



**UNIVERSIDAD JUAN AGUSTÍN MAZA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y COMUNICACIÓN**  
**LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS**

**“ROL PARA PROFESIONALES EN RECURSOS HUMANOS EN  
ESPACIOS DE COWORKING DE MENDOZA”**  
ROLE FOR HUMAN RESOURCES PROFESSIONALS IN  
COWORKING SPACES OF MENDOZA

**Alumna: Paula Luciana Kilca Egaña**

**Tutor disciplinar: Lic. Ricardo Oliva**

**Tutora metodológica: Esp.Lic. Soledad Berná**

**MENDOZA**

**2020**

Mediante el presente Trabajo Final Integrador y la presentación oral del mismo, aspiro al título de Licenciada en Recursos Humanos.

Alumna: Paula Luciana Kilca Egaña

DNI: 94.085.964

Matrícula: 1728

Fecha del examen final:

Calificación:

Docentes del Tribunal Evaluador:

## **AGRADECIMIENTOS**

La vida es tan hermosa que no puedo dejar pasar un momento tan importante sin agradecer. Primeramente, quiero agradecer:

A Dios por darme fuerza, motivación, paciencia y la oportunidad de haber llegado hasta acá, el camino no fue fácil, pero sin fe en él, todo hubiera sido más difícil.

A mi familia por el apoyo y el amor incondicional que me brindan en cada paso que doy. No existen palabras que describan el gran amor que siento por ellos. Por eso les quiero dedicar esta investigación.

A mi mamá, por el apoyo emocional y la motivación que me brindó a lo largo de todo este proceso.

A David, porque desde el primer momento no dudó en acompañarme y hasta el día de hoy lo sigue haciendo.

A Pablo, mi compañero de vida, que con su paciencia y amor me ha ayudado siempre, estando dispuesto a las necesidades que aparecían en el transcurso de mi carrera.

A Alejandra, por sus consejos, por el apoyo brindado en la realización de este trabajo y motivación para finalizarlo.

A mis Tutores, Soledad y Ricardo, por su dedicación y asesoramiento. Sin sus correcciones, experiencia y consejos, no hubiera sido posible la elaboración de esta tesina.

## RESUMEN

Dentro de la vida laboral de una persona, un punto muy importante es el espacio donde realiza sus actividades laborales y para ciertos trabajos, este espacio suele ser una oficina.

En los últimos años, ha aparecido una nueva modalidad de oficina, denominada Cowork (también conocida como Cotrabajo), que viene a cambiar el paradigma en el que se desarrollan las tareas y las relaciones laborales.

En esta investigación se analizan las características de este nuevo sistema, que tipo de empresas realizan sus actividades en este espacio, quienes eligen trabajar en un espacio compartido, como y porque se adapta a las futuras generaciones. También muestra como este nuevo modelo de oficina promueve el desarrollo de actividades en conjunto, y se intenta observar el clima laboral que se genera en estos espacios.

También se observa la incumbencia y los roles de los profesionales en Recursos Humanos (RRHH) en la posible inserción profesional en la modalidad de Coworking.

La metodología utilizada es cuantitativa. Este trabajo se lleva a cabo mediante la búsqueda de información y entrevistas a diversas personas relacionadas con el Coworking, desde personas que trabajan y administran un Cowork, hasta personas que desarrollan diferentes actividades alquilando un espacio en un Cowork. También se entrevistó a Profesionales de Recursos Humanos, con el fin de conocer la mirada que estos tienen sobre esta modalidad.

Con los resultados obtenidos de la presente investigación se concluye, que entre los roles existentes en un Cowork, el rol que se alinea más al perfil de un profesional de RRHH es el de Community Builder.

Se ha encontrado un campo que es potencialmente muy rico para un profesional de RRHH. Como también, ventajas para los Coworkers ya que consideran que vincularse con un profesional de RRHH puede traer beneficios para sus proyectos.

Finalmente, este estudio expone al área de Recursos Humanos como un área interdisciplinaria, situacional y adaptable a los nuevos paradigmas del mundo.

**Palabras Claves:** Coworking - Colaboración - Nuevos paradigmas - Roles -  
Community Builder

**Correo electrónico:** [lucianakilca@gmail.com](mailto:lucianakilca@gmail.com)

## **ABSTRACT**

Within a person's working life, a very important issue is the space where they carry out their work activities and; for certain jobs, this space is usually an office.

In recent years, a new type of office has appeared called Cowork, which comes to change the paradigm in which tasks and labor relations are developed.

This research analyzes the characteristics of this new system, what type of companies carry out their activities in this space, who chooses to work in a shared space, how and why it adapts to future generations. It also shows how this new office model promotes the development of integrated activities, and attempts to observe the work environment that is created in these spaces.

It is also observed the scope and roles of Human Resources professionals under the Coworking modality in the job market.

The quantitative method has been used for this investigation.

This research is carried out by searching for information and interviewing various people related to Coworking, from people who work and manage a Cowork space, to people who develop different activities by renting a space in a Cowork. Human Resources Professionals were also interviewed in order to know the perspectives they have on this modality.

To conclude, the results obtained from this research show that among the existing roles within a Cowork, the role that adjusts better to the profile of a HR professional is that of Community Builder.

Not only a potentially rich field has been found for the HR professional, but also advantages for Coworkers since they consider that networking with an HR professional can bring benefits to their projects.

Finally, this study exposes the Human Resources area as an interdisciplinary, situational and adaptable area to the new world paradigms.

**Keywords:** Coworking - Collaboration - New paradigms - Roles - Community Builder

## ÍNDICE

<b>AGRADECIMIENTOS</b>	<b>3</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>4</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>6</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	<b>9</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>10</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO 1 - COWORKING</b>	<b>14</b>
1.1. Coworking: concepto	15
1.2. Coworking corporativo	17
1.3. Categorías, estructura y normas de un Cowork	18
1.4. Incubadoras	19
1.4.1. Proceso	20
1.5. Aceleradora de startups	21
1.6 Startups	22
1.6.1. Características de las startups	22
<b>CAPÍTULO 2 - HISTORIA DEL COWORK</b>	<b>24</b>
2.1. Cronología	24
2.2. Estudio de crecimiento mundial de coworking 2019	30
2.2.1. Visión general de la industria	31
2.2.2. Número de espacios de coworking en todo el mundo	32
2.2.3. Crecimiento del coworking por tipo de negocio	32
2.2.4. Principales países del mundo por crecimiento del coworking per cápita	33
Figura 3: Principales ciudades del mundo por crecimiento del coworking	36
<b>CAPÍTULO 3 - COWORKING EN ARGENTINA</b>	<b>37</b>
3.1 Coworking en Argentina	37
3.2. El coworking en Mendoza	37
3.3. Caso de estudio: Campus Olegario	39
3.3.1. Historia	39
3.3.2. Proceso de ingreso	40
<b>CAPÍTULO 4 - ROLES</b>	<b>42</b>
4.1. Rol	42
4.2. Roles dentro de un Coworking	43
4.2.1 Liderazgo experimentado	44
4.2.2. Equipo de gestión de miembros	44
4.2.3. Coordinador de operaciones	47

4.2.4. Housekeeping	47
4.3. Recursos Humanos y Coworking	47
4.4. Sistema de Gestión Integral de Recursos Humanos	49
4.4.1. Soportes externos	49
4.4.2. Soportes internos	50
4.4.3. Sistema de gestión de gestión de Recursos Humanos	50
4.5. Conectando el Rol Community Builder con un Licenciado de RRHH	51
<b>CAPÍTULO 5 - DISEÑO METODOLÓGICO</b>	<b>53</b>
Tipo de Investigación	53
Técnica de Recolección de Datos	53
Selección de la Muestra / Población	54
<b>CAPÍTULO 6 - ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS</b>	<b>55</b>
Encuesta destinada a Profesionales de Recursos Humanos	55
Encuesta Destinada a los Coworkers	61
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>66</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>69</b>
<b>ANEXO I</b>	<b>73</b>
<b>ANEXO II</b>	<b>75</b>
Encuesta para Profesionales de Recursos Humanos	75
Encuesta para Coworkers	79

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Cantidad de espacios de Coworking en el mundo	32
<b>Figura 2:</b> Crecimiento de Coworking por tipo de negocio	33
<b>Figura 3:</b> Principales ciudades del mundo por crecimiento del coworking	36
<b>Figura 4:</b> Conocimiento de Coworks en Mendoza por Profesionales de RRHH	55
<b>Figura 5:</b> Visualización de un Profesional de RRHH trabajando en un Cowork	56
<b>Figura 6:</b> Conocimientos profesionales de un experto en RRHH en un Cowork	56
<b>Figura 7:</b> Trabajar en un Cowork amplía la red de contactos	57
<b>Figura 8:</b> Trabajar en un Cowork permite explotar tu potencial	57
<b>Figura 9:</b> Desarrollo del puesto de Community Builder	59
<b>Figura 10:</b> Adaptación de las actividades de un Lic. de RRHH a un Cowork	60
<b>Figura 11:</b> Involucramiento de un Community Builder con los Coworkers	61
<b>Figura 12:</b> Beneficios o actividades recreativas	63
<b>Figura 13:</b> Servicios y actividades no recreativas	63
<b>Figura 14:</b> Relación de un Profesional de RRHH con el proyecto de Coworkers	64
<b>Figura 15:</b> Servicios que les gustaría obtener de un Profesional de RRHH	64

## ÍNDICE DE TABLAS

**Tabla 1:** Principales países por el crecimiento del coworking per cápita

35

## INTRODUCCIÓN

Por mucho tiempo, la forma de trabajo ha sido la misma, una persona perteneciente al área administrativa de una empresa, se la ubica en una oficina donde solo comparte su labor con sus compañeros de área.

Desde hace unos años, surgió en el mundo una nueva modalidad de trabajo, en el cual pueden coexistir distintas empresas en un mismo espacio, las personas pueden desarrollar sus tareas, explotar su potencial, mejorar sus relaciones laborales, permitiendo una mayor interacción entre sus miembros y teniendo como resultado un clima laboral más ameno. Estos espacios son conocidos como *Coworking*.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar cuáles son los factores que componen este sistema, sus características, qué actividades se llevan a cabo, quienes eligen este tipo de espacios y los roles que existen en los Cowork.

A su vez, busca estudiar la relación existente entre el Rol de Community Builder (también conocido como Office Manager o Gestor) propio del Cowork y un Profesional de Recursos Humanos, así como su posible inserción profesional en esta modalidad.

El problema se ha planteado de la siguiente manera:

- ¿Qué es el coworking y qué rol o roles puede desempeñar un Profesional en Recursos Humanos en esta modalidad de trabajo, en la Ciudad de Mendoza, en el año 2019?

Los subproblemas que se muestran son:

- ¿Qué es el Coworking?
- ¿Cuáles son las características del Cowork?
- ¿Cómo se divide el espacio dentro del Cowork?
- ¿Quiénes prefieren trabajar en estos espacios?
- ¿De qué forma se comportan estas oficinas en Mendoza?

- ¿Qué son los roles?
- ¿Cuáles son los roles que se desarrollan en un Coworking?
- ¿Qué funciones cumple un licenciado de Recursos Humanos?
- ¿Las actividades de un Licenciado en RRHH pueden amoldarse a las demandas del Cowork?

El objetivo general del presente trabajo de investigación es:

- Conocer los factores que inciden en el Coworking y qué roles pueden desarrollar los licenciados en recursos humanos en él.

A partir del mismo surgen una serie de objetivos específicos:

- Conocer las ventajas y desventajas de este modo de trabajo moderno.
- Descubrir las características del Coworking.
- Descubrir cómo es la división de los espacios en los Coworking.
- Identificar quienes eligen un Cowork para trabajar.
- Analizar cómo se comporta este tipo de oficinas en la Ciudad de Mendoza.
- Definir qué son los roles.
- Enumerar los roles que se desarrollan en un Coworking.
- Enunciar las funciones que cumple un licenciado de Recursos Humanos.
- Identificar los roles a desarrollar y las funciones a cumplir dentro de un Coworking de un Licenciado en Recursos Humanos.

Hipótesis:

El Profesional de RRHH puede insertarse y agregar valor en los nuevos espacios de Coworking.

La metodología utilizada es cuantitativa. Se lleva a cabo estudio de campo en un Cowork de la Ciudad de Mendoza, considerando la visión de los coworkers y la mirada, sobre esta modalidad, que tienen Profesionales de Recursos Humanos.

La técnica de recolección de información escogida es a través de cuestionarios - encuestas. Estas se realizan al personal que administra el Cowork, como

también a personas que alquilan un espacio en el Cowork para desarrollar sus actividades y a Licenciado en Recursos Humanos.

El trabajo cuenta con seis capítulos en los que se desarrollan los siguientes temas:

En el primer capítulo se define qué es el Coworking, cuáles son sus categorías, estructura y normas de convivencia; además, se presentan otros conceptos que son necesarios para entender la presencia de los Coworkings son, entre otros, Incubadoras, Aceleradoras de Startups, Startups.

En el segundo capítulo se expone la historia del Coworking, cuál es su origen; también, se detalla un estudio del crecimiento mundial de coworking en 2019, aportando una visión general de la industria y exhibiendo cuáles son las principales ciudades del mundo por crecimiento del coworking.

En el capítulo tercero se describe el Coworking en Argentina y se exponen los Coworking que existen en la Ciudad de Mendoza a la fecha.

En el cuarto capítulo se define qué son los roles, cuáles son las funciones e incumbencias que realiza un profesional de Recursos Humanos; a su vez, se describe qué roles se encuentran dentro de un Coworking.

En el capítulo quinto se describe el diseño metodológico utilizado; el tipo de muestreo y el elemento de recolección de datos elegido para llevar a cabo la investigación.

En el sexto y último capítulo se analizan los resultados arrojados a partir de las encuestas realizadas en un Coworking de la ciudad de Mendoza y a los Profesionales del área de Recursos Humanos.

## CAPÍTULO 1 - COWORKING

Como afirmaba Heráclito<sup>1</sup>, “el cambio es una constante del universo”. Todo se transforma en un proceso de continuo nacimiento y destrucción del cual no se escapa nada, las organizaciones tampoco.

A medida que la sociedad evoluciona, sorprende la manera en la que las tendencias y las reglas de juego regresan en todos los ámbitos de la humanidad. En su libro “De animales a Dioses (Sapiens)”, el autor Yuval Harari (2020) nos enseña cómo el secreto de la supervivencia de la especie Homo Sapiens, para reinar sobre las otras especies de Homo que existieron en paralelo, fué la posibilidad de colaboración mutua basada en la comunicación.

Tal colaboración permitió, que nuestra especie no sólo cazara en equipo, sino que librara importantes batallas contra otras especies competidoras. Hemos cambiado la flecha por el Smartphone y el humo por satélites, sin embargo, el espíritu colaborativo no sólo lo conservamos intacto, sino que cobra aún más fuerza de la que había perdido en la pasada era industrial, en donde cada empresa veía con recelo a su vecino y más que colegaje existía una envidiosa y destructiva visión de competencia. (Harari, 2020)

Tan es así, que el nuevo ecosistema, también conocido como océano azul<sup>2</sup>, no contempla mucho futuro para empresas y personas que estén aisladas

---

<sup>1</sup> Filósofo griego nacido en Éfeso, hoy desaparecido, actual Turquía, h. 540 a.C. - h. 470 a.C.

<sup>2</sup> En 2005, dos profesores de la Escuela de Negocios INSEAD: W. Chan Kim y Renée Mauborgne, plasmaron en su libro Blue Ocean Strategy cómo aplicar una metodología y un proceso para conseguir la ansiada diferenciación. Lo primero que hicieron fue diferenciar dos contextos: el océano rojo que está marcado por una feroz competencia carente de diferenciación y donde triunfa el más barato a base de robar los clientes de los competidores, ofreciendo lo mismo, pero más barato (tasa de churn), o el océano azul, donde la estrategia y la innovación adecuada generan saltos de valor que hacen que los competidores sean irrelevantes porque los clientes comparan productos y servicios absolutamente diferentes. Los cuatro principios en los que descansa el océano azul son:

1. Crear nuevos espacios para el consumo;
2. Centrarse en la idea global, no en los números;
3. Conocer más allá de la demanda existente;
4. Asegurar la viabilidad de la existencia.

en cubículos, cuya sensación no dista de la de estar atrapado en una silla de automóvil, metro o bus en medio de los interminables embotellamientos de las ciudades que dejó la pasada era.

Como la mayoría de cambios disruptivos de esta época, la iniciativa de trabajar de manera colaborativa proviene de los millennials (generación del milenio o Generación Y, son los nacidos entre 1981 y 1999, que actualmente tienen una edad comprendida entre 16 y 36 años), considerada la “generación de las experiencias”, ellos contemplan incluso que las horas de trabajo se conviertan en eso: experiencias.

El trabajo, al ser ya una experiencia en la que se colabora, sentencia el final del concepto clásico de la oficina formal, para dar paso a los espacios. Coworking, cuya esencia es el trabajo colaborativo.

Luz, amplitud, múltiples opciones de sillas y salones, restaurante y cafetería, estacionamiento para bicicletas, y decenas de servicios que incluso llegan a ser inimaginables para los emprendedores tradicionales, todos estos acompañados de personas que no sólo se identifican en sus metas, sino que se complementan en sus habilidades; así son los espacios Coworking que hoy prometen tomarse el planeta entero cambiando incluso las reglas de juego del negocio inmobiliario.

### **1.1. Coworking: concepto**

Coworking o Cotrabajo, desde distintas miradas, es una forma de trabajo que permite a profesionales independientes, emprendedores y pymes (pequeñas y medianas empresas) de diferentes sectores, compartir un mismo espacio de trabajo -tanto físico como virtual- con el fin de desarrollar sus proyectos profesionales, a la vez que fomentan proyectos conjuntos, aportándose valor mutuamente a través de las conexiones generadas.

La gran diferencia de este espacio singular con respecto a los centros de negocio y las clásicas oficinas compartidas es la figura del gestor, la persona

que trabaja a tiempo completo para que los miembros se conozcan mejor y generar el clima de confianza y las dinámicas de colaboración que van a permitir acelerar las oportunidades de trabajo y ayuda. (Revista Entre Planos, 2018, 3º párrafo)

Si se busca un espacio de coworking, los objetivos principales son combatir la soledad laboral y rebajar las facturas de gastos. Pero eso sólo es el principio.

En un espacio de Coworking encontramos una infraestructura mucho más competitiva que la que se tiene trabajando desde nuestras casas. Se dispone de un salón principal y de reunión donde recibir a los clientes, un lugar donde se puede separar la vida laboral de la vida personal.

Además, en un centro de coworking se busca que el espacio y la decoración sean un tanto singulares, saliendo del típico mobiliario de oficinas, y que sea un lugar multifuncional donde desarrollar otro tipo de actividades culturales.

Muchos creen que llenar un espacio de sillas y mesas y poner el letrero de coworking en la puerta es suficiente para tener una fila de emprendedores y trabajadores independientes esperando para entrar a trabajar, pero esto no es coworking. Tampoco lo son aquellos centros de negocios que se han lanzado a ofrecer una zona abierta para que emprendedores y autónomos compartan el espacio de trabajo, aunque en estos casos estamos ante un negocio inmobiliario basado en rentabilizar el espacio, por tanto esto no es coworking. Otras entidades, como instituciones públicas, se lanzan a llenar locales que tienen vacíos, ofreciendo mesas de trabajo para compartir a bajo costo, con el objeto de aprovechar el espacio, pero esto tampoco es coworking. Estas fórmulas no implementan la esencia del coworking. (Zea, 2020, 3º párrafo)

La filosofía del coworking es la comunidad, el compañerismo, el networking (construir una red de contactos), el confort... Lógicamente, implantar todo esto no es una cuestión tan simple como ofrecer un espacio físico, sino que es cuestión de actitud, compromiso y esfuerzo, y ésta no es una tarea tan sencilla. (Zea, 2020, 4º párrafo)

La evolución del coworking durante los últimos años ha provocado que surjan muchos espacios que básicamente cubren las necesidades de tener una oficina a bajo costo, pero hay algunos espacios que destacan por su implicación a nivel social, generando impactos beneficiosos para su localidad y para los coworkers que aportan valor, por lo que dichos espacios se convierten en un foco de negocio, innovación y provocan movimiento social en sus áreas de influencia.

Este movimiento global está cambiando la forma de trabajar y de interactuar entre los mismos profesionales, respondiendo a las nuevas expectativas del mundo de los negocios y de la sociedad en general, ya que hoy es absolutamente factible trabajar con tu computador desde cualquier parte del mundo, y no necesariamente desde una oficina física como era hasta ahora.

## **1.2. Coworking corporativo**

El coworking corporativo se define como el “All Inclusive” (todo incluido) de las oficinas premium.

Gracias a su diseño, funcionalidad y hospitalidad se fusionan para ofrecer una experiencia laboral que potencia la productividad, donde se fomente la creatividad y la interacción entre los profesionales. Asimismo, posibilita trabajar en un ámbito dinámico y altamente estimulante.

La revista Mundo Club House (2019) describe las características que cuentan este tipo de espacios:

1. Se caracterizan por contar con “Amenities Corporativas” (comodidades corporativas): salas de reunión, salas de capacitación, auditorios, cocina y comedor, internet de alta velocidad, entre otros.
2. Cuentan con áreas de recreación y actividades, tales como: terrazas, livings, clases de yoga y capacitaciones en habilidades blandas. Apuestan al work-life balance (equilibrio entre la vida y el trabajo), con el

objetivo de generar la retención del talento y fomentar una cultura de trabajo deseable.

3. Colaboran significativamente en la Imagen Corporativa de una marca ya que las empresas acceden a espacios de gran categoría, que de otra manera serían difíciles de alcanzar.
4. Ponen el foco en la sustentabilidad y esto lo hacen entendiendo la importancia del cuidado del medio ambiente: Desde paneles y calefones solares hasta incentivos para motivar el carpooling o el uso de la bicicleta.
5. Utilizan la tecnología al servicio de las personas, para facilitar su día a día.
6. Como es de imaginar, en estos espacios reina la hospitalidad. Los usuarios disfrutan de una administración que se encarga de resolver todo lo relativo al correcto funcionamiento del espacio, además de brindar una gestión integral para el desarrollo personal y profesional de las personas.
7. Por sobre todo, el coworking es el pasaporte para generar lazos con la comunidad, brinda la posibilidad de vincularse y formar parte de una exclusiva comunidad profesional.

### **1.3. Categorías, estructura y normas de un Cowork**

Cada Cowork se orienta a un rubro distinto para obtener mayor sinergia entre sus miembros. Generalmente se encuentran orientados a la tecnología, pero nos puede sorprender la cantidad de ramas que pueden existir, desde arquitectura y diseño, videojuegos, vitivinicultura, abogacía, comunicación, incubadoras y aceleradora de startups (empresas que se encuentran en edad

temprana o nueva creación y presentan grandes posibilidades de crecimiento.)<sup>3</sup>, comunicación, gastronomía, entre otros.

A pesar de la diversidad de oferta, en este tipo de espacios se comparte la división de diferentes zonas de trabajo.

Suele componerse de 3 espacios principales:

1. La zona de trabajo abierta, open space, donde se encuentran mesas amplias compartidas con el resto de coworkers y un ambiente más distendido;
2. Una zona privada en la que se encuentran escritorios personales y un ambiente más tranquilo;
3. Las salas de reuniones; una zona social que puede incluir una cocina, cafetería o zona de descanso.

Los espacios de Coworking deben regirse por una serie de normas de convivencia que permitan que el clima de trabajo sea el adecuado para toda su comunidad.

Podríamos decir que para que un espacio coworking funcione deben cumplirse los siguientes puntos:

- Convivencia y respeto.
  - Zonas comunes que permitan la conexión entre coworkers.
  - La figura del gestor del espacio como nexo de unión entre coworkers.
  - Libertad de acceso.
  - Membresías o modalidades de precios sencillas y enfocadas al perfil elegido.
  - Iniciativas y elementos que aporten dinamismo y ayuden a promover ideas.
  - Continua evolución y rapidez a la hora de ejecutar mejoras.
- (Comunidad Coworking, sin fecha, 6º párrafo)

---

<sup>3</sup> A diferencia de una Pyme, una startup se caracteriza por ser un negocio escalable y crecer de una forma mucho más rápida y eficiente.

Otros conceptos que son necesarios destacar para entender la presencia de los coworkings son, entre otros, incubadoras, aceleradoras de startups, startup.

#### **1.4. Incubadoras**

Las incubadoras son empresas que brindan programas de formación, mentoría y/o consultoría que acompañan a emprendedores mientras se encuentran en su fase inicial. Mediante estos programas, se guía a emprendedores para que se desarrollen, se fortalezcan y crezcan de manera más fluida. Estando contenidos y acompañados por profesionales con experiencias de distintos rubros de acuerdo a las necesidades de cada proyecto. También, suelen brindar un espacio físico para llevar a cabo el proceso de incubación.

Estos centros se encargan de evaluar la viabilidad técnica, financiera y de mercado de un plan, proporcionan servicios de asesoría legal, desarrollan los planes de mercadotecnia y ventas e incluso, aportan un espacio físico, equipo y logística.

La asistencia que una incubadora proporciona atraviesa por tres etapas. En primer lugar está la preincubación, durante la cual se brinda al emprendedor una orientación para el desarrollo de su empresa. Después viene la incubación, el tiempo en que se revisa y da seguimiento a la implantación, operación y desarrollo del negocio y todos los procesos. Por último, la post-incubación se aplica después de haber puesto en marcha el negocio, con el fin de mejorarlo continuamente. (Revista Entrepreneur, sin fecha)

##### **1.4.1. Proceso**

La revista Entrepreneur (sin fecha), define el cómo es el proceso a seguir para acceder a un plan de asistencia de una incubadora:

1. Concebir y plasmar en papel una idea de negocios.
2. Acudir a una incubadora.
3. Entrevistarse con el representante de la misma.
4. Elaborar un resumen de objetivos y las características de la futura empresa.

5. Proceso de retroalimentación entre el empresario y el asesor para delinear el plan de negocios (este proceso tarda entre una a dos semanas).
6. Evaluación y análisis por parte de un comité de selección de proyectos.
7. Si el proyecto se aprueba, ingresa a un proceso de incubación. Si el proyecto se rechaza se sugieren adecuaciones y se regresa a la elaboración del resumen.
8. En el proceso de incubación se recibe asesoría en aspectos administrativos, legales, contables, financieros, de diseño e imagen, estrategias de mercado y comercialización. En caso de contemplar la exportación de productos, la incubadora también proporciona orientación en aspectos de comercio internacional.
9. Al concluir el plan de negocio, por lo general la empresa comienza operaciones y recibe asesoría por 12 meses más.

### **1.5. Aceleradora de startups**

Una aceleradora de startups es una institución que tiene por objetivo impulsar a las empresas que ya se encuentran trabajando con algún producto o servicio en el mercado y buscan expandirse. Las aceleradoras buscan nuevos nichos en el mercado, visualizando futuros clientes y proporcionando un capital inicial para impulsar el negocio. Los programas de una aceleradora de empresas son de duración limitada.

Por lo general, las aceleradoras de startups proporcionan una pequeña cantidad de capital inicial, más espacio de trabajo. También ofrecen una gran cantidad de oportunidades de networking, con empresas pares y mentores, que pueden ser:

- Emprendedores exitosos
- Graduados de programas
- Inversores capitalistas de riesgo<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Fondos gestionados por sociedades anónimas especializadas que invierten sus propios recursos en la financiación temporal de pymes, generalmente innovadoras, con objeto de vender su participación al cabo de unos pocos años obteniendo un considerable beneficio.

- Business angels (angeles inversores)<sup>5</sup>
- O ejecutivos corporativos.” (Fernández, H., sin fecha).

La aceleradora no es lo mismo que la incubadora, la primera diferencia es que la aceleradora se dedica a fortalecer un proyecto que ya se encuentra en desarrollo. El principal objetivo de esta acción es el de obtener beneficios reales. En cambio, la incubadora parte de una idea de un emprendedor y lo ayuda al desarrollo de la misma para llegar a un mínimo producto viable.

Otra gran diferencia es la duración limitada de los programas de las aceleradoras, en comparación con la naturaleza continua de las incubadoras.

Un proceso de aceleración se vale de técnicas ágiles para facilitar la transición de ideas sólidas a hechos reales.

A pesar de todo el apoyo que ofrece un programa de aceleración de startups, los empresarios necesitan pensar por sí mismos y mantener la mente despierta en todo momento. Una idea común, y muchas veces equivocada de los programas de las aceleradoras de empresas, es que los asesores y mentores darán a los participantes todas las respuestas que necesitan para tener éxito.

## **1.6 Startups**

Una Startup es un término utilizado para definir aquellas empresas que se encuentran en edad temprana o nueva creación y presentan grandes posibilidades de crecimiento.

A diferencia de una Pyme, una startup se caracteriza por ser un negocio escalable y crecer de una forma mucho más rápida y eficiente.

Las pequeñas y medianas empresas salen al mercado luego de apostar una cierta cantidad de dinero y por lo general, deben esperar un tiempo para comenzar a disfrutar de los beneficios, mientras que las startups hacen todo lo contrario, salen al mercado con necesidades de capital y haciendo uso de las

---

<sup>5</sup> Los ángeles inversores, son personas que invierten su dinero en la fase inicial de compañías emergentes a cambio de una participación en capital. Habitualmente, ejercen también un rol de mentor y ofrecen su consejo y experiencia a los emprendedores.

tecnologías digitales para lograr el crecimiento y encontrar financiamiento. (Codeglia,A., 2019)

### **1.6.1. Características de las startups**

Las características principales que tienen estas empresas:

- Desarrollan modelos de negocio innovadores.
- Opera con costes mínimos, inferiores a las empresas tradicionales.
- Su principal objetivo es crecer rápidamente.
- Obtienen financiación principalmente a través de inversores privados o business angels.
- No requieren, generalmente, de grandes inversiones de capital para su desarrollo. Sin embargo, el uso intensivo de la tecnología les permite generar economías de escala que se traducen en ingresos sustanciales.
- Su principal herramienta para darse a conocer en el mercado es internet.
- El departamento de Servicio al Cliente suele ser un área donde hacen mucho hincapié.
- Buscan simplificar los procesos de comercialización o de prestación de servicios.
- Operan generalmente con un organigrama horizontal y en constante evolución. Buscan adaptarse en todo momento a su continuo crecimiento.
- Los trabajadores de este tipo de empresas deben estar altamente calificados.
- Asumen de forma natural los riesgos como camino hacia el éxito, probando nuevas formas de trabajar y comunicarse con el consumidor. El fracaso siempre supone un aprendizaje.
- Siempre están en constante evolución. (Fernández, H. , sin fecha, 2º párrafo).

Estas empresas, al trabajar con tecnologías de la información y la comunicación (TIC's) para ofrecer sus productos y servicios, tienen la ventaja de poder trabajar conjuntamente con un equipo de distintas zonas geográficas.

A su vez, tienen la desventaja, en muchos casos, de no contar con un espacio físico fijo para desarrollar sus actividades.

Este factor ha supuesto la proliferación de nuevas formas de trabajar. El trabajo remoto e incluso comunidades como los nómadas digitales, caracterizadas por viajar continuamente y trabajar en entornos virtuales.

Observando este panorama, los espacios de coworking son de gran ayuda para el desarrollo de esta clase de empresas.

## **CAPÍTULO 2 - HISTORIA DEL COWORK**

Empresas de todo el mundo buscan constantemente maneras de mejorar los espacios de trabajo y la interacción con esos espacios.

Ya sea porque esas mejoras se establecen a través de la tecnología y el “Big Data”, o por salud y bienestar, la oficina siempre está en continuo desarrollo para cumplir con las demandas que impone la actual fuerza laboral.

En los últimos años, una de las mayores innovaciones dentro del panorama de oficinas ha sido el coworking. Inicialmente concebida como una idea desarrollada por freelancers (personas que trabajan de manera independiente), para encontrar una estructura y una comunidad, que de otro modo no estaba disponible para ellos desde sus oficinas en casa, el coworking actualmente se ha convertido en una parte importante del sector comercial inmobiliario.

De hecho, empresas de todos los tamaños han terminado invirtiendo en este tipo de espacios debido a la flexibilidad y la accesibilidad que ofrecen, y en la actualidad se aprecia una mayor utilización del espacio comercial de una planta en este sentido, en numerosas ciudades del mundo.

Afortunadamente Free Office Finder (empresa dedicada a comercializar oficinas con servicios para alquilar en Londres y el Reino Unido) ayudó a profundizar en la historia reciente del coworking, investigando su historia desde sus pequeños orígenes, hasta el fenómeno que conocemos hoy en día.

A continuación, se expone la historia detallada cronológicamente descrita por Free Office Finder (2018).

### **2.1. Cronología**

En 1903, Frank Lloyd Wright<sup>6</sup> diseña la primera oficina abierta para la Administración Larkin en Buffalo, Nueva York. A lo largo del siglo siguiente, el espacio de la oficina adquiere muchas formas. Los años

---

<sup>6</sup> Arquitecto, nacido en Richlan Center, Estados Unidos, 1869 - Phoenix, id., 1959.

siguientes ofrecieron de todo, desde oficinas tipo fábrica, cubículos monótonos y modernos espacios abiertos. Pero a pesar de los cambios de diseño del siglo XXI, las empresas todavía operaban de la misma manera. Los trabajadores llegaban a la oficina de su empresa por la mañana, se sentaban en su escritorio, trabajaban solos o con su equipo y luego se irían a su casa alrededor de las 17 o 18 horas.

La llegada del coworking ha cambiado todo. Ahora millones de trabajadores van a una oficina que no pertenece a ninguna empresa para la que trabajan, en momentos bastante flexibles, se sientan en un escritorio que no es específicamente suyo, trabajan solos o en colaboración con personas que tal vez ni siquiera trabajan para la misma compañía como ellos y luego regresan a casa cuando su trabajo ha terminado, en algún momento indeterminado.

### **1980's – Pre-Coworking**

En la década de 1980 se producen varios factores que jugarán un papel en la aparición del coworking. La idea de oficinas más flexibles y atendidas se destaca. En particular, Marx Dixon (empresario Británico nacido en 1959) establece el proveedor de servicios de oficina Regus<sup>7</sup>, luego de notar que los trabajadores que viajan necesitan una opción de oficina administrada y más flexible cuando se encuentran en nuevas ciudades. Estas oficinas con servicios son precursoras del espacio de coworking, con algunas de las ideas que se convertirán en clave para el coworking y comenzarán a aparecer en todo el mundo. La recesión de principios de 1980 desempeña un papel en su crecimiento a medida que las empresas buscan formas de gestionar su flujo de caja y reducir los gastos generales a largo plazo. Al final de la década, Tim Berners-Lee (científico de la computación británica) inventa la World Wide Web. Esto inicia la era de la información y, entre varias consecuencias, eventualmente dará a los trabajadores la capacidad de trabajar de forma

---

<sup>7</sup> Regus: oficinas con servicios, salones de negocios, oficinas virtuales, salas de reuniones y servicios de videoconferencia.

remota. Sin esta capacidad, es poco probable que haya alguna necesidad de algún tipo de espacio de coworking.”

### **1990's - Espacios de trabajo experimentales**

**1994** - La agencia de publicidad estadounidense, Chiat / Day, diseña una oficina en Nueva York con la idea de romper la mayor cantidad posible de tradiciones laborales. Para promover el trabajo colaborativo, el espacio no incluye oficinas, escritorios o equipos personales. Una de las intenciones es ubicar a las personas que trabajan en proyectos completamente diferentes en la misma habitación, tal como lo hace hoy el coworking. El espacio tiene cierto éxito creativo, pero el diseño exagerado pronto lleva a los trabajadores a quejarse de no poder concentrarse.

**1995** - Durante el otoño de 1995, diecisiete ingenieros informáticos crearon uno de los primeros “hackerspaces” llamado C-Base, en Berlín. Los hackerspaces son los precursores de los espacios de coworking y fueron diseñados como servicios sin ánimo de lucro que pretendían reunir a entusiastas de los ordenadores a través de espacios donde tendrían la oportunidad de colaborar entre ellos y compartir tanto equipos, como conocimiento.

**1999** - El creador de juegos para computadoras, “Bernard DeKoven acuña el término ‘coworking’. Este término, no obstante, no hace referencia al concepto que tenemos hoy en día del coworking y aludía a la manera en la que se trabaja y no al espacio en sí. DeKoven buscaba maneras de trabajar que se centraran en la colaboración y la desaparición de las jerarquías, tratando a todos los trabajadores como iguales.

**1999** - 42 West 24 (Cowork), otro precursor de los espacios de coworking que conocemos hoy en día, abre sus puertas en la ciudad de Nueva York. El espacio lo inaugura una compañía de software y ofrece el ambiente laboral y la flexibilidad de alquiler de despachos que

conocemos hoy en día. A pesar de todo, esta iniciativa no hacía énfasis en el aspecto comunitario del coworking, ni se centró en la realización de eventos o networking.

### **2000's - La aparición de los primeros espacios de coworking**

**2002** - Dos emprendedores austriacos lanzan un “centro empresarial”, Schrauben Fabrik, en una antigua fábrica de Viena. Esta iniciativa está dirigida fundamentalmente a emprendedores y les ofrecen un lugar para evitar tener que trabajar desde casa, donde pueden colaborar y trabajar con personas de ideas afines. El espacio incluyó arquitectos, consultores de relaciones públicas, nuevas empresas y autónomos. Este espacio es claramente la madre del coworking y, aunque no se llama un "espacio de coworking", es sin duda un claro precursor de lo que conocemos hoy en día.

**2004** - Schrauben Fabrik abre un segundo espacio llamado Hut Fabrik, o "Fábrica de sombreros". Aunque solo se compone de dos espacios y, a pesar de la ausencia de la palabra coworking, técnicamente crea la primera red espacial de coworking.

**2004** - En octubre, Neil Goldberg<sup>8</sup> establece Gate 3 Work Club en California. El espacio fue diseñado para combatir el aislamiento del trabajo moderno mientras es óptimo para la productividad y la felicidad. Goldberg quería un espacio de trabajo impresionante que promoviera la productividad para todo tipo de trabajadores, incluidos espacios de colaboración, espacios privados y espacios tranquilos. El espacio tenía todas las características del coworking tal como lo conocemos hoy, pero se cerró después de solo un año y, como resultado, el espacio ha sido olvidado en los pasillos de la historia del coworking.

**2005** - El 9 de agosto, Brad Neuberg crea el primer espacio de coworking en San Francisco. El concepto del edificio consistía en

---

<sup>8</sup> Nacido en Long Island, NY en 1963, es un artista de video y fotografía.

mantener la libertad de trabajar por cuenta propia, al mismo tiempo que proporcionaba una estructura y una comunidad de trabajo a sus usuarios. Aunque el proyecto no parecía despegar durante el primer mes, finalmente un atleta, llamado Ray Baxter se instala en el espacio convirtiéndose en su primer usuario, y por ende, en el primer co-worker oficial del mundo.

**2006** - El San Francisco Coworking Space cierra y Neuberg, junto con otras diez personas, crean el primer espacio de trabajo a tiempo completo denominado “espacio coworking”. Este espacio se llama The Hat Factory.

**2006** - Chris Messina, el inventor del hashtag en Twitter, crea un recurso online de código abierto llamado “The Coworking Wiki”. Este recurso ayuda a todos los coworkers del mundo a conectar entre ellos y a encontrar espacios en otras ciudades, al mismo tiempo que expande el concepto de los espacios de coworking.

**2006** - Desde el año 2006, el número de espacios de coworking y de sus miembros ha crecido aproximadamente el doble cada año. Este crecimiento exponencial será conocido posteriormente como “la revolución del coworking”.

**2007** - Un gran número de ciudades europeas ven emerger sus primeros espacios de coworking. La Boate, en Marsella, es el primero en Francia; mientras que el Citizen Space aparece en Suiza. En España, el primer espacio de coworking que abre sus puertas es el Gracia Workcenter en Barcelona.

**2008** - Aparecen las “Coworking Visas”, lo que implica que los miembros de espacios de coworking específicos pueden acceder libremente a otros que estén incluidos en el acuerdo. Las personas que tienen que viajar con frecuencia, gracias a la comunidad global de coworking, ahora

pueden utilizar espacios de trabajo en todo el mundo sin tener que gastar dinero extra.

**2009** - Se publica el libro “I’m Outta Here! How coworking is making the office obsolete” (“Estoy fuera de aquí! Cómo el coworking está volviendo obsoleta la oficina”). Este es el primer libro sobre coworking y define el camino que siguieron las personas y los edificios implicados durante la revolución del coworking, así como el modo en que este fenómeno está cambiando la manera en la que vemos la oficina tradicional.

### **2010's - El gran negocio del coworking**

La primera revista en línea sobre Coworking, Deskmag, sale en línea el 10 de julio. La revista tiene su sede en Berlín y cubre todos los aspectos del coworking, escribiendo artículos sobre el desarrollo, la función y el diseño de espacios de coworking.

**2010** - El 9 de agosto se celebra el primer #CoworkingDay. En la actualidad, el Día Internacional del Coworking se conmemora cada año durante ese día en todos los espacios de coworking del mundo.

**2011** - Felena Hanson lanza el “Hera Hub”, un espacio de coworking y acelerador de negocios que se centra únicamente en ayudar a mujeres de negocios y freelancers para que puedan innovar, colaborar entre ellas y desarrollar ideas.

**2013** - Coworking Ontario lanza el primer plan de seguro médico específico para espacios de coworking. Por primera vez, los trabajadores freelance y similares, sin ningún tipo de respaldo de empresa, reciben este tipo de garantías por parte del proveedor de oficinas de trabajo.

**2016** - HSBC traslada a 300 trabajadores a un espacio de coworking. Este es tan solo uno de los ejemplos de grandes corporaciones que escogen los nuevos espacios laborales antes que el alquiler de oficinas tradicional. Otras compañías que siguieron su ejemplo fueron Microsoft e

IBM, entre otras. En el futuro, se prevé que la tendencia a escoger espacios de coworking por parte de grandes corporaciones continúe creciendo.

**2018** - Londres es actualmente la capital del coworking, con más espacios de coworking que Nueva York, San Francisco y Berlín. (Free Office Finder, 2018)

Por otra parte, cabe mencionar que hay grandes empresas que nacieron en estos espacios, entre ellas podemos mencionar Uber, Instagram, Spotify, entre tantas otras.

A su vez, es importante mencionar que cada vez son más las empresas que eligen los espacios de coworking para desarrollar sus actividades, como por ejemplo Mercado Libre, Cabify, Tarjeta Naranja, Open Bank de Santander, entre muchas más.

La revista Coworking Resources (2019) publicó un estudio de crecimiento mundial de coworking 2019. Las proyecciones obtenidas, se basan en una investigación exhaustiva en la que se realizó un seguimiento de todas las aperturas de espacios de coworking durante un período de 10 meses, desde junio de 2018 hasta abril de 2019. Los datos se han recopilado y categorizado siguiendo los anuncios de la web y las redes sociales y las noticias de la industria.

En los siguientes puntos se mostrarán los análisis y resultados publicados por dicha revista.

## **2.2. Estudio de crecimiento mundial de coworking 2019**

Coworking Resources tiene como objetivo proporcionar las guías y materiales más completos sobre la industria para ayudar a los propietarios de espacios de coworking a administrar espacios más eficientes. Al ser la principal publicación de coworking, trabajamos constantemente con diversos softwares de coworking, nos acercamos a

los líderes de la industria, los nuevos propietarios de espacios y las tendencias de investigación que afectan a la industria global del coworking.

Nuestro estudio explora el crecimiento proyectado de la industria del coworking, le brinda una vista panorámica de los principales países y ciudades del mundo mediante el crecimiento del coworking y conocimientos útiles.(Revista Coworking Resources, 2019)

### **2.2.1. Visión general de la industria**

En 2018, se estima que abrieron 2.188 espacios en todo el mundo, de los cuales casi 1.000 se encontraban en los EE. UU.

Nuestras proyecciones muestran que en 2019 el crecimiento será más lento que el año anterior, aunque la industria continúa creciendo a un ritmo fuerte. Si bien la mayor parte del crecimiento de la industria se puede atribuir a nuevos espacios, una gran parte se debe a los espacios existentes que diversifican sus servicios o adquieren negocios y se expanden a mercados más pequeños y especializados que generalmente tienen comunidades más fuertes y más unidas.

El crecimiento año tras año (YoY) compara un período con el mismo período del año pasado. Las cifras de crecimiento para 2019 indican una menor expansión, pero también pueden representar el enfoque de la industria en el crecimiento de espacios existentes al aumentar la tasa de ocupación y la rentabilidad. (Revista Coworking Resources, 2019)

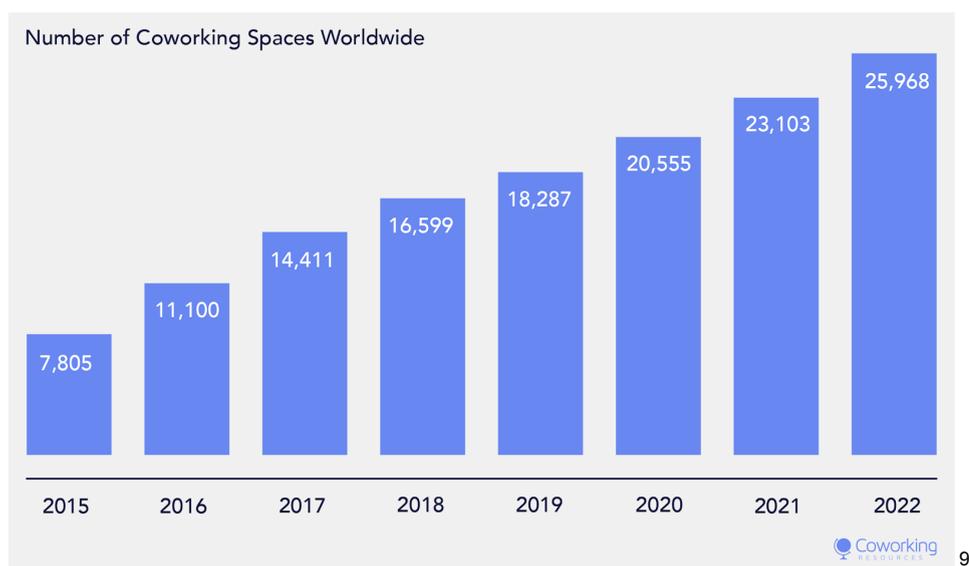


Figura 1. Cantidad de espacios de Coworking en el mundo

**Fuente:** información extraída de Coworking Resources. (2019, 15 de mayo). Estudio de crecimiento global de coworking 2019.

### 2.2.2. Número de espacios de coworking en todo el mundo

Se proyecta que el número de espacios de coworking en todo el mundo pronto superará los 20,000 y alcanzará los 25,968 para 2022 , un aumento del 42% desde 2019 . Esto también significa que ha habido un aumento promedio de 2,595 nuevos espacios cada año desde 2015. Mirando el número de espacios WeWork y espacios boutique que nos rodean hoy, esto no debería ser una sorpresa. (Revista Coworking Resources, 2019)

### 2.2.3. Crecimiento del coworking por tipo de negocio

Coworking Resources (2019) afirma: Hemos categorizado los espacios de coworking como tales:

- Nuevos espacios : Indica negocios nuevos.

<sup>9</sup> “Pronóstico basado en estimaciones de EmergentResearch / GCUC para los datos hasta 2017. Las proyecciones de datos hasta 2022 provienen de los datos de CoworkingResources y se basan en el crecimiento promedio en 2018 y 2019.”

- Expansiones : Indica compañías que abren su segunda ubicación o más.
- Cadenas : indica grandes cadenas de coworking y franquicias.

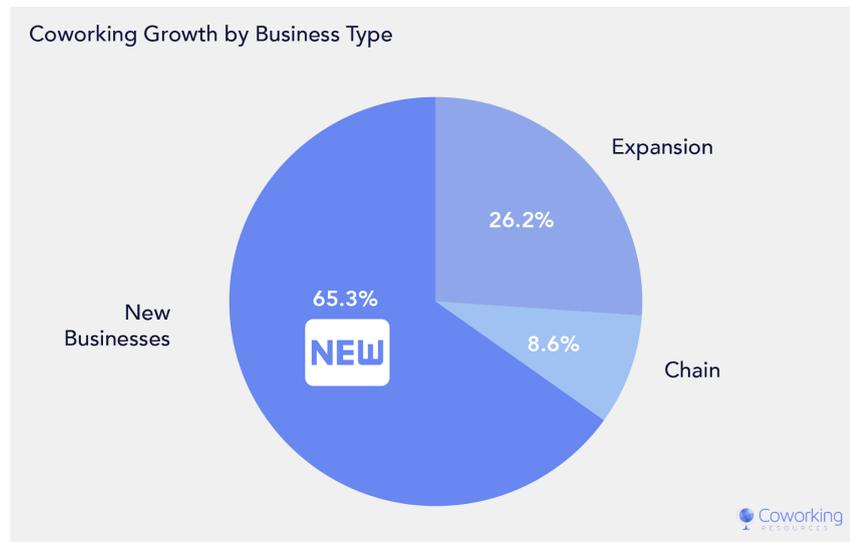


Figura 2: Crecimiento de Coworking por tipo de negocio

**Fuente:** información extraída de Coworking Resources. (2019, 15 de mayo). Estudio de crecimiento global de coworking 2019.

De los nuevos espacios que se abren cada año, las empresas nuevas representan la mayor parte del 65,3%, mientras que las cadenas y las segundas o más ubicaciones representan el 34,7% restante. Esto significa que si bien las empresas existentes prosperan, la mayoría del crecimiento de la industria aún proviene de empresas, empresarios independientes y empresarios que ingresan al mercado por primera vez. (Revista Coworking Resources, 2019)

#### 2.2.4. Principales países del mundo por crecimiento del coworking per cápita

En nuestro análisis de los 50 principales países con la mayor densidad de espacios de coworking en relación a su población, Luxemburgo, Singapur e Irlanda se ubican como los tres primeros, con Luxemburgo ocupando el primer lugar con 8,5 nuevos espacios cada año por cada

1.000.000 de habitantes, casi el doble que los otros dos. Considerando que Irlanda y Singapur son países pequeños, con una población de aproximadamente 5 millones de personas, el coworking ha causado un gran revuelo en estas regiones. (Revista Coworking Resources, 2019)

Tabla 1: Principales países por el crecimiento del coworking per cápita.

Top Countries Worldwide by Coworking Growth Per Capita		
Rank	Country	Coworking Growth Per Capita
1	Luxembourg	8.5
2	Singapore	4.7
3	Ireland	4.4
4	New Zealand	4.2
5	U.K.	4.0
6	Australia	3.2
7	Canada	2.8
8	U.S.	2.8
9	Hong Kong	2.0
10	Bulgaria	1.8
11	Switzerland	1.8
12	Belgium	1.7
13	Portugal	1.5
14	Finland	1.4
15	Denmark	1.1
16	Malaysia	1.1
17	Israel	1.0
18	Sweden	0.9
19	The Netherlands	0.7
20	U.A.E.	0.7
21	Spain	0.5
22	Germany	0.4
23	South Africa	0.4
24	Morocco	0.3
25	Philippines	0.3
26	France	0.3
27	Poland	0.3
28	Thailand	0.2
29	Kenya	0.1
30	Italy	0.1
31	Vietnam	0.1
32	Indonesia	0.1
33	India	0.1
34	Japan	0.1
35	Bangladesh	0.1



**Fuente:** información extraída de Coworking Resources. (2019, 15 de mayo). Estudio de crecimiento global de coworking 2019.



Figura 3: Principales ciudades del mundo por crecimiento del coworking

**Fuente:** información extraída de Coworking Resources. (2019, 15 de mayo). Estudio de crecimiento global de coworking 2019.

## **CAPÍTULO 3 - COWORKING EN ARGENTINA**

### **3.1 Coworking en Argentina**

El coworking como movimiento colaborativo, flexible, adaptable se parece mucho a la cultura y la mentalidad del país, por lo que no debe extrañar que haya adquirido una fuerza y un desarrollo en constante crecimiento desde su llegada hace escasos años. Los espacios crecen y se expanden rápidamente, al igual que el movimiento y el número de coworkers. No es para menos, sus gestores han diseñado lugares innovadores, luminosos, acogedores, donde día a día la comunidad crece gracias a compartir espacios, redes, contactos, eventos, y como no, asados.

Comunidad, colaboración, redes; los ejes del movimiento coworking adquieren especial fuerza en Argentina, donde también el número de freelancers ha crecido en los últimos años, encontrando en los espacios de coworking el lugar ideal para evitar el aislamiento y la soledad de las oficinas en casa, y el espacio perfecto para el networking y la generación de oportunidades.

El reto principal, casi el mismo que en la mayor parte de los países: el coste debe compensar las ventajas que los coworkers obtienen. Por ahora, parece conseguido. También al igual que en el resto de los países, los coworkers ven aumentar su productividad, sus contactos y por ende, sus ingresos, tras su incorporación. (Revista Deskmag, 2012, 1º, 2º y 3º párrafo)

### **3.2. El coworking en Mendoza**

En Mendoza, se encuentran a la fecha de la investigación siete Coworks en distintas partes de la ciudad. Estos espacios son:

- Linka Space Cowork: ubicado en la calle Martín Palero 20 de Ciudad, fue el primer Coworking en abrir sus puertas en Mendoza. Cuenta con una gran comunidad compuesta por empresas profesionales y emprendedores de diferentes ramas e industrias. (Linka Space Cowork, sin fecha)

- Campus Olegario: se encuentra en la calle Olegario V. Andrade 315 de Capital y está especialmente dirigido a tecnología y digital, es el segundo espacio colaborativo en Mendoza. Es un espacio enfocado a potenciar el ecosistema emprendedor. Dentro de sus oficinas trabajan tanto una incubadora como una aceleradora de startups, además de una escuela innovadora, Egg Educación, donde dictan cursos intensivos y colaborativos de Programación y Marketing. (Campus Olegario, sin fecha)
- Whale Coworking: es un espacio ubicado en calle Julio A. Roca 379 de la 5ta Sección, Ciudad, Mendoza. Está dirigida a arquitectos, constructores, diseñadores, fotógrafos, y creativos en general. Ofrecen soluciones creativas y estratégicas para que sus clientes incrementen sus ventas. Realizan Marketing, Publicidad, Redes Sociales, Diseño Gráfico, Fidelización, Diseño Web. (Whale Coworking, sin fecha)
- Grape Wine: primer wine-coworking del mundo, está situado en pleno Kilómetro Cero de Ciudad. Es un espacio donde coexisten las bodegas más importantes del país, como también firmas extranjeras, agentes de marketing, comercio exterior, publicidad, diseño, arquitectura y demás actores del mundo del vino. (Pablo Ponce, 2018)
- Atix Coworking: se encuentra en la calle Catamarca 127 de Ciudad. Es un espacio orientado a el desarrollo de videojuegos y tecnología, con estructuras dinámicas, sin dejar de lado el espíritu competitivo y emprendedor.(Atix Coworking, sin fecha)
- Andrómeda: situada en la Avenida Perú 989, Ciudad, Mendoza. Son un grupo de Emprendedores Jóvenes del rubro de la Indumentaria, el Interiorismo y el Marketing. Crearon un Espacio-Comunidad para potenciar e incentivar la creatividad, el diseño y el desarrollo personal a través del trabajo en conjunto y la participación en talleres de aprendizaje.

- Torre Emilia: El reconocido edificio ubicado en Av. Emilio Civit y Granaderos de Ciudad, está siendo re-funcionalizado para crear el primer espacio de coworking corporativo de la Provincia. El proyecto, que en la actualidad se está desarrollando, contará con elementos sustentables y de vanguardia. El desarrollo cuenta con oficinas privadas, fomentando la productividad, junto con áreas comunes diseñadas para potenciar la interacción social y el networking. (Diario MDZ, 2019)

### **3.3. Caso de estudio: Campus Olegario**

Para profundizar en los espacios de Coworking de la Ciudad de Mendoza, se tuvo acceso directo al Campus Olegario -descrito anteriormente- el cual suministró a esta investigación información valiosa que permite conocer de cerca esta nueva modalidad de trabajo.

#### **3.3.1. Historia**

Gonzalo Innocenti, emprendedor y fundador de Campus Olegario, relata la historia de su cowork.

“En un comienzo tenía una empresa que desarrollaba software, más parecido a una startup, desarrollamos productos tecnológicos, nuestro propósito era generar valor mediante la innovación.

Por diez años nos dedicamos a realizar distintas aplicaciones , como sitios de venta online, sitios de reputación, entre otras... probamos muchas cosas, las cuales no dieron los resultados que esperábamos.

En el año 2016, decidí viajar por todo el mundo, visitando los ecosistemas de emprendedores más grandes fuera de los Estados Unidos. (Santiago de Chile, Sao Paulo, Barcelona, Berlín, Ámsterdam, Tel Aviv, Singapur, Bangkok, Tokio, Pekín).

Mientras viajaba, trabajaba y una de las cosas más interesantes que vi, fue el Coworking porque genera una integración del ecosistema, en un

mismo lugar se adaptan y se desarrollan las incubadoras, aceleradoras y los emprendedores.

Cuando volví de viaje, la empresa seguía trabajando, éramos 12 personas, y como había sido un buen año para la empresa, decidí invertir las ganancias en un espacio donde no estemos solo nosotros, sino que estuvieran otros emprendedores trabajando en el mismo lugar.

Para lograr esto me ayudó mucho la experiencia del viaje, busqué gente interesada en Mendoza que estuviera a fin con la idea. Así conocí a Valentina Terranova y dos amigos más con los que creamos y diseñamos lo que hoy es el Campus Olegario, también conté con la ayuda de varios amigos que hicieron de mentores en el proceso.

Alquilamos un galpón en plena Quinta Sección, ubicado en la calle Olegario.V.Andrade 315, pasó de ser un depósito abandonado a ser un nuevo Campus para Startups. Cuenta con 500 mts<sup>2</sup> distribuidos entre oficinas semicerradas, salas de reuniones (formal e informal), un living para recibir visitas, cocina, un pequeño jardín, un gran espacio libre con mesones de trabajo capaces de albergar a más de 80 emprendedores.

Al principio invitamos a startups, empresas, fundaciones y emprendedores y se fue integrando el ecosistema.

Los ejes más importantes del Campus son la interacción entre las personas, la orientación al hacer y la eliminación de las jerarquías.

En el 2018, desarrollamos el siguiente paso del ecosistema, que es la aceleradora de startups “Embarca” (fondo de inversión para emprendedores tecnológicos). Fue la primera aceleradora en la Provincia.

El retorno de la inversión del Campus no es buena, pero de todos modos estoy muy contento por lo que generó y sigue generando como uno de los ejes de innovación y tecnología de la Ciudad. Si bien hay otros lugares y espacios compartidos de trabajo, de alguna forma fuimos los

que iniciamos en Mendoza, con más intensidad, esta transformación digital.” (G. Innocenti, comunicación personal, 8 de abril de 2020)

### **3.3.2. Proceso de ingreso**

Cuando una persona está interesada en trabajar en el CoWork se comunican con Florencia Rozas (persona que cumple el rol de Hostess -anfitrión- en Campus Olegario), ella les hace un recorrido por el Campus mostrándoles los espacios con los que cuenta el Coworking y para que aprecien como es el ambiente de trabajo. Mientras se realiza la recorrida comenta cual es la cultura del Campus Olegario y las reglas de convivencia.

Si la persona decide contratar, Florencia les envía un mail Formulario de Inscripción, donde deben completar sus datos personales, la fecha que desean ingresar y cuáles son sus expectativas como emprendedor y profesional.

También adjunta las políticas del Campus Olegario para que los ingresantes lo tengan por escrito. Una vez que se llena el formulario se debe realizar el pago de la membresía total o proporcional, de acuerdo a la fecha que ingresa.

Cumpliendo estos requisitos la persona puede comenzar a trabajar en el espacio.

“Actualmente en el Campus hay 93 Coworkers fijos y 3 Coworkers temporales, que se ubican en el salón o en las oficinas según la membresía que solicitaron.

Las membresías que ofrece el Coworking son 4:

- Jornada completa 12 horas, en salón, por día \$3450
- Media jornada hasta 5 horas, en salón, por día \$2300
- Oficinas cerradas de 6 a 7 personas \$25900 por mes.
- Oficinas cerradas de 4 personas \$13.800 por mes.” (F. Rozas, comunicación personal, 9 de enero de 2020)

## **CAPÍTULO 4 - ROLES**

### **4.1. Rol**

La Revista de Psicología General y Aplicada (2003) define el concepto Rol de la siguiente manera:

“La definición del concepto de Rol puede diferenciarse en dos grandes categorías: La primera, es la que refiere a la perspectiva antropológico-sociológica.

Ésta entiende los Roles como patrones normativos culturales, es decir una agrupación de valores, actitudes y conductas que la sociedad asigna a las personas que ocupan una posición ligada a un determinado estatus social (Linton, 1945).

Tomando en consideración que el concepto Rol hace referencia a una estructura social y una jerarquía social, los Roles estarían relacionados con las conductas que realizan las personas en función de su pertenencia a los grupos sociales, y en función del estatus que tiene dichos grupos en la estructura social.

- La segunda categoría, muy relacionada con la anterior, engloba la perspectiva psicosocial.

Desde esta perspectiva se han subrayado los contenidos cognitivos y conductas esperadas (expectativas de conducta) en relación a una posición laboral concreta (Katz y Kahn, 1978; Hontangas y Peiró, 1996).

La expectativa es un constructo cognitivo que prescribe, anticipa y predice el comportamiento. Así, el concepto Rol sitúa a la persona en un contexto social determinado y en una estructura grupal concreta.

En este sentido, los psicólogos sociales aplicaron el concepto Rol al estudio de grupos pequeños y establecieron una estrecha relación entre los conceptos y significados de:

- Grupo (conjunto de posiciones).
- Estatus (funciones decisivas para el funcionamiento grupal y para la consecución de metas grupales).
- Rol (prescripciones de cómo llevar a cabo esas funciones dentro del equipo).
- Norma (prescripciones normativas para el mantenimiento de un esquema de relaciones dentro del grupo).
- Comunicación (marcos de referencia compartidos dentro de un grupo respecto a los procedimientos interpretativos de la realidad). (Blanco y Fernández Ríos, 1985, p. 380).

Autores como Homans, Thibaut, Hare y Bales reforzaron la relación entre estatus, rol y norma, lo que provocó considerar la estructura grupal como algo rígido y jerarquizado, donde las funciones de cada persona en el grupo poseen un estatus diferente.

La rigidez de la estructura grupal se manifiesta, principalmente, en el hecho de que es el grupo quien determina el estatus y el Rol de cada uno de sus miembros, al igual que determina las normas que regulan las relaciones interpersonales y los códigos de comunicación. Esta concepción del Rol somete a los individuos al control del grupo, refuerza el pensamiento colectivista y dificulta el desarrollo de la creatividad.” (p. 61 y 62)

En resumen, podemos decir que un Rol es una función o papel que desempeña una persona, en un lugar y momento determinado. Cada rol va acompañado de tareas, responsabilidades y expectativas para que la persona actúe o se comporte según las pautas establecidas de cada papel.

#### **4.2. Roles dentro de un Coworking**

Si bien los espacios de coworking se anuncian como focos de innovación emprendedora y creativa, el intercambio de conocimientos e ideas no podría existir sin los puestos de trabajo adecuados. Esto quiere decir, que dentro de

los Coworkings existen roles determinados para que el ecosistema funcione correctamente.

A continuación se detalla cada rol y las actividades que debe realizar quien ocupa ese puesto.

#### **4.2.1 Liderazgo experimentado**

Según la revista Coworking Resources (2019): Un espacio de coworking requiere que un equipo de liderazgo senior que guíe el espacio a su máximo potencial. El Director o Director de operaciones, es un puesto de primer nivel que requiere un liderazgo refinado y habilidades de comunicación, así como un espíritu emprendedor que busca constantemente la mejora y la expansión.

Las responsabilidades principales de esta persona incluyen:

- Construir alianzas valiosas.
- Gerencia de personas.
- Recaudación de fondos (inversión, patrocinio, etc.).
- Expansión de ubicación y estrategia de crecimiento.
- Llenar cualquier brecha en las necesidades de personal. (2º párrafo)

#### **4.2.2. Equipo de gestión de miembros**

Una oficina de coworking solo puede tener éxito si está atrayendo constantemente a más miembros, que es exactamente de lo que son responsables los trabajos de administrador de la comunidad.

**4.2.2.1. Community Manager:** construye la comunidad que existe y prospera dentro de un espacio de coworking, lo que requiere fuertes habilidades interpersonales y de redes. Esta persona también es responsable de hacer que las personas regresen al espacio de coworking administrando y mejorando las relaciones que forman la base de estos espacios de trabajo productivos y armoniosos. (Revista Coworking Resources, 2019, 4º párrafo)

Las responsabilidades principales de esta persona incluyen:

- Estrategia de ventas de membresía.
- Búsqueda constante de sponsors o alianzas con empresas que aporten valor o beneficio al espacio.
- Contactar a la prensa local y los líderes de la comunidad para generar interés en el coworking.
- Marketing en línea (redes sociales, marketing de contenidos, publicidad, blogs, etc.)
- Marketing impreso (volantes, folletos, señalización exterior y murales, etc).
- Resolución de disputas de facturación.
- Estrategias de comunicación.

**4.2.2.2. Hostess:** El anfitrión sirve de puente o enlace para que las actividades fluyan de una mejor manera, afianza las relaciones entre los miembros de la comunidad y se encarga del funcionamiento del lugar. (Worktel, sin fecha, 9º párrafo)

Es el encargado de recibir a las personas en la comunidad. Este papel es crítico para las primeras impresiones. Debe ser amigable y enérgico, pero cortés.

Las responsabilidades principales de esta persona incluyen:

- Tours del espacio a potenciales miembros interesados en el espacio.
- Introducir nuevos miembros a la comunidad y facilitar las conexiones.
- Mantenimiento de algunas instalaciones.
- Detección de miembros / no miembros.
- Saludo a los invitados e información a los miembros sobre la llegada de los invitados.
- Apertura y cierre diario.
- Mantener el área de la cocina alta (preparar café, cargar / descargar lavavajillas, etc.)

- Mantener el espacio ordenado durante todo el día.

**4.2.2.3. Community Builder:** Es la figura profesional (también llamado manager o gestor) encargada de velar por la creación y el mantenimiento de la comunidad a través de una gestión diaria de los coworkers del espacio colaborativo.

Las responsabilidades principales de esta persona incluyen:

- Suscripciones, registros y altas de miembros.
- Desarrollo y aplicación de políticas para miembros.
- Dedicar tiempo para intentar “conocer” los perfiles de los coworkers.
- Crear un ambiente amigable para facilitar la alta satisfacción de las personas.
- Conectar perfiles y construir relaciones entre la comunidad de coworkers.
- Resolver problemas entre los miembros rápidamente y de una manera que disipe la tensión.
- Asegurarse de que los nuevos miembros encajen con la dinámica y misión cultural del Coworking.
- Apoyar y motivar a la comunidad a través de eventos y actividades para dinamizar el coworking.
- Escucha constante de las opiniones de los miembros para ser capaz de identificar desviaciones, corregir tarifas, introducir nuevos servicios, etc. (Comunidad Coworking, sin fecha)

**4.2.2.4. Administrador de eventos:** Este puesto lo ocupa mejor un pensador estratégico y un constructor de asociaciones con fuertes raíces locales y una red local. La experiencia en la gestión de eventos y la creación de asociaciones comunitarias es fundamental. Esta persona planifica y ejecuta experiencias basadas en contenido que inspiran a los miembros a unirse al espacio de coworking.

Las responsabilidades principales de esta persona incluyen:

- Planificación de eventos y estrategia de eventos (¿qué tipos de eventos para obtener qué resultados?).
- Contenido / Creación de asociaciones de eventos y redes.
- Logística de eventos y ejecución.
- Ampliar las capacidades y la calidad del espacio para eventos.
- Organizar reuniones de miembros (cenas, desayunos, happy hours, clubes, etc.).
- Organización de catering y entretenimiento.(Chatterton, R. sin fecha)

#### **4.2.3. Coordinador de operaciones**

Este puesto lo ocupa una persona técnica y práctica con experiencia en TI (tecnología de la información) y mantenimiento de instalaciones.

Las responsabilidades principales de esta persona incluyen:

- Mantenimiento de sistemas de TI.
- Mantenimiento de instalaciones.
- Mantenimiento de sistemas de gestión de seguridad y acceso.

#### **4.2.4. Housekeeping**

Es la persona encargada de mantener la limpieza de todos los espacios de un Coworking y de la reposición de los elementos de baño (pasta de dientes, papel higiénico, desodorante y todos los productos de higiene personal) y de la cocina (café, yerba, azúcar, etc.).

### **4.3. Recursos Humanos y Coworking**

Chiavenato (2006) afirma que el área de Recursos Humanos es un área interdisciplinaria: comprende conceptos de psicología industrial y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industrial, derecho laboral,

ingeniería de seguridad, medicina del trabajo, ingeniería de sistemas, informática, etcétera. Los asuntos que se suelen tratar en el área de RH se relacionan con una multiplicidad enorme de campos del conocimiento: se habla de la aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y de entrevistas, de tecnología del aprendizaje individual y de cambios organizacionales, nutrición y alimentación, medicina y enfermería, servicio social, planes de vida y carrera, diseño de puestos y de la organización, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios y gastos sociales, mercado, ocio, incendios y accidentes, disciplina y actitudes, interpretación de leyes laborales, eficiencia y eficacia, estadísticas y registros, transporte para el personal, responsabilidad en el nivel de supervisión, auditoría y un sinnúmero de asuntos diversos.(p,96)

No existen leyes o principios universales para la administración de Recursos Humanos. El área de RH es situacional, es decir, depende de la situación organizacional: del ambiente, la tecnología empleada en la organización, las políticas y directrices vigentes, la filosofía administrativa preponderante, de la concepción que se tenga acerca del ser humano y su naturaleza, y, sobre todo, de la cantidad y calidad de recursos humanos disponibles. A ello se debe el carácter situacional del área de RH, que no se compone por técnicas rígidas e inmutables, sino por técnicas. Por otro lado, el área de RH no es un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzar la eficiencia y eficacia de las organizaciones mediante las personas, lo que permite condiciones favorables para que estas últimas logren sus objetivos individuales. (Chiavenato, 2006, p,96)

Asimismo, define cuáles son los objetivos de RRHH y sostiene que los mismos deben estar fuera del área. Recursos Humanos debe servir a los objetivos del negocio de la organización. El área de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización constituye el medio que permite a las personas —que en ella colaboran— lograr sus objetivos individuales relacionados directa o

indirectamente con el trabajo. El área de Recursos Humanos, trata de conquistar y de retener a las personas en la organización para que trabajen y den lo máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Sin embargo, cuando se habla del área de RH hay más cosas en juego, como la calidad de vida que tendrán la organización y sus socios y el tipo de socios que la organización desea cultivar. (Chiavenato, 2006, p.104)

Continuando con las afirmaciones de Chiavenato y entendiendo que Recursos Humanos es un área multifuncional, adaptable a cualquier organización y comprendiendo los objetivos del área, se pretende describir cuáles son las tareas que realiza un profesional de RRHH y cómo se adaptan en un contexto de Coworking.

Para ello, primero debemos entender cómo funciona el Sistema de Recursos Humanos en una empresa.

#### **4.4. Sistema de Gestión Integral de Recursos Humanos**

Para el profesor Sagristá, Hernán (Agosto de 2018): “Este sistema está compuesto por tres partes: soportes externos, soportes internos y sistema de gestión de RRHH”.

A continuación se detalla cada apartado:

##### **4.4.1. Soportes externos**

Son aquellas fuentes de información que no son generadas por el área y son indispensables revelar, al momento de tener que definir una estrategia de RRHH.

Dentro de los soportes externos encontramos:

- **Cultura organizacional:** Reflejan la razón de ser de la Organización, el modo en que quiere ser reconocida en el mercado y sobretodo, los aspectos que representan su identidad. Visión, Misión y Valores

- Plan Estratégico: Visión-Misión-Objetivos, refleja lo que la Compañía “desea ser” y lo que “debe hacer para serlo”.
- Manual de funciones: Describen literalmente los propósitos y las funciones de las distintas áreas de la Organización.

#### **4.4.2. Soportes internos**

Son aquellos soportes de información que el área de RRHH debe generar y que servirán de sustento a la gestión.

- Inventario de personal.
- Manual de puestos y perfiles profesionales.
- Sistema de remuneraciones.
- Beneficios.

#### **4.4.3. Sistema de gestión de gestión de Recursos Humanos**

Prácticas llevadas a cabo dentro del área de RRHH.

- Programa de Empleo: Determina los criterios, métodos y técnicas empleados para incorporar personal a la Organización. Se trata de definir las políticas, los criterios y los procedimientos establecidos para los procesos de reclutamiento, selección e incorporación de personal, dentro de una organización.
- Programa de Inducción: Es el programa que tiene por objetivo propender a lograr en el menor tiempo posible, la total “socialización institucional” del nuevo miembro de una organización; entendiendo por ello, la completa integración del involucrado con el sistema sociolaboral de la organización de que se trate.
- Programa de Gestión de Desempeño: Mide el rendimiento del personal y establece los lineamientos para los potenciales planes de mejora.
- Programa de Capacitación: Su finalidad es la de proveer formación y entrenamiento para su personal, para de esta manera mejorar la performance individual y de los equipos de trabajo, ajustando los

programas específicos a las reales necesidades que su personal demande.

- Programa de Desarrollo de Carrera: Un plan de desarrollo personal debe estar orientado a apoyar y estimular al personal, e incentivar la confianza y preparación para asumir mayores responsabilidades; establecer mecanismos específicos de evaluación, formación, motivación y retención del personal considerado “desarrollable”; y desarrollar mecanismos que tiendan a asegurar cuadros de reemplazo del personal clave.

#### **4.5. Conectando el Rol Community Builder con un Licenciado de RRHH**

Después de haber expuesto cuales son los roles existentes en un Coworking, como también las tareas que realiza un Profesional de RRHH. Se observa que el rol que más se alinea al perfil de un Profesional de RRHH es el rol de Community Builder.

Como se mencionó anteriormente, dentro del sistema de Gestión Integral de RRHH cuenta con 5 programas que detalla las prácticas que realiza un profesional de RRHH en su área. Seguidamente, se desarrolla la adaptación del experto en RRHH a dicho rol.

- Programa de Empleo, en este programa, un licenciado en RRHH, debe realizar búsquedas laborales, es decir, reclutamiento y selección. Aquí no aplica directamente el Rol de Community Builder, ya que los coworkers son los que buscan el espacio de Coworking para trabajar. Sin embargo, puede realizar búsquedas laborales para las empresas que trabajan dentro del Cowork y su vez se debe llevar un control sobre las personas que trabajan en el lugar.
- Programa de Inducción, en este punto, sin duda alguna se puede adaptar la tarea de un entendido de RRHH, porque a persona que ingresa a un Coworking debe integrarse rápida y adecuadamente al espacio y al grupo humano que lo conforma, con el fin de disminuir la

ansiedad e inseguridad que produce el enfrentarse a situaciones nuevas y desconocidas, así como orientar y crear sentido de pertenencia al Cowork para generar entusiasmo y una alta moral en las personas que ingresan.

- Programa de Gestión del Desempeño, se puede adaptar a un Cowork y realizar evaluaciones periódicas con el fin de analizar el comportamiento de las personas que trabajan en el espacio, medir el clima laboral y la satisfacción de los coworkers, brindando un feedback sobre las mejoras a realizar en el Coworking.
- Programa de Capacitación, en un Cowork se ofrecen muchos eventos, gran parte de ellos son educativos. El Lic. de RRHH, como Community Builder puede generar un programa de eventos que atienda los intereses de las distintas empresas que componen el ecosistema del Cowork y, a su vez, se enfoca en el networking, la sinergia y los campos en común que poseen las distintas empresas.
- Programa de Desarrollo de Carrera, este punto va de la mano con el anterior, como se brinda una gran variedad de capacitaciones todos los miembros pueden desarrollar su potencial. En un Cowork, no se elige al que mayor potencial tiene para desarrollar en un futuro, la carrera profesional la desarrolla cada miembro y el Community Builder apoya y conecta a cada persona con una red que lo ayude a crecer profesionalmente.

Finalizando, podemos considerar este Rol un campo muy rico de desarrollo profesional innovador para un Licenciado en RRHH ya que se adapta a gran parte de las tareas y al mismo tiempo proporciona un servicio especializado en RRHH en un Cowork.

## **CAPÍTULO 5 - DISEÑO METODOLÓGICO**

A lo largo de la presente investigación se busca conocer qué es un Cowork, cuales son los factores que hacen posible el ecosistema de estos espacios, sus características y los roles presentes de un Coworking.

El fin de esta investigación es comprender la relación existente entre un Profesional de Recursos Humanos y el Rol de Community Builder que existe dentro de un Cowork, por ello nos enfocamos en conocer cuáles son las funciones que realiza un Community Builder en estos espacios y si un experto del área de Recursos Humanos se adapta a dicha posición.

### **Tipo de Investigación**

La estrategia metodológica utilizada es cuantitativa. La misma busca comprender por qué un hecho social es de una manera y no de otra. Permite recopilar y analizar datos obtenidos de distintas fuentes de manera científica, es decir, en forma numérica implicando el uso de estadísticas, uso de herramientas informáticas para la obtención de resultados.

### **Técnica de Recolección de Datos**

Para conocer la relación existe entre el Rol de Community Builder y un Profesional de RRHH, se hace necesario abordar la presente investigación con una técnica cuantitativa de recolección de datos, a través de la aplicación de un cuestionario - encuesta, que se aplica de forma online a Profesionales de RRHH, quienes se encuentren ejerciendo las actividades referidas a los recursos humanos en distintas empresas de Mendoza, Argentina.

A su vez, se aplica un cuestionario de forma online que se realiza al personal que administra el Cowork, como también a personas que alquilan un espacio en el Cowork para desarrollar sus actividades en Campus Olegario de la Provincia.

Las mismas se llevarán a cabo de forma anónima y cuidando la confidencialidad de las respuestas obtenidas.

### **Selección de la Muestra / Población**

Del universo que constituye la población de personas activamente que ejercen la profesión de Recursos humanos, se selecciona un total de 50 personas voluntarias, para realizar el cuestionario. En consecuencia, la muestra tomada es probabilística

Y del total de personas que se encuentran trabajando en Campus Olegario, se realiza el muestreo en un total de 20 personas voluntarias, para llevar a cabo el cuestionario.

## CAPÍTULO 6 - ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Luego de la aplicación de los instrumentos descritos en el capítulo anterior, los resultados obtenidos son los siguientes:

### Encuesta destinada a Profesionales de Recursos Humanos

Dicho cuestionario constó de nueve preguntas (abiertas y cerradas) y fue respondida por 50 personas, con el fin de obtener información sobre el conocimiento que tienen los Profesionales de RRHH respecto al Cowork, y si se visualizan trabajando en uno de estos espacios articulando entre las distintas empresas que conforman a este ecosistema.

Para empezar con la encuesta, preguntamos si conocen algún espacio de Coworking en Mendoza. En el siguiente gráfico podemos observar que el 54,2% de la muestra si conoce un Cowork en Mendoza.

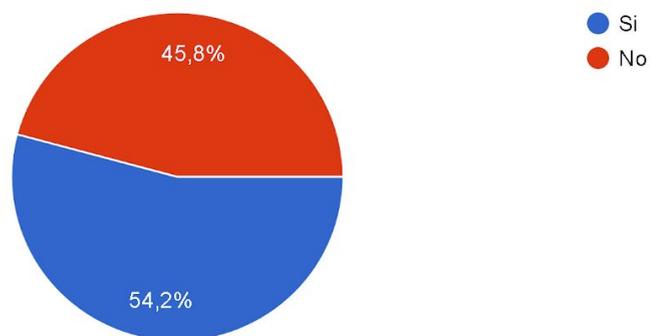


Figura 4: Conocimiento de Coworks en Mendoza por parte de Profesionales de RRHH

En las siguientes preguntas, consultamos si se visualizan trabajando para estos espacios como conectores entre las diversas empresas que hay dentro de un Cowork y si consideran que trabajando allí podían llevar a cabo sus conocimientos profesionales. En los siguientes gráficos se puede ver que la gran mayoría de nuestros encuestados si se imaginan trabajando para un

Cowork y a su vez consideran posible desarrollar sus conocimientos profesionales en estos espacios.

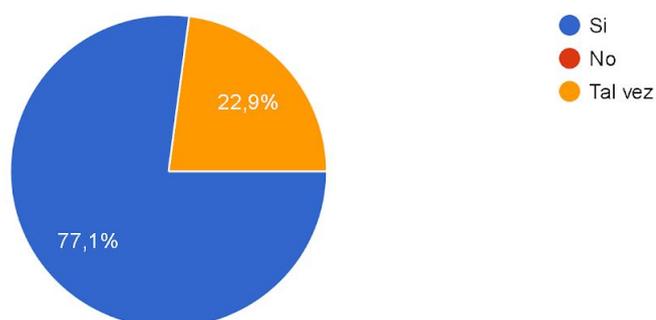


Figura 5: Visualización de un Profesional de RRHH trabajando en un Cowork

El 77,1% de los encuestados se imagina trabajando como conector entre distintas empresas.

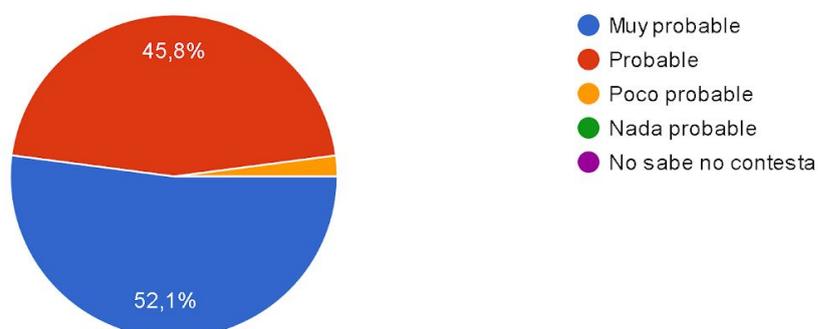


Figura 6: Conocimientos profesionales de un experto en RRHH en un Cowork

El 52,1% considera muy probable poder llevar a cabo los conocimientos profesionales dentro de un Cowork.

El otro 45,8% piensa que es probable llevar a cabo sus conocimientos.

Y tan solo el 2,1% considera poco probable llevar a cabo sus conocimientos profesionales dentro de estos espacios.

Luego, pedimos que indiquen el grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

- Trabajar en estos espacios te brinda la posibilidad de ampliar tu red de contactos (networking).
- En estos espacios podés explotar tu potencial (habilidades, comportamientos y destrezas) atendiendo las necesidades de los distintos integrantes del Cowork.

En ambos casos las personas respondieron estar de acuerdo con las afirmaciones, a continuación se pueden ver los gráficos obtenidos respectivamente.

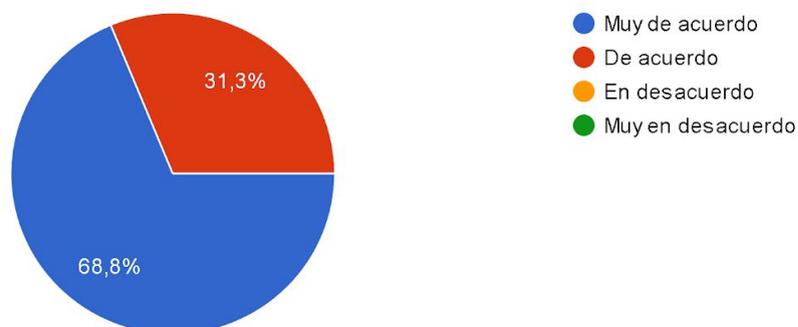


Figura 7: Trabajar en un Cowork amplía la red de contactos

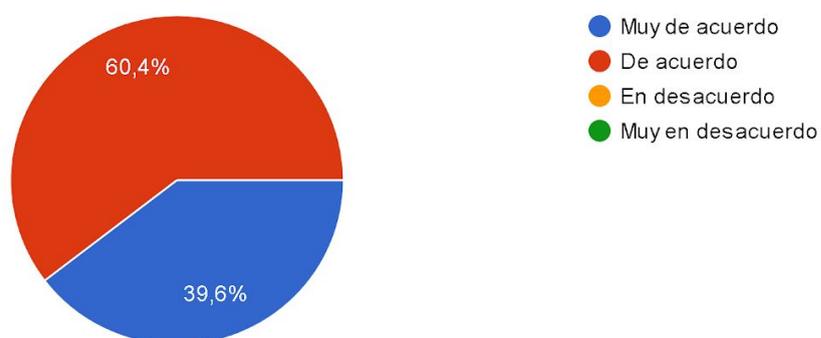


Figura 8: Trabajar en un Cowork permite explotar tu potencial

Entre los motivos que expusieron para dar estas respuesta encontramos:

- “Sirve para la conexión y el desarrollo de una red de contactos.”

- “Me parece un espacio muy bueno para el intercambio de ideas y experiencias.”
- “Se puede trabajar con grupos de personas en la cual cada uno tiene su propia experiencia y conocimiento, lo que nos permite a nosotros desarrollarnos de mejor y más amplia manera”.
- “Considero que es un espacio en el puede ayudar a muchas personas a la vez. Las relaciones interpersonales es lo que se necesita para cualquier tipo de crecimiento, personal o profesional.”
- “Creo que estos espacios, al brindar la posibilidad de estar en contacto con diferentes profesionales y proyectos, permiten articular los conocimientos y habilidades propias con las de los demás, y poder explorar nuestro potencial participando de proyectos con los cuales tal vez nunca nos hubiéramos cruzado de otra manera e incluso generar nuevas ideas, surgidas de esta interacción y permitiendo a su vez a cada uno nutrirse de nuevos conocimientos.”
- “Me parece que el Cowork ha llegado para quedarse. Cada vez se ve incluso dentro de las empresas, espacios compartidos con diferentes áreas y profesionales, lo que facilita una respuesta mucho más rápida. Sin embargo creo que para llevar a cabo tareas que requieran mucha concentración, es un espacio donde difícilmente puedas lograr una concentración absoluta. Así mismo creo que es muy útil para compartir conocimiento y experiencias.”
- “Es la nueva modalidad de trabajo y una oportunidad para nosotros.”
- “Me parece un espacio en el que aportar habilidades y conocimientos como profesional de RRHH, además de aprender y conocer distintas disciplinas.”

Posteriormente, describimos brevemente el puesto de Community Builder con sus principales responsabilidades y solicitamos que indiquen en la escala del 1 al 5 ¿Qué tan complicado cree que sea desarrollar el puesto de Community Builder?

Siendo uno muy poco complicado y cinco muy complicado.

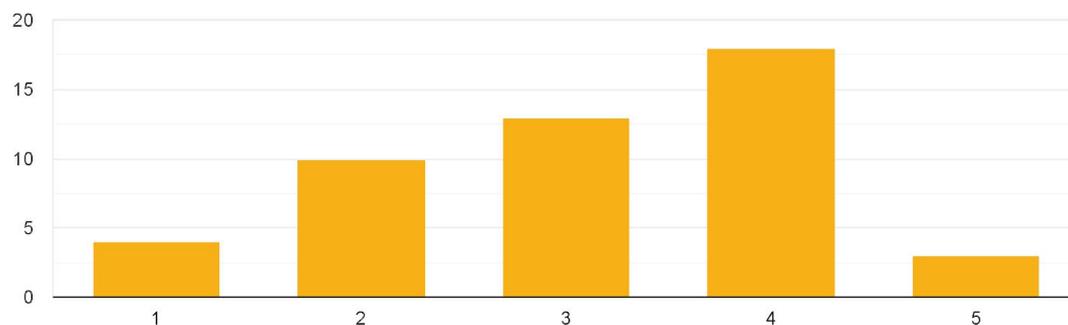


Figura 9: Desarrollo del puesto de Community Builder

En las respuestas obtenidas, se observa que hay una tendencia a pensar que desarrollar el puesto de Community Builder es entre medianamente complicado y complicado.

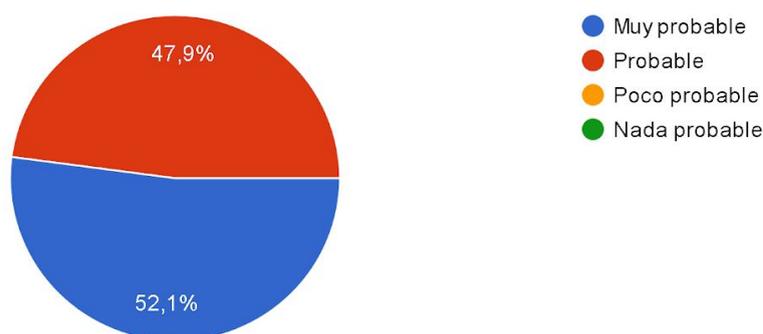
Los motivos de su elección fueron:

- “Son muchas responsabilidades, y cada emprendimiento tiene su cultura.”
- “Sería un desafío pero brindando formación inicial se podría lograr.”
- “Creo que sería complejo, pero no más que en una empresa tradicional. En ambos espacios es necesario establecer políticas claras para mantener un orden, escuchar a las personas, reconocer su trabajo, crear un ambiente en donde puedan sentirse cómodos y aumenten su productividad, manejar las relaciones interpersonales, mediar conflictos, etc.”
- “Como todo proceso tiene su grado de dificultad pero no imposible en estos tiempos.”
- “Se necesitan habilidades de comunicación, negociación, además de conocimiento específico de las tareas que se desarrollan en el lugar, el puesto es complejo.”
- “Es para lo que los profesionales de RRHH estamos preparados.”

- “Creo que, más que "complicado" la palabra sería "complejo". Debe coordinar profesionales y eso requiere altas competencias de manejo de grupos profesionales, de relaciones interpersonales y alto entendimiento de cómo coordinar las diferentes capacidades para que resulte productivo. Creo que en grupos profesionales las particularidades de cada personalidad deben ser bien gestionadas para que se logren los objetivos”
- “Considero que es un gran desafío y que las aptitudes de esta persona deben ser las más óptimas.”
- “Por qué me siento capaz de cumplir esos requisitos, y creo que lograría en este área en específico desarrollar todas las habilidades soft que el profesional de RRHH comprende.”
- “Es una época en la que se están conociendo, explorando y ampliando nuevas formas de relacionarse laboralmente, por lo que creo que nos encontramos en una etapa de desarrollo, viendo los primeros resultados, con mucho para hacer pero muy alentador.”

También se preguntó, si creen que las actividades de un Licenciado en RRHH pueden amoldarse a las demandas del Cowork y el 100% consideró que es probable que esto pase.

En el siguiente gráfico, podemos ver que el 52,1% estima que es muy probable que las actividades se adapten a este nuevo escenario y el 47,9% restante lo considera probable.



## Figura 10: Adaptación de las actividades de un Lic. de RRHH a un Cowork

Para finalizar la encuesta realizada a los Profesionales de RRHH, se les preguntó ¿Qué actividades y/o funciones cree conveniente incorporar a este tipo de espacios?

Entre sus respuestas, podemos mencionar:

- “Yoga , afterworks., Eventos varios , dinámicas grupales miembros , exposición de proyectos.”
- “Sistema de gestión de proyectos.”
- “Asesoría en armado de cv.”
- “Asesoría legal para trabajadores.”
- “Coordinación de actividades extra laborales.”
- “Selección.”
- “Asesoramiento integral en gestión RRHH”
- “Seguridad laboral.”
- “Hacer foco en la innovación, en los avances tecnológicos, lograr incorporar profesionales de diferente índole.”
- “Pausa activa.”
- “Coaching”.
- “Áreas de Innovación y Desarrollo.”

### **Encuesta Destinada a los Coworkers**

Este cuestionario constó de ocho preguntas (abiertas y cerradas) y fue respondida por 20 personas, con el fin de obtener información sobre la relación que les gustaría tener con un Profesionales de RRHH trabajando en el rol de Community Builder .

Al comenzar la encuesta, pedimos que indiquen en la escala del 1 al 5 ¿Qué grado de involucramiento para con su empresa le gustaría que tenga el Community Builder? Siendo uno muy poco compromiso y cinco mucho compromiso.

En el siguiente gráfico, se observa la tendencia que a los Coworkers les interesa que la persona que ocupe ese Rol tenga mayor involucramiento con sus proyectos.

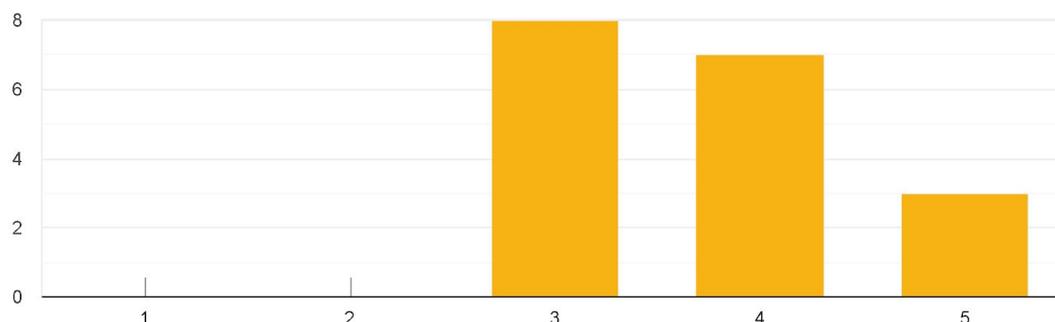


Figura 11: Involucramiento de un Community Builder con los Coworkers

Posteriormente le pedimos que nos digan las razones que los llevaron a tomar esa decisión, entre las respuestas que dieron, podemos encontrar:

- “Es una relación muy importante que presenta un beneficio mutuo.”
- “Es necesario para el negocio que hacemos.”
- “Siempre es bueno que el Community Builder de un Coworking conozca bien todas las empresas para poder ayudar a potenciarlas.”
- “Genera interacciones con la empresa, por lo tanto aumenta la visibilidad de la misma.”
- “Creo que hay un involucramiento desde su función, pero no necesito que sea interno a las funciones de la empresa”.
- “Buena predisposición pero no entrometimiento.”
- “Considero necesario que sepa qué actividades realiza la empresa, pero no estar involucrada directamente.”
- “Me gustaría que esté presente y sea proactivo en ciertas áreas dentro del Cowork.”

Luego, preguntamos qué beneficios o actividades recreativas y no recreativas les gustaría que les brinde este espacio. En esta pregunta, podían marcar más de una opción. A continuación, se presentan los gráficos con los resultados obtenidos respectivamente.

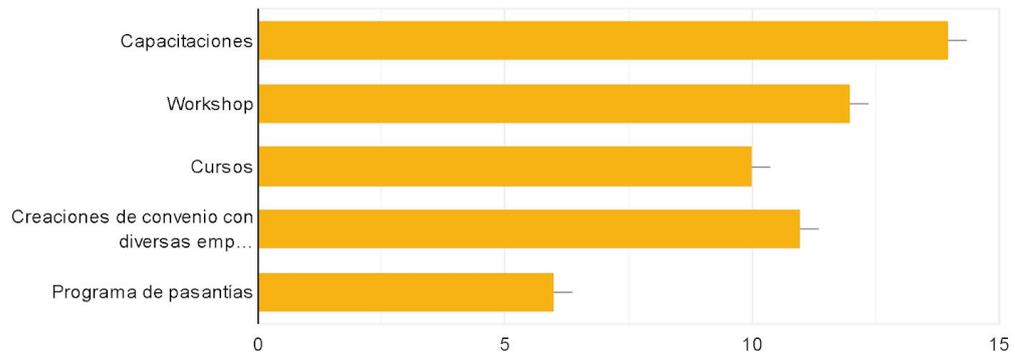


Figura 12: Beneficios o actividades recreativas

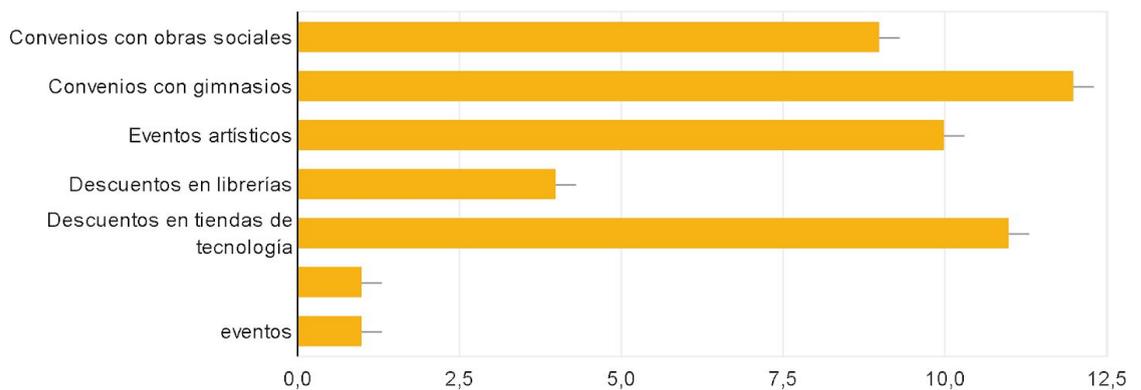


Figura 13: Servicios y actividades no recreativas

Seguidamente, consultamos si estaban interesados que una persona con conocimientos en Recursos Humanos se relacione en su proyecto, si la respuesta era afirmativa podían elegir servicios que le facilitarían su trabajo.

De ser negativa la respuesta, le pedimos los motivos que los llevaron a tomar esa decisión.

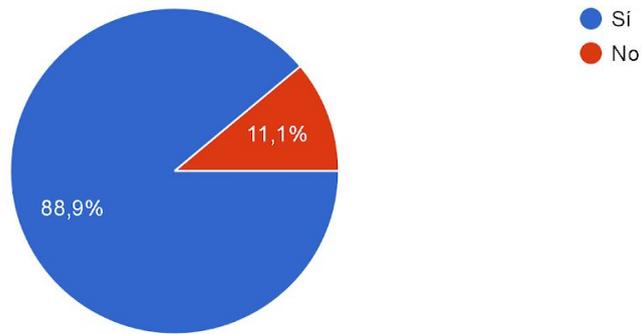


Figura 14: Relación de un Profesional de RRHH con el proyecto de Coworkers

Se observa que a un 89,9% de la muestra le gustaría que una persona con conocimientos en RRHH se vincule con su proyecto. Al otro 11,1% no le interesa esa relación.

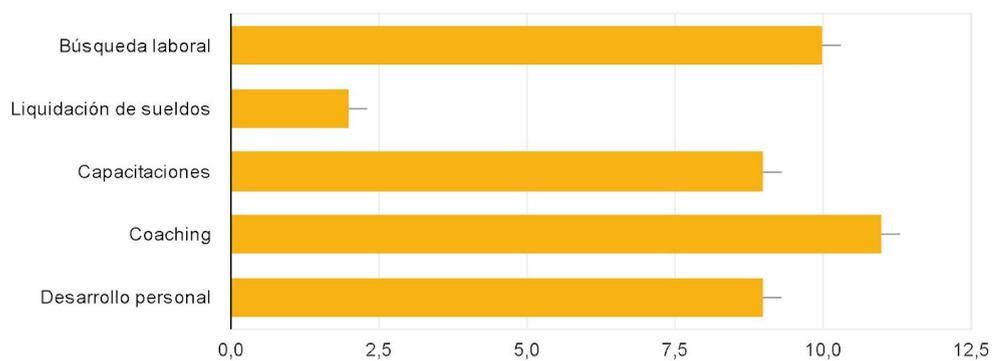


Figura 15: Servicios que les gustaría obtener de un Profesional de RRHH

En esta representación, se percibe que los servicios que más les interesan son coaching, búsqueda laboral, capacitaciones y desarrollo personal.

Los motivos de aquellas personas que respondieron que no, son:

- “No es necesario en mi proyecto.”
- “Porque nuestra empresa brinda un servicio propio de profesionales de RR.HH.”

Y para finalizar la encuesta, preguntamos ¿Qué actividades y/o funciones cree conveniente incorporar al rol de Community Builder?

Entre sus respuestas mencionamos las siguientes:

- *“Capacitaciones o cursos de emprendedores y organización de empresas.”*
- *“Organización de eventos que involucren a los diferentes equipos de trabajo para generar más sociabilidad.”*
- *“Organización de actividades de networking.”*
- *“Conocer el ecosistema emprendedor de la región. Generar sinergia entre los proyectos.”*
- *“Gestión de proyectos.”*
- *“Manejo de reuniones de equipo.”*
- *“Relacionar equipos entre sí dentro del espacio.”*
- *“Articular estrategias de trabajo entre startups e incubadoras de empresa.”*
- *“Crear lazos de negocios entre las organizaciones.”*
- *“Conocimiento sobre habilidades blandas y comunicación activa.”*

## CONCLUSIONES

Como se planteó al comienzo de la investigación, el mundo está en constante movimiento, cambia la forma de vivir, de relacionarse, incluso la forma de trabajar.

A estos cambios las personas se adaptan, pero buscando priorizar su bienestar personal para poder desempeñarse de la mejor manera posible en un espacio que sea agradable, donde se fomenten las actividades grupales para mantener un buen clima de trabajo.

A partir de estas necesidades, se crearon los Coworks, lugar que permite a profesionales independientes, emprendedores y pymes de diferentes sectores, compartir un mismo espacio de trabajo -tanto físico como virtual- con el fin de desarrollar sus proyectos profesionales, a la vez que fomentan proyectos conjuntos, aportándose valor mutuamente a través de las conexiones generadas.

Está demostrando que en estos lugares aumenta la productividad, la satisfacción laboral y muchos otros factores importantes en la vida de los trabajadores y la empresa.

La investigación surge de la interrogante ¿Qué es el coworking y qué rol o roles puede desempeñar un Profesional en Recursos Humanos en esta modalidad de trabajo, en la Ciudad de Mendoza, en el año 2019?

A lo largo del estudio se han resuelto distintas incógnitas que han permitido encontrar respuesta a ello.

De la presente investigación se concluye, que entre los roles existentes en un Cowork, el rol que se alinea más al perfil de un profesional de RRHH es el de Community Builder. Se llega a esta conclusión por similitud de tareas que realiza la persona que ocupa ese rol y responsabilidades que conlleva el dicho rol con las que generalmente realiza un experto en RRHH en una empresa convencional.

La hipótesis planteada al comienzo de la investigación sostenía que el Profesional de RRHH puede insertarse y agregar valor en los nuevos espacios de Coworking.

De los resultados obtenidos, a través de las personas entrevistadas, tanto quienes se encuentran ejerciendo las actividades referidas a los recursos humanos en distintas empresas de Mendoza como también a personas que alquilan un espacio en el Cowork de la Provincia. Podemos confirmar nuestra hipótesis ya que gran parte de los encuestados (expertos en RRHH) se visualizan trabajando en un espacio de Coworking como conectores entre distintas empresas porque esta experiencia les permitiría explotar su potencial -conocimientos, habilidades, destrezas-, como también ampliar su red de contactos.

Si bien consideran que puede ser complejo desarrollar el rol de Community Builder dentro de estos espacios, lo observan con un desafío al cual se sienten preparados para adaptarse a las nuevas demandas del mercado.

Por otra parte, los Coworkers creen que vincularse con un profesional de RRHH puede traer beneficios para sus proyectos. Entre los servicios que más les interesan encontramos coaching, búsquedas laborales, capacitaciones y desarrollo personal.

Cabe mencionar que esta investigación tiene como resultado final una innovadora respuesta a la inserción laboral de profesionales de RRHH, ya que este nuevo rol es un hallazgo novedoso, donde hay mucho por caminar....Entendemos que se ha encontrado un campo que es potencialmente muy rico para un profesional de RRHH. Ya que encuentra en el cowork un espacio donde tiene la posibilidad de desarrollar sus capacidades y creatividad, trabajando con diversas empresas y diferentes rubros en un mismo lugar. Y principalmente teniendo la posibilidad de aportar en las conexiones entre empresas, lo que abre el espectro de acción disponible para el profesional, a un nuevo mundo de posibilidades.

Este estudio dejó a la vista los diferentes factores que influyen y juegan un papel importante al hablar del área de Recursos Humanos como un área interdisciplinaria, situacional y adaptable a los nuevos paradigmas del mundo, sin dejar de lado que lo dicho anteriormente, le agrega valor a nuestra profesión.

Para finalizar, esta investigación, puede resultar un aporte interesante para los Coworks, ya que se encuentra un nicho donde estos espacios tienen la oportunidad de llevar sus servicios a otro nivel, ofreciendo servicios profesionales de Recursos Humanos.

Es un espacio propicio para ayudar con reclutamiento y selección a las empresas que trabajan allí, ofreciendo programas de inducción, desarrollo personal, capacitaciones, coaching, también desarrollando programas de beneficios para los socios y todo lo referido a lo soft de Recursos Humanos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aritzeta,A. y Ayestarán. S. (2003). Aplicabilidad de de los roles en equipo de Belbin: un estudio longitudinal comparativo con equipos de trabajo. Universidad del País Vasco. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=649325> [Consultado el 1 de junio de 2020].
- Atix Coworking. (s.f.) Disponible en <https://www.atixcoworking.com/> [Consultado el 20 de abril de 2020].
- BBVA (2018,15 de febrero). Qué es un “bussines angels”. Disponible en <https://www.bbva.com/es/que-es-un-business-angel/> [Consultado el 20 de abril 2020].
- Biografía de Neil Goldberg (actualizado el 25 de abril de 2020). En Wikipedia [https://en.wikipedia.org/wiki/Neil\\_Goldberg\\_\(artist\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Neil_Goldberg_(artist)) [Consultado el 20 de abril de 2020].
- Campus Olegario. (s.f.) Disponible en <https://www.campusolegario.org/> [Consultado el 20 de abril de 2020].
- Chiavenato, Idalberto (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. The Mac Graw Hil. Mexico, D.F.
- Club House (2019). Tendencias: el futuro de los espacios de trabajo. Disponible en <https://mundoclubhouse.com/2019/03/27/tendencias-el-futuro-de-los-espacios-de-trabajo/> [Consultado el 15 de octubre de 2019].
- Codeglia,A. (2019, 08 de julio). ¿Qué es una startups? Todo lo que necesitas saber de ellas. Disponible en <https://blog.hotmart.com/es/que-es-una-startup/> [Cunsultado el 15 de abril 2020].
- Colonial (2018, 31 de octubre). El Big Data en la comercialización de edificios de oficinas. Disponible en <https://www.inmocolonial.com/en/node/2418> [Consultado el 10 de marzo de 2020].
- Comunidad Coworking. (s.f.).¿Qué es Community Builder en Coworking?. Disponible en: <http://www.comunidadcoworking.es/community-builder-coworking/> [Consultado el 1 de junio de 2020].

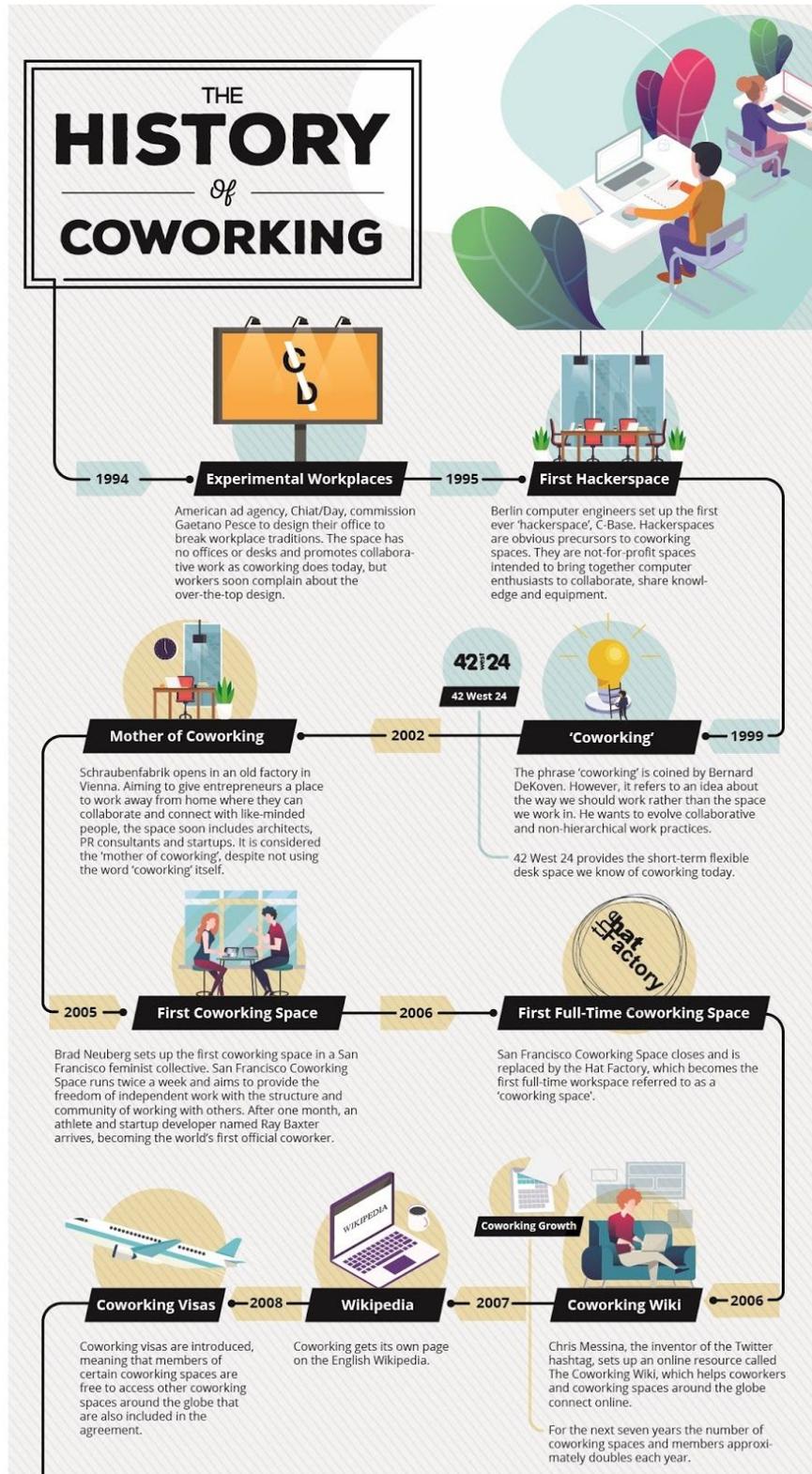
- Comunidad Coworking. Qué es el Coworking: características y ventajas.(s.f.). Disponible en <http://www.comunidadcoworking.es/que-es-coworking/> [Fecha de acceso 12 de octubre de 2019].
- Coworking Resources. (2019, 15 de mayo). Estudio de crecimiento global de coworking 2019. <https://www.coworkingresources.org/blog/key-figures-coworking-growth> [Consultado el 20 de febrero de 2020].
- Diario Online Mdz (2019, 25 de febrero). Torre Emilia: invertí en oficinas premium y coworking corporativo. Disponible en <https://www.mdzol.com/especial-inmobiliario/2019/2/25/torre-emilia-inverti-en-oficinas-premium-coworking-corporativo-17393.html> [Consultado el 20 de abril de 2020].
- Entre Planos.(2018, 14 de diciembre). El coworking: La nueva tendencia de espacios profesionales compartidos. Disponible en <https://entreplanos.com.ar/el-co-working-la-nueva-tendencia-en-espacios-profesionales-compartidos/> [Consultado el 04 octubre de 2019].
- Entrepreneur. (s.f.). Qué es y cómo trabaja una incubadora de negocios. Disponible en <https://www.entrepreneur.com/article/268323> [Consultado el 15 de abril 2020].
- Fangaloka. (s.f.). ¿Qué es coworking? Una nueva forma de trabajar. Disponible en <https://fangaloka.es/coworking-que-es-coworking/> [Fecha de acceso 04 de octubre de 2019].
- Fernández, H. (s.f.). ¿Qué es una aceleradora de startups? Disponible en <https://economyatic.com/aceleradora-de-startups/> [Fecha de acceso 15 de abril 2020].
- Fernández,H. (s.f.). ¿Qué es una startups? Disponible en <https://economyatic.com/que-es-una-startup/> [Fecha de acceso 15 de abril de 2020].
- Harari, Yuval. (2020). De animales a Dioses. 21ª ed. Debate. Buenos Aires.
- Infoautónomos. (s.f.). Capital de riesgo (2018). Disponible en <https://www.infoautonomos.com/financiacion-autonomos-empresas/capital-riesgo/> [Consultado el 20 de abril de 2020].
- Linka Space. (s.f.). Disponible en <http://www.linka.space/> [Consultado el 20 de abril de 2020].

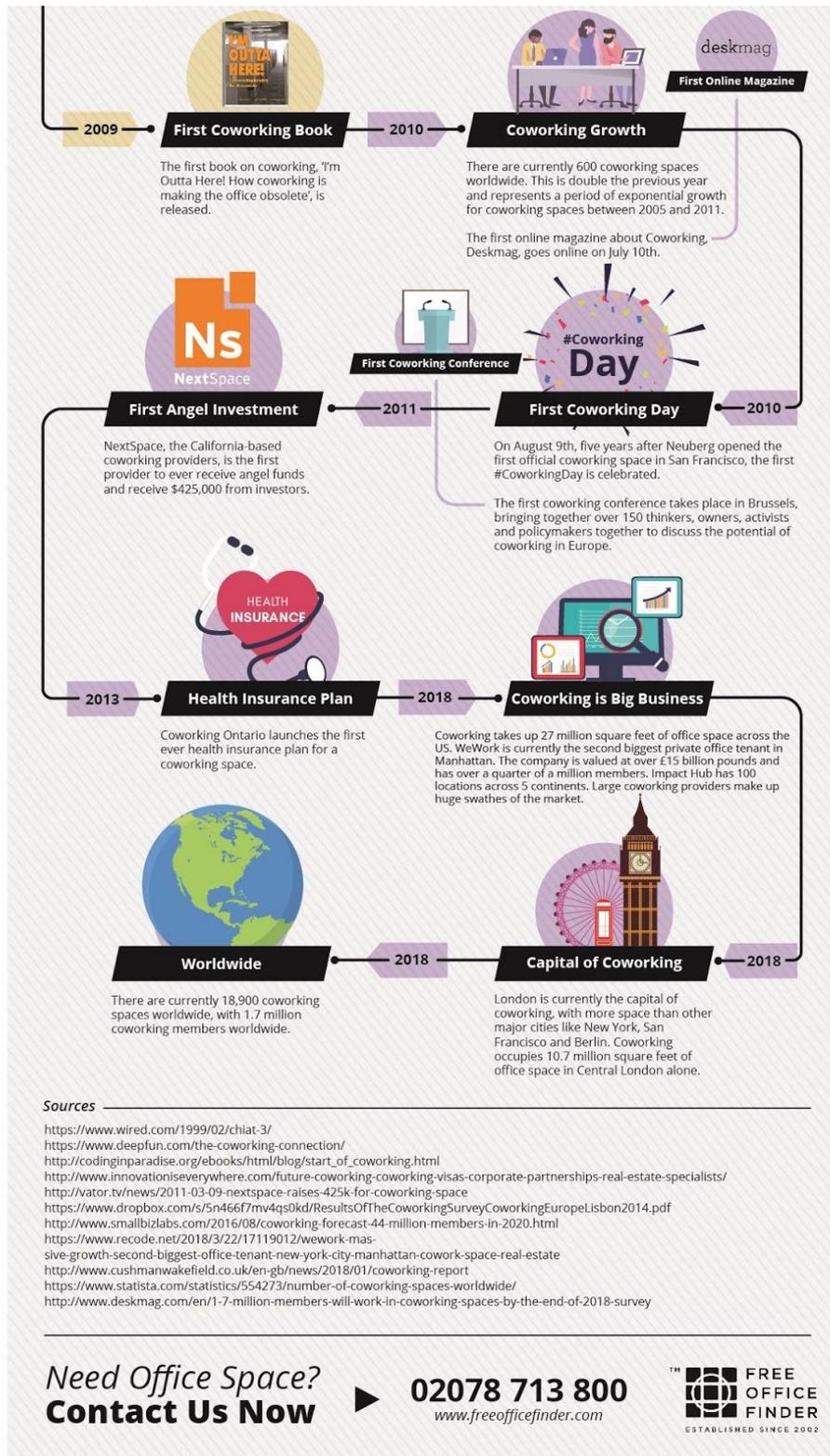
- Mehl, B. (2019,3 de marzo). Roles esenciales del espacio de Coworking: a quien contratar. Disponible en <https://www.coworkingresources.org/blog/essential-coworking-space-roles-who-to-hire> [Consultado el 1 de junio de 2020].
- Ponce, P. (2018, 4 de julio). Conoce Grape, el primer coworking vitivinícola del mundo, Disponible en <https://thebigwinetheory.com/2018/07/04/conoce-grape-el-primer-coworking-vitivinicola-del-mundo/> [Consultado el 20 de abril de 2020].
- Regus. (2019, 19 de noviembre). Operaciones y Servicios. En Wikipedia <https://es.wikipedia.org/wiki/Regus> [Consultado el 20 de abril de 2020].
- Ruiza, M., Fernández, T. y Tamaro, E (2004). Biografía de Frank Lloyd Wright. Disponible en <https://www.biografiasyvidas.com/biografia/w/wright.htm> [Consultado el 20 de abril de 2020].
- Ruiza, M., Fernández, T. y Tamaro, E (2004). Biografía de Heráclito. Disponible en <https://www.biografiasyvidas.com/biografia/h/heraclito.htm> [Consultado el 20 de abril de 2020].
- Sagristá, Hernán. "Práctica Profesional". Universidad Juan Agustín Maza, Mendoza, Argentina. (Agosto de 2018)
- Santacata, M. (2012, 7 de agosto). Coworking en Argentina. Disponible en <http://www.deskmag.com/es/espacios-de-coworking-en-argentina-buenos-aires-rosario-mendoza-mar-del-plata-531> [Consultado el 15 de abril de 2020].
- Soy Freelancer. (2020) Qué es un freelancer. Disponible en <https://www.soyfreelancer.com/blog/emprendedurismo/que-es-un-freelancer/> [Consultado el 15 de abril de 2020].
- Todd, C (2018, 11 de septiembre). La historia del coworking. Disponible en <https://www.freeofficefinder.com/article/the-history-of-coworking> [Consultado el 20 de febrero de 2020].
- Visconti, J.M. (2020, 2 de marzo). El valor digital de la estrategia del océano azul. Disponible en <https://www.sage.com/es-es/blog/el-valor-digital-de-la-estrategia-del-ocano-azul/> [Consultado el 15 de abril 2020].
- Whale Coworking. (s.f.). Disponible en <https://www.whalecoworking.com/> [Consultado el 20 de abril de 2020].

WorkTel. (s.f.). Maximiza tu potencial trabajando en un Coworking. <https://blog.worktel.com/maximiza-tu-potencial-trabajando-en-un-coworking> [Consultado el 1 de junio de 2020].

Zea, M. (2013). Living Coworking. La filosofía coworking como nueva forma de trabajar. Disponible en <https://coworkingspain.es/living-coworking-la-filosofia-coworking-como-nueva-forma-de-trabajar> [Consultado el 04 de octubre de 2019].

# ANEXO I





Todd, C (2018, 11 de septiembre). La historia del coworking. Disponible en <https://www.freeofficefinder.com/article/the-history-of-coworking> [Consultado el 20 de febrero de 2020].

## ANEXO II

### ENCUESTAS

#### Encuesta para Profesionales de Recursos Humanos

Buenos días, esta encuesta es parte del trabajo de investigación de tesis de licenciatura.

Tiene el objetivo conocer la relación que existe entre un Profesional de Recursos Humanos y el Rol de Community Builder (también conocido como Office Manager o Gestor) que existe dentro de un espacio de Cowork.

Las mismas se llevarán a cabo de forma anónima y cuidando la confidencialidad de las respuestas obtenidas.

Por favor, dedica unos minutos de tu tiempo para completar el siguiente cuestionario.

COWORKING
-----------

Un Coworking es una forma de trabajo que permite a profesionales independientes, emprendedores y pymes de diferentes sectores, compartir un mismo espacio de trabajo -tanto físico como virtual- con el fin de desarrollar sus proyectos profesionales a la vez que fomentan proyectos conjuntos, aportándose valor mutuamente a través de las conexiones generadas.
--

1. ¿Conoces algún espacio de Coworking en Mendoza?

Si

No

2. Como profesional de Recursos Humanos ¿Te imaginas trabajando como conector entre distintas empresas?

Si

No

Tal vez

3. ¿Crees que podrías llevar a cabo tus conocimientos profesionales dentro del espacio? (Articulando entre las empresas que conforman el Cowork).

Muy probable

Probable

Poco probable

Nada probable

No sabe no contesta

4. ¿Cuál es tu grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones?

Trabajar en estos espacios te brinda la posibilidad de ampliar tu red de contacto (networking).

Muy de acuerdo

De acuerdo

Poco de acuerdo

Nada de acuerdo

En estos espacios podés explotar tu potencial (habilidades, comportamientos y destrezas) atendiendo las necesidades de los distintos integrantes del Cowork.

Muy de acuerdo

De acuerdo

Poco de acuerdo

Nada de acuerdo

5. Según las respuestas anteriores, expresa brevemente el porqué de tu elección.

---

---

6. En una escala del 1 al 5 ¿Qué tan complicado crees que sea desarrollar el puesto de Community Builder?

(Siendo uno muy poco complicado y cinco muy complicado).

El Community Builder es la figura profesional (también llamado manager o gestor) encargada de velar por la creación y el mantenimiento de la comunidad a través de una gestión diaria de los coworkers del espacio colaborativo.

Las responsabilidades principales de esta persona incluyen:

- Suscripciones, registros y altas de miembros.
- Desarrollo y aplicación de políticas para miembros.
- Conocer los perfiles de los coworkers.
- Crear un ambiente amigable para facilitar la alta satisfacción de las personas.
- Conectar perfiles y construir relaciones entre la comunidad de coworkers.
- Resolver problemas entre los miembros rápidamente y de una manera que disipe la tensión.
- Escucha constante de las opiniones de los miembros para ser capaz de identificar desviaciones, corregir tarifas, introducir nuevos servicios, etc.

Respuesta

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

7. ¿Cuáles son los motivos que te llevaron a dar esa calificación?

---

---

8. ¿Cuán probable crees que las actividades que realiza un Lic. en RRHH pueden amoldarse a la demanda del Cowork?

- Muy probable
- Probable
- Poco probable
- Nada probable

9. ¿Qué actividades y/o funciones crees conveniente incorporar a este tipo de espacios?

---

---

## Encuesta para Coworkers

Buenos días, esta encuesta es parte del trabajo de investigación de tesis de licenciatura.

Tiene el objetivo conocer la relación que existe entre un Profesional de Recursos Humanos y el Rol de Community Builder (también conocido como Office Manager o Gestor) que existe dentro de un espacio de Cowork.

Las mismas se llevarán a cabo de forma anónima y cuidando la confidencialidad de las respuestas obtenidas.

Por favor, dedica unos minutos de tu tiempo para completar el siguiente cuestionario.

1. En la escala del 1 al 5 ¿Qué grado de involucramiento para con tu empresa te gustaría que tenga el Community Builder (también conocido como Office Manager o Gestor)?

Siendo uno muy poco compromiso y cinco mucho compromiso.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

2. Según la respuesta anterior, expresa brevemente el porqué de tu elección.

---

---

3. ¿Qué tipos de servicios no recreativos te gustaría que brinde el espacio de Cowork? (Podes marcar más de una opción).

- Capacitaciones
- Workshop
- Cursos
- Creaciones de convenio con diversas empresas
- Programa de pasantías

Otros

¿Cuáles?

---

4. ¿Qué tipos de beneficios no profesionales o recreativos te gustaría que brinde el espacio? (Podes marcar más de una opción).

- Convenios con obras sociales
- Convenios con gimnasios
- Eventos artísticos
- Descuentos en librerías
- Descuentos en tiendas de tecnología
- Otros ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

5. ¿Te interesaría que una persona con conocimientos en Recursos Humanos se relacione en tu proyecto?

- Si
- No

6. Si la respuesta anterior fue afirmativa ¿Qué servicios contribuirían en tu proyecto? (Podes marcar más de una opción).

- Búsqueda laboral
- Liquidación de sueldos
- Capacitaciones
- Coaching
- Desarrollo personal

7. Si la respuesta a la pregunta 5 fuera negativa, explica por qué.

---

---

---

8. ¿Qué actividades y/o funciones crees conveniente incorporar al rol de Community Builder?

---

---

---