



**DECANATO DE POSGRADO**

PROYECTO FINAL PARA OPTAR POR EL TITULO DE MAESTRIA  
EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**Propuesta de Implementación espacios coworking para  
el Centro de Exportación e Inversión de la República  
Dominicana, 2019**

**SUSTENTANTE:**

Vanessa Taveras Alonzo

**Matrícula:**

2010-1818

**Asesora:**

Ivelisse Comprés

Santo Domingo, República Dominicana, noviembre, 2018

## RESUMEN

El Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (CEIRD) al igual que en otras Instituciones del país, poseen la cultura de trabajar en espacios conformados por oficinas, cubículos privados o despachos unipersonales. Factores como el individualismo, la inflexibilidad, la comunicación no efectiva, el aislamiento, entre otros implica severamente en los resultados y en la producción de una Organización. A través de los espacios de trabajo colaborativos se redefinió la manera en que tradicionalmente se colabora. Para la propuesta de implementación se procedió a investigar de manera exploratoria para acercarse al problema desde lo general a lo específico y crear una propuesta basada en estos conocimientos que sea aplicable al CEIRD. A través de esto se realizó un análisis a la estructura, al personal interno, y a la cultura y a la filosofía organizacional con el fin de crear la propuesta de su implementación. El objeto de este proyecto se basó en desarrollar un nuevo sistema para los colaboradores cumplir con su jornada de trabajo Uno de los retos que obtuvo el CEIRD ser lo más productivo posible de acuerdo a la gran demanda de exportación en el cual se encuentra el país. A través de esta filosofía de trabajo la Institución se convirtió en un entorno más comfortable, funcional y atractivo para los nuevos y activos colaboradores.

## **SUMMARY**

The Institute of Exportation e Inversions of Dominican Republic (CEIRD), like other institutions in the country, has the culture of working in spaces is formed by offices, private cubicles or private offices. Factors such as individualism, flexibility ineffective communication, among others imply severely in the results and production of an Organization or Company. Collaborative workspaces redefined the way we traditionally work. For the implementation proposal, exploratory search was carried out in order to approach the problem from the general to specific and to create a proposal base on this knowledge that would be applicable to CEIRD Institution. Through this, an analysis was made of the structure, the staff and the organizational culture in order to create the project. The purpose of this project was to develop a new system for the employees to fulfill their workdays. One of the challenges that CEIRD Institute faced, was to be as productive as possible according to the high export demand in which the country finds itself. Through this work philosophy, the Institution became a more comfortable, functional and attractive environment for new and active employees.

# INDICE

<b>RESUMEN</b> .....	ii
<b>SUMMARY</b> .....	iii
<b>INDICE</b> .....	iv
<b>INDICE DE TABLA</b> .....	v
<b>INTRODUCCION</b> .....	1
<b>CAPITULO I ASPECTOS GENERALES DE LOS ESPACIOS COWORKING</b> .....	3
1.1 Definición de espacios coworking.....	3
1.2 Conceptos de coworking según autores.....	4
1.3 Historia y concepción de los espacios coworking.....	5
1.4 Diferentes tipos de clasificación de los espacios de coworking.....	7
1.5 Espacios reconocidos de coworking.....	9
1.6 Espacios Reconocidos De Coworking En La República Dominicana.....	13
1.7 En qué consiste los espacios coworking.....	14
1.8 Beneficios de los espacios coworking.....	15
1.9 Principales desventajas de los espacios coworking.....	23
<b>CAPITULO II ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CENTRO EXPORTACION E INVERSION DE LA REPUBLICA DOMINICANA</b> .....	25
2.1. Historia.....	25
2.2. Misión.....	25
2.3. Visión.....	26
2.4 Valores.....	26
2.5. Objetivo general.....	27
2.6. Servicios.....	27
2.7. Plan estratégico institucional.....	31
2.8 Marco Estratégico Institucional.....	33
2.8.1. Objetivo Del Marco Estratégico Institucional.....	34
2.8.2 Misión.....	34
2.8.3 Visión.....	35
2.8.4 Fortalecimiento institucional.....	35
2.8.5 Clientes del CEIRD.....	36
2.9 FODA – MEGA.....	37
2.9.1 Fortalezas.....	37
2.9.2 Oportunidades.....	38
2.9.3 Debilidades.....	38
2.9.4 Amenazas.....	38
2.10 Herramientas de trabajo.....	39
2.11 Estructura organizacional.....	41
2.12 Tipo de investigación.....	42
2.13 Método de investigación.....	43
2.14 Herramientas.....	43
2.15 Objetivo de la encuesta.....	44
2.16 Análisis de la investigación.....	46
2.17 Análisis de la encuesta.....	52
<b>CAPITULO III IMPLEMENTACION ESPACIOS COWORKING PARA EL CENTRO DE EXPORTACION E INVERSION DE LA REPUBLICA DOMINICANA</b> .....	59
3.2 Objetivos.....	60
3.2.1 Aplicar Nueva Modalidad De Trabajo.....	60

3.3	Estrategias y plan de acción.....	63
3.4.1	Paso 1 Planificación, Establecimiento Comité Técnico.....	68
3.4.2	Paso 2 Planificación, Determinar Fechas y Etapas Avance De Las Tareas.....	69
3.4.3	Paso 3 Planificación Crear Un Sistema De Reuniones Periódicas.....	70
3.4.4	Paso 4, Plan De Mejoras Propuestas En La Fase De Planificación:.....	70
3.5	Recursos.....	71
3.5.1	Recursos Humanos.....	72
3.5.2	Recursos Tecnológicos.....	73
3.5.3	Recursos Tecnológicos Requeridos Por División Departamental.....	73
3.5.4	Recursos Inmobiliarios.....	75
3.5.5	Recursos Espacios Recreativos.....	77
3.5.6	Recursos Espacios Privados.....	78
3.5.7	Recursos Financieros.....	79
	<b>CONCLUSION</b> .....	83
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	85
	<b>ANEXOS</b> .....	88
	Anexo 1 : E CEIRD.....	88
	Anexo 2 : Carta autorización.....	90

## INDICE DE TABLA

Tabla 1	Conocimientos del trabajo colaborativo .....	46
Tabla 2	Frecuencia de trabajo colaborativo.....	47
Tabla 3	Realaciones interpersonales mejoran con el coworking .....	47
Tabla 4	Ámbito donde se percibe aislamiento laboral .....	48
Tabla 5	Frecuencia tareas interdepartamentales .....	48
Tabla 6	Preferencia modalidad de trabajo .....	49
Tabla 7	Características de trabajar colaborativo .....	49
Tabla 8	Factibilidad aplicar el coworking en CEIRD .....	50
Tabla 9	Coworking mejora la productividad e integración laboral.....	50
Tabla 10	Clima laboral en el CEIRD .....	51
Tabla 11	Conformidad actual modalidad de trabajo .....	51
Tabla 12	Presupuesto proyecto coworking.....	79
Tabla 13	Cuadro de Mando Integral.....	80

# INTRODUCCION

La presente tesis hará referencia a la modalidad de trabajar de manera Coworking, una metodología de trabajo que no tan solo se basa en compartir un espacio físico, sino también compartir experiencias, tareas, conocimientos y habilidades con la finalidad de enriquecer tanto a los colaboradores como a los proyectos en los que estos se encuentren involucrados. La característica principal es que a diferencia de los tradicionales cubículos de oficina y los espacios corporativos sin vida, en el Coworking posee un ambiente único orientado a fomentar el trabajo en equipo, la creatividad y el dinamismo entre cada una de las personas que adoptan y entienden esta forma de trabajar.

Para la obtención de los beneficios anteriormente expuestos, es necesario que exista una correcta implementación, la propuesta planteará para esta situación, una elaboración en base al interés que se tiene de aprovechar al máximo todas las ventajas que trae consigo el Coworking, si este se ejecuta de una forma correcta, siguiendo un guion y tomando en cuenta las necesidades del activo más importante de la Institución, los recursos humanos.

Este plan será realizado con intereses académicos, profesionales y personales, que versan en conocer el contexto laboral en el que los colaboradores desarrollan todas sus. Esto servirá como base y apoyo para identificar lo necesario para que todo se lleve a cabo en la mayor armonía posible.

En el marco de la realización del estudio y la investigación, se llevará a cabo una encuesta a los distintos gerentes ,especialistas y todas las áreas administrativas y operativas de la Institución. Se realizará 11 preguntas puntuales a los colaboradores, orientadas a conocer su opinión general acerca de la filosofía y la cultura organizacional del CEIRD.

La investigación y proceso de implementación abarca el siguiente contenido: Capítulo I Aspectos Generales De Los Espacios Coworking, para conocer cómo se conforma el sistema y/o la modalidad con el objeto de abordar su relevancia, beneficios e importancia de aplicar el mismo. Capítulo II Estructura Organizacional del CEIRD el cual explica el origen, cultura de trabajo, estructura y plan estratégico para cumplir las metas presidenciales para conocer los valores y su objetivo principal como Institución. Capítulo III Implementación Espacios Coworking para el CEIRD donde se explica los pasos y el proceso a tomar en cuenta para lograr una debida y correcto plan de acción con el objeto de desarrollar una nueva estrategia de trabajo para que los colaboradores trabajen de una manera eficiente en sus espacios laborales.

# **CAPITULO I ASPECTOS GENERALES DE LOS ESPACIOS COWORKING**

La denominación coworking o como en español se traduce “trabajo colaborativo” es un sistema o modalidad de trabajo en el cual todos los colaboradores se colocan en un mismo espacio y/o mesa a laborar, el mismo se expresa y explica en la siguiente parte.

## **1.1 Definición de espacios coworking**

El término Coworking, se puede desglosar haciendo énfasis en el prefijo Co- que atribuye un sentido de colectividad, de agrupación y de equipo; al sufijo “work” del inglés, que significa trabajar. De manera que, referirse al término Coworking se traduce como “trabajar, cooperar, colaborar juntos” o en su defecto “trabajar de manera compartida”.

El Coworking es una metodología moderna, el cual se basa en compartir un mismo espacio, tanto físico como virtual, en donde los colaboradores desarrollan sus tareas y al mismo tiempo promueven su capacidad para planificar, dirigir, controlar, gestiona y realizar proyectos en conjunto (Carbonell, 2017).

Esta metodología de espacios coworking estimula a fomentar relaciones estables entre profesionales de diferentes áreas, el cual trata de aportar un cambio en la cultura organizacional, donde se pueda construir una organización que responda de forma proactiva a las necesidades de sus clientes tanto internos como externos. Los espacios coworking trata de construir y gestionar proyectos en base al enriquecimiento que dan los múltiples puntos de vista de cada colaborador y el sentido de pertenencia por cada integrante del equipo.

Los espacios de Coworking están surgiendo por todo el mundo, es un movimiento global que está cambiando la modalidad de trabajo en las organizaciones conjunto a la forma de interactuar laboralmente y/o socialmente

en los espacios de trabajo. Son un reflejo de la aparición de nuevos modelos y perspectivas en el mundo de los negocios y la sociedad en general. Para poder analizar y tener un amplio conocimiento de este sistema y modalidad de trabajo coworking, se presenta en el siguiente texto, distintos versos y definiciones de coworking por autores y expertos del área de administración, ingeniería industrial y profesionales del coaching.

## **1.2 Conceptos de coworking según autores**

De acuerdo a Cartsten Foertsch para el año 2011 define el coworking como un estilo de trabajo en cuya atmósfera surge de manera compartida un trabajo y una oficina así como una serie de actividades independientes.

En el caso de un autor denominado Spinuzzi, expresa que el coworking físicamente son pequeños o medianos espacios distribuidos por el territorio; centros híper locales en el sentido de permitir el trabajo a pequeña escala pero dentro de redes globales gracias a la tecnología digital. Se trata de aunar profesionales independientes y personas con flexibilidad en el trabajo “que provienen de diferentes tipos de manufactura y disciplinas y que además, prefieren trabajar en compañía de otros u otras y no en soledad.(Cenpromype, 2012).

Por otro lado, de acuerdo al autor Guzmán y el autor Tang reflexionan que centrándose en la parte menos material y sin embargo más importante, pertenecer a un centro de este tipo va más allá de ocupar o tener presencia en un habitáculo social de moda se trata de “unirse a una red o espacio colaborativo para ahorrar dinero, abatir las barreras del aislamiento y colaborar con otras organizaciones. Pero la promesa de innovación y comunidad es lo que genera el reclamo del coworking”(Cenpromype, 2012).

Espacios de coworking pueden constituir un punto de encuentro para profesionales independientes que buscan un lugar de trabajo económico y que quieren colaborar por intereses comunes en un determinado proyecto. La flexibilidad y la reconfiguración son dinámicas permanentes en estos entornos, donde conocimientos y proyectos articulan nuevas fórmulas de conexión e interrelación. Además, la alta capacidad que ofrecen para realizar lecturas rápidas del contexto y encontrar soluciones, hace que también grandes corporaciones académicas y empresariales se fijen en este modelo organizativo como una vía para encontrar respuestas a un mercado cada vez más exigente, complejo y variable.(Rubi, 2012).

Otra de las opiniones es del emprendedor Francisco Cámara el cual visualiza y expresa lo siguiente: “Yo veo el coworking en una dimensión amplia, es un concepto vanguardista que puede llegar a el de muchas perspectivas; el coworking es la solución a un problema, si lo ves desde la perspectiva de cómo empezó, siendo la oficina de los trabajadores independientes pero también es una disrupción porque es un cambio radical a la forma que los trabajadores convencionalmente laboran y de entender el espacio de trabajo tradicional, como y donde se provocan las relaciones profesionales”(Cámara, n.d.).

### **1.3 Historia y concepción de los espacios coworking**

En el siguiente espacio, se investiga sobre el origen y el surgimiento de los espacios coworking a nivel mundial y como esta modalidad a través del tiempo ha ido cambiando y modificando de acuerdo a la cultura de las organizaciones.

Aunque este concepto parezca vanguardista y moderna, esta modalidad de trabajo proviene de hace muchos años. No obstante el surgimiento de los espacios de forma colaborativa nace a finales del siglo XX, el término “coworking” ya se visualizaba en el año 1628, haciendo referencia al trabajo colaborativo entre Dios y sus servidores. Luego renace estos términos para el año 1995 cuando se funda en Berlín la C-Base, que tenía como razón social unir

a personas con una mentalidad parecida y un interés común en trabajar con computadoras para cumplir cualquier idea o proyecto.(Pérez, 2014).

El mismo se trataba de lugares físicos donde las personas trabajaban y se conocían en un mismo espacio. En el 1999, el concepto de coworking se materializó, el diseñador de juegos estadounidense Bernie Dekoven inventó el término de trabajo colaborativo a través de computadoras y unos meses después se creó en Nueva York el primer espacio coworking. En Europa al igual que en Estados Unidos de América acogieron estos conceptos y modalidad de trabajo a partir del año 2002 bajo el título y la denominación de un centro de comunidad para perfiles de empresarios.(Pérez, CoworkingSpain, 2014).

No obstante para el año 2005 en la ciudad de San Francisco el programador Brad Neuberg creó una cooperativa sin fines de lucro en el cual ofrecía servicios de internet gratuitos, espacios para almorzar, lugares físicos dentro de la cooperativa donde podías recibir masajes entre otros espacios recreativos.(Pérez, 2014).

Para el año 2007, el término coworking se consideraba como una tendencia y esta modalidad de trabajo empezó a formar parte de los discursos en los medios de comunicación para empresarios y emprendedores. Para el año 2009 se realizaron publicaciones donde los titulares expresaban que los espacios coworking provocaban que los espacios de las oficinas regulares quedaran obsoletas a través del tiempo.

A finales del año 2017, esta modalidad de trabajo se ha extendido a diferentes continentes haciendo que las empresas eliminen su acostumbrada y poco obsoleta forma de trabajar para los colaboradores de una organización. Los coworking tienen también otros orígenes en las cafeterías. Donde los independientes trabajadores encontraron un entorno agradable e inspirador en el que trabajar, donde conectarse a internet, tomar café y continuar con sus proyectos. Tener una oficina con un entorno motivador es algo al alcance de pocas organizaciones. Los trabajadores independientes encontraron en

las cafeterías todo lo que necesitaban tales como el internet, café y un entorno agradable, desenfadado e inspirador, y poco a poco, de forma fortuita se fueron encontrando con otros trabajadores independientes con las mismas necesidades con los que empezaron a compartir recursos, experiencias y proyectos para colaborar, surgiendo de esta manera un nuevo ecosistema de trabajo, que derivó en el primer espacio de coworking, fechado en 2005.(Freeland, 2009).

#### **1.4. Diferentes tipos de clasificación de los espacios de coworking**

Existen diferentes formas para implementar esta filosofía de trabajo, la vocación de convivir con profesionales en un mismo espacio puede personalizarse dependiendo del objetivo, proyecto, situación actual de una organización o departamento. Las diferentes categorías son las siguientes:

**a. Coworking didáctico:** Este tipo de coworking se caracteriza por la sinergia y el intercambio de conocimiento a través de actividades formativas. No obstante, existen algunas organizaciones que han hecho de la gestión de información como uno de los pilares de la identidad y cultura de una empresa. Un ejemplo es la organización Dcollab y su escuela específica llamada Dcoplay en la que agenda y realizan cursos, talleres y actividades orientadas al desarrollo profesional y al equilibrio emocional como espacio recreativo para el colaborador.

**b. Coworking para eventos:** Otro tipo de centros que cada día está más de moda, E=en este caso se encuentran los espacios de tamaño considerable donde se organizan actividades orientadas al público como organización de eventos, reuniones o jornadas de negocios. Al igual que los coworking didácticos, estos espacios para eventos lo realizan como una forma de darse a conocer y ampliar la red de colaboradores.(Coworking Spain, 2014).

**c. Incubadoras de StarUps:** En primer lugar la denominación “Startup” es una gran empresa en su etapa temprana; a diferencia de una Pyme, la Startup se basa en un negocio que será escalable más rápida y fácilmente, haciendo uso de tecnologías digitales. (Dorantes, 2018). Aunque todos los centros persiguen impulsar y apoyar la carrera profesional de los miembros, existen algunos centros de espacios coworking que se caracterizan por desarrollar e impulsar estos colaboradores para el logro de formalizar y desarrollar su empresa. Por lo que este tipo de coworking acelera de una manera más objetiva el proceso de los negocios.(Coworking Spain, 2014).

**d. Espacios coworking para sectores específicos:** Existen espacios creados para definir un determinado perfil profesional. No obstante pueden surgir centros de orientación especializada dependiendo del perfil o experiencia de los miembros.

**e. Espacio coworking Popup:** Este particular espacio surge de forma esporádica y con una vocación efímera y de caracteriza por su tiempo puesto que se establecen fecha de inicio y fecha de finalizar un proyecto. Pueden ser áreas situadas dentro de otro espacio y ser gestionada por centros coworking estables.

**f. Espacios coworking endogámicos:** Se caracteriza por poseer un formato tradicional el cual puede recordar a los centros de negocio u oficinas compartidas. En este espacio se proporciona una atmósfera silenciosa orientada a la concentración de los profesionales en sus tareas diarias. No suelen incluirse muchas actividades en las agendas o en los programas aunque está ideado para ofrecer un espacio físico compartido, el coworking endogámico es ligeramente más colaborativa que los centros de oficinas convencionales. Estos centros de coworking son creados con frecuencia por grupos autónomos que se reúnen con el objetivo de optar por un espacio más silencioso, creando un micro comunidad en la que solo tiene cabido un grupo muy reducido de miembros. En esta categoría se encuentra también algunos micros espacios cuya promoción la

realizan los gestores a través del boca a boca para realizar la captación claramente selectiva.(Coworking Spain, 2014).

## 1.5. Espacios reconocidos de coworking

El siguiente título investiga sobre espacios reconocidos de coworking a nivel mundial para analizar la modalidad de cada organización con el propósito de ver las similitudes y diferencias de cada una de las siguientes organizaciones:

a. **The Pool**, es una comunidad formada por emprendedores con talento, dirigida a los empresarios y profesionales, pues el club inspira a crear estrategias que van más allá de lo ordinario, sus servicios incluyen: Internet de alta velocidad, domicilio fiscal, centro de copiado, cafetería, salas de relajamiento, horario de lunes a viernes desde la 8:00am hasta las 8:00pm, parking de bicis y exclusivos beneficios para miembros. The Pool cuenta con opciones abiertas e ilimitadas, espacios fijos y espacios con oficinas privadas. Todas las oficinas cuentan con servicios de inmobiliarios, domicilio fiscal y servicios de centros de copiado.(The Pool, s.f.).

Esta organización aloja y conforma distintos proyectos, empresas y profesionales bajo un mismo techo con el propósito de fomentar la innovación con eventos continuos enfocados en negocios, innovación, emprendimiento y nuevas formas de crear impacto en empresas publicadas en distintos calendarios y página web de la organización. A través de los espacios coworking de la organización The Pool, fortalecen la comunidad laboral dando a lugar a que los profesionales crezcan y se desarrollen en una red de networking para todos los miembros.(The Pool , n.d.).

b. **CoWork Latam**, es una aceleradora de negocios regional, sustentada en espacios de trabajo inspiradores y comunidades de personas apasionadas por lo que hacen. Es una plataforma para emprendedores donde es posible encontrar un espacio de trabajo muy productivo, expandir redes de contacto, potenciar

habilidades y tener acceso a fuentes de financiamiento. Tienen alianzas estratégicas con redes de inversionistas, bancos, firmas de abogados, contadores, entre muchos otros que permitirán potenciar tu negocio.(Co-Work Latam, 2011). En Cowork Latam expresan que a través de su comunidad han ayudado a otros emprendedores a salir y a continuar el camino al logro de sus metas a través de los espacios que ofrecen colaboración radical.

Cowork Latam tiene presencia en varios países y sus valores prevalecen en que cada uno de los miembros se considera como una gran familia. Lo que a esta organización lo hace exitoso es el impulse y el aporte que se le da a los colaboradores para lograr los objetivos trazados en el proyecto. Esta Organización tiene como filosofía principal la palabra “colaboración” puesto que consideran que es un motor para crecer como profesional.

La infraestructura está diseñada con el propósito de que te sientas tan cómodo como si fuera en tu propia casa. La oficina está estructurada con el objetivo de que como profesional te genere orgullo cuando trabajes y/o cuando muestres tu oficina y tus proyectos a un equipo de trabajo. El emprendimiento lleva tiempo y se desarrolla en un ambiente constante de cambios, cada día se convierte en un reto para el profesional por lo que Cowork Latam ofrece espacios que se adapta a los cambios y a cada colaborador.

**c. Aldea Coworking**, es un espacio compartido entre profesionistas en un ambiente confortable, funcional e idóneo. Cuentan con áreas comunes, terraza, foros, salas y oficinas privadas. En Aldea Coworking buscan retomar las bases de unión, confianza, amistad y solidez en un espacio que cubra las necesidades de los emprendedores de hoy.(Aldea Coworking, 2016).

En el 2015 esta organización nace el coworking bajo el apoyo de Nube Cowork con la tarea de construir un ecosistema de emprendimiento e innovación en la Provincia de Osorno. Ya que a nivel nacional se estaban activando iniciativas de

espacios colaborativos. Para el año 2016, se genera un impacto en la comunidad de Aldea con actividades denominadas “ Start up Weekend” para emprendedores.

**d. UrbanStation**, ubicado en Moliere, la parte de Polanco más cercana a Antara y a los corporativos de la zona, sus espacios luminosos y con un look desenfadado van dirigidos tanto a emprendedores jóvenes como a aquellos que se quieren salir de lo tradicional. Sus áreas comunes van desde escritorios hasta mesas comunitarias y salas. Incluye auditorio, una terraza muy amplia, así como un espacio especial para quienes están incubando su empresa.(Ruiz, 2016).

**e. El 3er Espacio**, es un lugar para FreeLancer y emprendedores. No es tan amplio como otras opciones, pero cuenta con: mesas compartidas, oficinas privadas, roofgarden y cabina telefónica. Además, sus espacios en verde y los árboles que rodean la terraza le dan una tranquilidad que no es común en edificios de la zona.(Ruiz, 2016).

El Coworking es la forma que decidimos elegir para decir al mundo que juntos somos más fuertes, una forma de volvernos mejores y experimentar con nuestras ideas. El 3er Espacio es un lugar para desafiar expectativas y estereotipos. Aquí se profundiza lo máximo de la vida laboral y personal.(Espacio, n.d.).

**f. Impact Hub**, Se trata de un espacio especialmente pensado para los emprendedores y consta de dos sedes muy cercanas entre sí (Gobernador 26 garaje y primera planta y Alameda 22). Contempla varias opciones para hacerse miembro que oscilan entre los 20 y los 250 euros al mes. Se encuentra situado en pleno centro de Madrid, muy cerca del Paseo del Prado y de la Estación de Atocha y muy bien comunicado por metro, autobús y tren de cercanías.

**g. Google Campus,** El Google Campus, situado en la calle Moreno Nieto número 2, es uno de los espacios más innovadores y más de moda actualmente en la capital. Una antigua fábrica de acumuladores de energía eléctrica, ha sido restaurada para servir de sede al Campus de Google en Madrid, que abrió sus puertas en el mes de junio de este año. El edificio cuenta con cuatro pisos que en total suman más de 2500 metros cuadrados destinados al emprendimiento. Uno de los servicios que presta este espacio es el coworking gestionado por Techub. Se pueden alquilar puestos de trabajo, salas de conferencias y otros espacios del Campus Madrid. Los precios de los espacios oscilan entre los 450 euros al año y los 245 euros al mes.

**h. Lanau espacio creativo,** Se trata de un espacio situado en la calle Mallorca número 4 (local 3). Está bien comunicado por metro, autobús y tren de cercanías. Además, la estación de Atocha se encuentra muy cerca. Proponen varias opciones de precios para los puestos de trabajo que oscilan de los 120 a los 200 euros al mes en función de los servicios. Por otro lado, ofrecen formación en diversas disciplinas artísticas.

**i. Utopic,** es un espacio de coworking que cuenta con tres sedes (Colegiata 9, Duque de Rivas 5 y Marcenado 37). Los precios oscilan de 15 a 200 euros al mes dependiendo de los servicios. Ofrece descuentos en una serie de servicios para emprendedores (asesoría legal, tecnológica etc.) y talleres especialmente pensados para el emprendimiento.

**j. La nave,** es un espacio situado muy cerca del centro financiero de Madrid, en la calle Don Quijote número 1 con vuelta a la calle Raimundo Fernández Villaverde. Tiene muy buenas comunicaciones por metro, autobús y tren de cercanías. Los espacios se alquilan para jornadas completas con un archivador personal y estanterías de uso particular. Los precios de los puestos de trabajo oscilan entre los 220 y los 250 euros al mes dependiendo de dónde

se encuentren. También tienen opciones de poder utilizar despacho privados.(FARIÑAS, 2016).

## **1.6. Espacios reconocidos de coworking en la República Dominicana**

Para el año 2018 no se reconocen empresas en el país en las cuales se haya implementado la metodología, pero sí existen espacios en donde personas que desarrollan diferentes actividades empresariales se reúnen para trabajar de forma individual en un ambiente de trabajo productivo. Entre los que se encuentran en el país se pueden mencionar los siguientes:

**a. La Mochila**, tiene como objetivo crear un espacio de trabajo amigable donde se trabaja, se inventa, y se crean conexiones entre todas las personas. El espacio cuenta con dos salas con mesas de trabajo, sala de reuniones, internet, impresora, aire acondicionado y cocina. Está ubicada en la Calle Arzobispo Nouel #158, esquina José Reyes.(Cowork, s.f.)

**b. Chez Space**, es un espacio dinámico, innovador y autosuficiente, creado para que sus miembros se sientan en casa y parte de una comunidad diversa, donde emprendedores, consultores y empresarios se enriquecen entre sí. Sus miembros pueden enfocarse en lo que realmente importa mientras la empresa se encarga de las necesidades de los mismos. Están ubicados en la Calle Jacinto I. Mañón #7, Ensanche Paraíso.(Chez Space, 2017)

**c. Freeworking**, es un lugar donde se comparte con otros profesionales y emprendedores independientes en un espacio físico comunitario, donde además existe la posibilidad de generar nuevos negocios y oportunidades laborales. Es un espacio ameno y colaborativo, donde se puede cultivar la creatividad al máximo, compartiendo ideas y conocimientos, o simplemente trabajando en proyectos en un entorno agradable, espacioso y con horarios flexibles. Sus

instalaciones cuentan con: mesas de trabajo compartidas; mesas exclusivas para horarios fijos; excelente conexión WIFI; café, té y snack; dispensador de agua fría/caliente; aire acondicionado; área de snack/esparcimiento; salas de reunión, oficina de reuniones, oficina virtual, teléfono, dirección comercial, correspondencia; entre otros. Se encuentran ubicados en la Calle Fantino Falco no.47, casi esquina Tiradentes, Edificio Naco 2000 2do. Nivel local 216, Ensanche Naco, detrás de Plaza Naco.(Freeworking, 2017)

### **1.7. En qué consiste los espacios coworking**

El siguiente espacio pretende informar la logística, el sistema y la modalidad que se utiliza cuando se aplica esta modalidad de trabajo en las organizaciones. El coworking está marcando un giro a nivel mundial brindando un nuevo estilo de trabajo para las organizaciones, diversos estudios revelan que una de las claves para el crecimiento mundial a futuro es trabajar bajo este modelo.(Revista Mercado, 2016)

En diferentes países, el coworking consiste también en la práctica profesional el cual diferentes perfiles de diferentes tipos de empresas se unen para trabajar juntos en un mismo escenario y/o espacio. Esto es con el propósito de brindar a los técnicos o profesionales diversos espacios que impulsen la creatividad y la colaboración del mismo. El concepto no es más que cada individuo conviva en una plataforma que incentive el adecuado desarrollo de los negocios.

Este sistema de trabajo tiene como público principal a esos perfiles emprendedores, consultores nacionales e internacionales, personas independientes y/o cualquier profesional orientado a los negocios o cumplimiento de proyectos. A través de esta modalidad, los miembros que participan en estos espacios podrán encontrar un espacio de trabajo amigable y encontraran un lugar donde se inventa, se crea y pueden desarrollar su potencial al máximo nivel.

Los espacios de coworking tienen determinado como infraestructura y atmósfera, un estilo industrial combinado con iluminaciones adecuadas, diseños modernos y escenarios espaciosos y de manera personalizada, se incluye elementos orgánicos para incentivar la creatividad y el dinamismo de los miembros. Sin duda, los espacios coworking representan un lugar para trabajar mucho más cómodo e interactivo comparado con el que ofrece las organizaciones tradicionalmente. El sistema que ofrece estos espacios tiene como efecto crear comunidades donde los miembros tienen la ocasión y la oportunidad de compartir inquietudes, café y momentos de ocio; pero también trabajo, conocimientos y experiencias. Estas comunidades aportan calor humano y, sobre todo, un punto positivo a la calidad en el clima laboral.(Revista Mercado, 2016).

## **1.8. Beneficios de los espacios coworking**

A partir del presente subtítulo se analiza los beneficios que los espacios coworking pueden ofrecer a las organizaciones si son aplicados como modalidad de trabajo en su cultura organizacional.

El diseño mobiliario para oficinas como los espacios diáfanos y/o coworking poseen un sin número de beneficios tanto a la Organización como al personal interno. Factores como el individualismo, la inflexibilidad, la comunicación no efectiva, el aislamiento, entre otros implica severamente en los resultados y en la producción de una Organización. A través de los espacios de trabajo colaborativos se redefinirá la manera en que tradicionalmente se practica profesionalmente en una organización.

Un nuevo e innovador entorno de trabajo que conforme diferentes espacios en el cual el personal interno de una organización pueda acceder para realizar sus prácticas profesionales eliminando así la modalidad de encasillar a las personas en cajas, con paneles altos y oscuros. Adaptar y aplicar esta filosofía laboral no solo fomenta la productividad y la creatividad entre los colaboradores, sino que

también alimenta las conexiones entre los mismos aumentando el bienestar psicológico de los colaboradores de la Organización(Steelcase Inc, 2018)

Algunos personajes como Nikil Saval, escritor y periodista americano denomina a este sistema de trabajo como la “Oficina 3.0”. Esta tendencia propiciará la creación de espacios diáfanos en las oficinas dando a lugar muchas ventajas al colaborador como a la Organización que lo adapte. El trabajo es el segundo hogar de todos los colaboradores de una organización, donde se comparte aproximadamente 8 o más horas con otras familias de la vida diaria. Los errores más frecuentes que infiere en el clima laboral de una organización es descuidar la comunicación y no estimular los aportes y el crecimiento en los equipos de trabajo.

“Un mejor equilibrio entre la vida personal y la vida profesional comienza en el espacio de trabajo” (Heraldo, 2015). Es responsabilidad total de una Organización establecer y estructurar a sus colaboradores diferentes espacios donde puedan realizar sus labores, comer y relajarse puesto que la mayor parte de la vida de un colaborador la transcurre en una oficina y este tiene un gran impacto en su personal afectando así ya de manera positiva o negativa la vida profesional (Steelcase Inc, 2018)

El trabajo colaborativo mejora la comunicación interpersonal e interdepartamental evitando que exista el ostracismo. Sin embargo esta modalidad de trabajo tiene algunas desventajas como la fácil pérdida de la concentración, problemas de almacenamiento, ruido y murmullos constantes. El coworking trata de compartir una serie de experiencias y vivencias de las que se entiende que siempre se aprende, con la única intención de mejorar y evolucionar, sólo que en lugar de crecer de forma individual el proceso es más lento y más costoso mientras que el trabajo colaborativo se aprende y se crece de manera colectiva.

El crecimiento de círculos sociales, ampliación de redes profesionales e incrementos en la productividad son factores que se efectúan para disminuir el aislamiento en una organización cuando se trabaja con espacios coworking.

El objetivo de las oficinas, hoy, es socializar, inspirar objetivos comunes y debatir las metas, señala el International Workspace Studies Program de la Universidad de Cornell.(Entrepreneur, 2016). Este tipo de entorno actúa como un espacio donde los colaboradores pueden crear y fomentar el emprendimiento puesto que a través del trabajo colaborativo los colaboradores tienen el ambiente preparado para que fluyan las ideas, intercambien opiniones y exista un ambiente donde cada situación o problema sea un momento continuo de aprendizaje. Un espacio coworking favorece a los miembros de una organización ya que esto refleja un lugar flexible donde prepara psicológicamente a fomentar la creatividad y a adaptarse rápidamente a los cambios constantes del mundo laboral.

En los espacios de coworking el ambiente laboral es muy inclusivo, siempre saldrá a luz la existencia de la competitividad en el área o el departamento de una organización. Pero igual a su vez, se encuentra y sobrepasa el factor de compañerismo y la atracción de intereses comunes al momento de desarrollar un trabajo o proyecto.

La soledad es mucho más que un problema social, esto se considera como un problema de salud. En esta investigación pretende expresar que los espacios coworking muestran escenarios donde los colaboradores trabajan solos pero juntos y reduce sustancialmente la soledad y el aislamiento que se crean en las organizaciones. Aunque el factor principal para mejorar la cultura y el clima organizacional no es el factor social pero de acuerdo a estudios, esta modalidad de trabajo crea automáticamente lazos profesionales reforzados donde puede cada colaborador aumentar su red profesional, obtener ayuda inmediata u orientación en el mismo espacio de trabajo y mejora el compromiso y la motivación laboral.(King, 2018)

Otros aspectos a destacar como ventajas de la modalidad de trabajo en espacios colaborativos son los siguientes:

**a. Espacio innovador a un bajo precio.** Es inevitable pensar que esta sea la principal ventaja que se presenta en las personas a la hora de entender el concepto de Coworking. El hecho de que sean espacios compartidos, en primera instancia es un ahorro de espacio, ya que en este caso los colaboradores de un mismo departamento están organizados de tal forma que puedan compartir sus conocimientos y experiencias, aprovechando así el espacio físico, que en su defecto puede servir para otros espacios aprovechables como salas de reunión, de esparcimiento, entre otras.(Sánchez, 2018)

Muchas personas consideran que el coworking es una forma de trabajar para los autónomos que trabajan solos. Las oficinas coworking están pensadas para facilitar un ambiente de trabajo colaborativo que propicie el intercambio y el fortalecimiento de una red de contactos.(Segura, 2018). Las acostumbradas oficinas con conceptos tradicionales conformadas por cubículos y largas filas de escritorios que están cerca de extinguir por la popularidad y serie de ventajas que ofrecen los espacios de trabajo colaborativos.

**b. Atracción de personal moderno y vanguardista:** Esta modalidad de trabajo atrae automáticamente no solo a jóvenes emprendedores y con un alto nivel de creatividad y liderazgo, sino también a esos profesionales que buscan siempre innovar y son flexibles y adaptables a los cambios constantes que surgen diarios en el ámbito laboral. Los espacios coworking atraen personas que saben trabajar en equipo, personas con técnicas de comunicación desarrolladas, personas críticas que tienen competencias para expresar opiniones y puntos de mejora. Los espacios de trabajo colaborativos ayudan a la organización a retener de una manera más fácil el talento humano de la empresa.

**c. Propiedad de incrementar el volumen de trabajo sin arriesgar la calidad normal del mismo.** En este caso, a la hora de que se asigne una tarea, los colaboradores tienen la ventaja de realizarla juntos, complementar las habilidades del otro e identificar errores con más facilidad, y así se logra el cometido en un menor lapso.

Las organizaciones que adaptan esta modalidad de trabajo deben de expresar claramente el objetivo común, deben de poseer herramientas tecnológicas que ayuden al equipo a ser más eficientes y fomentar la cultura y el clima organizacional. Con estos factores las organizaciones pueden incrementar el volumen de trabajo a las diferentes áreas puesto que al trabajar en equipo se corrige las carencias y se maximiza las virtudes de cada uno de los colaboradores.

Las personas por naturaleza le gustan sentir que son parte de un objetivo y cuando se trabaja en equipo en los espacios coworking provoca una mezcla de fortalezas complementarias de cada uno de los integrantes ya que el trabajo en equipo permite que los individuos se centren en lo que mejor saben hacer, no tienen que preocuparse por trabajos o tareas que no dominan. Esto ayuda a producir un trabajo de mejor calidad, puesto que incrementa la productividad.(Allen, n.d.)

Cada individuo se centra en su especialidad, y la colaboración permite que cada uno maximice su potencial en la tarea que domina. Antes de conseguir resultados, trabajar en equipo necesita un periodo en el que se establecen las relaciones interpersonales. Los grupos que siguen adelante aumentan la eficiencia y la productividad. Contar con los espacios de trabajo colaborativo se acelera los procesos para adaptarse a cualquier proyecto y/o cambio que surja en los departamentos de la organización.(Allen, n.d.)

**d. Fomento de la Creatividad.** En los espacios de Coworking a diferencia de la mayoría de las oficinas convencionales, la creatividad fluye. Si se quiere compartir nuevas ideas y obtener retroalimentación sobre los pensamientos, el trabajo en equipo colaborativo permite que mientras se lleve a cabo una colaboración constante con personas que aportan nuevas perspectivas a los proyectos que quizás nunca hayan considerado o trabajado esta modalidad incita a que se incremente la capacidad que tienen las mismas para desarrollar actitudes en favor a las acciones que creen o innoven una idea. Estas colaboraciones a menudo conducen a expansiones de proyectos o de negocios y esto sólo es posible a través del trabajo en equipo en espacios colaborativos.

La vida de un profesional en el ámbito laboral puede ser solitaria. O por el contrario, la compañía o la organización puede no ser la óptima en que a través de su cultura o infraestructura organizacional tenga los mejores términos de productividad o inspiración para el colaborador. Los lugares que poseen espacios coworking mantienen al profesional con el espíritu creativo puesto que algunos estudios han confirmado que un colaborador detrás de un escritorio convencional no le genera un ambiente donde pueda fluir y desarrollar las mejores ideas.

**e. Imagen estratégica y corporativa.** Mediante el uso del Coworking, se recibe a los clientes en un espacio adecuado y acondicionado con un aspecto profesional y adaptado a las nuevas tecnologías. Los clientes que se acerquen a una organización con esta modalidad de trabajo, tendrán la oportunidad de vivir una experiencia vanguardista y diferente a las demás organizaciones.

La imagen corporativa describe la manera cómo una organización, sus actividades y sus productos o servicios son percibidos por los usuarios. En un clima empresarial competitivo, muchas empresas trabajan activamente para crear y comunicar una imagen positiva a sus clientes, accionistas, comunidad

financiera y público en general. Una empresa que dirige mal o ignora su imagen es propensa a enfrentar una serie de problemas. (María, 2015)

Los clientes que visitan a una organización perciben y toman en cuenta factores como la imagen corporativa y el clima organizacional de la empresa. Un adecuado y alineado espacio de trabajo colaborativo, incide en la experiencia que vivirán los clientes en cada visita.

**f. Compartir ideas para enriquecer los proyectos.** Cada profesional suele estar especializado en su área, pero para poner en funcionamiento un proyecto hay que tener conocimiento sobre distintos campos de estudio, por ejemplo, saber de diseño e imagen corporativa, plan de negocio, área legal aplicable, administración, entre otros, es por esto que al colaborar se obtienen diversos puntos de vista que pueden perfeccionar lo que se esté llevando a cabo.

Se pueden experimentar diversos beneficios con la metodología del coworking, los cuales se ven reflejados en la diversidad que obtiene un proyecto al contener diferentes puntos de vista y colaboraciones, creando un producto completo, que será fácil de comprender y, sobre todo, que tenga un alcance mayor en diferentes áreas, incluyendo aquellas en las que laboran las personas que estuvieron involucradas en el proceso.

Trabajar en este tipo de espacios permite principalmente compartir un espacio que tiene todo lo necesario para considerarse una “oficina”, incluyendo una conexión a Internet, ya que el Coworking también se puede realizar a larga distancia.

Uno de los beneficios a largo plazo que se pueden presentar es que, a futuro, este tipo de relaciones laborales pueden derivar en acuerdos comerciales sustanciosos, ya que se relacionan profesionales de diferentes áreas, además de poder pertenecer a una comunidad.

**g. Vencer Aislamiento.** Este modelo de trabajo en espacios colaborativos permite solucionar un problema muy común relacionado con las formas de trabajo habitual, que es la falta de convivencia y el aislamiento entre los colaboradores. Trabajar en espacios colaborativos no se encuentra ligado a la soledad ni al aislamiento, por lo que es recomendable utilizar esta metodología para el fomento de la socialización y el mejoramiento del clima laboral en cuanto a la integración en los equipos de trabajo. Gran parte de una sólida formación de equipo pasa por el sentimiento de pertenencia a un grupo de cada uno de sus componentes. Trabajar en equipo es compartir, escuchar e interactuar con los demás. Como seres sociales que somos por naturaleza.

Muchos directivos deben ser conscientes del enorme peso que tiene el formar equipos de trabajo unidos, para la atracción y retención del talento. A esto se le llama employer branding (marca empleadora) el cuál es la estrategia de combinar las actividades de la gerencia de recursos humanos con las actividades que realiza la gerencia de mercadeo y comunicación con el fin de conseguir un adecuado y buen posicionamiento en el mercado laboral. Y es que la apatía laboral es uno de los motivos más comunes por los que las personas dejan sus puestos de trabajo. Los grandes líderes gestionan equipos de trabajo basándose en una estrategia puramente laboral, y otra mucho más importante: el aspecto emocional de las personas que forman sus equipos de trabajo.(sinnaps, 2015).

Por lo que lleva a otro de los factores interesantes que ofrece utilizar los espacios de trabajo colaborativos. A través de esta modalidad de trabajo, el departamento o el equipo en una organización automáticamente por su nomenclatura, todos los miembros tienen la oportunidad de involucrarse en las decisiones que se toman en un área o un proyecto. Las herramientas que conlleva aplicar los espacios coworking implican en que los colaboradores realicen su trabajo más rápido y más fácil por lo que evita el aislamiento puesto

que además el colaborador tendrá acceso a las informaciones, a los cambios y a las novedades que surgen día a día en las organizaciones.

Cualquier sistema o modalidad de trabajo posee distintos factores, anteriormente se analizó y se hizo énfasis en los beneficios que conlleva trabajar en espacios coworking, en lo adelante se analiza las desventajas y los perjuicios que posee los espacios de trabajo colaborativo.

## **1.9. Principales desventajas de los espacios coworking**

**a. El ruido:** Estando varias personas bajo un mismo techo, el ruido es inevitable, sobre todo escuchar a los demás hablando por teléfono, tecleando o moviéndose en general.(Falcón, 2018). Este factor es uno de las principales cualidades negativas puesto que los colaboradores de las últimas generaciones están acostumbrado a poseer un espacio privado para evitar y/o escuchar elevadamente cualquier sonido, murmullos o elementos que disturben al trabajador cumplir con sus tareas diarias.

**b. La privacidad:** Eventualmente los compañeros de trabajo tendrán el conocimiento de cuándo entras, cuándo sales, cuando llegas, con quien te reúnes, escuchan tus llamadas de teléfono entre otros elementos por lo que la privacidad y la intimidad queda reducida y el colaborador se ve forzado a salir fuera o ir a una sala de reuniones para tener una conversación privada.(Falcón, 2018).

**c. Limitación de espacio:** Además de tu mesa o tu espacio de trabajo, el colaborador podrá tener para organizar de una manera eficiente su propio espacio, un estante y/o una gaveta móvil para poder estar y trabajar de la manera más cómoda posible puesto que todos los miembros de un área poseen el mismo espacio de trabajo para trabajar.

**d. Distracciones:** Por mucho que la gente se esfuerce por ser prudente, en un lugar donde hay muchas personas siempre pasa lo que pasa, que hay ruido; y por ende un centro de coworking no iba a ser menos. Dependiendo de la prudencia de los colaboradores, puede molestar y distraer hasta la forma y la intensidad en que escriben, hablan, trabajan los demás colaboradores de tu equipo.(Sainz, 2016)

**e. Objetos personales:** Suele pasar que con el día a día y con todas las personas en un mismo espacio los sus útiles personales o laborales de cada miembro o colaborador de una organización se extravíen. Es importante en este factor que las personas tengan gabinetes, armarios o algún mueble donde puedan poner sus útiles personales para la seguridad de cada colaborador en su espacio de trabajo.

Como punto de partida, en este capítulo se manifestó la manera en que espacios de trabajo coworking es más que un espacio de trabajo. Es un espacio que aumenta tanto la felicidad como la productividad del departamento o empresa. La soledad es mucho más que un problema social, esto se considera como un problema de salud.

En esta investigación se pretende expresar y proponer que los espacios coworking como un escenario donde los colaboradores trabajan solos pero juntos reduciendo sustancialmente la soledad y el aislamiento que se crean en las organizaciones.

El factor principal para mejorar la cultura y el clima organizacional no es el factor social, pero de acuerdo a estudios, esta modalidad de trabajo crea automáticamente lazos profesionales reforzados donde puede cada colaborador aumentar su red profesional, obtener ayuda inmediata u orientación en el mismo espacio de trabajo mejorando el compromiso y la motivación laboral. (King, 2018).

## **CAPITULO II ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CENTRO DEL EXPORTACION E INVERSION DE LA REPUBLICA DOMINICANA**

En el siguiente segmento se explica el origen, la cultura, estructura organizacional y plan estratégico del Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana con el propósito de conocer las pautas y normas que generan un valor agregado a la entidad. A través de esto se tendrá conocimiento de la historia de la Institución, razón de ser y visión como punto de partida para cumplir las metas presidenciales con respecto a las exportaciones e inversiones del país de la República Dominicana.

### **2.1. Historia**

El Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (CEI-RD) fue creado mediante la Ley 98-03 del 17 de junio de 2003. Surge de la fusión del Centro Dominicano de Promoción de Exportación (CEDOPEX), y la Oficina de Promoción de Inversiones de la República Dominicana (OPI-RD), debido al surgimiento de criterios modernos y eficientes para permitir una inserción competitiva del país en los mercados internacionales, y en razón de los cambios experimentados en el entorno económico mundial durante las tres décadas transcurridas desde la creación del Centro Dominicano de Promoción de Exportación (CEDOPEX) en el año 1971, y de la necesidad de adecuación de las políticas de promoción de exportaciones y atracción de inversiones extranjeras.(Manual de Organización y Funciones.(Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana, s.f.)

### **2.2. Misión**

El Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana tiene como misión la promoción y fomento de las exportaciones y las inversiones, a fin de

impulsar la inserción competitiva del país en los mercados internacionales de bienes y servicios.

### **2.3. Visión**

Ser una institución de clase mundial en la oferta de servicios de promoción y fomento de las exportaciones e inversiones, actividades que estimulan la generación de empleos dignos para beneficio de la sociedad dominicana y la competitividad del país de la República Dominicana.(CEIRD, s.f.)

### **2.4 Valores**

**a. Excelencia:** Trabajar de manera eficiente para lograr los más altos estándares de calidad en los servicios que ofrecemos, estableciéndonos como una institución gubernamental modelo, con reconocimiento a alto nivel nacional e internacional.

**b. Trabajo en equipo:** Promover un ambiente de motivación constante, valorando la participación activa de cada uno de los integrantes de la organización en el logro de los objetivos establecidos.

**c. Ética:** Cumplir los compromisos con respeto e integridad, basándonos en los principios morales, reglamentos de la sociedad y el estricto apego a las leyes de nuestro país.

**d. Eficiencia:** Optimizar los recursos disponibles para brindar a nuestros clientes y relacionados los servicios de manera oportuna, asistiéndole en la reducción de procesos y tiempos garantizándoles plena confianza en la asistencia e informaciones suministradas.

**e. Transparencia:** Estar comprometidos con la sociedad para dar a conocer con veracidad toda la información que existe y que resulta de nuestra gestión

pública, la cual está disponible para los ciudadanos que quieran acceder a ella en el momento que así lo consideren.

**f. Vocación de servicio:** Atender con formalidad, esmero y cortesía los requerimientos de nuestros clientes y colaboradores internos.

**g. Pro actividad:** Procurar conocer, evaluar, anticipar y satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes en función a los objetivos propuestos, para cumplir con el resultado esperado de nuestra gestión en tiempos breves.

**h. Equidad:** Actuar de manera justa con nuestros colaboradores, clientes y relacionados, sin importar su condición económica, social, política y de género.(CEIRD, s.f.).

## **2.5. Objetivo general**

En el siguiente segmento se expresa el conjunto de metas el cual el CEI-RD se ha trazado para el año 2018-2020. Estos objetivos se establecen en consonancia con la misión y visión de la Institución el cual permite ordenar las acciones para saber cómo trabajar o actuar y que se espera de resultados.

El Centro de Exportación es una Institución que tiene como objetivo contribuir al incremento de las exportaciones y las inversiones en favor de nuestra economía y que las mismas generen crecimiento, productividad, empleo, ingreso e impacten en el desarrollo sostenible del país de la República Dominicana.

## **2.6. Servicios**

En el siguiente segmento se expresan los servicios que ofrecen la institución a los clientes que requieren una orientación o permisos para una exportación o inversión de acuerdo al interés y al producto que tenga el cliente.

**a.** Asesoría en la promoción, captación y retención de inversiones Acompañamiento técnico desde la concepción del proyecto hasta la puesta en operación de las nuevas empresas o la ampliación de capacidades, así como asistencia a potenciales inversionistas durante el proceso de establecimiento en el país. Además, se brinda asistencia técnica y legal en los procesos de expansión de las empresas de inversión extranjera establecidas en el país. Igualmente brinda asesoría a empresas de Inversión Extranjera Directa (IED) en temas de acuerdos comerciales y acceso a mercados, reglas de origen e incentivos a la inversión.

**b.** Registros, permisos y tramitología Asistir al inversionista y al exportador en la permisología requerida para desarrollar un proyecto, y así lograr fluidez, transparencia y celeridad, a través de listados actualizados de requisitos para permisos, flujogramas de procesos, informes de estatus y progreso e identificación de obstáculos.

**c.** Inteligencia Brindar asistencia con información estratégica actualizada, oportuna y confiable derivada de la recolección y análisis de datos estadísticos de comercio exterior y sobre Inversión Extranjera Directa, que ayuden en la toma de decisiones. Así también proveer a los exportadores información sobre la potencialidad de negocios y el posicionamiento de la oferta exportable dominicana en los mercados internacionales, además de herramientas que impulsan la atracción de inversiones y promoción de exportaciones en el país.

**d.** Asesoría en la promoción y desarrollo de las exportaciones Asesoría integral en el proceso de incursión y desarrollo empresarial en materia de comercio exterior. Además, analizar la capacidad exportadora, promover la oferta exportable en otros mercados, servir de enlace en la búsqueda de nuevos negocios y encadenamientos productivos, impulsar el aprovechamiento de acuerdos comerciales y brindar asesoría para acceso a mercados durante el proceso de internacionalización. La combinación de estos esfuerzos con la

asesoría, la asistencia técnica y la capacitación a través diplomado, seminarios, conferencias y talleres orientados a fomentar la cultura exportadora.(Carbonell, 2017)

**e.** Actividades de capacitación Los programas de formación y las demás actividades formativas (Charlas, seminarios, talleres, paneles, etc.) se caracterizan por sus contenidos innovadores y vanguardistas, adaptados a las nuevas demandas de formación en un entorno dinámico y cambiante, así como por la aplicación de una metodología eminentemente práctica y participativa. Los programas del CEIRD están constantemente ampliándose en distintos campos y muy en particular en temas relacionados al comercio exterior y la economía internacional.

En consecuencia, también se está ampliando el alcance de la oferta, buscando el acercamiento de los programas a las necesidades específicas de las empresas e Instituciones, necesidades que se analizan detalladamente para ofrecer acciones formativas eficaces y contrastadas, a través de un riguroso sistema de medición de resultados.

El objetivo principal del Programa de Formación al Exportador es capacitar a personas físicas y jurídicas con los debidos contenidos, desarrollando tanto habilidades como competencias necesarias para potencializar el sector exportador dominicano, logrando así, colaborar con el aumento de las exportaciones proponiendo formas educativas vanguardistas que estén alineados a las necesidades del comercio exterior de nuestra época.

El programa de formación al exportador va destinado a:

- Potenciales exportadores
- Exportadores indirectos
- Empresas en procesos de internacionalización
- Exportadores de los diferentes sectores productivos

- Interesados en comercio internacional

Los cursos que forman parte del Programa Formación al Exportador son:

### **Generales**

- Curso: Desarrollo del Comportamiento Emprendedor
- Taller: Formalización Empresarial
- Curso: Propiedad Industrial
- Seminario: Planificación estratégica
- Seminario - Taller: Negociaciones económicas internacionales

### **Básicos**

- Curso: Introducción al Comercio Internacional
- Curso: Investigación de mercados
- Curso: Procesos operativos del comercio exterior I
- Curso: Procesos operativos del comercio exterior II
- Curso: Acuerdos Comerciales y Programas Preferenciales Unilaterales

### **Técnicos**

- Curso: Diseño y Estrategia del Negocio Exportador
- Curso: Medios de pagos internacionales
- Curso: Costos y fijación de precios de exportación
- Inteligencia comercial
- Estructuras de Costos y Precios de Exportación

El programa de Formación al Exportador se desarrolla en una metodología e-learning, combinando encuentros presenciales de trabajo en vivo en aula conjunto con un espacio en línea (online) de aprendizaje. Metodología que entendemos como la combinación eficiente de diferentes métodos de impartición, modelos de enseñanza y estilos de aprendizaje.

A lo largo del Programa se desarrollarán capacitaciones exclusivamente presenciales, otras sólo virtuales, agotando al menos el 70% de los contenidos en la metodología semi presencial.(CEIRD , 2017)

Siendo la esencia de nuestro modelo educativo Aprender para Aprender & Aprender para Saber Hacer, todos los contenidos que abarca el programa deben de ser tratados de manera prácticas, realizando actividades que permita a los participantes aplicar de manera efectiva el conocimiento, esto aplica para ambos entornos de aprendizaje.

La esencia es aprender haciendo, para ello para lograr el aprendizaje se utiliza metodologías tales como la teoría del caso, la metodología de realización de proyectos y de resolución de problemas. En cada una de estas metodologías, el participante juega un rol activo en la construcción del conocimiento, logrando un aprendizaje significativo que permite al individuo aplicar el conocimiento de manera práctica en su desarrollo profesional.

## **2.7. Plan estratégico institucional**

A continuación, se presenta el programa de actuación que expresa lo que la institución quiere lograr de acuerdo a un consenso realizado en las diferentes áreas con el propósito de concretar las decisiones para realizar una gestión excelente del periodo 2017-2020. Cada organización en su proceso sistemático construye una herramienta en el cual conforma las estrategias para alcanzar propósitos u objetivos, a continuación, se presenta el plan estratégico institucional del Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana.

El Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (CEI-RD), tiene como principal objetivo contribuir al incremento de las exportaciones y las inversiones en favor de la economía y que las mismas generen crecimiento, productividad, empleo, ingreso e impacten en el desarrollo sostenible de nuestro

país. La Administración del Presidente 2018 Danilo Medina ha mostrado vital interés en impulsar el cumplimiento de estas metas, concertando y poniendo en ejecución un Plan Nacional de Fomento de las Exportaciones y desarrollando la Estrategia Nacional de Promoción de Inversiones y, a su vez, promoviendo la renovación de nuestras políticas comerciales. A través del Sistema de Metas Presidenciales, se ha concebido la formulación y ejecución de estas metas, lo que implica una reorientación de los esfuerzos institucionales tendientes a alcanzar acuerdos, tanto con las demás instituciones públicas como con entidades del sector privado que intervienen en la promoción de las exportaciones y las inversiones, de modo que la Administración actúe de forma coordinada, gestionando la facilitación de procesos para la exportación e inversión y la mejora de los indicadores de negocios y competitividad del país.

Los desafíos, apuestas y modos de actuación que conducirán a estos propósitos están delineados en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END 2030), y son recogidos y actualizados en las metas de gobierno, a través de políticas públicas que deben fortalecer el capital humano y condiciones económicas y sociales imprescindibles para el desarrollo.

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2020 ha sido elaborado con este marco de políticas y como una contribución específica a las mismas la actuación institucional del CEI-RD, para el período indicado seguirá articulada en el tercer Eje Estratégico de la Estrategia Nacional de Desarrollo que plantea: “Una economía territorial y sectorialmente integrada, innovadora, diversificada, plural, orientada a la calidad y ambientalmente sostenible, que genera crecimiento alto y sostenido con equidad y empleo digno, que aprovecha y potencia las oportunidades del mercado local y se inserta de forma competitiva en el mercado global”.

El objetivo estratégico planteado recoge lo que continúa siendo válido en el modo en que ha sido asumida la misión de la institución y aporta su

contextualización al nuevo marco de políticas del Estado: Contribuir al incremento y diversificación de las exportaciones y las inversiones, a los fines de lograr un desarrollo sostenible, la generación de empleos y el aumento del ingreso promedio.

De esta forma, el CEI-RD ha reformulado sus Ejes Estratégicos considerando lo establecido en la Estrategia Nacional de Desarrollo, con la finalidad de enfocar su misión en la concepción de estrategias que fomenten la inversión y la exportación para el desarrollo. Los tres ejes estratégicos de Inversión para el Desarrollo, Exportar para Crecer y Fortalecimiento Institucional, con sus líneas de acción, direccionan los esfuerzos que serán desarrollados a través de los planes operativos anuales.

Para obtener los impactos previstos en la estrategia institucional, las actuaciones del CEI-RD deben alcanzar sus propios indicadores de resultados e impacto, pero además, generar las sinergias y articulaciones con las principales entidades, actores y sectores involucrados. Esto logrando a su vez el incremento de la efectividad de los procesos de exportación e inversión. De esta forma, el desarrollo institucional, las sinergias y la mejora continua de nuestros servicios pasan a ser un eje transversal y de vital importancia para las operaciones y el cumplimiento de los principales objetivos trazados.(CEIRD , 2017)

## **2.8 Marco estratégico institucional**

A continuación, se expresa los diferentes componentes conformado por un marco estratégico en el cual a través de las iniciativas que realiza el presidente de la república dominicana se programa la logística y la administración que conlleva un plan estratégico institucional.

El marco estratégico del Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana ha sido elaborado con el fin de analizar, desarrollar, implementar y controlar las actividades a cumplir en el plan estratégico de la institución. De esta manera se cita transitoriamente el objetivo principal del plan estratégico del CEI-RD el cual marca el punto de inicio y guían las acciones a lugar.

### **2.8.1. Objetivo del marco estratégico institucional**

Contribuir con el desarrollo sostenible, la generación de empleos y el aumento del ingreso promedio, a través de servicios a favor del incremento y diversificación de las exportaciones y las inversiones.

Ejes estratégicos y líneas de acción Los procesos, acciones y proyectos de la institución se organizan en tres ejes estratégicos que ordenan las líneas de acción, que serán desarrolladas a través de los Planes Operativos Anuales institucionales. Para el cumplimiento de las metas establecidas en el plan, se determinan un conjunto de acciones medibles con la finalidad de lograr los resultados óptimos en cada uno de los ejes estratégicos, a través de indicadores que impulsan los estándares de producción y la efectividad de las acciones institucionales.

Al igual que todo proyecto, se forma y se declara una misión para que la institución y las partes interesadas tengan de manera clara el propósito y razón de ser del plan estratégico institucional.

### **2.8.2 Misión**

Crear valor y servir para optimizar la atracción de inversión y mejorar nuestra presencia exportadora en los mercados internacionales incentivando empleos de calidad.

### **2.8.3 Visión**

Ser la agencia de promoción de exportación e inversión más eficiente de la región, para una República Dominicana más competitiva, productiva y desarrollada.

El fortalecimiento institucional del CEIRD consiste fundamentalmente en mejorar la eficiencia y la eficacia a nivel institucional tomando en cuenta lo siguiente:

### **2.8.4 Fortalecimiento institucional**

Eje transversal que busca la optimización de los productos, servicios, procesos y recursos de la institución, así como el desarrollo del capital humano con un enfoque en las necesidades del cliente.

A través del fortalecimiento institucional se pretende fomentar la innovación, la eficiencia, y la calidad en los servicios: Optimizar cadenas de procesos operativos al propiciar la mejora en los servicios y productos del CEI-RD, a través de la digitalización, planificación, gestión y seguimiento continuo. Proceso que evidenciará mejor desempeño y mayor alcance de los esfuerzos institucionales. Desarrollar de manera integral el capital humano: Impulsar programas que permitan enriquecer las competencias para incrementar la eficiencia, productividad, satisfacción y compromiso de los colaboradores, brindando oportunidades de desarrollo profesional, espacios para la colaboración y reconocimiento a los aportes individuales y colectivos hacia la institución.

Fortalecer y potenciar sinergias intra e interinstitucionales para la optimización y la eficiencia: Desarrollar una estrategia de coordinación entre las entidades que inciden tanto en la promoción de las exportaciones como en la atracción de las inversiones y la retención o expansión de las mismas, que permita obtener resultados con mayor eficiencia y beneficios para el país.(CEIRD , 2017). En

este plan estratégico se identifica y se delimita cuáles son los clientes del CEIRD para en focalizar las acciones de la institución.

### **2.8.5 Clientes del CEIRD**

- a. Exportadores.
- b. Potenciales Exportadores.
- c. Exportadores Cesantes.
- d. Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) con Vocación Exportadora.
- e. Inversionistas.
- f. Potenciales Inversionistas.
- g. Empresas con Potencial de Expansión.
- h. Compradores Internacionales.

### **Clientes del sector público**

- a. Instituciones Gubernamentales.
- b. Cuerpo Diplomático y Consular Acreditado en el País.
- c. Cuerpo Diplomático y Consular de la RD en el Exterior.

### **Clientes del sector privado**

- a. Cámaras de Comercio.
- b. Asociaciones Empresariales.
- c. Asociaciones Sectoriales.
- d. Medios de Comunicación.
- e. Opinión Pública.

### **Clientes de otros sectores**

- a. Academia
- b. Agencias Homólogas
- c. Organismos de Cooperación

- d. Organismos Regionales e Internacionales.
- e. Organizaciones sin fines de lucro.

## **2.9 FODA – MEGA**

El siguiente segmento se presenta el análisis al estudio realizado en el año 2017 con respecto a la situación interna y externa del CEIRD. Este estudio ha sido realizado por una consultoría externa que se dedica a estudiar la cultura y filosofía de trabajo en las empresas.

### **2.9.1 Fortalezas**

**Dirección con visión y alta capacidad de liderazgo:** El CEIRD posee directores que apuesta claramente por promocionar la cultura exportadora e impulsar el Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana. Los directores y los gerentes poseen una alta capacidad de liderazgo para realizar y controlar los procesos internos y externos de la Institución.

**Objetivos y metas claras:** El CEIRD cuenta con un norte que lo hace imprescindible para poder alinear a la organización hacia el cambio. Poseen el Plan Estratégico el cual recoge objetivos medibles.

**Transformación e Innovación:** El CEIRD se reconoce por ser una Institución impulsora para los cambios innovadores para el trabajo.

**Personal con experiencia:** La entidad cuenta con un personal especializado en áreas del comercio exterior el cual cuenta con experiencias en los diferentes procesos, contenidos históricos de la entidad en cuanto a las exportaciones y la atracción de inversión extranjera al país.

## 2.9.2 Oportunidades

**Entorno en transformación:** El CEIRD por ser una institución pública, pasa por constantes cambios y tiene como oportunidad de mantenerse activa y tratar de mejorar en el posicionamiento para así aumentar su carácter dinámico.

**Marca país:** El CEIRD es la entidad pública encargada de capitalizar la reputación como una estrategia de la Republica Dominicana en los mercados internacionales. (Marinva, 2017)

## 2.9.3 Debilidades

**Equipos de dirección presionados:** El CEIRD cuenta con equipo motivado y lleno de ilusión, los gerentes y directores poseen metas presidenciales generalmente difícil de alcanzar por lo que se sienten presionado por la necesidad urgente de dar resultados y evidencias del cambio y la mejora tanto a nivel país como institucional.

**Ritmos y culturas diferentes:** La mayor parte del personal pertenece a la institución con un total de 10 años en la Institución y por ende tiene incorporado un ritmo y una cultura distinta a la nueva generación que desde el 2016 está ingresando al CEIRD.

## 2.9.4 Amenazas

**Posibles cambios de dirección:** Toda institución pública posee esta amenaza puesto que los puestos de alto nivel son nombrados por el presidente de la República Dominicana y esto puede realizarse cada 2 o 4 años dependiendo de la gestión y administración del partido.

**Resultados a corto plazos urgentes:** El CEIRD por la presión política , posicionamiento social y mediática de obtener resultados visibles de la acción al gobierno dominicano.

## 2.10 Herramientas de trabajo

En el siguiente segmento se explica las diferentes herramientas de trabajo que poseen los colaboradores del CEI-RD para realizar sus funciones del día a día

### a. **Plataforma CRM, HubSpot CRM:**

HubSpot CRM es una aplicación de ventas fácil de utilizar ya que proporciona al equipo la información y las herramientas necesarias para adaptarse a dicho proceso de una forma moderna. En la misma se registra el paso de cada exportador o inversionista por la Institución.

Esta herramienta ofrece la posibilidad de crear registros de contactos, empresas y negocios. Estos pueden asociarse entre sí y poseen propiedades que se pueden editar y personalizar. Los representantes pueden utilizar tareas para organizarse, y estas a su vez, pueden asociarse con un contacto, una empresa o un negocio.

Otra de sus ventajas, es que ofrece es que es fácil de utilizar, lo que permite enfocarse en cerrar más tratos y dedicar menos tiempo a introducir datos manualmente. Además, las interacciones se monitorizan de forma automática y las transacciones se muestran en un panel para tener una visibilidad absoluta sin mayor esfuerzo.

Todos los equipos que brindan servicios desde el centro de Negocios pueden ofrecer una respuesta rápida y adaptada a la necesidad del cliente gracias a que cuenta con información en actualización continua. Es como si las necesidades de los clientes estuvieran concertadas a la capacidad de respuesta de cada uno de nosotros. Visualicemos de este modo, con el CRM convertimos la data disponible para convertirlo en oportunidades de negocio. (Molina, 2017)

Se pueden ordenar las transacciones por nombre, propietario, cantidad, ganadas o pérdidas, citas programadas o etapa con filtros personalizados para obtener

datos útiles en menos tiempo, así como también, analizar el rendimiento en comparación con las cuotas de ventas establecidas. La mejor parte es que se puede disfrutar de 1.000.000 contactos, usuarios y almacenamiento sin fecha de vencimiento, sin importar el tamaño de tu equipo.

HubSpot CRM monitoriza las interacciones de los clientes de forma automática, sin importar si se llevan a cabo en un correo electrónico, en las redes sociales o en una llamada. Se sincroniza con Outlook o Gmail usando HubSpot Sales para capturar todas las llamadas, los correos electrónicos o las reuniones en el mismo momento en que suceden.

Es un espacio abierto en la Nube. GSuite, es la plataforma de Google con la que se gestionan los documentos y es la plataforma institucional de correo electrónico, además sirve de base para integrar todas las demás herramientas de trabajo. Se generan espacios colaborativos utilizando google drive, desde ahí comparten carpetas entre los equipos y con clientes que soliciten determinada información. Uno de los beneficios que tiene con GSuite es que se reduce al mínimo la duplicidad de archivos. Colgamos un documento en el drive, y todos en tiempo real ,editar, hacer sugerencias, realizar cambios y tener conversaciones entre el equipo mientras todos visualizan el mismo documento.(Carbonell, 2017).

Mediante el uso de la nube se reduce el impacto ambiental, puesto que se utiliza el mínimo indispensable de papel. A Esto se puede convertir en un indicador tangible de la eficiencia, porque al reducir el uso de papel, se reduce también los costos, lo que permite a la institución a redirigir los recursos hacia otras áreas de mejora. (Molina, 2017).

#### **b. Teamwork**

Se ha adquirido la Plataforma TEAMWORK que permite la gestión de proyectos de forma colaborativa al manejar equipos de personas por cada uno de los

proyectos del CEI-RD. Esta plataforma está integrada tanto al Google Suite como al CRM. Este espacio de trabajo en equipo para la gestión de proyectos permite que todos trabajen y se comuniquen de manera efectiva en un espacio compartido. El CRM, gsuite, teamwork y el hubspot son plataformas esenciales para aportar al cambio en la cultura organizacional de la entidad. Participan de la metodología de trabajo institucional que da prioridad a procesos de costo efectivos (Carbonell, 2017)

## **2.11 Estructura organizacional**

El sistema utilizado en el CEI-RD para definir su jerarquía se estructura de la siguiente manera con el propósito de establecer las operaciones de la institución. Las siguientes unidades integran la Estructura Organizacional del Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (CEI-RD):

### **Dirección ejecutiva**

- Consejo Directivo
- Despacho del Director Ejecutivo
- Dirección Adjunta
- Consultoría Jurídica
- Subdirección General
- Subdirección Técnica
- Gerencia de Comunicación y Marketing
- Gerencia de Capacitación
- Unidad de Seguridad

### **Unidades Sustantivas u Operativas:**

- Subdirección Técnica
- Dirección de Negocios
- Unidad de Procesamiento de Trámites y Registros

- Dirección de Negocios
- Gerencia de Inversión
- Gerencia de Exportación
- Unidad de PYMES
- Gerencia de Retención y Expansión
- Gerencia de la Red de Exportación e Inversión
- Unidad de Eventos de Promoción

#### **Unidades Consultivas o Asesoras**

- Dirección de Inteligencia
- Gerencia de Inteligencia de Mercados
- Unidad de Gestión de Datos e Información
- Gerencia de Políticas de Exportación e Inversión
- Dirección de Innovación, Gestión y Transferencia
- Gerencia de Innovación
- Gerencia de Planificación y Gestión

#### **Unidades Auxiliares o de Apoyo**

- Dirección de Servicios Corporativos
- Gerencia de Administración y Finanzas
- Gerencia de Recursos Humanos
- Gerencia de Infraestructura
- Gerencia de Servicios Logísticos

## **2.12 Tipo de investigación**

A continuación, se expresa la forma y el tipo y método de investigación que se utilizará para indagar los factores que se involucran en esta investigación y análisis para la propuesta de este modelo de trabajo para la institución. La investigación a realizar es de carácter exploratoria, la misma pretende acceder

a los problemas con en su profundidad y analizar su importancia para crear una propuesta basada en estos conocimientos que sea aplicable al Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana.

El objetivo de esta investigación es encontrar las pruebas relacionadas con esta propuesta de modalidad de trabajo el cual para el CEIRD se entiende que la mayor parte de la población no tiene experiencia o conocimiento del mismo. Se tomará como prueba final esta técnica de investigación puesto que es única y flexible y permite al investigador tomar riesgos y ser receptivo con los resultados. Se pretende definir los conceptos para priorizar los puntos de vistas y las opiniones de los colaboradores del CEIRD con el objeto de encontrar la solución a un posible problema que se detecte durante la investigación.

### **2.13 Método de investigación**

En el siguiente segmento se explica el método que se utiliza para realizar esta investigación con respecto a la implementación de la modalidad de trabajo coworking. En esta investigación se utiliza el método deductivo pues parte de lo general a lo específico. A través de esto se realizará un análisis a la estructura, el personal interno, la cultura y filosofía organizacional con el fin de crear la propuesta de implementación de modalidad de trabajo coworking al Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana

A través de este método se espera conseguir conclusiones verdaderas de acuerdo a las premisas captadas. Se utilizará una serie de herramientas e instrumentos para conseguir los objetivos propuestos de esta investigación.

### **2.14 Herramientas**

La herramienta a utilizar es una encuesta de 10 items dirigida a los colaboradores del Cemtro de Exportacion e Inversion de la Republica

Dominicana, cuyo objetivo principal es realizar un análisis a los actuales colaboradores con el fin de evaluar su opinión acerca de la modalidad de trabajo coworking.

La encuesta es una herramienta fácil y precisa que ayuda a determinar el conocimiento que poseen los colaboradores con respecto a los aspectos tanto positivos como negativos de la modalidad de trabajo coworking.

La encuesta se realizará vía google form el cual es una herramienta de google que facilita al usuario a realizar encuestas y formularios fáciles de crear. El google form permite al creador de la encuesta a realizar ilimitadas preguntas personalizadas manteniendo siempre el aspecto profesional. El uso de estas encuestas interactivas permite al usuario a visualizar las respuestas en tiempo real y modificar las preguntas en caso de ser necesario.

La encuesta será entregada por correo electrónico a través de un formulario del sistema G- Suite, llamada formulario de google a todos los colaboradores del CEIRD expeando a los colaboradores de mayordomía, consejería y colaboradores que no utilicen herramientas tecnológicas puesto que no aplican a esta propuesta de implementación por las funciones que realizan en la institución. El público a recibir esta encuesta es un público de diferentes niveles, conformado desde el personal de 1era línea hasta el personal de mayor nivel jerárquico. En primer lugar se les estará informando tanto en los murales de información, pantallas y espacios donde se publican datos importantes para los colaboradores de la Institución, con el propósito que tengan conocimiento de la investigación y levantamiento que se estará llevando a cabo.

## **2.15 Objetivo de la encuesta**

Los objetivos se realizan con el fin de conocer las razones en el cual se trazan diferentes metas en una organización. A continuación se presenta las

características y lineamientos por el cual se realiza la encuesta a los colaboradores del CEIRD.

El objetivo de aplicar esta encuesta a los colaboradores de CEIRD es conocer las diferentes opiniones que tienen sobre esta modalidad de trabajo y el nivel de factibilidad que consideran para su departamento.

- a.** Determinar si los colaboradores del CEIRD tienen conocimientos generales de lo que es el coworking y/o trabajo colaborativo.
- b.** Identificaren cuales casos los colaboradores requieren trabajar de manera colaborativa y en equipo.
- c.** Determinar si las relaciones interpersonales se aumenta en los trabajos colaborativos que surgen en la Institución.
- d.** Detectar en cuales ámbitos los colaboradores del CEIRD se produce un asilamiento del personal.
- e.** Detectar la frecuencia en el cual los colaboradores del CEIRD trabajan de manera colaborativa e interdepartamental.
- f.** Determinar la mejor manera que consideren los colaboradores para trabajar exitosamente un proyecto o actividad.
- g.** Identificar cual característica se observa mayormente al momento de los colaboradores del CEIRD trabajan de manera colaborativa.
- h.** Determinar el nivel de factibilidad de aplicar esta modalidad de trabajo de acuerdo a las opiniones de los colaboradores del CEIRD.
- i.** Determinar si la implementación de esta modalidad de trabajo aumentaría la productividad y la integración laboral de los colaboradores del CEIRD.
- j.** Identificar como se sienten los colaboradores con el clima laboral de la Institución.
- k.** Detectar cual es el nivel de conformidad que tienen los colaboradores con respecto a la modalidad de trabajo del CEIRD.

Se realizará el cálculo de la muestra de la población a partir de la población que representan los colaboradores del CEIRD. Para el año 2018 el Centro de

Exportación e Inversión de la República Dominicana, cuenta con un total de 286 colaboradores administrativos y operativos el cual se tomará como muestra para encuestar a los colaboradores un total de 165 colaboradores; tomando en cuenta un 50% como diversidad del universo, un 95% como nivel de confianza y un 5% como margen de error para los encuestados.

### **Cálculo de la muestra**

$$N = \frac{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 * 286}{(286-1)^2 * 5\% + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}$$

Tamaño de la muestra N= 165

## **2.16 Análisis de la investigación**

En el siguiente tópico, se muestran los análisis y las tabulaciones con las informaciones y las respuestas de los colaboradores administrativos con el objeto de conocer algunos comportamientos y preferencias en el ambiente laboral del CEIRD.

**Tabla 1 Conocimientos del trabajo colaborativo**

Variables	Frecuencia	Porcentual
Si	148	90
No	17	10
Total	165	100

Fuente: 165 encuestados

De los 165 encuestados, 148 colaboradores de la Institución para un 90% informan que conoce el término coworking o trabajo compartido. Mientras que 17 colaboradores para un 10% informan que no conocen el término coworking.

**Tabla 2 Frecuencia de trabajo colaborativo**

Variables	Frecuencia	Porcentual
Tareas diarias	143	87
Tareas que interfieren otros departamentos	13	8
Tareas complejas	9	5
Total	165	100

Fuente: 165 encuestados

De los 165 encuestados, 143 colaboradores para un 87% de la Institución informan que los colaboradores del CEIRD trabajan de manera colaborativa en las tareas diarias de sus funciones. 13 colaboradores para un 8% responden que solo trabajan de manera colaborativa en tareas que interfieren otros departamentos, mientras que 9 colaboradores para un 5% informan que trabajan de manera colaborativa cuando deben de realizar tareas complejas.

**Tabla 3 Relaciones interpersonales mejoran con el coworking**

Variables	Frecuencia	Porcentual
Si	144	87
No	21	13
Total	165	100

Fuente: 165 encuestados

De los 165 encuestados, 144 colaboradores para un 87% de la Institución responden a la pregunta anterior que considera que las relaciones interpersonales mejoran con el trabajo colaborativo. Mientras que 21 colaboradores para un 13% informa que no considera que la relación interpersonal pueda mejorar trabajando de esta manera.

**Tabla 4 Ámbito donde se percibe aislamiento laboral**

Variables	Frecuencia	Porcentual
Personal oficinas cerradas	148	90
Personal requiere mucha concentración	12	7
Personal con proyectos complejos	2	1
No ha visualizado aislamiento	3	2
Total	165	100

Fuente: 165 encuestados

De los 165 encuestados, 148 colaboradores para un 90% de la Institución informa que los ámbitos donde perciben mayor aislamiento laboral, son los colaboradores que poseen oficinas cerradas. 12 colaboradores para un 7% considera que el personal se envuelve en un ambiente aislado cuando requiere de mucha concentración en sus funciones laborales. El 1% referente a la respuesta de 2 colaboradores considera que son los colaboradores que tienen proyectos complejos. Mientras que 3 colaboradores para un 3% considera que no ha visualizado aislamiento en el CEIRD.

**Tabla 5 Frecuencia tareas interdepartamentales**

Variables	Frecuencia	Porcentual
Diario	145	88
Semanal	12	7
Quincenal	2	1
Mensual	6	4
Nunca	0	0
Total	165	100

Fuente: 165 encuestados

De los 165 encuestados, 145 colaboradores para un 88% contesta que realizan tareas interdepartamentales con una frecuencia diaria. La frecuencia semanal corresponde a las respuestas de 12 colaboradores para un 7% de la Institución.

El total de 2 colaborador s informa que realiza trabajos con otros departamentos de la institución de manera quincenal. Mientras que 6 colaboradores para un 4% informan que mensualmente trabajan con otros departamentos del CEIRD.

**Tabla 6 Preferencia modalidad de trabajo**

Variables	Frecuencia	Porcentual
Individual	41	25
Grupal	124	75
Total	165	100

Fuente: 165 encuestados

De los 165 encuestados, 21 colaboradores para un 25% informa prefieren trabajar de manera individual mientras que 144 colaboradores para un 75% considera que trabajar de manera grupal es la mejor forma.

**Tabla 7 Características de trabajar colaborativo**

Variables	Frecuencia	Porcentual
Individualismo	11	7
Motivación grupal	154	93
Total	165	100

Fuente: 165 encuestados

De los 165 encuestados, 11 colaboradores para un 7% considera que predomina el individualismo cuando se debe de trabajar de manera colaborativa, mientras que 154 colaboradores para un 93% informa que una de las características que predomina cuando se trabaja de manera colaborativa es la motivación.

**Tabla 8 Factibilidad aplicar el coworking en CEIRD**

VARIABLES	Frecuencia	Porcentual
Si	144	87
No	21	13
Total	165	100

Fuente: 165 encuestados

De los 165 encuestados, 144 colaboradores para un 87% considera que tiene un alto nivel de factibilidad si aplican el modelo de trabajo colaborativo o coworking en la Institución del CEIRD. Mientras que 21 colaboradores para un 13% muestra una respuesta negativa informando que no sería factible aplicar esta modalidad de trabajo a la institución.

**Tabla 9 Coworking mejora la productividad e integración laboral**

VARIABLES	Frecuencia	Porcentual
Si	146	88
No	19	12
Total	165	100

Fuente: 165 encuestados

De los 165 encuestados, 144 colaboradores de la Institución para un 88% ha respondido que la modalidad de trabajo coworking o trabajo colaborativo mejoraría la productividad y la integración laboral. Mientras que el total de 21 colaboradores para un 13% responde que no mejoraría la productividad ni la integración laboral de la Institución.

**Tabla 10 Clima laboral en el CEIRD**

Variables	Frecuencia	Porcentual
Regular	21	13
Bien	17	10
Mal	48	29
Incómoda	79	48
Total	165	100

Fuente: 165 encuestados

De los 165 encuestados, 21 colaboradores de la Institución para un total del 13% ha contestado que el clima laboral en el CEIRD es regular, mientras que 17 colaboradores para un 10%, informa que el clima laboral lo considera bien. Sin embargo de los 165 encuestados , 48 colaboradores para un 29% informa que el clima laboral está mal, de igual manera 79 colaboradores para un 48% informa que el clima laboral lo perciben de una manera incómoda para los colaboradores trabajar.

**Tabla 11 Conformidad actual modalidad de trabajo**

Variables	Frecuencia	Porcentual
Regular	31	18
Bien	26	16
Pudiera ser mejor	72	44
No me gusta	36	22
Total	165	100

Fuente: 165 encuestados

De los 165 encuestados, 72 colaboradores administrativos y operativos para un 44%, informan que la modalidad de trabajo que tiene el CEIRD, pudiera ser mejor, mientras que 36 colaboradores para un 22% contestan que no le gusta la modalidad de trabajo que posee el CEIRD. De igual manera hubieron otros 31colaboradores para un 18% responden que perciben de manera regular y los demás 26 colaboradores para un 16%dieronun resultado positivo al mismo.

## **2.17 Análisis de la encuesta**

A continuación, se presenta el análisis final de la encuesta para continuar con el proceso de investigación y así tomar medidas al respecto con la modalidad propuesta de trabajo.

Luego de haber realizado la encuesta a los colaboradores del Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana se pudo determinar que la mayor parte de los colaboradores que devengan funciones administrativas y operativas del CEIRD, poseen conocimientos generales con respecto a lo que es el coworking y/o trabajo colaborativo. Desde el año 2016, el CEIRD por su naturaleza ha incursionado la estrategia de reclutar, seleccionar y entrenar de manera profesional a esos jóvenes que salen de las Universidades y/o especialidades en carreras de economía pública /privada o carreras afines al comercio internacional. Por lo que el Centro de Exportación e Inversión del país tiene personal que, por la edad, la generación y la competitividad que las organizaciones tienen día a día, conocen y experimentan empíricamente o de situación práctica las diferentes modalidades de trabajo.

A través de la encuesta, se analiza que los colaboradores requieren trabajar de manera colaborativa en un 87% en las tareas diarias para completar y cumplir con sus funciones. A lo que posiblemente se considera como regular que los colaboradores de una organización trabajen de manera colaborativa cuando existen y tienen tareas complejas. Así mismo consideran de suma importancia las relaciones interpersonales ocupan un lugar especial en todas las organizaciones debido a que de manera cotidiana se convive con diversos colaboradores, que intercambian puntos de vista, ideas, metas y percepciones. Por lo que la mayor parte de los colaboradores razonan que si trabajan de manera colaborativa en sus funciones diarias, las relaciones interpersonales aumentarían. Con respecto al análisis del aislamiento de los colaboradores, de acuerdo a la investigación realizada mediante a la encuesta, la mayor parte de la población que colabora en el CEIRD, perciben este factor de soledad a las

personas que trabajan en oficinas cerradas donde no tienen un contacto constante con otros colaboradores aun así sean de la misma dirección o departamento. Siguiendo a esta situación se detectó también a las personas que requieren de mucha concentración, tiempo y dedicación a los trabajos a entregar.

Una Institución como el CEIRD, donde todos los departamentos realizan funciones para el fomento y la promoción de la exportación e inversión extranjera directa, tiene como dinámica de trabajo recibir insumos de otras áreas y ese mismo lo utilizan otras divisiones de la Institución. La respuesta popular a la frecuencia el cual los colaboradores trabajan de manera interdepartamental es diariamente continuando con el personal que informa que trabaja de manera semanal con otros departamentos. De igual manera no hay personal que colabore en el CEIRD que sus funciones no incidan en algún momento con otro departamento. En la encuesta se consideraron preguntas más específicas a los colaboradores del CEIRD en cuanto a su preferencia para realizar sus tareas y proyectos y para el mismo respondieron el total de 41 colaboradores que prefieren trabajar de manera individual ya sea en espacios unipersonales o despachos cerrados.

Sin embargo, los demás colaboradores que realizaron la encuesta, contestaron que prefieren para facilitar su trabajo, agilizar procesos y mejorar la comunicación en la cultura organizacional, trabajar de manera grupal puesto que en la modalidad que se encuentra el CEIRD y con el constante intercambio de información, encuentran de manera razonable trabajar de una manera colaborativa.

A pesar de la respuesta de los 41 colaboradores que prefieren trabajar de manera individual, entienden y consideran que trabajar de manera colaborativa posee características como motivación grupal el cual constituye en uno de los factores de especial importancia para los logros y los objetivos organizacionales.

A través de esta encuesta, 144 colaboradores consideran factible y califican que se puede aplicar la modalidad de trabajo coworking en el CEIRD. La mayoría del personal tiene como característica un ser social, se adaptan a la tecnología, tienen un nivel elevado de la creatividad, capaces de hacer múltiples tareas y visiones de emprendedores el cual perciben fácil y ágil que apliquen la modalidad de trabajo coworking o trabajo compartido. El 88% de los colaboradores del CEIRD consideran de acuerdo a las informaciones suministradas en la encuesta que la modalidad de trabajo colaborativo puede aumentar la productividad de los colaboradores puesto que, si se encuentran todos los colaboradores de un departamento, sentados en un mismo espacio sin barreras ni asilamiento, automáticamente factores como la comunicación, integración departamental y los diferentes procesos que se manejan en un área tienden a realizarse más en equipo y en apoyo originando una mayor productividad.

Como punto final, en esta encuesta se les interrogó a los colaboradores de su sentir y bienestar con la modalidad de trabajo en el cual realizan sus tareas y desempeñan sus funciones, en esta sección se analizó que la mayor parte de la población no le gusta la modalidad de trabajo que posee el CEIRD. Sin embargo, otros de los comentarios informaron que se encuentra de una manera regular, pero este pudiera ser mejor y más efectivo para los colaboradores.

El objetivo del análisis de la encuesta es obtener y analizar la mejor información posible que permita diseñar un plan y/o propuesta de acción que fomente la cultura organizacional del CEIRD. En el levantamiento para realizar esta investigación y análisis se realizaron encuestas y se ha obtenido información de aspectos internos referidos a las relaciones interpersonales, clima laboral, cultura y filosofía institucional.

Después de haber realizado todo el análisis de la investigación donde se plantea que los colaboradores del CEIRD coinciden en su mayor parte que por la naturaleza de sus funciones realizan cada uno de ellos, trabajos y tareas diarias de manera colaborativa, pero por la cultura y la filosofía que posee la Institución

organizacionalmente trabajan en despachos cerrados y/o espacios unipersonales, evitando agilizar los procesos y la comunicación entre los departamentos y/o equipos en la Institución.

En la encuesta los colaboradores en su mayoría entienden que cuando le asignan de manera colaborativa a realizar trabajos ya sea por una tarea compleja o un proyecto interdepartamental, factores como la motivación grupal, productividad y las relaciones interpersonales prevalecen en esta modalidad de trabajo. Se recomienda que la gerencia de recursos humanos junto a la dirección ejecutiva de la Institución debe de reestructurar la filosofía de trabajo para que los colaboradores puedan desempeñar sus funciones de la mejor manera.

Con respecto al ambiente y al clima institucional, los colaboradores informan que se percibe factores como aislamiento laboral a los colaboradores que poseen despachos y espacios unipersonales puesto que no comparten de manera constante las ideas y/o experiencias que trabajar con otros colaboradores se convive. De la misma forma se debe de cambiar y modificar para que los colaboradores no experimenten esos factores que pueden desmotivar y afectar en el funcionamiento y en la integración laboral de la institución. Evidentemente, cada departamento posee diferentes funciones, por ende, diferentes formas de trabajar. Existen áreas de la Institución que se recomienda personalizar las modalidades de trabajo para asegurar el mejor clima y esto pueda mejorar los procesos y la comunicación de cada división departamental.

De acuerdo al análisis de la encuesta, se visualiza que la mayor parte de la población, está de acuerdo en que se percibe un alto nivel de aislamiento. Esto es a causa que el personal se encuentra en despachos privados en su mayor parte de su horario laboral, por lo que lleva a consecuencia que el personal no sienta integración con los otros compañeros de trabajo. El presente diagnóstico indica la importancia de partir esta corrección de debilidades para poder cometer la propuesta o plan de acción.

El clima laboral, de acuerdo al análisis de la encuesta se encuentra en estado de oportunidad de mejora. La necesidad de tomar una posición positiva y activa es de suma importancia para que los gestores administrativos tomen carta en el asunto. Para conseguir estos objetivos es esencial que los colaboradores del CEIRD conozca la importancia y los beneficios que trae un buen clima laboral en una Institución. En primer lugar se debe realizar un plan de comunicación entre los departamentos y los colaboradores que son los que contribuyen a la creación y al mantenimiento de un mejor entorno. La comunicación por tanto es un factor clave de éxito por el cual debe de proceder de la mejor forma tanto horizontal como vertical. Para implementar al desarrollo de un buen clima laboral en el CEIRD, se debe implicar a las cabezas y/o líderes de cada departamento, para esto se debe de convocar y socializar la situación de la Institución con el fin de que los lideres comiencen a escuchar a sus equipos de trabajo para que empiecen a motivar, ganar confianza con los compañeros de trabajo y empezar a manejar las situaciones de trabajo que surgen en el día a día. El departamento de recursos humanos estaría formando este proyecto realizando agenda en los calendarios explicando cada etapa con las acciones a lugar incluyendo en el mismo las reuniones de retroalimentación donde se converse y se apliquen las mejoras continuas.

Se recomienda que potencien la información mediante cursos y actividades lúdicas con el propósito que los colaboradores establezcan metas periódicas e ir desarrollando su plan de carrera profesional. Las actividades que han tenido éxito en otras instituciones es cuando realizar proyectos de responsabilidad social el cual todos los colaboradores se integran para contribuir con comunidades sociales. Estas actividades el colaborador siente que en su trabajo no solo genera beneficios económicos sino también un bienestar a la comunidad. Un buen clima laboral genera progreso, un aumento en la productividad, motivación y el mayor logro de los objetivos institucional.

Se recomienda priorizar el área de Recursos Humanos como elemento estratégico fundamental, trabajando en dos frentes: Por un lado esforzar el

carácter del equipo del departamento y por otro lado los departamentos como Recursos Humanos junto con el apoyo de la Dirección de Marketing y Comunicación, deben de mejorar inmediatamente la manera de comunicar, los canales y los cambios trascendentales, entendiendo que la comunicación debe ser un proceso de ida y vuelta, diferenciándola de la información.

El CEIRD tiene colaboradores con amplia experiencia en el mercado de comercio exterior por lo que es una gran oportunidad para poder aprovechar al máximo las competencias que posee el personal de la Institución y para poder realizar esto se recomienda que desde la Dirección Ejecutiva, realice un plan de acción para mejorar las relaciones interpersonales con acciones definidas y concretas que visibilicen resultados y tengan eco externamente. De esta manera se producirá un efecto rebote internamente, basado en el orgullo y sentimiento de pertenencia que ayudará a la alineación hacia las metas y los objetivos de la Institución.

Debido a la debilidad que tienen la Institución con la falta de sinergia en los procesos internos y la comunicación entre los colaboradores se debe mejorar tanto la comunicación como los procesos internos para aumentar la productividad, las habilidades de liderazgo y el trabajo en equipo sin dejar en segundo plano las relaciones interpersonales de los colaboradores. Se recomienda desarrollar las habilidades de comunicación tanto verbal como no verbal con el propósito de construir una armonía en las relaciones interpersonales.

En esencia se exhorta realizar de modo personalizado las siguientes acciones:

- a.** Restructuración de áreas y espacios de trabajo de acuerdo a la naturaleza con los equipos de cada departamento.
- b.** Crear espacios y distribuir a las personas de acuerdo a la especialidad y al sector laboral.

- c.** Realizar actividades de integración para la mejora de las relaciones laborales y clima organizacional del CEIRD.
  
- d.** Mejorar los procesos internos.
  
- e.** Socializar las actividades y valores institucionales mediante correos, murales y/o actividades promoviendo y fomentando el mejoramiento del clima y la cultura organizacional.
  
- f.** Crear espacios recreativos para que los colaboradores tengan espacios donde puedan promover y fomentar el desarrollo emocional como son la autoestima, la superación la seguridad y el trabajo en equipo.
  
- g.** Realizar levantamiento de las necesidades y herramientas del personal para realizar un trabajo óptimo sin descuidar las relaciones laborales e interpersonales.

# **CAPITULO III IMPLEMENTACION ESPACIOS COWORKING PARA EL CENTRO DE EXPORTACION E INVERSION DE LA REPUBLICA DOMINICANA**

La modalidad de trabajo en una organización se considera uno de los factores críticos para el buen desempeño de los colaboradores y para el cumplimiento de los objetivos en una organización. La siguiente propuesta se realiza en base y de acuerdo a los resultados arrojados en los análisis de las encuestas anteriormente realizados en la final etapa de la investigación. Este capítulo explica los procedimientos y pasos a tomar para lograr una debida y correcta implementación de esta modalidad de trabajo “coworking” en cada división y departamentos de la Institución gubernamental CEIRD.

## **3.1 Descripción**

Implementar una nueva modalidad de trabajo es desarrollar nuevas estrategias para que los colaboradores se sientan a gusto en sus espacios de trabajo, puedan estrechar el vínculo que existe entre los compañeros de trabajo fomentando el trabajo colaborativo, además de promover el uso de nuevas tecnologías como es el “networking”, a través aumentar la eficacia de los trabajos realizados y por último descubrir aquellos beneficios que se obtienen mediante su correcta implementación como son: alta productividad, mejor clima laboral, bajo ausentismo, estabilidad emocional, entre otros.

El presente capítulo se divide en segmentos el cual se convierte en la base de apoyo para efectuar los procesos y los pasos de acción para dar inicio al plan operativo. La estructura del plan de acción es conformado por fases de planificación, objetivos, ejecución, seguimiento y cierre.

A través del plan operativo de implementación de espacios coworking, se pretende conseguir que los colaboradores del Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana, realicen de una manera innovadora e interactiva sus funciones laborales. El coworking como anteriormente se explicó, facilita el desarrollo de espacios sostenibles económicamente, al igual que incita a que los colaboradores trabajen de manera colaborativa, los mismos crean una especie de comunidad en cada departamento y convierte el entorno en una competencia saludable para crear emprendedores y nuevos modelos profesionales.

## **3.2 Objetivos**

**3.2.1 Aplicar nueva modalidad de trabajo:** El objeto de implementar una nueva modalidad de trabajo en el Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana es con el propósito de brindar un plan de mejora en la forma en que los colaboradores realizan sus funciones y tareas laborales diarias tanto de manera individual, departamental e interdepartamental. Esta modalidad de trabajo de realizar las funciones y tareas laborales de manera colaborativa es para el país de la República Dominicana una nueva tendencia y se requiere un cambio de mentalidad para todos los que participen en el desarrollo de la implementación.

**3.2.2 Capacidad para desarrollar proyectos complejos:** El fin de aplicar esta modalidad de trabajo colaborativo es con el propósito de que los colaboradores del CEIRD puedan realizar sus funciones de una manera más innovadora y flexible el cual tendrá un gran impacto en la productividad de la Institución, aunque exige un nivel de autodisciplina muy alto puesto que deben respetar y cooperar con las nuevas políticas y filosofías de trabajo. A través del coworking se experimenta un sistema de colaboración puesto que se comparten y se obtiene en las tareas departamentales diferentes puntos de vistas y colaboraciones creando un logro en las actividades y/o metas que tenga establecido la dirección de la Institución.

**3.2.3 Crear espacios de bajo costo:** En las organizaciones los espacios físicos constituye un recurso de altísimo costo y mayormente en los casos que se pretende convertir los espacios de una manera estratégica. Un espacio físico implica costos de edificación, alquileres o compras de herramientas e inmuebles o bien sea adquirir y ampliar los existentes; agregándole a estos espacios los costos de mantenimiento que incurren las organizaciones en los lugares de trabajo. Para esta implementación se busca realizar un sistema donde se reduzcan los espacios físicos y obtener el uso óptimo de los recursos espaciales de la Institución CEIRD. De igual manera que el CEIRD ofrece servicios excelentes, así mismo las organizaciones de excelencia hace un uso óptimo de todos sus recursos dando así mejores servicios y de bajo costo lo cual trae consigo un mayor valor para el cliente interno y externo de la Institución. Organizaciones a nivel mundial trabajan en espacios coworking que aparte de los resultados y los beneficios que conlleva trabajar de manera colaborativa, se debe a la reducción en los costos y en los mantenimientos que tienen las Instituciones.

**3.2.4 Cultura orientado al trabajo en equipo:** Las opiniones de administradores, consultores, empresarios y profesionales que realizan o son miembros activos de una Organización, consideran que trabajar en equipo arroja más resultados positivos que negativos, puesto que se asumen todas las fortalezas y las experiencias de cada uno de los miembros de un grupo o equipo. Tras aplicar el coworking se debe de fomentar la honestidad, una comunicación clara, responsabilidad y confianza por parte de cada integrante del departamento. Implementar el trabajo colaborativo ofrece la oportunidad para que los colaboradores crezcan tanto a nivel personal como a nivel profesional; fruto a la interacción constante y a la cercanía con los demás colaboradores. El espacio coworking permite conocer las destrezas y las oportunidades de mejora de los colaboradores de una organización con el propósito a que las fortalezas se aprovechen al máximo para la planeación y ejecución de proyectos y así mismo las debilidades de los diferentes niveles de colaboradores.

**3.2.5 Aumento de integración laboral:** Los empleos y/o trabajos se consideran como una de las formas más fáciles de “ inclusión social” . Sin embargo es uno de los retos que las organizaciones afrontan a diarios es la integración laboral entre los colaboradores que la conforman. A través de una adecuada y efectiva integración laboral se obtiene y se garantiza igualdad de oportunidades, respeto por la diversidad, adquieren actitud positiva y un mayor compromiso en los colaboradores de una organización. Implementar espacios coworking, aporta beneficios organizacionales puesto que la forma de trabajar en un mismo espacio con el personal de tu departamento sin excluir al jefe y/o al líder del mismo, automáticamente se impulsa a crear una mejor integración ya que a través de la comunicación se mejora el ambiente interno generando un impacto positivo.

**3.2.6 Fomentar la innovación y creatividad:** Todas las organizaciones buscan en su cultura y filosofía organizacional , fomentar constantemente la creatividad y la innovación. A través de los espacios coworking estas características suceden de manera natural puesto que las tendencias colaborativas generan una especie de comunidad donde se generan nuevas ideas con base y con los conocimientos y la retroalimentación de los otros miembros del equipo. El coworking a nivel mundial se considera como factor clave en las organizaciones para fomentar el espíritu innovador y emprendedor de los colaboradores.

**3.2.7 Crear espacios privados y recreativos:** A nivel internacional, la búsqueda del equilibrio profesional y personal en las organizaciones internacionales le denominan a esto “ work life” . Para mantener productivo y relajado a los colaboradores de las organizaciones, debe de existir espacios flexibles, abiertos donde tenga un ambiente para que los colaboradores luego de cumplir y tener avanzados los proyectos y funciones laborales puedan relajarse y/o desbloquearse mentalmente con los espacios recreativos. La motivación laboral se basa en la satisfacción de las necesidades de los colaboradores de

una empresa y dichos resultados se obtienen por factores como el salario, la supervisión, el reconocimiento, las oportunidades de promoción en la empresa, entre otros. En adición a esto, la recreación en los seres humanos sirve como herramienta para el desarrollo y aumento de aspectos emocionales en los trabajadores, aumento de la autoestima, la capacidad de superación, mejoras en el autoconocimiento de las personas y fomento en el trabajo en equipo. Una de las necesidades humanas es el disfrute del ocio y del tiempo libre con el propósito de liberar y distraer la mente de cada colaborador en una organización. Se busca crear un espacio amplio para los colaboradores del CEIRD donde tengan el acceso de leer un libro, ver noticias en la televisión, compartir con otros colaboradores luego de almuerzo, jugar juegos de mesa y recostarse unos minutos antes de continuar su jornada laboral.

**Para los espacios privados:** Debido a la naturaleza de los departamentos que trabajan con clientes externos, es de suma importancia establecer espacios privados de diferentes tamaños y capacidades para tener la habilidad de recibir y atender los clientes sin interrumpir las actividades que realicen otros departamentos. Eventualmente también se utilizarán los espacios privados para las reuniones interdepartamentales que surjan y puedan reservarse vía calendar de la plataforma G-Suite, actual plataforma tecnología del CEIRD.

### **3.3 Estrategias y plan de acción**

El siguiente segmento se enfoca en trazar inquietudes tales como ¿qué quiere o necesita la Institución?, ¿qué se quiere lograr? y ¿para qué se quiere lograr? y ¿Cómo lograr que el proyecto se cumpla? Cuando se realizan estrategias a nivel organizacional se deben cumplir ciertos elementos para lograr y agotar un adecuado proceso. Esos elementos responden a los objetivos y a las metas que tiene la Institución, planes de acción, los recursos a utilizar, responsables o líderes para ejecutar el proceso y los plazos de ejecución para el mismo. Las siguientes palabras, expresan las estrategias y las series de acciones que se

aplicaran para realizar de una manera efectiva y adecuada el proceso de implementación de espacios coworking en el CEIRD.

Se les presenta a la dirección ejecutiva, consejo administrativo y al staff ejecutivo conformado por los gerentes y directores de las diferentes áreas de la Institución; el proyecto de implementación comenzando por el establecimiento de las estrategias el cual define las acciones que se deben de realizar para alcanzar los objetivos. Lo más importante para el cumplimiento de las estrategias no es la generación o la implementación del proyecto, sino la ejecución controlada y organizada para cumplir cada uno de los beneficios esperados del proyecto y/o implementación. Luego de analizar y discutir los diferentes puntos críticos el cual el CEIRD debe mejorar se concluyen con realizar en principio los siguientes planes de mejora como punto de partida para mejorar y aumentar el rendimiento y todo lo relacionado a los factores en el cual afecte el desempeño de los colaboradores del CEIRD.

La excelencia de una organización viene marcada por la capacidad de crecer en la mejora continua de todos los colaboradores y cada uno de los procesos que rigen sus actividades diarias. La mejora se produce cuando dicha organización aprende de sí misma, y de otras, es decir, cuando planifica su futuro teniendo en cuenta el entorno cambiante que la envuelve y el conjunto de fortalezas y debilidades que la determinan. El plan de estrategias para la implementación de la modalidad de trabajo coworking para el CEIRD está compuesto por serie de acciones planificadas con el propósito de facilitar la toma de decisiones y conseguir los mejores resultados posibles. Para el presente proyecto se trazan las siguientes estrategias:

### **3.3.1 Transformación de la infraestructura Institucional.**

El aprovechamiento de los espacios se realiza de manera el cual el espacio tenga una buena distribución en sus herramientas e inmuebles para poder lograr

su funcionalidad y atractivo para sacar el mejor provecho a la organización. Para lograr esto se debe tener en cuenta la iluminación, adecuada división de los espacios, creación de espacios multiusos y una organización lógica de los recursos administrativos de la Institución. Se realiza el siguiente plan de acción:

**3.3.2** Junto al departamento de infraestructura, ubicar espacios disponibles y espacios por realizar o construir en la Institución con el propósito de crear un master plan indicando los espacios a utilizar por departamento.

**3.3.3** Socialización eficaz de nueva cultura de trabajo a los colaboradores del Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana con el propósito de visualizar mediante una presentación personalizada la correcta y debida explicación de los factores que darán el apoyo a la implementación de la modalidad de trabajo colaborativo.

**3.3.4** Se debe de realizar convocatorias y recordatorios indicando la fecha y la hora para explicarlos a los colaboradores los resultados arrojados en las encuestas al igual que el plan de acción y las etapas de la implementación. Socializar eficazmente un plan de mejora a la Institución facilita la realización de la misma como la disminución de dudas y malentendidos por parte de los colaboradores.

**3.3.5** Desarrollo de trabajos prácticos en los planes de capacitación en base a las competencias y al desarrollo de las habilidades técnicas del colaborador.

**3.3.6** El plan de capacitación busca impulsar la eficiencia organizacional de una manera organizada y creativa.

**3.3.7** Plan de mejora clima laboral a los colaboradores del CEIRD con el propósito de satisfacer necesidades personales y laborales a través de la

interacción de los colaboradores ya sea actuando de manera individual o de manera grupal en los procesos y/o las estructuras que por consiguiente influye en las conductas de los colaboradores y en el desempeño de la organización.

**3.3.8** Crear un ambiente de confianza entre los gerentes, supervisores y los colaboradores, fomentar la competencia sana a través de actividades lúdicas, implementar proyectos de responsabilidad social.

**3.3.9** Creación de un plan de mejora para el aumento de la productividad de los colaboradores del CEIRD.

**3.3.10** Generar motivación y remuneraciones por trabajos realizados y proyectos completado a los colaboradores, modificar conductas durante la jornada laboral, valorar el tiempo a través de la creación de agendas de paso a paso en las tareas laborales y evitar las distracciones en los espacios laborales.

**3.3.11** Aumento en la integración laboral de los colaboradores del CEIRD como pilar de acogida para los activos y nuevos empleados con el objeto de realizar un plan para la unificación de los colaboradores como factor claves para poder diseñar un programa de motivación grupal e individual.

**3.3.12** Realizar programas de inserción laboral, dar seguimiento a las actividades y a las reuniones institucionales, Socializar los proyectos institucionales a los colaboradores con el propósito que conozcan la misión, visión y las metas por cumplir.

**3.3.13** Creación de un plan de comunicación interna alineada al coworking para los colaboradores del CEIRD con el objeto de analizar los aspectos fundamentales para la correcta gestión empresarial. A través de esta estrategia se pretende mejorar los procesos productivos, mejorar la comunicación de la

Institución y que los colaboradores trabajen por conseguir los objetivos generales y específicos de la organización.

**3.3.14** Diseñar plan de comunicación institucional, en el cual deberá de proyectarse los valores de la Institución, imagen y desarrollo de las estrategias comunicativas para conseguir una fuerte motivación laboral y un buen ambiente de trabajo en equipo.

El proceso de implementación constituye el último eslabón de la metodología de desarrollo de implementación del proyecto. Para realizar de manera adecuada y efectiva se crea un plan operativo donde se enumeran y se expresan las directrices, pasos y etapas que se deben cumplir para lograr la efectiva ejecución del proyecto. La estrategia de implementación, que debe ser expuesta en el plan integral de administración del proyecto, fijará los pasos necesarios para probar la nueva modalidad de trabajo coworking. Una estrategia de implementación para el Coworking requiere incluir los siguientes elementos:

- Conferir la responsabilidad de la implementación a un comité técnico y a uno administrativo que resulten apropiados.
- Recibir formalmente la versión definitiva del sistema, favorablemente por escrito con todas las especificaciones.
- Armar y desplegar el sistema según se requiera.
- Conducir las pruebas finales de todos los elementos de la versión definitiva.
- Introducir los ajustes que resulten necesarios, probar y aprobar cualquier cambio.
- Preparar la documentación necesaria, como manuales técnicos para el usuario y materiales de capacitación.
- Capacitar a los usuarios sobre el funcionamiento de la nueva metodología de trabajo.

Los procesos de desarrollo y prueba, la complejidad de un proyecto depende de las características de la tecnología. Si se trata de un producto estándar, la implementación puede ser relativamente fácil. Los usuarios también pueden estar relativamente familiarizados con ella si no difiere sustancialmente de la que se utilizaba con anterioridad.

Sin embargo, cuando se trata de una nueva tecnología, que no ha sido aplicada con anterioridad o difiere sustancialmente de las prácticas previas, el proceso de implementación debe ser manejado con extremo cuidado y mucha atención en los detalles. En este caso, la modalidad de trabajo que se quiere implementar, el factor tecnológico es un punto a favor puesto que la modalidad de trabajo coworking se aprovecha al máximo con el sistema G- suite, actual sistema que utiliza la Institución para realizar y desempeñar sus funciones laborales.

En primer lugar, se puntualizará los pasos de la planificación antes de mencionar los pasos para ejecutar formalmente el plan operativo de la implementación.

#### **3.4.1 Paso 1 de planificación, establecimiento comité técnico:**

El primero de los pasos a seguir para la implementación del Coworking es constituir un equipo de administración y asignarle responsabilidad general sobre el proyecto. Documentar a cada uno de sus miembros acerca del mismo, sus roles específicos y las responsabilidades que cada uno de ellos llevarán a cabo. De esta forma, se puede conseguir aclarar responsabilidades y comprobar que no quedan vacíos, funciones sin asignar o tareas sin controlar, ya que esto podría afectar el buen curso de las actividades críticas del proyecto.

Las personas que estén a cargo del proyecto serán preferiblemente de los departamentos de Gestión Humana y Planificación. Un colaborador del área de Gestión Humana es factible ya que se maneja directamente el tema de Coworking, su significado y lo que implica, asimismo del área de Planificación

puesto que este se supervisa y se presta asesoría a todos los proyectos que se llevan a cabo en la Institución.

Los departamentos asignados ofrecerán el siguiente apoyo:

- Dividir el trabajo a realizar en tareas y departamentos específicos.
  - Asignar tareas y responsabilidades relacionadas con aplicaciones individuales.
  - Coordinar diversas tareas interdepartamentales.
  - Agrupar los trabajos en unidades.
  - Establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos.
  - Establecer líneas formales de autoridad.
  - Distribuir y utilizar los recursos organizacionales
- 
- **Paso 2 de planificación, determinar fechas y etapas para el avance de las tareas:**

El segundo paso constituye fijar un cronograma de desarrollo de las actividades, para esto es necesario hacer un listado con todas las actividades que se planean llevar a cabo dentro del proyecto, esto arrojará un tiempo estimado el cual se va a dividir según sea conveniente para los colaboradores, pero también tomando en cuenta la meta que se quiere lograr.

Un cronograma de trabajo no solo sirve para mantener una organización, sino también para determinar que tanto hemos avanzado en el cumplimiento de lo que se ha propuesto.

Es importante contar para el proyecto de implementación, colaborar con personas que formen parte y que brinden aportes a la Institución ya que es vital para este tipo de implementación, apoyarnos de profesionales para que esta propuesta de nueva modalidad de trabajo subsista en el tiempo.

Se debe de tener claro, el rol que cumplirán cada uno de los colaboradores el cual se convertirán en miembros del comité técnico dentro del proyecto, el cual se refleja en un flujograma o diagrama de actividades para determinar los pasos operativos en el proceso de implementación.

### **3.4.3 Paso 3 de planificación crear un sistema de reuniones periódicas:**

El tercer paso se basa en establecer una estructura de reuniones periódicas, para ver el avance del proyecto, así como también para realizar consultas con los colaboradores a fin de aclarar cualquier duda con respecto a las especificaciones y asegurar que estas han sido totalmente entendidas, determinar sus necesidades y mantenerlos informados de cualquier cambio u avance que se genere durante el proceso de implementación.

La elaboración de informes también es una herramienta útil a la hora de realizar las reuniones de seguimiento, ya que mediante los mismos se plasma la información recogida además de los avances que se han logrado y se resaltan las modificaciones o cualquier otra sugerencia que haya surgido durante las mismas.

### **3.4.4 Paso 4, plan de mejoras propuestas en la fase de planificación:**

En el cuarto y último paso se tratan de modificar los impases surgidos durante el proceso de implementación, esto quiere decir, realizar las mejoras que sean necesarias de acuerdo a lo que se haya encontrado durante las reuniones de avance. Dentro de un plan o propuesta de implementación es importante realizar y definir las etapas de cómo funcionará operativamente las actividades de la Institución para lograr y entregar de manera óptima la reingeniería que se llevará a cabo. El mismo se divide en diferentes etapas que se presentan a continuación.

El coworking a nivel mundial se está utilizando cada vez más dentro de las empresas y las organizaciones que poseen una visión moderna y buscan adaptarse a las nuevas culturas y filosofías organizacionales en el mundo laboral.

Los espacios coworking en una organización influye un 99% en el panorama estructural puesto que los colaboradores que desempeñan sus funciones en estos espacios disponen de lo necesario con respecto a las herramientas que se utilizan para realizar sus tareas diarias. Los espacios coworking se comparte en su 75% todo lo que implique espacio, útiles, herramientas exceptuando los computadores y las sillas el cual son recursos para utilizar de manera individual. La principal idea de estructurar los espacios de esta manera compartida, se realiza con el enfoque y razón de convertir el ambiente laboral en una sinergia con los demás colaboradores, profesionales de la Institución donde se propicie el intercambio de ideas y de experiencias. Para estructurar una organización en coworking se debe de tener en cuenta como factor importante la selección de un mobiliario de oficina adecuado para estos espacios el cual debe de poseer flexibilidad puesto que los inmobiliarios deben poseer la capacidad para cambiar en función de las necesidades de cada momento que surja en el área de un departamento.

### **3.5 Recursos**

Una vez completada y elaborada las estrategias y el plan operativo para llevar a cabo la implementación del proyecto, se debe de identificar los recursos que cada plan de acción requiere. El mismo se presenta en el siguiente segmento, se expresan los recursos tangibles e intangibles que están directamente ligadas a los procesos para implementar los espacios de trabajo colaborativo en la Institución.

En el plan de recursos ha de incluir adicionalmente un segmento donde se indique las provisiones que determine cuando se estará efectuando cada recurso. Se elabora una lista los tipos de recursos y los componentes individuales necesarios para cada actividad o plan de acción.

### **3.5.1 Recursos Humanos:**

Se procede a identificar todas las funciones involucradas en el proceso de implementación y las fases de inicio, desarrollo y cierre tanto a nivel de los clientes internos de la Institución como los clientes externos y/o proveedores en este caso que se contrate el cual se ocuparía de tareas específicas del proyecto. Para el mismo se realiza una lista de las tareas con el propósito de dividir las responsabilidades del proyecto. En esta parte se debe de identificar el número exacto de las personas que se necesitan para cada actividad teniendo en cuenta un grupo aparte de apoyo como plan de contingencia. A través de este insumo se procede a describir las responsabilidades inherentes y las responsabilidades requeridas de cada colaborador en el proyecto de implementación. Las personas que participan en la implementación se le especificará un marco de tiempo para cada acción y/o actividad que realice en las diferentes etapas con el fin de dar seguimiento al mismo y ejecutar el plan a lo más próximo a la fecha presentada en el cronograma del proyecto. Para el proyecto de implementación el comité técnico estará conformado por el siguiente personal interno de la Institución:

- Un (1) Coordinador de proyecto del departamento de Innovación, Gestión y Planificación.
- Dos (2) Especialistas del departamento de Planificación.
- Dos (2) Analistas del departamento de Recursos Humanos.
- Dos (2) Oficiales del departamento de Tecnología.
- Cuatro (4) Auxiliares del departamento de Infraestructura.
- Tres (3) Auxiliares del departamento de Consejería y Mayordomía.

### **3.5.2 Recursos Tecnológicos**

En las organizaciones requieren de recursos tecnológicos y entre ellos están los tangibles y los no tangibles el cual permitirá recopilar y administrar los activos intangibles. En el CEIRD, cada colaborador posee como herramientas tecnológicas tangibles: Computador, mouse o ratón, teclado y bocinas. En el caso de las bocinas no se estarán utilizando para los espacios colaborativos para evitar ruido y molestar a los colaboradores que se sienten próximo. El colaborador tendrá el acceso a utilizar audífonos o auriculares para escuchar música, noticia, radio u otro elemento que tenga audio o video por lo que debe proceder a utilizarlos siempre y cuando no intervenga con las laborales de su posición laboral como la de los demás compañeros. Sin embargo los colaboradores presentarán ocasiones el cual requerirán de trasladarse a otros espacios ya sea por una reunión con otras personas de la Institución, reuniones con personal externo en los salones de conferencias o simplemente el colaborador tendrá la flexibilidad de moverse o trasladarse con un computador móvil cuando necesite mayor concentración para realizar sus funciones y tareas laborales. En cuanto a tecnología intangible, el CEIRD posee el sistema G-Suite el cual facilita a los colaboradores trabajar desde la nube y no importa donde se encuentre o a través de que portátil o herramienta tecnológica esté conectado, puede a través de su usuario conectarse y continuar su trabajo, encontrar todos los documentos en el servicio de alojamiento de archivos (Drive) del sistema g-suite y los colaboradores pueden compartir documentos a todos los usuarios tanto internos como externos del sistema y plataforma g-suite.

### **3.5.3 Recursos tecnológicos requeridos por división departamental:**

- Cinco (5) computador portátil para Subdirección Técnica.
- Cinco (5) computador portátil para Dirección de Comunicación y Marketing.
- Cinco (5) computador portátil para Gerencia de Formación y Desarrollo.

- Cinco (5) computador portátil para la Unidad de Procesamiento de Trámites y Registros.
- Cinco (5) computador portátil para la Gerencia de Inversión.
- Cinco (5) computador portátil para la Gerencia de Exportación.
- Cinco (5) computador portátil para la Unidad de PYMES.
- Cinco (5) computador portátil para la Gerencia de Retención y Expansión.
- Cinco (5) computador portátil para la Gerencia de la Red Internacional.
- Tres (3) computador portátil para la Unidad de Eventos de Promoción.
- Cinco (5) computador portátil para la Dirección de Inteligencia.
- Cinco (5) computador portátil para la Gerencia de Inteligencia Mercados.
- Cinco (5) computador portátil para la Unidad de Gestión de Datos.
- Cinco (5) computador portátil para la Gerencia de Políticas.
- Cinco (5) computador portátil para la Dirección de Innovación.
- Tres (3) computador portátil para la Gerencia de Innovación.
- Tres (3) computador portátil para la Gerencia de Planificación y Gestión.
- Tres (3) computador portátil para la Dirección de Servicios Corporativos.
- Tres (3) computador portátil para la Gerencia de Finanzas.
- Tres (3) computador portátil para la Gerencia de Recursos Humanos.
- Tres (3) computador portátil para la Gerencia de Infraestructura.
- Tres (3) computador portátil para la Gerencia de Servicios Logísticos.

La distribución de las herramientas tecnológicas se determina dependiendo de la cantidad de colaboradores que posee un departamento o división y el flujo de reuniones que conviven en sus actividades empresariales ya sea internas con otros colaboradores y/o departamentos, como reuniones con clientes externos de la Institución.

- Servicios de datos de internet: Para los servicios de internet la Institución pertenece a la compañía de telecomunicaciones CLARO el cual ofrece la

máxima capacidad para que los colaboradores realicen sus trabajos y desempeñen sus funciones laborales.

#### **3.5.4 Recursos Inmobiliarios**

La gestión inmobiliaria en una organización determina la forma de gestión y la forma en que los colaboradores de una empresa realizan sus tareas laborales puesto que los espacios condicionan el rendimiento organizacional y la productividad de cada uno de los colaboradores. El espacio de trabajo es un lugar donde los colaboradores de una empresa pasan largas horas por lo que se debe convertir en un espacio cómodo sin importar la modalidad de trabajo y la cultura organizacional que tenga la organización. A través de la implementación de espacios coworking se debe de convertir los espacios de trabajo en un lugar confortable para que la productividad de los colaboradores aumente. Existen factores adicionales como la temperatura, laminación, sonidos, son determinantes para que la concentración se mantenga y la creatividad se desarrolle en cada momento de la jornada laboral.

En el caso de los recursos inmobiliarios requeridos para la implementación de espacios coworking se requiere lo siguiente mesas de trabajo en el cual tenga espacio para que el colaborador tenga espacio para ocupar un (1) ordenador, un (1) teléfono y un (1) portapapeles. Se necesitará para cada división departamental lo siguiente, teniendo en cuenta ya los espacios disponibles en la institución para realizar la transformación del mismo.

- Ocho (8) mesas de trabajo 190cm x 90cm para la Subdirección Técnica.
- Seis (6) mesas de trabajo 220 x 100 cm para la Unidad de Procesamiento de Trámites y Registros.
- Ocho (8) mesas de trabajo 220 cm x 100cm para la Dirección de Negocios.
- Cuatro (4) mesas de trabajo 220 cm x 100cm para la Gerencia de Inversión.

- Cuatro (4) mesas de trabajo 190cm x 90cm para la Gerencia de Exportación.
- Dos (2) mesas de trabajo 220cm x 100cm para la Unidad de PYMES.
- Cuatro (4) mesas de trabajo 190cm x 90cm para la Gerencia de Retención y Expansión.
- Cuatro (4) mesas de trabajo 190cm x 90cm para la Gerencia de la Red de Exportación e Inversión.
- Dos (2) mesas de trabajo 220cm x 100cm Unidad de Eventos de Promoción.
- Ocho (8) mesas de trabajo 190cm x 90cm para la Dirección de Inteligencia.
- Dos (2) mesas de trabajo 220cm x 100cm para la Gerencia de Inteligencia de Mercados.
- Dos (2) mesas de trabajo 220cm x 100cm para la Unidad de Gestión de Datos e Información.
- Dos (2) mesas de trabajo 220cm x 100cm para la Gerencia de Políticas de Exportación e Inversión.
- Cuatro (4) mesas de trabajo 190cm x 90cm Dirección de Innovación, Gestión y Transferencia.
- Cuatro (4) mesas de trabajo 190cm x 90cm para la Gerencia de Innovación.
- Cuatro (4) mesas de trabajo 190cm x 90cm para la Gerencia de Planificación y Gestión.
- Seis (6) mesas de trabajo 220 x 100 cm para la Dirección de Servicios Corporativos.
- Cuatro (4) mesas de trabajo 190cm x 90cm para la Gerencia de Administración y Finanzas.
- Cuatro (4) mesas de trabajo 190cm x 90cm para la Gerencia de Recursos Humanos.
- Dos (2) mesas de trabajo 220cm x 100cm para la Gerencia de Infraestructura.

Conforme a esta lista de requerimientos y los inmuebles que posee la Institución se puede crear y transformar los espacios de trabajo en modalidad de trabajo colaborativo. El detalle ante expuesto se determina mediante la cantidad de colaboradores y espacios de cada división , teniendo en cuenta espacios adicionales en caso de que surjan promociones, vacantes u otro elemento en el cual cualquier colaborador activo o de nuevo ingreso se incorpore en el departamento.

### **3.5.5 Recursos espacios recreativos**

Las organizaciones sin importar su naturaleza, deben de tener en cuenta el bienestar de los colaboradores sin tomar en cuenta el nivel, posición o funciones que realicen los colaboradores en la misma. Las principales empresas tienen conocimiento que ofrecer un mayor bienestar a sus colaboradores no solo ayuda a que el recurso humano se sienta más sano y esto ayude a reducir costos sanitarios, sino que con un acorde bienestar laboral las personas son más creativas e innovadoras. El punto diferenciador para que en los espacios de trabajo en una organización proporcionen bienestar a los colaboradores un adecuado bienestar es cuando ofrecen distintos espacios para facilitar la realización de las diferentes actividades y/o tareas que surjan en el día a día. Estos entornos están diseñados para unir personas, aumentar la creatividad, reducir el estrés de los colaboradores y fomentar una competitividad sana entre los mismos.

El propósito de crear un espacio amplio de recreación es para que los colaboradores en su tiempo de ocio, momentos de descanso, hora de almuerzo, horarios fuera de la jornada laboral y momentos en que el colaborador necesite un cambio de enfoque pueda recurrir a este espacio para el mismo. A continuación, se desglosa los recursos requeridos para los espacios de recreación:

- Dos (2) mesas de ping pong: Jugar ping pong mejora la velocidad y coordinación del ser humano, mejora la capacidad de concentración, mejora la

memoria, mejora el apetito y ayuda a tener una mejor socialización en la comunidad o grupo de personas.

- Cuatro (4) mesas de ajedrez: El ajedrez es un juego que aumenta las habilidades y desarrolla el pensamiento científico de las personas. A través de la incorporación de estos juegos se quiere elevar el cociente intelectual, de acuerdo a los científicos puede prevenir el Alzheimer, ejercita los hemisferios cerebrales, aumenta y mejora la creatividad, potencia la memoria y proporciona habilidades para resolver problemas.
- Una (2) Mesa de Fútbol: Los colaboradores podrán relajarse jugando de manera sana en los momentos anteriormente mencionados.
- Un (1) Juego de Dardos: Es un juego que puede realizarse de manera individual o por equipo.
- Una (1) Televisión 65 pulgadas: De acuerdo a un horario establecido y en eventos específicos, poseer una televisión en estos espacios, permite a los colaboradores visualizar noticias o videos de interés.
- Decoraciones relajantes: Pared de agua el cual es una fuente de bajo consumo energético y permite armonizar y crear un ambiente relajante para los que se acercan al mismo.
- Máquina de aperitivos y Stand de Café.

### **3.5.6 Recursos Espacios privados**

Organizaciones que poseen y trabajen en espacios coworking, es de suma importancia contar con espacios privados donde los colaboradores puedan reunirse entre ellos mismos y/o con clientes externos para planificar, desarrollar proyectos y toma de decisiones. Los salones privados deben tener una serie de características como:

- Aislamiento: Salones privados deben de situarse en un espacio cerrado fuera de distracciones exteriores, la concentración de los participantes debe ser máxima para que tengan la capacidad de pensar y escuchar los temas que se traten en la misma.

- Equipamiento: Las salas deben estar equipadas con proyector y equipos audiovisuales para que los colaboradores puedan realizar presentaciones tanto a nivel departamental como a clientes externos.

### 3.5.7 Recursos Financieros

El siguiente cuadro, presenta los recursos financieros aproximado que se requerirán para obtener las herramientas que se necesitan para implementar los espacios coworking y los espacios adicionales para generar un óptimo plan de acción de la nueva modalidad de trabajo. Solo se toma en cuenta los recursos que la Institución no tiene ni posee en almacén o inventario.

**Tabla 12 Presupuesto proyecto coworking**

<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>Fecha Presupuesto</b>	Noviembre 2018	<b>Validez</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Computador portátil Chromebook	94	\$ 22,402.61	\$2,105,845.34
Mesas de trabajo	84	\$ 3,500.00	\$294,000.00
Mesa Ping Pong	2	\$ 7,500.00	\$15,000.00
Mesa de juegos	4	\$ 300.00	\$1,200.00
Mesa de Football	2	\$ 8,000.00	\$16,000.00
Dardos	1	\$ 430.00	\$430.00
Televisión	1	\$ 46,000.00	\$46,000.00
Decoraciones	3	\$ 1,800.00	\$5,400.00
<b>Total</b>	<b>191</b>		<b>\$2,483,875.34</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 13 Cuadro de Mando Integral**

<b>Cuadro de mando integral</b>					
<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>tácticas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Recursos</b>
<b>Aplicar modalidad coworking para transformar la manera de trabajar de los colaboradores del CEIRD</b>	Transformación de la estructura institucional , Reingeniería organizacional	Ubicar espacios, Coordinar planos, Reubicar personal, Crear espacios, Instalar herramientas tecnológicas	Dpto. Infraestructura, Dpto. Planificación	3 meses	Financiero, Humano, Tecnológico
<b>Desarrollar Proyectos complejos mediante la nueva cultura organizacional</b>	Desarrollo trabajos prácticos, plan de capacitación, generación de nueva cultura creativa	Realizar actividades lúdicas, capacitar puntos de mejora, fortalecer competencias básicas y técnicas	Dpto. Recursos Humanos, Dpto. Capacitación. Dpto. Finanzas	1 año	Financiero, Humano, Tecnológico
<b>Crear una cultura de trabajo en equipo para aumentar la productividad</b>	Creación de ambiente de confianza entre todos los niveles,	Diseñar talleres que cultiven una cultura de trabajo en equipo, Mejorar y fomentar un buen clima laboral	Dpto. Recursos Humanos, Dpto. Capacitación	3 meses	Humano, Financiero

<b>Aumentar integración laboral para mejorar el clima organizacional del CEIRD</b>	Fomento a la inserción laboral, Motivación individual y grupal	Realizar programas de inserción laboral, Dar seguimiento a las actividades institucionales	Dpto. Recursos Humanos, Dpto. Capacitación	1 año	Humano, Financiero
<b>Fomentar innovación y creatividad en la Institución como método de gestionar y lograr nuevos proyectos</b>	Fomento a la creatividad, innovación y emprendedurismo en la jornada laboral	Generar innovación y creatividad a través de actividades formativas e integrales	Dpto. Recursos Humanos, Dirección Ejecutiva	1 año	Financiero, Humano, Tecnológico
<b>Crear espacios privados y recreativos para la flexibilidad laboral y personal de los colaboradores de la Institución</b>	Creación de espacios el cual el colaborador pueda disfrutar de diferentes lugares para desarrollarse tanto personal como laboral	Crear espacios privados y espacios de recreación, Motivar colaboradores, Eliminar tensiones, Mejorar la salud, Crear un programa de bienestar	Dpto. Infraestructura, Dpto. Planificación, Dpto. Finanzas	4 meses	Financiero, Humano, Tecnológico,

Fuente: Elaboración propia

En resumen, la propuesta de implementación de espacios coworking en el CEIRD busca discernir espacios de trabajo que se ajusten más a las necesidades puesto que las oficinas compartidas ofrecen distintos espacios para que un profesional se pueda desempeñar eficientemente. Se pueden encontrar desde oficinas personales, salas de reuniones y hasta áreas comunes. A través de esta modalidad de trabajo se desea lograr que los colaboradores junto con la Institución se mantenga una actitud de colaboración, puesto que esto crea un ambiente mucho más agradable y pone a pruebas las habilidades sociales con el intercambio de experiencias que viven cada día en sus jornadas laborales. El proyecto consiste en que se realicen actividades que integren a todos los colaboradores del Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana y no solo en los espacios laborales sino también en espacios de convivencia y desarrollo personal.

Trabajar de manera colaborativa permitirá a los colaboradores a ver diferentes puntos de enfoque y a visualizar nuevas oportunidades. Sin embargo, el individuo puede requerir espacios privados para iniciar, desarrollar o culminar un proyecto por lo que se adiciona a esta propuesta la creación de espacios para reuniones privados. De igual manera se adiciona la creación de espacios recreativos para que el colaborador rompa la rutina y foméntela creatividad a través de diferentes juegos y útiles para cambiar de enfoque en caso de estancamiento, fomentando estos espacios la creatividad y la competencia sana entre ellos.

Colaborar en espacios coworking se requiere de respeto hacia los demás colaboradores puesto que las acciones de cada colaborador pueden influir directamente con el trabajo de los demás por lo que se debe acatar a los reglamentos que aplica esta modalidad de trabajo, guardando siempre el orden y la postura profesional de cada quien.

## CONCLUSION

Como resultado de la propuesta presentada, se puede realizar la conclusión que el Coworking es una metodología de trabajo que busca dar término a la forma de trabajo tradicional, combinando una efectiva interacción entre los colaboradores y el espacio de trabajo que estos integran, ya sea para conseguir beneficios mutuos o para potenciar el desarrollo individual de cada persona.

En ese orden, aunque no son muchos los años de existencia de esta metodología como tal, la misma ha tenido una intensa evolución y expansión a nivel mundial, sin dudas por todas las ventajas que presenta e impacta a una organización.

El Coworking apuesta por espacios compartidos, sin jerarquías, donde se comparten ideas y se aprovechan las sinergias de sus integrantes en cualquier momento y lugar, lo que fomenta el desarrollo del espíritu emprendedor y la adquisición de nuevas ideas, los mismos dinamizan el trabajo y agilizan los proyectos tanto en el área en sí como interdepartamental.

Sin embargo, se puede llegar a un punto donde tiende a volver y repetir patrones del trabajo tradicional, por ejemplo, a partir de un número determinado de colaboradores, estos se separan, porque aun estando en un mismo espacio, resulta un tanto difícil para la organización mantener el contacto y el desarrollo del trabajo de manera coordinada y cómoda para todos. Tomando en cuenta estos posibles factores es que se propone adicional, transformar y construir espacios privados para que los colaboradores tengan la opción de trasladarse con las herramientas tecnológicas a un lugar de concentración y/o de reunión con otros clientes.

El principal obstáculo al que se enfrenta la metodología del Coworking, es la resistencia al cambio en los paradigmas de trabajo en equipo por parte de los colaboradores, es por esto que al diseñar un entorno de aprendizaje colaborativo se deben tomar en cuenta, la elaboración de un plan y estrategias para su buen funcionamiento. Esto debe ser prioridad desde el momento en que se concibe la idea de implementarlo para que los procesos y pasos a realizar sean efectivos y con mínimos errores. El uso de herramientas o plataformas web como son el G-suite y la herramienta de proyectos teamwork, contribuyen a que se facilite el trabajo colaborativo y poco a poco fomentar una cultura organizacional que responda a los objetivos y las necesidades del área donde se quiera implementar esta metodología.

Expuesto todo lo anterior, el Coworking presentó tanto ventajas como oportunidades de mejora y si se implementa, se utiliza y se cumplen los reglamentos y las políticas del mismo, trabajar de manera colaborativa tanto los colaboradores como la organización se pueden beneficiar de alguna forma u otra, no solo en el ámbito laboral, sino en los ámbitos profesional y personal.

## BIBLIOGRAFÍA

Aldea Coworking. (2016). Obtenido de <http://coworkingcoyoacan.mx/>

Allen, J. G. (s.f.). *Psicología y mente*. Recuperado el 16 de Septiembre de 2018, de <https://psicologiaymente.com/organizaciones/beneficios-trabajo-en-equipo>

Aneca. (s.f.). [http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion\\_docente/15\\_elaboracion\\_plan\\_de\\_mejoras.pdf](http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf)  
Obtenido de [http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion\\_docente/15\\_elaboracion\\_plan\\_de\\_mejoras.pdf](http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf)

Cámara, F. (s.f.). <https://freelandinnovation.com/que-es-coworking/>. Obtenido de <https://freelandinnovation.com/que-es-coworking/>

Carbonell, I. (2017). *Metodología Coworking en Inteligencia de Mercados*. Santo Domingo: Universidad Unphu.

CEIRD. (s.f.). Obtenido de CEIRD: <https://cei-rd.gob.do/sobre-nosotros/mision-vision-valores/>

CEIRD. (enero de 2017). Obtenido de CEIRD: <https://drive.google.com/drive/search?ogsrc=32&q=PLAN%20ESTRATEGIVO>

Cenpromype. (2012). Obtenido de <http://cenpromype.synology.me/wordpress/Usb/Caja%20de%20Herramientas%20Emprendimientos%20por%20Oportunidad/LinkedDocuments/Manual%20Participante%20Taller%20de%20Coworking.pdf>

Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana. (s.f.). Obtenido de Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana: <https://cei-rd.gob.do/sobre-nosotros/quienes-somos/>

Chez Space. (2017). Obtenido de <https://chezspace.com/>

Chez Space. (2017). *Chez Space*. Recuperado el 16 de septiembre de 2018, de Chez Space: <https://chezspace.com/>

Co-Work Latam. (2011). Obtenido de <https://www.coworklatam.com/>

Co-Work Latam. (2011). *Cowork Latam*. Obtenido de <https://www.coworklatam.com/>

Cowork, L. M. (s.f.). <http://www.lamochila-rd.com/>. Obtenido de <http://www.lamochila-rd.com/>

Coworking Spain. (Enero de 2014). *Coworking Spain Magazine*.

Dankhe, G. (1986). *La comunicación humana: ciencia social*. México: MCGRAW-HILL.

Dorantes, R. (22 de agosto de 2018). *Entrepreneur*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/304376>

*Entrepreneur*. (Noviembre de 2016). Obtenido de *Entrepreneur*: <https://www.entrepreneur.com/article/254944>

Espacio, E. 3. (s.f.). <http://el3erespacio.mx/>. Obtenido de <http://el3erespacio.mx/>: <http://el3erespacio.mx/>

Falcón, M. (30 de julio de 2018). *Blog de Marta Falcón*. Obtenido de <https://martafalcon.com/mi-experiencia-en-un-coworking/>

FARIÑAS, A. A. (18 de enero de 2016). *Infocif, la red social de empresas* . Obtenido de <https://noticias.infocif.es/noticia/los-5-mejores-espacios-de-coworking-en-madrid>

Freeland. (2009). *Freeland*. Obtenido de <https://freelandinnovation.com/origen-del-coworking/>

*Freeworking*. (s.f.). Obtenido de <https://freeworking.do/>

*Freeworking*. (4 de abril de 2017). *Freeworking*. Obtenido de *Freeworking*: <https://freeworking.do/espacios-coworking/>

Heraldo, R. (2015). Tips para mantener un equilibrio entre la vida laboral y la personal. *El Herald* .

King, S. (9 de enero de 2018). *Harvard Bussiness Review*. Obtenido de <https://hbr.es/espacios-de-trabajo/972/el-coworking-es-m-s-que-un-espacio-de-trabajo-aumenta-la-felicidad-y-la>

*La Mochila*. (s.f.). Obtenido de <http://www.lamochila-rd.com/>

María, L. S. (30 de junio de 2015). *Staff Creativa*. Obtenido de <http://www.staffcreativa.pe/blog/la-importancia-de-una-buena-imagen-corporativa/>

Marinva, C. (12 de Julio de 2017). *Marinva*. Obtenido de [https://drive.google.com/file/d/1QGx\\_355\\_kE28553fsT5Q0P6K9bk-5dG5/view](https://drive.google.com/file/d/1QGx_355_kE28553fsT5Q0P6K9bk-5dG5/view)

Molina, H. (2017). "*El primer Co-working público de la República Dominicana*". Santo Domingo: Revista Technology.

Olivo, C. Y. (2008). *Reglamento de Trabajo de Grado*. Santo Domingo: UNPHU.

Pérez, I. (Julio de 2014). *¡El coworking tiene su historia...!* Obtenido de CoworkingSpain: <http://coworkingspain.es/magazine/noticias/el-coworking-tiene-su-historia>

Pérez, I. (2014). *coworkingspain*. Obtenido de <https://coworkingspain.es/magazine/noticias/el-coworking-tiene-su-historia>

Pérez, I. (Julio de 2014). *CoworkingSpain*. Obtenido de CoworkingSpain: <http://coworkingspain.es/magazine/noticias/el-coworking-tiene-su-historia>

Revista Mercado. (2016). Redefiniendo el concepto de trabajo. *Mercado, Inteligencia de Negocios*.

Rubi, A. G. (2 de Mayo de 2012). *Rubi, Antoni Gutierrez-*. Obtenido de <https://www.gutierrez-rubi.es/2012/05/02/coworking-ecosistemas-para-la-innovacion/>

Ruiz, A. (16 de mayo de 2016). *Coworking: los 12 mejores espacios en la CDMX*. Obtenido de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/275881>

Sainz, J. (9 de febrero de 2016). *Infocif*. Obtenido de <https://noticias.infocif.es/noticia/desventajas-del-coworking>

Sampieri, R. (1991). *Metodología de la Investigación*. México: MCGRAW-HILL.

Sánchez, X. (2018). *Emprenderalia Magazine*. Obtenido de <https://www.emprenderalia.com/8-razones-por-las-que-el-coworking-puede-ser-una-buena-eleccion/>

Sarmiento, S. A. (18 de Febrero de 2017). *Una breve historia del co-working*. Obtenido de Young Marketing: <http://www.youngmarketing.co/una-breve-historia-del-co-working/>

Segura, J. L. (19 de febrero de 2018). *Mercado de Oficinas*. Obtenido de <https://gestion.pe/suplemento/comercial/tendencias-oficinas/conoce-beneficios-trabajar-oficinas-coworking-1003278>

sinnaps. (2015). *Sinnaps*. Obtenido de <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/detectar-aislamiento-laboral>

*Steelcase Inc.* (2018). Obtenido de Steelcase Inc: <https://www.steelcase.com/eu-es/investigacion/articulos/temas/bienestar/espacios-de-trabajo-que-potencian-el-bienestar/>

*The Pool.* (s.f.). Obtenido de The Pool: <http://www.thepool.mx/beneficiospoolers/>

*The Pool.* (s.f.). Obtenido de <http://www.thepool.mx/>

The Pool . (s.f.). *The Pool, Club de Emprendedores*. Obtenido de The Pool, Club de Emprendedores: <http://www.thepool.mx/coworking/>

## **ANEXOS**

A continuación se presenta la encuesta a realizada a los colaboradores administrativos y operativos del CEIRD.

### **Anexo 1 : Encuesta Colaboradores CEIRD**

**a. ¿Sabe usted lo que es el coworking o trabajo compartido?**

•Si    •No

**b. ¿En cuales casos considera que los colaboradores del CEIRD necesitan trabajar de manera colaborativa para completar y realizar sus funciones laborales?**

• Tareas diarias    •Tareas donde interfieran varios departamentos    •Tareas complejas

**c. ¿Considera usted que las relaciones interpersonales entre los miembros del equipo mejoran con el trabajo colaborativo?**

•Si    •No

**d. ¿En qué ámbito visualiza aislamiento en los colaboradores del CEIRD?**

•Al personal que trabaja en oficinas cerradas    •Cuando el colaborador requiere de mucha concentración    •Cuando hay un proyecto complejo en la Institución  
•No he visualizado aislamiento

**e. ¿Cada que tiempo debe de trabajar en equipo con su departamento y/u otros departamentos de la Institución?**

•Diario •Semanal •Quincenal •Mensual •Nunca

**f. Según su experiencia laboral, ¿Qué forma de trabajo permite la relación exitosa de las tareas en su departamento, de manera individual o grupal?**

• Individual •Grupal

**g. Cuando se instruye a realizar algún proyecto del departamento. ¿Cuál característica observa mayormente entre los colaboradores que lo conforman?**

•Individualismo •Motivación grupal

**h. ¿Cree usted que sería factible que el CEIRD aplique este modelo de trabajo? En caso de una respuesta negativa, favor expresar las causas.**

•Si •No

**i. ¿Considera usted que la implementación de la modalidad de trabajo coworking o trabajo colaborativo en la institución mejoraría la productividad y la integración laboral?**

• Si •No