



Nuove forme di lavoro: il coworking

Innovation doesn't happen in isolation



Francesca Carrino

Federica Lisanti

Speranza Lo Re

Mariangela Olivieri

Giulia Pessina

INDICE

Premessa

1. Il coworking: un nuovo modo di lavorare

1.1 Caratteristiche del coworking space

1.2 Punti focali dell'evoluzione del coworking

1.3 Diffusione del fenomeno

2. L'Italia e il fenomeno coworking

2.1 Modalità di sostegno al coworking in Italia

2.2 Modello "generalista" vs. modello "verticale"

2.2.1 La rete Cowo

2.2.2 The Hub Milano

3. Coworkers: co-thinkers around the world

3.1 Scenario europeo

3.1.1 Berlino

3.1.2 Londra

3.1.3 Parigi

3.1.4 Barcellona

3.1.5 Amsterdam

3.2 Coworking tra Europa e America

4. Coworking aziendale

4.1 Modelli di coworking aziendale

4.2 Quali benefici per l'azienda?

4.3 Il caso Login in Enter s.r.l.

5. Coworkingprogress

Premessa

La qualità del lavoro dipende sempre più da quanto le persone apportano in termini di conoscenza e creatività. Negli anni è cresciuta in maniera massiva la richiesta di una forza lavoro indipendente composta da professionisti altamente qualificati, i quali si trovano a lavorare per progetti commissionati da chiunque necessiti delle loro competenze.

Le narrazioni del lavoro che si evolve si sviluppano intorno ad aggettivi riferiti al lavoratore, a cui nell'epoca moderna vengono richieste competenze, conoscenze e capacità nuove per adattarsi a un mondo del lavoro sempre più competitivo a causa di fattori macro e micro ambientali: la miniaturizzazione delle tecnologie e la diffusione di soluzioni cosiddette cloud che consentono di accedere ai propri documenti da qualsiasi postazione, anche mobile; la diffusione del lavoro indipendente, particolarmente accentuata in Italia, dove interessa il 23% dell'occupazione complessiva; la digitalizzazione dell'economia (anche manifatturiera) e il rafforzamento di mercati globali del lavoro.

In un contesto di globalizzazione dell'economia e di crescente competizione, i personaggi creativi sono stati identificati come i punti chiave dello sviluppo e della prosperità economica. La capacità di attirare, formare e trattenere i creativi è diventata quindi fondamentale. Le soluzioni organizzative di successo sono sempre più orientate alla libertà e alla capacità di mettere insieme talenti e abilità diverse, accomunate dalla voglia di apprendere e di arricchire le competenze in un ambiente favorevole alla trasmissione dei saperi e altamente contaminato sotto il profilo attitudinale.

Inoltre, il focus dell'attenzione si sta spostando dal singolo lavoratore alla rete in cui è inserito. Il capitale umano acquista sempre più valore grazie alla rivalutazione del capitale sociale, della rete di relazioni che consente la circolazione delle informazioni e delle conoscenze che creano competitività e innovazione. L'azione individuale e quella collettiva lasciano il posto all'azione connettiva. Il binomio lavoratore dipendente/autonomo è superato dalla necessità, per tutti, di essere lavoratori "interdipendenti": fare networking e coltivare reti di relazioni professionali diventa una delle competenze centrali per inserirsi e muoversi nel mercato del lavoro. In passato il capitale sociale era prevalentemente il prodotto secondario di organizzazioni create per altri scopi, come il tempo libero o il volontariato, definite attività "appropriabili", visto che i legami creati in quei contesti diventavano un canale per veicolare anche scambi di tipo professionale; oggi nascono intenzionalmente organizzazioni il cui obiettivo primario è la costruzione e il mantenimento di legami scelti. Organizzazioni che inizialmente sono state veicolate attraverso tecnologie di relazione come il blog, le comunità digitali, i siti di social network e che ora si appropriano anche di spazi fisici, oltre che di spazi digitali.

A queste trasformazioni nell'ottica lavorativa si accompagnano importanti cambiamenti culturali, tra cui la rottura delle logiche di omofilia che hanno guidato finora l'organizzazione del lavoro: l'innovazione sociale, concetto attorno a cui ruota la nuova strategia dell'Unione europea per la crescita, non nasce in gruppi di lavoro omogenei al loro interno, ma dall'incontro tra persone, competenze ed esperienze diverse. In questo contesto di profonda trasformazione socio-culturale si collocano la crescita e la diffusione del coworking, inteso come innovativa forma di lavoro.

1. Il coworking: un nuovo modo di lavorare

“Le idee non nascono all'improvviso, nella testa di singoli individui geniali e visionari, chiusi a pensare nell'isolamento delle loro stanze. Le idee emergono da una dinamica creativa di scambio e connessione, nascono quando le persone si incontrano e si scambiano spunti e informazioni che insieme ricombinano, fino a mettere a fuoco concretamente l'idea creativa.”¹

Il termine coworking letteralmente significa “lavorando con”, espressione che definisce uno spazio di lavoro basato sulla collaborazione e sulla condivisione di ambienti, servizi e soprattutto di valori comuni. Si tratta di un luogo dinamico in cui diverse persone, che non necessariamente operano nello stesso settore o allo stesso progetto, lavorano condividendo lo spazio e le risorse di un normale ufficio. Alcuni lavorano in maniera indipendente, altri in gruppo, stabilendo rapporti personali molto stretti che generano benefici per tutti grazie all'incrocio di differenti esperienze.

Il coworking è quindi un nuovo modo di lavorare: non ci sono rivalità né competizione, nessuna decisione arriva dall'alto per cui i progetti si sviluppano solamente per affinità. I cosiddetti coworker possono interagire in modo tale che ognuno, pur svolgendo in maniera indipendente il proprio lavoro, metta il proprio talento al servizio di un progetto comune. Lo spazio di coworking è basato su condivisione, cooperazione e comunicazione, fattori che proteggono dall'isolamento e incentivano la socializzazione, creando quindi il clima favorevole alla concretizzazione di un'idea. Nascono collaborazioni per nuovi business e tutti dispensano piccole consulenze agli altri coworker. Ma soprattutto questa forma di ufficio condiviso nasce per rispondere alle esigenze di coloro che grazie alle tecnologie si sono ritrovati a non lavorare più in ufficio e di conseguenza hanno sentito il bisogno di relazionarsi e allo stesso tempo di essere professionalmente riconosciuti in un ambiente consono.

Secondo un sondaggio del 2007 fatto su un campione di più di 2000 lavoratori, il 79% dei lavoratori impiegati nel settore privato e la metà di quelli impiegati nel settore pubblico erano preoccupati di sentirsi isolati e di soffrire la mancanza dell'interazione umana, se avessero dovuto iniziare un telelavoro. Il coworking ovvia proprio a tali problemi, dimostrando che le relazioni online possono tramutarsi in interazioni faccia a faccia. Alcuni spazi di coworking sono stati sviluppati infatti da professionisti nomadi alla ricerca di un'alternativa al lavorare nei bar e nei caffè, o all'isolamento in un ufficio proprio o a casa. Il coworking offre una soluzione al problema dell'isolamento, che tanti freelance sperimentavano lavorando in casa, mentre allo stesso tempo permette loro di sfuggire alle distrazioni dell'ambiente domestico.

Sono stati individuati due modelli di coworking: il primo comprende le strutture nate con lo scopo di ottimizzare l'uso delle risorse, abbattere le spese e superare i limiti incontrati da coloro che lavorano a casa. Al secondo fanno riferimento tutte le realtà che sono andate oltre questi principi mettendo insieme tante competenze, differenti tra loro, per favorire la cooperazione e la partecipazione diretta al fine di arrivare a realizzare veri e propri team di progettazione in grado di fornire un'offerta di servizi integrati. Il loro obiettivo è quello di realizzare prodotti e servizi sfruttando il vantaggio competitivo proprio di un'organizzazione che apprende.

1.2 Caratteristiche del coworking space

Il coworking prevede l'affitto di una postazione in un open space per un periodo di tempo variabile. Negli spazi di coworking i professionisti possono condividere un grande ufficio e beneficiare di una vasta gamma di servizi: sale conferenza, macchine del caffè e soggiorno. È possibile affittare una postazione che diventa riservata oppure in maniera casuale per un periodo molto flessibile che varia dal giorno all'anno. Gli spazi sono molto diversi a seconda delle

¹ Fonte: Alberto Masetti-Zannini (fondatore e presidente di *Hub Milano*)

esigenze: è possibile trovare loft industriali così come luoghi che rispecchiano l'ambiente aziendale.

Molti spazi di coworking somigliano ad un lounge o a un caffè piuttosto che ad un ufficio. In genere gli utenti pagano per avere la propria postazione privata e poi possono usare l'area comune per favorire l'interazione. Una richiesta diffusa è la possibilità di accedere agli spazi di coworking 24 ore su 24: quasi nessuno utilizza i tradizionali orari da ufficio. I servizi di base comprendono elettricità e connessione wifi, IT facilities, fax, proiettori, stampanti, telefoni, scanner, lavagne, carta, mobilio, biblioteca, acqua, caffè e snack, assicurazione. Servizi aggiuntivi possono includere l'affitto di dispositivi laptop, portineria, lavanderia, armadietti, telefoni per chiamate internazionali.

Anche se gli spazi sono diversi per servizi e cultura, essi condividono i valori di collaborazione, apertura, comunità e sostenibilità. L'obiettivo è quello di creare una comunità di utenti, per questo ogni organizzazione possiede il proprio "Wiki": si tratta di pagine web modificabili che permettono una facile collaborazione e l'aggiornamento di informazioni tra gli utenti. I "Wiki" forniscono tutte le informazioni relative agli spazi come la prenotazione delle sale conferenza, le discussioni, la programmazione di eventi e inoltre permettono a tutti gli spazi di coworking presenti in tutto il mondo di tenersi in contatto e organizzare eventi incrociati.

Gli spazi di coworking possono essere confrontati con gli incubatori di impresa, spazi di lavoro condivisi, solitamente gestiti da governi locali o organizzazioni no-profit, volti allo sviluppo di nuove iniziative e alla creazione di imprese locali. Tuttavia in questi ultimi l'aspetto sociale del lavoro non è valorizzato: essi si focalizzano sul profitto più che sulla collaborazione e sugli aspetti informali del processo.

Tra i punti di forza del coworking c'è sicuramente l'economicità dell'affitto di una postazione rispetto alla gestione di un proprio ufficio e la flessibilità dei costi in relazione al tempo di utilizzo della postazione. Ma soprattutto chi si affida a questa modalità di lavoro gode dei benefici derivanti dall'esperienza di socializzazione e di partecipazione ad una comunità e dall'opportunità di scambio tra professionisti provenienti da settori differenziati. D'altro canto è possibile riscontrare da parte di coloro che lavorano in coworking alcuni lati negativi, ovvero la mancanza di privacy, la vulnerabilità delle idee dovuta alla presenza di continui feedback, l'eventuale inadeguatezza degli spazi dovuta alla necessità di strumenti di lavoro specifici, l'assenteismo provocato dalla mancanza di regole d'ufficio stabilite.

1.3 Punti focali dell'evoluzione del coworking

Il coworking, per come lo conosciamo oggi, nasce nel 2005 quando Brad Neuberg usa il termine per descrivere uno spazio fisico condiviso da lavoratori indipendenti e dinamici. Neuberg fonda il primo spazio di coworking, la *Hat Factory*, in un loft a San Francisco.

L'anno successivo a New York cominciano a diffondersi i *Jellies*, incontri occasionali in cui piccoli gruppi di persone hanno la possibilità di condividere idee e collaborare in un'atmosfera informale. Al contrario di quanto avviene negli spazi di coworking, l'adesione ad un Jelly non è subordinata al possesso di una membership, non vi sono responsabilità né costi. Il fenomeno cattura l'attenzione dei media di tutto il mondo, incoraggiando così l'apertura di nuovi Jellies in giro per il mondo.

Nel 2007 la parola *coworking* appare per la prima volta su Wikipedia e diventa popolare su Google Search. Nel 2008 la Cubes & Crayons di San Francisco apre il primo spazio di coworking in grado di offrire come servizio aggiuntivo facilities per i bambini. Nello stesso anno nasce il *Coworking Visa Program*, il primo programma di accordo volontario tra spazi di coworking per consentire ai membri di altri spazi di visitare la rete gratuitamente.

Nel 2009 in California nasce la prima community di coworking, *Next Space*, che mette in collegamento tutti gli spazi di coworking presenti nello stato, favorendo così lo scambio di idee e informazioni tra le diverse realtà lavorative. Nello stesso anno ad Austin, Texas, nell'ambito del South by Southwest, un festival musicale e cinematografico che ospita anche conferenze e mostre

interattive su tematiche emergenti, ha luogo la prima edizione del *Global Coworking Unconference Conference*, un raduno informale di appassionati di coworking, che si confrontano condividendo idee e ispirazioni, con l'intento di sviluppare nuove strategie e favorire la diffusione del fenomeno a livello mondiale.

Nel 2010 nasce *Deskmag*, la prima rivista online specializzata in coworking. È l'anno in cui ha luogo la prima edizione della *Coworking Europe Conference*, la prima conferenza ufficiale sul coworking, in cui i dibattiti tra coworker interessati a trasmettere la propria personale esperienza permettono di fornire un quadro dettagliato dello sviluppo del fenomeno nel continente europeo.

È proprio nel contesto di questa conferenza che nasce l'idea per la *European Jelly Week*, che avverrà per la prima volta nel 2011, un evento teso a incoraggiare la collaborazione internazionale che coinvolgerà diverse città europee: un anno dopo diventerà *Worldwide Jelly* e si espanderà in tutto il globo.

Nel 2012 nasce *Open Coworking*, un'organizzazione che promuove e facilita la collaborazione tra gli spazi di coworking in tutto il mondo supportando progetti, come il *Coworking Wiki Project*, che promuovono i valori del coworking e offrono risorse operative a chiunque sia coinvolto o potenzialmente interessato ad entrare a far parte di questa comunità.

Nel 2013 nasce *Coshare*, la prima associazione internazionale che unisce i fondatori di spazi di coworking. In Canada viene lanciato *Cohip*, il primo programma di assicurazione sanitaria offerto ai membri degli spazi di coworking.

1.4 Diffusione del fenomeno

Secondo quanto pubblicato da *Deskmag*, nel marzo 2013 più di 110.000 persone lavoravano in uno dei circa 2500 spazi di coworking disponibili in più di 80 Paesi. In confronto al 2012, c'era l'83% di spazi in più. Considerando solamente i giorni lavorativi, in un solo anno abbiamo visto l'emergere di 4,5 nuovi spazi di coworking al giorno e in merito alla quantità di coworker si è arrivati alle 245 persone in media per giorno. C'è stato un aumento del numero di membri pari al 117% nell'anno 2012.

Il coworking si è diffuso in maniera virale in tutti i continenti: le economie avanzate sono in cima con circa 1100 spazi in Europa e 860 in America del Nord, ma in Paesi emergenti come il Brasile c'è una larga incidenza del fenomeno, che ha raggiunto persino economie poco sviluppate come alcuni Stati africani e le ex Repubbliche sovietiche.

Per quanto riguarda il numero di membri, in Europa questo continua a crescere di più rispetto al Nord America. In merito alle città invece, Londra con più di 80 spazi ha superato New York; segue Berlino al terzo posto. La presenza dilagante di spazi di coworking in determinate città dipende ovviamente dal brio e dalla vitalità che caratterizzano e rendono invitante quel luogo. Ovviamente i numeri non ci dicono nulla sulla qualità degli spazi di coworking individuali, tuttavia con il loro notevole aumento sempre più persone avranno la possibilità di trovare spazi di coworking adeguati alle loro esigenze.

Secondo un sondaggio fatto da *Deskmag* nel 2012, l'età media dei coworker è 34 anni, circa due terzi sono uomini e la maggior parte di loro sono laureati. Il 50% di loro è composto da liberi professionisti, il 14% si ritiene in qualche maniera imprenditore e il 24% dice di essere impiegato. La maggior parte di loro sono freelance che lavorano nel mondo del web, ma la tipologia si sta ampliando, arrivando a coinvolgere sia professionalità classiche come avvocati e commercialisti sia creative come artisti e fotografi. Molti utenti prima di entrare a far parte di un coworking lavoravano da casa, ma la maggior parte frequentava i coffee shops. Riguardo appunto all'opportunità di lavorare da casa, la maggior parte degli utenti intervistati ha riferito di preferire il coworking per l'atmosfera, il sentirsi parte di una comunità, e l'interazione, fattori che garantiscono maggiore produttività e combattono l'isolamento professionale a cui invece costringe il lavoro da casa.

2. L'Italia e il fenomeno coworking

Il fenomeno coworking in Italia è ancora in fase embrionale: il sistema economico, sia pubblico che privato, deve ancora riprendersi dal colpo della “scomparsa” improvvisa del denaro pubblico cui fare riferimento. Per molto tempo infatti l'iniziativa imprenditoriale per un giovane è stata considerata un'opzione residuale rispetto al lavoro dipendente e oggi si cercano con fatica altre strade per favorire l'auto-occupazione giovanile.

In alcuni Paesi europei, come Francia e Belgio, lo Stato stimola con finanziamenti e incentivi l'apertura di nuovi spazi di coworking che creino una sorta di ecosistema facilitante per i giovani che devono sempre più inventarsi sbocchi professionali in settori innovativi, creativi e senza la tutela di contratti di assunzione. In altri Paesi vengono promossi bandi per finanziare e favorire la nascita di startup di business che tentino di vincere la morsa della recessione europea e che indirettamente determinano l'apertura di centri per il coworking.

La nascita e la diffusione di spazi di coworking è strettamente legata all'emergere di una cultura sociale che premi l'iniziativa imprenditoriale, oltre che alla presenza di strumenti e incentivi come bandi e finanziamenti per l'innovazione e soltanto recentemente ci sono segnali di politiche economiche pubbliche che vanno in questa direzione. In un momento di crisi, non solo economica e sociale ma anche progettuale, gli spazi di coworking si stanno configurando, più che come luoghi di lavoro, come catalizzatori di persone orientate all'innovazione attraverso la collaborazione. Si tratta di iniziative nate dal basso: le sinergie che stanno nascendo generano pratiche che potrebbero offrire spunti non solo nell'ambito delle politiche del lavoro, da cui sono nate, ma per politiche di innovazione sociale di più ampio respiro.

Il coworking è un risultato, è uno strumento facilitante, non una causa scatenante: in Italia mancano coworker non spazi di coworking, manca la cultura del freelance, dell'imprenditore, della possibilità di fallire più volte e ricominciare a testa alta, del rischio individuale. Per creare cultura imprenditoriale serve riconoscimento sociale, servono incentivi economici e semplificazioni normative ma sono anche necessarie reti di salvataggio, tutele di diritti sociali e previdenziali, strumenti formativi. La pubblica amministrazione ed i corpi intermedi quali associazioni di categoria, università, consorzi, stanno infatti cominciando a muoversi con progetti promossi al fine di sviluppare questo fenomeno. Parallelamente hanno cominciato a prendere avvio alcune esperienze pilota di bandi concepiti proprio per far nascere nuove iniziative sui territori o per sostenere quelle esistenti. Le ragioni di questo interesse sono presumibilmente molteplici, a partire dalla capacità dei coworking di concentrare competenze rare e specializzate per arrivare fino al fatto che i coworking possono diventare veicoli di politiche rivolte al lavoro e allo sviluppo.

2.1 Modalità di sostegno al coworking in Italia

Le modalità finora adottate per sostenere il coworking possono essere ricondotte a tre modelli. Il primo è il sostegno ai lavoratori che intendono usufruire di uno spazio di coworking, attraverso voucher individuali. L'iniziativa più significativa è stata promossa da Comune e Camera di Commercio di Milano, città di consolidata tradizione nel recepimento istituzionale di soluzioni emerse dal tessuto civile, attraverso l'assessore allo Sviluppo economico, Lavoro, Università e Ricerca del Comune di Milano, Cristina Tajani. È stato rinnovato il catalogo delle misure per lo sviluppo, giocando su di un duplice fronte: da un lato è stata colta l'esigenza dell'erogazione di microcredito a persone ed imprese; dall'altro mettendo a disposizione un Fondo per finanziare il 50% delle spese sostenute dai coworker milanesi qualificati. Si sta muovendo in questa direzione anche *Giovanisi*, progetto della Regione Toscana, e la formula del voucher è in discussione in Provincia di Roma. Questo tipo di sostegno presenta i vantaggi e i limiti tipici dello strumento voucher: funziona solo dove l'offerta di servizi è particolarmente ampia (soprattutto nelle grandi città), con un'utenza informata e capace di selezionare sulla base dei propri bisogni.

La seconda modalità è la creazione o il finanziamento di spazi coworking. Un caso particolarmente significativo è quello di Veglio, un Comune di poco più di 600 abitanti in provincia

di Biella. Il *Veglio Co-working Project*, risultato di un mix tra tecnologia, interesse, attenzione per i giovani e ricerca di ulteriori forme di risparmio, è stato ideato e scritto dal Sindaco Marco Pichetto.

Il progetto ha molteplici scopi: favorire la stabilizzazione e l'incremento della residenzialità in aree alpine, oltre alla creazione di nuova imprenditorialità e al risparmio energetico legato alla riduzione del pendolarismo; vuole essere un segnale contro la desertificazione dei posti di lavoro nei piccoli paesi di montagna, dando la possibilità ai giovani e ai meno giovani di apprezzare il valore della natura prealpina, di cadenzare i propri ritmi con quelli della vita di paese; recuperare locali di proprietà comunale negli stabili adiacenti il municipio, parte dei quali già risistemati e cablati e parte dei quali invece necessiterebbero ancora di alcuni lavori, ed adibirli a spazi lavorativi. Il Sindaco si augura che possa essere di stimolo per i giovani che vogliono avviare una propria attività ma che poi, come spesso avviene, per gli alti costi di uffici e spazi di lavoro, non riescono a farlo autonomamente.

Si tratta di iniziative utili nelle aree in cui non esiste o è più difficile aprire uno spazio di coworking. In caso contrario, si rischia la concorrenza tra pubblico e privato. È quanto sta succedendo a Rovereto, dove l'apertura di spazi provinciali destinati alle startup offerti a prezzi simbolici (30 euro al mese) hanno costretto *The Hub*, una rete internazionale di coworking, a rivedere al ribasso il proprio tariffario da 250 a 50 euro al mese (la media europea rilevata da Deskwanted è 335 euro) e a cambiare il proprio modello di business, ora più orientato alla consulenza.

Una via per evitare le criticità legate alla concorrenza pubblico-privato è quella sperimentata dalla Provincia di Lucca, attraverso Federica Maineri, Assessore alle Politiche Sociali, Politiche di Genere, Politiche Giovanili, Volontariato, Cooperazione sociale e internazionale. Un'esperienza che presenta un elemento di specificità, perché il sostegno al coworking si integra con le politiche di genere²: nel canale d'intervento, volto alla conciliazione vita-lavoro, è stato deciso il finanziamento di un bando riservato a donne che intendano aprire un coworking nelle tre aree della provincia. Una volta aperti gli spazi, l'amministrazione prevede di mettere a disposizione voucher per i coworker.

L'ultima modalità di sostegno al coworking è la partnership con il privato sociale per la promozione di progetti di sviluppo locale e innovazione sociale. Tra le esperienze più significative c'è il progetto di coworking promosso dalla Provincia di Alessandria in collaborazione con la Presidenza del Consiglio dei Ministri e con la partecipazione della Regione Piemonte. L'amministrazione locale ha messo a disposizione gli spazi ora gestiti dall'associazione di promozione sociale *Lab121*; la collaborazione si gioca in termini progettuali, anziché di sostegno finanziario. Un progetto analogo sta guidando il temporary coworking con servizio di baby-sitting, il *co-baby*, promosso dalla rete *piano C* all'Idroscalo di Milano durante i mesi estivi, negli spazi messi a disposizione dalla Provincia. Interessante anche l'esperienza di Omegna, dove il coworking è situato in una ex-fabbrica, da vent'anni trasformata nel Museo del casalingo, ed è sede del servizio di noleggio biciclette per la visita del lago, con la possibilità per turisti di acquistare pacchetti integrati di lavoro in coworking e svago. Tra i progetti più ambiziosi si segnala quello avviato dalla rete *Cowo* a Torino, che si propone di integrare in uno spazio comunale l'offerta integrata di servizi di pubblica utilità (ufficio postale, banca, Agenzia delle Entrate, Inps), servizi per laureandi e neolaureati offerti dall'Università di Torino, soprattutto per il sostegno all'imprenditorialità, e coworking privato, con servizi orientati prevalentemente all'imprenditoria sociale.

Le tre modalità di sostegno al coworking sopra illustrate possono essere considerate a pieno titolo politiche attive del lavoro e vanno a innovare un settore che, ancora oggi, in Italia presenta un forte ritardo rispetto alle esperienze di altri Paesi europei.

2.2 Modello “generalista” vs modello “verticale”

Gli spazi si distinguono principalmente in due tipologie: il primo modello è aperto, senza barriere all'ingresso, e include, ad esempio, la rete *Cowo*, *Toolbox* di Torino, *Lab121* di Alessandria, che vengono definiti “generalisti” e svolgono il compito di fornire un contatto tra persone con

² Legge 16/2009 della Regione Toscana

competenze e professionalità differenti; il secondo modello presente è quello definito come “verticale”: in questo caso è compito della rete selezionare i coworker in base al settore, alla professione o al progetto. In quest’ultimo modello rientrano *The Hub* per l’innovazione e l’imprenditoria sociale, *Talent Garden* per l’ambito web e comunicazione, *Multiverso* di Firenze per comunicazione, marketing e pubblicità. Negli spazi verticali è più importante costruire occasioni di apertura verso l’esterno. Per tutti, si tratta di trovare un equilibrio tra condivisione e contaminazione: è ormai chiaro che l’obiettivo non è risparmiare sui costi delle scrivanie, ma migliorare la qualità della vita lavorativa e creare nuove opportunità di business e di lavoro. I destinatari privilegiati sono freelance e piccoli imprenditori, ma può interessare anche disoccupati e lavoratori dipendenti. Ed è per questo che le amministrazioni pubbliche iniziano a guardare ai coworking con interesse e a sperimentare attraverso questi spazi nuove politiche del lavoro.

2.2.1 La rete Cowo

“Hai un ufficio? Hai qualche scrivania libera? Allora perché non provi a guadagnare qualche euro con il Coworking? È anche un modo per avere contatti professionali nuovi e stimolanti. Se vuoi farlo con il marchio Cowo (e altre cose che ti daremo), ti offriamo un pacchetto collaborativo, utile per iniziare, al prezzo di 250 euro per un anno. Altrimenti, amici come prima (ma non rinunciare al coworking, è troppo bello!)”³

Cowo è un progetto nato casualmente nel 2008 nel quartiere Lambrate di Milano a cura di Massimo Carraro e Laura Coppola, partner dell’agenzia di comunicazione Monkey Business. Casuale perché, come lo stesso Carraro spiega alla rivista *Punto informatico*, *“Alcuni dei soci della nostra agenzia se n’erano andati ed avevamo un surplus di spazio. Navigando in rete abbiamo trovato diversi riferimenti al cowo ed abbiamo pensato: perché non proviamo anche noi? Dopotutto gli step da fare non erano poi così tanti...si trattava solo di riorganizzare un’area dell’ufficio e riattivare le postazioni. E poi potevamo cogliere due piccioni con una fava: avere persone interessanti in ufficio, ed anche qualcuno con cui condividere le spese...non sapevamo quale sarebbe stato l’esito, ma per ora è andata bene”*.

Di lì a creare un vero e proprio “spazio cowo”, il passaggio è stato breve. Il primo spazio è stato aperto il 1 Aprile 2008 ed ha riscosso sin da subito un grande successo con tutte le postazioni occupate nel giro di pochi mesi. La postazione comprensiva di sedie, scrivanie, libri, computer, area relax, connessione internet wi-fi e, se richiesto, l’uso della stampante e della sala riunione, poteva essere affittata per una giornata, una settimana o un mese rispettivamente al costo di 75, 125 e 250 euro.

Cowo propone un nuovo ambiente di lavoro non solo basato sulla condivisione di spazi lavorativi, ma anche di idee, di progetti, contatti e collaborazioni tra professionisti che operano in settori diversi e che hanno in comune la passione per l’innovazione, la creatività e la voglia di fare. I cowo sono caratterizzati da flessibilità operativa (si può usare lo spazio anche per un giorno o poche ore) e sostenibilità economica, in quanto i prezzi sono accessibili e assolutamente competitivi. Il coworking, infatti, non è un’attività speculativa bensì collaborativa, in cui le relazioni umane vengono prima del corrispettivo economico e quindi del profitto, come lo stesso Carraro afferma: *“Il Coworking non è un progetto di business, è un progetto di network. Quello che conta sono le persone. I risultati economici sono indipendenti da questa dimensione e vengono da sé: ciò che conta è la predisposizione di spazi adeguati per far prosperare la produttività di ciascun coworker.”*

Dopo circa un anno e sulla base delle crescenti richieste provenienti da diverse parti d’Italia, comincia a prendere forma l’idea di un network: ha così origine *Coworking Project by Cowo*, una rete che ad oggi si compone di 90 spazi in 54 città tutti affiliati al marchio registrato Cowo.

³ Fonte: www.coworkingproject.com

Parallelamente al rapido e crescente sviluppo del coworking, Cowo ha sentito l'esigenza di definire il coworking, i suoi principi guida e le sue attività. Nel Novembre 2011 viene reso noto il *Cowo Manifesto* che raccoglie i seguenti dieci punti:

- "Coworking", senza le persone che lo praticano, è solo una parola.
- Rendiamo il lavoro un'esperienza migliore, grazie alla condivisione quotidiana di spazi e conoscenze.
- I coworker non sono clienti. Sono professionisti che lavorano con te.
- Facciamo parte di una community allargata, e dialoghiamo.
- Nel nostro modello, la relazione viene prima del business.
- I nostri skill professionali sono costantemente migliorati dalla community.
- Non crediamo nella competizione, e questo ci rende estremamente competitivi.
- Il coworking gode della migliore strategia di marketing che si possa immaginare: la felicità.
- Il coworking è sempre l'inizio di qualcosa.
- "*Coworking is a labour of love*" (cit. *Tara Hunt*)

Recentemente Cowo ha presentato il programma *CowoPass*, una piattaforma grazie alla quale i coworker possono usufruire indifferentemente degli spazi di coworking affiliati presenti in tutta Italia. In particolare attraverso il sito www.cowopass.it gli interessati possono verificare la disponibilità della postazione preferita, prenotarla e pagarla online. Questa è una grande opportunità, come sottolinea Davide Tagliapietra, Yatch designer in Cowo: "*Potenzialmente il mio ufficio è dovunque ci sia un Cowo, quindi più vicino al mio prossimo cliente.*"

L'impegno e l'innovazione nel campo del coworking hanno garantito a Cowo la partecipazione ad alcuni importanti appuntamenti nazionali ed internazionali come ad esempio la partecipazione alla *Coworking Europe Conference* di Bruxelles (2010), Berlino (2011), Parigi (2012) e Barcellona (2013), la partecipazione al tavolo "Milano capitale delle Startup" (2012), organizzato da Camera di Commercio e Comune di Milano e ancora l'intervento alla "NonConferenza sul coworking e lavoro", tenutasi ad Alessandria (2012) e a Roma lo scorso Dicembre.

2.2.2 The Hub Milano

*"Hai in mente un'idea, un progetto o una startup ad alto impatto sociale e ambientale? Sei arrivato nel posto giusto."*⁴

The Hub Milano è un centro di spazio condiviso che fa parte di *The Hub*, un network internazionale che conta circa 40 spazi in oltre 30 città in tutto il mondo che ospitano al loro interno una rete di più di 7000 professionisti coinvolti in progetti e imprese innovative d'impatto sociale, ambientale e culturale. Per accedere all'"Hub" è necessario un colloquio preliminare volto ad accertare che vi sia una convergenza verso i valori propri dell'Hub, quali collaborazione, informalità, serendipità.

The Hub Milano, nata circa 3 anni fa, è il primo nodo italiano di questa rete globale. All'inizio si caratterizzava per attività proprie del coworking, inteso come condivisione di spazi lavorativi; successivamente si è evoluto orientandosi verso la promozione, il sostegno e l'incubazione di startup e imprenditoria sociali. In tal senso, *The Hub Milano* fa un passo in avanti rispetto all'idea finora condivisa di coworking da parte di altre reti internazionali e nazionali (tra cui la sopracitata rete Cowo). Come afferma Alberto Masetti-Zannini, fondatore e presidente di *The Hub Milano*, "*Io non ho aperto un coworking, ho aperto un Hub, che è una cosa leggermente diversa, anche se nel sentire comune hub è anche un coworking: è principalmente coworking, questo lo riconosco, tuttavia quello che muove un Hub è una cosa molto diversa; il coworking è uno strumento...(un hub) quindi per me è il modo in cui invogliamo altre persone ad aprire altri spazi dedicati all'innovazione sociale, che non necessariamente devono essere però dei coworking, ma che fungono come cardini, come poli all'interno delle loro comunità, per l'innovazione sociale oggi.*"

⁴Fonte: <http://milan.impacthub.net>

All'interno di tale spazio si incontrano tutti quei professionisti, operatori del non-profit, imprenditori, studenti, esperti di informatica e creativi che hanno in comune il desiderio di avere un impatto positivo sul mondo e su Milano.

Nello specifico *The Hub* si propone di supportare imprenditori e innovatori sociali che hanno idee e progetti, ma a cui mancano gli strumenti e le risorse per trasformarli in realtà: *The Hub* si configura quindi come uno spazio di lavoro condiviso che fornisce altresì servizi di sostegno all'incubazione progettuale e d'impresa. In tal senso è possibile citare l'esempio di *Bio Food Corner*. Questo progetto, vincitore del "Premio dall'idea all'impresa", in occasione della terza edizione del premio "Gaetano Marzotto", tenutasi a Valdagno nel Novembre 2013, si ripropone di ideare all'interno dei parchi cittadini chioschi eco-compatibili ed energicamente autosufficienti, allo scopo di distribuire frutta e verdura a km0. Il team di *Bio Food Corner* avrà la possibilità di sviluppare la sua startup negli spazi di *The Hub Milano*, usufruendo dei percorsi di incubazione e di accompagnamento offerti dal network per l'innovazione sociale, sia in Italia che nel resto del mondo. Questo progetto ha respiro internazionale: è infatti in linea con i principi decretati dall'Organizzazione Mondiale della Sanità, al fine di sensibilizzare le nuove generazioni alla salute e alla prevenzione dei disturbi alimentari. È possibile, inoltre, considerare questa idea sotto molteplici aspetti: come uno strumento di sensibilizzazione dei giovani verso i prodotti del territorio, in quanto si prevede il coinvolgimento di scuole e famiglie nella realizzazione di attività ludico-formative; come un'opportunità di lavoro stagionale per gli studenti e per il reinserimento sociale di ex-detenuti; come un modello di business della green economy nel settore Agro-alimentare italiano.

Inoltre il 12 Novembre 2013 Axa Italia e Swiss Re Foundation, in collaborazione con *The Hub Milano*, hanno lanciato un programma internazionale di incubazione per startup innovative denominato *Impact Hub Fellowship for Longer Lives*. Il Premio è rivolto a nuovi e futuri imprenditori che propongano risposte alle sfide poste dall'incremento delle aspettative di vita e dall'invecchiamento demografico, supportandoli nella fase iniziale, al fine di realizzare un mondo più sostenibile. Il progetto prevede in una prima fase la selezione di tre iniziative che verranno incubate per tre mesi in uno spazio di lavoro stimolante presso *The Hub Milano*, al termine dei quali verrà individuato il vincitore. Il "Fellow" riceverà un premio in denaro e la possibilità di proseguire il suo percorso di incubazione nel network, al fine di essere supportato nello sviluppo delle competenze e nell'accesso ai finanziamenti.

3. Coworkers: co-Thinkers around the world

Il coworking è stato definito come un'organizzazione anarchica, un ossimoro per descrivere un sentimento e un bisogno sempre più emergenti, che non variano da stato a stato, da città a città: nei coworking, infatti, si parlano tutte le lingue del mondo. Si tratta di luoghi da scoprire che potenzialmente saranno la seconda casa per chiunque investa il suo tempo in quelle mura.

Chi prova questa esperienza scopre di sentirsi meno isolato, di ampliare le reti sociali e di aumentare la propria produttività e la fiducia in se stesso. Ma lo sviluppo concreto dei siti coworking dipende anche dal territorio circostante. Ecco perché spostandoci tra gli Stati notiamo delle differenze che vanno ad aumentare la potenzialità del fenomeno in senso stretto: la storia di un Paese, la sua conformazione geografica, la cultura imperniata nelle mura cittadine vanno ad influenzare questo fenomeno che trae dall'ambiente che lo circonda tutta la sua energia. Scopriamo le caratteristiche principali del coworking in Europa, con uno sguardo anche oltreoceano.

3.1 Scenario europeo

In questa sezione vediamo come il fenomeno si è sviluppato nel Vecchio Continente con il focus su alcune città europee in cui il coworking si è sviluppato in maniera caratteristica, legando tale sviluppo alla conformazione cittadina.

L'Europa guida la tendenza occidentale per quanto riguarda il trend di crescita degli spazi di coworking: possediamo un sistema di nodi diffusi su tutto il territorio comunitario e ricchi di talento creativo. In Germania ritroviamo 230 spazi, in Spagna 199, in Gran Bretagna 154, in Francia 121 e in Olanda 39. Tuttavia, analizzando i dati, sembra che il movimento coworking tedesco, rispetto ad altri Paesi, sia già molto ben sviluppato. In questo Stato si ritiene che il desiderio di condividere sia più forte, forse per la struttura federale decentralizzata. La forte crescita di questi spazi risulta anche possibile grazie alla distanza delle città l'una dall'altra. Nei grandi Paesi federali come gli Stati Uniti, le grandi distanze tra le posizioni potrebbero causare un'interazione limitata. Eppure, in Germania, le città sono abbastanza lontane da non creare affollamento, ma abbastanza vicine da consentire frequenti viaggi e incontri.

3.1.1. Berlino

Negli ultimi anni Berlino è diventata uno dei centri globali per il coworking: i bassi costi di vita e gli affitti a buon mercato hanno creato un ambiente perfetto per lavoratori indipendenti innovativi e per chi fa startup. Un eccesso di stabili industriali e uffici ha fatto sì che si creasse l'idea di coworking space, che è riuscita a trasformare gli spazi manifatturieri inutilizzati in stanze per l'interazione tra freelance. Ci sono spazi di coworking per rispondere a tutti i gusti e budget: dai rumorosi e basici spazi agli stilosi *flash business center*. Il clima open-minded favorisce la pace dei sensi e l'ottimismo in quanto dà la possibilità di fare uno strappo alle regole in un'atmosfera di creatività contagiosa.

Kreuzberg, Berlino ovest, vede un'alta concentrazione di siti a causa della forte immigrazione turca: vi è un'altissima presenza di punk e artisti e l'ambiente risulta ideale per il network internazionale di freelance e startupper che abita gli spazi berlinesi per qualche mese o anche solo per un giorno in cerca di contatti e stimoli creativi. Qui l'innovazione istituzionale e culturale giovanili sembra comincino ora a convergere e a trovare dei punti di contatto. Manu Kumar, fondatore di *The Business Class Net*, rete intercontinentale di coworking, che trova posto in una ex fabbrica di cioccolato, poi birrificio, spiega che questa zona, da estremamente pericolosa, durante gli anni è migliorata, diventando così terreno fertile per la diffusione del fenomeno.

L'incontro di persone diverse ogni giorno è molto stimolante: mettendo insieme Goa, New York, São Paulo in un solo luogo, a Berlino vengono alla luce spazi di coworking inediti.

Betahaus è ritenuto uno dei migliori siti di coworking della città. Creato nel 2009, è stato il primo in Germania e si trova all'interno di un edificio di quattro piani in cui si percepisce la convergenza tra le culture giovanili e le nuove forme di imprenditorialità. Nei restanti piani vi è una serie di spazi dedicati alle differenti esigenze dei coworker: dal laboratorio attrezzato con stampanti 3D e cacciaviti in affitto per realizzare prototipi di oggetti di design, alla "silent room" per coloro che necessitano di un ambiente silenzioso e tranquillo. Da non perdere la Betabreakfast, la colazione comunitaria del giovedì.

3.1.2. Londra

È una delle città europee in cui il coworking ha preso piede maggiormente, eppure il numero di spazi è in realtà piuttosto basso considerando le dimensioni della città. Numero limitato di uffici sfitti ed alti affitti, in particolare nelle vaste aree del centro urbano, hanno rallentato la crescita del coworking per lungo tempo. La crisi finanziaria globale ha riacceso il motore del movimento e ora ci sono anche diverse nuove catene di coworking in fase di pianificazione. La capitale britannica è la prima in materia di diversità di spazi coworking. Londra è una città prescrittiva, una città all'avanguardia, soprattutto per quanto riguarda le startup nascenti. Il profumo che si respira nell'aria è collaborativo e le industrie creative sono interessate ad attrarre investimenti. In questa città il consumismo è onnipresente, l'obiettivo che sembra vincente è quello di monetizzare l'idea a ogni costo.

Uno dei quartieri in cui si è sviluppato di più il fenomeno è Hoxton, a nord della City, che dagli anni '90 è divenuta area fashion e popolare, fitta di gallerie d'arte e caffè. Il cambiamento ha portato all'aumento degli affitti, ma questo non ha rallentato la diffusione del fenomeno.

The Cube, sito coworking che si trova nella zona est della città, nato nel 2009, vanta servizi di consulenza; il nome non vuole indicare la forma dello stabile, ma è abbreviazione di incubare. Tutto il progetto si basa sul sostegno reciproco tra gli individui che lavorano in questo ambiente minimalista con arredi disegnati e realizzati dagli stessi coworker.

3.1.3. Parigi

A Versailles, grazie al sostegno di Versailles Grand Parc e all'intraprendenza del Club des Créateurs d'Enterprises e della società BulkyPix, è nato uno spazio di coworking del tutto particolare, *Versailles Digital Avenue*, dedicato allo sviluppo delle imprese multimediali, del mobile e del variegato universo dei videogiochi. Al piano terra di un hotel, l'obiettivo è promuovere giovani startup, sviluppatori di idee, prima ancora di progetti, che incarnano il dinamismo e l'innovazione della moderna imprenditoria del web. Peculiare è l'elevato numero di telefoni e tablet a disposizione, indispensabili per qualsiasi sviluppatore di applicazioni mobili: se ne contano già 80, anche se l'obiettivo è raggiungere quota 200. François de Mazières, presidente di Versailles Grand Parc, sottolinea che "grazie a questo acceleratore di talenti, intendiamo promuovere lo sviluppo di progetti e di giovani speranze nel mondo dei multimedia, garantendo loro i mezzi necessari". "Questo spazio – conclude – è una componente centrale della struttura che ruota attorno al polo dei videogames".

L'*Anticafè* di Parigi è un bar anomalo, uno spazio condiviso per lavorare e divertirsi. Non paghi quello che consumi, ma il tempo che ci passi. È uno spazio di coworking con incluse le consumazioni senza limiti di quantità, aperto tutta la settimana, il sabato e la domenica fino alla mezzanotte, dove i lavoratori nomadi si ritrovano molto spesso a lavorare. Una comunità di giovani creativi che, insieme, fanno nascere progetti innovativi condividendo le proprie conoscenze ed esperienze professionali. Tutti i giorni si organizzano serate musicali e tornei di giochi di società, ma anche conferenze e dibattiti informali, per favorire la crescita della comunità e aiutare giovani talenti a conoscere persone interessanti.

3.1.4. Barcellona

La Spagna ha uno dei più alti tassi di disoccupazione nell'UE pari al 27.8%, con un tasso che raggiunge il 50% per quanto riguarda la popolazione giovanile. Il coworking non risolve tutti i problemi, ma per coloro che vogliono lavorare in maniera più autonoma, ora ci sono più di 40 spazi di coworking reali a Barcellona, che offrono sostegno e una migliore possibilità di lavoro. In questa città quindi il coworking nasce come risposta alla crisi.

Cristina Martinez-Sandoval Riera ha importato l'idea del coworking da San Francisco a Barcellona, fondando nel 2007 il primo spazio di coworking della Spagna, il *Gracia Work Center*: si tratta di un loft perfettamente ristrutturato, situato nel quartiere di Gracia, in cui è possibile condividere conoscenze, creare nuove sinergie e networking, sviluppare obiettivi e ottenere risultati, senza tralasciare la possibilità di fare amicizia, il tutto all'interno di un ambiente di lavoro accogliente e tranquillo, con la massima flessibilità di orari. Dal novembre 2007 sono passati più di 80 coworker che hanno affittato la loro postazione per almeno un mese. Inoltre i coworker che hanno frequentato questo spazio sono di diverse nazionalità: ad oggi è possibile che si ascoltino lingue diverse quali il catalano, il castigliano, l'inglese, l'italiano, l'olandese, l'ungherese, il francese e il portoghese.

3.1.5. Amsterdam

La capitale olandese ha la peculiarità di avere un'alta densità di popolazione. Proprio per questo, tra canali e bici si incontrano alcuni tra i più bei siti di coworking in Europa, molto vicini tra loro, in cui la motivazione e l'autonomia fungono da base per l'etica del lavoro, sostenendo uno dei coworking più sani.

Nata su idea di un gruppo di programmatori, *Appsterdam* è una rete di professionisti attivi nell'ambito della realizzazione di applicazioni di qualsiasi tipo: mobile, web, embedded o desktop. Il gruppo promuove la cultura digitale in maniera completa, includendo sviluppatori, designer, esperti di comunicazione, di marketing, di economia e legge.

The Hub sito in Jordaan è uno dei primi spazi di coworking ad aprire nella capitale olandese. *The Hub Amsterdam* è situato in un ex edificio scolastico risalente al XIX secolo, ed è molto di più di un semplice coworking: è una community e insieme un incubatore di impresa. E' anche possibile partecipare ad eventi, incontri di approfondimento e workshop a tema che aiutano ad avviare e far crescere startup.

3.2 Coworking tra Europa e America

Osservando le caratteristiche principali degli spazi di coworking andiamo ora a scoprire come il fenomeno sia mutato tra Vecchio e Nuovo Continente.

Negli Usa la vastità della superficie incoraggia la creazione di siti di coworking, mentre in Europa la maggior concentrazione in spazi meno estesi favorisce la capacità di collegamento e comunicazione anche al fine di scambiarsi informazioni: il 70% dei coworker europei si trova, infatti, nelle grandi città, mentre negli Usa solo il 50% si trova nelle metropoli e, nello specifico, solo il 30% è situato in città con più di un milione di abitanti. Il sistema di collegamenti interno ed esterno agli spazi si mutua secondo il territorio in cui si trova: negli Usa i collegamenti interni sono frequenti, ma quelli all'esterno sporadici, date le grandi aree, mentre in Europa vi è maggiore interazione, con frequenti legami internazionali.

Inoltre negli Stati Uniti la stessa superficie degli ambienti di coworking consente il doppio di postazioni rispetto all'Europa, e di conseguenza la possibilità di affitti più bassi. La differenza di spazi a disposizione si riflette anche sulla differente progettazione delle aree di lavoro: negli Stati Uniti le strutture di coworking tendono ad offrire più spesso una combinazione di grandi aree di lavoro, piccoli uffici privati e scrivanie più flessibili; in Europa invece gli spazi sono caratterizzati da

ampie aree di lavoro aperte con postazioni fisse. Inoltre gli spazi più grandi e più flessibili, che caratterizzano il coworking americano, consentono di realizzare più eventi, con una media di 7 al mese contro quella europea pari a 5.

Anche dal punto di vista economico, in termini di investimenti, ci sono delle differenze tra Stati Uniti ed Europa: per i primi nel 2012 c'è stato un investimento medio per la creazione di un coworking di \$ 84.000 (+40% rispetto al 2011), mentre per i secondi di \$ 73.000 (+50% rispetto al 2011). Questo dato va considerato anche alla luce del maggior numero di postazioni per spazio di coworking che caratterizza gli Usa rispetto all'Europa (vedi sopra).

Differenti sono anche gli interessi dei coworker americani ed europei: mentre per i primi sono fondamentali il fattore collaborazione, l'appartenenza ad una comunità e l'importanza del lavoro interdisciplinare, per i secondi oltre a questi aspetti è altrettanto importante avere orari di lavoro flessibili. Inoltre pare che in Usa il 66% dei coworker percepisca un miglioramento del proprio stato di salute da quando ha intrapreso questa nuova forma di lavoro.

Inoltre sia negli Stati Uniti che in Europa quasi tutti i coworker riportano un ampliamento delle loro reti sociali e un aumento della produttività e della fiducia in se stessi.

L'osservatorio più completo della realtà del coworking negli Stati Uniti è sicuramente *L'indagine globale sul coworking*, che da tre anni fornisce stime e dati; in Europa, invece, vi è la *Coworking Europe Conference*, il cui promotore è Jean-Yves Huwart, che fornisce un quadro dettagliato sul livello di maturazione del fenomeno nel Vecchio Continente. Fino ad oggi sono state realizzate quattro edizioni: Bruxelles nel 2010, Berlino nel 2011, Parigi nel 2012 e Barcellona nel 2013.

4. Coworking aziendale

Il concetto di coworking aziendale è tra i più audaci concetti di gestione aziendale delle persone dell'ultimo decennio. Si differenzia dal coworking "tradizionale", in cui essenzialmente liberi professionisti condividono lo stesso spazio di lavoro, in quanto in quello aziendale un unico ambiente ospita sia i dipendenti di una società sia liberi professionisti, startupper o anche dipendenti di altre società.

Il mondo del lavoro sta rapidamente cambiando e la forza lavoro è sempre più in movimento: si stima che entro il 2015 ci saranno 1,3 miliardi di lavoratori mobili nel mondo. E questo dato non riguarda esclusivamente i telelavoratori a tempo pieno, ma comprende anche i tradizionali dipendenti d'ufficio e aziendali. Per questi ultimi, i benefici di un ambiente di coworking potrebbero non essere immediatamente evidenti. Se non si cogliessero le grandi potenzialità del coworking, si potrebbe pensare che in azienda già si ha accesso a servizi quali Internet ad alta velocità, stampanti e sala conferenze.

Jeremy Neurer, il CEO di *Next Space*, società di coworking nella zona della baia di San Francisco, dice che bisogna essere pronti alla nuova realtà dei coworker aziendali: *"immagina di essere un dipendente di una grande azienda, - suggerisce Neurer - ora immagina di fuggire dalla tua postazione di lavoro per uno spazio di coworking; sei fuori dal tuo spazio chiuso, ora stai interagendo con persone che provengono da altre aziende o startup. Anche solo la vicinanza, l'imbattersi nelle altre persone, non puoi sapere quale grande idea possa stimolare, idea che puoi riportare nella tua azienda"*.

Pare che soprattutto negli Stati Uniti le grandi aziende stiano sperimentando al loro interno il coworking come modalità per rivitalizzare la creatività attraverso l'interazione tra le persone. Infatti, nonostante siano da riconoscere vantaggi anche economici, in termini di risparmio sui costi immobiliari ed entrate derivanti dagli affitti delle postazioni, l'obiettivo principale per le aziende che adottano come modalità di lavoro il coworking, è certamente quello di generare e stimolare idee innovative. È ormai condivisa l'idea che la società si stia evolvendo e che stiamo passando da una Money-Centered-Economy ad una Human-Centered-Society.

Il coworking, tuttavia, non è stato ancora completamente accolto dalle aziende e questo può trovare una spiegazione nella consolidata prassi aziendale della segretezza: molte aziende spendono tempo e denaro per cercare di proteggere le proprie idee e innovazioni, percependo quindi come rischiosa l'idea di mettere i propri dipendenti magari accanto a dipendenti di altre aziende o startup.

Tuttavia, quello che può sembrare un rischio per le aziende è, in realtà, una fonte di innovazione e produttività. In un recente sondaggio, Deskmag ha trovato che il 71% di dipendenti aziendali ha riferito di aver avuto una spinta nella creatività dal suo ingresso in uno spazio di coworking e il 62% ha riferito che lo standard di lavoro era migliorato. Inoltre, il 64% è stato maggiormente in grado di completare le attività in tempo e il 90% dei collaboratori ha riportato un aumento di fiducia in se stessi.

Anche se si è riscontrata una certa resistenza, almeno iniziale, da parte delle aziende, il coworking aziendale è, ad oggi, un settore in crescita. Coworking è diventata una parola d'ordine nel settore tecnologico, sulla scia del mantra *"Innovation doesn't happen in isolation"*. Infatti è già stato provato da aziende Tech quali AT&T, Ericsson, Twitter e Plantronics. Altre aziende low-Tech, come PwC, Steelcase, Accenture e Amway, lo hanno già utilizzato con successo, mentre Yahoo ha condiviso per anni l'edificio in cui aveva sede l'Area Ricerca e Sviluppo con altre aziende.

4.1 Modelli di coworking aziendale

Se un'azienda stesse pensando di sperimentare il coworking, dovrebbe come primo passo comprenderne i diversi modelli e poi valutare quale tra questi riuscirebbe a soddisfare maggiormente le proprie esigenze.

Finora la modalità utilizzata più frequentemente è quella di incubatore di startup ("startup incubator model"): si tratta di uno spazio attrezzato, in grado di ospitare neo-imprese per il periodo

di decollo iniziale, fornendo servizi essenziali centralizzati, consulenza gestionale, visibilità verso il mondo esterno e il mercato.

Escludendo il modello più classico di coworking aziendale, in cui un'azienda attrezza al proprio interno uno spazio da destinare a liberi professionisti o startupper, i restanti modelli sono principalmente quattro:

- “unrelated corporation sharing model”, in cui un gruppo di aziende condivide uno spazio comune, che non è di proprietà di nessuna di esse;
- “friends of the corporation model”, in cui un'organizzazione condivide il proprio spazio aziendale con altre aziende che già conosce e con cui ha già un qualche tipo di relazione (come partner strategici, sviluppatori o anche clienti);
- “startup only model”, in cui startup tra loro collegate oppure indipendenti condividono uno stesso spazio;
- “startup sponsorship model”, in cui una società sponsorizza una struttura di coworking: i dipendenti della società non lavorano direttamente presso la struttura dove ha luogo il coworking, ma i coworker possono apprendere e catturare idee agli eventi che la società organizza presso la struttura, durante i quali i dipendenti della società possono anche proporsi come mentori.

4.2 Quali benefici per l'azienda?

Le motivazioni principali che spingono un'azienda verso il coworking aziendale, come detto in precedenza, sono quelle di stimolare la creatività e generare idee innovative, sfruttando la forza di un gruppo eterogeneo di dipendenti e non-dipendenti. Essere a contatto con persone intelligenti e intraprendenti è di per sé stimolante e vedere il successo degli altri può motivare a lavorare di più, al fine di tenere il passo e non restare indietro. Inoltre, la collaborazione tra menti creative, senza alcun tipo di rivalità e competizione, favorisce un clima disteso e un ambiente produttivo, in cui i progetti si sviluppano per affinità e la cooperazione ha come prerogativa la meritocrazia. È anche vero che avere a disposizione persone provenienti da ambienti anche molto diversi fornisce l'occasione per testare le nuove idee e per ottenere un riscontro e una critica, che saranno sicuramente molto più oggettivi in quanto provenienti da soggetti esterni all'azienda, che possono quindi godere di una prospettiva neutra.

Un ulteriore vantaggio derivante dal coworking aziendale è l'opportunità di reclutamento: l'azienda ha la possibilità concreta di vedere e valutare il lavoro dei non-dipendenti e, sulla base del principio della meritocrazia, se vi fosse tra questi qualcuno che si distingue per capacità e competenze e le cui caratteristiche si rivelano essere utili e funzionali alla crescita dell'azienda, quest'ultima avrebbe tutto l'interesse a portare quella persona al proprio interno. Tutto questo senza che l'azienda spenda dei soldi per andare a scovare talenti, ma semplicemente imparando a riconoscerli quando, tramite il coworking aziendale, vi entra in contatto.

Un altro beneficio potrebbe essere quello di una maggiore conoscenza, da parte dei dipendenti aziendali, dei processi di collaborazione, innovazione e imprenditorialità: lavorare fianco a fianco con decine di startupper e innovatori aumenta la probabilità che i dipendenti aziendali acquisiscano maggiori informazioni su una efficace imprenditorialità e su come collaborare con successo, innovare e ridurre il time-to-market. Inoltre il coworking aziendale, stimolando l'interazione tra lavoratori appartenenti a settori ed ambiti anche completamente diversi, consente un apprendimento molto più ampio e più veloce.

Ancora, per l'azienda il coworking può portare ad un aumento della retention da parte dei propri dipendenti: inserendoli in un ambiente molto più stimolante, in cui sono favorite la generazione di idee e l'innovazione, con quindi una maggiore opportunità di apprendimento, l'eventuale idea di lasciare la società potrebbe venir meno. D'altro canto, però, il coworking aziendale presenta anche un rischio: i manager devono essere consapevoli che i propri dipendenti, in particolar modo quelli più meritevoli, potrebbero essere notati dalle altre aziende o startup presenti nell'ambiente di coworking, che potrebbero cercare quindi di reclutarli, portandoli via alla propria azienda.

Per l'azienda il coworking potrebbe risultare utile in quanto permette anche di catturare e apprendere le pratiche migliori: in un ambiente di questo tipo, in cui settori diversi entrano in contatto, diventa concreta la possibilità di apprendere le migliori pratiche e le modalità di

risoluzione di problemi che sono già stati affrontati in altri ambiti, adattando il tutto alla propria realtà. Inoltre il coworking aziendale può essere una grande opportunità di investimento e di partenariato: se l'azienda è interessata a investire in startup, il coworking può essere visto come uno strumento attraverso cui l'azienda entra in contatto molto più facilmente con persone e idee innovative, su cui può decidere di puntare e quindi di investire; se l'azienda è invece interessata a partnership con altre aziende, l'ambiente di coworking permette certamente di costruire e mantenere relazioni, facilitando e rendendo più concrete le possibilità di partenariato.

Un altro vantaggio può essere rappresentato dal fatto che all'interno dell'ambiente di coworking l'azienda può facilmente reperire professionisti cui richiedere consulenze, magari a prezzi agevolati. Arriviamo, così, all'ultimo beneficio, quello economico: sebbene non sia la motivazione principale che spinge un'azienda ad abbracciare il coworking, non possiamo non considerare tra i vantaggi anche una riduzione sui costi immobiliari.

4.3 Il caso *Login in Enter s.r.l.*

Prima della scorsa estate, *Enter s.r.l.*, un Internet e Cloud Service Provider attivo dal 1996 a Milano, ha acquisito gli spazi liberati da altre aziende nell'ex fonderia artistica in cui ha sede e, affiliandosi alla rete *Cowo*, ha creato *Login*, uno spazio di coworking di 1450 metri quadri, con 200 postazioni. *Login* vuole differenziarsi sul mercato per una spiccata attenzione alle esigenze delle nuove startup tecnologiche, offrendo numerosi servizi dedicati: una sala monitoraggio audio e video, una stampante 3D e un laboratorio di testing applicazioni multi-screen e multi-device. I valori chiave per *Login* sono l'amore per la tecnologia, la passione per il lavoro e la centralità delle persone, ben rappresentati dalla scelta del naming, cioè *Login*, da intendersi proprio nella sua accezione tecnologica di "procedura di accesso ad un sistema informatico".

I 35 dipendenti di *Enter* non occupano uno spazio dedicato, ma condividono gli spazi con i coworker. *Login* è un coworking "open": nessuna selezione e/o requisito di base vengono richiesti per usufruire della postazione tecnologica. Essere quotidianamente a contatto con i coworker ha portato *Enter* a investire in alcune startup presenti nello spazio, rendendo sempre più labili i confini tra coworking e incubatore. Ivan Botta, amministratore delegato di *Enter s.r.l.*, considera *Login* una forma di ricerca e sviluppo.

Nel Dicembre 2013 *Enter* ha promosso lo *Startup Program*, un progetto che vuole proporre l'uso dei servizi di *Enter Cloud Suite*, la suite di servizi cloud, a supporto delle singole startup. *Enter* ha l'obiettivo di sostenere la crescita delle neonate aziende, attraverso un programma che aiuti a migliorare l'uso delle applicazioni tecnologiche, garantendo elasticità e costi infrastrutturali contenuti. Le startup selezionate avranno un credito promozionale da utilizzare su tutti i servizi disponibili su *Enter Cloud Suite*, un supporto tecnico di base, sessioni con gli ingegneri di *Enter* e l'uso gratuito dello spazio *Login*.

L'intero ambiente non è però esclusivamente riservato a startupper: la numerosità delle postazioni è tale da lasciare la porta aperta a tutte le figure professionali. Può così accadere che alla macchinetta del caffè si incontrino ex bancari e startupper: i primi possono magari spiegare ai secondi come chiedere un prestito in banca, ottenendo in cambio informazioni sul crowdfunding.

All'interno di *Login* è stata inoltre promossa un'interessante iniziativa, che consiste nel permettere a laureandi, che necessitano di un ambiente stimolante, di realizzare lì il lavoro di tesi. L'obiettivo è quello di unire sempre di più due realtà oggi fortemente provate dalle difficoltà economiche: la nuova generazione di professionisti, che tenta di districarsi tra concorrenza e desiderio di mettersi in gioco, e quella delle aziende che, in questa dispersione, stenta a individuare la risorsa ricercata.

5. Coworkingprogress

“Non cambierai mai le cose combattendo la realtà esistente. Per cambiare qualcosa costruisci un modello nuovo che renda la realtà obsoleta.”⁵

L'enorme cambiamento in atto nel mondo è ormai evidente: le persone alla ricerca di una propria identità professionale incominciano a misurarsi con le direzioni del cambiamento sociale e tecnologico. Nella condizione stessa del coworking emerge questa dimensione di sfida che richiede coraggio, visione e lucidità.

La crisi economica va considerata come un'opportunità per creare e attivare gruppi di lavoro che cerchino delle strade alternative.

Fino ad oggi le nostre scuole, i nostri sistemi educativi e le famiglie hanno preparato i ragazzi a porsi come obiettivo quello di cercare un lavoro. In una realtà sociale in cui la disoccupazione giovanile è sempre più diffusa, lo scopo non dovrebbe essere più quello di trovare un lavoro, ma di crearlo, anche in base alle proprie potenzialità da conciliarsi con i valori di sostenibilità, condivisione e unicità. I governi, le aziende e il sistema educativo sono ancora legati a vecchi schemi, ma il contesto è mutato: la realtà non è più rappresentabile attraverso strutture organizzative rigide e gerarchiche, l'immagine del sistema è assimilabile piuttosto alle strutture cellulari, organismi costituiti da più particelle specializzate, cui un ambiente fertile permette la sussistenza, lo scambio, l'interazione, la generazione.

È sempre più facile trovare persone con idee e intuizioni anche molto valide ma che non sanno come trasformarle in un'impresa, in qualcosa che possa essere economicamente sostenibile, oltre che socialmente significativo. In tal senso sarebbe utile inserire nei percorsi educativi programmi volti allo sviluppo di un'impresa: ideare un progetto, ipotizzare un business plan, mettere insieme un budget, gestire le risorse. È infatti risaputo che la formazione tradizionale, chiusa e verticale, non favorisce la creatività, mentre metodologie più moderne, basate su laboratori, sulla facilitazione, sulla conoscenza esperienziale e sullo scambio tra pari, attivano processi di apprendimento e di feedback più favorevoli all'innovazione.

Tuttavia, non basta lavorare sulla cultura, bisogna creare dei sistemi collaborativi, ecosistemi di routine di imprenditorialità. Questa è in parte la risposta che dà uno spazio di coworking: sapere che, se hai un'idea valida e sei una persona di talento, vicino a te c'è un luogo all'interno del quale potrai avere garanzie di successo e di riuscita. Queste realtà permettono di rivalutare la localizzazione all'interno di un mercato globale: internazionalizzare il nostro sguardo e le nostre reti è fondamentale perché ci permette di conoscere cosa avviene negli altri paesi, di valorizzarlo e adattarlo al contesto locale.

Il futuro del lavoro si basa su tre parole chiave, sviluppo, imprenditorialità e innovazione, dove quest'ultima rappresenta il vantaggio competitivo per eccellenza. Nel contesto attuale gli ecosistemi più fertili per l'innovazione sono le reti, perché permettono di connettere persone e realtà diverse, di veicolare lo scambio di informazioni, di diffondere, contaminare e rielaborare le idee. Per favorire la dinamica di innovazione, le reti devono essere fluide e diversificate al loro interno, ma al contempo strutturate per collaborare.

Per le persone più giovani è evidente che il fenomeno del coworking può contribuire a ridurre la complessità e l'approccio lavorativo e a modificare i territori, i confini e il limite stesso delle singole competenze. L'emergere della diversità è un contributo ad un modello di business che appartiene alla terza rivoluzione industriale, va semplicemente condiviso per alimentare il cambiamento e lo sviluppo.

Decisiva per la nostra economia in difficoltà ritornerà ad essere la relazione molto stretta tra produzione di qualità, unicità di prodotto, design, arte, cultura, tecnologia e la rete, che permette l'amplificarsi di un'infinita possibilità di relazioni tra le persone. Quindi nel futuro del lavoro e dell'imprenditorialità emergono nuovi fattori rilevanti, passione, talento e maestria.

⁵ Fonte: Richard Buckminster Fuller

Inoltre, da parte di chi sta avviando un'impresa, sempre più spesso viene scelto il coworking come modalità di lavoro, più che un incubatore. Questo perché un coworking è molto più flessibile e in rete di un incubatore professionale ed è perfetto per accompagnare soprattutto le fasi iniziali di pre-incubazione di una startup. Molti coworking, quindi, sono diventati attori chiave dell'ecosistema dell'innovazione, perché in fondo è molto più frequente che al loro interno si trovino oggi le persone che stanno facendo partire le imprese di domani: *“il coworking è sempre stato un mezzo, più che un fine.”*⁶

Quello del coworking, più che una tendenza limitata nel tempo, si configura come un movimento globale, un movimento fatto di professionisti alla continua ricerca di stimoli creativi necessari ad affrontare un mondo in continua evoluzione. La vera sfida sarà scoprire in che modo il tempo e soprattutto gli individui trasformeranno questo nuovo concetto di lavoro.

⁶ Fonte: Alberto Masetti-Zannini

Riferimenti bibliografici e sitografia

- ✓ G. Fiorentini e F. Calò. "Impresa sociale e innovazione sociale." (2013)
- ✓ Innovatori Visionari e R. Valentino. "Coworking Progress, il futuro è arrivato" (2013)
- ✓ A. Le Forestier. "The Coworking Space Concept" (2009)
- ✓ B. Moriset. "Building new places of the creative economy. The rise of coworking spaces" (2013)
- ✓ I. Pais. "Il coworking può rinnovare le politiche del lavoro", Vita e pensiero (2013)
- ✓ I. Pais. "La precarietà nel lavoro è una questione di genere?", Vita e pensiero (2009)
- ✓ C. Stumpf. "Creativity and Space in Coworking Spaces" (2013)
- ✓ <http://www.deskmag.com/>
- ✓ <http://www.comune.veglio.bi.it>
- ✓ <http://www.espressocoworking.it/it/blog/nuove-forme-di-rappresentanza-i-lavoratori-contemporanei#sthash.w4rIWQdA.dpuf>
- ✓ http://www.espressocoworking.it/sites/default/files/press/Espresso_coworking_Comunicato_Stampa_16092013_0.pdf
- ✓ <http://www.radio3.rai.it/dl/radio3/programmi/PublishingBlock-15693382-f84d-4649-90bb-4c81b91d2887.html>
- ✓ http://www.slideshare.net/ANNAMARIATUAN/giovani-lavoro-il-fenomeno-coworking?from_search=36
- ✓ <http://wiki.coworking.com>
- ✓ <http://blog.worksnug.com/2013/02/15/4-reasons-big-companies-are-embracing-coworking/>
- ✓ http://www.repubblica.it/rubriche/startup-stories/2012/12/28/news/lavorare_altri-49558695/
- ✓ <http://www.ere.net/2013/04/15/corporate-coworking-is-it-calculated-brilliance-or-foolishness/>
- ✓ <http://blog.worksnug.com/2013/08/20/coworking-spaces-vs-corporate-environments/>
- ✓ <http://www.premiogaetanomarzotto.it/?p=4508>
- ✓ <http://www.chefuturo.it/2013/04/coworking-da-spazi-di-condivisione-a-motore-della-rinascita-sociale-ed-economica-del-nostro-paese/>
- ✓ http://www.tiki-toki.com/timeline/entry/156192/The-History-Of-Coworking-Presented-By-Deskmag#vars!date=1996-06-11_22:52:38!
- ✓ <http://nuvola.corriere.it/2013/11/09/coworking-chi-sta-sprecando-un'occasione/>