

X Conferenza ESPAnet Italia: Sessione 9. *Il lavoro delle città. Le città del lavoro. Trasformazioni del lavoro, mutamento del processo urbano e politiche.*

Il coworking "diffuso": l'approccio di MYSPOT verso città "workfriendly"

di *Elena Borghetti**

1. Il lavoro agile: la destrutturazione del paradigma del lavoro verso il lavoratore "smart"

Sebbene il termine "Quarta rivoluzione industriale", spesso associato a quello coniato in Germania (2011) di "Industry 4.0"¹, non sia entrato a pieno nel linguaggio comune, benché teorizzato da Schawab (2016) anche come conseguenza della rivoluzione digitale, è proprio nell'ambito del tema più generale del "lavoro" che si assiste inesorabilmente a un profondo cambiamento della struttura tradizionalmente acquisita tanto da prospettare una vera e propria rivoluzione.

Il lavoro agile, meglio conosciuto come *smart working*, diventa così, nella sua silenziosa diffusione *bottom up*, una delle applicazioni più concrete della quarta rivoluzione industriale, tanto da configurarsi anche in Italia tra i temi in discussione nell'Agenda politica di governo (Disegni di Legge S.2233 e S.2229 discussi nel 2016), la cui conseguenza più recente è stata la finale approvazione della Legge sul lavoro autonomo n. 81/2017 recante "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato". Nonostante tale percorso sia dimostrazione di un recepimento politico tardivo rispetto alla rapidità di adattamento del mercato ai cambiamenti imposti, principalmente, dalle nuove tecnologie digitali sui sistemi di produzione (sia fisici che virtuali), tanto che, nel 2016, secondo l'Osservatorio Smart Working², sono 250 mila gli *smart workers* in Italia (con una crescita del 40% rispetto al 2013 e principalmente riferiti ai lavoratori dipendenti delle grandi *corporate*) e circa il 30% delle grandi imprese ha realizzato progetti strutturati di *smart working* (solo il 17% nel 2015), la legge costituisce un primo passo importante per l'istituzionalizzazione del "lavoro agile".

Oltre ai dettagli meramente giuridico-fiscali che la normativa sopra citata si propone di dipanare nel rispetto del diritto dei lavoratori e dei datori di lavoro³, hanno un carattere squisitamente socio-economico le implicazioni indotte dal lavoro agile. Se quello che qui interessa discutere è principalmente il secondo aspetto, appare comunque necessario definire l'ambito del dibattito passando necessariamente per una definizione, ancorché normativa, del tema in esame.

Nella Legge n. 81/2017 il lavoro agile è definito come modalità flessibili di lavoro subordinato stabilite *mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi*

* Dottore di Ricerca in Pianificazione Territoriale e Urbana presso La Sapienza Università di Roma, Dipartimento PDTA; attualmente Urban Planner presso la Società eFM SpA di Roma

¹ Secondo Schawab (2015; 2016), fondatore e presidente esecutivo del World Economic Forum, si può parlare di quarta rivoluzione industriale, che trova fondamento nella Terza rivoluzione industriale, principalmente per tre ragioni: la velocità, la portata e l'impatto sistemico delle tecnologie digitali che rendono labili i confini tra le sfere fisiche, digitali e biologiche, tanto da spingere a una riflessione sull'impatto che questa evoluzione porterà sul modello di business. L'Industry 4.0, di cui si è parlato per la prima volta ad Hannover nel 2011 e di cui non esiste ancora una specifica definizione, scaturirebbe di fatto come conseguenza della quarta rivoluzione industriale come un processo che porterà alla produzione industriale del tutto automatizzata e interconnessa (Potti G., 2015, Non solo web: il prossimo passo del digitale è la fabbrica 4.0. L'Italia che fa?, in: <http://www.chefuturo.it/2015/07/rivoluzione-digitale-manifattura-fabbrica-4-0/>)

² L'Osservatorio Smart Working nasce nella School of Management del Politecnico di Milano; i dati riportati sono tratti nella Ricerca presentata a Milano nel Convegno (*Smart*) *Work in progress!* del 12 ottobre 2016, www.osservatori.net

³ Tra cui: il trattamento economico dei dipendenti, la regolamentazione dei tempi di riposo, tutele su maternità, malattia e sicurezza

vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dall'attività lavorativa.

Si definisce, di fatto, l'operatività dei lavoratori, non più meramente in funzione del contratto stipulato ai fini di una prestazione lavorativa, ma soprattutto in funzione delle capacità proprie di rispondere agli obiettivi aziendali svincolati da definiti confini di orario, luogo e utilizzazione di relativi dispositivi/apparati (è in questo senso anche il tema del "diritto alla disconnessione", di cui all'art. 19 della su detta norma)⁴. E' proprio in questo che deve ricercarsi la principale innovazione rispetto al paradigma del lavoro tradizionale, di stampo fordista, basato essenzialmente sulla consequenzialità dei meccanismi operativi, sul controllo *top down* dei lavoratori e, dunque, anche su un ambiente di lavoro articolato da postazioni "riservate", se non troppo isolate, e poco finalizzate all'interconnessione orizzontale.

Il secondo aspetto del tema, che qui si vuole affrontare, è meglio descritto nella definizione di *smart working* di Capgemini e CIPD (2008), come approccio all'organizzazione del lavoro *orientato a generare maggiore efficienza ed efficacia nel raggiungimento dei risultati lavorativi attraverso una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione, parallelamente all'ottimizzazione degli strumenti e degli ambienti di lavoro per i lavoratori*. In tale descrizione, che sembra allargare il concetto del lavoro agile dando adito a diversificate interpretazioni del termine, sono inserite tutte le caratteristiche innovative intrinseche all'attuale "rivoluzione" del mondo del lavoro, senza però inquadrarlo in confini predefiniti: la normale *ratio* di un processo costantemente in divenire che trova, inoltre, la sua dirompente innovazione proprio per massimo adattamento alle necessità e ai comportamenti delle aziende coinvolte in tale processo, più in generale, e dei *workers*, in particolare. La difficoltà interpretativa emerge, infine, anche nella Legge n. 81 sopra richiamata, in cui la disciplina dello *smart working*, concepito come strumento piuttosto che come tipologia contrattuale, è stata inserita all'interno della riforma del lavoro autonomo pur configurandosi nell'alveo del lavoro subordinato. Tale disciplina, dunque, spingendo verso lo sviluppo di nuovi modelli aziendali e organizzativi finalizzati al superamento della tradizionale concezione del lavoratore subordinato come mero prestatore di lavoro, contribuisce fortemente ad assottigliare il confine tra lavoro autonomo e dipendente, per cui quest'ultimo sembra acquisire sempre più le caratteristiche e le modalità proprie del lavoro autonomo.

Sono principalmente tre gli aspetti che, elaborati in letteratura (De Kok, Koops, Helms, 2014; Hartog, Solimene e Tufani, 2015), ruotano intorno al tema del lavoro agile, oggi attuato prevalentemente nell'ambito delle *corporate*:

- **Behaviours:** i comportamenti riferibili sia ai *workers* sia ai manager;
- **Bytes:** la tecnologia e digitalizzazione di numerose componenti associate all'operatività lavorativa;
- **Bricks:** gli spazi fisici e i luoghi dove si lavora.

In riferimento alle componenti sopra specificate, è da sottolineare l'associazione di alcuni termini che sono inoltre i più ricorrenti quando, esperti di settore, nonché manager di grandi aziende che hanno avviato progetti di *smart working*, definiscono il lavoro agile (*ibidem*, 2015):

- riguardo ai *Behaviours*, le specifiche conseguenze indotte dal ripensamento sulle modalità lavorative tradizionali, coinvolgono sia i *workers* sia i manager (per così dire il *government*) in termini di:
 - 1) dal lato del lavoratore, maggiore *flessibilità*, principalmente associata alla possibilità del lavoratore di decidere dove, come e con chi svolgere il proprio lavoro, andando ad aumentare la propria *autonomia* con relativo *incremento del work-life balance* o, ancor meglio, della *work-life integration*;
 - 2) dal lato del *government*, invece, si definisce un *nuovo modello di management* basato principalmente sull'accrescimento del *trust* nei confronti dei dipendenti e dunque verso la

⁴ Si veda, ad esempio, l'articolo di Tourres C. (2016), Lavoro agile e diritto alla disconnessione: una proposta francese, in Adapt Nova, il Sole24Ore; <http://adapt.nova100.ilsole24ore.com/2016/04/06/lavoro-agile-e-diritto-di-disconnessione-una-proposta-francese/>

rimozione dei sistemi di controllo tradizionalmente basati sulla quantità di ore lavorate. Tale condizione implica il completo ripensamento delle modalità operative aziendali finalizzate piuttosto ad *accrescere le dinamiche interne di collaborazione e condivisione*;

- rispetto al tema dei c.d. *Bytes* è, invece, necessario un approfondimento in quanto è possibile affermare che la *tecnologia digitale* costituisce al contempo *causa e conseguenza* dell'attuale evoluzione del tradizionale paradigma del lavoro e, più in generale, del sistema produttivo industriale per il quale si parla, come sopra accennato, di Quarta Rivoluzione Industriale. L'*information technology*, l'uso diffuso degli *smartphone* e il lento ma progressivo accesso agli *open data*, hanno drasticamente ridotto gli ostacoli allo sviluppo di modelli di business basati sulla condivisione e contestualmente hanno pervaso, divenendo quasi un fenomeno sistemico, ogni aspetto integrato e connesso alle variabili socio-economiche e ambientali di aziende, società civile e singoli individui. Questi ultimi, in particolare, quando dotati di un computer e di accesso ad Internet, per semplificare, potrebbero essere addirittura considerati un'entità funzionalmente autonoma (Ferrella, Malin, Sullini, s.d.). Le tecnologie digitali, infatti, di cui le piattaforme digitali costituiscono declinazione pratica, consentono la creazione di scambi e relazioni che, superando i confini fisici e il ruolo dell'intermediario tradizionale, contribuiscono all'abbattimento dei costi di transazione, dei costi marginali e di accorciare la filiera di scambio tra domanda e offerta. Non a caso, le piattaforme digitali sono considerate il *driver* di quella che è ormai conosciuta come *Sharing/Collaborative Economy*⁵ (AA.VV, 2015; Sundararajan, 2016; Stokes et al., 2014). Secondo questo approccio, anche l'Italia sta tentando di istituzionalizzare l'economia della collaborazione, basata principalmente sull'accesso che non sul possesso di beni e servizi, mediante una proposta di legge (*Disciplina delle piattaforme digitali per la condivisione di beni e servizi e disposizioni per la promozione dell'economia della condivisione*, presentata alla Camera nel gennaio 2016) finalizzata a regolamentare l'uso delle piattaforme digitali.
- Se dunque, l'*information technology* è uno dei principali fattori scatenanti i profondi cambiamenti intervenuti nel paradigma del lavoro di tradizione, una delle più rilevanti conseguenze della mutazione in atto riguarda invece la progressiva trasformazione degli spazi fisici di lavoro, c.d. *Bricks*, e, più in generale, le implicazioni sulla vita e sullo spazio urbano. A proposito dei *Bricks* sembra qui utile sottolineare che la maggiore flessibilità concessa ai lavoratori sulla scelta di luogo e tempo di lavoro consente e consentirà una completa riconfigurazione degli spazi di lavoro: dal concetto della "postazione fissa" all'interno di un ufficio, all'uso di postazioni interscambiabili, anche rispetto alla funzione di volta in volta necessaria; e una sempre maggiore razionalizzazione degli spazi per cui l'ufficio non sarà più associato al lavoro in senso proprio ma principalmente ad un luogo in cui accrescere lo scambio, la conoscenza e la collaborazione tra lavoratori.

Si assiste dunque sia a una riconfigurazione "privata" e interna degli spazi di lavoro, sia a un cambiamento che, meglio approfondito nel paragrafo che segue, indotto dalle nuove dinamiche del lavoro e della nuova funzione degli edifici, progressivamente liberati dai tradizionali uffici, ha a che fare con l'accessibilità e la fruibilità dello spazio urbano e dei relativi servizi.

Prima di affrontare questo delicato quanto complesso aspetto, sembra necessario e doveroso un passaggio su ciò che viene ormai definito il "Quinto Stato" (Allegri e Ciccarelli, 2013) o "Loan eagles" (Young, 1997; Beyers e Lindahl, 1996). Si tratta dei "lavoratori della conoscenza", della emergente classe creativa

⁵ Il termine "Economia della Condivisione" sta per essere lentamente sostituito da un concetto più ampio, in grado di comprendere meglio il fenomeno in atto, di *Collaborative Economy*. La *Sharing Economy*, come definita da Sundararajan, consiste in qualunque mercato che aiuti lo scambio individuale attraverso una piattaforma decentrata configurandosi, secondo l'autore, come il nuovo capitalismo. La definizione, ormai più accreditata, di *Collaborative Economy* suggerisce un meccanismo basato non soltanto sullo scambio immediato tra domanda e offerta agevolato dalla tecnologia a fronte di un adeguato costo di transazione, quanto piuttosto su prassi e pratiche di scambio, agevolato da tecnologie abilitanti, finalizzato a «facilitare la collaborazione tra pari e massimizzare l'uso di risorse latenti» (AA.VV, 2015)

metropolitana (o *creative class* teorizzata da Florida, 2002; 2004) individuabile nell'eterogeneità dei lavoratori che possono svolgere ovunque il proprio lavoro grazie alle tecnologie digitali e, con esso, contribuire all'innovazione creativa delle città⁶. Allontanandosi dall'aspetto meramente teorico della questione, è più facile ricondurre la rappresentanza di questa classe emergente a ciò che più comunemente conosciamo come *freelance*, lavoratori autonomi e indipendenti non rappresentati da un'organizzazione sindacale, che stanno progressivamente animando l'"economia uberizzata" e la *collaborative economy*.

Secondo alcuni dati elaborati da IPAG Business School (Il Sole24Ore, 2016), tra il 2004 e il 2013 il numero dei freelance in Europa è aumentato del 45%, passando da 6,2 milioni a 8,9 milioni; su dati ISTAT 2013, rielaborati da ACTA (Associazione professionisti terziario avanzato), in Italia, circa il 6% degli occupati (pari complessivamente a 22.420.000 persone) è costituito dai freelance, di cui le donne sono circa un terzo. Le ragioni della rapidità nella crescita dei lavoratori autonomi o freelance è dovuta principalmente a due fattori: da un lato, alla crisi occupazionale e alla conseguente riduzione dell'impiego dipendente, dall'altro alla progressiva automazione di alcune occupazioni (con l'uso dei robot o delle stampanti 3D, per esempio), che hanno condizionato, se non costretto, soprattutto i professionisti specializzati a "reinventare" la propria offerta in modo autonomo.

Questi numeri, destinati ad aumentare (si veda, ad esempio, lo studio del World Economic Forum "Future of Jobs", 2016), pongono immediatamente una riflessione sugli aspetti socio-economici, nonché urbanistico - spaziali del fenomeno, in crescita, e, dunque, anche sul progressivo aumento degli spazi di coworking.

2. Digressioni in tema di urbanistica open source nello spazio comune di città e coworking

Nel ripensamento strutturale del paradigma del lavoro di tradizione, seppur ancora poco esplorato, emerge inesorabilmente il tema dell'integrazione tra ambienti abilitanti e *smart workers*, con le conseguenti implicazioni in termini di accessibilità degli spazi urbani e, più in generale, di riconfigurazione delle eterogenee funzioni urbane verso l'ibridazione dei servizi.

Segnatamente sul primo aspetto, l'accrescimento degli spazi di lavoro in grado di abilitare lo scambio di *sapere tacito*⁷ derivante dall'emergente *creative class*, si pone come tema centrale.

La principale letteratura sul coworking (Capdevila, 2013, 2015; Moriset, 2013; Parrino, 2013; Gandini, 2015), sostenuta anche da ricerche di sociologi e antropologi (Polany, Gertler), sostiene, infatti, che la produzione e lo scambio del sapere tacito, «as key determinant of the geography of innovative activity» (Gertler, 2003) e così anche delle città innovative⁸, richiede un profondo livello di integrazione tra componenti sociali e culturali differenziate, nonché un profondo livello di trust tra i singoli, che può verificarsi solo mediante lo stretto contatto tra persone, abilitato da spazi che lo consentono e possono essere liberamente selezionati. I lavoratori della conoscenza, caratterizzati da una vita lavorativa

⁶ Questo aspetto, trattato appunto da Florida, pone l'accento sul fatto che la trasformazione della nostra società verso la "creative class" sia originata in particolare da alcune città/centri urbani che hanno già sperimentato, nella loro tradizione più o meno recente, forme di sviluppo locale all'insegna dell'innovazione, come ad esempio: Boston, i centri high-tech nell'area di San Francisco, Seattle e Austin. Secondo Florida, infatti, la classe creativa emergente è principalmente orientata a localizzarsi negli ambiti regionali o grandi città che consentono di accedere ad un'eterogenea offerta di lavoro contestualmente a un ambiente stimolante e inclusivo. Non sono mancate critiche a questa interpretazione, principalmente relative a possibili forme di *gentrification* o polarizzazione spaziale (Scott, 2014)

⁷ Il sapere tacito descrive quella conoscenza che, nascendo dall'esperienza di una persona, è difficile da verbalizzare e trasferire ad altri. Il termine si è diffuso con il libro di Nonaka e Takeuchi (1995), dal titolo *The Knowledge Creating Company*, elaborato per evidenziare le complesse dinamiche sociali alla base della creazione di conoscenza delle organizzazioni; fu prima usato da Polany (1966), nel libro *The Tacit Dimension*, in cui si dice che "noi sappiamo più di quanto sappiamo dire". Solo attraverso opportune forme comunicative, generate dall'interazione sociale e da esperienze condivise, è possibile lo scambio della *tacit knowledge*.

⁸ Non a caso, i primi coworking sono nati nel 2005 a San Francisco in cui, come nota Pratt (2002), la prossimità della Silicon Valley, con una concentrazione di industrie tecnologicamente avanzate, e la presenza di un ambiente artistico, socialmente e culturalmente organizzato e vivace, è stato urgente soddisfare la richiesta di nuovi spazi di lavoro.

nomade e necessariamente flessibile dovuta a un contesto professionale sempre più frammentato, sono così incoraggiati a sperimentare e ricercare nuovi modi e spazi di lavoro che oggi si stanno progressivamente concretizzando nel modello del coworking. Non esiste una sua codificata definizione, ancorché associato al "terzo spazio" (Capdevila, 2013; Moriset, 2013)⁹ o identificato come "agente del *middelground*" (Capdevila, 2013)¹⁰. Il coworking si configura come una piattaforma fisicamente esistente finalizzata a connettere e stimolare relazioni diversificate tra lavoratori, contribuendo contestualmente allo sviluppo di pratiche collaborative in grado di accrescere le relazioni sociali nella *workers community*, ciò che Leforestier (2009) descrive come «open source community approach to work». Secondo Lange (2011), i coworking sono luoghi di partecipazione *bottom-up* in cui i lavoratori condividono «a set of values in a collective-driven, networked approach of the open source idea translated into physical space». I coworking costituiscono quindi l'offerta di spazi di lavoro per i *freelance urban-based* (Moriset, 2013) che, come *culturpreneurs* (Lange, 2011), trovano proprio in questi luoghi la possibilità di socializzare, creare reti, condividere sapere, anche con le forze esterne che vi satellitano, contribuendo ad accrescere le dinamiche innovative di sviluppo locale. Oltre ai freelance, è inoltre utile sottolineare che anche le prime esperienze di *open innovation* delle grandi aziende, per cui sono stati avviati progetti di *smart working* e, con la medesima logica, la recente Direttiva "Madia" n. 3/2017 (ai sensi dall'art. 14 della Legge Delega n. 124/2015), per cui è previsto che, entro tre anni, si debba permettere ad almeno il 10% dei dipendenti pubblici di avvalersi delle nuove modalità del lavoro agile, stanno progressivamente contribuendo a incrementare gli spazi di coworking, talvolta all'interno delle aziende stesse.

Nel rivoluzionario mondo dello *smart working*, sullo sfondo della *collaborative economy*, l'innovazione non si completa dunque solo nel trasferimento della retribuzione dalla presenza alla performance, è piuttosto il naturale verificarsi della *casual collision* quale suo valore aggiunto, che trova la prima implicazione nell'ibridazione delle idee e nella loro condivisione l'elemento fondante di una nuova generazione del lavoro¹¹.

Come esempio concreto di *urbanistica open source* (Sassen, 2011), declinazione pratica di una forma *bottom up* di reazione e cambiamento della città, i coworking costituiscono anche una «risposta al fallimento delle mediazioni istituzionali e una proposta per inventarne nuove» in cui «il "movimento" dei coworkers o dei makers, dovrebbe tendere alla ricerca di una comunità aperta, fondata sulla condivisione di principi e pratiche cooperative e mutualistiche» (Allegri e Ciccarelli, 2011). E' in questo panorama che emerge nuovamente l'importanza della rete e della tecnologia digitale che, "urbanizzandosi", modifica contestualmente il rapporto diretto tra città e lavoratori, contribuendo a rafforzare le pratiche e le iniziative orizzontali. L'immediata disponibilità dei mezzi di produzione abilitata dalle tecnologie digitali consente oggi al lavoratore di offrire il proprio lavoro, riducendone i costi iniziali e di intermediazione, e di scegliere dove, come e con chi attuarlo, decretando definitivamente la fine del tradizionale legame esistente tra attività di lavoro e categorie funzionali spazialmente definite. Il risultato è una profonda trasformazione nell'uso degli spazi urbani, in quella che Mitchell (2003; 2010) descrive come idea del *Post-sedentary space*, caratterizzata da un'elevata mobilità nella vita e nel lavoro (*Post-sedentary work*), in cui la tecnologia e il network possono appunto supportare la flessibilità e la mobilità lavorativa consentendo ai lavoratori di spostarsi e scegliere differenziate tipologie di ambienti, alcuni dei quali, in passato, non sono mai stati pensati come spazi di lavoro (parchi, giardini, librerie, teatri, musei e cinema, per esempio).

⁹ Third places "host the regular, voluntary, informal, and happily anticipated gatherings of individuals beyond the realms of home and work." (Oldenburg, 1989)

¹⁰ Secondo Capdevila il coworking cosituisce il link tra "underground", rappresentato dalla creatività ed esperienza dei lavoratori, e "upperground", costituito dall'eterogeneità delle aziende e società che beneficiano così delle esternalità positive generate dalle dinamiche innovative locali

¹¹ Rimane ancora un aspetto problematico, da analizzare come dinamica complessa, il dubbio se nel prossimo futuro emerga un approccio collaborativo, piuttosto che di competizione, all'interno di spazi di lavoro in cui convergono lavoratori specializzati nello stesso settore, perlopiù alla ricerca di un'occupazione (Gandini 2015)

Questo presupposto induce a una profonda riflessione sulla nuova "offerta di città" come *condensers of activity* (Mitchell, 2003), il cui ruolo sarà garantire la presenza di «flexible, diverse, human habitats for electronically supported nomadic occupation» (*ibidem*). La tecnologia, infatti, non solo contribuisce a intensificare l'uso degli spazi di lavoro, anche meno convenzionali, ma ci suggerisce che le diversificate categorie e tipologie di edifici e spazi urbani possono essere ridisegnati accrescendo il valore delle città come luoghi finali di "network of networks" (Laing, 2013), in grado di accrescere le opportunità di interazione e socializzazione nell'ottica della *serendipity*.

Le città possono essere vissute come luoghi di produzione dinamica spazio-temporale, piuttosto che, tradizionalmente, come il risultato scaturito dallo zoning dirigista in cui gli edifici e gli spazi sono rigidamente pianificati per ospitare funzioni prestabilite. Lo *smart working*, quindi, destabilizzando il rapporto *people-to-place*, per cui la specializzazione funzionale e la separazione tra luoghi di lavoro e di vita divengono confini labili e sempre meno necessari, induce anche al ripensamento dei tradizionali programmi di pianificazione urbana e di sviluppo immobiliare.

Malgrado l'intensità e la rapidità nella crescita, che in Italia ha sfiorato i 300 spazi (così quantificato da Talent Garden), il coworking e il suo impatto in termini urbanistico-territoriali è un fenomeno ancora pressoché ignorato nel mondo accademico, nonostante, già dalle prime ricerche (Parrino, 2013; Pacchi 2015; AA.VV. per ISTUD, s.d.), ancorché in fase embrionale, si avverte come gli spazi di coworking stiano modificando la geografia delle città contestualmente alla comparsa di nuovi attori sulla scena del real estate.

I coworking, infatti, talvolta supportati da politiche locali¹², stanno nascendo principalmente dalla libera iniziativa imprenditoriale di singoli, aziende o imprenditori immobiliari che, avendo a disposizione spazi liberi in edifici per uffici o sfruttando gli immobili dimessi, invenduti e/o inutilizzati, hanno colto l'opportunità di offrire nuovi spazi di lavoro. A Milano, ad esempio, la strategia di diffusione spaziale dei coworking nella città ha privilegiato la riappropriazione dei vuoti urbani generati dal progressivo abbandono delle tradizionali aree di localizzazione delle attività manifatturiere e artigianali, prevalentemente posizionate nei quadranti Nord e Est (Pacchi, 2015). Inoltre, con l'emergere del coworking *as impresarios of work experience* (Laing, 2013), per cui le più disparate tipologie di proprietari, come università, hotel, aeroporti bar e stazioni ferroviarie, subiscono l'ibridazione tra erogatori di spazi e co-lavoratori nei propri spazi, quando animano i luoghi mediante l'abilitazione del network e della contaminazione, l'offerta di spazi e la selezione dell'esperienza desiderata, si concretizzano definitivamente come effettivi servizi.

3. MYSPOT: l'integrazione trasversale dei servizi nell'era della Collaborative Economy

Si colloca in questo panorama la startup MYSPOT: primo esperimento di *open innovation* della società di ingegneria gestionale eFM SpA che ha individuato nella partnership con Luiss Enlabs di Roma un efficace elemento per orientare ulteriormente la propria politica aziendale verso lo *smart working*, il cui sviluppo, che la caratterizza come leadership romana, era già stato avviato nella progettazione della nuova sede di Laurentina mediante la realizzazione di spazi di lavoro flessibili e l'utilizzo di tecnologia abilitante dell'Internet of Things (app e touchscreen per prenotare spazi, Real Time Occupancy Monitoring, sistemi di monitoraggio per garantire standard ottimali di comfort). Sperimentando in prima linea l'ibridazione e la

¹² Le prime politiche locali che si stanno sviluppando in Italia per incentivare e sostenere la nascita dei coworking sono riconducibili a tre tipologie di intervento: 1) di sussidio alla domanda, mediante l'erogazione di voucher individuali per ridurre i costi dell'utente (ne sono esempio le iniziative del Comune di Milano con la Camera di Commercio, e della Regione Toscana, in cui i coworking, che devono possedere caratteristiche definite, possono anche essere accreditati in un Elenco di qualificato di soggetti fornitori); 2) di sussidio all'offerta, mediante la creazione o il finanziamento diretto dei coworking (si vedano, ad esempio, i casi di Rovereto, in cui la Provincia ha aperto degli spazi destinati alle start up, o della Provincia di Lucca, che mediante un bando ha finanziato l'apertura di spazi integrando la politica di genere); infine, 3) mediante l'attivazione di partnership con il privato sociale in cui si definiscono di volta in volta i compiti da attribuire ai diversi attori a vario titolo coinvolti nella realizzazione dei progetti di coworking (un esempio è costituito da Lab121 in cui, grazie all'intervento della Provincia di Alessandria, della Presidenza del Consiglio dei Ministri e della Regione Piemonte, si sono resi disponibili diversificati spazi ora gestiti dall'associazione di promozione sociale Lab121)

contaminazione tra competenze eterogenee, infatti, la startup *MYSPOT*, inserita nel programma di accelerazione di Luiss Enlabs, sta progettando il primo "coworking diffuso": un approccio che intende promuovere l'incontro e attivare la collisione tra competenze professionali e spazi fisici e relazionali di aggregazione e innovazione, puntando anche, come obiettivo più generale, a far convergere e integrare le attività economiche su strada (il c.d. commercio di vicinato) funzionali alle necessità degli *smart workers*, nel tentativo di accrescere l'accessibilità degli spazi e la riqualificazione delle periferie urbane.

Questo progetto nasce, *in primis*, dall'idea di ibridare gli spazi verso lo *smart working* agendo sulla fruibilità e la massimizzazione nell'utilizzo dei luoghi in termini di tempo e, poi, sull'idea di abilitare i lavoratori facilitando l'incontro tra spazio e opportunità di lavoro. Da un lato, infatti, la media europea dimostra che solo il 12% degli spazi fisici è oggi pienamente utilizzato: le mense, le librerie, i teatri, i musei e i bar, per dirne alcuni, sono luoghi in cui il livello di affluenza è limitato a definite fasce orarie, quando non del tutto sottoutilizzati, e potrebbero invece concorrere all'offerta di spazi di lavoro, trattandosi inoltre di luoghi già dotati di standard minimi di sicurezza; dall'altro, considerando la necessità di animare gli ambienti per accrescere le opportunità della *community of workers*, permette all'utente di selezionare il coworking secondo le proprie preferenze, e all'*host* di creare i presupposti per incrementare i momenti di scambio e condivisione nel proprio spazio, pubblicizzando ad esempio i diversi eventi formativi, sociali e culturali avviati nel coworking.

MYSPOT si configura infatti come una piattaforma digitale abilitante che sperimenta un nuovo modo di fare coworking attraverso l'integrazione tra la rete degli spazi di lavoro e la rete che, collegata ai social media, costituisce il *network of knowledge*.

Attraverso una convenzione, che la startup sta man mano avviando con i coworking articolati nel territorio di Roma, e mediante un sito web, che sta diventando *app mobile*, *MYSPOT* consente al lavoratore in cerca di uno spazio di prenotarne uno secondo la propria preferenza. L'interazione dell'utente, che si concretizza nella sua finale opinione in termini di esperienza, comodità, accessibilità, qualità del luogo e attività che ivi si svolgono, consente alla piattaforma di "memorizzare" la sua preferenza e dunque di suggerire al lavoratore, in un secondo momento e proporzionalmente al riscontro restituito, il suo spazio migliore. L'innovazione di *MYSPOT* consiste, infatti, nell'incrementare la percezione del lavoratore rispetto all'esperienza nella *community*, accompagnandolo alla ricerca di uno spazio di lavoro ottimale contestualmente all'opportunità di vivere il lavoro nell'interazione del network. *MYSPOT* vuole inoltre offrire un contributo mutualistico ai lavoratori generando un'economia di scala di servizi riferiti al coworking e anche allo *smart working* aziendale, che si tradurrebbe in rapida accessibilità e ridotti costi per spazi e servizi.

Due sono quindi i principali aspetti innovativi di *MYSPOT*:

- *incidere sul servizio di ricerca del luogo*, contribuendo a ibridarne la funzione: tentativo di *MYSPOT* è, infatti, l'attivazione di convenzioni con musei e bar, oltretutto con i coworking, finalizzate a riqualificare quegli spazi che, maggiormente inutilizzati, possono invece contribuire a generare un'economia di scala mediante un'offerta integrata di servizi; in questo senso, è oggi concesso a *MYSPOT* il patrocinio gratuito del I Municipio di Roma (Centro) che riconosce la startup come *piattaforma di coworking diffuso capace di rendere la città accogliente per i lavoratori freelance*; una volta a regime *MYSPOT* costituirebbe una vera e propria infrastruttura urbana "workfriendly" a servizio dei lavoratori;

- *mappare e caratterizzare gli spazi in base alle competenze professionali che essi attivano*, al fine di contribuire all'animazione degli spazi di coworking, configurandosi come canale autonomo di comunicazione e scambio di prestazioni tra i lavoratori in una sorta di *Barter Platform*¹³.

Segnatamente sul secondo aspetto è necessario rilevare alcune questioni che, sebbene il coworking sia ancora un modello poco studiato a livello accademico, già emergono dalle prime ricerche sul tema oltretutto dall'esperienza diretta che la startup sta portando avanti.

Sul tema dell'integrazione tra i coworking e l'ambiente urbano circostante, oltretutto con la rete degli stakeholder locali, emerge che, ad esempio a Milano, «nella maggior parte dei casi gli spazi di coworking

¹³ Una start up in crescita basta sull'idea del baratto, con cui gli utenti scambiano oggetti usati o servizi

hanno una natura profondamente introversa, dei caratteri di invisibilità dalla strada e di chiusura che fanno sì che la loro presenza non sia nota a livello locale» (Pacchi, 2015). Sono inoltre principalmente due le criticità attualmente riscontrabili sul modello del coworking che si sta concretizzando in Italia: da un lato, il rischio che questi spazi tendano a ridursi meramente come gestori/locatori economici di postazioni, dall'altro, il dubbio che, con preciso riferimento alle aziende che adottano l'idea del lavoro agile, si vada a ristrutturare in ambiente esterno dall'ufficio ciò che lo *smart working* sta di fatto riconfigurando, ossia la tradizionale struttura del lavoro. E' quindi auspicabile che le *corporate* favoriscano l'uscita dei propri dipendenti verso l'esterno, così come disciplinato nella riforma sul lavoro autonomo, ma soprattutto che agevolino il processo inverso mediante iniziative di open innovation, ossia l'ingresso temporaneo di competenze all'interno dell'azienda per creare gli utili presupposti alla *casual collision*.

E' sulla consapevolezza di questi problematici aspetti, per cui i coworking, oltre alla ristretta cerchia della propria *community* non riescono ad animare gli spazi, rischiando così di ridurre la propria visibilità e di rinunciare alla reale rivoluzione del lavoro per cui «il coworking come tutte le forme di cooperazione nel lavoro e nell'impresa, esiste solo a condizione di praticare un'effettiva disintermediazione tra la domanda e l'offerta di lavoro» (Allegri e Ciccarelli, 2013), che si sviluppa uno dei principali servizi che MYSPOT sta implementando: creare una piattaforma che, mediante la mappatura degli spazi basata anche e soprattutto sulle competenze professionali che riescono di volta in volta ad attivare, riesca ad abilitare e orientare la collisione tra eterogenee esperienze e professioni. Azzardando un neologismo la sfida di MYSPOT si traduce nell'abilitare il *bump-working*: in cui per *to bump someone* si intende "incontrare qualcuno senza pianificarlo" (Cambridge dictionary)¹⁴.

Come *driver* della *collaborative economy*, MYSPOT si identifica dunque con le principali caratteristiche che, se non ancora scientificamente elaborate, sono ormai speculativamente accolte nel dibattito sul tema¹⁵:

- 1) *promuove il pieno impiego delle risorse incoraggiando l'accesso e l'accessibilità* piuttosto che la proprietà: favorisce infatti la ricerca di spazi di lavoro, anche economicamente accessibili;
- 2) è una startup che funziona come *piattaforma abilitante*: non eroga servizi o prodotti dall'alto verso il basso, crea piuttosto le opportunità affinché questi possano "incontrarsi", costituendo veicolo mediante il quale *host* e *freelance* possono *incrementare il proprio senso di fiducia, reputazione e appartenenza alla community*; può inoltre *offrire servizi di valore aggiunto disegnando l'ambiente in cui avvengono le interazioni*, nel caso, mediante la mappatura degli spazi secondo le competenze professionali che essi attivano;
- 3) *gli asset (spazi e competenze) che generano valore per la piattaforma appartengono alle persone e non alla startup*, cosa che avviene invece nelle aziende tradizionali;
- 4) attraverso i servizi erogati da MYSPOT *le persone entrano in relazione tra loro collaborando*, mediante una sinergica condivisione di spazi e/o di competenze;
- 5) la startup *utilizza la tecnologia digitale come principale supporto* finalizzato all'offerta di un servizio utile, originale e soprattutto scalabile, prima sottoforma di sito internet, a breve, come *app mobile*.

¹⁴ Uno dei servizi che si pensa di sviluppare attraverso MYSPOT è il MYSPOT Genius Wall: calato dal concetto di *genius loci*, lo spirito del luogo, per cui si ritiene che ogni coworking abbia il suo "spirito" da individuare e far emergere e dunque il problema di costruire la propria caratterizzazione. Con MYSPOT Genius Bar si pensa di dare la possibilità ai professionisti che ne fanno richiesta di offrire il proprio lavoro (in tempi predefiniti) attraverso i coworking convenzionati: 1) la comunità dei professionisti che cerca lavoro lo offre mediante MYSPOT; 2) gli spot convenzionati che aderiscono all'iniziativa selezionano, attraverso MYSPOT, i "Genius Spotter" (professionisti) della settimana; 3) il coworking offre lo spazio al Genius Spotter in cambio del rating positivo condiviso sui social media sia da parte del professionista stesso, sia da parte della comunità dei lavoratori che in quel luogo ha usufruito dei servizi offerti. Si pensa infatti che, mediante questo servizio, possano essere innescate utili collaborazioni/collisioni tra i lavoratori, più in generale, generando un vero e proprio servizio pubblico di cui i coworking saranno i primi rappresentanti.

¹⁵ Non esiste, infatti, una definizione univoca di Collaborative Economy sia per la novità del fenomeno sia per la varietà delle piattaforme che operano all'interno del modello di business a esso collegato. Le caratteristiche qui articolate sono state riprese in: Maineri, 2014; si vedano inoltre per approfondimenti sul tema, ad esempio: AA.VV., 2015; AA.VV., 2016

Oltre agli elementi qui descritti, l'aspetto pionieristico di *MYSPO*T trova la sua ulteriore caratterizzazione in quella che Tuman e Williams (2006) chiamano *Wikinomics*, una metafora per rappresentare la nuova "arte o scienza della collaborazione", che individua nella *peer production* la sua prima declinazione: un modello economico di produzione per cui «milioni di persone uniscono le forze in collaborazioni auto-organizzate che producono beni e servizi nuovi e in continua evoluzione già in competizione con quelli delle imprese più finanziate e più grandi a livello mondiale»¹⁶. Secondo gli autori, la *new mass collaboration*, abilitata principalmente dall'uso di Internet e dalla tecnologia digitale, sta profondamente modificando, oltretutto il *modus vivendi*, le modalità di gestione aziendale e di innovazione interna. Questa spinge le *corporate* a modificare la propria struttura aziendale sperimentando, come avviene nelle "corde" dello *smart working*, quattro fondamentali caratteristiche della *new art and science of wikinomics*:

- *openess*: le aziende che oggi aprono le porte a idee e professionalità esterne ottengono prestazioni migliori rispetto a quelle che si relazionano solo con le risorse interne;
- *peering*: una nuova forma di produzione di beni e prodotti basata sulla collaborazione che, facendo leva sull'autorganizzazione, risulta più efficiente della tradizionale struttura gerarchica aziendale;
- *sharing*: la condivisione delle informazioni come elemento primario per creare innovazione;
- *acting globally*: agire globalmente, tentando, oltretutto l'internazionalizzazione aziendale, anche l'intercettazione di un team di portata internazionale in grado di favorire lo scambio di competenze e l'accesso a nuovi mercati, idee e tecnologie.

Con l'intenzione di cavalcare l'onda della *collaborative economy* e dell'innovazione aziendale innescata dalla *mass collaboration*, *MYSPO*T ha dunque individuato nell'offerta dei servizi finalizzati al coworking e allo *smart working* il proprio *wikinomics core*.

¹⁶ Tradotto dall'autore

Bibliografia e sitografia

AA.VV. (2015), Dalla sharing economy all'economia collaborativa. L'impatto e le opportunità per il mondo cooperativo, *I quaderni di UNIPOLIS*, ottobre 2015

AA.VV. (2016), *Dalla proprietà all'utilizzo*, Feltrinelli editore, Milano

Allegri, G., Ciccarelli, R., (2013), *Il Quinto Stato. Perché il lavoro indipendente è il nostro futuro. Precari, autonomi, freelance per una nuova società*, Ponte alle Grazie, Milano 2013.

Beyers, W.B., D.P. Lindahl. (1996), Lone eagles and high fliers in rural producer services, *Rural Development Perspectives* 11-3, pp. 2-10

Capdevila I. (2013), *Knowledge dynamics in localized communities: Coworking space as microcluster*, in: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2414121 [accesso 27 marzo 2017]

Capdevila I. (2015), Coworking spaces and the localized dynamics of innovation. The case of Barcelona, *Working Paper, AIMS, XXIV Conférence Internationale de Management Stratégique*, in: http://www.newpic.fr/newpicopendoc/capdevila_aims2015_3393.pdf [accesso 23 febbraio 2013]

De Kok A., Koops J., Helms R.W. (2014), *Assessing the new way of working: bricks, bytes and behaviour*, Proceedings, Paper 7, PACIS - Pacific Asia Conference on Information Systems, in: <file:///C:/Users/User/Downloads/viewcontent.pdf> [accesso 16 marzo 2017]

Gertler, M. (2003) Tacit knowledge and the economic geography of context, or The undefinable tacitness of being (there), *Journal of Economic Geography*, 3, pp. 75-99.

Ferrella, Malin, Sullini (sd)
http://www.academia.edu/10132296/Coworking_FabLab_Makerspace._Nuovi_spazi_sociali_per_il_rilancio_del_paesaggio_urbano [accesso 1 marzo 2017]

Florida R. (2002) *The Rise of the Creative Class*. Basic Books, New York, NY.

Florida R. (2004) *Cities and the Creative Class*. Routledge, London.

Gandini A. (2015), The rise of coworking spaces: A literature review, *Ephemera. Theory and Politics in Organization*, volume 15(1), pp. 193-205, in: <http://www.ephemerajournal.org/sites/default/files/pdfs/contribution/15-1gandini.pdf> [accesso 27 marzo 2017]

Hartog K.L, Solimene A., Tufani G. (2015), *The smart working book*, in: <http://www.thesmartworkingbook.com/>

Laing A. (2013), *Work and Workplaces in the Digital City*, CURE, The Center for Urban Real Estate, Columbia University, in: <https://pdfs.semanticscholar.org/2097/f770a524e6c2da39aa0853e437bc86e7e261.pdf> [accesso 27 marzo 2017]

Lange B. (2011), Re-scaling governance in Berlin's creative economy, *Culture Unbound, Journal of Current Cultural Research*, 3, pp. 187-208.

Leforestier, A. (2009), *The co-working space concept*

Maineri M. (2014), *Le 5 caratteristiche dell'economia collaborativa (e cosa distingue Airbnb da Car2go)*, 14 agosto 2014, in: <http://www.chefuturo.it/2014/08/LE-5-CARATTERISTICHE-CHIAVE-DELLECONOMIA-COLLABORATIVA-E-COSA-DISTINGUE-AIRBNB-DA-CAR2GO/> [accesso 15 marzo 2017]

Marro E. (2016), Quattro numeri da brivido su come cambia il mondo del lavoro, *Il Sole24Ore*, 7 ottobre 2016, in: <http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2016-10-06/addio-posto-fisso-crescita-freelance-europa-45percento-184720.shtml?uuid=AD3AmUXB> [accesso 1 marzo 2017]

Mitchell W. J. (2003), *ME⁺⁺: The cyborg self and the networked city*, MIT Press, Massachusetts

Mitchell W. J. (2010), *Post-sedentary Place*, in: Nayar P. K. 2010, *The New Media and Cybercultures*, Blackwell Publishing, Oxford

Moriset B. (2013), *Building new places of the creative economy. The rise of coworking spaces*, HAL, <halshs-00914075>, in: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00914075> [accesso 23 febbraio 2017]

Oldenburg, R. (1989) *The Great Good Place*, Paragon House, New-York

Parrino L. (2013), Coworking: assessing the role of proximity in knowledge exchange, *Knowledge Management Research & Practice*, Volume 13, Issue 3, pp. 261-271

Sassen S. (2011), *Urbanistica open source*, Domus web, in: <http://www.domusweb.it/it/opinioni/2011/06/29/urbanistica-open-source.html> [accesso 15 gennaio 2017]

Schawab K. (2015), The Fourth Industrial Revolution. What it means and How to respond, dicembre, *Foreign Affairs*; disponibile in: <https://www.foreignaffairs.com/articles/2015-12-12/fourth-industrial-revolution> [accesso 23 febbraio 2017]

Schawab K. (2016), *La quarta rivoluzione industriale*, Franco Angeli, Milano

Scott A.J. (2014), Beyond the Creative City: Cognitive–Cultural Capitalism and the New Urbanism, *Regional studies*, DOI: 10.1080/ 00343404.2014.891010

Stokes, K., Clarence, E., Anderson, L., & Rinne, A. (2014) *Making Sense of the UK Collaborative Economy*, Nesta

Sundararajan A. (2016), *The Sharing Economy. The end of employment and the rise of crowd-based capitalism*, The MIT Press, Cambridge

World Economic Forum, *Future of Jobs*, in: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf, [accesso 15/03/2017]

Young, J.S. (1997), *Not so lonely eagles*, Forbes.com, in: www.forbes.com/1997/05/19/eagle.html [accesso 15 marzo 2017]