



---

## **Coworking: compartilhando soluções e problemas**

Área de concentração: **Gestão Estratégica de Pessoas**

**Tássia de Souza Lima.** Graduada em Letras, MBA em Gestão Estratégica de Pessoas. Belo Horizonte, Minas Gerais. 2018. E-mail: [tassiatdsl@gmail.com](mailto:tassiatdsl@gmail.com)

**Sirley Aparecida Araújo Dias.** Assistente Social. Especialização em Consultoria Organizacional e Gestão de Recursos Humanos. Mestrado em Engenharia de Produção. Doutorado em Educação. Belo Horizonte. Minas Gerais. 2018. E-mail: [sirley.fae.ufmg@gmail.com](mailto:sirley.fae.ufmg@gmail.com)

---

## **Uma ideia inovadora**

“Então, este é o salão principal, onde ficam as estações individuais de trabalho. Também temos uma cozinha escola e aquela é a recepção.”

“Nossa, que espaço lindo, agradável! Tenho certeza de que será um sucesso!”

A futura gestora de Amanda apresenta a ela a casa onde funcionará a *Okay Coworking*, o primeiro espaço de trabalho compartilhado na região da Pampulha, em Belo Horizonte, Minas Gerais. Amanda se encanta com o espaço, que além de lindo, é moderno e agradável. Contudo, mal podia esperar pelos desafios que teria à frente de seu novo trabalho no *coworking*.

Passado um ano da contratação de Amanda, agora como coordenadora administrativa da casa, as situações de sucesso já foram tantas quantas as situações de conflito:

“Amanda, a internet não está funcionando? O que está acontecendo? Temos que chamar o TI”, sinaliza a gestora de Amanda já preocupada com os clientes, também chamados de “*coworkers*” nessa nova forma de organização do trabalho, que chegarão para trabalhar em breve naquela manhã de plena segunda-feira.

“Quando estamos no administrativo do *coworking*, nós tomamos decisões que impactam não somente a casa, mas todas as empresas e profissionais que nela compartilham seu local de trabalho”, costuma pontuar a gestora de Amanda sempre que está tratando com os fornecedores do espaço.

“Amanda, o que está havendo com a internet, não consigo fazer uma videoconferência desde terça-feira!!!”, já se exalta um dos *coworkers*.

“Estamos resolvendo, mas a questão é que tentamos resolver o problema de um cliente e tivemos problemas com outros...”

“Mas, então, passa um cabo pra esse cara e tira ele da *wi-fi*, ué? Eu é que não posso ficar sem Internet.”

E os desafios não param por aí: até numa outra manhã, que era pra ser de confraternização e reflexão aproveitando o ensejo da Páscoa, se torna motivo de insatisfação por parte de um “*coworker*”:

“Ué, Amanda, mas esse café de fim de mês estava marcado para as 8h30, já são 9h30 e meu pessoal não está na sala? Meu clientes estão ligando, manda eles irem pra sala agora, eu preciso deles lá!!!”, escreve um cliente bravo com a presença dos colaboradores no café da manhã de Páscoa organizado pela equipe do *coworking*. “Mas eu não tomo conta da sua equipe...” pensa e apenas pensa Amanda enquanto avalia como irá pedir aos colaboradores do cliente que se dirijam à sala privativa deles, pois o chefe deles os está procurando.

“Vocês estão devendo um bicicletário pra gente, né?”, indaga outro *coworker* no fim do expediente de uma sexta-feira. Amanda demonstra surpresa: “mas vocês podem guardar as bicicletas aqui neste espaço ao lado”, e aponta para o lado de fora da recepção; “A diretora só não quer que guarde na frente da casa porque chama atenção de estranhos, e por aqui você iria ficar surpreso com a quantidade de pivetes que andam na rua durante o dia... é mais seguro até pra você!”. “É, mas é difícil passar neste portãozinho... podia pelo menos fazer uma obra pra quebrar isso daí e alargar a passagem”, ao que Amanda responde: “Entendo, vamos avaliar os custos disso tudo, né?” Ao contar para sua diretora: “Mas quando foi que prometemos que iríamos construir isso aqui? Quando foi que isso foi apresentado quando eles fecharam contrato?”

Soluções imediatas para problemas técnicos, soluções ideais que atendam a todos em termos de infraestrutura... Compartilhar um espaço de trabalho pode reduzir custos e trazer uma série de benefícios, como realização e manutenção de um bom *networking*, por exemplo, mas Amanda está à frente de uma inovação que traz uma mudança também de mentalidade e cultura organizacional: o *coworking* não seria uma empresa como outra qualquer, com seus problemas técnicos, com fornecedores, etc.? Não necessitaria, como qualquer outra empresa, de tempo hábil para resolução dos problemas? Compartilhar espaços e experiências não seria também compartilhar desafios e problemas? E as diferentes culturas organizacionais que se tornam microculturas dentro da cultura do

*coworking*? Como gerir *coworkers* gestores e *coworkers* colaboradores que possuem visões, missões e valores distintos de empresas diferentes dentro do mesmo espaço? Como liderar a equipe para lidar com os diferentes perfis e culturas empresariais que compartilham o espaço? Essas e outras questões permeiam o imaginário de Amanda à medida que ela tenta gerir o espaço juntamente com sua diretora e lidera a equipe que compõe o time da *Okay Coworking*.

## **O Sonho**

A empreendedora Ana Souza já possuía uma empresa de publicação de atos oficiais no bairro Cachoeirinha, em Belo Horizonte, quando veio a ideia e o interesse em montar uma outra empresa com o objetivo de não depender unicamente do negócio de publicações oficiais. Na época, não conseguiu achar nada que fosse interessante e que já se encaixasse no negócio em andamento. Chegou a comentar com a sócia sobre criar algo no formato de associação, cooperativismo talvez... pois sempre se interessou por esses conceitos. Vieram alguns produtos à cabeça, mas não tinha a ideia ao certo. Então, chamou o advogado da empresa para conversar e contou-lhe a ideia, mas ele a desanimou focando sobre os vários problemas que poderiam haver... como, por exemplo, com os colaboradores, que poderiam não entender muito a ideia de não serem mais subordinados e trabalharem no formato de colaboração...

Foi quando, uma noite, teve um sonho e nesse imaginário ela tinha uma empresa que era muito grande e no seguinte formato: todo mundo poderia trabalhar nesse lugar, compartilhar o lugar, ninguém seria o dono... Era um espaço onde diferentes pessoas trariam suas coisas, seus produtos para vender, por exemplo, mas ninguém seria dono do espaço... Na época ela nunca tinha ouvido falar na ideia de *coworking*, escritório compartilhado, não sabia nada sobre isso...

Contou o sonho para o marido e disse que entendia aquilo tudo como algo relacionado à moda, para todo mundo vender seus produtos (roupas, calçados e acessórios) no mesmo espaço...

No primeiro projeto de arquitetura, há um *closet* no salão principal, onde hoje funcionam as estações de trabalho individuais e que também se adapta a palestras aos fins de semana e depois do expediente. O marido, claro, achou aquela ideia meio maluca. Ela conta que até o nome do *coworking* veio do sonho:

“Lembro até da placa assim que tinha no sonho com esse nome.”

Contou também que, no sonho, a casa seria a da esquina próxima ao prédio onde eles moram atualmente, no bairro Castelo.

Eis que cerca de dois dias após o sonho, a casa estava disponível para aluguel e o marido começou a acreditar no sonho!

Começando a desenhar o projeto, pois o marido é muito organizado, negociou o valor do aluguel e obteve êxito, até que o próprio marido se envolveu na ideia. Foi quando foram apresentados ao conceito de *coworking* e começaram a visitar vários espaços para se inspirarem a montar aquela casa dos sonhos...

Ainda na fase de idealização do projeto, foi logo começando a construir a casa, para alinhar o sonho à realidade... Quando tudo ficou pronto, ela trouxe a empresa de publicação oficial também para a casa e nela se instalaram diversas outras empresas e profissionais que se abriram para a ideia de compartilhar o escritório.

Hoje a empresa está sediada naquela casa com coqueiros da esquina, exatamente como um dia foi no sonho. Com aproximadamente 300m<sup>2</sup> de área construída, no Castelo, um dos principais bairros do vetor Norte de Belo Horizonte, a organização possui três funcionários regulares e diversos parceiros que se juntaram ao *coworking* para fornecer serviços avulsos, como correios, *motoboy*, motoristas particulares e até serviços de publicidade. As salas privativas foram todas rapidamente locadas por empresas que buscaram a economia e a praticidade do *coworking*. Já as salas de reunião e as estações individuais de trabalho garantem o movimento e a diversidade de pessoas, que é típico de espaços compartilhados.

### **Mas, afinal, o que é um *coworking*?**

A noção de compartilhar, de dividir, já permeia a sociedade desde os primórdios da evolução, quando ideias, invenções e descobertas humanas sempre tiveram um só propósito: melhorar a qualidade de vida na Terra para todos os seus habitantes.

Contudo, nem só de rosas vive o mar da economia compartilhada. O ato de inovar e seu mercado quase sem limites representa, sem dúvida, muitas das facilidades às quais temos acesso no dia a dia. Ao mesmo tempo, porém, nascem junto às inovações tantos desafios quantos forem os benefícios que se tem com elas.

### **Nem só de rosas vive o mar das ideias inovadoras**

Com um novo conceito de mercado, o *coworking* transforma também o caráter organizacional das empresas que nele se instalam.

Vimos que frente ao *coworking* surgem desafios e tarefas diárias que requerem ações que não estão no *script* e precisam ser revistas constantemente.

A organização do trabalho em espaços de *coworking* adquire uma nova faceta, visto que o foco nesse ambiente é a produtividade, além de se ter a possibilidade de convivência com diversas outras empresas e profissionais, podendo até mesmo encontrar os próprios concorrentes nesses ambientes. Isso quer dizer que a mentalidade de concorrência precisou ser revista e, nesse caso, encontramos parceiros que podem nos ajudar a desenvolver um trabalho maior e melhor dentro da sociedade em que convivemos.

A diretora do espaço nos explica com brilho nos olhos: “é preciso ter disposição em compartilhar e disponibilidade também!”

Disposição em compartilhar as soluções e os problemas também é chave para se trabalhar em um espaço compartilhado. O princípio da disposição, ou seja, o tamanho da disponibilidade será diretamente proporcional aos benefícios que as pessoas, dividindo esses espaços, terão. É por isso que áreas como o *design*, a fotografia a arquitetura, pessoas do setor comercial e de representação e os profissionais e empresas de RH recebem essa ideia muito mais rápido... pois possuem o relacionamento interpessoal muito mais aflorado.

Além disso, o desafio de se ter várias culturas organizacionais dentro de um mesmo espaço é vivenciado diariamente pelos colaboradores de todas as empresas que compartilham o espaço, inclusive do próprio *coworking*, responsável pelo espaço compartilhado e sua gestão. Todo esse contexto forçará as pessoas a um novo comportamento diante da interação entre várias microculturas organizacionais e os resultados que dela podem emergir.

Há que se pensar que diversas empresas e profissionais com diferentes áreas e níveis de atuação irão conviver e dividir o mesmo espaço. A gestão do *coworking* precisa estar atenta a essa diversidade para saber, principalmente, se comunicar de forma efetiva tanto com sua própria equipe quanto com seus clientes.

Alguns podem até pensar que a solução dos problemas será imediata e que somente se compartilhará as alegrias. Mas *coworking* é como um casamento: há sempre altos e baixos, há crises, há problemas e tudo isso será compartilhado.

O que deve ser levado em consideração é muito bem lembrado por um dos participantes da pesquisa de Juliana Maria Moreira Soares: “O fato de não trabalhar sempre com as mesmas pessoas, conhecer indivíduos novos, novas áreas etc. é relevante, pois abrimos mais espaço para o conhecimento. Além de ter a questão de respeitar o outro, com direitos iguais, indiferente de hierarquia, talvez um comportamento organizacional, mas não tão formal. Não existem grandes mudanças no escritório comum, as pessoas

ficam no mesmo lugar, com a mesma equipe, e se a equipe for ruim, é um ponto crítico, pois as pessoas não conseguem ser espontâneas, construir relações colaborativas.”

### **E agora, José?**

O *coworking* é sinônimo de inovação. E com ela, vários desafios surgem para que sejam superados a cada dia.

A idealizadora e diretora do *coworking* nem imaginava quantos desses desafios estariam por vir quando sonhou com o espaço compartilhado na casa com coqueiros. Os desafios que se mostravam agora não eram sobre como definir aquele sonho, planejá-lo e transformá-lo em realidade, mas sim, sobre como compartilhar aquela ideia com as pessoas e mostrá-las como um ambiente de trabalho compartilhado é muito mais rico.

A ideia inovadora de compartilhar escritórios para reduzir custos e aumentar e promover o *networking* não é algo tão simples. Toda nova ideia requer adaptação desta à cultura daquele meio. Isso inclui mostrar às pessoas que compartilhamos a solução, mas também os problemas. Que as soluções dos problemas não serão imediatas apenas porque estamos em um ambiente compartilhado com gestão administrativa única. Que as necessidades individuais de cada um não serão colocadas acima das necessidades coletivas do ambiente compartilhado. E que, acima de tudo, o *coworking* é uma empresa como outra qualquer, que possui fornecedores, clientes, parceiros e colaboradores e que, portanto, precisa de tempo para fornecer seus serviços, solucionar problemas e fazer investimentos.

O alto investimento necessário para colocar um negócio em funcionamento também é um fardo que os empresários carregam. E na *Okay Coworking* não é diferente. O espaço possui uma estrutura moderna e diferenciada, cujos custos para mantê-lo mensalmente são altos. Assim, quando todos os interessados em compartilhar espaços, experiências e se conectar com pessoas junto com a *Okay* visitam o espaço, são lembrados que os valores importantes para cada um também devem ser compartilhados. Os valores que a *Okay* tem a oferecer são muitos, mas será que esses valores também são os mesmos que aquele ou aquela futura *coworker*? A diretora nos relembra: “Deve ser bom para ambas as partes”. Ou seja, no mundo do empreendedorismo e dos negócios devemos buscar pelas relações de ganha-ganha. Afinal de contas, é isso e muito mais o que a economia compartilhada tem a oferecer.

Por fim, nem só de soluções e nem só de desafios vive o mundo da inovação. Ele é composto por pitadas de um e salpicadas de outro e o desafio é gerir todas as demandas temperadas com os desafios que acompanham a inovação. As várias questões, como, por

exemplo, a gestão de *coworkers* gestores e *coworkers* colaboradores que possuem visões, missões e valores distintos de empresas diferentes dentro do mesmo espaço e a liderança da equipe que deve ser preparada para lidar com os diferentes perfis e culturas empresariais que compartilham o espaço, batem à porta todos os dias e se misturam com as demandas diárias tornando o desafio de gerir um *coworking* ainda mais complexo.

## **Resumo**

Este caso de ensino apresenta o contexto inovador de uma empresa que se encontra na Região da Pampulha. O espaço de escritórios compartilhados é uma dessas ideias inovadoras cercadas de mitos e verdades que incluem desafios e dissabores que podem ser vistos através deste caso. Como lidar com diversas culturas organizacionais dentro de um mesmo espaço? Como lidar com a comunicação dentro de um espaço compartilhado de modo que todos entendam que se compartilham soluções, mas também problemas? Como alinhar essa comunicação de forma que as pessoas queiram compartilhar o espaço com você através de uma relação ganha X ganha? Como demonstrar que uma ideia inovadora não traz consigo somente soluções, e sim vários desafios justamente por ser algo novo? O caso descreve um espaço de trabalho compartilhado que está em busca de fazer-se entender que o *coworking* significa muito mais que apenas compartilhar o escritório. Significa compartilhar problemas também. Significa estar numa relação benéfica para ambos os parceiros, desde que cada um entenda seu papel. Significa também se conectar com o outro, estabelecer relacionamentos através do *networking*. A questão central a ser discutida é fazer com que todos entendam a inovação como um processo e não algo acabado, que já está pronto e entrega soluções no primeiro instante. O caso permite debater, por exemplo, um pouco dos mitos que circundam a inovação. Este caso é recomendado para cursos de graduação, como Administração de Empresas e Recursos Humanos, e pós-graduação em disciplinas de Inovação e Competitividade, Empreendedorismo e Gestão de Pessoas. O caso foi escrito a partir da experiência própria e observação *in loco* da autora do texto, também colaboradora da empresa, além de entrevistas informais com a proprietária e gestora.

**Palavras-chave:** Competitividade. *Coworking*. Economia compartilhada. Escritório compartilhado. Inovação. Organização do trabalho.