

COWORKING... che?

I nuovi volti dell'organizzazione del lavoro:
un'indagine sul **coworking** in Italia

Bruna Felici, Giorgia Martucci, Maria Grazia Oteri,
Marina Penna e Elisabetta Tati

ISBN: 978-88-8286-348-7



ENERGIA

Coworking..... che?

I nuovi volti dell'organizzazione del lavoro: un'indagine sul *coworking* in Italia

Bruna Felici, Giorgia Martucci, Maria Grazia Oteri, Marina Penna, Elisabetta Tati

2017 ENEA

Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e
lo sviluppo economico sostenibile

ISBN: 978-88-8286-348-7

Revisione editoriale: Giuliano Ghisu

Copertina: Paola Carabotta

Stampa: Laboratorio Tecnografico ENEA – Frascati

Sommario

1. Premessa.....	5
2. Coworking: definizioni, storia e diffusione.....	6
3. Aspetti metodologici	14
4. L'evoluzione del Coworking in Italia: le reti, il franchising, i modelli regionali.....	19
4.1. Entità e caratteristiche	19
4.2. Reti e Franchising.....	23
4.3. Le Regioni e il coworking	24
5. I Casi esaminati: Lab22 di Monterotondo e Millepiani di Garbatella a Roma.....	26
5.1. Le interviste al Lab 22	26
5.2. Le interviste al Millepiani di Garbatella.....	29
6. Conclusioni.....	33
Appendice 1: Distribuzione dei coworking in Italia Regione/Provincia/Comune	35
Indice delle figure.....	39
BIBLIOGRAFIA	40

Note sugli autori e sullo studio

Bruna Felici, Maria Grazia Oteri, Marina Penna: *ENEA, Unità Studi e Strategie*

Giorgia Martucci*, Elisabetta Tati*

** Lo studio ha fatto parte del programma formativo ed operativo di tre tirocini svolti presso l'ENEA, Unità Studi e Strategie, e curati, in qualità di tutor, dalla dr.ssa Marina Penna. Si è trattato, in particolare del tirocinio curricolare della dr.ssa Giorgia Martucci, svolto nell'ambito del Master in Economia Pubblica della Facoltà di Economia dell'Università Sapienza di Roma e i due tirocini, uno curricolare e uno formativo e di orientamento, svolti dalla dr.ssa Elisabetta Tati rispettivamente nell'ambito del Master in Parlamento e Politiche Pubbliche, dell'Università LUISS Guido Carli e di un programma di formazione promosso dall'Università Roma 3.*

Ringraziamenti

Gli autori ringraziano **Franco Marconi** e **Enrico Parisio** che li hanno accolte nei coworking Lab22 di Monterotondo e Millepiani di Roma e ai coworker che, insieme a loro, hanno risposto alle interviste.

Un ringraziamento particolare va a **Vincenzo Marti**, che ha collaborato dall'esterno curando il montaggio e l'audio del video delle interviste.

1. Premessa

Il lavoro presenta i risultati di una ricerca sul *coworking* condotta nell'ambito del progetto “*Smart Working X Smart Cities*” (SWxSC) ed alcune riflessioni sul tema della *sharing community*. Il progetto SWxSC studia i meccanismi e le condizioni attraverso cui cultura e innovazione organizzativa del lavoro possono essere utilizzate come leve di sostenibilità e di rigenerazione urbana.

Comunemente si associa al concetto di *smart city* un insieme di dotazioni infrastrutturali e reti tecnologiche materiali e immateriali a servizio di gruppi o individui. Ma l'IT è solo il propulsore del cambiamento, la chiave del successo è nella capacità di innovare il proprio modo di pensare e di agire: questo è il campo di azione delle *smart community*.

Quali sono le risposte che stanno nascendo dalla società per far fronte a crisi e degrado ambientale e territoriale e soprattutto della dimensione relazionale e collettiva? Quali leve si stanno attivando per far fronte ai bisogni sociali ed economici? Si delinea forse un'inversione di tendenza? È cioè possibile che proprio nella *sharing community* si trovino risposte ai bisogni di quei luoghi, città satelliti e quartieri periferici di grandi città, nei quali per decenni è stato duramente messo alla prova il senso stesso del vivere comune? E le amministrazioni locali e regionali, sono attente a questi meccanismi? Si attivano per sostenerli?

Nel nostro percorso di esplorazione abbiamo avviato una riflessione sui metodi e sui luoghi di lavoro come strumenti per favorire la condivisione, la crescita, lo scambio culturale e lo sviluppo di nuove abilità. I centri di *coworking* riflettono quei processi di trasformazione, in atto nella nostra società, che orientano verso la condivisione delle risorse e delle capacità.

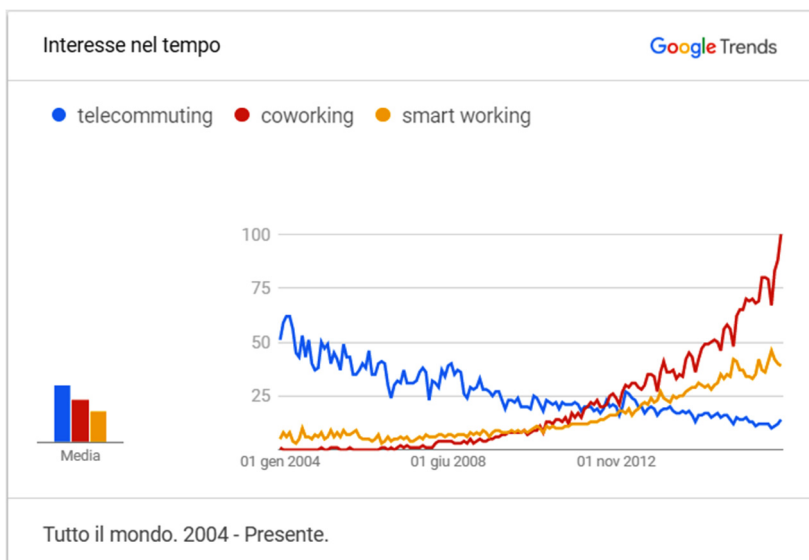


Figura 1: Trend di visualizzazione dei termini Telecommuting, coworking e smart working a partire dal 2004 in tutto il mondo, senza filtro di categorie

Per questo motivo le esperienze in essi maturate hanno rappresentato, per questo progetto, una preziosa occasione di studio di cui presentiamo i risultati.

Una comparazione molto qualitativa dell'evoluzione del modo di pensare l'organizzazione del lavoro alternativa al tradizionale ufficio si può ricavare dall'attenzione che il web ha, nel tempo, riservato ai termini “*telelavoro*”, “*coworking*” e “*smart working*”, in cui il concetto di organizzazione a

distanza si è evoluto accentuando aspetti di collaborazione e di inclusione. In Figura 1 sono riportati i trend di interesse rilevati da Google a partire dal 2004 riferiti a ciascuno dei suddetti termini.

2. Coworking: definizioni, storia e diffusione

Punto cardine dello *smart working* è che non esistono tempi e luoghi preordinati per lo svolgimento di un'attività, ma ogni cosa è gestita per essere funzionale all'efficienza del sistema. Le persone sono i pilastri dell'organizzazione, la quale migliora man mano che esse acquisiscono nuove abilità, approfondiscono la propria motivazione, il proprio coinvolgimento e migliorano la capacità di interagire, collaborare e creare sinergie.

Lungo questa direttrice si collocano le potenzialità del *coworking* che, partendo da una condivisione degli spazi, è spesso in grado di evolvere in una condivisione di *know-how* verso forme di lavoro *smart*.

Le esperienze di *coworking* sono riconducibili, inoltre, ad un progetto più vasto che riguarda le aree urbane e che si va delineando ormai da alcuni anni. Il riferimento è alla progettualità *smart city* e al ruolo che la condivisione e la collaborazione possono avere per il territorio e per la nascita delle *smart community*¹.

Il *coworking*, il cui significato letterale è “lavorare insieme”, è una nuova realtà professionale che comporta la condivisione di un ambiente di lavoro all'interno di una struttura attrezzata ed organizzata, da parte di soggetti, originariamente *freelance* ma oggi non solo, che mantengono un'attività indipendente.

Bernard De Koven, a cui viene attribuita la paternità dell'espressione “*coworking*”, lo intende nell'accezione di “*working together as equals*”².

La definizione trae origine dal contesto in cui nasce il fenomeno, ovvero, l'avvento del digitale di fine anni novanta e la percezione che i nuovi strumenti garantissero una maggiore condivisione dei dati, delle esperienze e delle professionalità. Ecco perché proprio le prime sperimentazioni (si segnala in particolar modo il C-base fondato a Berlino nel 1995) nascono come *Hacker space* evolvendo poi, sempre più, verso modelli di *coworking*.

¹ Bonomi A., Masiero R., *Dalla smart city alla smart land*, Marsilio, Venezia, 2014 quando gli autori affermano: «Io li chiamo -smanettoni-, sono le nuove figure del lavoro autonomo di seconda generazione che uniscono l'artigianato alla tecnologia (*makers*) e si associano in *coworking*, puntano all'auto-impresa, creano comunità di mutuo-aiuto, di cura e di relazione. È da queste soggettività che bisogna ripartire per disegnare un nuovo equilibrio nei territori, è da questa composizione sociale che nascerà forse una pratica della *smart city*, termine di moda quanto mai vago da non lasciare in mano ai sacerdoti della separazione, come modernità sostenibile, laddove sostenibilità indica cura nel ripristino delle premesse che reggono i processi moltiplicativi di conoscenza e valore». In questo senso Pais I., Maienieri M., *Il fenomeno della sharing economy in Italia e nel mondo*, in *Equilibri*, n. 1, 2015, p. 12: «Queste forme di regolazione si fondano su nuove organizzazioni e nuovi modelli organizzativi. La metafora che meglio permette di rappresentarle è quella della piattaforma, evoluzione del concetto di rete che per più di vent'anni ha ispirato i modelli organizzativi aziendali. [...] Esempi di queste organizzazioni [...] si possono ormai trovare in tutti i settori: [...] nel lavoro, con la diffusione di *coworking* e *makers space*»

² Così lo stesso ingegnere americano afferma in un'intervista (<http://www.deepfun.com/the-coworking-connection/>) concessa al *Coworking* di Barcellona *Gracia work centre* impegnato nella realizzazione di un film sul fenomeno *coworking* (<http://www.coworkingbarcelona.net/2013/06/segundo-teaser-de-nuestro-documental.html>). Bernard De Koven attualmente gestisce il *Think tank* “*The coworking Institute*” in collaborazione con il B. Visser, leader del *Coworking movement*. Il *coworking movement* viene lanciato nel 2005 a San Francisco da Brad Neuberg e Chris Messina, a mano a mano che i centri di *coworking* si diffondono a Philadelphia (Alex Hillman) e a Seattle (Lori Kane). Si veda anche l'Editoriale, “9 to 5 group - *Coworking's first name*”, 2012 <http://www.deskmag.com/en/9-to-5-group-coworking-first-name>

In questo caso, il C-base è stata tra le prime realtà a mettere a disposizione il wi-fi libero, a svolgere attività votate al sociale (come la promozione della scienza) e a far incontrare professionalità diverse (ha ospitato il *team* tedesco di Wikipedia e varie attività di musica emergente)³.

Per rimanere nell'esempio tedesco, il centro St. Oberholz apre nel 2005 a Berlino come un Cafè *hot spot* del movimento *Digital bohemians*, con numerose postazioni per lavorare al proprio *lap-top*. Si mette subito in evidenza come *hub* per l'industria creativa ed evolve in *coworking* nel 2011⁴.

Più in generale si osserva un'origine indipendente del fenomeno *coworking* sia in Europa che negli Stati Uniti, probabilmente sulla spinta dei grandi cambiamenti storici, sociologici e tecnologici che interessano il mondo occidentale di fine secolo.

L'origine del termine si colloca negli Stati Uniti, ma il concetto è stato messo in pratica, in prima battuta, nell'*hub* Europa.

Ovviamente la rete statunitense, molto più coesa e sistematica rispetto alle esperienze maturate in Europa, permette una diffusione più capillare ed organizzata del fenomeno pur se successiva rispetto ai primi esperimenti europei.

Come il C-base (1995) in Europa, così il 42WEST24 newyorkese (2001) sembra essere il precursore dei *coworking* negli Stati Uniti. Il fondatore è una software company che si avvicina casualmente all'esperienza: si parte con il condividere gli spazi per ridurre i costi di gestione e si evolve in un sistema di condivisione sociale e di sinergia.

Anche in questo caso il fenomeno *coworking* nasce spontaneamente, ma la spinta non viene dall'idea di sfruttare la scienza per lavorare insieme (il C-base) quanto dall'esigenza dell'azienda di sopravvivere⁵.

Questo secondo esempio presenta uno schema che oggi si osserva in numerose esperienze di *coworking* ovvero la presenza di "due in uno": un'azienda fondatrice che riunisce in sé il ruolo del *coworking*-manager e quello di partner dello spazio. È stata, probabilmente, una soluzione alla crisi economica, durante la quale l'incapacità di mantenere i locali di lavoro poteva decretare il fallimento del business⁶.

Ulteriore suggestione che si coglie cercando di ricostruire la storia del fenomeno è che, a dispetto del carattere di ciascuna delle due prime esperienze in Europa e negli Stati Uniti, il *coworking* si sia diffuso in maniera diametralmente opposta nei due continenti. In Europa si assecondano le ragioni di produzione (ovvero secondo il modello newyorkese del 42WEST24), mentre sulla spinta di Brad Neuberg, negli Stati Uniti (San

³ Si veda il link <http://www.c-base.org>, pagina ufficiale dell'associazione

⁴ Foertesch C., *Coworking profile in Germany*, 2011, in <http://www.deskmag.com/en/coworking-spaces-in-germany-219>, sul fenomeno del *coworking* in Germania. A questo proposito si suggerisce anche il libro Friebe H., Lobo S., *Wir nennen es Arbeit – die digitale Bohieme oder intelligentes Leben jenseits der Festanstellung*, Monaco, Germania, 2006

⁵ <http://www.42west24.com> è pagina ufficiale dell'iniziativa

⁶ Uno studio sistematico su tale aspetto non è, però, stato ancora condotto in Italia, né si ha riscontro di simili indagini nel resto del mondo

Francisco) prende piede un tipo di *coworking* basato su un diverso modo di stare in ufficio e di organizzare il lavoro (ovvero secondo il modello berlinese del C-base).

Brad Neuberg racconta così di come, alienato dal proprio spazio lavorativo, tenta l'esperienza del *coworking* stringendo un accordo per dei locali con lo Spiral Muse. È il 2005. La sua esperienza fallisce ma è comunque di ispirazione per altri. Poco distante, la Hat Factory prende piede con caratteristiche simili, ma in un quartiere con estrazione sociale differente, a dimostrazione di come il contesto e l'ambiente abbiano influenza sul successo del fenomeno⁷.

È da quest'ultima esperienza che deriva l'idea del *coworking* come franchising, come modello su cui il *coworking* movement punta per avere successo negli Stati Uniti⁸.

Nel 2002 anche in Europa alcuni *coworking* iniziano a diffondersi reticolarmente sia nelle grandi città (come Vienna) sia in centri più piccoli (come Aarhus in Danimarca). Già due anni dopo, a Vienna la rete si espande sotto l'ombrello comune dell'“etichetta” *Konnex communities*.

A Londra, nel 2005, nasce il primo *coworking space*, “The Hub”, presso la *London's Angel station*. Il “marchio” si diffonde rapidamente in tutto il mondo con quasi trenta centri sotto il *brand* comune. *The Hub* è l'espressione del successo commerciale dell'idea *coworking*, in rapida ascesa a partire dal 2009 nella sua forma di franchising o di rete (si veda il successivo paragrafo III). I manager di *The Hub* non amano definirsi come “*coworking manager*” né tantomeno “*social entrepreneurs*” ma preferiscono per la loro iniziativa l'espressione “*network of innovators*”⁹. Affermano, infatti, che nel momento in cui la loro idea nasceva, in Europa non si parlava ancora di *coworking* e che il termine sarebbe entrato in uso solo in un secondo momento. Nonostante questo, collaborano oggi con numerosi centri di *coworking* e si spendono per l'implementazione delle *smart communities* e per il sostegno alle *start-up*¹⁰.

In poco tempo, sia le esigenze isolate di alcuni cittadini di continenti diversi interessati a nuove forme di organizzazione del lavoro, sia l'idea di business di alcuni altri si sono affacciati sulla scena internazionale creando una richiesta di *coworking* a carattere globale.

Oltre all'esperienza di *The Hub* si ricorda anche quella della *Coworking Visa*. In questo caso, un accordo volontario ha permesso, senza fini commerciali, il libero e gratuito utilizzo, per un massimo di tre giorni, di spazi comuni in centri di *coworking* situati in città diverse a beneficio dei lavoratori nomadi¹¹ che si spostano frequentemente.

⁷ Dulloroy J., *Coworking began at Regus... but not the way they think*, 2004 <http://www.deskmag.com/en/coworking-did-begin-at-regus-but-not-the-way-they-think-362> : “Ideas go from the edge into the mainstream. If a Starbucks-style *coworking* space is what's needed for *coworking* to show up in middle America, that's fine, as long as the funky artsy kinds of *coworking* spaces can still exist.”

⁸ Editoriale, *The infrastructure of coworking spaces*, 2001, <http://www.deskmag.com/en/28-desks-the-average-size-of-a-coworking-space-230>

⁹ The Hub è stato il primo network di *coworking space* riconosciuto a livello internazionale.

¹⁰ Dulloroy J., *Global network for coworking spaces*, 2011, <http://www.deskmag.com/en/global-networks-of-coworking-spaces-206>

¹¹ Lavoratori che usufruiscono dello spazio in maniera occasionale

L'iniziativa è del 2008 ad opera di due *coworking manager* di Portland e Seattle le quali veicolano il messaggio attraverso il gruppo "Google Coworking", iniziando con l'idea di un *West coast coworking passport*. Interessante anche l'iniziativa della *wiki-coworking organization*¹².

Altre prove della diffusione globale del fenomeno vengono dall'inserimento del termine nella ricerca Wikipedia (2008-17) ed in quella Google (2004-07) con un trend di visualizzazioni crescente fino ad oggi.

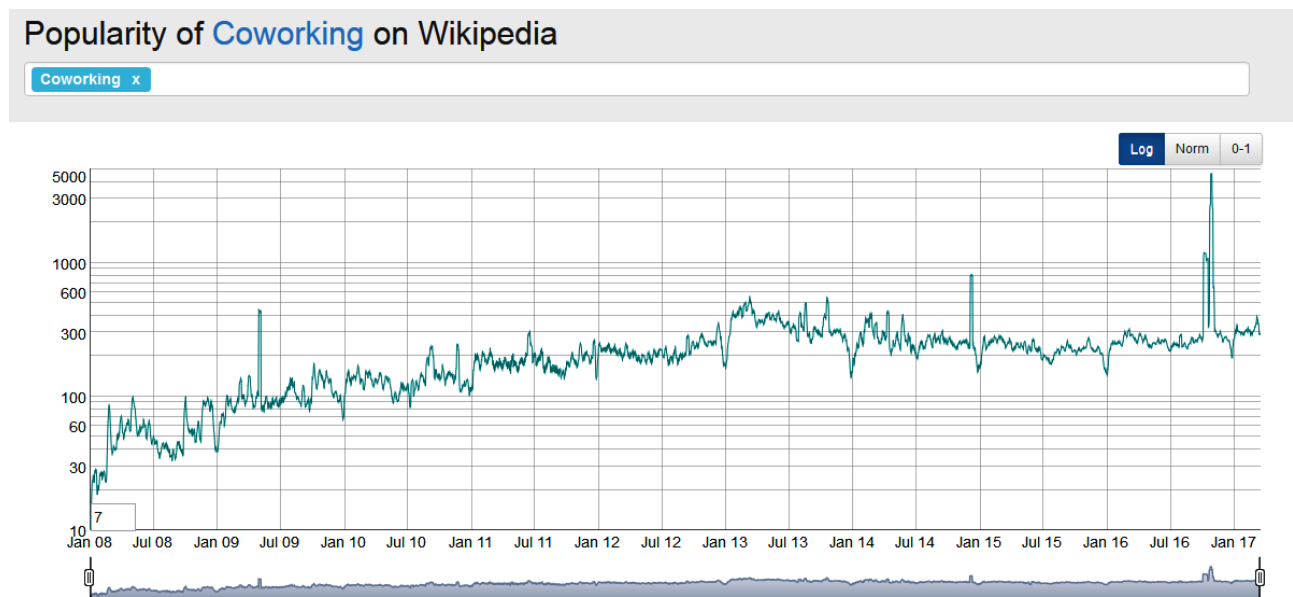


Figura 2: Log del numero di ricerche del termine "coworking" su Wikipedia a partire dal 2008. La scala logaritmica permette di apprezzare l'andamento nel periodo di interesse a fronte della decisa impennata registrata in ottobre 2016

Elaborazione Wiki Trends

¹² Si veda il link <http://wiki.coworking.org/w/page/16583831/FrontPage> dove si legge: «The idea is simple: independent professionals and those with workplace flexibility work better together than they do alone. Coworking spaces are about community-building and sustainability. Participants agree to uphold the values set forth by the movement's founders, as well as interact and share with one another. We are about creating better places to work and as a result, a better way to work»



Figura 3: Trend di visualizzazione del termine “Coworking” in Google nel mondo, senza filtro di categorie, a partire dal 2004
Elaborazione Google Trends

Da Google anche una qualitativa distribuzione per area geografica dell’interesse del web per il *coworking* (Figura 4).

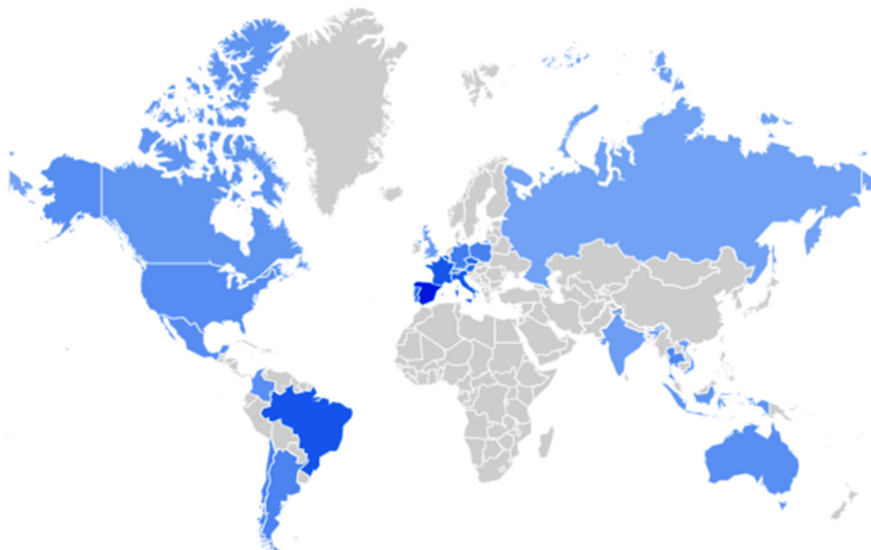


Figura 4: L’interesse del web per il coworking per area geografica
Elaborazione Google Trends

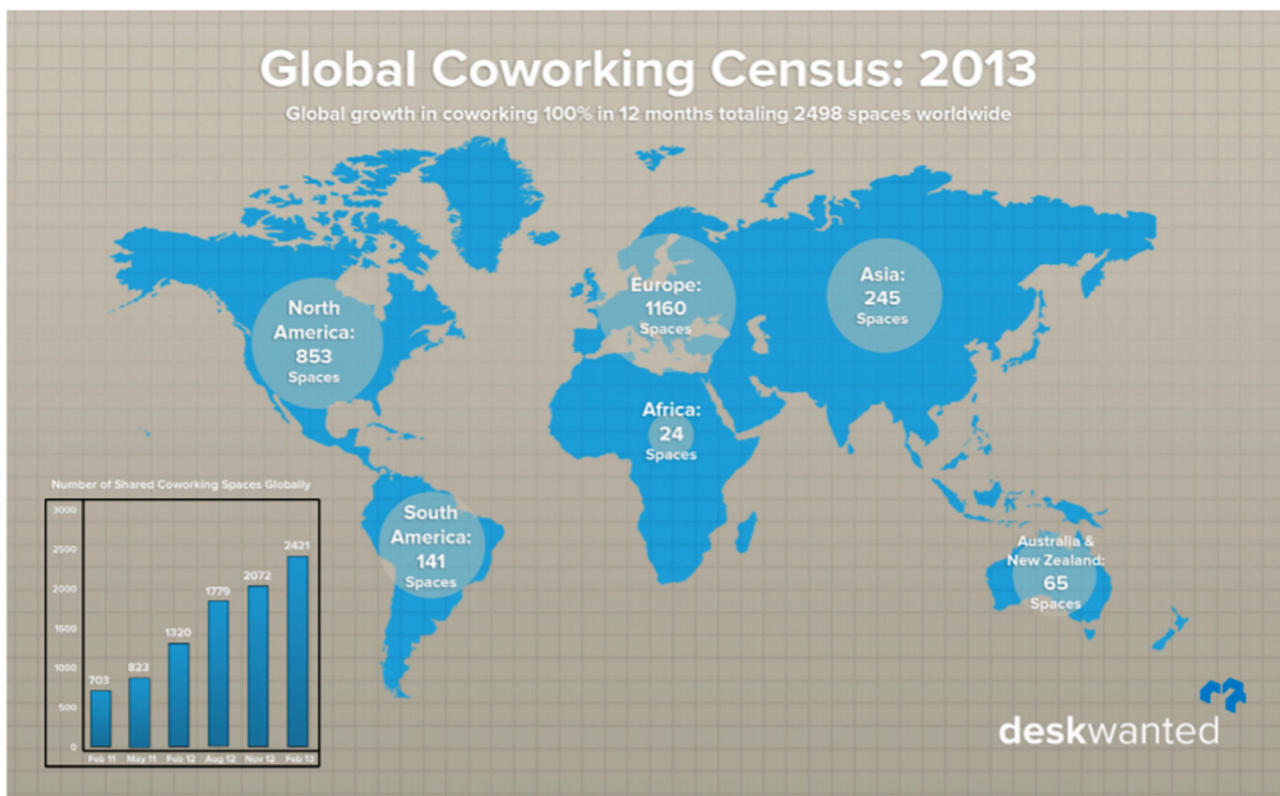


Figura 5: La distribuzione mondiale dei coworking al 2013

Elaborazione DeskMag

Una ricerca internazionale dedicata al fenomeno ha cominciato a fotografare lo stato sulla diffusione del *coworking* dal 2011¹³. Una nuova indagine del 2015 rileva un *trend* sempre in crescita ma con ritmi meno impetuosi rispetto agli anni precedenti¹⁴. Nel passaggio dal 2015 al 2016 le statistiche rilevano un rallentamento della creazione di nuovi centri (da una crescita del 34% annuo si passa al 29%), mentre si osserva un *trend* di crescita nelle dimensioni dei centri in termini di numero di *coworker*. La *Global coworking Survey* stima che per il 2017 i *coworker* saranno più di un milione¹⁵. La diffusione del fenomeno in Italia in questi anni è la dimostrazione di come il *coworking* stia avendo ancora molta fortuna.

¹³ *The 3rd Global Coworking Survey*, realizzata da Deskmag.com e reperibile alla seguente pagina web: <https://communityjelly.files.wordpress.com/2012/11/3rdglobalcoworkingsurvey-121108034918-phpapp02.pdf>

¹⁴ Foertesch C., *First Results Of The New Global Coworking Survey*, 2015 reperibile al link <http://www.deskmag.com/en/first-results-of-the-new-global-coworking-survey-2015-16>: «During the annual *Coworking Europe Conference* in Milan, the first round of results taken from the most recent *Global Coworking Survey* were presented to eager attendees. The number of *coworking* spaces continues to increase and in the last twelve months they have grown by 36%, which puts the number of *coworking* spaces worldwide at around 7,800». Per un'anticipazione sull'indagine 2016 si veda sempre Foertesch C., *2016 Coworking Forecast*, 2015, reperibile al link <http://www.deskmag.com/en/2016-forecast-global-coworking-survey-results>; per una visione schematica e rapida dell'indagine 2015-2016 si veda <http://www.slideshare.net/carstenfoertsch/1st-results-of-the-global-coworking-survey-201516>

¹⁵ Per informazioni sui risultati dell'indagine si veda <http://www.deskmag.com/en/the-complete-2017-coworking-forecast-more-than-one-million-people-work-from-14000-coworking-spaces-s>

Nonostante, come visto, i primi accenni del fenomeno nella società siano osservabili già alla fine degli anni novanta, la letteratura sul *coworking*, in realtà ancora poca, si deve agli ultimi anni.

Il termine fa il giro del mondo passando, innanzitutto, per la stampa grazie ad un articolo sul *NY Times*, condiviso rapidamente sui blog di tutto il mondo¹⁶.

Nel 2009 esce a New York il primo libro sul *coworking* negli Stati Uniti dal titolo “*I’m Outta Here. How coworking is making the office obsolete*”, riflettendo così il carattere orientato all’organizzazione del lavoro del movimento statunitense¹⁷.

Le esperienze *leader* che ispirano i primi lavori vengono dalle grandi città. Bisogna tener conto, però, che il fenomeno non interessa solo le aree urbane ma anche le *small town*, sia come *hinterland* alle metropoli sia come vero e proprio *rural coworking*. Le motivazioni, gli interessi, il substrato sociale coinvolto sono diversi ma anche in “campagna” il *coworking* è una risposta a fenomeni nuovi, primo fra tutti, il pendolarismo¹⁸.

Non è facile né forse utile tentare una classificazione dei modelli di *coworking*, così come la distinzione tra quelli *urban* e *rural*, o tra quelli europei (incentrati sulla produttività) e quelli statunitensi (incentrati sulla socialità). Nonostante questo, potrebbe essere efficace ricordare un altro elemento, cioè quello della “spontaneità” dell’iniziativa che porta alcuni autori a parlare di *casual coworking*, per differenziarlo dalle iniziative programmate¹⁹. O ancora, la pratica dell’*outworking* con cui si indica, nel gergo statunitense, la volontà dell’azienda di reinventarsi e ricorrere a strumenti non solamente di *coworking* ma, più in generale, di *smart working*²⁰. Infine, proprio a causa della recente storia del *coworking*, si ricorda che le caratteristiche dei singoli centri non sono né stabili né uniformi. Ecco perché molte attività possono essere definite come *proto-coworking*²¹.

I centri di *coworking* rendono, quindi, accessibili a costi contenuti o nulli (nei *coworking* a vocazione sociale) postazioni lavorative attrezzate; hanno, inoltre, il vantaggio di creare occasioni sociali, di favorire scambi di competenze e di ispirare sinergie tra le attività dei partecipanti.

¹⁶ Fost D., *They're Working on Their Own, Just Side by Side*, 2008

http://www.nytimes.com/2008/02/20/business/businessspecial2/20cowork.html?pagewanted=all&_r=0: “Tara Hunt, a co-owner of Citizen Agency, which calls its office Citizen Space, has listed (in a blog, of course) some principles of coworking. They include collaboration, openness, community, sustainability and accessibility.” O anche <http://www.nytimes.com/2008/02/20/business/businessspecial2/20ideas.html?action=click&contentCollection=Business%20Day&module=RelatedCoverage®ion=Marginalia&pgtype=article>

¹⁷ Gli autori Todd Sundsted, Drew Jones e il fondatore del *coworking space* "New Work City": Tony Bacigalupo

¹⁸ Si veda <http://wiki.coworking.org/w/page/42355006/Rural%20Coworking>; ancora Foertsch C., *Coworking in Big Cities vs. Small Towns*, 2011, in <http://www.deskmag.com/en/big-city-vs-small-town-coworking-182> ; Foertsch C., *The rural way of coworking*, 2011, in <http://www.deskmag.com/en/rural-way-of-coworking-small-cities-186>

¹⁹ in *I’m Outta Here. How coworking is making the office obsolete*, cit., p. 14

²⁰ Ibidem, p. 109

²¹ Ibidem, p. 29

Spesso divengono realtà in cui emergono attività di promozione all'imprenditorialità, che impiegano metodologie didattiche innovative nonché processi collaborativi di apprendimento²². In questa funzione, possono dare un contributo concreto a politiche sociali e di sviluppo del territorio.

Oltre che uno spazio ed una strategia, il *coworking* può assurgere, dunque, a nuovo metodo lavorativo, prevedendo *in primis* proprio l'integrazione di competenze diverse tra lavoratori. Seguendo questa impostazione, risulta un modello adottato per lo più da liberi professionisti ma capace di attrarre anche l'interesse delle *start-up* data la potenzialità di riduzione dei costi di gestione e di condivisione delle idee. Inoltre, le professionalità si vanno diversificando e non interessano più solo il campo *digital* o di *hackerspace* ma anche il campo del marketing, dell'editoria e della pubblicità, professionalità quali architetti, grafici e ricercatori. Possono essere un punto di approdo per i neolaureati, un punto di prima immissione per i disabili o di nuovo inserimento sul mercato del lavoro di donne e di immigrati (si veda il paragrafo IV).

Se si dovesse proporre una ricetta per il *coworking*, questa richiederebbe in parti uguali i seguenti ingredienti: comunità, apertura, collaborazione, accessibilità e auto sostentamento. In altre parole:

*"Start with community. Blend like-minded people of different backgrounds together thoroughly. Add openness. Share ideas, thoughts, knowledge and problems in equal parts. Sprinkle collaboration on top. Ingredients will meld together to create new flavor. Add healthy amounts of sustainability. This will help maintain the recipe's structure and prevent it from falling apart. Wrap in accessibility. Make sure all ingredients are given proper opportunity to interact. Enjoy!"*²³.

²² Barricelli D. (a cura di), *Spazi di apprendimento emergenti. Il divenire formativo nei contesti di coworking, FabLab e università*, Research Paper, ISFOL, 2016, p. 18

²³ in *I'm Outta Here. How coworking is making the office obsolete*, cit., p. 15

3. Aspetti metodologici

L'approccio proposto si correla alla natura qualitativa della ricerca, considerata l'attualità di un fenomeno verso cui si indirizzano i più moderni studi sullo *smart working* e la *smart city*. Uno degli scopi principali dell'indagine è di mettere a fuoco le potenzialità del *coworking* come sostegno alla produzione, oltre che come nuovo modello di organizzazione del lavoro. Sin dall'inizio è apparsa evidente la dinamicità di un fenomeno in veloce evoluzione.

Si è scelto pertanto di utilizzare uno strumento flessibile, l'**intervista guidata**, utilizzata per raccogliere informazioni su due importanti sedi di *coworking*: uno pubblico, localizzato in un'area metropolitana, l'altro a conduzione privata, localizzato in provincia.

L'intervista guidata appartiene alla tipologia delle interviste semi-strutturate nelle quali compare una traccia delle tematiche o lista di argomenti organizzati in domande aperte. Tale strumento si presta al carattere sperimentale della ricerca perché consente di approfondire alcune tematiche considerate cruciali, suggerendo ipotesi e ulteriori direzioni d'indagine. È stata realizzata con il manager della struttura e con alcuni *coworker* presenti al momento della ricognizione.

Nelle tabelle che seguono sono riportati gli schemi di intervista guidata al manager e ai fruitori delle strutture.

	Domande al manager	Intento
1	Come nasce questa iniziativa?	<i>Approfondire la conoscenza del coworking in generale e comprendere la mission del coworking</i>
2	Cosa è per lei il <i>coworking</i> ? Può cercare di dare una definizione?	
3	Secondo lei quali sono in generale i motivi per aprire un centro di <i>coworking</i> ? Quali quelli principali che hanno ispirato la creazione di questo centro?	
4	Come è stata stimata la sostenibilità economica dell'investimento?	<i>Comprendere come è stata individuata e stimata l'evoluzione della domanda di spazi di lavoro non convenzionali. Indicazioni sull'analisi economica del segmento di mercato. Gli obiettivi e le previsioni del business plan sulla redditività e sostenibilità dell'impresa.</i>

	Domande al manager	Intento
5	<p>Beneficia di fondi pubblici?</p> <p><i>Se risponde sì.</i> Si tratta di fondi comunitari? Qual è il soggetto finanziatore? Qual è la durata del programma di finanziamento? È stata valutata una sostenibilità dell'iniziativa in assenza di finanziamenti? <i>Se risponde no.</i> Reputerebbe utile poter disporre di un supporto di natura pubblica? (es. sostegno finanziario, amministrativo, o di azione di informazione e promozione sul territorio)</p>	<p><i>Comprendere se il coworking (nelle sue diverse forme organizzative) è un grado di sostenersi autonomamente o se dipende (per l'avvio delle attività o per l'ordinario funzionamento) dalla disponibilità di fondi pubblici (completamento alla domanda n. 4).</i></p>
6	<p>Ha incontrato difficoltà nella realizzazione del centro di <i>coworking</i>? Se sì, quali e di che tipo (es. burocratico, reperimento fondi, resistenze da parte del territorio, altro..?)</p>	<p><i>Conoscere eventuali ostacoli all'insediamento e allo sviluppo</i></p>
7	<p>Ha condotto iniziative promozionali?</p>	<p><i>Indagare il livello di percezione e coscienza degli operatori del mercato riguardo alle nuove modalità di organizzazione del lavoro. È necessario diffondere la conoscenza del servizio oppure la domanda è in parte spontanea?</i></p>
8	<p>Tutti i servizi offerti sono indicati sul sito? Quali sono i più richiesti?</p>	<p><i>Conoscere le forme organizzative del coworking (da mettere in relazione con la mission)</i></p>
9	<p>Come viene organizzato il servizio? (orari, gestione postazioni, personale, eventi)</p>	
10	<p>Quali sono gli obiettivi aziendali (es. fidelizzazione, ricambio ecc.)?</p> <p><i>(Eventuale)</i> Quali le strategie di sviluppo promosse tenendo conto dell'andamento attuale?</p>	<p><i>Conoscere l'evoluzione dell'offerta di coworking</i></p>
11	<p>Nell'organizzazione del servizio sono previste attività finalizzate alla socializzazione e allo scambio tra i coworker?</p> <p>Oppure tali esigenze o attività nascono in modo spontaneo?</p>	<p><i>Comprendere quanta attenzione è indirizzata allo sviluppo della socializzazione professionale collaborativa</i></p>

	Domande al manager	Intento
12	Durante l'esperienza maturata ha notato se sono emersi bisogni formativi all'interno del centro? Se si, di che tipo? Secondo lei sono legati allo sviluppo di forme di socializzazione professionale?	<i>Conoscere gli impatti del coworking nell'apprendimento e nell'evoluzione professionale degli utenti</i>
13	Ritiene che le istituzioni (profit e no-profit) mostrino interesse per la struttura e il lavoro che essa svolge? Vorrebbe maggiore sostegno? Di che tipo?	<i>Conoscere il grado di attenzione delle istituzioni verso il coworking (nelle sue diverse forme organizzative/mission) percepito da chi lo organizza e gestisce e le possibilità di rendere più costruttivo il rapporto tra istituzioni e centri di coworking</i>
14	Le risulta che si siano creati rapporti con il territorio (partecipazione dei cittadini a eventi, iniziative con esercizi commerciali limitrofi... altro)?	<i>Conoscere il grado di integrazione e l'impatto che un centro di coworking può avere nell'ambito socio-economico del territorio circostante</i>
15	Vuole aggiungere qualcosa?	<i>Cogliere dimensioni del fenomeno ed elementi non programmati</i>

Tabella 1: Schema di intervista guidata al manager della struttura

1	È un singolo professionista o appartiene ad un'organizzazione/azienda/agenzia?
2	Da quanto tempo frequenta questo <i>coworking</i> ?
3	Può spiegare in breve la storia che l'ha portata qui?
4	Qual è la sua formazione? (ambito, livello)
5	Quali erano le sue aspettative? Si ritiene soddisfatto?
6	Ritiene di aver acquisito nuove capacità? Quali?
7	Cosa cambierebbe all'interno della struttura?
8	Vuole aggiungere qualcosa?

Tabella 2: Schema di intervista guidata ai coworker

Assieme alle interviste si è pensato di definire la dimensione territoriale del fenomeno attraverso la **costruzione di un dataset** contenente le informazioni sulle realtà dei *coworking* in Italia.

La mappatura ha preso spunto dalla ricognizione delle liste di *coworking* disponibili sui siti delle reti più conosciute, sui motori di ricerca ad essi dedicate (come ad esempio Coworking-for) e sui social network. È stata quindi effettuata una ricerca puntuale in rete su base provinciale.

Per **ciascun record** sono state raccolte informazioni relative alla collocazione regionale o provinciale, alla appartenenza a reti di *coworking*, alla vocazione sociale o produttiva, ed alla natura giuridica pubblica o privata.

L'idea originaria di evidenziare i franchising di *coworking* ha lasciato ben presto il posto ad un'analisi più orientata sulla distinzione tra "reti di *coworking*" e "*coworking* autonomi".

Le informazioni raccolte sulle caratteristiche dei *coworking* possono essere così riassunte:

- pubblico/privato (sono stati considerati pubblici i *coworking* con sedi di proprietà pubblica);
- iniziativa singola/appartenenza ad un gruppo o rete di *coworking*,
- localizzazione urbana/rurale approssimata nella ricerca in capoluogo di Provincia (Si/No);

- per tipologia di utenti fruitori del centro (nomadi/stazionari/misto, considerando nomadi coloro che usufruiscono temporaneamente della sede);
- appartenente a network/singolo,
- tipologia di network generalista/a struttura verticale.

La vocazione prevalente del centro di *coworking*

1) Sociale:

- La *mission* indica un'attenzione per alcune categorie sociali (donne, disoccupati, giovani, immigrati) o per valori collettivi (ambiente, forme artistiche e culturali);
- presenza di servizi di fruizione collettiva di *life work- balance* (ad esempio asili nido), di servizi come l'inserimento sul lavoro (accordi o partenariati con enti locali, accordi con università, corsi di formazione, attivazione di stage), impegno in progetti specifici finanziati con fondi europei FSE e FESR con finalità di innovazione sociale;

2) Produttiva:

- La *mission* esplicita il sostegno alla creazione di lavoro con start-up e attività produttive già esistenti;
- Servizi dedicati a creare *business plan*, a creare sinergia tra attività già esistenti come risposta alla crisi d'impresa, corsi di formazione avanzata.

Non esistono *coworking* solo a funzione produttiva o a funzione sociale; la natura del fenomeno verrebbe necessariamente snaturata. Si può, piuttosto, osservare una prevalenza dell'una rispetto all'altra o un equilibrio tra le due finalità. Si può suggerire l'idea che siano i *coworking* più evoluti a raggiungere un maggiore equilibrio nel tempo tra le due componenti.

Di seguito sono riportati gli esiti dell'indagine sul *coworking* in Italia e delle interviste al Lab 22 di Monterotondo (Roma) e al Millepiani nel quartiere Garbatella di Roma.

È stato realizzato un video delle interviste a cura di Elisabetta Tati e Vincenzo Marti, e disponibile all'indirizzo <https://www.youtube.com/watch?v=E9J3417rXsE&t=3s>.

4. L'evoluzione del Coworking in Italia: le reti, il franchising, i modelli regionali

4.1. Entità e caratteristiche

Il *coworking* in Italia è un sistema variegato e in rapida evoluzione, non solo in termini numerici ed economici, ma anche come modello organizzativo. Nei limiti determinati dalla eterogeneità del sistema e dalla sua continua evoluzione, si propone una descrizione del fenomeno elaborata a partire dai dati raccolti per la presente indagine ENEA, aggiornati al mese di gennaio del 2017.

Sotto il profilo territoriale, risultano 588 centri di *coworking*, 337 situati in regioni del Nord Italia, 161 del Centro e 90 del Sud e delle Isole. Di questi, 423 sono collocati in Comuni capoluogo di Provincia e 165 in Comuni non capoluogo.

In Appendice 1 è riportata la distribuzione dei *coworking* su base regionale, provinciale e comunale.

Distribuzione dei coworking su base regionale

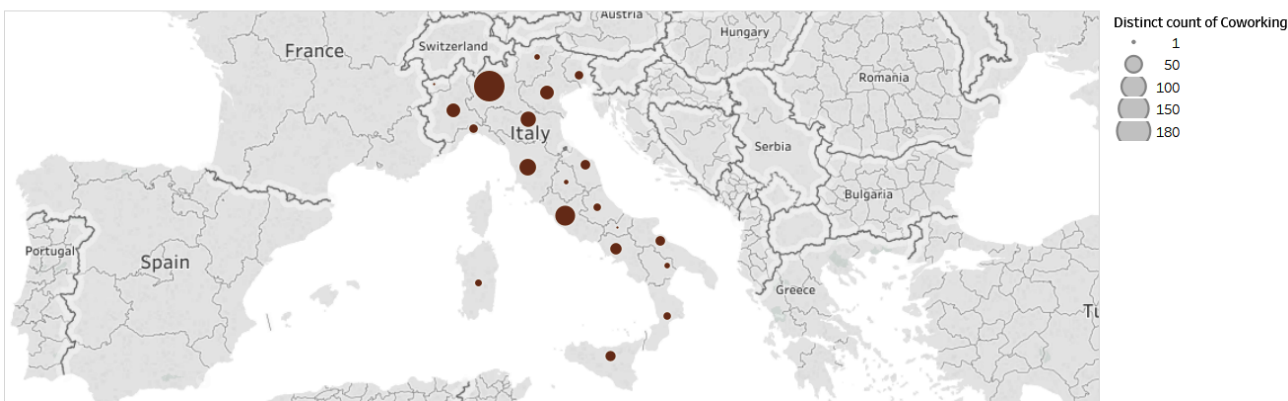


Figura 6: Distribuzione dei coworking in Italia su base regionale – Tableau Public

In Figura 6 è riportata la distribuzione dei *coworking* su base regionale; nelle Figure 7 e 8 rispettivamente i

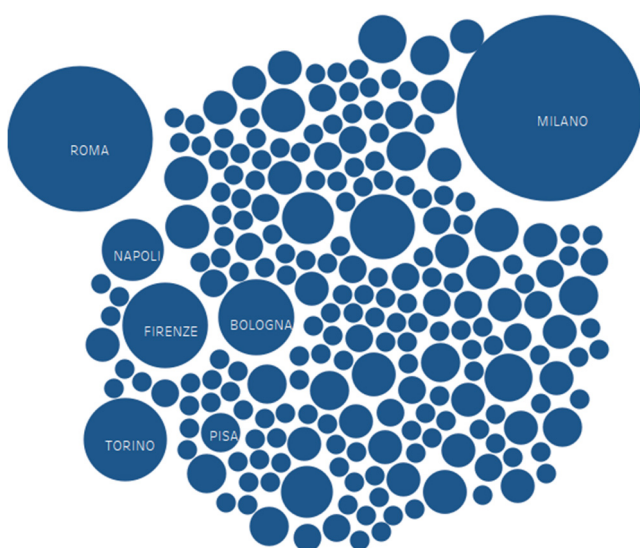


Figura 7: Distribuzione dei coworking nei Comuni italiani - Tableau Public

Comuni e le Province in cui sono presenti *coworking*. I modelli organizzativi sono molteplici: ci sono *coworking* che nascono dal basso, da piccole società, da start up e dal mondo delle associazioni e centri di *coworking* gestiti da società quotate in borsa, che appartengono a circuiti nazionali o internazionali. Non mancano, anche se più rari, i *coworking* che nascono su iniziativa di pubbliche amministrazioni. Percorrendo tutte le gamme di espressione, si spazia dai *coworking* che nascono con finalità sociali e sono con doti su base di volontariato ai business center che offrono spazi attrezzati prevalentemente ai lavoratori cosiddetti nomadi.

In molti casi si parte con l'affitto di piccoli spazi ufficio o il subaffitto di scrivanie, oppure da società organizzate che affittano spazi attrezzati e servizi.

Le dimensioni del centro di partenza non sono determinanti, il salto evolutivo verso il *coworking* si produce quando prende forza l'idea di creare una community di lavoro che consolidi le relazioni tra i professionisti e le aziende che ne fanno parte.

La caratteristica qualificante del *coworking*, che lo differenzia da forme flessibili di affitto e subaffitto di spazi lavorativi risiede in un'organizzazione che incoraggia e orienta gli utenti a condividere, insieme agli spazi, relazioni lavorative e momenti di comunicazione informale e di scambio personale. Il grado di *sharing* può essere più o meno accentuato, a seconda della vocazione o della *mission* del centro, a prescindere dalle dimensioni fisiche del *coworking*.

Questa dimensione conferisce al *coworking* le caratteristiche di un sistema socialmente complesso che travalica la mera soluzione organizzativa per ottimizzare i costi di gestione di un ufficio in periodi di crisi economica. Il *coworking* tende infatti a sviluppare comunità di persone che adottano un approccio mutualistico di rete solidale che tiene in considerazione gli altri membri sia come possibili collaboratori sia come persone con le quali costruire un rapporto che oltrepassa quello professionale.

In alcuni *coworking* la *community* rappresenta l'elemento fondante e ne costituisce il valore immateriale. Si tratta di *coworking*, o più spesso reti di *coworking*, che offrono servizi evoluti e operano come formatori, incubatori, acceleratori di impresa e vetrine in grado di dare visibilità globale a idee, a talenti e a progetti locali. In questi casi, partecipano alla *community* specialisti e professionisti altamente qualificati, di fama internazionale, che diventano punto di riferimento per sostenere percorsi di apprendimento e di sviluppo di progetti.

Le community si sviluppano in dimensione, man mano che singoli *coworking* e piccole reti confluiscono all'interno o si appoggiano a reti di *coworking* più grandi, ma anche in conoscenza e competenze grazie ad un'ampia disponibilità di corsi di formazione, aggiornamento e momenti di incontro. Proprio in virtù della duplice dimensione umana e lavorativa che l'aspetto relazionale assume all'interno dei *coworking*, l'offerta formativa spazia dagli ambiti tecnici, ai temi sociali, a quelli economici, concentrandosi spesso sui temi della *sharing economy*²⁴.

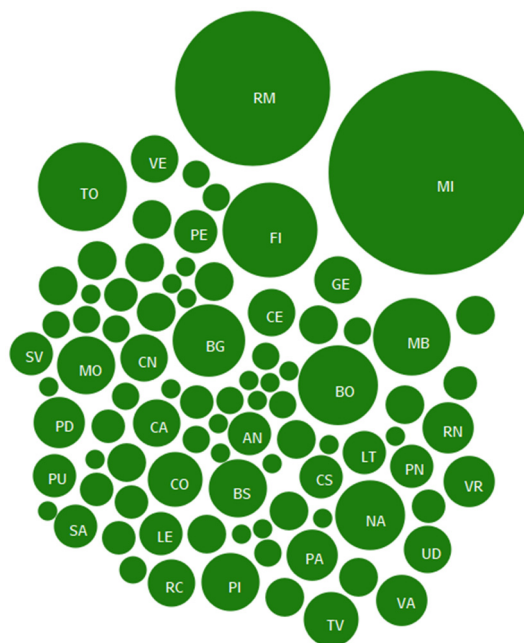


Figura 8: Distribuzione dei coworking nelle Province italiane - Tableau Public

²⁴ Tra le molteplici definizioni proponiamo quella concisa di Benita Matofska, esperte del tema a livello mondiale: «la *sharing economy* è un ecosistema socio-economico costruito intorno alla condivisione di risorse umane e materiali. Ad essere condivisa può essere la creazione, la produzione, la distribuzione, lo scambio o il consumo di beni e servizi da

Non è raro il caso di imprese locali che si associano e instaurano collaborazioni con Università per avviare centri di *coworking* che aiutino a mantenere nel territorio start up e giovani di talento e a farli crescere attraverso formazione e collaborazioni.

Alcuni *coworking* riservano una particolare attenzione a favorire l'accesso al lavoro di categorie di utenti svantaggiate. È questo ad esempio il caso dei *coworking* che aiutano genitori che lavorano con asili nido o spazi per bambini al proprio interno o quelli che si rivolgono ad utenti con ridotte capacità economiche.

Nell'indagine sono stati rilevati 81 *coworking* nati con l'intento di agevolare lo sviluppo di progetti volti al benessere collettivo e allo sviluppo sociale. È a queste due ultime forme organizzative che si riferisce l'espressione "*coworking con vocazione sociale*" utilizzata in Figura 10 (si veda il paragrafo 2: Aspetti Metodologici).

Nelle Figure 9 e 10 sono messe a confronto le distribuzioni su base comunale di tutti i *coworking* con quella dei "*coworking con vocazione sociale*". La distribuzione di questi ultimi interessa tutto il territorio e, ad un primo sguardo, mostra un accentramento in alcune regioni, in particolare Lazio, Emilia Romagna, Lombardia e Puglia. In realtà la funzione sociale che i *coworking* possono assumere travalica l'ambito del servizio sociale dichiaratamente svolto da alcuni di essi. Nei piccoli centri i *coworking* permettono di creare le condizioni per trattenere professionisti che, per carenza di servizi ed opportunità, sarebbero spinti ad impostare altrove la propria attività. In alcuni casi arrivano a costituire delle vere vetrine internazionali per talenti e per idee sviluppate in ambiti locali. Nei Comuni più grandi spesso forniscono a categorie quali giovanissimi, immigrati, associazioni di volontariato con finalità sociali, l'opportunità di insediarsi e avviare attività produttive nel territorio.

Distribuzione dei coworking su base comunale

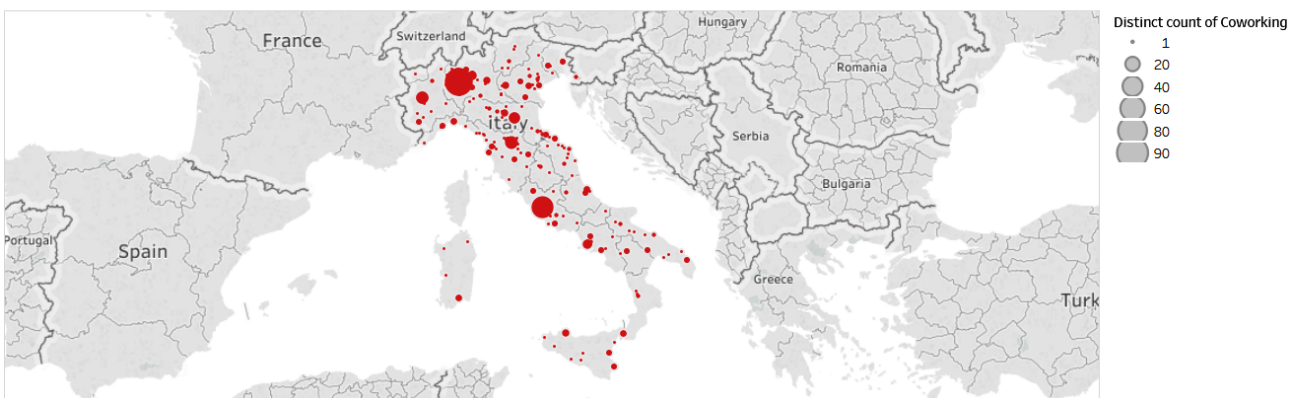


Figura 9: Distribuzione dei coworking su base comunale - Tableau Public*

* https://public.tableau.com/views/RiepilogoCoworking/TuttiCow_Comune?:embed=y&:display_count=yes

parte di differenti persone e organizzazioni». Esempi di *sharing economy* sono: in campo economico il *crowdfunding* e il *social lending* per promuovere un più veloce e accessibile accesso al credito; in campo turistico servizi che permettono di scambiarsi consigli e recensioni su attività, locali o alberghi (Trip Advisor, Booking), ma anche nuove sperimentazioni (Guide me right), ovvero app che ti permettono di entrare in contatto con persone che vivono nella località dove hai intenzione di recarti in viaggio e che ti offrono servizi guida fuori dalle tradizionali rotte turistiche. Nel settore dei trasporti con la condivisione si sta rivoluzionando il modo di spostarsi (Blablacar e Uber). E ancora *house sharing* (Airbnb e Coachsurfing), musica in streaming (Spotify) e la community di chi ama incontrarsi a cena a casa di chef improvvisati (Gnammo)

Distribuzione dei coworking con vocazione sociale su base comunale



Figura 10: Distribuzione dei coworking con vocazione sociale su base comunale - Tableau Public*

* https://public.tableau.com/views/RiepilogoCoworking/Cowsoc_Comune?:embed=y&:display_count=yes

In molti casi, soprattutto nel sud, sono diventati un'occasione per stimolare sinergie tra il mondo imprenditoriale e quello delle Università a vantaggio di giovani imprenditori che possono accedere a programmi di formazione articolati e a supporti per la realizzazione di idee e progetti.

Alcune Amministrazioni hanno dimostrato di saper cogliere queste potenzialità del *coworking* per integrarle nel contesto delle proprie politiche di sviluppo economico e sociale offrendo sostegno alle iniziative.

Alcune Regioni, dopo aver investito risorse per finanziare start up, hanno individuato nei *coworking* un completamento della propria idea progettuale, prendendoli in considerazione come collettori di opportunità. A titolo esemplificativo si cita il *coworking* Fira Station di Pescara, gestito dall'agenzia finanziaria regionale FIRA. La Regione Abruzzo ha investito 14 milioni di euro del POR FER Abruzzo per finanziare decine di start up e, attraverso questo spazio di lavoro condiviso, attrezzato e dotato di servizi tecnologici, che è anche acceleratore e incubatore, si propone di aiutare le start up a consolidare il team e trovare investitori e clienti.

L'azione passa attraverso la creazione di un ambiente favorevole al confronto e allo scambio, supportato da sessioni di confronto con i principali investitori italiani, da seminari e da workshop finalizzati a generare idee di business, da programmi di *mentorship* curati da professionisti provenienti dal mondo della ricerca, degli acceleratori e dei *venture capitalist*.

Spesso sono i Comuni ad assumere iniziative a favore dei *coworking*. Tra i diversi casi, si citano il Comune di Veglio in Provincia di Biella che ha avviato un centro di *coworking* al proprio interno, e il Millepiani di Roma in cui, su iniziativa di un'associazione e tramite un accordo sostenuto dalla Regione Lazio, il Comune ha concesso in gestione un locale che è stato adibito a *coworking* e che fornisce in cambio servizi al Municipio di riferimento organizzando eventi formativi e informativi. Sul modello del Millepiani sono state numerose le esperienze in cui la spinta proveniente da gruppi della società civile, individui o associazioni, viene raccolta dal soggetto pubblico, in genere un'amministrazione comunale.

Il modesto impegno dell'amministrazione innesca, in questi casi, un processo virtuoso sul territorio che investe l'ambito sociale, economico e il recupero urbano attraverso processi "bottom-up".

4.2. Reti e Franchising

Una nota a parte meritano le reti di *coworking*.

Circa il 38% dei *coworking* in Italia appartengono a reti, in genere orientate a specifiche finalità, fondate su *brand*, ma soprattutto su modelli relazionali, umani e lavorativi.

Si parte da soluzioni che prevedono il franchising di un marchio, con il quale si acquista un pacchetto base per aprire un *coworking* assolvendo rapidamente a tutte le procedure amministrative, fino a network che, insieme alla condivisione dello spazio lavorativo, offrono alla propria comunità molteplici servizi quali, ad esempio: percorsi formativi, supporto ai *coworker* e ai manager di *coworking*, accelerazione di impresa, incubazione per start up e visibilità globale.

In alcuni casi i *coworker*, tramite la rete, entrano a far parte di una community di professionisti e specialisti di elevato livello con cui possono scambiare conoscenze, informazioni e pratiche.

Le differenze fra le reti sono piuttosto marcate e offrono risposta a diversi tipi di esigenze. Alcune sono generaliste, ovvero aperte a chiunque voglia aderire, altre sono verticali, ovvero selettive nell'accogliere i propri affiliati sulla base di criteri predeterminati, legati alla *mission* rappresentata dal *brand*.

La rete di *coworking* con il maggior numero di affiliati sul territorio nazionale è *Coworking network* (COWO), con 131 *coworking*. COWO propone una formula di *coworking* adatta a uffici che aprono parte dei loro spazi ad altri operatori e dove il *coworking* manager è quindi anche un *coworker*.

La qualità della comunità e del network di contatti, servizi, eventi e corsi di formazione sono gli obiettivi della rete Talent Garden, i cui centri sono organizzati sul modello di campus universitari. *Talent Garden* (TAG) nasce come network di spazi per innovatori e imprese tecnologiche, è una rete selettiva concepita per aiutare "talenti" a sviluppare le proprie idee e acquisire una visibilità globale.

Fondata da un italiano, il 26enne Davide Dattoli, ha successivamente allargato il portafoglio di investitori con una campagna che ha portato 12 milioni di euro e ha visto entrare nel capitale Endeavor Catalyst, un fondo che tra i suoi partner ha il fondatore di LinkedIn Reid Hoffman, e 500 Startups, uno dei più importanti acceleratori di startup in USA. La rete ha varcato i confini nazionali e conta centri in diverse città europee.

Fortemente orientato a temi e ambiti sociali è HIMPACT HUB, inserita nel network globale THE HUB che include oltre 60 città nel mondo. Propone spazi di *coworking* dove le persone possono lavorare, condividere idee e sviluppare progetti imprenditoriali che migliorano la società e il territorio ponendosi come un contenitore creativo e di supporto imprenditoriale per quelle imprese ad alto contenuto innovativo capaci di intercettare i bisogni emergenti nel tessuto sociale (ad es. microfinanza per favorire l'accesso al credito, mobilità e turismo sostenibile, integrazione solidale).

Anche REGUS è un network globale. La sua impostazione è quella del business center che offre ai *coworker* affiliati la possibilità di usufruire di una postazione o di un ufficio in tutte le principali città del mondo.

COOPUP è una rete nata su iniziativa di Confcooperative finalizzato al *coworking* e all'incubazione di idee imprenditoriali. Si rivolge soprattutto a nuove cooperative costituite da giovani e donne per avvicinarli all'economia cooperativa, aiutarli a svilupparsi in settori d'impresa meno tradizionali e creare una comunità di scambio tra nuove idee e imprese cooperative già attive.

Anche il sistema di affiliazione dei *coworking* alle reti è un fenomeno in continua evoluzione. Molti piccoli *coworking* che nascono autonomi decidono di collegarsi ad altri o confluire in reti nazionali. Esistono reti di *coworking* caratterizzate da un *brand* e da una *mission* che aderiscono a loro volta a reti più ampie.

Sono poi disponibili piattaforme nate con l'intento di aumentare la visibilità delle reti e offrire un servizio a chi è alla ricerca di un centro di *coworking*. Anche in questo caso la situazione è variegata. Si citano ad esempio *Coworking Italia*, un *open project* a cui partecipano *coworking* selezionati secondo alcuni criteri di idoneità e in base alla Provincia di appartenenza e *Coworking for* che è una piattaforma aperta a tutti coloro che vogliono dare visibilità al loro annuncio di postazioni e uffici in affitto.

4.3. Le Regioni e il *coworking*

Nel contesto di politiche indirizzate ai giovani, volte a creare le condizioni per promuovere e sostenere la crescita economica e a contrastarne l'esodo, le Regioni hanno iniziato a mettere in campo iniziative nuove, tra cui il sostegno a progetti di *coworking* ed a start up d'impresa.

Le forme di incentivazione più diffuse sono i voucher per l'affitto di postazioni di *coworking*, la creazione di centri di *coworking* o il sostegno a piccole aziende che, al proprio interno si organizzano per accogliere altri professionisti. Un'altra forma di sostegno arriva attraverso contributi erogati alle attività di formazione e di accelerazione e incubazione di impresa.

Alcune Regioni iniziano ad approfondire i propri interventi con azioni di regolamentazione, ad esempio linee guida e la costituzione di elenchi qualificati di soggetti fornitori di servizi di *coworking*.

Si riportano di seguito alcune iniziative regionali che promuovono il *coworking*. Si tratta di esempi, senza pretesa di esaustività di quanto in atto nel territorio nazionale. Molte iniziative analoghe sono state, infatti, adottate anche da Province e Comuni.

Tra le azioni del Programma Operativo FSE 2014 – 2020, la **Regione Lazio** ha avviato il progetto “*Spazi di lavoro collaborativo (Coworking)*”. Il progetto è uno strumento per favorire l'occupazione delle fasce di lavoro più deboli e dei giovani, in particolare quelli a rischio di esclusione sociale. Le risorse finanziarie complessivamente investite dalla Regione ammontano a 6 milioni di euro per il periodo 2016-2019²⁵.

La **Regione Toscana**, nell'ambito del progetto Giovanisì, ha riconosciuto formalmente il *coworking* come modalità di organizzazione del lavoro basata sulla condivisione di attrezzature, connessioni e spazi fisici per ottimizzare risorse e usufruire di opportunità utili di scambio di conoscenze, contatti e professionalità e lo ha sostenuto con lo scopo di facilitare l'avvio di attività auto-imprenditoriali e professionali, soprattutto per i

²⁵ http://www.regione.lazio.it/binary/rl_main/tbl_documenti/FOR_DD_G02664_21_03_2016_Allegato5.pdf

giovani. Al sostegno economico, realizzato tramite voucher²⁶, si è aggiunta infatti un'azione formale²⁷ mirata a costituire un elenco qualificato di soggetti fornitori di *coworking* presso i quali è possibile utilizzare i voucher.

Le risorse destinate ai voucher per il supporto alla creazione di percorsi imprenditoriali attraverso l'accesso a servizi di *coworking* ammontano a circa 700.000 euro²⁸.

Il progetto Giovanisì, si inserisce nel più ampio contesto delle politiche di sostegno alle fasce di lavoro deboli (giovani professionisti, partite Iva, piccole aziende in fase di avvio, studi professionali) perseguito con il Programma Operativo FSE 2016-2020.

La **Regione Friuli Venezia Giulia** ha predisposto un sistema di contributi a sostegno delle microimprese per le spese connesse ai servizi di *coworking*²⁹. Sono finanziate, in particolare: spese connesse ai servizi di *coworking*, progetti che prevedono la creazione e l'attivazione o l'ampliamento di spazi di *coworking* al loro interno e la nascita di fab-lab per favorire l'aggregazione delle microimprese attorno a progetti di trasferimento tecnologico e l'innovazione.

Nel contesto delle politiche giovanili³⁰ per favorire occupazione formazione e crescita professionale, la **Regione Emilia Romagna** ha posto in atto politiche integrate con il territorio, riattivando e trasformando spazi di proprietà delle amministrazioni locali spesso inutilizzati. All'interno dei centri di aggregazione sono nati, anche grazie al contributo che la Regione assegna attraverso i bandi legati alla legge 14/08, spazi di *coworking* e fab-lab e sono stati attivati percorsi per aiutare i giovani a costruire relazioni anche professionali, a condividere competenze sull'utilizzo soprattutto delle nuove tecnologie, ad entrare in contatto con le imprese del territorio.

L'approccio adottato dalla Regione è quello che appare più in sintonia con il fenomeno del *coworking* perché, raccogliendo richieste che nascono dalla società, soprattutto da centri di aggregazione giovanili, si presta a trasformare luoghi, che per anni sono stati considerati incubatori del disagio giovanile e spazi destinati ad attività di assistenza per adolescenti in difficoltà, in ambiti in cui cresce la cultura d'impresa, si promuove innovazione, si sviluppano start up e nuove prospettive di lavoro.

²⁶ <http://www.regione.toscana.it/-/coworking>

²⁷ Delibera n.737 del 01-09-2014 sono stati definiti gli "Indirizzi per la costituzione di un elenco qualificato di soggetti fornitori di *coworking* in Toscana ed assegnazione di voucher a favore di giovani toscani che desiderano entrare in un *coworking* presente nell'elenco qualificato"

²⁸ http://www301.regione.toscana.it/bancadati/atti/Contenuto.xml?id=5122476&nomeFile=Delibera_n.760_del_01-08-2016-Allegato-A

²⁹ <http://www.regione.fvg.it/rafvfg/cms/RAFVFG/economia-imprese/riancimpresa/FOGLIA13/>

³⁰ <http://www.giovazoom.emr.it/>

5. I Casi esaminati: Lab22 di Monterotondo e Millepiani di Garbatella a Roma

5.1. Le interviste al Lab 22

5.1.1. Intervista al manager

Il centro di *coworking* Lab22 è affiliato alla rete COWO che offre un nuovo modo di lavorare a liberi professionisti o *freelance* che lavorano da casa, aziende in start-up che devono contenere i costi di struttura, a consulenti e a persone che viaggiano molto e hanno bisogno di più punti di riferimento delocalizzati.

Il **progetto**, come spiega il **manager** Franco Marconi, nasce nel 2012 dalla **Marconi Artlab**, un'agenzia di grafica e comunicazione che per anni ha lavorato sul territorio di Roma nord. L'idea di creare un centro di *coworking* nasce dall'esigenza dell'agenzia "di spostare lo studio in una zona con un tessuto commerciale più favorevole alla creazione di un fulcro dove far convergere diverse professionalità." Anche la volontà di migliorare la qualità di vita, sottraendosi al pendolarismo con Roma ha avuto un ruolo importante. La sfida è stata dunque trasferire l'attività dalla città alla Provincia mantenendola competitiva su un mercato che offriva meno opportunità.

Nell'idea di Marconi, la condivisione degli spazi è alla base del *coworking*, "accettare che vicino a te ci sia qualcuno che svolga un diverso tipo di lavoro quindi acquisire conoscenze diverse, mettersi in discussione, accettare punti di vista differenti, creare delle sinergie da cui ricavare vantaggi per una maggiore efficienza e produttività".

In generale per un privato aprire un *coworking* non è facile. Non è una fonte di guadagno, ma si abbattano i costi e questo si traduce in un vantaggio per tutti i *coworker*. "Il *coworking* è soprattutto un facilitatore degli sviluppi professionali, il vantaggio economico si raggiunge successivamente e non si può sapere in anticipo quale sarà la domanda di postazioni del territorio".

La motivazione per avviare tali progetti viene definita dal manager come "puramente ideologica" intendendo con tale affermazione soprattutto la valorizzazione delle componenti intangibili costituite dalla collaborazione e condivisione tra i lavoratori ospiti nel centro. Il valore di tali elementi intangibili si è rivelato con il progredire dell'esperienza che si è sviluppata potenziando le sinergie tra i professionisti frequentatori dello spazio.

Nello specifico l'iniziativa è nata in modo spontaneo "come normale sviluppo dell'investimento che andavamo a fare". Venuti a conoscenza del *coworking* si sono affiliati alla rete COWO che li ha facilitati sotto il profilo degli adempimenti amministrativi. I costi iniziali sono stati coperti dal manager della struttura perché, all'inizio, il numero dei *coworker* non era sufficiente a riempire le postazioni. Per far fronte ai costi la sala riunioni della struttura è stata affittata anche per riunioni di altra natura, ad esempio quelle di condominio.

La **struttura è finanziata** totalmente con fondi privati. Marconi riferisce di aver tentato senza successo il coinvolgimento del Comune di Monterotondo attraverso la richiesta di spazi pubblici. Attualmente il centro ha un eccesso di domanda rispetto all'offerta di spazio. Il centro non usufruisce di sgravi fiscali, né di voucher erogati a favore dei giovani per l'affitto degli spazi, come avviene nel vicino Comune di Roma.

L'azienda, di piccole dimensioni, da sola, non è in grado di offrire risposta alla crescente domanda, che deriva in larga parte da giovani e da lavoratori autonomi che vorrebbero uscire dal pendolarismo verso Roma. Frenano l'espansione soprattutto i costi per la locazione e l'adeguamento degli immobili. Il manager vedrebbe come soluzione la messa a bando, a costi contenuti, di strutture pubbliche inutilizzate perché siano adibite a *coworking*. Come molti altri piccoli Comuni, Monterotondo nel tempo ha visto migrare le attività lavorative in esso insediate verso la grande città e crescere il flusso del pendolarismo dei propri cittadini, con i collegati disagi. Investire sul proprio territorio rendendo disponibile le proprie strutture inutilizzate o sotto utilizzate, a fronte di un modesto impegno di risorse, produrrebbe un elevato valore sociale ed economico per la città, perché renderebbe economiche piccole attività in loco favorendone l'insediamento e permetterebbe il recupero e la valorizzazione di strutture ora in stato di semi abbandono. C'è spazio anche per iniziative private che potrebbero organizzarsi per mettere a sistema spazi sotto utilizzati e adibirli ad attività di *coworking*, ad esempio sale convegni all'interno degli alberghi.

Le **strategie promozionali** avviate dal Lab22 hanno utilizzato diversi strumenti e metodi: lancio con affissione e azione di volantinaggio, locandina, social network, sito web e alcuni micro-eventi, tra cui l'adesione al *BookCrossing*³¹ che ha portato all'apertura di una libreria all'interno dell'ospedale comunale. L'organizzazione di aperitivi e lo scambio con una vicina libreria per volumi di seconda mano, sono stati considerati particolarmente idonei per diffondere l'attività del Lab22. È stato organizzato anche uno "Speed date", incontro aperto tra aziende e lavoratori, che ha riscosso molto successo e adesione da parte dei lavoratori.

Il manager ci spiega che nonostante gli sforzi nelle attività promozionali locali e, sebbene il fenomeno del lavoro collaborativo si stia diffondendo rapidamente, è ancora piuttosto frequente trovarsi di fronte una reazione interrogativa del tipo: "*Coworking che?*".

I **servizi offerti** dal centro sono: postazioni sedute ed attrezzate (150 mq circa con 20 postazioni), wifi, sala relax, caffè, sala riunioni, zona fumatori e una cucina non ancora attiva; tra questi i luoghi che creano un clima di condivisione sono la cucina e l'area relax.

La socializzazione è nata spontaneamente. "*La condivisione e le relazioni hanno un ritorno di business*". Al livello di organizzazione e gestione i due responsabili del centro si occupano della logistica, degli acquisti, della progettazione e della gestione e manutenzione della struttura. Il manager ci spiega che i coworker sono autonomi e "*hanno le chiavi*", così da poter quasi intendere una co-gestione. A differenza dei centri situati in aree metropolitane, infatti, gli utenti del centro sono stanziali mentre sono pochi i cosiddetti utenti nomadi. La presenza di coworker stanziali è essenziale per realizzare sinergie durature ed è alla base della strategia di sviluppo del modello di business: "*Non saremo più solo Lab22 ma Lab22 Sinergie*" - non solo condivisione

³¹ Iniziativa di distribuzione gratuita di libri che ruota intorno all'esistenza di un elenco di volumi identificati da un codice unico, attraverso cui è possibile seguire la traversata del libro, e il suo incrociarsi con i lettori. L'idea di base è di lasciare libri dovunque si preferisca, affinché possano essere ritrovati e quindi letti da altri, che eventualmente possano commentarli e farli proseguire nel loro viaggio. Materialmente consiste nella pratica di una serie di iniziative collaborative volontarie e gratuite che legano la passione per la lettura e per i libri alla passione per la condivisione delle risorse e dei saperi

di spazi ma anche del network di professionalità e dei clienti. Tali attività sono nate spontaneamente dalla condivisione dei progetti, know-how e relazioni.

All'interno del centro sono stati anche organizzati corsi di formazione (fotografia-photo shop), aggiornamento ma anche di promozione di prodotti. L'esigenza di nuova formazione è stata espressa dal manager, soprattutto per la conduzione di attività complesse di *coworking* (ad esempio la gestione degli aspetti relazionali e collaborativi tra persone).

Il tentativo di costruire rapporti di collaborazione con soggetti pubblici ha invece incontrato difficoltà. Impedimenti di natura burocratica hanno fatto cadere proposte provenienti da importanti istituzioni pubbliche presenti sul territorio. Questa parte dell'intervista mette in evidenza la necessità di un maggior coinvolgimento e interesse da parte della Regione Lazio ma anche a livello comunitario per la definizione di linee guida e requisiti dei *coworking*, nonché criteri per sostenere le iniziative valide. La messa a disposizione di spazi, più che l'erogazione di fondi, è vista come una modalità di supporto utile per iniziative di lungo periodo, che consentono un radicamento nel territorio e possono collegarsi a progetti di recupero urbano.

Infine il manager tiene a sottolineare che la presenza di più *coworking*, soprattutto in provincia, faciliterebbe l'insediamento di piccole attività di lavoratori autonomi.

5.1.2. *Intervista ai fruitori*

L'intervista ai fruitori della struttura ha lo scopo di individuare le caratteristiche, la storia e la formazione dei soggetti interessati, ma anche di cogliere aspetti relativi alla soddisfazione, alle aspettative e ai risultati derivanti dall'appartenenza al centro di *coworking*.

Le prime ad essere intervistate sono state due giovani architetture che da due anni hanno uno studio all'interno di Lab22. Provenienti da una precedente esperienza di ufficio avevano l'esigenza di spostarsi e soprattutto riunirsi dove poter discutere di lavoro. Superati i tre mesi di prova, nel modello di *coworking* hanno trovato una soluzione adeguata alle loro esigenze. Le motivazioni originarie, logistiche e di spazio, sono state integrate dal valore dell'esperienza collaborativa e dell'ambiente condiviso che definiscono positivo e stimolante.

Inoltre ci spiegano che all'interno di Lab 22 non hanno acquisito nuove capacità e competenze specifiche, però hanno avuto la possibilità di trarre benefici dal passaggio e dalla condivisioni di informazioni e di problemi.

Infine fanno emergere la necessità di una struttura più grande dove poter distinguere la sala riunioni e quella dedicata al relax; in conclusione le due architetture hanno trovato il giusto equilibrio tra riservatezza e collaborazione

Il secondo coworker intervistato è un lavoratore autonomo che gestisce un'azienda di ricollocazione di macchinari industriali e frequenta Lab22 da due anni. È entrato in questa realtà lavorativa innanzitutto per curiosità ma soprattutto perché aveva difficoltà a gestire il locale dove lavorava, che si trovava vicino a Lab22.

Per la particolare attività che svolge non trae benefici dalla condivisione di informazioni con gli altri affiliati, infatti le sue aspettative erano riferite alla condivisione dei costi e non del lavoro.

Ci spiega che le capacità acquisite all'interno del centro sono più che altro di carattere relazionale e non professionale, inoltre l'attività lo porta a muoversi spesso rispetto alla sede centrale. L'aspetto che cambierebbe all'interno della struttura è uscire dalla logica dell'appartamento.

Il terzo *coworker* è anch'esso un lavoratore autonomo che si occupa di marketing aziendale, è laureato in scienze delle comunicazioni e frequenta il centro da un anno.

Le motivazioni principali che lo hanno spinto ad entrare in Lab22 sono le sinergie con altri *coworker*, insoddisfazione della precedente occupazione e la curiosità verso il progetto Lab22 Sinergie.

Si ritiene assolutamente soddisfatto sia sotto il profilo professionale che relazionale, inoltre trae stimoli dall'ambiente interno del centro. Infatti ha acquisito nuove competenze trasversali e essenziali per l'attività da lui svolta. Ci spiega infine, che anche lui ha necessità di spazi più ampi come degli spazi adibiti a riunioni per la condivisione dei progetti.

5.2. Le interviste al Millepiani di Garbatella

5.2.1. Intervista al manager

Enrico Parisio, graphic designer art director e amministratore di Sectio Sas, società che opera nel settore della comunicazione visiva, è il fondatore e presidente dell'associazione no-profit di promozione sociale Millepiani, che gestisce il *coworking* situato nel quartiere romano della Garbatella.

L'**iniziativa è nata** dall'idea di intervenire per rilanciare l'organizzazione in filiera del settore della comunicazione visiva come risposta alla crisi del lavoro in questo settore che, sotto la spinta del mercato, ha frammentato il proprio modello organizzativo, prima costituito di piccole strutture in rete. Con la frammentazione si è però ridotta anche la capacità di *“produrre qualità”*, ovvero proprio quel *plus* che contraddistingueva il made in Italy.

Da lì è partita l'idea di un progetto che, con il supporto dell'assessorato al lavoro della Provincia di Roma (oggi Città Metropolitana) ha portato alla sigla di un Protocollo di intesa tra Provincia e Municipio VIII che ha concesso lo spazio per sperimentare nuove forme organizzative del lavoro capaci di sostenere le forze di lavoro autonome più vulnerabili, mettendole nelle condizioni di produrre reddito nel territorio e di rafforzare un *“autonomo mutualismo per compensare l'assenza di welfare.”*

Il primo esperimento, non riuscito, *“è partito con l'idea di un tipo di lavoro condiviso non collaborativo”* puntando a ricostruire la filiera della produzione mettendo insieme le figure del grafico, dell'operatore video, del designer, dello sviluppatore.

“Spesso si fa confusione tra la condivisione e la collaborazione: se noi abbiamo una torta e la condividiamo ognuno resta proprietario, collaborazione è mettere insieme gli ingredienti per fare la torta quindi comporta un raccordo sociale più forte”. Nel Millepiani questo concetto si è tradotto nell'apertura della filiera della

comunicazione visiva prima alle contaminazioni del territorio, poi ad altre figure professionali non necessariamente legate al mondo della comunicazione. Sono così entrate *start up*, partite iva, lavoratori autonomi, liberi professionisti, associazioni. Da questo punto in poi il sistema ha iniziato a funzionare e a creare valore aggiunto.

L'idea che Parisio ha del *coworking* è, un modo “*per creare una community collaborativa*” che “*ha poco a vedere con i servizi e con l'affitto della scrivania*”. *Coworking* è ragionare su una comunità collaborativa che opera producendo valore aggiunto a livello di *skill* e di formazione del lavoratore, di fatturato e di reddito. “*Poi ci sono uffici condivisi, working-space in cui si ragiona in termini di spazi, ma quelli non sono veri e propri coworking*”.

Il *coworking* ha necessariamente un rapporto molto forte con il territorio e assume forme che dipendono dal contesto produttivo in cui si trova ad operare. “*Ad esempio nel nord Italia abbiamo delle strutture più tendenti al corporate qui al centro abbiamo strutture in cui operano le cosiddette imprese ibride, che riescono ad unire servizi del terzo settore con l'innovazione tecnologica e sociale sono dei contenitori di questa nuova forma di imprenditoria che ancora fatica ad emergere*”. In ogni caso è una soluzione che ha ottimi impatti sia sul territorio che sulla salute dei lavoratori coinvolti.

Le **motivazioni** per aprire un centro di *coworking* richiamano il valore della socializzazione, che insieme al lavoro accresce le capacità individuali e permette di sperimentare nuove forme di apprendimento. “*All'interno dei gruppi collaborativi si apprende in maniera molto più efficace e meno costosa, rispetto a dei corsi di formazione in aula sul potenziamento dei lavoratori*”³².

Nel caso specifico del Millepiani si è lavorato anche ad un progetto politico che guarda ad un contesto nazionale in cui il 25% della forza lavoro è costituita da autonomi. Percentuale decisamente più alta rispetto alla media europea. “*Questo significa che siamo un paese che riesce a produrre qualità dal piccolo*”, ma significa anche che è elevata la vulnerabilità alle fluttuazioni e si passa da “*momenti più fortunati e momenti in cui le contraddizioni del sistema produttivo vengono scaricate su queste forme di lavoro*”. *Quando si riducono i contratti di lavoro a tempo indeterminato necessariamente si aprono le partite IVA, guardiamo anche il grande boom delle partite IVA dei lavoratori immigrati*”. Questa tipo di forza lavoro non ha un welfare, non ha contributi, né permessi per malattie. “*Mettersi insieme diventa un modo per creare un mutualismo in maniera autonoma*”.

Come prima ricordato, il centro attualmente beneficia di un supporto pubblico che consiste nella disponibilità della struttura a fronte della erogazione di servizi. Questa soluzione, specie in un città come Roma dove gli affitti sono elevati, permette di sostenere economicamente l'iniziativa. La gestione ordinaria viene invece garantita mediante le entrate mensili di 75 euro al mese per postazione, a fronte della erogazione di numerosi servizi ai *coworker*.

³² ISFOL - ISSN 2281-499X “Spazi di apprendimento emergenti- Il divenire formativo nei contesti di *coworking*, FabLab e università”. 2016

Per quanto concerne la **sostenibilità e la redditività economica** dell'investimento, Parisio afferma di perseguire un'autonoma sostenibilità economica che rilanci il territorio e offra possibilità di reddito locale. La visione del fondatore è per un progetto di rigenerazione urbana rivolto a beni immobili pubblici, ma anche a quelli privati inutilizzati che spesso rappresentano solo un peso per i costi di manutenzione. *“Siamo di fronte ad un grande asset ed in questo senso Roma è paradigmatica per il patrimonio pubblico che è enorme ed è in larga misura inutilizzato.”*

L'esperienza del Millepiani indica come attivare un sistema *“Win to win”*. Da una parte l'amministrazione che riutilizza i beni trasformandoli in servizi per creare lavoro, aggregazione sociale, formazione e cultura nel proprio territorio, dall'altra parte i lavoratori che riescono a fare impresa e ad avviare attività che diventano economicamente sostenibili grazie all'abbattimento dei costi, altrimenti proibitivi e che offrono servizi al Comune e garantiscono la manutenzione delle strutture riducendo i costi per l'amministrazione.

Esprime poi preoccupazione per le scelte delle amministrazioni comunali, che sembrano perseguire un diverso indirizzo. Con la Delibera 140 del 2015 il Comune di Roma ha scelto di riprendere i propri beni immobili e metterli a rendita, *“come con i gioielli di famiglia, si ripaga il debito”*. Le risorse vanno a coprire il debito pregresso. In questa prospettiva, anche il futuro di Millepiani appare incerto, *“si rischia di togliere risorse al lavoro vivo, e quindi al reddito di chi vive nel territorio”*.

Durante la realizzazione del centro di *coworking* non sono state riscontrate resistenze da parte del territorio dal momento che il centro ha *“aperto le porte e accolto tutti”*. Millepiani è un **sistema aperto e inclusivo**, capace di proporre soluzioni concrete anche in ambiti difficili. Lo dimostrano, in particolare due progetti: il primo condotto con una cooperativa sociale per il reinserimento dei pazienti psichici. È stato sperimentato con successo l'accompagnamento a livello del *coworking* di alcuni pazienti che lavoravano alla redazione di una rivista. Dopo qualche mese i pazienti hanno acquistato la capacità di recarsi a lavoro autonomamente e hanno ridotto l'assunzione di farmaci. *“Questo significa ripensare al welfare da verticale-assistenziale alla costruzione dell'auto organizzazione”* che ha le potenzialità per essere più capillare, più efficiente e più efficace.

Il secondo progetto è stata l'accoglienza e l'attività di tirocinio e formazione nei confronti di un gruppo di beneficiari dei servizi di Programma integra³³, cittadini rifugiati altamente qualificati, che in questo modo sono stati in grado di avviare una nuova piccola start up. Nella relazione instaurata con il Programma integra si sono incontrate le necessità delle startup, le potenzialità degli spazi *coworking* e le caratteristiche professionali di cittadini rifugiati con beneficio per loro e per la collettività.

È con relazioni analoghe a questa che la funzione sociale della struttura potrebbe vantaggiosamente esplicarsi ed essere indirettamente sostenuta dal FSE (Fondo Sociale Europeo).

³³ “Programma integra” è una società cooperativa sociale il cui scopo è attivare e sostenere i processi di integrazione sociale di migranti e rifugiati al fine di favorire l'avvio di percorsi di autonomia sostenibili e duraturi e contribuire al benessere e allo sviluppo della comunità

L'associazione Millepiani ha messo l'esperienza maturata a servizio Regione Lazio per lo sviluppo *coworking*. In particolare **collabora** alla definizione di procedure per l'accreditamento dei centri di *coworking* e ad alcuni progetti finanziati con il fondo sociale europeo. Ad esempio il progetto "Torno subito" che offre a studenti e a giovani laureati la possibilità di costruire percorsi integrati di studio e/o lavoro in Italia o all'estero, e di reimpiegare le competenze acquisite presso soggetti ospitanti situati nel territorio regionale. Tra questi anche centri di *coworking* in cui si configurano percorsi di accompagnamento all'autoimprenditorialità finalizzato allo start up di impresa. Millepiani è anche partner del progetto.

Le **iniziative promozionali** condotte sono state effettuate principalmente tramite la comunicazione online e porta a porta. *"Si accolgono imprese e lavoratori singoli che poi fanno impresa"*. Il manager ci spiega che l'offerta del centro non è concentrata sull'erogazione di servizi: *"qui si autogestisce"*.

Il servizio è dunque autogestito e il centro è aperto dalle 9.00 fino alle 18.00 sotto la direzione di un *coworking* manager, mentre Parisio si occupa di gestire progetti, le relazioni esterne con la politica e le istituzioni. L'intento è quello di rendere la struttura autonoma e aperta 24 ore al giorno.

Tra le realtà presenti c'è un'associazione di promozione sociale che ha organizzato azione di formazione per studenti, alcuni dei quali svolgono nel centro tirocini curriculari. Di recente è stata avviata la collaborazione con "L'Alveare che dice sì!", piattaforma per favorire il chilometro zero agli utenti della comunità e l'agricoltura biologica per lo sviluppo locale e sostegno alle produzioni locali.

Sono previste attività ed eventi finalizzati alla socializzazione e vengono create occasioni strutturate di confronto fra i *coworker* e di incontro con professionisti del lavoro autonomo con l'obiettivo di scambiare conoscenze ed esperienze e favorire la trasmissione orale dei saperi. Questi percorsi, in cui vengono presentati modelli professionali tradizionali e sostenibili, hanno lo scopo di sostenere i giovani nell'analisi delle proprie attitudini e nello sviluppo dei futuri percorsi lavorativi.

Parisio conclude affermando che in Italia non si può parlare di *coworking* innovativo: *"bisogna unire i valori tecnologici a quelli tradizionali ma per fare ciò sono necessarie delle politiche adeguate"*. *"Il coworking dovrebbe essere come una biblioteca pubblica dove i lavoratori si raccontano"*.

5.2.2. Intervista ai fruitori

L'intervista ai fruitori della struttura ha lo scopo di individuare le caratteristiche, la storia e la formazione dei soggetti interessati, ma anche di cogliere aspetti relativi alla soddisfazione, alle aspettative e ai risultati derivanti dall'appartenenza al centro di *coworking*.

Il primo *coworker* intervistato è una ragazza che lavora in una start up e che si occupa di gestire gruppi di acquisti a Km 0. Possiede un titolo di laurea triennale in lingue e un Master in "Sviluppo umano e sicurezza alimentare".

Frequenta il Millepiani da Giugno 2016, ha iniziato come tirocinante e quando è stata assunta ha continuato a lavorare nel centro. La sede della Start Up è a Torino e ci spiega che ha deciso di rimanere in questo spazio perché è soddisfatta sia dei servizi offerti sia dell'ambiente di lavoro. Nonostante il centro sia distante dalla

sua residenza, per l'intervistata la collaborazione con le persone all'interno del Millepiani è di fondamentale importanza per svolgere al meglio il lavoro. Quando le viene chiesto quali erano le sue aspettative ci risponde: *“è stata una sorpresa positiva, si condivide tutto e ti senti a casa non c'è un rapporto freddo con i coworker anche se ognuno si occupa di cose diverse, ma se ho necessità so che posso ricevere la collaborazione degli altri”*. Si ritiene molto soddisfatta e non cambierebbe nulla della struttura. Infine ritiene di aver acquisito nuove capacità sia a livello di relazione che di fiducia personale, di comunicazione con le persone ed ha acquisito più conoscenze.

La seconda *coworker* intervistata è una *facility manager* che gestisce un portale per facilitare la conoscenza della *sharing economy*. È laureata in Filosofia e possiede ben due master, uno in Comunicazione e l'altro in Progettazione.

In particolare ci spiega che le richieste nel portale sono varie da richieste sul reperimento di un idraulico a insegnanti per dare ripetizioni. Lo scopo è quello di creare delle relazioni come comunità organizzata nella piattaforma digitale. Frequenta il centro da meno di anno ed era a conoscenza del forte spirito di condivisione verso la *sharing economy*, i valori di adesione e lo spirito comune che caratterizzano il Millepiani. Si ritiene soddisfatta al di là delle proprie aspettative per la ricettività l'accoglienza. Significativo è il suo commento sull'esperienza Millepiani: *“Darei più spazio a questi luoghi, più promozione e più pubblicità perché c'è tanta gente che lavora da sola a casa e non conosce questa possibilità di integrarsi e condividere con gli altri lo spazio lavorativo dando importanza anche all'aspetto relazionale”*.

6. Conclusioni

Uno dei sintomi più evidenti che la nostra società ha manifestato con il progressivo affermarsi delle politiche neoliberiste a forte vocazione individualista è lo sgretolamento del proprio tessuto. La dimensione collettiva è stata soppiantata dalle esigenze di un mercato che opera sul singolo per imporre la propria strategia economica e il corrispondente modello di consumo.

Per effetto della lunga recessione economica i cui effetti sono ancora presenti, la società sta rivalutando la dimensione collettiva attraverso l'impostazione di relazioni sociali ed economiche nuove e la ricerca di modelli di realizzazione personale, sociale e di fruizione dei beni basati sulla condivisione, alternativi a quelli proposti dal libero mercato.

Nascono le *“sharing community”*, modelli di condivisione di pratiche ed esperienze, che non conoscono confini fisici e sono ad un tempo locali e globali.

Il presente lavoro ha preso il via dall'intento di analizzare quali aspetti assume il concetto di *“sharing community”* nel *coworking*, ed ha esplorato le tre dimensioni dello *“sharing”*, ovvero spazi, relazioni personali e competenze che entrano in gioco nell'indirizzare e caratterizzare diverse tipologie ed esperienze di *coworking*.

Ciò che qualifica il *coworking* e lo differenzia da forme flessibili di affitto e subaffitto di spazi lavorativi, risiede infatti in una organizzazione che incoraggia e orienta gli utenti a condividere, insieme agli spazi, relazioni lavorative e momenti di comunicazione informale e di scambio personale.

L'immagine del *coworking* in Italia che emerge dall'indagine è quella di un sistema variegato e in rapidissima evoluzione. Si parte sempre dall'esigenza di uno spazio con cui avviare un'esperienza che poi si arricchisce di nuove idee. Le community dei *coworker* si sviluppano in dimensione, man mano che singoli *coworking* e piccole reti confluiscono all'interno o si appoggiano a reti di *coworking* più grandi.

Nel corso dell'indagine sono state realizzate due interviste indirizzate ad esplorare due realtà molto diverse: un piccolo *coworking* privato situato nella Provincia di Roma, in cui il manager è anche un *coworker* della struttura e un *coworking* pubblico, con una spiccata vocazione sociale, situato in un quartiere di Roma, che è stato pioniere nel suo genere ed è preso ad esempio da altre strutture su tutto il territorio nazionale.

Pur nelle differenze che li connotano, entrambi sottolineano che il successo dell'esperienza risiede soprattutto nella valorizzazione delle opportunità lavorative per i *coworker* che, tramite queste strutture, hanno modo di interagire e condividere le diverse professionalità e creare sinergie dalle prospettive lavorative impensabili per il singolo lavoratore.

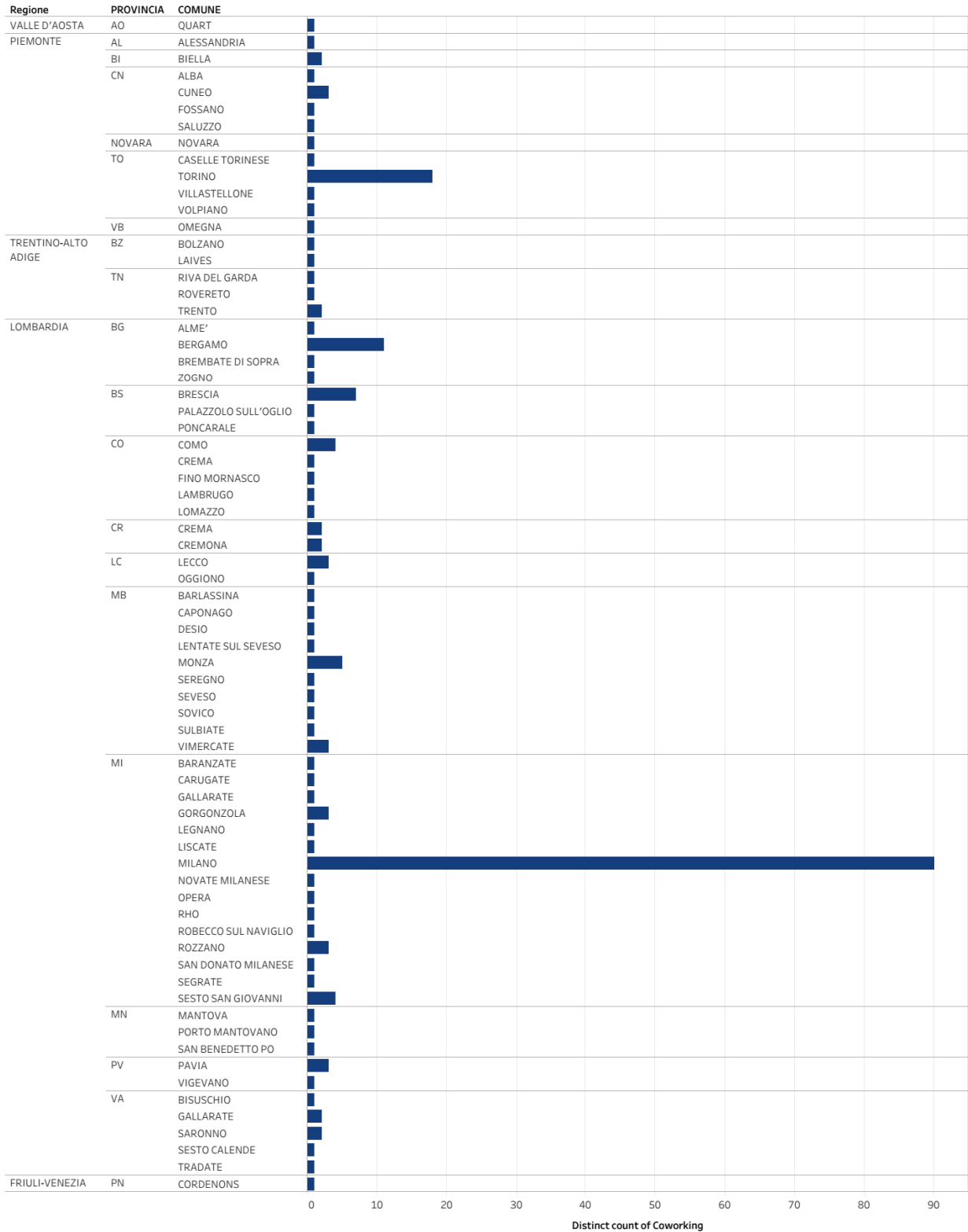
È indubbio che si tratti di un fenomeno che contribuisce a creare lavoro e ricchezza per lavoratori e per il territorio nei quali le strutture sono collocate. Il 99% dei *coworking* in Italia sono privati, sono pochi quelli che utilizzano spazi pubblici eppure questi hanno un forte valore dimostrativo. Con le loro esperienze ci indicano, infatti, che è possibile aprire un accesso dignitoso al mondo del lavoro e alla formazione per lavoratori che appartengono alle fasce più deboli. È questo un valore sociale che dovrebbe essere riconosciuto.

L'attenzione della politica al fenomeno è, nel complesso, debole e, tranne in alcuni casi, ancora superficiale. Le forme ordinarie di sostegno tramite incentivi non colgono appieno l'occasione di rinnovamento che il *coworking* offre. Le azioni più efficaci sono quelle realizzate entrando in diretta relazione con il fenomeno, senza la necessità di investire risorse ingenti. Entrare in relazione significa innanzitutto riconoscere il valore sociale ed economico che deriva da iniziative di *coworking* che nascono dal micro-tessuto imprenditoriale della società. Esse sono il sintomo di un'economia potenzialmente vitale per la quale disporre di *coworking* a costi accessibili significa trovare le condizioni per radicarsi sul territorio, produrre reddito e organizzarsi in forme mutualistiche di sostegno. Dedicare strutture pubbliche, specie se inutilizzate o sotto-utilizzate, per favorire l'insediamento dei *coworking* sul territorio e la loro connessione sarebbe un intervento di politica di sviluppo economico e sociale del territorio capace anche di attrarre fondi europei su progetti locali.

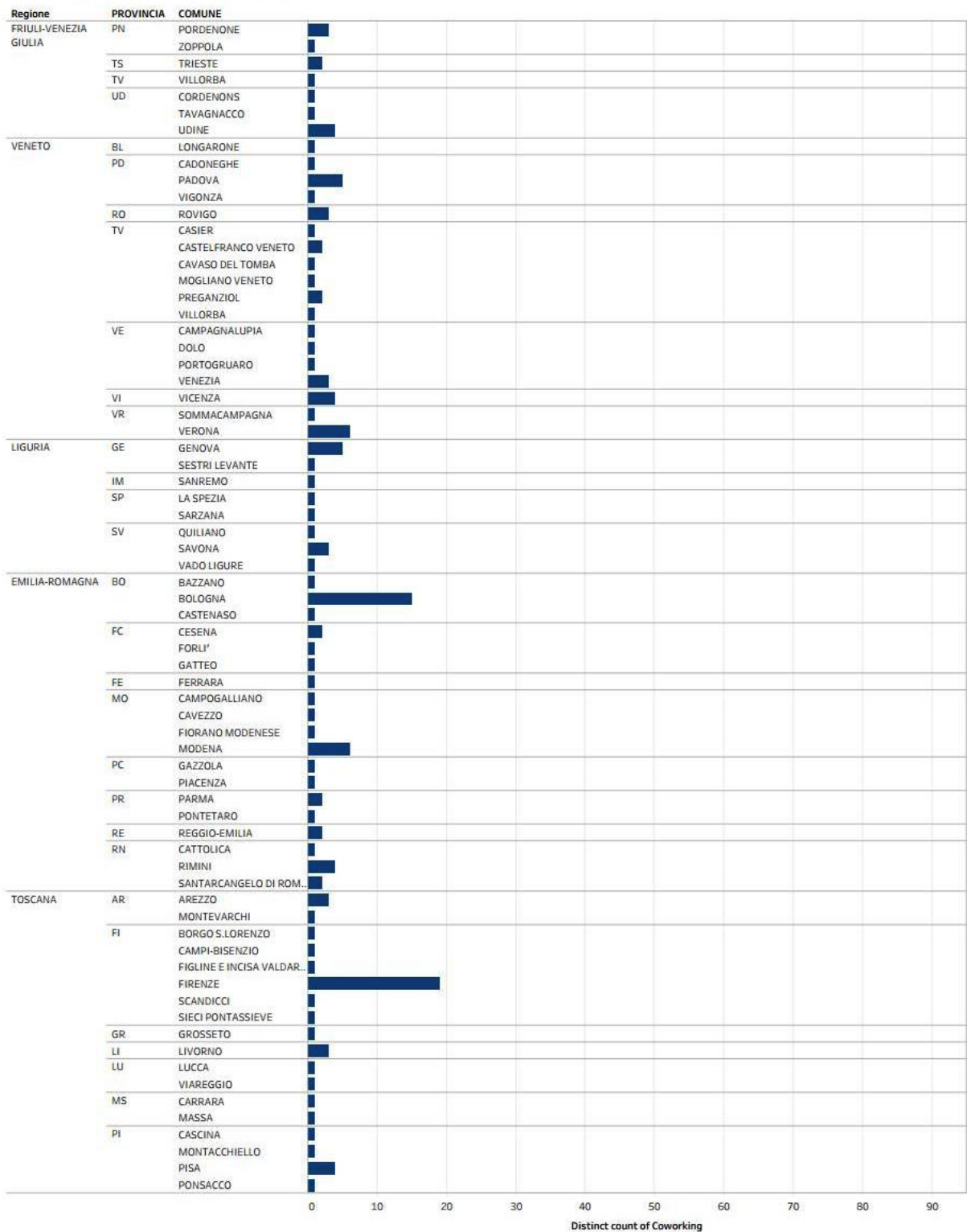
La continuità dell'azione pubblica nel tempo è un altro requisito fondamentale. Non si tratta di erogare contributi, ma di nutrire le relazioni e approfondirle, fruire dei servizi e delle esperienze che si maturano nei *coworking* in un rapporto di mutuo scambio, metterle in collegamento con le Università e i Centri di Ricerca e favorire l'instaurarsi di relazioni con il mondo delle associazioni industriali.

Appendice 1: Distribuzione dei coworking in Italia Regione/Provincia/Comune

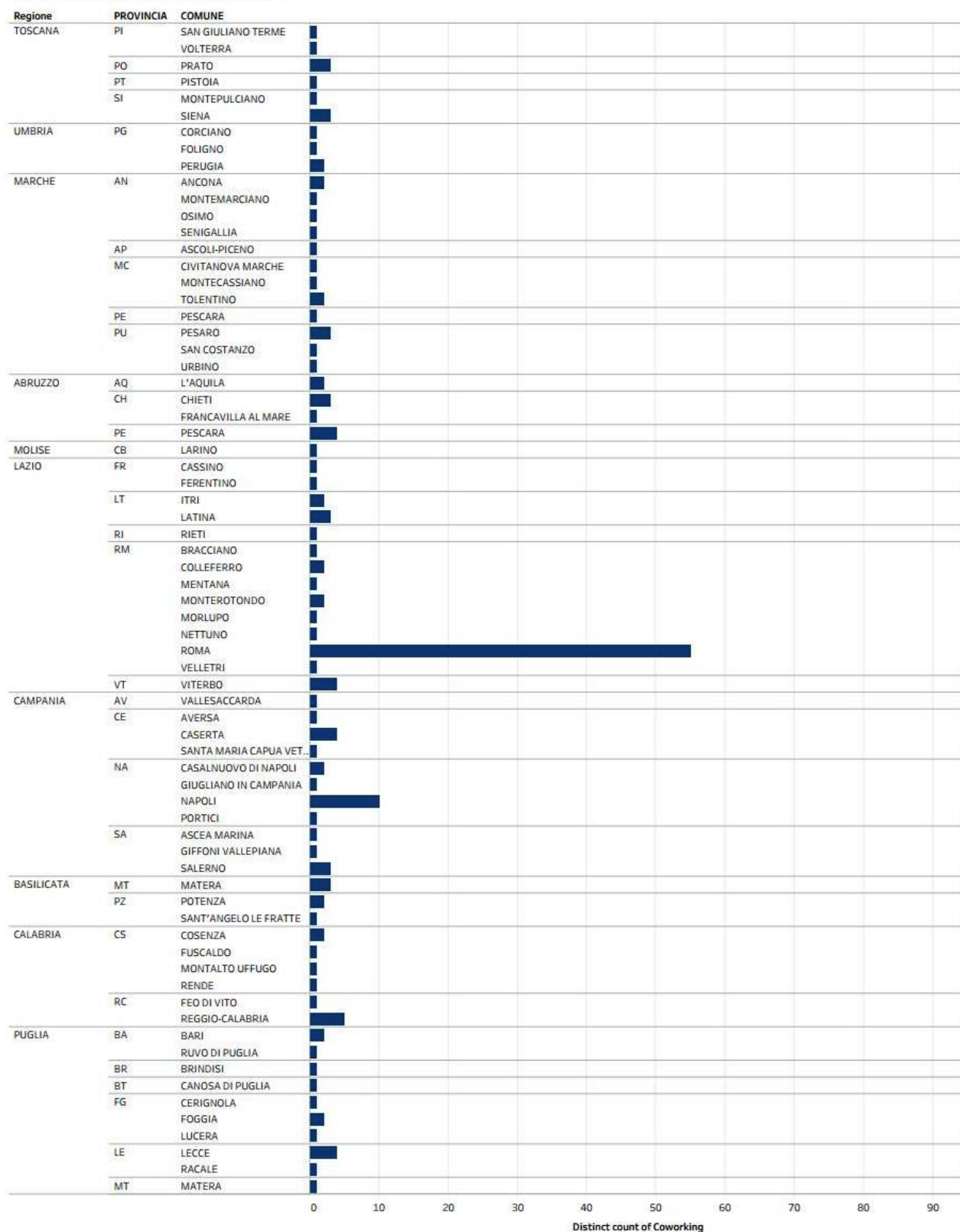
Distribuzione dei coworking in Italia



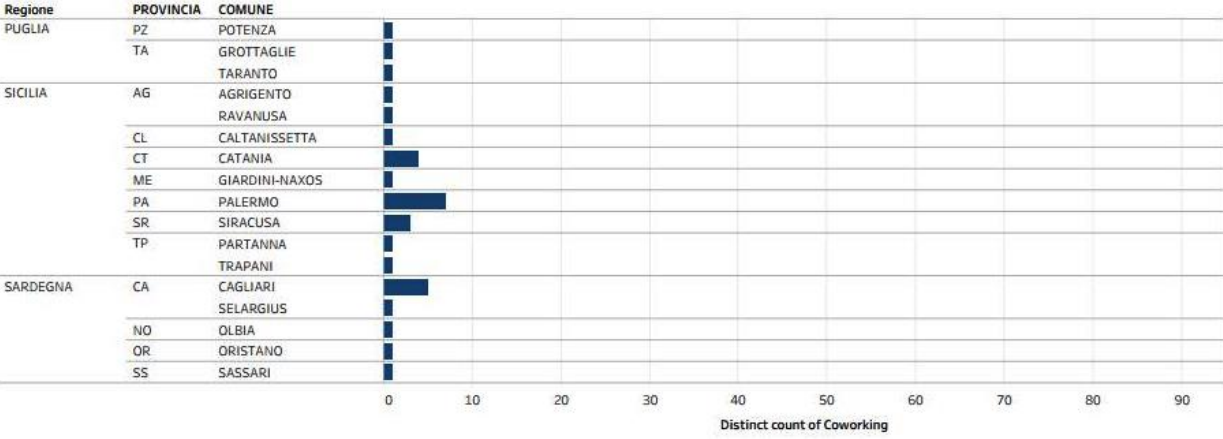
Distribuzione dei coworking in Italia



Distribuzione dei coworking in Italia



Distribuzione dei coworking in Italia



Indice delle figure

Figura 1: Trend di visualizzazione dei termini Telecommuting, coworking e smart working a partire dal 2004 in tutto il mondo, senza filtro di categorie.....	5
Figura 2: Log del numero di ricerche del termine "coworking" su Wikipedia a partire dal 2008. La scala logaritmica permette di apprezzare l'andamento nel periodo di interesse a fronte della decisa impennata registrata in ottobre 2016. – Elaborazione Wiki Trends.....	9
Figura 3: Trend di visualizzazione del termine “Coworking” in Google nel mondo, senza filtro di categorie, a partire dal 2004 – Elaborazione Google Trends.....	10
Figura 4: L'interesse del web per il coworking per area geografica – Elaborazione Google Trends.....	10
Figura 5: La distribuzione mondiale dei coworking al 2013 - Elaborazione DeskMag.....	11
Figura 6: Distribuzione dei coworking in Italia su base regionale – Tableau Public.....	19
Figura 7: Distribuzione dei coworking nei Comuni italiani - Tableau Public.....	19
Figura 8: Distribuzione dei coworking nelle Province italiane - Tableau Public.....	20
Figura 9: Distribuzione dei coworking su base comunale - Tableau Public*	21
Figura 10: Distribuzione dei coworking con vocazione sociale su base comunale - Tableau Public*	22

Bibliografia

- Rifkin J., *La terza rivoluzione industriale. Come il «potere laterale» sta trasformando l'energia, l'economia e il mondo*, Mondadori, 2011
- Barricelli D., *Competitività e innovazione nei sistemi territoriali di PMI. Il manager di supporto alle reti d'impresa*, Giuffrè, 2013
- Elliot A., Urry J., *Vite mobili*, il Mulino, 2013
- Taleb Nassim N., *Antifragile. Prosperare nel disordine*, Il Saggiatore, collana La Cultura, 2013
- Campagnoli G., *Riusiamo l'Italia. Da spazi vuoti a start-up culturali e sociali*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2014.
- A. Bonomi, R.Masiero, *Dalla smart city alla smart land*, Marsilio, Venezia, 2014
- Montanari F., Mizzau L. (a cura di), *Laboratori urbani. Organizzare la rigenerazione urbana attraverso la cultura e l'innovazione sociale*, Fondazione Bradolini, Quaderni, studi e ricerche, 2015
- Avanzi, *Dynamoscopia, Kilowatt, SuMisura, Community Hub come spazi di rigenerazione delle energie urbane*, 2016 <http://communityhub.it/>
- Barricelli D.(a cura di), *Spazi di apprendimento emergenti. IL divenire formativo nei contesti di coworking, FabLab e università*, Research Paper, ISFOL, 2016
- Oxford Economics, *When the walls come down. How smart companies are rewriting the rules of the open workplace*, 2016 <http://www.oxfordeconomics.com/when-the-walls-come-down>
- Urban@it, *Rapporto sulle città. Metropoli attraverso la crisi*, Bologna, il Mulino, 2016
- World economic forum, *Inspiring Future Cities & Urban Services. Shaping the Future of Urban Development & Services Initiative*, 2016, http://www3.weforum.org/docs/WEF_Urban-Services.pdf
- A. Caragliu, C. Del Bo, P. Nijkamp, *Smart cities in Europe*, in M. Deakin (a cura di), *Creating smarter cities*, Londra-New York, Routledge, 2013
- J. Dullroy, “*Coworking began at Regus... but not the way they think*”, 2004
<http://www.deskmag.com/en/coworking-did-begin-at-regus-but-not-the-way-they-think-362>
- Friebe H., Lobo S., “*Wir nennen es Arbeit – die digitale Bohème oder intelligentes Leben jenseits der Festanstellung*”, Munich, Germany, 2006
- Fost D., *They're Working on Their Own, Just Side by Side*, 2008,
http://www.nytimes.com/2008/02/20/business/businessspecial2/20cowork.html?pagewanted=all&_r=0
- Todd Sundsted, Drew Jones, Tony Bacigalupo, *I'm Outta Here. How coworking is making the office obsolete*, Not an MBA Press, Brooklyn, Austin, 2009
- Foertsch, C *Coworking profile Germany*, 2011, in <http://www.deskmag.com/en/coworking-spaces-in-germany-219>

- Foertsch C., *Coworking in Big Cities vs. Small Towns*, 2011, in <http://www.deskmag.com/en/big-city-vs-small-town-coworking-182> ;
- Foertsch C., *The rural way of coworking*, 2011, in <http://www.deskmag.com/en/rural-way-of-coworking-small-cities-186>
- Editoriale, "9 to 5 group" - *Coworking's first name*", 2012 <http://www.deskmag.com/en/9-to-5-group-coworking-first-name>)
- F. Toni, *Smart city: innovazione e sostenibilità*, in «Energia, ambiente e innovazione», n. 5, 2013
- Pais I., Maienieri M., *Il fenomeno della sharing economy in Italia e nel mondo*, in *Equilibri*, n. 1, 2015
- Saranovic K., *How coworking can make a difference*, World Economic Forum, 2016
https://www.weforum.org/agenda/2016/05/how-coworking-can-make-a-difference?utm_content=buffer2a5f6&utm_medium=social&utm_source=twitter.com&utm_campaign=buffer

ENEA - Servizio Promozione e Comunicazione

www.enea.it

Giugno 2017