumamente comprometidas con la eficacia del desarrollo del trabajo del conocimiento, y, también, con la individualidad de los empleados, en la que una persona, en este caso el trabajador del conocimiento, ocupa el papel central dentro de la empresa.

Para que el lector de este Proyecto de Graduación logre comprender y reflexionar acerca de lo explicado a lo largo de este capítulo, es importante establecer ciertos casos

existentes, alusivos a la temática en cuestión, que plasmen de forma práctica la implementación de los nuevos conceptos en el diseño de oficinas y remitan a las formas de trabajo previamente mencionadas, impuestas por las empresas actuales.

En el capítulo siguiente y el último perteneciente a este escrito, se podrá tener una visión más profunda y basada en la realidad acerca de lo investigado hasta el momento, en función de entender la ejecución de un proyecto de características pertenecientes a las tendencias convergentes en los espacios de trabajo actuales.

## **Capítulo 5. Tendencias de diseño en el ámbito laboral actual.**

Tal como se menciona en el capítulo anterior, a partir de la implementación del trabajo del conocimiento en las culturas empresariales y en las formas de desarrollo de las actividades laborales, surgieron nuevas transformaciones en las configuraciones espaciales dentro del entorno. Sin embargo, dichas transformaciones en el diseño de los espacios de trabajo, que se sostienen hasta la actualidad, no hubieran sido posible sin la intervención de estudios de diseño y arquitectura especializados en esta importante área de la disciplina del Interiorismo, que aportaron proyectos innovadores, adaptados a las tendencias convergentes, sin dejar de lado la funcionalidad y los aspectos ergonómicos necesarios para el adecuado desempeño de las actividades de las empresas y sus empleados.

Partiendo de lo planteado, a lo largo de este capítulo se reflexiona acerca del impacto de las nuevas formas de trabajo surgidas en las empresas, sobre el diseño de los interiores que conforman los ámbitos laborales actuales y se describe a un estudio argentino líder en arquitectura y diseño corporativo, el cual es pionero en la proyección de espacios de trabajo caracterizados por esta tendencia de diseño peculiar, que surge en el siglo XXI como resultado de la evolución del entorno laboral.

Para entender en forma práctica las teorías estudiadas en este escrito, se realiza el respectivo análisis de tres casos reales, cuyas obras fueron ejecutadas por este reconocido estudio. La observación de estos proyectos y sus aspectos principales que los caracterizan, sirven de ejemplificación a la temática que establece este Proyecto de Graduación y, a su vez, plasman e integran los conceptos previamente explicados en los capítulos anteriores. Además, se realiza una breve explicación acerca de la Industria Tecnológica, cuyas empresas pertenecientes elegidas como casos prácticos para el análisis y reflexión de la tendencia de diseño actual, son claros indicios de la transformación experimentada dentro de los espacios de trabajo.

## 5.1 Estudio de diseño y construcción *Contract WorkPlaces*.

*Contract WorkPlaces* es un estudio de diseño y construcción corporativa radicado en Argentina y fundado por su dueño Víctor Feingold, arquitecto egresado de la Universidad de Buenos Aires y director de la revista *Facility Magazine*, la única en español de América Latina dedicada a la difusión de la temática relacionada con el entorno laboral y principalmente con los espacios de trabajo.

Con sedes en Argentina, Chile y Uruguay y más de 800 obras ejecutadas, esta empresa líder en la región Sudamericana, se especializa en el diseño y construcción de espacios de trabajo, ofreciendo soluciones integrales a las organizaciones. El staff que trabaja en *Contract WorkPlaces* está compuesto por más de 150 profesionales idóneos en el campo, que se encuentran permanentemente actualizados con las nuevas tendencias en cuestión de espacios corporativos. El objetivo principal del staff es dar respuesta a las necesidades de los clientes de acuerdo a la cultura empresarial de cada uno, sus modalidades de trabajo y requerimientos de la imagen corporativa de éstos, mediante entornos laborales innovadores, adaptados a los conceptos de trabajo emergentes, las nuevas generaciones de empleados, el surgimiento de tecnologías innovadoras y manteniendo criterios sustentables.

Tal como se expresa en su página *web*, el servicio que brinda *Contract WorkPlaces* se caracteriza por ser completo, ya que abarca desde la estrategia inmobiliaria utilizada, el diseño del espacio de trabajo, el proyecto arquitectónico y la ejecución total de la obra específica, además de la logística de mudanza y el asesoramiento indicado. A continuación se describen en detalle cada uno de los aspectos de las prestaciones otorgadas por la empresa: con respecto a la consultoría, la empresa aporta la estrategia inmobiliaria y la evaluación de inmuebles, la verificación de la reglamentación en base a los códigos de edificación, la determinación del programa de necesidades, el replanteo

del espacio y sus instalaciones, el estudio de implantación y cabida, el planeamiento espacial y la administración del cambio.

De acuerdo a la construcción, la empresa otorga los planos correspondientes a la obra, la gerencia y cronograma de la misma, el modelo de obra de llave en mano, el control presupuestario y de calidad de materiales, el programa de seguridad e higiene, y las garantías y manuales de operaciones y mantenimiento. Acorde al diseño de los espacios, la empresa proporciona los dibujos preliminares, los proyectos ejecutivos y técnicos, las imágenes 3D, las especificaciones técnicas, los presupuestos de obras y los informes de cotización, la imagen corporativa, la decoración y la ambientación del espacio. Por último, en relación a la post construcción, la empresa brinda la logística, la asistencia y la planificación de la mudanza, las reconfiguraciones de los espacios y las garantías de obra, el mantenimiento de instalaciones y la gerencia de activos.

Los clientes que eligen *Contract WorkPlaces*, no poseen un perfil determinado, sino que se caracterizan por pertenecer a diferentes áreas de actividad laboral, establecidas dentro de una amplia variedad de industrias radicadas en diferentes países.

## **5.2 La Industria Tecnológica.**

La tecnología ha sido definida por la Real Academia Española como el término que proviene de la etimología griega *teknhé*, que hace referencia al arte, oficio o técnica y *logos* al discurso, estudio o tratado. A partir de esta definición, el concepto abarca un conjunto de técnicas y procesos, que mediante la aplicación y el aprovechamiento de conocimientos prácticos ordenados científicamente, permiten el diseño y construcción de objetos o artefactos aptos para satisfacer las necesidades humanas y sociales. El conjunto de operaciones destinadas a la obtención, transformación y transporte de la tecnología en sí, se denomina industria y es la base que aporta al desarrollo económico de los países en todo el mundo.

Existen varios tipos de industrias, pero cabe destacar que la de mayor auge a nivel mundial en los últimos tiempos, ha sido la Tecnológica, que durante el siglo XIX conllevó a un creciente desarrollo en las invenciones propiamente tecnológicas que aportaron positivamente no sólo a esta disciplina sino a tantas otras, como lo es el área de las Telecomunicaciones. Las empresas pertenecientes a esta industria, se especializan en la innovación constante y utilizan, generalmente, la aplicación del trabajo del conocimiento dentro de su cultura laboral. Para lograr los objetivos empresariales dentro de esta industria, como bien se estableció en capítulos anteriores, es indispensable contar con espacios de trabajo acordes a las necesidades de los empleados y sus organizaciones, las cuales se preocupan por proporcionar un ámbito laboral que fomente el trabajo en equipo y genere resultados creativos, en función de favorecer a la productividad y el desarrollo económico dentro del mercado. Los especialistas en Recursos Humanos, coinciden en que esta transformación en la tipología y el espacio de trabajo es fomentada por la llamada Generación Y, aquellos jóvenes nacidos entre 1980 y 2000 durante pleno auge tecnológico, que proveen un fácil aburrimiento y exigen permanentemente nuevos desafíos profesionales. Si bien actualmente existen diversas industrias que aplican esta nueva forma de trabajo, como la Tecnológica, este fenómeno se comenzó a expandir hacia otras áreas compuestas por empresas tradicionales hasta el momento.

En el siguiente subcapítulo, se analizan tres casos prácticos de empresas ubicadas en Argentina y pertenecientes a este modelo de industria, que aplican la tipología de trabajo previamente mencionada y recurren a los servicios de diseño y construcción del estudio *Contract WorkPlaces* para ejecutar proyectos acordes a las necesidades espaciales requeridas.



### 5.3 Caso práctico 1: Google.

Google es la marca perteneciente a la empresa tecnológica Google Inc., surgida en 1988 y reconocida mundialmente por brindar diversos servicios a usuarios de *Internet*. El principal producto que comercializa es el motor de búsqueda de contenido de *Internet* líder en la actualidad, que lleva su mismo nombre.

Tal como lo indica en su página *web*, Google posee más de 70 oficinas distribuidas en más de 40 países alrededor del mundo. Si bien no todas son iguales, se caracterizan por tener el mismo concepto de diseño y proporcionar aspectos espaciales similares para los empleados que desempeñan sus actividades laborales dentro de ellas. Los murales y decoraciones que expresan la cultura local de cada país, los puestos de trabajo compartidos, las salas de reuniones y de juegos, bares, cafeterías y cocinas, y los espacios de creación de ideas con pizarras peculiares, son algunas de las características distintivas de los entornos laborales que conforman la cultura de esta compañía y sus diferentes sucursales.

En el año 2008, Google se instaló en Argentina de la mano del estudio de diseño *Contract WorkPlaces*, cuya obra se llevó a cabo dentro de una superficie de 3000 m<sup>2</sup> ubicada en Puerto Madero, específicamente en la Avenida Alicia Moreau de Justo 350, 2° Piso, dentro del Dock del Plata. En dicha sede se concentran aquellas operaciones de desarrollo y soporte de la empresa, pertenecientes a Hispanoamérica, Italia y España, y forman parte más de 100 empleados, en su mayoría argentinos y también algunos extranjeros con un promedio de 25 años de edad. La obra marcó un antes y un después en el diseño de los entornos laborales de las empresas Argentinas, ya que su instalación en el territorio ha sido considerada un símbolo precursor en los edificios de oficinas que aplican la nueva tendencia en dicho ámbito.

En concordancia con los aspectos del trabajo del conocimiento, Google posee una estructura empresarial basada en una política de horizontalidad de las jerarquías y

participación permanente por parte de la totalidad del personal, mediante la cual se promueve el diálogo y debate constante entre empleados y se comparten distintos puntos de vistas, críticas y sugerencias que pueden aportar a la innovación y el éxito de su negocio. Como parte de ese entorno colaborativo, los empleados de Google no sólo comparten el espacio, sino que también aprovechan los servicios de tecnología disponibles y se sustentan de una interfase propia, creada por la empresa, mediante la cual realizan diversas actividades que promueven la interacción y comunicación entre los distintos grupos de trabajo: comparten documentos que realizan en equipo, agendan eventos o reuniones y reservan salas para dicho fin, responden encuestas sobre diversos temas laborales y formulan preguntas en tiempo real, realizan videoconferencias con equipos de trabajo pertenecientes a oficinas ubicadas en otras partes del mundo, ejecutan investigaciones y exploran sobre el rol de la tecnología ante los retos humanos más difíciles, entre muchas otras tareas más.

Las necesidades impuestas por Google, se convirtieron en una oportunidad de desarrollo para nuevos diseños de espacios de trabajo, dado que este tipo de organización perteneciente a la Industria Tecnológica se caracteriza por ofrecer un clima laboral distinto a los que aportan las oficinas tradicionales mediante entornos amenos, una estructura organizacional atípica, personal joven y una transformación en la tipología de trabajo y visión del negocio. Mediante este planteo de diseño, el objetivo de la empresa es captar y retener a aquellos jóvenes profesionales, proporcionándoles un lugar de trabajo que los aleje de la rutina laboral estructurada y los aproxime a un formato libre, en el cual puedan trabajar desde cualquier sector de manera distendida y con gran satisfacción, permitiendo el flujo de ideas creativas, el aumento de productividad y el desarrollo profesional dentro de la organización.

A su vez, la obra establece lineamientos de sustentabilidad en su diseño y construcción, aplicando medidores y otros equipos de control para cuidar el consumo de energía y otros recursos naturales. En cuanto a la materialidad utilizada, se fomentó la

aplicación de revestimientos compuestos por madera de bosques reforestados y pisos de demolición restaurados, textiles y alfombras con material reciclado, e incluso mobiliario y equipamiento compuesto por desechos y otros elementos reciclados. Además, debido al consumo de sus empleados, se impulsó un sistema de reciclaje en el que todos los desechos que forman parte de la actividad laboral, se distribuyen y clasifican en distintas categorías dentro de recipientes, que luego son retirados al final del día por organizaciones cooperativas de conciencia ecológica.

En todo el proyecto de diseño se destacan los colores corporativos de la empresa, el azul, el rojo, el amarillo y el verde, los cuales se encuentran dispersos dentro de los ambientes de manera aleatoria, con el fin de realzar el logo corporativo y la identidad de la organización, o focalizar determinados elementos y situaciones específicas. Como bien se menciona en el capítulo dos, el color es un factor ergonómico de suma importancia para el confort visual del empleado, es por eso que más allá de las exigencias corporativas y la identidad que desee mostrar la empresa, se deben adaptar o equilibrar en el espacio, ciertas gamas cromáticas que no afecten al bienestar de los empleados o entorpezcan sus actividades laborales diarias. En el caso de Google, debido a esta fuerte intervención del color, el resto del entorno se complementa con colores neutrales, ya sea blanco, negro o grises, divisiones estructurales conformadas por curvas de madera o aberturas vidriadas con vista al río o, dependiendo el sector del cual se trate (ver Figura 3 del Cuerpo C).

Todo el ámbito laboral transmite la identidad de la compañía, acompañada por un ambiente joven, dinámico y positivamente transgresor y la proyección de espacios que se confunden entre recreativos y productivos, los cuales aportan una permanente inspiración para los empleados de la compañía. Las oficinas se extienden en una planta única y libre, que fomenta la interacción entre los empleados, pero a la vez respeta las individualidades y la personalización de cada uno de los sectores en el que se desarrollan las actividades laborales (ver Figuras 4 y 5 del Cuerpo C).

La recepción se encuentra en el centro de la planta, y desde el exterior de la misma se puede visualizar el logo corporativo de la marca, que se distingue por sus colores vibrantes sobre la rústica pared de ladrillos del siglo XX de la fachada arquitectónica, característica en la mayoría de los edificios comerciales situados en la zona de Puerto Madero (ver Figuras 6 y 7 del Cuerpo C). Las salas que conforman el primer piso aluden, con sus nombres, a los barrios porteños como La Boca, San Telmo, Recoleta, Palermo y Puerto Madero. Mientras que las del segundo piso, hacen referencia a personajes y líderes de la cultura argentina como Mafalda, Gaturro, Miguelito, Clemente, Hijitus, Condorito y Susanita. Al igual que las impresoras de los distintos lugares de trabajo, que fueron bautizadas como Maradona, Los Pumas, Las Leonas, Batistuta, Fangio y Ginobili. Además, se hacen presente elementos de índole decorativo, como esferas, letras y números corpóreos, murales acrílicos donde se plasman ideas, entre otros objetos que atribuyen un aspecto lúdico a todo el entorno (ver Figura 8 del Cuerpo C).

En función de respetar y aplicar los factores ergonómicos estudiados que afectan al bienestar del empleado, en Google los puestos de trabajo se interceptan con los de *relax* y el equipamiento de los sectores en donde los empleados desarrollan sus actividades cotidianas, suele ser similares al de un lugar de relajación o recreación. Se establecen sillas ergonómicas con masajeadores, *puffs*, almohadones, escritorios amplios y mesas de taller dispuestas de manera irregular dentro de los sectores, para fomentar el trabajo en equipo y en función de que los empleados se sientan relajados, tal como lo experimentan en sus hogares (ver Figura 9 del Cuerpo C). Estos espacios se complementan con salas de *relax* que cuentan con camillas para masajes y aromas en el ambiente, aptos para una sesión de *spa* o una clase de relajación durante o después del trabajo.

Además, se plantean diversas salas de ocio y recreación aledañas, que se convierten en los sectores primordiales dentro de la empresa, la cual hace hincapié en el trabajo acompañado por la diversión y todos los aspectos lúdicos que el espacio aporte al

empleado. Mesas de *ping pong*, *pool*, consolas de juegos de última generación, metegol, juegos de ingenio y de mesa, son algunos de los elementos que conforman los sectores de ocio y recreación, donde los empleados además de distenderse, pueden entablar una comunicación informal con pares de distintas jerarquías y generar ideas productivas en todo momento (ver Figura 10 del Cuerpo C).

La reproducción de oficina abierta y comunicación horizontal, también se logra en el comedor, donde los empleados pueden aprovechar de un espacio apto para la reunión y el horario de almuerzo. Con máquinas expendedoras de golosinas, frutas, alimentos, bebidas y otros *snacks*, el comedor ofrece un autoservicio libre compuesto por determinados platos que aporta la empresa de manera gratuita (ver Figura 11 del Cuerpo C). Los empleados tienen la opción de comer allí dentro o bien en la terraza con *deck* de madera al aire libre y reposeras de descanso, donde se ofrece una vista hacia el puerto del bajo porteño de Buenos Aires, digna para aprovechar un momento de relajación (ver figura 12 del Cuerpo C). También el proyecto está previsto de un espacio de gimnasia en donde se pueden tomar distintas clases y mantenerse en forma dentro del horario laboral.

Junto a estos *amenities*, parecidos a los de un hotel internacional de cinco estrellas, se encuentra el lugar de aseo que toda empresa debe poseer, obedeciendo a las normas y legislaciones impuestas por los organismos reguladores. En él se pueden observar tanto los baños, como las duchas para que los empleados puedan tomar un baño luego de realizar el abanico de actividades laborales y extra laborales que ofrece Google. Se dispone, además, de jabones, *shampoo* y toallas para dicho fin.

Más allá de las características innovadoras de diseño en los espacios de trabajo que conforma el proyecto de Google, es importante destacar la metodología de trabajo que se aplica en esta empresa y que remite a las cualidades representadas por el trabajo del conocimiento, previamente explicadas en el capítulo cuatro. En Google los empleados son parte de todos los consensos y debates que requieran las decisiones o ideas sugerentes de la compañía. Esto se extiende desde la elección de un nombre ficticio para

un nuevo espacio de trabajo, hasta la opinión sobre un producto que se lanzará o competirá en el mercado. Además, pueden suscitarse reuniones sincronizadas en fecha y horario específico y en la que interviene todo el *staff*, como lo son por ejemplo las *All Hands*, en las cuales los empleados pueden consultar, plantear, opinar o debatir ideas de diversos proyectos que ejecutan las diversas áreas pertenecientes a la compañía.

Para que el empleado tenga la posibilidad de realizar todas estas actividades mencionadas, en el lugar donde se sienta más a gusto con el entorno de trabajo y respetando la cultura laboral de la compañía, el edificio posee conectividad inalámbrica para las computadoras portátiles y otros equipos electrónicos que se utilizan dentro del ámbito.

En coincidencia con el concepto de flexibilidad que caracteriza al trabajo del conocimiento, en Google no hay horarios específicos de trabajo ni vestimentas formales, como ocurre en las empresas tradicionales. Gracias a esto, los empleados pueden planificar sus objetivos trimestrales y poseer la autonomía necesaria para organizar su agenda laboral. De hecho, pueden utilizar el tiempo libre para desarrollar nuevos proyectos profesionales propios y aumentar sus posibilidades de desarrollo y crecimiento dentro de la organización. Además, en muchas ocasiones, se aplica el concepto de *work at home*, en el cual el empleado puede elegir un día en la semana para trabajar desde su casa y disfrutar de todos los aspectos positivos que esta posibilidad ofrece.

Uno de los conceptos originales que maneja la cultura organizacional de Google en su forma de trabajo, es la capacitación de sus nuevos aspirantes de una manera no tradicional a las conocidas en la actualidad. Los empleados recién llegados a la empresa son llamados *Nooglers* y recibidos por un programa denominado *Moma*. En este programa de inicio y guía, sus compañeros anfitriones, es decir, los veteranos de la empresa o *Googlers*, los asesoran, capacitan y acompañan en su primer día laboral, entregándole su *kit* correspondiente de bienvenida, compuesto por una mochila en la cual se encuentra una *laptop*, auriculares y un celular de última generación. Esta situación

genera que el nuevo empleado se sienta parte desde el minuto cero dentro de la compañía y pueda percibir un compañerismo constante y una colaboración excepcional entre los miembros de la misma. El mensaje que brinda este peculiar recibimiento de los nuevos trabajadores, es que en Google todos conducen al crecimiento de la empresa y son parte de la misma, sea cual fuere el puesto que ocupen dentro de ella, aspecto primordial que caracteriza al trabajo del conocimiento del siglo XXI.

Actualmente, existen *rankings* de compañías en los que se conforman diferentes puestos y se define el mejor lugar para trabajar, entre otras certificaciones, acreditaciones y encuestas entre los empleados, en función de fomentar la implementación de un clima laboral deseable y el desarrollo de culturas innovadoras dentro de las organizaciones. La firma de investigación y asesoría *Great Place to Work* colocó a la sucursal de Google ubicada en Argentina en el segundo lugar de las mejores empresas para trabajar en todo América Latina, teniendo en cuenta la categoría de 50 a 500 empleados.

#### **5.4 Caso práctico 2: MercadoLibre.**

MercadoLibre es una compañía tecnológica que ofrece soluciones de comercio electrónico para usuarios, ya sean individuos o empresas, que quieran comprar, vender, pagar y publicitar productos a través de *Internet*. Tal como lo expresa en su página *web*, la empresa posee distintas plataformas que conforman su negocio, pero dos de ellas son las principales: MercadoLibre.com y MercadoPago.com. Con 13 años de antigüedad en el mercado, la empresa se encuentra presente en 12 países de América Latina, Portugal y Estados Unidos, ocupa el puesto N° 11 dentro de las compañías con más tráfico a nivel mundial y posee más de 80 millones de usuarios registrados.

En Argentina, la obra se llevó a cabo en el año 2011 por el estudio de diseño *ContractWork Places*, sobre una superficie de 5300 m<sup>2</sup> ubicada entre los pisos 5° y 9° del edificio Intecons, sobre la calle Arias 3751, en el barrio de Saavedra en la Ciudad

Autónoma de Buenos Aires. El proyecto se rige bajo los actuales conceptos de construcción sostenible, mediante los cuales las instalaciones correspondientes se diseñaron disminuyendo al mínimo el posible impacto ambiental. Se incluyó el equipamiento apto para el control de energía, principalmente en la iluminación donde se aprovecha la luz natural en todos los espacios, el uso automático del agua en las instalaciones sanitarias y mobiliarios en los puestos de trabajo, que fueron reconocidos mundialmente por sus cualidades ecológicas. Además, dentro de los espacios de trabajo, se implementaron las políticas de reciclaje, mediante diferentes cestos que permiten la clasificación de residuos, papeles y plásticos en distintos envases.

Estas oficinas albergan a más de 500 empleados de entre 20 y 30 años de edad, dedicados al sector de soporte tecnológico de la plataforma, la administración y el área comercial de la compañía. Dentro de este entorno laboral, se mantienen los conceptos de espacios abiertos de trabajo, sin distinción de jerarquías, y áreas flexibles o de usos múltiples, donde se plantean 11 salas que distribuyen distintos sectores de reuniones informales, lúdicas, descanso, ocio y recreaciones, comedores, salas de videoconferencias, entre otros. El ambiente se caracteriza por responder a factores ergonómicos deseables, que incluyen el hecho de ser estimulante y a la vez saludable para prosperar el bienestar, el confort y la productividad de los empleados.

En concordancia con los factores ergonómicos vinculados al confort térmico y visual de los empleados, en MercadoLibre, la luz natural es un aspecto fundamental dentro del edificio, ya que tiene acceso libre a los espacios y no se obstaculiza por la presencia de oficinas cerradas. Gracias a esto, se produce un ahorro en el uso de la luz artificial y un bajo consumo de los sistemas de climatización que se encuentran dentro de la compañía (ver Figura 13 del Cuerpo C).

Algunas características innovadoras de diseño existentes dentro de la organización, son el auditorio con acceso desde el *lobby*, las cocheras particulares, los bares y



cafeterías con proyección a espacios semi cubiertos y a los jardines, una peluquería exclusiva para los empleados y una cancha de fútbol para distensión de los mismos.

Como se menciono anteriormente, todas las plantas se basadas en el concepto de oficina abierta y de usos múltiples, y para ello la totalidad de los pisos se encuentra despojada de sectores privados e individuales. Los puestos de trabajo y sus respectivos equipamientos, se caracterizan por ser iguales entre sí y estar dispuestos en islas con forma de “estrella”, sin distinguir alguna jerarquía existente, en función de que todos los empleados se sientan tratados de igual manera dentro del entorno laboral y desempeñen sus labores diarios con la misma calidad y confortabilidad entre sí (ver Figura 14 del Cuerpo C). Si bien estos conceptos de integración y flexibilidad favorecen al trabajo en equipo y a la sinergia de la comunicación y el intercambio permanente, también fueron necesarios algunos espacios alternativos de reuniones de hasta cuatro personas llamadas *meeting tables* o pequeñas cabinas telefónicas individuales denominadas *phone booths*, que permitieran la privacidad y confidencialidad entre los empleados, sin perder las ventajas del espacio abierto (ver Figuras 15 y 16 del Cuerpo C).

En los pisos 5º, 6º, 8º y 9º se ubicaron las oficinas abiertas que conforman las áreas operativas de la empresa y cada una de ellas cuenta con un sector de refrigerio y otras salas de reuniones para seis o doce personas, equipadas con tecnología de multimedia de punta, iluminación artificial dimerizable que se activa mediante sensores de movimiento y monitoreo electrónico de disponibilidad, mediante un tablero central en recepción que optimiza su administración (ver Figuras 17 y 18 del Cuerpo C).

En los espacios abiertos, las áreas de color y el mobiliario diseñado otorgan límites virtuales entre los distintos sectores, creando una privacidad indirecta de acuerdo a las necesidades de lugar. Estos límites también se plantean mediante paneles de cristales que poseen una multiplicidad de funciones: son utilizados tanto para el aspecto decorativo, ya que poseen gráficas acordes a la cultura de la empresa, como también para delimitar sectores, definir funciones y establecer referencias de ubicación dentro del

espacio abierto (ver Figuras 19 y 20 del Cuerpo C). Para completar el sistema de trabajo, cada ambiente cuenta con accesorios conformados por muebles de guardado y archivo, que también son utilizados como límites virtuales dentro del entorno. Por último, para el soporte escrito y superficie de la plasmación y el desarrollo de ideas durante las reuniones entre los empleados, se implementaron pantallas divisorias de cristal sostenido por estructuras metálicas.

Asimismo, en las zonas de aseo ubicadas en estos pisos, se dispone de sanitarios y griferías robóticas en las bachas y doble descarga en los inodoros, para perpetuar el concepto *Green* que la empresa persigue en la totalidad de su obra.

En el 7º piso se encuentra el acceso principal acompañado de la recepción (ver Figuras 21 y 22 del Cuerpo C), la cocina y el comedor, equipado con cocina de diseño internacional, área *de lounge*, sala de estar y televisión para el descanso de los empleados (ver Figura 23 del Cuerpo C), y también otras áreas de la compañía que requieren una mayor privacidad con respecto a las anteriores de acuerdo a la actividad laboral que realizan, como Recursos Humanos, Legales y Auditoría.

Todos los pisos están conectados entre sí por una escalera de acero y cristal que genera vistas desde distintas perspectivas durante el tránsito por los diferentes niveles (ver Figura 24 del Cuerpo C).

Si bien, este caso práctico no manifiesta excesivamente su cultura empresarial como lo hace Google, a través de los conceptos de diseño aplicados en su proyecto, responde adecuadamente a las características del trabajo del conocimiento, en el que la comunicación horizontal y el despojo de las jerarquías impuestas por la oficina tradicional se hace visible en todos los espacios que conforman al edificio.

Las tendencias convergentes en ambos casos, son plasmadas de manera diferente pero con un mismo objetivo en común: que todos los empleados se sientan parte imprescindible de la empresa, desarrollando sus actividades correspondientes dentro de la misma y aportando resultados productivos al negocio en cuestión, sin perder de vista

los conceptos de bienestar y confort, que permitan sentirse a gusto en el trabajo, tal como en su propia casa.

### **5.5 Caso práctico 3: Avaya.**

Como bien se expresa en su página *web*, Avaya es una compañía perteneciente a la Industria Tecnológica, que provee aplicaciones, *software* y servicios de comunicaciones a empresas, liderando el mercado tanto a nivel local como internacional.

Con sede en Argentina, la obra fue ejecutada por *Contract WorkPlaces* en el año 2009 sobre una superficie de 12.500 m<sup>2</sup>, ubicada en la calle Lavalle 1875, en el barrio de Balvanera dentro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Las oficinas tienen capacidad para 900 puestos de trabajo y se distribuyen en 10 plantas que integran el cuarto Centro Global de Soporte de Servicios (GSS) de la compañía, además de los existentes en India, Hungría y Estados Unidos. Este centro forma parte de la organización global de atención al cliente de Avaya, que brinda soporte las 24 horas del día a todas las líneas de productos que constituyen a la compañía. Dicho centro reúne a todas las unidades de negocio de la organización y sus respectivos empleados, quienes reciben llamadas de todo el mundo y aseguran un servicio consistente durante el horario laboral sus los clientes, en su propio idioma. Además del soporte global, el edificio cuenta con salas de entrenamiento (ver Figura 25 del Cuerpo C) y espacios de oficinas para todos los diferentes grupos que conforman Avaya: equipos de ventas, servicios, Recursos Humanos, finanzas, operaciones, entre otros.

En la planta baja se ubica la recepción, la cafetería (ver Figura 26 del Cuerpo C), las salas de reuniones, los laboratorios, los servidores y una terraza para la distracción al aire libre de los empleados. El resto de los pisos se configuran prácticamente de la misma manera, a excepción del piso 5°, donde se plantea la sala de entretenimiento y ocio, los laboratorios, el sector de Recursos Humanos y el *showroom* donde se exponen

los productos comercializados por la empresa (ver Figura 27 del Cuerpo C). La función de dicha planta es recibir por primera vez a los clientes de la compañía de una manera cálida y amena, mediante la utilización de un gran muro curvo de madera natural que guía a los mismos en el recorrido por el sector.

Avaya no sólo está fuertemente comprometida con sus clientes, sino que también valora y reconoce la labor de sus empleados que a diario trabajan para lograr el éxito del negocio. Por este motivo, la configuración del edificio se basa en un concepto simple y claro, regido por la idea de perpetuar el bienestar de los empleados de la empresa y la confortabilidad de los mismos, durante el desarrollo de sus tareas laborales diarias. Para lograr dicho fin, se le otorga gran importancia a la presencia de la luz natural y los espacios de distensión y ocio que caracterizan a la compañía (ver Figura 28 del Cuerpo C). Se confeccionaron sectores de apoyo dentro de las oficinas con los colores corporativos, como lugares de descanso, centros de copiado, servidores y pequeñas salas de reuniones acompañadas de los núcleos de servicio del edificio, dejando el perímetro de las plantas para los puestos de trabajo propiamente dichos, caracterizados por colores neutros para generar cierto contraste con el resto del entorno (ver Figuras 29 y 30 del Cuerpo C).

Al igual que en los casos prácticos anteriores, el espacio de trabajo se plantea bajo el concepto de oficina abierta, donde se procura provocar a los empleados la sensación de amplitud e integración del lugar, junto con la ayuda de la luz natural que se penetra dentro del mismo. Para no perder la intimidad y los espacios privados, se dispone de equipamiento y diversas alturas de paneles, que permiten límites visuales indirectos entre los distintos sectores y sus respectivas funciones. Otros accesorios como cajoneras rodantes y sillones con textiles de colores le aportan personalidad al espacio y una función estética y decorativa.

Siguiendo con la tendencia y los conceptos sustentables que caracterizan a esta industria y a las empresas que la conforman, en Avaya se plantearon diversas

instalaciones para reducir el impacto ambiental. Al ser una compañía especializada en la tecnología y las telecomunicaciones, se estableció una instalación específica de tecnología avanzada para el tratamiento acústico del espacio, que permite encubrir el ruido ambiente haciendo indescifrables las conversaciones de los empleados que se encuentran en los alrededores y promoviendo el bienestar en el desarrollo de las actividades laborales de éstos.

Todo el edificio cuenta además, con sistemas de seguridad y control de las instalaciones de alta tecnología que favorecen a la ergonomía del entorno. El funcionamiento de los equipos de acondicionamiento del ambiente es programable dependiendo de los horarios de trabajo, ya que esta empresa tiene la particularidad de poseer una actividad constante las 24 horas del día. Además, para respetar el bienestar térmico y visual de los empleados, es posible monitorear la temperatura de cada zona y optimizar el consumo de energía, para el cual se dispone de sistemas de control de iluminación, que permiten el encendido o apagado de los distintos sectores, según el grado de iluminación natural que se suscite o los horarios de trabajo que realicen los empleados. Estos sistemas de control de las instalaciones permiten una operación tanto de manera local dentro del edificio, como también en forma remota a través de *Internet*, en función de poder llevar un registro y posterior análisis de los consumos del edificio y la compañía.

En este caso práctico, al igual que los anteriores, se respetan de manera correcta y minuciosa todos los factores ergonómicos que permiten el adecuado desempeño laboral del empleado, y mediante los cuales se busca obtener resultados productivos a través de la motivación, el bienestar, la salud y la seguridad de los empleados de la empresa, aspectos que conciernen, a su vez, al concepto del trabajo del conocimiento estudiado en el capítulo cuatro.

Conforme a los casos prácticos descritos y analizados, se establece, como conclusión de este capítulo, que las compañías pertenecientes a la Industria Tecnológica presentan claros objetivos basados en las nuevas formas de trabajo, la configuración de los espacios para el desarrollo laboral de los empleados, el bienestar de los mismos y el impacto sobre la productividad de sus negocios, como resultado de la combinación de estos factores. Los planteos conceptuales de diseño, que hacen referencia a los sectores de ocio, recreación, distensión y relajación, donde la diversión va acompañada del trabajo diario de los empleados, son claves al momento de tomar determinaciones en los proyectos arquitectónicos, ya que influyen de manera directa en el crecimiento económico y productivo de dichas compañías. En todos los casos, se observa un fuerte compromiso con la sustentabilidad de la construcción y el diseño de los espacios de trabajo, y su posterior impacto sobre el medio ambiente, donde la tecnología avanzada de última generación aporta sistemas de control y mantenimiento de las instalaciones de manera favorable.

Los resultados obtenidos a través de esta nueva tendencia en espacios de trabajo, dentro de las compañías de la Industria Tecnológica, son altamente positivos y asegurados por especialistas del área de Recursos Humanos como el camino hacia el futuro éxito de toda organización dentro del mercado. Por este motivo, los directivos de las empresas y los profesionales idóneos en la proyección de los espacios, deberían hacer hincapié en esta tipología de trabajo actual y posterior transformación del diseño en el entorno laboral, en función de promover su aplicación en todas las compañías pertenecientes al resto de las industrias.

## **Conclusión.**

Tal como se establece al comienzo de este Proyecto de Graduación, las personas permanecen y realizan ciertas actividades de vital importancia dentro de diversas tipologías de espacios, cuyas características estéticas y funcionales dependen de la finalidad que se efectúe en los mismos. Si bien la necesidad primordial de todo ser humano es habitar dentro de ambientes que cumplan funciones de resguardo, protección y propiedad, como lo son los espacios residenciales, es decir, las propias viviendas, existen otras categorías espaciales de relevante importancia igual a este tipo. Entre ellas, se distinguen a los espacios de trabajo, los cuales se caracterizan por ser los más concurridos, dado que las sociedades pasan gran parte del tiempo en éstos para poder sostenerse económicamente a lo largo de sus vidas. Por este motivo, esta área resulta una de las más requeridas dentro de la disciplina del Diseño de Interiores, tanto por las empresas y sus empleados, como por la cantidad de profesionales que se avocan a la misma durante su trayectoria.

La evolución y el desarrollo permanente en este campo de aplicación, tan primordial en la disciplina del Diseño de Interiores y en la vida de los usuarios, se relaciona estrechamente con los diversos cambios culturales, económicos y sociales que se sucedieron a lo largo del tiempo y que produjeron ciertas transformaciones en el dinamismo del entorno laboral, a comienzos del siglo XXI. A partir del inicio de este siglo, las organizaciones comenzaron a direccionar sus culturas corporativas hacia conceptos innovadores, basados en el trabajo del conocimiento, cuyas características principales predominan hasta la actualidad y constituyen el sustento de la economía y el mercado mundial.

Es posible establecer que la implementación de las teorías del trabajo del conocimiento y la productividad alcanzada de los empleados mediante su aplicación, le otorgó un importante protagonismo al Diseño y a la optimización de los espacios

laborales, que se establecieron como aspectos primordiales a considerar dentro de las empresas actuales. Junto con la invención de esta nueva forma de trabajo y la implementación de la tecnología y las telecomunicaciones, fue necesario perfeccionar el diseño de los entornos físicos y desplazar a las tradicionales configuraciones de los ambientes, impuestas por los contextos laborales antiguos. Dicha situación permitió, además, el posterior surgimiento de nuevas tendencias de diseño que permanecieron vigentes durante este siglo, hasta alcanzar el pleno auge que se observa dentro de diversas empresas reconocidas en la actualidad.

A modo de conclusión sobre la temática concerniente a este Proyecto de Graduación, es posible afirmar que el Diseño de Interiores adaptado a los espacios de trabajo es uno de los campos de aplicación de la disciplina en constante evolución y con mayor significación e incidencia dentro del mercado del Interiorismo actual. Esto se debe al crecimiento y reconocimiento del concepto propio de la disciplina, la inclusión de la misma a nivel académico y la creciente formación de profesionales especializados en el área, la sucesión de modificaciones en las formas de trabajo y en las culturas organizacionales de las empresas y la exitosa demanda que generan los comitentes existentes en el ámbito laboral.

Cabe destacar que si bien dichos comitentes buscan en los profesionales del Diseño de Interiores un presupuesto que sea acorde a su economía, también se interesan por contratar un servicio que ofrezca conceptos de diseños funcionales e innovadores competentes con las tendencias convergentes y, a la vez, que favorezcan tanto a sus necesidades como a las de sus empleados, que se desenvuelven en el ámbito en cuestión.

Tal como se expuso a lo largo de este escrito, más allá de las necesidades o preferencias estéticas que planteen los responsables de las compañías, que buscan transformar los espacios de sus entornos laborales, es importante que previamente el Diseñador de Interiores reflexione acerca de sus obligaciones, revea los aspectos



concernientes a su rol y asuma la responsabilidad correspondiente como encargado de este tipo de proyectos espaciales. Para llegar a obtener buenos resultados y evitar una imagen negativa en su trayectoria profesional, es recomendable que el Diseñador de Interiores tenga en cuenta las normas y leyes vigentes en la ejecución de los espacios de trabajo, establecidas por determinados entes reguladores, cuyos propósitos consisten en fomentar el bienestar colectivo en el desempeño de las actividades diarias de los empleados. Dentro de este aspecto fundamental, se incluye la correcta adecuación de los factores ergonómicos, los cuales deben ser tomados como prioridad dentro de los proyectos de diseño y aplicados mediante los conocimientos específicos que posea el Diseñador de Interiores, o por aquellos que le pueda aportar un profesional ergonómico idóneo en dicha disciplina.

Estos factores ergonómicos son imprescindibles en el ámbito laboral y remiten a los aspectos que afectan al entorno y al desarrollo normal de las actividades laborales diarias, dentro de los cuales se incluye al espacio, el puesto de trabajo, el color y la materialidad, la acústica, la ergonomía visual y las condiciones térmicas, como a los componentes psicosociales que abarcan la interacción, la cercanía, la privacidad, el territorio, el país y la cultura a la cual pertenece el empleado.

La estrecha relación que se establece entre la disciplina del Diseño de Interiores y la Ergonomía dentro del ámbito, surge también en el transcurso del corriente siglo, durante el cual los responsables de las empresas comienzan a otorgarle cierta importancia al bienestar de sus empleados y al impacto del mismo en el éxito empresarial. Dicha situación, clave para el diseño en los espacios de trabajo, no fue tomada en cuenta durante siglos anteriores, y es por este motivo que se produce un aporte contributivo en la evolución de esta tipología espacial, cuyas acciones por parte de la empresa pretenden favorecer la calidad de trabajo de las organizaciones y sus empleados.

Por esta razón, los profesionales que plasman las nuevas concepciones de las formas de trabajo establecidas sobre los espacios en cuestión, deben estar sumamente

comprometidos con la Ergonomía laboral y con la eficiencia en el desarrollo del trabajo del conocimiento, ya que en éste el rol del empleado ocupa un lugar fundamental dentro de la empresa.

En los casos prácticos establecidos en el último capítulo, que plasman de un modo reflexivo esta tendencia de diseño en la configuración espacial del ámbito laboral, se presume un perfeccionamiento constante de las ideologías que plantean las culturas corporativas actuales. Como respuesta, los profesionales, generalmente, plantean espacios integrados y amplios que reúnen a empleados de distintas áreas, con cargos jerárquicos diversos y en ámbitos inusuales donde tradicionalmente no se solían desarrollar las tareas y actividades competentes. Entre estos ambientes, considerados insólitos e inadecuados para el ámbito laboral durante épocas remotas, se encuentra la aparición de los espacios de ocio, recreación y relajación, donde lo lúdico, la diversión y la distensión, se complementan con las obligaciones y el cumplimiento de las tareas laborales diarias de los empleados de una manera peculiarmente informal.

Estas características distintivas que presentan las nuevas concepciones de trabajo del conocimiento aplicadas a través de un diseño espacial innovador, supone que los empleados no sientan la carga de asistir a un trabajo rutinario y tedioso, sino que puedan estar relajados dentro de un ambiente que les ofrezca confort, a fin de proporcionar una mayor productividad y brindar un crecimiento económico para la empresa mediante la obtención de resultados redituables. Sin embargo, estos criterios a nivel diseño no hubieran podido efectuarse de manera íntegra sin la intervención e indispensable asistencia de estudios de diseño y arquitectura, especializados en esta importante área de la disciplina del Interiorismo, que disponen de profesionales competentes y requeridos por las empresas para la ejecución de estos proyectos innovadores.

Los diseñadores que se sustentan de la tendencia surgida en los entornos laborales del siglo XXI, que aún prevalecen en la actualidad, son expuestos como los principales protagonistas de estos espacios originales, que anteriormente resultaban inadmisibles

como posibles lugares de trabajo, cuyas características de diseño permiten la generación de ideas creativas entre los empleados y productivas para las empresas, sin dejar de lado la funcionalidad específica y los aspectos ergonómicos necesarios para el adecuado desempeño de las tareas de los usuarios en cuestión.

Los resultados obtenidos mediante el análisis y comparación de las características que muestran los tres casos existentes, pertenecientes a la actividad de la Industria Tecnológica, son muy positivos en los niveles productivos y económicos de las reconocidas compañías seleccionadas, cuyos aspectos favorecen al clima laboral de las mismas y de los empleados que las conforman.

Para finalizar con lo expuesto en este Proyecto de Graduación, se puede afirmar que junto con el constante crecimiento y la posterior evolución en los aspectos que involucran al entorno laboral, es importante que tanto los responsables empresariales como los diseñadores idóneos en la disciplina, procuren implementar las nuevas formas de trabajo actuales en absolutamente todas las compañías existentes, sin importar la actividad a la cual pertenezcan. El objetivo de esta masiva adaptación, que hasta el momento sólo se puede observar en pocas empresas de actividades laborales específicas, se plantea en función de poder aplicar esta innovadora tendencia de diseño descripta a lo largo de este escrito, dentro de todos los ámbitos correspondientes y promover mediante la misma, un futuro exitoso para todas las empresas que otorgue la consecuente conquista dentro del mercado competitivo actual en el que se vive a nivel mundial.

## **Lista de Referencias Bibliográficas.**

Arnold, T., Hascher, R., Jeska, S., Klauck, B., Bauer, W., Fuchs, W., Kern, P., Lutz, M., Oesterle, E., Piepers, B., Schläfle, E., Stiefel, K. y Storms, M. (2005). *Atlas de edificios de oficinas*. Barcelona: Gustavo Gili, SA.

Asociación Española de Ergonomía. *¿Qué es la Ergonomía?*. Disponible en: <http://www.ergonomos.es/ergonomia.php>

Avaya Inc. Disponible en: <http://www.avaya.com/cala/AboutAvaya/>

Contract WorkPlaces. *Estudio de Diseño y Construcción de espacios de trabajo*. Disponible en: <http://www.contractworkplaces.com/servicios.php>

(s. f.) España: Ofita, Estudio de Diseño Mobiliario Laboral. Disponible en: [http://www.ofita.com/documentos\\_web/documentos/OPTIMIZACI%C3%93N%20DEL%20ESPACIO.pdf](http://www.ofita.com/documentos_web/documentos/OPTIMIZACI%C3%93N%20DEL%20ESPACIO.pdf)

Gibbs, J. (2009). *Diseño de Interiores. Guía útil para estudiantes y profesionales*. Barcelona: Gustavo Gili, SA.

Google Inc. Disponible en: <https://www.google.com.ar/about/company/>

MercadoLibre Argentina. Disponible en: <http://institucional.mercadolibre.com/sobre-nosotros/>

Myerson, J. y Ross, P. (2003). *La oficina del siglo XXI*. Madrid: H.Kliczkowski-Onlybook, S.L.

Myerson, J. y Ross, P. (2006). *Nuevos diseños de oficinas*. Madrid: H.Kliczkowski-Onlybook, S.L.

Organización Mundial de la Salud. Disponible en: <http://www.who.int/es/>

Porro, S. y Quiroga, I. (2003). *El espacio en el Diseño de Interiores. Nociones para el diseño y el manejo del espacio*. Buenos Aires: Nobuko.

- (2008). *Prevención de riesgos laborales en oficinas y despachos*. España: MC Mutual, Mutua de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales. Disponible en: [http://www.mc-mutual.com/webpublica/PrestacionesServicios/actividadesPreventivas/2/resources/manuales/manual\\_prl.pdf](http://www.mc-mutual.com/webpublica/PrestacionesServicios/actividadesPreventivas/2/resources/manuales/manual_prl.pdf)
- (s. f.). *Recomendaciones ergonómicas y psicosociales. Trabajo en oficinas y despachos*. España: Universidad Complutense de Madrid. Disponible en: <http://pendientedemigracion.ucm.es/cont/descargas/documento33759.pdf?pg=cont/descargas/documento33759.pdf>
- (s. f.). *Recomendaciones para ambientes de trabajo. Ventilación y calefacción*. España: Fundación Iberoamericana de Salud y Seguridad Ocupacional. Disponible en: <http://www.fiso-web.org/imagenes/publicaciones/archivos/4084.pdf>
- (s. f.). *Salud laboral. Peligros y riesgos laborales*. España: ISTAS, Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud. Disponible en: <http://www.istas.net/web/index.asp?idpagina=189>
- (s. f.). *Unidad 3. Factores de riesgo derivados de las condiciones de trabajo*. España: Comisiones Obreras – Federación de Industria. Disponible en: [http://www.industria.ccoo.es/comunes/recursos/51269/doc89279\\_FACTORES\\_DE\\_RIESGO\\_EN\\_LA\\_SALUD\\_Y\\_SEGURIDAD\\_EN\\_EL\\_TRABAJO.pdf](http://www.industria.ccoo.es/comunes/recursos/51269/doc89279_FACTORES_DE_RIESGO_EN_LA_SALUD_Y_SEGURIDAD_EN_EL_TRABAJO.pdf)

## Bibliografía.

Arnold, T., Hascher, R., Jeska, S., Klauck, B., Bauer, W., Fuchs, W., Kern, P., Lutz, M., Oesterle, E., Piepers, B., Schläfle, E., Stiefel, K. y Storms, M. (2005). *Atlas de edificios de oficinas*. Barcelona: Gustavo Gili, SA.

Arteche, M. y Rodriguez, L. (2003). *Knowledge Management (KM): Desafíos y oportunidades de la organización del siglo XXI*. Buenos Aires: Congreso de Productividad Empresarial de la UCEMA. Disponible en: [http://www.ucema.edu.ar/productividad/download/2003/Arteche\\_Rodriguez.pdf](http://www.ucema.edu.ar/productividad/download/2003/Arteche_Rodriguez.pdf)

Asociación Española de Ergonomía. *¿Qué es la Ergonomía?*. Disponible en: <http://www.ergonomos.es/ergonomia.php>

Avaya Inc. Disponible en: <http://www.avaya.com/cala/AboutAvaya/>

Bestratén Bellovi, M y Nogareda Cuixart, S. (s. f.). *El descanso en el trabajo (II): espacios*. España: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene. Disponible en: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/NTP/NTP/Ficheros/891a925/917w.pdf>

Camino, J. (2011). *Criterios de Diseño en la Iluminación y Color*. Editorial de la Universidad Tecnológica Nacional. Santa Fe. Disponible en: [http://www.edutecne.utn.edu.ar/monografias/criterios\\_iluminacion.pdf](http://www.edutecne.utn.edu.ar/monografias/criterios_iluminacion.pdf)

Chavarría Cosar, R. (s. f.). *Ergonomía: análisis ergonómico de los espacios de trabajo en oficinas*. España: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene. Disponible en: [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/201a300/ntp\\_242.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/201a300/ntp_242.pdf)

Contract WorkPlaces. *Estudio de Diseño y Construcción de espacios de trabajo*. Disponible en: <http://www.contractworkplaces.com/servicios.php>

Contract WorkPlaces. *Oficinas Avaya*. Disponible en: [http://www.contractworkplaces.com/detalle-portfolio.php?obra\\_id=1547](http://www.contractworkplaces.com/detalle-portfolio.php?obra_id=1547)

Contract WorkPlaces. *Oficinas Google*. Disponible en: [http://www.contractworkplaces.com/detalle-portfolio.php?obra\\_id=1501](http://www.contractworkplaces.com/detalle-portfolio.php?obra_id=1501)

Contract WorkPlaces. *Oficinas MercadoLibre*. Disponible en: [http://www.contractworkplaces.com/detalle-portfolio.php?obra\\_id=2039](http://www.contractworkplaces.com/detalle-portfolio.php?obra_id=2039)

Cretazz, J. (2013, 3 de marzo). *El fin de la rutina*. La Nación. Disponible en: <http://www.lanacion.com.ar/1559293-el-fin-de-la-rutina>

Drucker, P. y Maciariello, J. (2005). *Drucker para todos los días: 366 días de reflexiones clave para acertar en sus negocios*. Barcelona: Ediciones Granica, SA.

Eleisegui, P. (2008, 10 de mayo). *Conozca el "paraíso" que Google acaba de inaugurar en Buenos Aires*. Portal iProfesional. Disponible en: <http://www.iprofesional.com/notas/65906-Conozca-el-paraso-que-Google-acaba-de-inaugurar-en-Buenos-Aires>

(s. f.). *Ergonomía - Confort térmico*. España: Fundación Iberoamericana de Salud y Seguridad Ocupacional. Disponible en: <http://www.fiso-web.org/imagenes/publicaciones/archivos/4084.pdf>

(s. f.). *Ergonomía y autocuidado frente al computador*. España: Fundación Iberoamericana de Salud y Seguridad Ocupacional. Disponible en: <http://www.fiso-web.org/imagenes/publicaciones/archivos/3777.pdf>

(s. f.). *Ergonomía y Salud en los entornos de oficina*. España: OFITA. Recuperado de: <http://www.fiso-web.org/imagenes/publicaciones/archivos/2665.pdf>

(2011, agosto). *Espacios de vanguardia*. Contract WorkPlaces. Disponible en: [http://www.contractworkplaces.com/detalle-prensa.php?noticia\\_id=42](http://www.contractworkplaces.com/detalle-prensa.php?noticia_id=42)

(s. f.) España: Ofita, Estudio de Diseño Mobiliario Laboral. Disponible en: [http://www.ofita.com/documentos\\_web/documentos/OPTIMIZACI%C3%93N%20DEL%20ESPACIO.pdf](http://www.ofita.com/documentos_web/documentos/OPTIMIZACI%C3%93N%20DEL%20ESPACIO.pdf)

Falco, A. (2003). *Productividad del trabajador del conocimiento: el gran desafío del siglo XXI*. Buenos Aires: Congreso de Productividad Empresarial de la UCEMA. Disponible en: <http://www.ucema.edu.ar/productividad/download/2003/Falco.pdf>

Gibbs, J. (2009). *Diseño de Interiores. Guía útil para estudiantes y profesionales*. Barcelona: Gustavo Gili, SA.

Google Inc. Disponible en: <https://www.google.com.ar/about/company/>

(s. f.). *La iluminación y el bienestar laboral*. España: Fundación Iberoamericana de Salud y Seguridad Ocupacional. Disponible en: <http://www.fiso-web.org/imagenes/publicaciones/archivos/3515.pdf>

(2011, 17 de marzo). *Las nuevas oficinas de MercadoLibre en Argentina*. Infobae, Sección Tecnología. Disponible en: <http://america.infobae.com/notas/21068-Las-nuevas-oficinas-de-MercadoLibre-en-Argentina->

(2008, 11 de junio). *Libres, como la Internet*. La Nación, Suplemento Arquitectura. Disponible en: <http://www.lanacion.com.ar/1020334-libres-como-la-internet>

(2010, 11 de octubre). *Mejores espacios para el trabajo*. La Nación, Suplemento Inmuebles comerciales. Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/1313121-mejores-espacios-para-el-trabajo>

MercadoLibre Argentina. Disponible en: <http://institucional.mercadolibre.com/sobre-nosotros/>

Mercé, C. (2011, julio). *Habitar trabajando*. Revista Summa+, 116, 82-85. Disponible en: [http://revistasummamas.com.ar/revista\\_pdf/116/84#visor](http://revistasummamas.com.ar/revista_pdf/116/84#visor)

Moreno, J. (1998, septiembre). *Problemas ergonómicos. Pautas y soluciones*. Enlace, 9(8), 39-41.

Murciego, L. (2012, 22 de octubre). *Arquitectura de interiores*. La Nación, Suplemento Inmuebles comerciales. Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/1519228-arquitectura-de-interiores>



Myerson, J. y Ross, P. (2003). *La oficina del siglo XXI*. Madrid: H.Kliczkowski-Onlybook, S.L.

Myerson, J. y Ross, P. (2006). *Nuevos diseños de oficinas*. Madrid: H.Kliczkowski-Onlybook, S.L.

(2010, mayo). *Nuevas oficinas de Avaya*. Contract WorkPlaces. Disponible en: [http://www.contractworkplaces.com/detalle-prensa.php?noticia\\_id=31](http://www.contractworkplaces.com/detalle-prensa.php?noticia_id=31)

Organización Mundial de la Salud. Disponible en: <http://www.who.int/es/>

Porro, S. y Quiroga, I. (2003). *El espacio en el Diseño de Interiores. Nociones para el diseño y el manejo del espacio*. Buenos Aires: Nobuko.

(2008). *Prevención de riesgos laborales en oficinas y despachos*. España: MC Mutual, Mutua de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales. Disponible en: [http://www.mc-mutual.com/webpublica/PrestacionesServicios/actividadesPreventivas/2/resources/manuales/manual\\_prl.pdf](http://www.mc-mutual.com/webpublica/PrestacionesServicios/actividadesPreventivas/2/resources/manuales/manual_prl.pdf)

(s. f.). *Recomendaciones ergonómicas y psicosociales. Trabajo en oficinas y despachos*. España: Universidad Complutense de Madrid. Disponible en: <http://pendientedemigracion.ucm.es/cont/descargas/documento33759.pdf?pg=cont/descargas/documento33759.pdf>

(s. f.). *Recomendaciones para ambientes de trabajo. Ventilación y calefacción*. España: Fundación Iberoamericana de Salud y Seguridad Ocupacional. Disponible en: <http://www.fiso-web.org/imagenes/publicaciones/archivos/4084.pdf>

Reyes, J. (2011, 2 de mayo). *Oficinas versátiles y tecnológicas*. La Nación, Suplemento Inmuebles Comerciales. Disponible en: <http://www.lanacion.com.ar/1369761-oficinas-versatiles-y-tecnologicas>

Rivero Pomarino, A. (2012, 27 de febrero). *Una manera diferente de trabajar*. La Nación, Suplemento Inmuebles comerciales. Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/1451708-una-manera-diferente-de-trabajar>

(s. f.). *Salud laboral. Peligros y riesgos laborales*. España: ISTAS, Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud. Disponible en: [http://www.istas.net/web/index.asp?id\\_pagina=189](http://www.istas.net/web/index.asp?id_pagina=189)

(s. f.). *Seguridad y Salud en trabajos de oficina*. España: Asepeyo. Disponible en: [http://portal.uam.es/portal/page/portal/UAM\\_ORGANIZATIVO/OrganosGobierno/VicerrectoradoCampusCalidadAmbie/serviciodeprevencionderiesgoslaborales/Manuales%20de%20prevenci%F3n%20de%20riesgos%20laborales/SEG.%20Y%20SALUD%20EN%20OFICINAS.pdf](http://portal.uam.es/portal/page/portal/UAM_ORGANIZATIVO/OrganosGobierno/VicerrectoradoCampusCalidadAmbie/serviciodeprevencionderiesgoslaborales/Manuales%20de%20prevenci%F3n%20de%20riesgos%20laborales/SEG.%20Y%20SALUD%20EN%20OFICINAS.pdf)

(s. f.). *Unidad 3. Factores de riesgo derivados de las condiciones de trabajo*. España: Comisiones Obreras – Federación de Industria. Disponible en: [http://www.industria.ccoo.es/comunes/recursos/51269/doc89279\\_FACTORES\\_DE\\_RIE\\_SGO\\_EN\\_LA\\_SALUD\\_Y\\_SEGURIDAD\\_EN\\_EL\\_TRABAJO.pdf](http://www.industria.ccoo.es/comunes/recursos/51269/doc89279_FACTORES_DE_RIE_SGO_EN_LA_SALUD_Y_SEGURIDAD_EN_EL_TRABAJO.pdf)

Varise, F. (2008, 17 de agosto). *Donde trabajar y jugar no son opuestos*. La Nación. Disponible en: <http://www.lanacion.com.ar/1040552-donde-trabajar-y-jugar-no-son-opuestos>

Veses Martinez, E. (1998, septiembre). *¿Qué es la ergonomía? La ergonomía y la oficina de hoy*. Enlace, 9(8), 34-35.

Villavicencio, K. (2012, 10 de junio). *En Google, el involucramiento del personal ayuda a innovar*. La Nación, Suplemento Management. Disponible en: <http://www.lanacion.com.ar/1480595-en-google-el-involucramiento-del-personal-ayuda-a-innovar>