Comune di Milano

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

TRAILab
Transformative Actions Interdisciplinary Laboratory

La trasformazione dei coworking di Milano nell'emergenza pandemica

LE INTERVISTE AI COWORKING MANAGER

Questo report è parte del progetto MILANO COLLABORA, un'iniziativa del Comune di Milano – Direzione Economia Urbana e Lavoro, realizzata in collaborazione con TraiLab - Università Cattolica del Sacro Cuore, DAStU - Politecnico di Milano e Collaboriamo Aps.

INTRODUZIONE

La rapida diffusione della pandemia **Covid-19** ha apportato molte modifiche repentine e profonde alla vita quotidiana dei cittadini, in diversi ambiti.

Questa ricerca si concentra sull'impatto della pandemia e delle misure di distanziamento fisico sugli **spazi di coworking** che a **Milano** negli ultimi anni hanno vissuto una grande espansione in termini di numeri e rilevanza.

L'indagine, svolta attraverso interviste ai responsabili dei coworking, ha permesso di raccogliere dati riguardanti **87** spazi di coworking, su un campione totale di **119** spazi individuati sul territorio milanese. Da essa, emergono **trend significativi** che potrebbero perdurare nel lungo periodo, influenzando lo sviluppo di Milano nel futuro.

I QUESITI DELLA RICERCA

1. Quale impatto hanno avuto la **pandemia** e le misure di distanziamento sociale sugli spazi di coworking milanesi?

2. Quali **misure** hanno intrapreso i coworking managers per affrontare e superare questa fase?

3. Quali sono le **trasformazioni** durature che la pandemia ha prodotto, riguardo agli spazi di coworking e più in generale lo scenario del lavoro?

4. Con quali **conseguenze** nel rapporto tra spazi di coworking e città di Milano?

GLI AUTORI

La ricerca è stata condotta nell'ambito del progetto "**Milano Collabora**. Nuovi modelli di produzione e consumo nella città collaborativa", promosso dal **Comune di Milano** in collaborazione con l'**Università Cattolica del Sacro Cuore**, il **Politecnico di Milano** e **Collaboriamo**.

La ricerca è stata realizzata dal laboratorio di ricerca **TRAILab** dell'Università Cattolica.

- **Alessandro Gerosa** è assegnista di ricerca in sociologia economica presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.
- **Cecilia Manzo** è ricercatrice in sociologia economica presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.
- **Ivana Pais** è professoressa associata di sociologia economica presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

Si ringraziano **Ilaria Mariotti** e **Michele Lo Russo** per il confronto nella costruzione del disegno di ricerca e **Danilo Bagnato** per il supporto organizzativo.

INDICE

1.	I nuovi trend	P. 53
1.1	I coworking di prossimità	P. 54
1.2	I nuovi coworkers	P. 63
1.3	Le aziende in coworking	P. 69
1.4	La domanda di flessibilità e i suoi limiti	P. 77
1.5	Le relazioni sociali fra spazio fisico e digitale	P. 84
2.	Le direttrici future di sviluppo	P. 93
3.	Conclusioni	P. 97
4.	Appendice metodologica	P. 100

1. I NUOVI TREND

1.1 I COWORKING DI PROSSIMITÀ

La riscoperta del quartiere

Uno dei trend più significativi emersi durante la pandemia è quello della riscoperta della **dimensione di quartiere**, sia a livello di **caratteristiche dei coworkers** che di **tipo di servizio erogato**. La pandemia ha fortemente ristretto i perimetri di circolazione delle persone, avvicinandole maggiormente alle realtà della propria zona.

Al coworking verticale, scelto per la presenza di una comunità professionale specializzata, e ai coworking selezionati per i servizi offerti, si affianca un terzo tipo: il **coworking di prossimità**, inserito nella logica della **città dei quindici minuti**, scelto per la prossimità geografica alla propria abitazione.

> *"Noi prima eravamo molto poco legate al quartiere e molto alla città. Ora invece tanti che vivono qui cercano qualcosa vicino. Le persone erano molto più disposte a fare Km per venire qui, ora la lontananza è diventata un fattore molto più decisivo."*
>
> COWORKING DI PICCOLE DIMENSIONI, ATTIVITÀ SECONDARIA

35%

DEGLI SPAZI

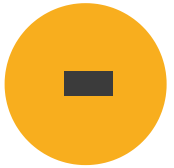
Dichiara di avere avuto nuovi clienti o richieste provenienti dal proprio quartiere.

58%

per gli spazi di coworking come attività primaria*

24%

per gli spazi di coworking come attività secondaria**

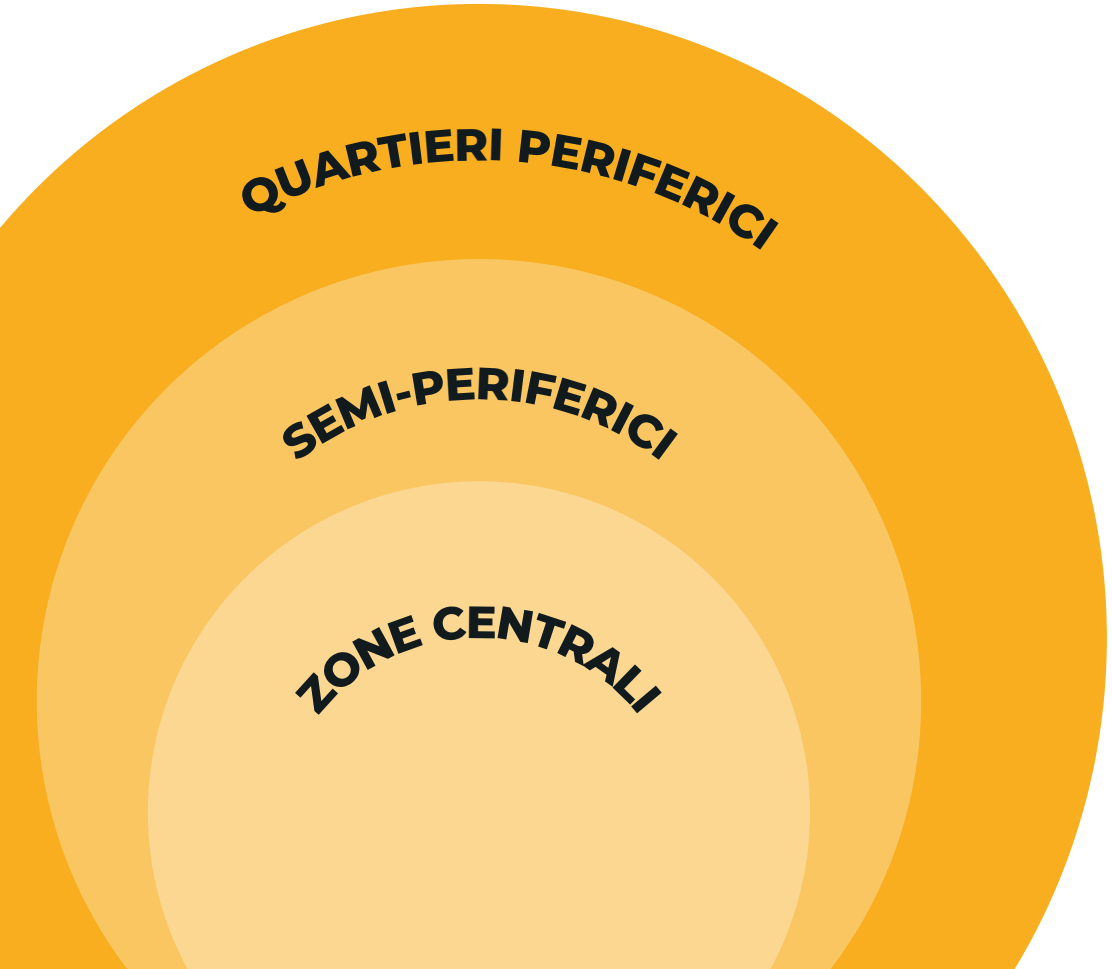


*Sono definiti spazi di coworking come attività primaria quelli che dichiarano che il coworking costituisce l'attività prevalente all'interno della ragione sociale.

**Sono definiti spazi di coworking come attività secondaria quelli che dichiarano che il coworking è un'attività che si affianca all'attività professionale di architetti, grafici, designer, esperti in comunicazione ed altri.

1.1 IL COWORKING DI PROSSIMITÀ

I coworkers hanno ripopolato gli spazi di coworking in quartieri periferici e semi-periferici prima di quelli nelle zone centrali.



> *Abbiamo notato un incremento dell'utilizzo delle sedi decentrate. I nostri clienti sono tornati molto più velocemente dopo il lockdown nelle sedi più periferiche che nelle sedi in centro, che sono rimaste molto più a lungo deserte.*

RETE DI COWORKING DI GRANDI DIMENSIONI, ATTIVITÀ PRIMARIA

Prossimità e città policentrica

L'emergere dei coworking di prossimità potrebbe contribuire alla ridefinizione del rapporto fra centro e periferia a livello urbano. Così facendo, essi potrebbero favorire lo sviluppo socio-economico e la frequentazione di quartieri al di fuori della cerchia dei Navigli contribuendo alla realizzazione di una città policentrica, dove ciascuna zona abbia gli strumenti per svilupparsi come un centro di vita sociale, culturale ed economica autonomo. Perché questo possa avvenire, sono necessarie **adeguate politiche urbane** che favoriscano la raggiungibilità e la vitalità dei quartieri attualmente più periferici.

Il 25% degli spazi

ha menzionato spontaneamente di **credere nella dimensione di quartiere** e di voler investire in essa per il futuro.

1.1 IL COWORKING DI PROSSIMITÀ

L'effetto combinato dell'afflusso di clienti dalla zona e della maggiore attrattività mostrata dagli spazi di quartiere ha portato diversi coworking managers a ripensare il rapporto dello spazio di coworking con il quartiere di riferimento.

Alla tradizionale funzione di spazi capaci di favorire collaborazione, sinergie e progettualità di tipo professionale alcuni spazi di coworking affiancano altre funzioni. Diventano essi stessi **attori sociali e culturali** oltre che economici, aperti al territorio e in dialogo con le altre realtà del quartiere.

Il 20% degli spazi

ha dichiarato di avere attivato o avere in progetto di attivare **nuove partnership di quartiere**, con attività commerciali, realtà culturali ed associative o anche altri coworking.

1.1 IL COWORKING DI PROSSIMITÀ

“Un’altra riflessione che abbiamo avviato internamente è quella di vedere il coworking come un servizio di quartiere, un luogo certamente di lavoro ma anche dove vengono erogati altri servizi di prossimità, aperti e dedicati al quartiere.”

COWORKING DI GRANDI DIMENSIONI,
ATTIVITÀ SECONDARIA

“L’idea è che [lo spazio] diventi un piccolo Hub dove dare spazio a tutte le persone e le associazioni che abbiano volontà di cambiare il quartiere.”

COWORKING DI PICCOLE DIMENSIONI,
ATTIVITÀ PRIMARIA

Sinergie con le istituzioni locali

Il processo di riscoperta del proprio quartiere e la volontà di avere un ruolo attivo in più campi d'azione (economico, sociale, culturale) sta spingendo alcuni coworking managers verso la ricerca di sinergie attivabili con le istituzioni locali, in particolare con le loro diramazioni territoriali come i municipi.

Il 39% degli spazi

iscritti all'elenco qualificato degli spazi di coworking a Milano ha avanzato **proposte di ulteriore sviluppo del registro** o idee per migliorare la collaborazione fra Comune e coworking spaces.

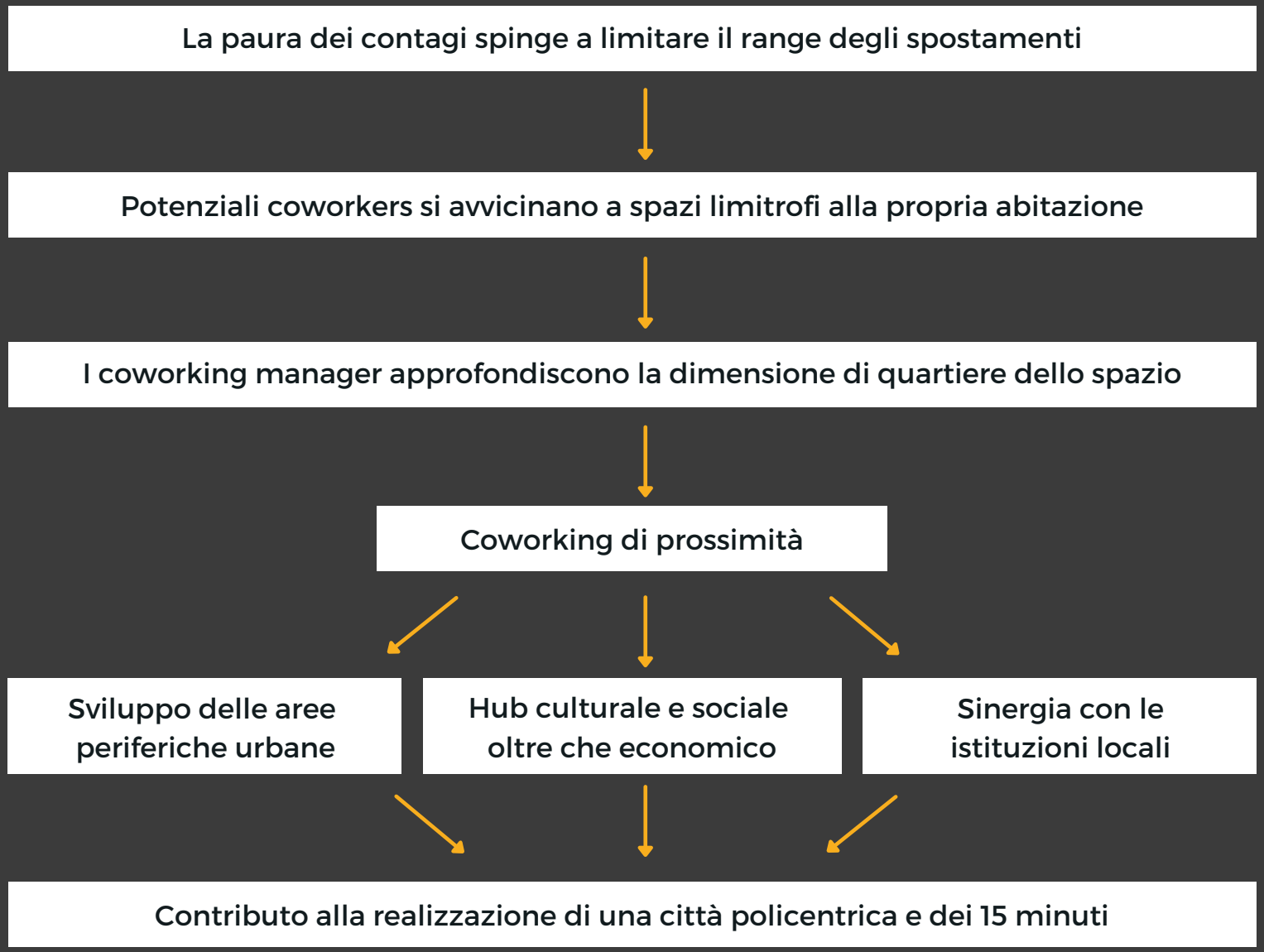
> *"Essendo il nostro uno spazio polifunzionale potrebbe essere anche utile per le istituzioni del territorio, mi viene in mente il Municipio, per tutte le attività che non possono essere svolte nel territorio"*

COWORKING DI PICCOLE DIMENSIONI, ATTIVITÀ PRIMARIA

> *"Sarebbe veramente molto bello se si potesse parlare con il municipio e far sì che i municipi parlassero con gli spazi e li facessero parlare fra di loro, per attivare nuove connessioni"*

COWORKING DI GRANDI DIMENSIONI, ATTIVITÀ SECONDARIA

1.1 IL COWORKING DI PROSSIMITÀ



1.2 I NUOVI COWORKERS

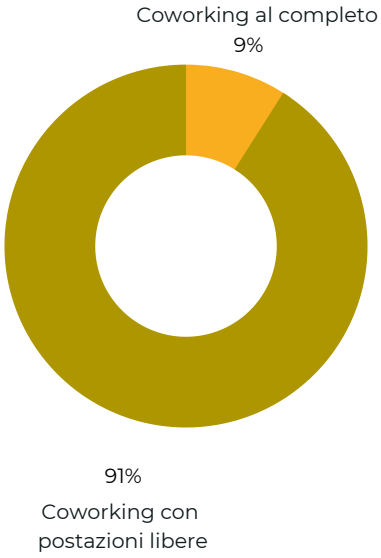
1.2 I NUOVI COWORKERS

Le misure di contenimento del virus hanno comportato una generale diminuzione della capienza degli spazi di coworking e la loro occupazione, soprattutto gli spazi più piccoli.

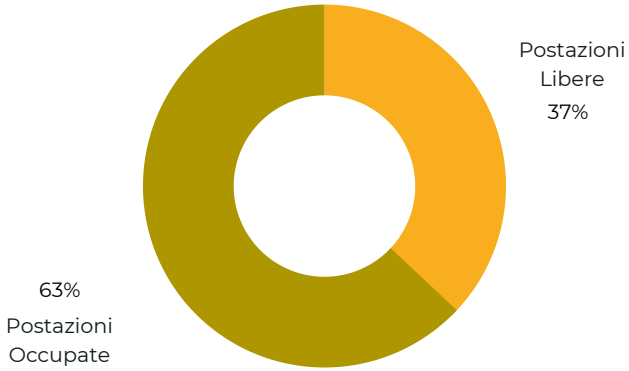
La **paura del contagio** sui **mezzi di trasporto** pubblico e negli spazi di coworking e lo **stato di difficoltà economica** hanno portato diversi freelancer ad abbandonare la postazione, per proseguire la propria attività lavorativa dentro le mura domestiche.

Nei mesi di Settembre e di Ottobre, diversi freelancers sono tornati negli spazi di coworking. A questa categoria se ne è affiancata un'altra: i **lavoratori dipendenti**.

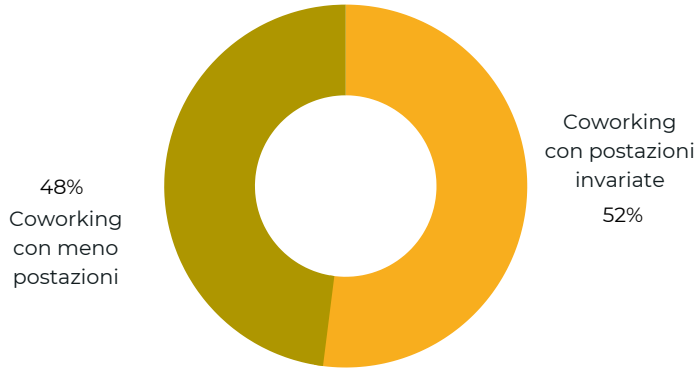
Percentuali dei coworking con postazioni libere e al completo



Percentuale media delle postazioni occupate sul totale delle postazioni



Percentuali degli spazi che hanno diminuito il numero di postazioni.



Il 57% degli spazi

dichiara di avere perso uno o più clienti durante o a seguito del periodo di lockdown.

Lavoratori dipendenti e coworking

La pandemia ha temporaneamente reso i lavoratori dipendenti più simili ai freelancers nell'organizzazione degli spazi di lavoro. Così, a partire dal mese di Maggio, i dipendenti privati hanno iniziato a rivolgersi agli spazi di coworking cercando anche solo soluzioni part-time o carnet di ingressi.

Dalle interviste emergono sia casi di **lavoratori dipendenti** che hanno deciso autonomamente di rivolgersi a spazi di coworking, pagando le postazioni a **proprie spese**, sia casi di dipendenti la cui postazione viene **pagata dall'azienda**. In alcune situazioni le due formule si sono succedute: il dipendente ha iniziato ad affittare una postazione a proprie spese, convincendo in seguito l'azienda a coprire i costi.

> *"Di fatto alcuni dipendenti sono venuti in coworking inizialmente come investimento proprio e poi l'hanno proposto ai capi, mostrando la maggior efficienza. Noi abbiamo interagito con l'azienda per trovare un equilibrio."*
>
> COWORKING DI PICCOLE DIMENSIONI,
> ATTIVITÀ SECONDARIA

37%

DEGLI SPAZI

Dichiara un afflusso di dipendenti di aziende private dall'inizio della pandemia.

48%

per gli spazi grandi*

26%

per gli spazi piccoli

Il 40% degli spazi

ritiene che lo smart working possa essere un'opportunità per il futuro degli spazi di coworking.

*Sono considerati **spazi grandi** quelli che a fine Settembre 2020 disponevano di un totale di 20 o più postazioni totali per la clientela (occupate o meno). **Spazi piccoli** quelli che disponevano di 19 postazioni o meno.

1.2 I NUOVI COWORKERS

Timore dei contagi + Crisi economica → − Freelancers in spazi di coworking

Smart working + Lockdown → + Dipendenti in spazi di coworking

- A spese proprie o dei datori di lavoro
- Spesso per soluzioni part-time o flessibili

1.3 LE AZIENDE IN COWORKING

1.3 LE AZIENDE IN COWORKING

Un altro trend intensificato dalla pandemia è quello del trasferimento di **intere aziende** o loro reparti all'interno degli spazi di coworking.

La pandemia ha favorito questo trend in due modi distinti. Da un lato ha colpito economicamente molte aziende, spingendole ad intervenire tagliando i costi fissi. Dall'altro a causa delle misure di distanziamento sociale ha costretto alla riduzione o rotazione del personale dipendente contemporaneamente in presenza.

L'effetto congiunto di questi processi ha portato alla **rinuncia da parte di molte aziende a una sede propria** e la ricerca di una soluzione più flessibile all'interno di uno spazio di coworking o di un business center.

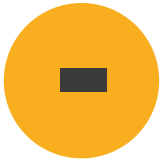
Lo stesso trend è stato osservato anche per gruppi di liberi professionisti associati.

Il 52% degli spazi

dichiara di avere ricevuto **nuove richieste** (non necessariamente confermate) di postazioni e/o uffici da parte di aziende nel periodo pandemico.

79%

per gli spazi di coworking come attività primaria



39%

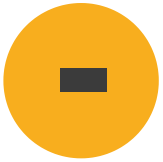
per gli spazi di coworking come attività secondaria

Il 37% degli spazi

ritiene che l'incremento dei contatti con le aziende emerso durante questa fase sia un'**opportunità** significativa per il futuro degli spazi di coworking.

58%

per gli spazi di coworking come attività primaria



30%

per gli spazi di coworking come attività secondaria

1.3 LE AZIENDE IN COWORKING

Se prima la tendenza per gli spazi di coworking era di ospitare **giovani aziende in fase di crescita**, ora invece si delinea un target composto da **aziende già mature**. Non più e non solo imprese alla ricerca di una **sistemazione conveniente** e già attrezzata in attesa di raggiungere la solidità necessaria per affittare o acquistare una sede propria, ma anche realtà che si trasferiscono in spazi di coworking nel contesto di piani di **ridimensionamento** ed **efficientamento dei costi**.

> *"Prima ricevevamo sempre solo società che stavano crescendo e volevano aprire a Milano. Ora il contrario, società grandi che vogliono ridursi e diventare più piccole con un ufficio."*
>
> COWORKING DI PICCOLE DIMENSIONI, ATTIVITÀ PRIMARIA

Postazioni ed uffici

Una ulteriore trasformazione importante deriva dalle differenti esigenze di lavoro di un freelancer rispetto a un team di lavoratori aziendali. Il primo necessita di una **postazione singola**, in cui poter godere di una certa privacy e concentrazione. Il secondo invece necessita di **spazi attrezzati per lavorare in gruppo**, con la stessa privacy e concentrazione ma con la possibilità di interagire costantemente.

L'aumento delle aziende in coworking dunque comporta un aumento dell'organizzazione dello spazio in **isole**, ovvero gruppi di postazioni separati oppure in **uffici chiusi**.

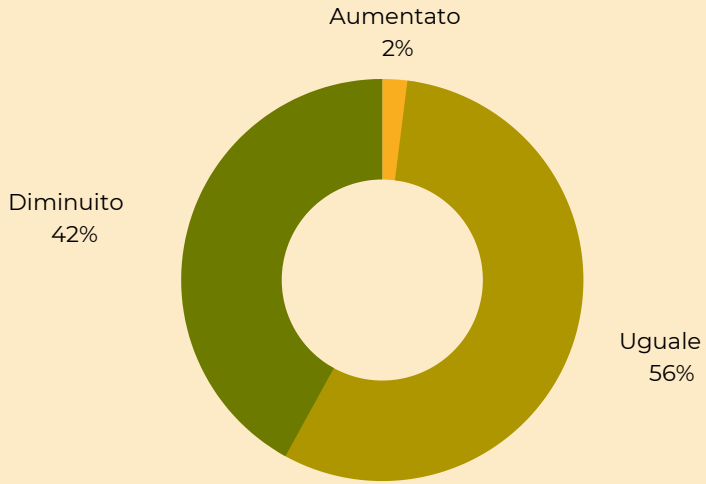
Il 18% degli spazi

menziona spontaneamente la transizione ad un modello che predilige uffici a postazioni come un'opportunità derivante dal periodo pandemico.

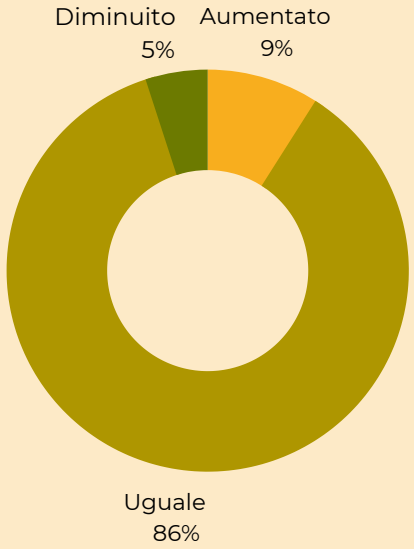
1.3 LE AZIENDE IN COWORKING

Questa diversità di esigenze tra le differenti categorie di utenti e l'aumento di aziende e team di dipendenti negli spazi di coworking diventa evidente se si analizza il numero di coworking che ha variato l'offerta di postazioni e uffici. Mentre il **42%** degli spazi di coworking ha diminuito il numero di postazioni, solo il **5%** ha diminuito il numero di uffici. D'altro canto, solo il **2%** degli spazi ha aumentato il numero di postazioni mentre il **9%** ha aumentato gli uffici. Questo fenomeno, va specificato, è stato probabilmente intensificato dal senso di maggior sicurezza dato da un ufficio chiuso rispetto ad una postazione durante la pandemia.

Percentuali dei coworking con variazioni nelle seguenti voci (Feb-Set)



NUMERO DI POSTAZIONI



NUMERO DI UFFICI

1.3 LE AZIENDE IN COWORKING

“L’emergenza ha evidenziato il fatto che lo smartworking ora non è tanto nell’open space ma negli uffici privati. La scelta di allargarci su uffici e non su open space è dovuta a questa consapevolezza”

COWORKING DI PICCOLE DIMENSIONI, ATTIVITÀ SECONDARIA

“Non affittiamo più le singole postazioni, ma solamente l’ufficio intero”

COWORKING DI GRANDI DIMENSIONI, ATTIVITÀ SECONDARIA

1.3 LE AZIENDE IN COWORKING

Crisi di fatturato delle aziende

+

Riduzione del personale in presenza o su rotazione

↓

Aumenta il numero di aziende che trasferisce la sede in uno spazio di coworking

↙ ↘

Inversione di tendenza: l'azienda tipo in coworking non è più una start-up in fase di crescita, ma un'azienda in ridimensionamento.

Aumenta la tendenza a strutturare il coworking per uffici o a isole di postazioni.

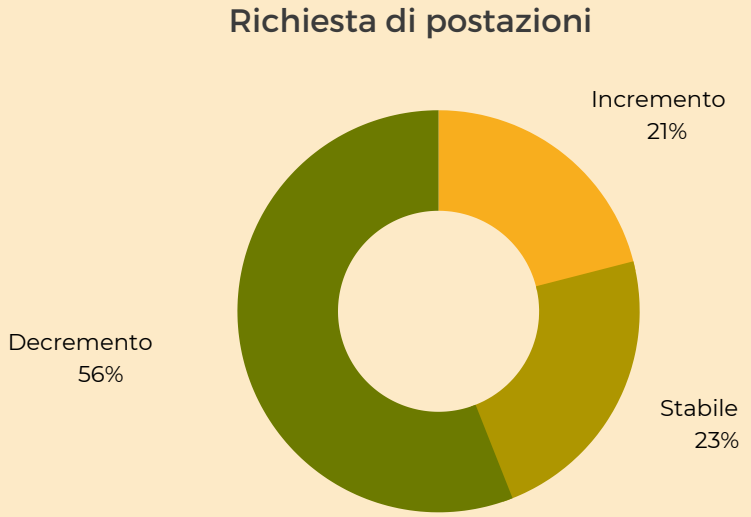
1.4 LA DOMANDA DI FLESSIBILITÀ E I SUOI LIMITI

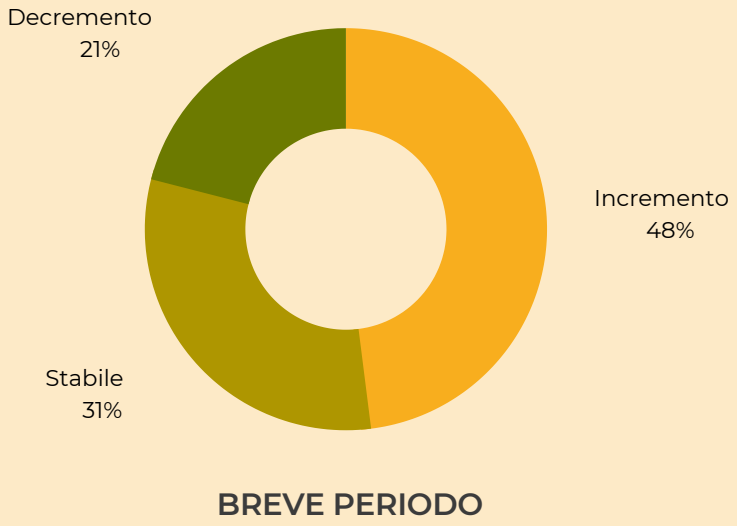
1.4 LA DOMANDA DI FLESSIBILITÀ E I SUOI LIMITI

La pandemia ha favorito la domanda di **postazioni in affitto per brevi periodi, part-time o comunque flessibili.**

Molti professionisti o dipendenti si sono rivolti a spazi di coworking per avere a disposizione una postazione solo in caso di **esigenze specifiche** o **qualche giorno a settimana**. Nel primo caso per disporre di una postazione attrezzata professionalmente e in cui poter ricevere clienti o collaboratori, nel secondo caso per poter **bilanciare il lavoro nello spazio domestico con il lavoro in uno spazio professionale**, dove potersi concentrare.

L'ampia **disponibilità di postazioni** dovuta alle disdette e la difficoltà di chiudere nuovi contratti di affitto a lungo termine dovuta all'**incertezza generata dalla pandemia** hanno predisposto i gestori dei coworking a favorire formule di affitto delle postazioni improntate alla **temporaneità** e alla **flessibilità**.





La gestione della flessibilità

I nuovi pacchetti attivati nella fase di ripresa dopo la chiusura imposta dal lockdown includono **ingressi giornalieri, assegnazioni di postazioni part-time o carnet di ingressi forfettari** di cui usufruire in un determinato lasso temporale.

Non sono mancate formule ad hoc, pur sporadiche, come casi di postazioni condivise affittate da **coppie con bambini**, che si alternano in modo da poter conciliare lavoro professionale e lavoro di cura o **postazioni condivise fra più di un lavoratore**, in modo da usufruire di una postazione part-time dimezzando i costi.

Alcuni spazi menzionano però la **difficoltà di gestione** di questo tipo di formule, che richiedono un grande dispendio in termini di tempo ed energie.

1.4 LA DOMANDA DI FLESSIBILITÀ E I SUOI LIMITI

48%

DEGLI SPAZI

ha attivato a seguito del periodo di lockdown nuove offerte promozionali o pacchetti.

61%
per gli spazi grandi

37%
per gli spazi piccoli

74%
per gli spazi di coworking come attività primaria

36%
per gli spazi di coworking come attività secondaria

Il 46%

delle nuove offerte riguarda l'attivazione o la pubblicizzazione di nuovi pacchetti flessibili

Il paradosso della flessibilità

Scomponendo il dato della richiesta di postazioni di lungo e breve periodo tra spazi di piccole e grandi dimensioni, tuttavia, è possibile notare differenze significative.

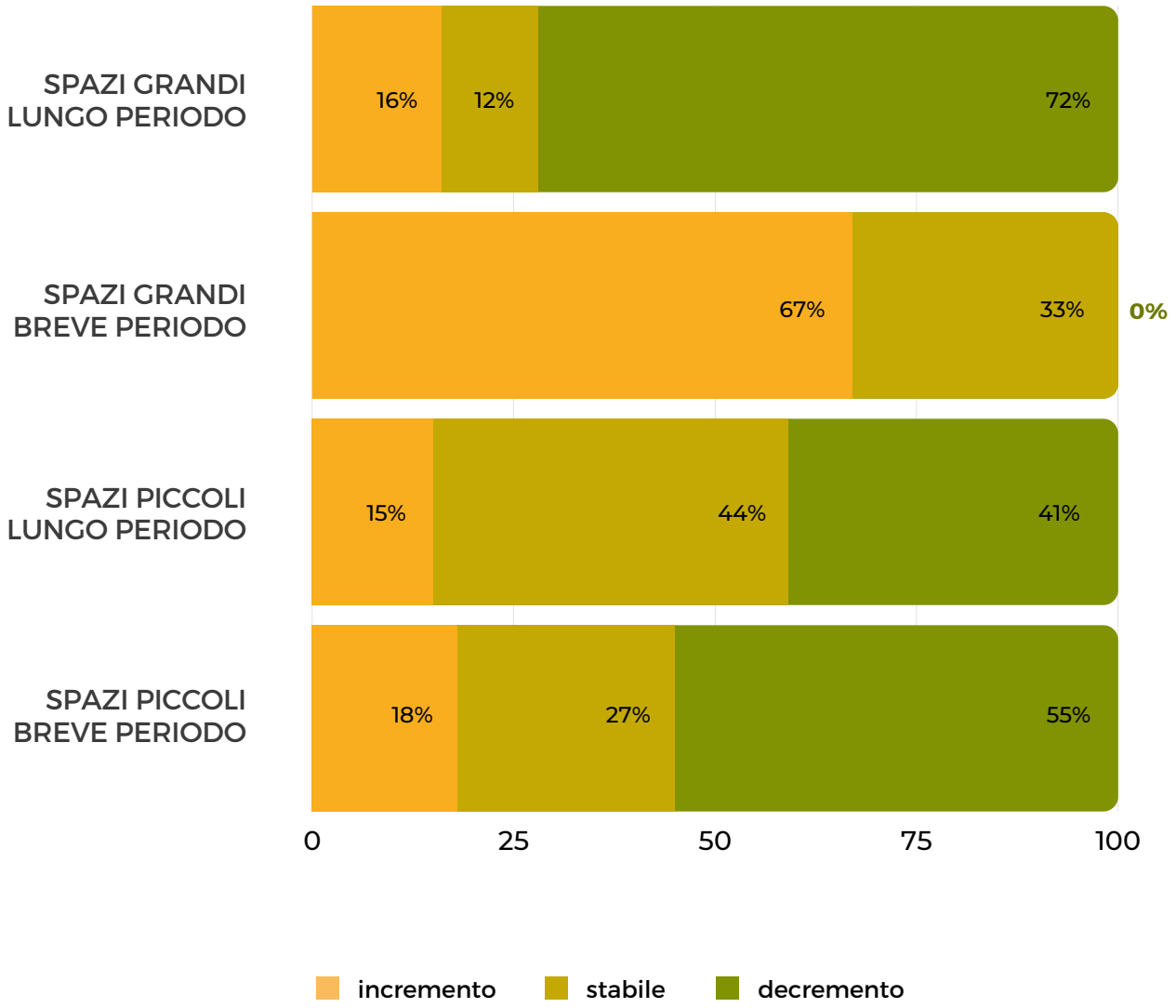
Infatti, solo negli spazi di grandi dimensioni la minor richiesta di postazioni di lungo periodo viene compensata da una maggiore domanda di postazioni di breve periodo. Negli spazi di piccole dimensioni invece diminuisce la richiesta di postazioni sia di breve che di lungo periodo, anche se in misura più contenuta rispetto agli spazi di grandi dimensioni.

Una possibile spiegazione di questa differenza, in attesa di ulteriori ricerche, può essere individuata nell'investimento maggiore compiuto dagli spazi piccoli in **contratti di lungo periodo e rapporti personali**, a causa del numero limitato di postazioni e di un'atmosfera più raccolta.

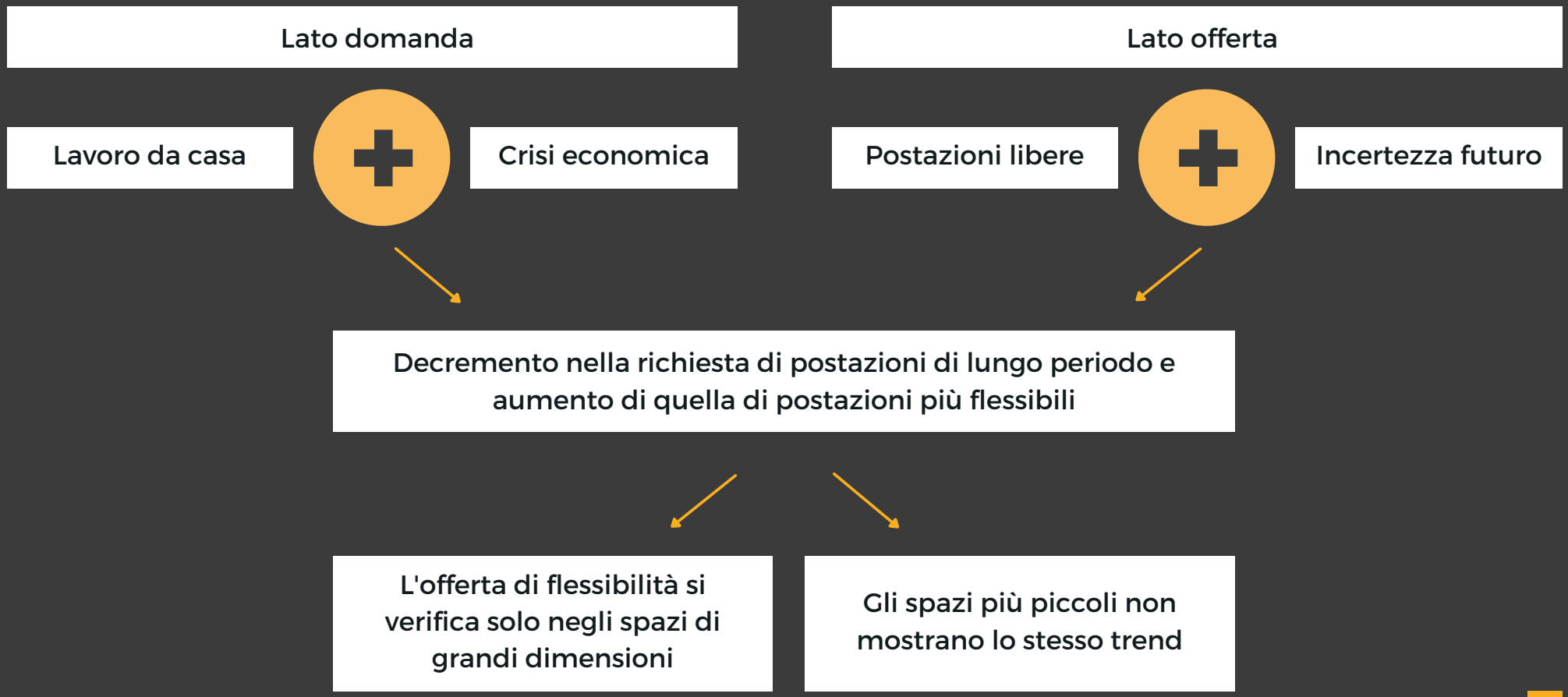
Si configura un **paradosso della flessibilità**: si assiste ad un aumento generale significativo nella richiesta e nell'offerta di postazioni flessibili, ma chi ha storicamente investito sulla costruzione di rapporti di lungo periodo ha avuto meno bisogno di ricorrere a formule più flessibili.

1.4 LA DOMANDA DI FLESSIBILITÀ E I SUOI LIMITI

Richiesta di postazioni di lungo e breve periodo, per grandezza



1.4 LA DOMANDA DI FLESSIBILITÀ E I SUOI LIMITI



1.5 LE RELAZIONI SOCIALI TRA SPAZIO FISICO E DIGITALE

1.5 LE RELAZIONI SOCIALI TRA SPAZIO FISICO E DIGITALE

Uno dei principali effetti della pandemia è stato di **limitare notevolmente le interazioni fisiche** all'interno dello spazio di coworking. La permanenza in uno spazio di lavoro chiuso e in condivisione con altre persone è una condizione che ha generato preoccupazione e timore tra i coworker, che in diversi casi hanno continuato a pagare una postazione senza però frequentare lo spazio.

Chi invece ha deciso di frequentare il coworking ha generalmente ridotto al minimo le interazioni fisiche, abbandonando la propria postazione solo se strettamente necessario.

La **socialità** e l'**interazione** tra i diversi professionisti che frequentano lo spazio, normalmente considerate un **valore aggiunto fondamentale** offerto da uno spazio di coworking da favorire attraverso il design dello spazio e l'organizzazione di iniziative apposite, durante i mesi pandemici è divenuto improvvisamente un **pericolo da cui tutelarsi**.

Il 23% degli spazi

intervistati ha dichiarato di avere chiuso o limitato le aree break, svago e pranzo.

Il 25% degli spazi

intervistati riporta l'esistenza di clienti che mantengono il contratto di locazione, senza frequentare lo spazio.

Nel 36% degli spazi

i gestori osservano una forte diminuzione delle interazioni fisiche all'interno dello spazio tra coworkers, dovuta alle misure di distanziamento fisico e al timore del contagio.

48%

per gli spazi grandi

25%

per gli spazi piccoli

Il senso di comunità

I gestori hanno speso molte energie per mantenere il senso di comunità in questo nuovo contesto, cercando soluzioni innovative capaci di garantire l'interazione sociale senza mettere a rischio la salute dei coworkers e dei gestori.

Le **tecnologie digitali** hanno offerto una naturale e semplice soluzione a queste esigenze, anche dato l'alto livello di competenza tecnica di gestori e utilizzatori dei coworking e le infrastrutture tecnologiche a loro disposizione.

> *"Tra noi e i clienti permane una grande collaboratività nell'ottica di preservare il business di tutti. Noi ci siamo sempre proposti come consulenti e collaboratori, per far sì che le relazioni siano il più possibile produttive."*
>
> COWORKING DI GRANDI DIMENSIONI,
> ATTIVITÀ PRIMARIA

I gestori del 21%

DEGLI SPAZI

hanno menzionato uno stretto contatto con i coworkers durante i mesi della pandemia.

37%

per gli spazi di coworking come attività primaria

15%

per gli spazi di coworking come attività secondaria

Le relazioni digitali

La tendenza a rimanere presso la propria postazione ha spinto ad utilizzare canali digitali per le comunicazioni anche tra coworkers presenti nello spazio. Allo stesso modo, la necessità da parte dei gestori di comunicare anche con coloro che mantengono una postazione senza frequentare lo spazio li ha portati a creare dei canali di comunicazione online.

Il 17% degli spazi

ha organizzato eventi ed iniziative online dedicate alla propria community durante il lockdown durato da Marzo a Maggio.

I gestori dell'11% degli spazi

menzionano di osservare un aumento delle interazioni digitali tra coworkers anche all'interno dello spazio.

Allo stesso modo diversi spazi - in particolare quelli più grandi e strutturati - durante la pandemia hanno organizzato eventi dedicati alle proprie community di coworkers. Alcuni sono stati di natura più informale e conviviale, come **aperitivi o colazioni collettive** in forma telematica. Altri sono stati di natura più formale e strutturata, come **incontri con policy-makers ed esperti** del settore per fornire informazioni e consigli utili durante la pandemia.

1.5 LE RELAZIONI SOCIALI TRA SPAZIO FISICO E DIGITALE

Il 16% degli spazi

menziona spontaneamente come sfida per il futuro trovare nuove formule per mantenere il senso di comunità e la contaminazione fra persone che ha sempre caratterizzato i coworking.

27%
per gli spazi grandi

6%
per gli spazi piccoli

Le misure di distanziamento fisico appaiono in questo senso come uno shock esogeno, che ha spinto i gestori ad operare una **digitalizzazione dei servizi** offerti dai coworking superando l'ostacolo rappresentato dai costi connessi a un simile processo.

L'organizzazione di eventi e iniziative digitali come l'attivazione di nuovi canali di comunicazione telematici si è dimostrata un'attività importante ed apprezzata dai frequentatori degli spazi durante la pandemia. Tuttavia, alcuni coworking managers hanno evidenziato i **limiti** di una simile **strategia digitale**, operata per le necessità contingenti della fase ma nella convinzione che difficilmente possa sostituire le contaminazioni rese possibili da un'interazione continua all'interno degli spazi fisici.

1.5 LE RELAZIONI SOCIALI TRA SPAZIO FISICO E DIGITALE

La pandemia non sembra aver modificato sensibilmente l'organizzazione interna del lavoro degli spazi di coworking. Durante il lockdown da Marzo a Maggio, molte realtà hanno deciso di permettere l'accesso ai clienti dotati di chiavi o pass d'ingresso ma senza effettuare servizio di portineria o segreteria all'ingresso. Successivamente, diversi spazi hanno comunque diminuito gli orari e i giorni di lavoro in presenza, favorendo lo **smart working anche fra i propri dipendenti** laddove possibile.

Nel 22% degli spazi

i dipendenti hanno diminuito gli orari e i giorni di lavoro in presenza.

Il 43% degli spazi

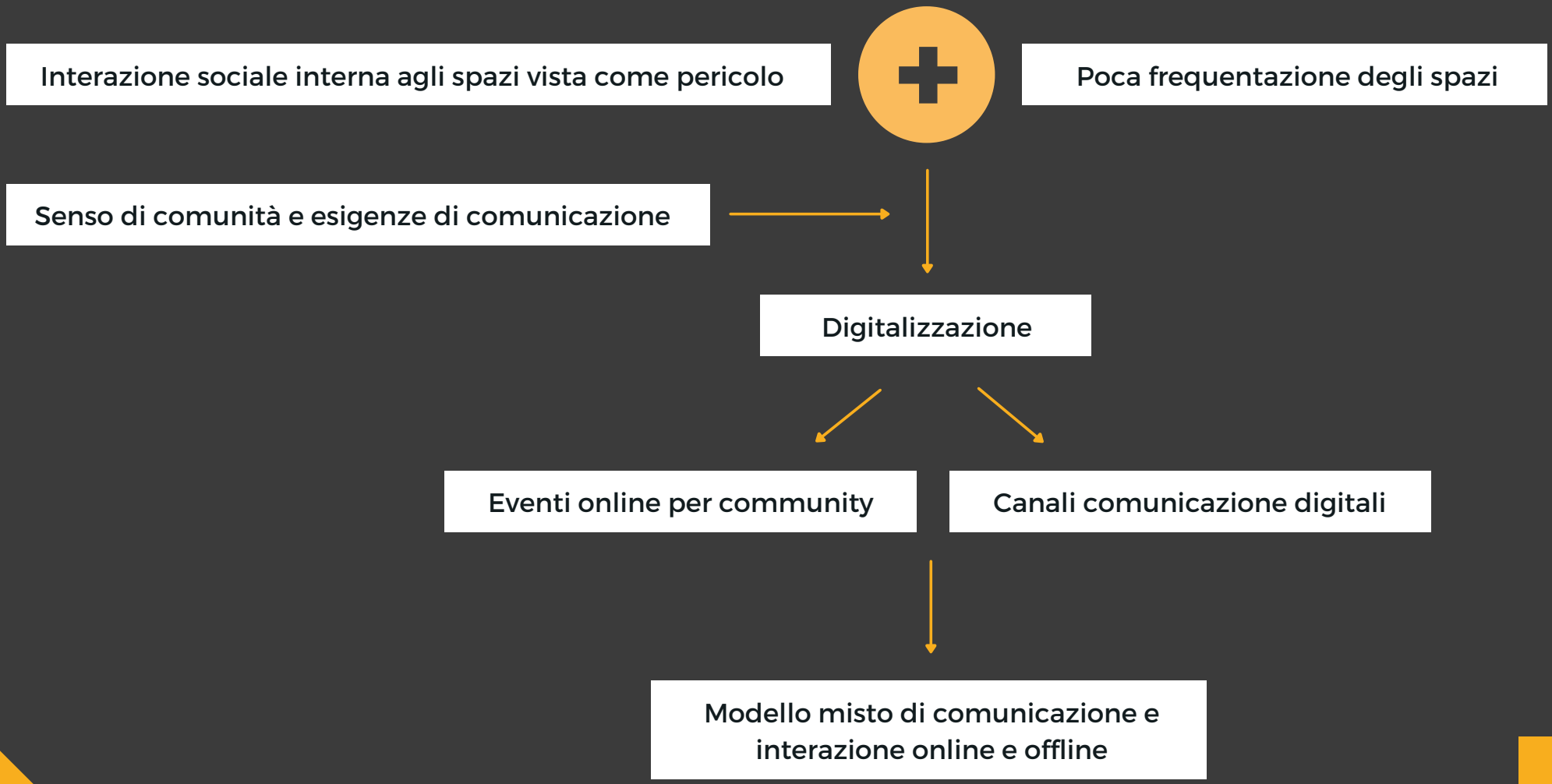
ha fatto ricorso alla cassa integrazione per una parte o per la totalità dei propri dipendenti.

Il 13% degli spazi

ha diminuito il personale dipendente o non ha rinnovato contratti in essere.

Il fenomeno più rilevante, anche se di natura contingente è il ricorso alla **cassa integrazione** per una parte o per la totalità dei dipendenti. In altri casi più rari era stato impiegato l'intero monte ore disponibile. Più contenuti invece i casi di diminuzione del personale o di **non rinnovo di contratti a tempo determinato** in scadenza.

1.5 LE RELAZIONI SOCIALI TRA SPAZIO FISICO E DIGITALE



2. LE DIRETTRICI FUTURE DI SVILUPPO

2. LE DIRETTRICI DI SVILUPPO PER GLI SPAZI DI COWORKING

1

Il modello del coworking di prossimità potrebbe portare ad un maggiore **radicamento** territoriale dello spazio nei territori, rendendoli parte attiva e integrante delle economie locali di quartiere a livello urbano.

2

Questo potrebbe portare un nuovo equilibrio tra spazi di coworking **orizzontali** (aperti a ogni figura professionale) e **verticali** (con specializzazione professionale).

3

La riscoperta della dimensione territoriale potrebbe spingere gli spazi di coworking a investire in forme di **partnership pubblico-privato.** Alcuni coworking di prossimità potrebbero svilupparsi verso forme di **imprenditoria sociale** più o meno compiuta, diventando anche terminali per l'erogazione di servizi di prossimità.

4

La diffusione del coworking di prossimità può costituire un'importante occasione di sviluppo e rivitalizzazione anche per le aree periferiche. Perché ciò possa avvenire, tuttavia, diventa necessario prestare particolare cura al rafforzamento delle dotazioni e delle infrastrutture in queste zone, per evitare la riproduzione delle diseguaglianze esistenti.

5

È importante monitorare la differenza emersa durante la pandemia tra spazi di **grandi e di piccole** dimensioni, che potrebbe portare a un ulteriore rafforzamento della polarizzazione.

6

È lecito attendersi che i coworking che hanno attuato **processi di digitalizzazione** durante il periodo di lockdown integreranno i servizi online in un modello misto, che affianchi all'infrastruttura fisica una seconda infrastruttura di interazione e formazione digitale.

2. LE DIRETTRICI DI SVILUPPO PER LE AZIENDE

1

L'aumento della quantità e della varietà di aziende negli spazi di coworking apre a importanti trasformazioni in termini di **cultura organizzativa** degli spazi di coworking, di cui è attualmente possibile solo ipotizzare gli esiti. La commistione tra team aziendali, singoli dipendenti e freelancer permetterà l'emersione di nuove forme di contaminazione e di condivisione della conoscenza, ma potrebbe portare anche a una chiusura reciproca, dovuta alla tutela della privacy industriale.

2

La scelta delle aziende di piccole dimensioni di chiudere la propria sede e scegliere un coworking potrebbe comportare una ridefinizione della loro distribuzione territoriale, portando alla nascita di **nuovi cluster aziendali** in corrispondenza della concentrazione degli spazi di coworking.

3

Le aziende di medie e grandi dimensioni invece, più facilmente propense a dislocare più team di lavoratori in diversi spazi di coworking, potrebbero perdere il proprio radicamento territoriale, con l'emergere di nuove **aree dismesse** e conseguenti esigenze di rigenerazione.

2. LE DIRETTRICI DI SVILUPPO PER FREELANCERS E DIPENDENTI

1

La frequentazione degli spazi di coworking da parte dei lavoratori dipendenti in smart working potrebbe consolidarsi nel tempo. Grazie ad esso, i dipendenti potrebbero evitare gli effetti negativi derivanti dall'**isolamento fisico e sociale**, beneficiando al contempo di uno spazio di lavoro professionale e di minori tempi di trasferimento tra casa e lavoro. I freelancer potrebbero beneficiare dalla costruzione di nuove relazioni sociali con i dipendenti e le rispettive aziende.

2

Una parte dei dipendenti che in questi mesi si è rivolta ai coworking paga autonomamente i **costi di affitto**. Per tutelare pienamente il diritto ad un ambiente di lavoro sicuro e alla qualità qualità delle relazioni professionali, questi costi dovrebbero venire coperti dalle politiche aziendali, dalle istituzioni pubbliche o da partnership pubblico/privato.

3

Dal quadro generale la categoria dei freelancers sembra essere quella che più ha subito gli effetti della crisi. In caso di prolungamento della crisi economica indotta dalla pandemia e di assenza di sostegni adeguati, i lavoratori autonomi potrebbero ridurre significativamente la propria storica presenza nei coworking.

3. CONCLUSIONI

3. CONCLUSIONI

L'emergenza pandemica ha portato a sperimentare forme alternative di organizzazione del lavoro. Sono ora numerose le aziende che dichiarano l'intenzione di mantenere forme di lavoro agile anche in futuro. È sicuramente presto per fare previsioni e per capire come questi annunci verranno tradotti in prassi organizzative, la direzione però sembra tracciata ed è utile iniziare a riflettere sulle implicazioni.

Nel lavoro agile, il luogo di lavoro non è predefinito: può essere l'abitazione del lavoratore o un "luogo terzo" (per esempio, uno spazio di coworking oppure un bar o ristorante con postazioni dedicate). In generale, anche quando non lavora da casa, il lavoratore agile resta in prossimità del proprio domicilio e a questo sono associati vantaggi individuali e collettivi.

Questa prospettiva rappresenta una sfida per le città: se infrastrutture come quelle ferroviarie hanno consentito la mobilità di cose e persone e hanno esteso i confini delle città perché hanno permesso il pendolarismo, le infrastrutture di piattaforma che abilitano il lavoro in remoto consentono di restare dove ci si trova e lavorare su oggetti digitali condivisi con persone distanti.

Il riavvicinamento degli spazi di lavoro al luogo di residenza può avere un impatto rispetto alla distribuzione territoriale dei lavoratori tra Nord e Sud (con riferimento a quello che è stato definito 'southworking') e tra città e aree interne. Inoltre, nei contesti urbani, rende di grande attualità e interesse le progettualità legate all'idea di "città in 15 minuti", che propone quartieri in cui tutti i servizi essenziali siano disponibili a 15 minuti a piedi o bicicletta dai residenti.

L'impatto di queste progettualità può essere prefigurato a due livelli: quello della trasformazione delle aree produttive, con una riduzione della presenza dei lavoratori soprattutto nelle aree centrali e il rischio di nuove aree dismesse, con conseguenti necessità di rigenerazione urbana; quello dell'offerta di nuovi servizi a livello di prossimità in aree che in passato svolgevano esclusivamente una funzione residenziale.

Per riflettere su queste trasformazioni è utile riprendere un concetto sviluppato dalla letteratura sullo sviluppo locale: quello di beni collettivi locali (BCL) per la competitività, definiti come beni e servizi resi disponibili nell'ambito di un contesto territoriale specifico. Sono pensati come dei "generatori di economie esterne" che operano su scala locale, creando dei vantaggi per le imprese di un territorio (specialmente per le PMI). Queste economie esterne possono essere di tipo tangibile e intangibile: tra le prime vi sono le infrastrutture e i servizi locali; tra le seconde vi sono sia le risorse cognitive che quelle normative, come la conoscenza tacita e contestualizzata, le convenzioni, le norme di reciprocità, e il capitale sociale locale. L'offerta di tali beni viene assicurata mediante forme di governance locale.

3. CONCLUSIONI

La nostra ricerca dimostra che gli spazi di coworking dipendono dai BCL disponibili in un territorio – e questo spiega anche le scelte di localizzazione – e, al tempo stesso, rappresentano un BCL per il territorio in cui si insediano. Hanno tuttavia modalità di funzionamento e meccanismi generativi in parte diversi dai BCL tradizionali per lo più associati all'azione delle istituzioni pubbliche (autorità) o delle organizzazioni degli interessi (associazione), legandosi ad un modello di tipo "privato-collettivo", dove privati investono proprie risorse per creare un bene che si è mostrato in grado creare aggregazione attorno alla struttura e legame con il territorio.

La diffusione del lavoro da remoto in forma emergenziale ha portato gli spazi di coworking a riorganizzarsi per ospitare coworkers con caratteristiche e bisogni diversi: non solo liberi professionisti ma dipendenti e aziende. Durante l'emergenza pandemica i dipendenti hanno affittato postazioni per disporre di un luogo di lavoro sicuro fuori dalle mura domestiche. Interessante il caso di genitori che hanno usato la postazione a rotazione, alternandosi nei compiti di cura. Tra le aziende si rileva un passaggio da startup che affittavano postazioni e uffici in coworking in attesa di crescere e trasferirsi in una sede autonoma ad aziende in crisi che ricorrono al coworking a seguito processi di ridimensionamento.

È anche da rilevare che, durante l'emergenza pandemica, gli spazi in centro città hanno sofferto più di altri, mentre quelli delle aree esterne ai centri urbani si sono ripopolati più velocemente, proprio perché localizzati in quartieri residenziali. Questo rinforza la proposta di una città policentrica, dove ciascuna zona abbia gli strumenti per svilupparsi come un centro di vita sociale, culturale ed economica autonomo.

Se in passato gli spazi di lavoro condivisi venivano selezionati dai coworkers sulla base di specializzazioni professionali (coworking legati al settore digitale, al mondo dell'arte, all'industria cinematografica ecc.) oppure in funzione dei servizi offerti, ora emerge un nuovo spazio di lavoro che si propone come punto di riferimento per una comunità locale. Il coworking di prossimità non è solo uno spazio di lavoro dedicato a lavoratori che risiedono nello stesso quartiere ma generalmente si propone come hub multiservizi a favore del territorio, mettendo a disposizione le competenze professionali dei coworkers, oltre a servizi di tipo culturale (per eventi, spettacoli ecc.) e sociale (assistenza a bambini e ragazzi, servizi di portineria ecc.).

A fronte di un lavoro sempre più disperso, frammentato e digitale, questi luoghi possono riaggregare persone, interessi e idee. Possono trasformare un'area residenziale in una comunità locale più o meno strutturata e, eventualmente, i suoi abitanti in attori collettivi. È evidente peraltro che questa dinamica può anche determinare nuove tensioni a livello locale, legate a nuove forme di disuguaglianza e segregazione (tra territori e tra lavoratori), e come tale richiede un investimento progettuale intenzionale e la ricerca di nuove forme di governance a livello locale.

4. APPENDICE METODOLOGICA

La ricerca

Il Comune di Milano ha attivato a partire dal 2013 diverse politiche e iniziative a sostegno degli spazi di lavoro condiviso. Questo lavoro si è concretizzato anche nell'istituzione dell'**elenco qualificato** dei Coworking a Milano.

Con l'avvento della pandemia Covid-19, si è ritenuto necessario acquisire un quadro il più possibile tempestivo e dettagliato dell'impatto delle misure di distanziamento sociale sugli spazi di coworking milanesi, sulle trasformazioni in atto e sui trend emergenti potenzialmente destinati a mutare durevolmente il quadro locale - e non solo - dei coworking.

Si è dunque avviata questa ricerca, mirata a **intervistare i responsabili di tutti gli spazi di coworking** sul suolo milanese - compresi quelli non iscritti al registro perché recenti o fuori dai requisiti tecnici - raccogliendo dati anche tramite un questionario somministrato in fase di intervista.

Le interviste si sono focalizzate sul periodo intercorso dall'inizio di Marzo alla fine di Settembre 2020, quando è iniziata la ricerca in oggetto.

La ricerca - raccolta dati, analisi dei materiali, stesura del report - è iniziata a Settembre 2020 ed è stata conclusa a Gennaio 2021.

LE FASI DELLA RICERCA

1 SELEZIONE DEL CAMPIONE E CONTATTO PER INTERVISTE

[Settembre 2020]

Definizione dell'elenco degli spazi da contattare.

Invio e-mail per partecipazione all'indagine.

Sollecito via mail (Comune) e telefono (proseguito lungo tutto il corso della ricerca).

2 CONDUZIONE DELLE INTERVISTE

[Settembre - Novembre 2020]

Effettuazione delle interviste semi-strutturate

Compilazione della scheda con gli esiti dell'intervista.

3 ANALISI DEI RISULTATI E REDAZIONE REPORT

[Dicembre 2020 - Gennaio 2021]

Elaborazione dei risultati.

Redazione del report.

La metodologia

Selezione del campione

L'universo di riferimento dell'indagine è stato individuato utilizzando l'elenco qualificato degli spazi di coworking del Comune di Milano unito al database costruito dal DAStU-Politecnico di Milano.

Il metodo d'indagine

L'indagine è stata condotta attraverso interviste semi-strutturate realizzate al telefono o in videochiamata. Le interviste hanno avuto una durata fra i 30 e i 60 minuti e sono state registrate.

Il metodo d'analisi

- Analisi dei dati raccolti tramite i questionari;
- Analisi delle risposte aperte raccolte durante le interviste;

I dati raccolti e l'analisi

I DATI OTTENUTI TRAMITE QUESTIONARI

Durante le interviste, è stato somministrato un questionario per raccogliere dati riguardanti i cambiamenti occorsi agli spazi di coworking. Questi dati riguardano le caratteristiche e disponibilità degli spazi a Febbraio e a Settembre, informazioni sul fatturato, informazioni sulla variazione nella richiesta di determinati servizi.

I DATI OTTENUTI TRAMITE INTERVISTE

Durante le interviste, sono state poste numerose domande aperte ai gestori di coworking riguardanti eventuali cambiamenti nella struttura, nella clientela, nella vita e nella gestione degli spazi. Le risposte sono state successivamente trascritte e codificate per permettere l'interpretazione dei risultati.

NOTE METODOLOGICHE E INTERPRETATIVE

Nelle slide quando si riporta la percentuale di gestori che hanno menzionato un dato fenomeno, ci si riferisce al numero di intervistati che lo ha **riportato spontaneamente,** all'interno della propria risposta ad una domanda aperta di carattere più ampio.

Sono state riportate le analisi bivariate relative a spazi grandi e piccoli e/o spazi di coworking come attività primaria e secondaria solamente nei casi in cui si riscontrasse una correlazione statisticamente significativa, calcolata attraverso test del chi-quadro o test esatto di Fisher.

Il campione selezionato e gli spazi intervistati

Il campione totale è stato definito incrociando l'elenco qualificato degli spazi di coworking del Comune di Milano con altri elenchi raccolti indipendentemente.

Questo lavoro ha portato all'individuazione di **127** spazi totali (119 attivi) locati sul territorio milanese. Il team di ricerca ha intervistato i gestori di **99** coworking (pari al **78%** del campione totale). Di questi, **87** coworking sono attivi (l'**88%** del totale), mentre **8** sono chiusi e altri **4** rimangono in attesa di comprendere se riaprire o meno.

Dei **28** spazi che non è stato possibile intervistare, **12** spazi non hanno recapiti attivi e potrebbero essere chiusi. Con i restanti non è stato possibile finalizzare l'organizzazione di un'intervista.

Nella selezione del campione, abbiamo incluso anche i business center facenti parte delle reti iscritte all'elenco qualificato degli spazi di coworking del Comune di Milano. Nel caso di società con più business center locati sul territorio milanese, è stata effettuata una sola intervista con una persona responsabile dell'intera rete, raccogliendo per i singoli business center solo i dati tramite questionario.

Ne consegue che degli **87** coworking totali su cui sono stati raccolti i dati, di **25** sono stati raccolti solo i dati attraverso i questionari mentre di **62** sono stati raccolti i dati sia tramite interviste che questionari.

Dati di riepilogo sul campione della ricerca

SUL CAMPIONE TOTALE DEGLI SPAZI (N. 87)

Iscritto all'elenco qualificato	Percentuale
Sì	46%
No	54%

Il coworking è l'attività	Percentuale
Prevalente	51%
Secondaria	49%

Dimensioni dello spazio	Percentuale
Piccolo (< 20 postazioni)	37%
Grande (≥ 20 postazioni)	63%

SUL CAMPIONE DEGLI SPAZI DI CUI SI DISPONGONO DATI SIA DA QUESTIONARI CHE DA INTERVISTE (N. 62)

Iscritto all'elenco qualificato	Percentuale
Sì	60%
No	40%

Il coworking è l'attività	Percentuale
Prevalente	31%
Secondaria	69%

Dimensioni dello spazio	Percentuale
Piccolo (< 20 postazioni)	52%
Grande (≥ 20 postazioni)	48%

Questo report è parte del progetto MILANO COLLABORA
un'iniziativa del Comune di Milano – Direzione Economia Urbana e Lavoro,
realizzata in collaborazione con TraiLab - Università Cattolica del Sacro Cuore,
DAStU - Politecnico di Milano e Collaboriamo Aps.

La mappa dei coworking iscritti all'Elenco qualificato del Comune di Milano
è consultabile all'indirizzo www.yesmilano.it/coworking-milano

Per informazioni:
Economiaelavoro.comune.milano.it
InnovazioneEconomica@comune.milano.it

PROGETTO GRAFICO: ERIKA MARTINAZZOLI