

## **LO SVILUPPO DEGLI SPAZI DI COLLABORAZIONE E DEI CO- WORKING: PROFILO, ORGANIZZAZIONE E IMPATTO SU INNOVAZIONE E TRASFORMAZIONI DEL LAVORO**

A cura di

Fabrizio Montanari

Responsabile Scientifico di OPERA Research Unit, Dipartimento di Comunicazione ed  
Economia - UNIMORE

REPORT TECNICO FINALE

## 1. Inquadramento del fenomeno e obiettivi della ricerca

La diffusione degli spazi di collaborazione è un fenomeno che si è accentuato notevolmente nell'ultimo decennio. Da una parte, è emerso come risposta alle esigenze crescenti di flessibilità imposte dai nuovi contenuti del lavoro e dalle nuove forme di impiego; dall'altra, rappresenta una conseguenza della forte spinta alla creatività e all'innovazione che si cerca di promuovere a livello individuale, aziendale e territoriale. Tali spazi, infatti, sono sempre più indicati come luoghi rilevanti per stimolare la creatività negli ecosistemi locali di innovazione e per supportare lavoratori e aziende negli attuali processi di trasformazione del mondo del lavoro (Merkel, 2018; Scapolan et al., 2020). Gli spazi collaborativi, inoltre, offrono agli amministratori locali un'importante opportunità per realizzare processi di rigenerazione urbana finalizzati a riqualificare edifici e luoghi abbandonati e in disuso, che rappresentano l'eredità dell'economia industriale del secolo scorso.

Gli spazi di collaborazione sono luoghi dove lavoratori e professionisti di diversi settori e con differenti background formativi, lavorativi e professionali svolgono la loro attività di lavoro a contatto l'uno con l'altro (Capdevila 2015; DeGuzman e Tang, 2011; Pais, 2013), condividendo lo stesso ambiente di lavoro, gli stessi servizi e le stesse risorse, pur non lavorando necessariamente per uno stesso datore di lavoro o sullo stesso progetto. Identificati anche come "luoghi terzi" (o *third places*, Oldenburg, 1989), sono spazi che si interpongono tra l'abitazione privata, spesso adibita anche a studio professionale da lavoratori autonomi e liberi professionisti (soprattutto nelle prime fasi di carriera), e il tipico luogo di lavoro, cioè l'ufficio o il laboratorio aziendale. In tal senso, offrono un ambiente neutrale dove sviluppare interazioni sociali con altri lavoratori e professionisti (Capdevila 2015; Furnari, 2014).

Gli spazi collaborativi rappresentano luoghi particolarmente interessanti non solo per coloro che, da liberi professionisti o start-upper, operano nei nuovi settori dell'economia della conoscenza e della creatività, ma anche per tutti quei lavoratori che, potendo svolgere la loro attività lavorativa potenzialmente da qualsiasi luogo e in qualunque momento, sono liberi dai vincoli spazio-temporali che caratterizzano i tradizionali rapporti di lavoro all'interno delle aziende (*remote/smart working*). Gli spazi collaborativi, dunque, sono sempre più indicati come luoghi strategicamente rilevanti per stimolare la creatività negli ecosistemi locali di innovazione e per supportare lavoratori e aziende negli attuali processi di trasformazione del mondo del lavoro. In tal senso, essi possono generare importanti esternalità positive nel territorio in cui sono insediati e, pertanto, sono di particolare interesse ai fini della definizione e dell'implementazione di policy pubbliche finalizzate a promuovere, a livello locale, lo sviluppo del capitale umano, l'occupazione, il benessere lavorativo e l'innovazione sociale (Montanari, 2018; Montanari e Mizzau, 2016).

Partendo dai risultati della ricerca condotta nel biennio 2017-2019 dall'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, lo studio oggetto di questo report si è focalizzato sulla relazione tra spazi di collaborazione, lavoro ed ecosistema locale con riferimento al caso della regione Emilia-Romagna. Nello specifico, gli obiettivi che questa ricerca si è proposta di raggiungere sono i seguenti:

- Approfondire la conoscenza degli spazi collaborativi presenti in Emilia-Romagna e dei soggetti che li frequentano: quali e quanti sono gli spazi, chi sono i frequentatori in termini di percorsi professionali, quali le motivazioni e i bisogni che guidano la decisione a frequentare;
- Indagare gli ecosistemi locali in cui gli spazi collaborativi sono inseriti per comprendere il loro ruolo di acceleratori e facilitatori delle dinamiche professionali e di innovazione sociale ed economica.

Nel fare ciò, il gruppo di ricerca ha agito in modo da sviluppare sinergie con le politiche messe in atto dalla regione Emilia-Romagna in materia di rigenerazione urbana, innovazione e creatività (cfr. ERVET, 2018), con particolare riferimento a tre assi rilevanti:

- a) Il programma Por-Fesr che la Regione ha declinato in programmi di investimento sui temi di ricerca e innovazione, città attrattive e partecipate, risorse artistiche e culturali, competitività e attrattività attraverso la costituzione dei Laboratori Urbani Aperti;
- b) Gli ambiti di attività di Clust-ER Industrie Culturali e Creative ER i quali, focalizzandosi sul rafforzamento del sistema produttivo regionale attraverso l'integrazione fra tecnologia, creatività e cultura, presentano implicitamente un rimando al tema degli spazi collaborativi, soprattutto per quanto riguarda le opportune dinamiche relazionali che si devono instaurare tra mondo imprenditoriale, cultura, ricerca e società civile;
- c) Le linee di azione integrate e gli investimenti nell'ambito delle politiche giovanili della regione Emilia-Romagna, le quali mettono al centro la creazione di spazi di aggregazione con un focus importante sul ruolo di co-working e *fablab* per potenziare competenze e affinare le modalità di accesso al mondo del lavoro attraverso spazi in cui far nascere comunità e sostenere la generazione di nuove idee e nuovi progetti.

## 2. Il disegno della ricerca

Al fine di conseguire gli obiettivi precedentemente descritti, l'attività di ricerca è stata strutturata in due fasi principali:

1. **La ricerca desk**, ossia lo studio degli spazi collaborativi della regione Emilia-Romagna attraverso l'analisi di fonti indirette quali i database disponibili su tali spazi, la raccolta di informazioni presenti in rete e la consultazione di esperti e *key informants*. L'obiettivo di questa fase è stato quello di mappare gli spazi di collaborazione operativi in Regione e di studiarne, a livello aggregato, le principali caratteristiche quali-quantitative come, ad esempio, la diffusione nei diversi territori provinciali, le tipologie più frequenti, gli obiettivi istituzionali che si pongono e le loro dimensioni in termini di metrature e numero di postazioni;
2. **L'indagine sul campo**, ossia lo studio in profondità degli spazi collaborativi tramite l'analisi di fonti dirette quali interviste a gestori e frequentatori tramite un protocollo semi-strutturato e l'osservazione diretta e partecipata (cioè visite in loco e partecipazione alle iniziative organizzate dagli/negli spazi). L'obiettivo di questa fase è stato quello di far emergere tramite metodologie qualitative i temi ricorrenti e trasversali riguardanti sia gli spazi e l'ecosistema in cui sono inseriti, sia le motivazioni e le esigenze dei frequentatori.

## 3. I principali risultati emersi

### 3.1. La ricerca desk

Come già accennato, la prima fase della ricerca è stata finalizzata a mappare gli spazi collaborativi presenti sul territorio regionale. A tal fine, sono stati triangolati tre diversi database:

- a. Il database originato dalla ricerca sugli spazi collaborativi svolta dall'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia e menzionata in precedenza;

- b. Il database regionale sugli spazi giovanili fornito dalla Regione
- c. Il database regionale su co-working, fablab e incubatori di *Emilia-Romagna Start up*.

Dal confronto tra i tre database si è giunti alla realizzazione di un unico database costruito includendo solo gli spazi collaborativi che rispecchiano la definizione proposta all’inizio di questo documento, ossia di quegli spazi *che hanno l’obiettivo – esplicitato nella loro mission e riflesso nelle attività svolte e nei servizi erogati – di aggregare professionisti diversi permettendo lo svolgimento della loro attività lavorativa in modo autonomo ma condiviso e orientato a favorirne la collaborazione reciproca*. Coerentemente, si è scelto di includere nel database solo spazi strutturati (non informali, bensì costituiti sotto forma di società di servizi o associazione) e accessibili al pubblico, e riconducibili a una o più delle categorie descritte in Tabella 1.

Tabella 1. Definizione dei diversi tipi di spazi di collaborazione inclusi nel database

Tipologia di spazio	Breve definizione
Spazi di co-working	Luoghi dove piccole imprese, freelance e aspiranti imprenditori si riuniscono e lavorano in uno spazio comune, condividendone gli ambienti e le risorse materiali e immateriali (Spinuzzi, 2012)
Fab-Lab	Laboratori artigiani aperti al pubblico che offrono attrezzature e servizi principalmente finalizzati alla creazione di prodotti digitali, sulla scia del fenomeno dei <i>makers</i> (Manzo e Ramella, 2015)
Incubatore (e/o acceleratore) d’impresa	Spazi di supporto alla nascita e alla crescita di start-up che forniscono servizi, competenze e relazioni rilevanti nelle fasi di avvio del ciclo di vita (Giordano et al., 2015)
Hub culturale-creativo	Luoghi caratterizzati da una costante e attiva programmazione di eventi a tema artistico culturale, che coinvolgono professionisti creativi e comunità di quartiere (Montanari e Mizzau, 2016)
Business Center con postazioni di coworking	Spazi che offrono diverse tipologie di servizi rivolti ai professionisti tra cui l’affitto di uffici di varie metrature, affitto di sale riunioni e conferenze, offerta di postazioni singole e/o condivise con modalità estremamente flessibili.
Spazio polifunzionale	Luoghi caratterizzati da un’offerta di funzioni eterogenee e che includono due o più delle attività svolte dalle altre tipologie di spazi di collaborazione (ad esempio, co-working e Fab-Lab, incubatore d’impresa e Fab-Lab, ecc.).
Laboratorio Aperto	Luoghi di ricerca, innovazione e sperimentazione per l’innovazione, la cultura e la creatività. Sono spazi in cui fare impresa e sviluppare nuovi prodotti e servizi. Punti d’incontro tra professionisti, start-up e istituzioni, aperti ai cittadini.

Fonte: nostra elaborazione

L’utilizzo dei criteri sopraenunciati ha portato a escludere dal database un fenomeno in rapida diffusione e che abbiamo intercettato: quello degli spazi collaborativi aziendali, ossia spazi di proprietà (o affittati) da un’unica impresa e disegnati con l’obiettivo primario di promuovere la condivisione e la collaborazione esclusivamente tra i suoi lavoratori, e che eventualmente si aprono a imprese partner (clienti, fornitori, consulenti, ma anche concorrenti). Questo fenomeno riguarda sia la grande azienda che investe in *open corporate collaborative spaces* (ad esempio, Barilla), sia la piccola-media impresa che decide di condividere lo spazio inizialmente a suo uso esclusivo con una o più imprese (ditte individuali o piccole società) che

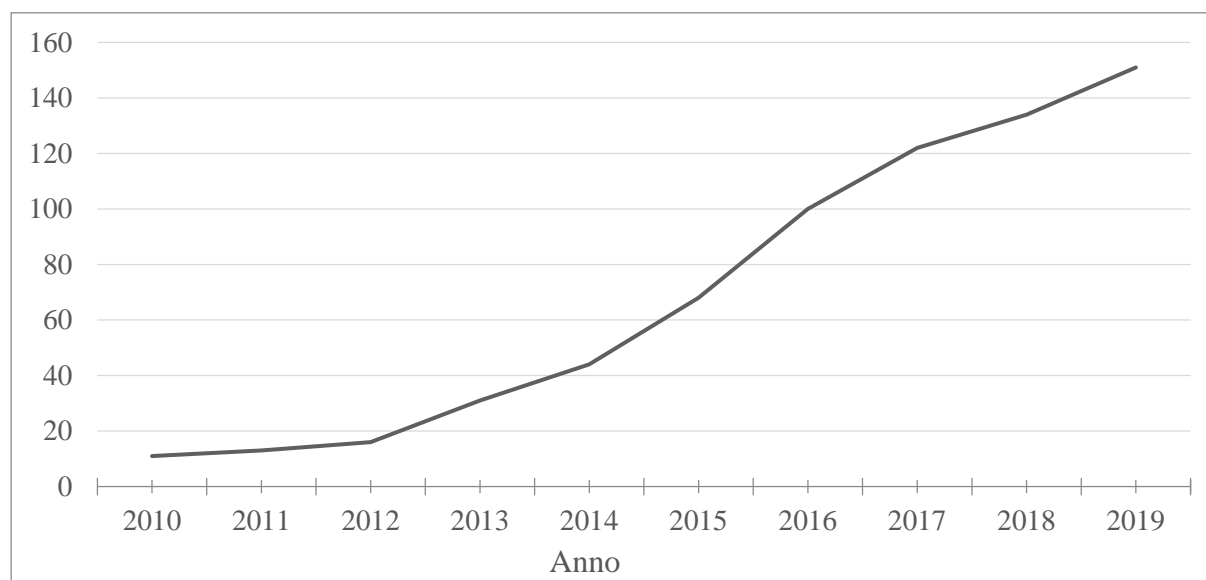
trovandosi in spazi chiusi/esclusivi ma contigui e localizzati in aree comuni decidono di creare un progetto condiviso e ancorato allo spazio, nel quale riconoscersi e con il quale promuoversi all'esterno (ad esempio, un brand che identifica tutte le imprese che hanno la loro sede in uno stesso edificio, come nel caso di Spazio Aperto Centro a Reggio Emilia).

A partire dall'unico database creato dai tre diversi database iniziali è stata condotta un'attività di ricerca in rete, tramite *keywords* sui principali motori di ricerca, volta a integrare il database con gli spazi di più recente apertura. Si è altresì provveduto a consultare i siti web e/o le pagine e i profili sui social media degli spazi collaborativi inclusi nel database al fine di verificarne l'effettiva operatività e/o di raccogliere una serie di informazioni e dati rilevanti sulle loro caratteristiche. In taluni casi, questo processo di verifica e di raccolta di informazione è stato effettuato contattando direttamente gli spazi via e-mail e/o telefono.

La validazione del database definitivo è stata effettuata consultando alcuni esperti e *key informants*, tra i quali i nove referenti provinciali ART-ER (contattati via mail per avere una conferma sull'elenco degli spazi collaborativi da noi individuati nelle loro province di riferimento e ottenere indicazioni in merito a eventuali spazi omessi) e due esperti opportunamente contattati (uno in qualità di studioso della materia e uno in qualità di gestore di spazi collaborativi in altre regioni italiane). Infine, durante la Fase 2 della ricerca (si veda anche la prossima sezione) è stato chiesto ai gestori e frequentatori intervistati di elencare spazi collaborativi di loro conoscenza nella provincia di riferimento.

Questo lavoro di ricognizione degli spazi collaborativi ha portato all'individuazione di 151 spazi attivi nella regione Emilia-Romagna, tutti con una storia relativamente recente in quanto, rispettando i trend registrati anche a livello mondiale ed europeo, hanno cominciato a diffondersi soltanto nell'ultimo decennio. Nel 2010 gli spazi presenti in regione erano infatti solo 13, aumentati successivamente fino al 2012 nell'ordine dei tre/cinque spazi all'anno. A partire dal 2013 la crescita è stata invece esponenziale, con la nascita in media di circa 20 spazi collaborativi all'anno (si veda la Figura 1).

Figura 1. Lo sviluppo degli spazi di collaborazione nella regione Emilia-Romagna dal 2010 ad oggi



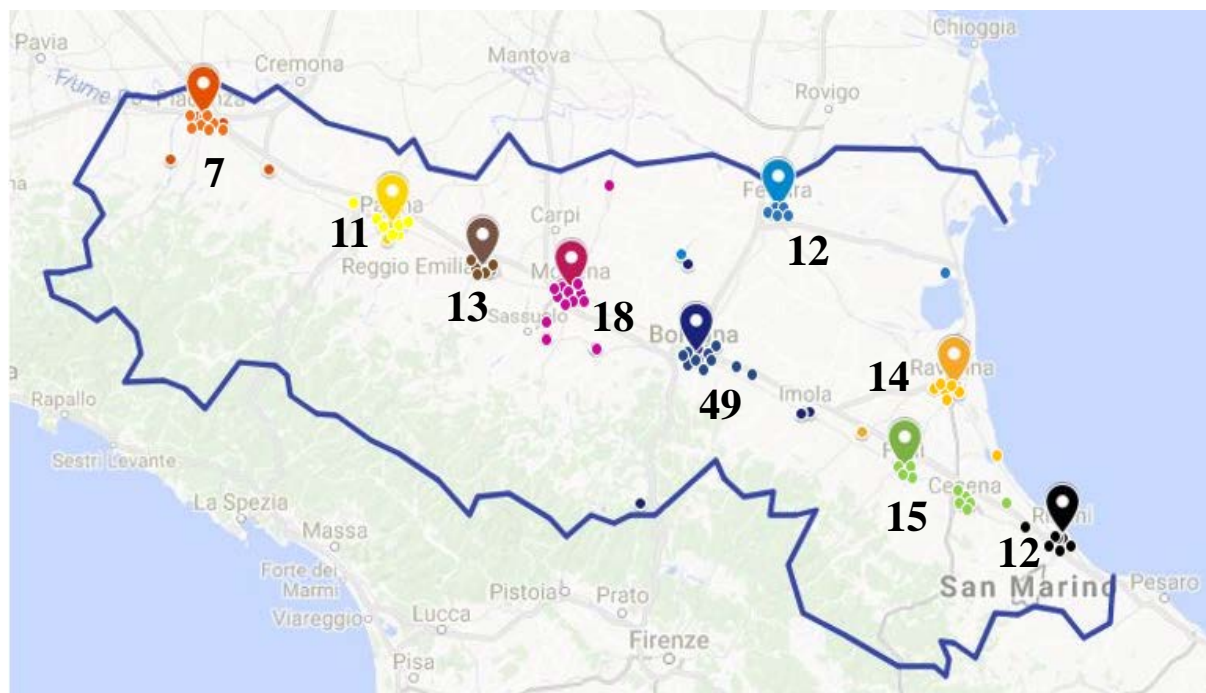
Fonte: nostra elaborazione

Pur rimandando per maggiori approfondimenti sui risultati ottenuti alla presentazione Power Point allegata al presente Report, di seguito si vuole offrire una sintetica panoramica sui principali aspetti emersi.

### 3.1.a. La distribuzione geografica

Per quanto riguarda la distribuzione nel territorio della regione, la Figura 2 mostra come gli spazi di collaborazione siano un fenomeno diffuso che non interessa solo il capoluogo regionale (nel cui territorio si registra comunque la presenza di quasi un terzo di tutto il campione), ma tutti i capoluoghi di provincia, e in molti casi anche comuni di più piccola dimensione.

Figura 2. La distribuzione degli spazi di collaborazione nel territorio regionale



Fonte: nostra elaborazione

Come si può notare nella Tabella 2, infatti, la metà degli spazi collaborativi si trova in comuni di media dimensione (cioè con una popolazione compresa tra i 100.000 e i 300.000 abitanti), coincidenti con i capoluoghi di provincia (Forlì, Ferrara, Modena, Parma, Piacenza, Ravenna, Reggio Emilia e Rimini). Mentre (come già affermato in precedenza) è rilevante la presenza degli spazi di collaborazione nel capoluogo di regione, è interessante notare come il 26% sia presente nei comuni con una popolazione inferiore alle 60.000 unità.

Tabella 2. Diffusione degli spazi di collaborazione nei diversi comuni per dimensione (n° di abitanti)

Dimensione del comune (n° di abitanti)	Percentuale di presenza di spazi collaborativi sul totale
0-19.999 abitanti	12%
20.000-59.999 abitanti	14%
60.000-99.999 abitanti	11%
100.000-249.999 abitanti	45%
250.000-499.999 abitanti	18%

Fonte: nostra elaborazione

### 3.1.b. Una tipologia di spazio collaborativo

Per quanto concerne la tipologia di spazi collaborativi, l'Emilia-Romagna presenta una grande varietà di spazi, in termini di categorie o tipi (si veda la Tabella 3). A fronte della prevalenza di spazi di co-working (che rappresentano complessivamente quasi un caso su tre), è presente un numero rilevante di fab-lab, incubatori (e/o acceleratori) e spazi polifunzionali, cioè spazi che offrono al loro interno due o più attività tipiche delle altre categorie di spazi di collaborazione.<sup>1</sup>

In generale, gli spazi di co-working presentano una limitata specializzazione in quanto si rivolgono, come target di potenziali clienti, ai professionisti dei settori più disparati (da quelli più tradizionali, come avvocati e architetti, a quelli più innovativi, come designer digitali). I fab-lab sono invece destinati ad appassionati, *makers* e giovani imprenditori del settore manifatturiero e digitale, che necessitano di particolari strumenti per lo sviluppo dei loro prototipi. Gli incubatori si rivolgono al target rappresentato dalle start-up per accompagnarle nel loro percorso di sviluppo e crescita. Si segnala, inoltre, la presenza consistente – e peraltro in crescita – di business center tradizionali (edifici adibiti ad affitto di uffici) che offrono postazioni di co-working a professionisti, tendenzialmente dei settori più tradizionali, che hanno la necessità di disporre di un luogo comodo e professionale dove accogliere i loro clienti o che hanno l'esigenza di una base d'appoggio vicina alla loro area di competenza, quando, per lavoro, si spostano molto frequentemente appunto da un'area ad un'altra.

Realtà degna di nota in Emilia-Romagna è anche quella dei laboratori aperti che, nati da un'iniziativa regionale e presenti in tutti i capoluoghi di provincia, costituiscono interessanti spazi orientati alla condivisione, collaborazione e innovazione, anche sociale. Più ridotti in termini numerici, ma comunque rilevanti, sono gli hub culturali e/o creativi che accolgono al loro interno professionisti delle industrie creative, ma anche cittadini che sono interessati alle tematiche artistiche e alla programmazione culturale proposta dallo spazio.

Tabella 3. La percentuale di spazi collaborativi

Tipologia di spazio	Percentuale sul totale del campione analizzato
Coworking	37%
Spazi polifunzionali	20%
Fab-Lab	12%
Incubatori	11%
Business Center con postazioni di co-working	8%
Laboratori aperti	7%
Hub culturali-creativi	5%

Fonte: nostra elaborazione

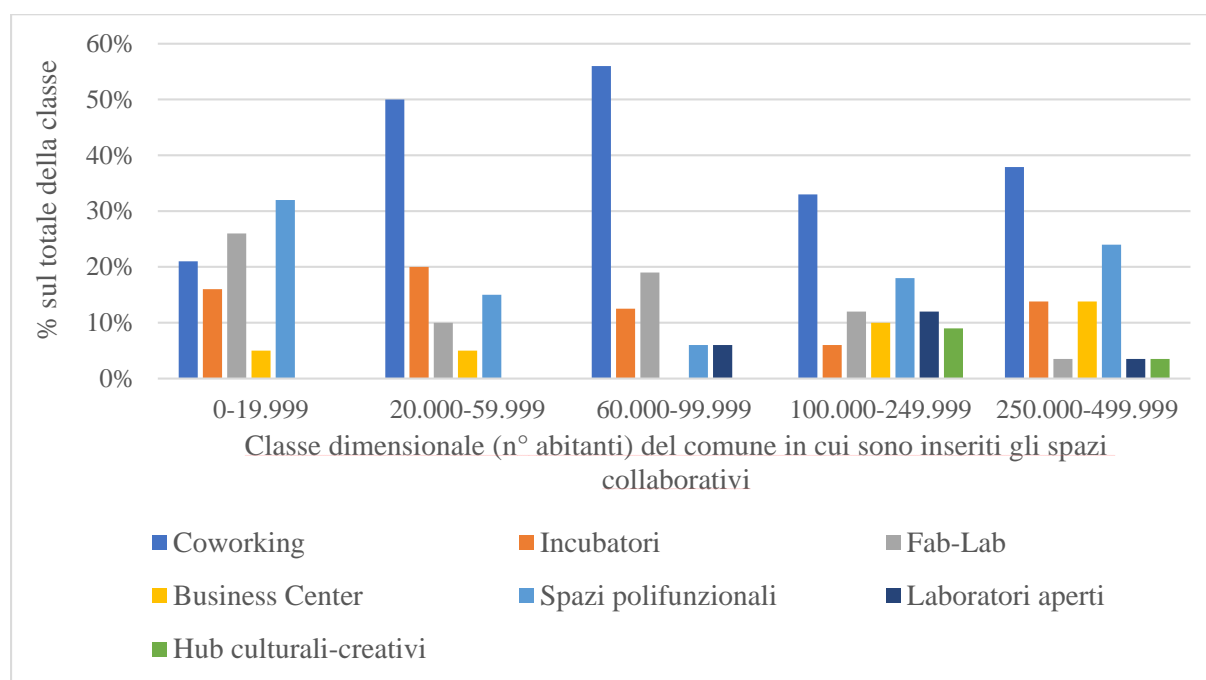
Dall'analisi dell'incrocio tra le diverse categorie di spazi collaborativi e la dimensione dei centri abitativi emerge che, tendenzialmente, la distribuzione percentuale registrata a livello regionale

<sup>1</sup> Come già anticipato in precedenza, rientra in questa categoria uno spazio che ha al suo interno sia postazioni di co-working che un fab-lab oppure uno spazio di co-working che è anche incubatore d'impresa oppure un hub culturale che offre anche postazioni di co-working.

si ripete all'interno dei diversi comuni. In generale, viene confermato il trend della forte diffusione dei co-working (trasversalmente alla dimensione dei comuni), seguiti da fab-lab e incubatori d'impresa. Questa tendenza è ulteriormente rafforzata nei comuni più piccoli (sotto i 100.000 abitanti) dove i co-working arrivano a rappresentare quasi il 50% degli spazi presenti. Al contrario, nelle città con più di 100.000 abitanti, la varietà di spazi collaborativi presenti è maggiore in quanto vi si trovano anche laboratori aperti e hub culturali e creativi che non sono presenti nei comuni più piccoli (si veda la Figura 3).

Nei comuni più piccoli, la presenza di fab-lab e incubatori d'impresa può essere associata alla presenza di grandi aziende o di distretti industriali, laddove invece business center con postazioni di co-working sono presenti in comuni di piccole dimensioni ma che si trovano a ridosso di grandi città (per ragioni legate ad accessibilità e costi). Un esempio, in tal senso, è il grande business center con postazioni di co-working a Prunaro di Budrio e che consente ai lavoratori di quel comune e degli altri piccoli comuni limitrofi di rimanere in contatto con il centro urbano e al tempo stesso di risparmiare sui tempi di spostamento e i costi d'affitto delle postazioni.

Figura 3 - Distribuzione diverse tipologie di spazi di collaborazione tra i comuni di diversa dimensione



Fonte: nostra elaborazione.

Coerentemente con la presenza consistente di spazi polifunzionali, le analisi delle funzionalità e dei servizi offerti dagli spazi di collaborazione presenti in regione hanno fatto emergere una grande varietà di offerta. Negli spazi collaborativi è possibile, infatti, affittare (occasionalmente o con abbonamenti di durata variabile) postazioni di lavoro condivise (in uffici aperti o chiusi), sale riunioni e aule di formazione, ma anche usufruire di sofisticate strumentazioni tecnologie (ad esempio, stampanti 3d, laser cut, ecc.) e di aree comuni (spazi relax, cucina condivisa, ecc.) finalizzate a favorire la socializzazione e i contatti e gli scambi informali tra gli utilizzatori. Spesso gli spazi offrono anche veri e propri percorsi formativi destinati ai frequentatori, ma anche a soggetti esterni.

Per quanto concerne i servizi di co-working, l'analisi desk delle dimensioni degli spazi collaborativi ha fatto emergere come i business center offrano in media il maggior numero di



postazioni di lavoro in co-working rispetto agli altri spazi e, a parità di postazioni offerte, postazioni la cui capienza è maggiore rispetto a quella di tutti gli altri tipi di spazio (si veda Tabella 4). Sono, invece, gli hub culturali e/o creativi ad essere gli spazi con l'estensione maggiore in termini di metri quadrati totali, in quanto spesso sono ospitati in ex impianti industriali in disuso.

Tabella 4. Numero di postazioni per tipo di spazio collaborativo

	<b>Business Center</b>	<b>Co-working</b>	<b>Fab-Lab</b>	<b>Hub culturale-creativo</b>	<b>Incubatore</b>	<b>Lab. aperto</b>	<b>Poli funzionale</b>
MAX n. postazioni	150	60	35	70	50	n.d.	110
MIN n. postazioni	20	2	10	20	7	n.d.	10
MEDIA n. postazioni	45	16	17	40	28	n.d.	35

Fonte: nostra elaborazione

Il prezzo medio per l'affitto di una postazione di lavoro è di circa 160€ al mese e, inclusi nel canone mensile, vi sono l'utilizzo della postazione, la connettività wi-fi, il servizio stampa, la segreteria e l'accesso alle aree comuni. Tuttavia, vi sono grandi differenze tra i diversi territori e, all'interno della stessa provincia, tra capoluogo e comuni non capoluogo. In generale, in tutto il territorio regionale, i prezzi su base mensile per l'utilizzo di postazioni di co-working oscillano tra i 97€ e i 230€. I prezzi variano anche in funzione della tipologia di utente, soprattutto a seconda che si tratti di una presenza fissa oppure temporanea. L'utente "residente utilizza" lo spazio con continuità e tende a stipulare contratti di lunga durata (da diversi mesi a un intero anno, rinnovabile) per garantirsi un luogo di lavoro che gli consenta lo svolgimento dell'attività professionale come in un vero e proprio ufficio. In questi casi, i prezzi tendono a ridursi all'aumentare della durata del contratto. Il cliente "flessibile", invece, utilizza più saltuariamente lo spazio e solitamente acquista pacchetti di ingressi (ad esempio, carnet a 10-20 ingressi utilizzabili nell'arco di 6/12 mesi), senza vincoli, che gli consentano di utilizzare lo spazio in qualsiasi momento ne abbia necessità. In questi casi, la maggiore flessibilità comporta un aggravio del prezzo.

Oltre a postazioni di co-working, diversi spazi offrono anche servizi di tipo amministrativo come la gestione della contabilità oppure di reception/portineria<sup>2</sup> e, come già accennato, attività di consulenza, servizi di ristorazione, workshop formativi ed eventi culturali, molto spesso serali. Questi ultimi sono rivolti non solo ai frequentatori abituali dello spazio, ma anche alla comunità di quartiere e più, generalmente, ai cittadini del comune di riferimento (e non solo).

Come già anticipato in precedenza, un ulteriore risultato emerso dalla ricerca desk riguarda la ridotta specializzazione degli spazi, ovvero il fatto che gli spazi non rivolgano le loro attività a un particolare settore professionale ma siano, al contrario, generalisti (cioè aperti a lavoratori e professionisti di tanti settori diversi). I dati raccolti hanno dimostrato infatti come gli spazi specializzati in regione siano soltanto una minoranza (circa 1 su 5). I settori su cui gli spazi sono specializzati risultano essere prevalentemente quello digitale/ICT, le industrie creative, i settori della comunicazione e pubblicità, quello delle energie rinnovabili/*green solutions* e

<sup>2</sup> Coerentemente con la loro elevata mobilità (temporale, lavorativa e geografica), molte persone intervistate hanno dichiarato di apprezzare particolarmente la possibilità di utilizzare gli spazi per ricevere posta e pacchi di lavoro.

infine il settore dell'ingegneria e delle applicazioni tecnologiche. Laddove presenti, queste specializzazioni sembrano confermare, non solo l'orientamento alla creatività e all'innovazione che si tende ad associare a questi spazi, ma anche un legame tra questi spazi e la vocazione imprenditoriale/professionale del territorio in cui sono localizzati. Ad esempio, nell'area del modenese si trovano spazi collaborativi con una specializzazione nelle applicazioni biotecnologiche.

### 3.1.c. Come si raccontano gli spazi collaborativi

Nel corso dello studio si è reso evidente come la definizione e la categorizzazione degli spazi collaborativi non sia semplice e immediata. Per questo motivo, abbiamo deciso di eseguire un'analisi di come gli spazi collaborativi si definiscono e si raccontano, guardando alle dichiarazioni (*mission*, chi siamo, le nostre attività, ecc.) presenti sui loro siti internet. L'obiettivo dell'analisi è stato quello di identificare le parole più ricorrenti e quindi gli elementi considerati più importanti dagli spazi collaborativi per auto-rappresentarsi e raccontarsi al pubblico. In particolare, l'analisi è stata dettagliata sia per tipo di spazio, sia per area geografica ed è stata svolta utilizzando il software di analisi di testo Atlas.ti.

Le analisi hanno fatto emergere come gli spazi, già dal modo in cui raccontano la propria attività principale e descrivono la propria identità e target di riferimento, presentano importanti differenze. Ad esempio, con riferimento alla tipologia di spazi è emerso che:

- I *co-working* si raccontano come spazi condivisi che offrono postazioni e servizi per professionisti e freelance. Si registra un'elevata ricorrenza di termini quali creatività, progettazione e nuove idee, e del tema della localizzazione nei centri delle città.
- Gli *incubatori* si raccontano come spazi dedicati alla crescita imprenditoriale, all'innovazione, alle start-up e allo sviluppo tecnologico, e che svolgono attività di accelerazione e di supporto e ricerca. Particolare enfasi è posta anche sui temi del territorio e delle competenze.
- I *fab-lab* si raccontano come spazi condivisi dedicati ai *makers*, e i temi principali toccati nei loro siti sono la creatività, il digitale, la fabbricazione, la tecnologia, l'innovazione e lo sviluppo di nuovi progetti di impresa.
- Gli spazi *polifunzionali* si raccontano come spazi dedicati all'innovazione e che offrono servizi e co-working a imprese e professionisti con particolare attenzione ai temi sociali e culturali. Si registra anche un'elevata ricorrenza del tema rappresentato dal legame con il territorio di riferimento (in particolare, con la città) e dall'obiettivo di creare una community tra gli utenti.
- Gli *hub culturali* si raccontano come spazi dedicati ad arte, cultura, creatività e artigianalità (con target privilegiato nei giovani). Essi dichiarano, inoltre, una forte connessione con territorio e città (anche in ottica di rigenerazione urbana).
- I *business center* si raccontano come uffici arredati pensati per professionisti e aziende. Uno degli elementi centrali comunicati al pubblico riguarda la metratura e la natura commerciale dello spazio, anche se i temi della condivisione e del co-working sono abbastanza presenti (seppur in misura minore).

Le analisi per area geografica evidenziano come il tema della creatività sia presente nelle dichiarazioni di tutti gli spazi, anche se in proporzione leggermente maggiore in quelli dell'area bolognese. Anche le parole innovazione e idee sono molto ricorrenti in tutti gli spazi e in tutte le aree della regione. Un dato particolarmente interessante riguarda l'utilizzo della parola territorio che è usata soprattutto dagli spazi presenti nei comuni con meno di 20.000 abitanti.

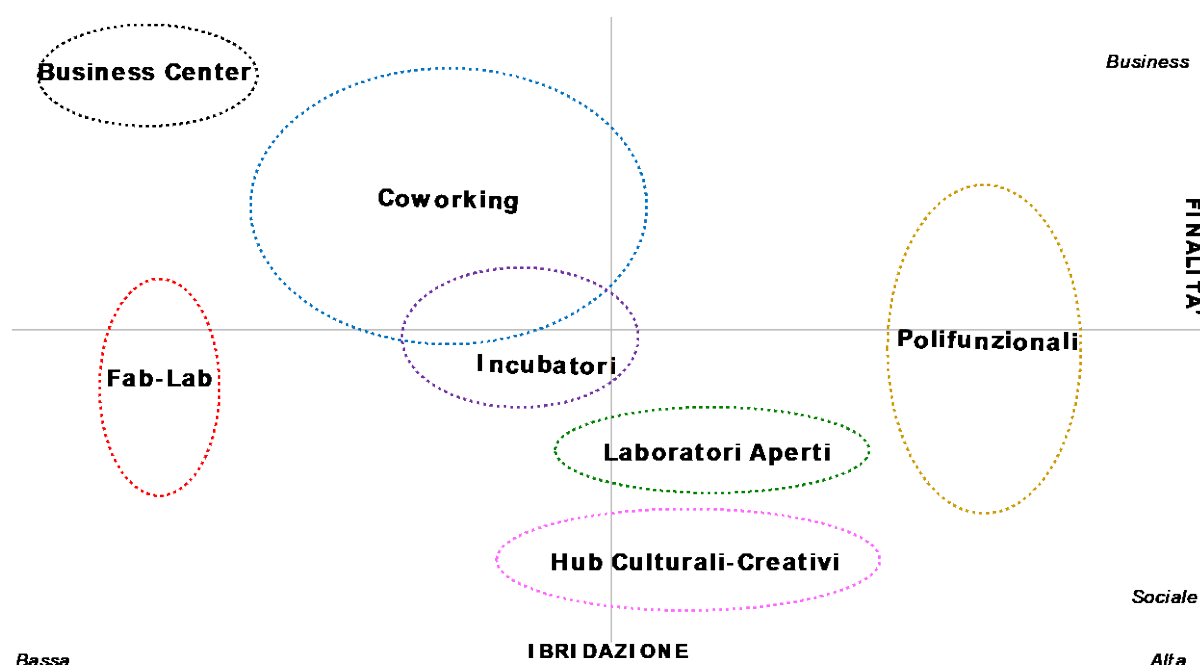
Questa evidenza empirica suggerisce come gli spazi collaborativi localizzati nei comuni più piccoli facciano del legame con il territorio un punto centrale della propria identità. In modo analogo, il tema dello sviluppo, legato sia al territorio sia ai progetti imprenditoriali, ha alta ricorrenza specialmente negli spazi che si trovano nei capoluoghi di regione (esclusa Bologna) e nei comuni più piccoli localizzati nelle aree industriali.

### 3.1.d. Una clusterizzazione degli spazi collaborativi

Per approfondire la varietà degli spazi, abbiamo realizzato una *cluster analysis* (Figura 4) che ha permesso di categorizzare gli spazi collaborativi attribuendo punteggi da 1 a 7 lungo due dimensioni principali:

- 1) Grado di ibridazione: varietà delle attività svolte e dei servizi offerti (1- spazio poco ibrido, 7- spazio molto ibrido);
- 2) Finalità: obiettivi perseguiti (1- finalità sociale, 7- obiettivi di business).

Figura 4 – Cluster analysis degli spazi collaborativi per grado di ibridazione e finalità dello spazio



Fonte: nostra elaborazione.

In particolare:

- Nel quadrante 1 (in alto a destra) sono presenti il 12% degli spazi. Si tratta di spazi di ampie dimensioni (in media 700mq) che offrono più servizi contemporaneamente quali co-working, incubazione e accelerazione d'impresa, eventi culturali e corsi di formazione. Questi spazi ospitano frequentatori molto eterogenei e sono fortemente orientati allo sviluppo dell'imprenditorialità; il legame con il territorio e il sistema educativo non è particolarmente forte. In questo quadrante rientrano soprattutto spazi che sono stati definiti poli-funzionali, ma anche qualche co-working e alcuni incubatori.
- Nel quadrante 2 (in alto a sinistra) rientra il 44% dei casi analizzati. Si tratta soprattutto di business center e co-working ad emanazione e gestione privata (quasi il 90% del

cluster), i quali offrono spazi e attrezzature (e servizi) d'ufficio e nel caso di incubatori il sostegno a start up. I frequentatori sono molto eterogenei e il legame con il territorio e il sistema educativo è debole.

- Nel quadrante 3 (in basso a sinistra) rientra il 26% dei casi. Si tratta prevalentemente di fab-lab e incubatori (e in misura minore di hub culturali e laboratori aperti), spazi che offrono attrezzature e servizi orientati alla sperimentazione di prodotti e tecnologie e allo sviluppo di idee imprenditoriali che però hanno anche una forte vocazione sociale (soprattutto nel caso di hub culturali e laboratori aperti). Anche in questo caso l'eterogeneità dei frequentatori è elevata, mentre il legame con il territorio è più forte, in particolare con il sistema educativo.
- Nel quadrante 4 (in basso a destra) rientra il 18% dei casi. Si tratta di laboratori aperti, spazi polifunzionali e hub culturali e creativi. Sono gli spazi con la dimensione più ampia (1500mq, spesso provenienti da operazioni di rigenerazione urbana) con un'alta eterogeneità dei frequentatori. Hanno un legame molto forte con il territorio (il più elevato) e il suo sistema educativo.

### 3. La seconda fase della ricerca – L'indagine sul campo

L'attività di indagine sul campo è stata effettuata parallelamente alla ricerca desk, contattando direttamente (via e-mail e/o telefono) i responsabili/gestori di alcuni spazi di collaborazione e chiedendo la loro disponibilità a partecipare allo studio in profondità. La selezione degli spazi da contattare, e nei quali effettuare successivamente le interviste a gestori e frequentatori, si è basata su un criterio di rappresentatività sia delle diverse categorie di spazi emerse dall'analisi desk, sia delle diverse province della regione e della numerosità di spazi collaborativi nelle diverse province.

La Tabella 5 riporta una sintesi dei 39 spazi investigati e delle 160 interviste realizzate.

Tabella 5. Sintesi delle interviste realizzate

Provincia	Spazi collaborativi intervistati	Interviste per provincia
Piacenza	1. Coopworking	7
	2. Urban Hub	
	3. BnBiz	
Parma	1. ON/OFF	15
	2. Cubo	
	3. Officine arti audiovisive	
Reggio Emilia	1. SD Factory	32
	2. Officine Gattaglio	
	3. reFactory	
	4. Makery	
	5. La Polveriera	
	6. Impact Hub	
Modena	1. Junto Tech	27
	2. Casa Corsini	

	3.Laboratorio Urbano di Modena	
	4.Michelangelo Business Center	
	5. 71MusicHub + f51	
	6. 71MusicHub	
	7. Edera	
	8. Hub in Villa	
Bologna	1.The Box	39
	2.Almacube	
	3.Nuntiabo	
	4.Crea System	
	5.Villa Edvige Garagnani	
	6. COWO Giardini Margherita	
	7. Kilowatt	
Ferrara	1.Consorzio Wunderkammer	5
	2. Il Turco	
	3.Grisù	
Ravenna	1.Cresco Ravenna	21
	2.Quazar Faenza	
	3.MakerLab Cotignola	
	4.Lucowork Lugo	
	5.Levico 7 COWO Cervia	
Forli-Cesena	1.Coop-House	9
	2.Start coop	
Rimini	1.Innovation Square	5
	2.Master Coworking	

**Totale spazi intervistati: 39**

**Totale interviste: 160**

*Fonte: nostra elaborazione*

Le interviste sono state realizzate di persona, seguendo un protocollo semi-strutturato diverso per gestori e frequentatori. Ciascun protocollo è suddiviso in diverse sezioni con domande che affrontano i seguenti temi:

- Background formativo e professionale dell'intervistato;
- Storia, valori e identità dello spazio di collaborazione;
- Servizi offerti e progetti svolti nello spazio;
- Legame tra spazio e territorio;
- Tipologia di frequentatori in termini di lavoro, contratti di lavoro, motivazioni, bisogni e fascia reddituale;
- Ruolo che le istituzioni e le politiche pubbliche svolgono (o possono svolgere) nel supportare lo spazio di collaborazione.

Le interviste sono state registrate e i file audio sono stati trascritti manualmente. Durante le visite si è inoltre provveduto a scattare fotografie, osservare il layout e le altre caratteristiche materiali dello spazio e si sono presi appunti sulle dinamiche sociali osservate.

Sulle trascrizioni delle interviste è stata effettuata un'analisi qualitativa induttiva finalizzata a descrivere e interpretare i dati raccolti e, quindi, a fornire un'indicazione su temi emergenti

dallo studio degli spazi. In particolare, partendo dalle analisi delle interviste abbiamo considerato la frequentazione dello spazio collaborativo come un fenomeno guidato dalle motivazioni dei singoli all'accesso allo spazio che conduce a determinati risultati e impatti sul singolo frequentatore dello spazio. Abbiamo quindi raccolto e sintetizzato tutte le motivazioni che i frequentatori degli spazi hanno espresso in maniera più o meno diretta. Abbiamo in seguito identificato, sempre dalle parole degli intervistati, le motivazioni a restare in quello specifico spazio e l'impatto dato dalla frequentazione dello spazio.

Prima di fornire un approfondimento sui risultati dell'analisi qualitativa, forniamo una descrizione dei frequentatori degli spazi collaborativi. Secondo le analisi, gli spazi collaborativi sono frequentati da soggetti molto diversi su un piano sia socio-anagrafico (provenienza, età, genere, ecc.) sia professionale. Le analisi che abbiamo eseguito sui 160 gestori e frequentatori mostrano che:

- I gestori sono in netta maggioranza lavoratori autonomi o imprenditori, quasi tutti laureati o con specializzazione post-laurea (master o dottorato). Hanno mediamente meno di 40 anni e sono in prevalenza uomini (57%). Tutti vivono nella stessa città in cui si trova lo spazio che gestiscono.
- I frequentatori sono in prevalenza laureati o con specializzazione post-laurea (il 30% ha il diploma), solo 2 su 10 sono lavoratori dipendenti (quasi il 6% ha una partita IVA, ma con un rapporto di lavoro assimilabile a quello di un lavoratore dipendente). Gli uomini sono di più delle donne (62.5% vs. 37%) e i giovani equivalgono quasi i senior (le persone che hanno meno di 35 anni sono il 32%, mentre quelli dai 50 anni in su rappresentano quasi il 30%). Frequentano spazi della città in cui vivono, ma in percentuale rilevante (35%) lo fanno part-time e, quindi, lavorano anche in luoghi diversi.

Anche in questo caso abbiamo realizzato una *cluster analysis* (Figura 5) per identificare i gruppi più rappresentativi dei frequentatori degli spazi collaborativi, partendo dagli intervistati e assegnando un punteggio da 1 a 7 a due variabili emerse come rilevanti dalle interviste:

- 1) Grado di digitalizzazione del lavoro svolto in termini di contenuto e strumenti adottati (1- poco digitale, 7- molto digitale);
- 2) Grado *self-entrepreneurship*, cioè di imprenditorialità nello svolgimento del proprio lavoro (1- basso, 7- alto).

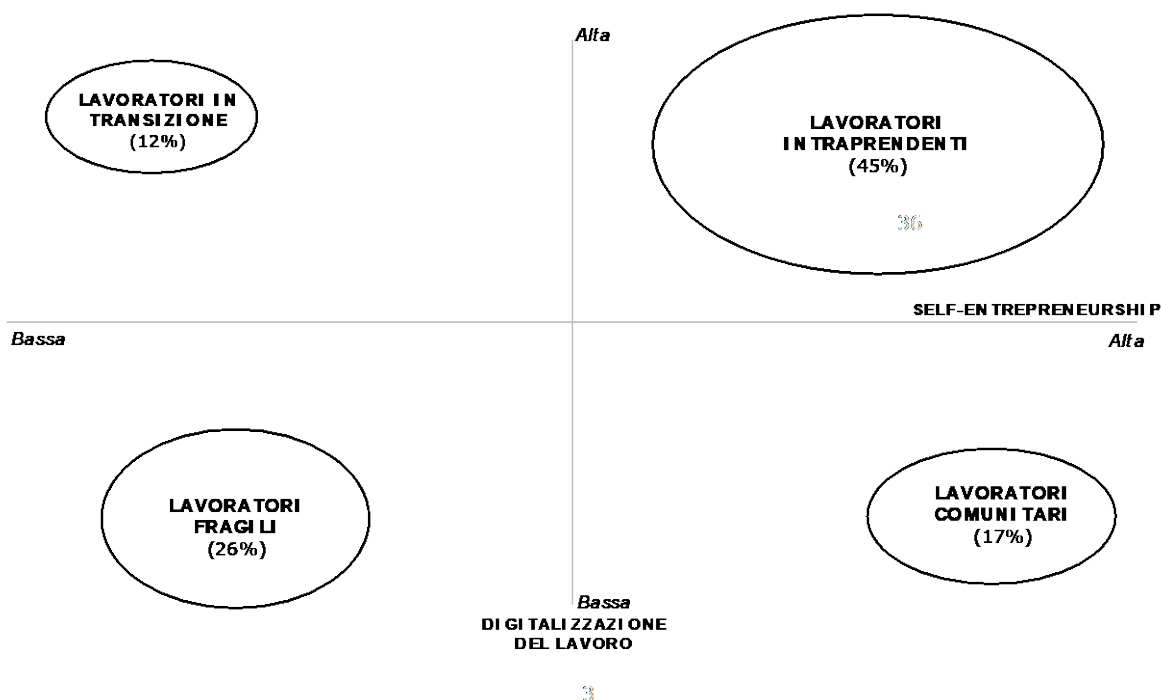
Dalle nostre elaborazioni sono emersi quattro cluster di lavoratori:

- I “lavoratori intraprendenti”. Sono il 45% del totale degli intervistati, hanno un'età media di 38 anni, sono prevalentemente uomini e frequentano co-working e spazi polifunzionali full time. Sono molto istruiti (laurea o livello superiore), prevalentemente lavoratori autonomi e imprenditori, ma non hanno un'esperienza nella professione molto elevata. Sono quei lavoratori che si mettono in gioco e si assumono il rischio di svolgere diverse attività (elevata *self-entrepreneurship*), frequentano gli spazi collaborativi per scelta, potendo lavorare da qualsiasi luogo, e lo fanno in chiave strumentale, *business-oriented*, cioè perché ha per loro una maggiore convenienza economica oppure perché essere in quello spazio offre loro maggiore visibilità e opportunità professionali. Sono ad esempio consulenti della comunicazione digitale, esperti di social media.
- I “lavoratori in transizione”. Sono il 12% degli intervistati, hanno in media 40 anni e in molti casi sono in possesso del diploma superiore. Frequentano lo spazio soprattutto part-time. Sono lavoratori dipendenti (frequentano lo spazio su specifiche indicazione delle aziende per cui lavorano) e lavoratori autonomi con partita IVA (anche se di fatto

collaborano con un'unica azienda). Sono stati definiti “in transizione”, perché sono o dipendenti di aziende in fase di cambiamento (in questo caso hanno accumulato una certa esperienza professionale in un'attività professionale specifica ed è la stessa azienda a spingere perché lavorino nello spazio collaborativo) oppure sono professionisti in fase di avvio della propria carriera (in questo caso sono molto giovani).

- I “lavoratori fragili”: sono il 26% degli intervistati, hanno in media 40 anni, prevalentemente donne. Sono molto eterogenei dal punto di vista dello status lavorativo e del rapporto professionale (sono sia autonomi, sia dipendenti, sia imprenditori). Questo cluster racchiude le persone con l'esperienza professionale pregressa più bassa e che dichiarano la fascia più bassa di reddito.
- I “lavoratori comunitari”: sono il 17% del totale intervistati, prettamente lavoratori autonomi e imprenditori, istruiti e con l'esperienza professionale pregressa più ampia tra tutti i cluster emersi. Lavorano nel campo dell'innovazione sociale (anche rivolta ai bisogni del territorio) e della cultura, frequentano gli spazi full-time. Principalmente li ritroviamo in spazi polifunzionali e hub culturali e creativi, dove vogliono sentirsi parte di una comunità, riconoscersi in valori comuni e in un'identità condivisa.

Figura 5 – Cluster analysis dei frequentatori degli spazi collaborativi per grado di digitalizzazione del lavoro e self-entrepreneurship



Fonte: nostra elaborazione

Più in generale, è emerso come gli spazi collaborativi catalizzano le nuove forme di lavoro e svolgono diverse funzioni più o meno ricercate e apprezzate dai frequentatori a seconda del loro status professionale e soprattutto delle motivazioni individuali. Gli spazi collaborativi svolgono una funzione di: “**innesto**” (o *priming*) ossia di avviamento alla professione per chi si avvia al lavoro o inizia una nuova professione; una funzione di “**accelerazione**” (o *boosting*) per chi non è più nelle prime fasi di carriera ma ha bisogno di accelerare e consolidare il suo percorso professionale; la funzione di “**ancoraggio**” (o *settling*) individuale, sociale,

psicologico, identitario e di legittimazione professionale, soprattutto per i lavoratori più precari e i professionisti che si collocano al di fuori dei sistemi di welfare privati e pubblici e di ordini professionali.

Tali funzioni possono rispondere a bisogni e motivazioni differenti. Pertanto, ci siamo focalizzati sull'analisi del perché le persone frequentano uno spazio collaborativo, quali sono le aspettative e i bisogni da soddisfare.

Dal punto di vista delle motivazioni all'accesso, le analisi hanno fatto emergere le seguenti:

- Ricerca di vantaggi di tipo economico, legati cioè alla possibilità di abbattere i costi degli spazi di lavoro (affittare uno spazio di lavoro in questi contesti ha costi minori rispetto all'affitto di un ufficio intero da soli);
- Ricerca di un'esperienza che risponda al bisogno di disporre di uno spazio di lavoro che sia bello, piacevole esteticamente e al contempo flessibile nell'utilizzo. In tal senso giocano un ruolo rilevante sia il layout fisico (deve essere adeguato alle esigenze degli utenti, ma anche esteticamente accattivante) sia i tempi di apertura dello spazio che devono offrire ampia libertà di accesso alla struttura e orari flessibili di utilizzo;
- Desiderio di un migliore work-life balance, ossia di un equilibrio tra vita personale e vita lavorativa; molti decidono di frequentare gli spazi collaborativi per evitare l'isolamento che deriva dal lavoro autonomo (ad esempio, per chi lavora da casa, la spinta a frequentare è determinata dal fatto di pensare di riuscire così a gestire meglio i tempi di lavoro e migliorare la vita personale). Anche la comodità dell'ubicazione è un fattore di scelta in quanto riduce i tempi di *commuting* e consente di migliorare il rapporto vita personale e professionale;
- Possibilità di accedere a risorse e servizi (per esempio tecnologie condivise altrimenti non accessibili o partecipare a momenti formativi dedicati alla community di uno spazio);
- Ricerca di opportunità di ampliare il proprio network (sia professionale, sia extra lavorativo).

Se le aspettative legate alle motivazioni all'accesso vengono rispettate, i co-worker decidono di restare e si affiliano allo spazio (rafforzano il loro legame). Secondo i nostri intervistati, l'affiliazione avviene per una serie di motivi:

- Le caratteristiche del layout rispondono alle esigenze del co-worker in termini, ad esempio, di flessibilità degli spazi, allineamento con lo spazio dal punto di vista dei canoni estetici e/o possibilità di lavorare nelle condizioni acustiche migliori;
- I servizi accessori soddisfano le esigenze lavorative (in termini di servizi come wi-fi, stampanti, e di presenza di aree relax), logistiche (ad esempio la comodità del parcheggio o la *location* in centro città) e personali (ad esempio, opportunità di usufruire di asilo nido per i figli oppure di godere di eventi culturali e sociali);
- Il clima è percepito come di supporto alla propria attività (lo spazio è visto come accogliente, creativo, stimolante, ecc.);
- Viene soddisfatta la dimensione affettiva: la condivisione degli stessi valori e l'identificazione con lo spazio favorisce lo sviluppo di un senso di appartenenza alla community e di *embeddedness*.

Dopo aver analizzato le motivazioni a frequentare e a rimanere in uno spazio collaborativo, abbiamo analizzato in profondità i reali (almeno nelle percezioni e dichiarazioni dei frequentanti) **impatti** che gli spazi collaborativi generano sulle attività, le carriere e la vita



anche personale degli intervistati. Le analisi hanno fatto emergere come gli impatti possano essere raggruppati in tre aree:

- 1) Sfera lavorativa: in questo ambito l'impatto degli spazi collaborativi si traduce innanzitutto in ricadute di tipo economico, cioè che impattano sui costi e sui ritorni dell'attività professionale in termini, ad esempio, di aumento della produttività e riduzione dei costi operativi. Nella sfera lavorativa rientrano anche i ritorni generati in termini di capitale sociale (potenziamento del network professionale, accesso a opportunità lavorative e di collaborazione, ecc.) e umano (competenze, esperienza, reputazione, ecc.) dei singoli individui;
- 2) Sfera extra lavorativa: in questo ambito l'impatto si traduce in soddisfazione dei bisogni sociali e identitari attraverso lo sviluppo di un senso di appartenenza a una community che può svolgere il ruolo di *holding environment* (Petriglieri et al. 2019) per l'identità professionale del singolo lavoratore;
- 3) Work-life balance: in questo ambito l'impatto degli spazi collaborativi si traduce soprattutto nel sostenere gli individui a gestire in modo più efficace ed efficiente la separazione o l'integrazione del tempo e dello spazio dedicati alla vita personale e di quelli riservati alle attività lavorative.

#### 4. Considerazioni conclusive

Lo studio condotto ha fatto emergere in modo chiaro come gli spazi collaborativi siano un fenomeno pervasivo del territorio regionale. A differenza di altre regioni quali ad esempio la Lombardia, l'Emilia-Romagna presenta una diffusione capillare che è coerente con la sua tradizione poli-centrica. Come evidenziato nelle pagine precedenti, si tratta inoltre di un fenomeno complesso e dinamico: gli spazi sono in continuo divenire e spesso si contraddistinguono per una natura informale che ne rende difficile la tracciabilità. Da questo punto di vista, dunque, emerge l'indicazione alle autorità regionali di tenere attentamente monitorata l'evoluzione del fenomeno, in quanto il suo intrinseco dinamismo può portare a cambiamenti (anche significativi) nell'arco di periodi temporali brevi.

Un secondo risultato emerso riguarda la conferma empirica del fatto che gli spazi collaborativi svolgono la funzione di catalizzatori di nuove forme di lavoro, in quanto capaci di offrire risposte a bisogni diversi di differenti categorie di lavoratori. Da questo punto di vista, i dati qualitativi hanno mostrato come questi spazi si contraddistinguano per una doppia anima: da un lato, sono una leva di *empowerment*, di crescita professionale e di accelerazione di progetti imprenditoriali; dall'altro, sono spazi di resilienza dove lavoratori e professionisti trovano supporto (a diverso livello) per governare un cambiamento o un'evoluzione professionale, ottenendo un miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro.

Per quanto riguarda il ruolo degli spazi collaborativi negli ecosistemi in cui sono inseriti, le analisi hanno evidenziato il loro grande potenziale che, tuttavia, risulta solo parzialmente realizzato. In particolare, è emerso come **le relazioni con le altre eliche degli ecosistemi di innovazione** (imprese, enti pubblici, enti di formazione e ricerca, società civile, altri spazi collaborativi)<sup>3</sup> siano piuttosto deboli e comunque poco strutturate. Ad eccezione degli spazi che lavorano direttamente con le imprese (ad esempio gli incubatori), la relazione con il mondo imprenditoriale di un territorio e, in generale, con il tessuto produttivo regionale risulta poco sviluppata. Pur essendo questa relazione riconosciuta come fondamentale per la sostenibilità e

---

<sup>3</sup> Si veda Leydesdorff (2012) e Montanari (2018).

lo sviluppo di uno spazio collaborativo, gli intervistati lamentano criticità nell'allineamento culturale con le imprese e un mancato riconoscimento del proprio ruolo da parte del sistema produttivo. Le stesse considerazioni valgono anche per il rapporto con gli enti pubblici e con quelli dedicati alla formazione e alla ricerca. In entrambi i casi, sebbene gli spazi collaborativi riconoscano gli enti pubblici e quelli di ricerca e formazione come interlocutori privilegiati, le relazioni sono ancora poco strutturate e di carattere episodico (spesso legati a conoscenze personali).

Da questo punto di vista, dunque, emerge l'indicazione alle autorità regionali di intraprendere le opportune azioni al fine di sostenere lo sviluppo di profonde e stabili relazioni tra gli spazi collaborativi e gli attori delle diverse eliche degli ecosistemi locali. L'innovazione e la creatività, infatti, sono fenomeni *context dependent* (e.g., Montanari, 2018; Zamagni, 2015), in quanto l'impatto economico e sociale generato dalle iniziative di innovazione è fortemente influenzato dalle caratteristiche del contesto sociale, economico, culturale e istituzionale di riferimento. Pertanto, solo agendo opportunamente per sviluppare le condizioni contestuali a supporto dell'innovazione (e nello specifico degli spazi collaborativi) è possibile avere un ecosistema locale maturo in grado di attrarre investimenti, supportare gli innovatori, moltiplicare le opportunità e, in ultima istanza, aumentare l'impatto economico e sociale.

Più nello specifico, è importante agire sulle condizioni contestuali che permettano di "fare sistema". In tal senso, è auspicabile investire nelle infrastrutture materiali e immateriali che facilitano il consolidamento delle relazioni tra spazi collaborativi e ecosistemi locali. Esempi di azioni che vanno in questa direzione di sostegno agli spazi collaborativi includono l'erogazione di servizi generali, il sostegno allo sviluppo di reti tra gli attori coinvolti, e la promozione di iniziative di formazione e trasferimento delle competenze. L'obiettivo ultimo di queste azioni è quello di sostenere lo sviluppo di un'atmosfera di fiducia e di collaborazione che può facilitare lo scambio di informazioni e conoscenze complesse, la definizione di regole di condotta condivise, lo sviluppo di iniziative congiunte, e il maggiore coinvolgimento dei diversi stakeholder. La dimensione sociale di un ecosistema svolge un ruolo importante anche per aggiornare e sostenere lo sviluppo del patrimonio di concetti, saperi e competenze accumulati *in loco* e in grado di contribuire in modo unico e originale alle iniziative di innovazione (sociale, economica, culturale, ecc.) (Storper e Venables, 2004).

Questi aspetti relazionali sono importanti anche nei rapporti tra i diversi spazi collaborativi i quali, come emerso dalla ricerca, ambirebbero a instaurare tra loro connessioni più strette di scambio di conoscenza e di esperienza in grado di favorire dinamiche collaborative con potenziali ricadute positive per tutto l'ecosistema. In tal senso, diventa importante per le autorità regionali individuare opportune linee di azione per attivare e sostenere relazioni non solo tra gli attori locali di un ecosistema ma anche con soggetti operanti di altri ecosistemi. Attraverso l'organizzazione di apposite occasioni di incontro e scambio con operatori provenienti da altri contesti, nonché lo studio di *best practices* internazionali, è possibile infatti rafforzare l'esposizione a esperienze esterne. La presenza di queste connessioni è molto importante in quanto permette una maggiore circolazione di idee ed esperienze, rafforzando così il potenziale innovativo dello stesso ecosistema e allontanando i rischi tipici di una condizione di *over-embeddedness*<sup>4</sup> (Uzzi, 1997).

---

<sup>4</sup> Per *over-embeddedness* si intende la situazione in cui gli attori che operano nello stesso contesto geografico hanno molti legami tra loro e pochi con l'esterno; queste situazioni chiuse e relativamente isolate tendono a ridurre il flusso di nuove informazioni limitando dunque il potenziale innovativo.

## Bibliografia

- Capdevila, I. (2015). "Co-working spaces and the localised dynamics of innovation in Barcelona". *International Journal of Innovation Management*, 19(3).
- DeGuzman, G., Tang, A. (2011). *Working in the Unoffice: A Guide to Coworking for Indie Workers, Small Businesses, and Nonprofits*. Night Owls Press LLC.
- ERVET – Emilia-Romagna Valorizzazione Economica Territorio (2018). *Economia arancione in Emilia-Romagna. Cultura, creatività, industria*, disponibile a: <http://www.ervet.it/?p=13363>
- Furnari, S. (2014). "Interstitial spaces: Microinteraction settings and the genesis of new practices between institutional fields". *Academy of Management Review*, 39 (4), 439-462.
- Giordano F., Michelini L., Perrini F., Baldassarre G. (2015) "Gli incubatori sociali in Italia". *Economia&Management*,6.
- Howells, J. (2006). "Intermediation and the role of intermediaries in innovation". *Research Policy*, 35(5), 715-728.
- Leydesdorff L. (2012) The triple helix, quadruple helix..., and an N-tuple of helices: Explanatory models for analyzing the knowledge-based economy? *Journal of the Knowledge Economy*, 3(1), 25-35.
- Manzo C., Ramella F. (2015) "Fab Labs in Italy: Collective goods in the sharing economy". *Stato e mercato*, 35(3), 379-418.
- Merkel, J. (2018). 'Freelance isn't free.' Coworking as a critical urban practice to cope with informality in creative labour markets. *Urban Studies*.
- Montanari, F. (2018). *Ecosistema creativo. Organizzazione della creatività in una prospettiva di network*. Milano, Franco Angeli.
- Montanari, F. Mizzau, L., a cura di (2016). *I luoghi dell'innovazione aperta. Modelli di sviluppo territoriale e inclusione sociale*. Fondazione Giacomo Brodolini, Roma.
- Oldenburg, R. (1989). *The Great Good Place*. Paragon House, New York.
- Pais, I. (2013). "Il co-working può rinnovare le politiche del lavoro". *Vita & Pensiero*, 4.
- Petriglieri G, Ashford SJ, Wrzesniewski A (2019). "Agony and ecstasy in the gig economy: Cultivating holding environments for precarious and personalized work identities". *Administrative Science Quarterly* 64(1): 124–170.
- Scapolan A, Leone L, Razzoli D, Rodighiero S, Montanari F, Rinaldini M. (2020). "Gli spazi di lavoro negli hub creativi: I risultati di una ricerca esplorativa". *Sviluppo & Organizzazione*.
- Storper M., Venables A. (2004): Buzz: face-to-face contact and the urban economy. *Journal of Economic Geography*, 4: 351-70.
- Spinuzzi, C. (2012). "Working Alone Together Coworking as Emergent Collaborative Activity". *Journal of Business and Technical Communication*. 26 (4), 399-441.
- Zamagni S. (2015): L'innovazione Sociale, testo disponibile al sito: <http://www.cattolicanews.it/news-dalle-sedi-zamagni-l-innovazione-sociale>
- Uzzi, B. (1997): Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddness. *Administrative Science Quarterly*; 42, 35-67.

La ricerca è stata condotta da OPERA, Unità di Ricerca del Dipartimento di Comunicazione ed Economia dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia. In particolare, il team di ricerca è stato coordinato dal Prof. Fabrizio Montanari ed è stato composto dai membri di OPERA Prof. Matteo Rinaldini, Prof.ssa Annachiara Scapolan, Dott.ssa Ludovica Leone e Dott. Damiano Razzoli. Si desidera inoltre ringraziare gli studenti del Dipartimento di Comunicazione ed Economia che hanno collaborato al progetto (Clara d'Angelo, Sara Esposito, Diego Landini, Edoardo Maldini, Andrea Manzini, Cristina Rosato, Claudia Salerno, Stefano Rodighiero, Ana Staris, Sara Venturi e Martina Vezzosi). Infine, si vuole ringraziare il Dott. Vincenzo Lumiella e la Prof.ssa Giovanna Galli per il supporto offerto durante i lavori.

L'indagine è stata cofinanziata dal Fondo Sociale Europeo 2014-2020 a valere della convenzione approvata con delibera di Giunta Regionale n. 1107 del 01/07/2019

