

## La solidarietà connettiva: *co-working* e la ricomposizione del lavoro creativo

Adam Arvidsson, Elanor Colleoni

Negli ultimi anni, il fenomeno del *co-working* ha attirato una crescente attenzione da parte di ricercatori e *policy maker*. Secondo molti di questi osservatori il *co-working* rappresenta un modo per ri-socializzare un lavoro creativo finora precario e frammentato, e secondo alcuni addirittura per dotarlo di una nuova soggettività politica. I *co-working space* sarebbero luoghi non solo di lavoro ma anche di ricomposizione di un nuovo soggetto sociale, capace di esprimere una nuova forma di solidarietà. In questo articolo, presentiamo un'analisi delle nuove forme di socialità e solidarietà che stanno emergendo nei *co-working space* milanesi. Il nostro ragionamento si basa sui risultati di un sondaggio con 68 risposte e 22 interviste qualitative condotte tra l'estate e l'autunno del 2014 con i *co-worker* attivi nei 24 spazi all'epoca censiti dal Comune di Milano. In questa ricerca, vogliamo suggerire che il *co-working* ha indubbiamente generato ricadute positive sulla situazione economica dei *co-worker*, ma questo risultato dipende in misura minore da effetti sinergici o da innovazioni derivanti dalla collaborazione fra attori altamente specializzati e maggiormente dalla capacità di mettere in moto un processo di socializzazione professionale tramite cui, soprattutto nel caso dei più giovani, i *co-worker* riescono ad acquisire un'identità e una capacità tali da poter sopravvivere *individualmente* su un mercato caratterizzato da bassi redditi e da alti gradi di insicurezza. A questa natura individualizzata dell'attività produttiva dei *co-worker* corrisponde la natura «connettiva» anziché collettiva della loro socialità, perché è vero che i *co-worker* condividono valori alternativi a quelli dominanti, ma essi non sono radicati in un forte tessuto relazionale e portano molto raramente a forme di solidarietà pratica. Più che una ricomposizione del lavoro cognitivo in forma collettiva, si delinea un *ethos* che rinforza e legittima la costituzione dei *co-worker* come soggetti singoli che agiscono individualmente sul mercato.

Parole-chiave: *co-working*, precarietà, creatività, lavoro cognitivo, socialità connettiva

DOI: 10.1485/AIS\_2018/11\_3434158

### Premessa

Negli ultimi anni abbiamo assistito a un proliferare di spazi *co-working* negli Stati Uniti, nelle grandi metropoli asiatiche e in alcune città africane. In Italia, il numero di *co-working* (FabLab inclusi) è arrivato a 246 nel 2014. Sono concentrati al Nord e particolarmente a Milano, dove hanno goduto dell'appoggio e di agevolazioni finanziarie da parte del Comune (Badiali 2014; Bonomi 2015; Bolocan e Marlotti 2014).

Nel dibattito italiano, così come nel resto del mondo, i *co-working space*, insieme alla *Sharing Economy*, sono spesso interpretati come motore di sviluppo economico e di nuovi posti di lavoro, soprattutto per i giovani lavoratori creativi, attivi nei

campi della comunicazione, del design e dell'organizzazione di eventi, tre settori che sono cresciuti notevolmente con la diffusione di una nuova economia digitale organizzata intorno a beni intangibili, come brand e reputazione (Arvidsson 2007; Gandini 2015; Fumagalli 2013). Negli ultimi anni, i lavoratori creativi non solo hanno sofferto particolarmente le conseguenze della crisi, ma si trovano adesso ulteriormente minacciati dalla prospettiva di una crescente automatizzazione delle loro mansioni (Bryniolfsson and McAfee 2014; Bologna e Banfi 2011). In questo contesto, molti economisti e *policy maker* sostengono che i *co-working* possono invece mettere in moto un processo di condivisione di *skills* e di competenze, di contaminazione delle idee e di collaborazione fra individui altamente specializzati, che possono aprire nuove strade all'innovazione e allo sviluppo.

A Milano questo contributo positivo sarebbe già una realtà: questa pare l'opinione sia di *policy maker* sia di studiosi accademici. Come esempio della prima categoria, secondo Cristina Tajani, Assessore alle Politiche per il lavoro, Sviluppo economico, Università e ricerca del Comune di Milano, nonché la principale promotrice delle *policy* in supporto alla *Sharing Economy* in generale, i *co-working* hanno giocato un ruolo importante nella generazione di nuove piccole imprese e di nuovi posti di lavoro nell'economia dell'immateriale, contribuendo a frenare la «fuga dei cervelli» dal territorio milanese, soprattutto di quelli giovani e ristabilendo lo status di Milano come di una «città creativa» (Andrioli 2014).

Secondo diversi studiosi (Cohen *et al.* 2016; Gandini 2015a, 2015b; Pais 2012; Pais e Rovasi 2015; Spinuzzi 2012), i *co-working space*, oltre a fornire uno spazio lavorativo condiviso, con connettività Internet, sale riunioni e in alcuni casi servizi ausiliari come consulenze o asilo nido, rappresentano effettivamente un nuovo modo di lavorare. Alcuni sostengono addirittura che i *co-working* costituiscono un vero e proprio movimento, che sta sovvertendo il vecchio ordine gerarchico e burocratico della società industriale, sostituendolo con un nuovo modello di sviluppo basato sull'innovazione, sulla trasparenza, sulla sostenibilità e sulla filosofia *Open*: «noi – ci assicura Mauro, 33 anni, il fondatore di uno spazio *co-working* milanese che abbiamo intervistato – siamo una nuova classe dirigente che porta con sé una cooperazione sociale ed economica alternativa al paradigma capitalista». Secondo Allegri e Ciccarelli (2014) i *co-working* fanno parte del nuovo tessuto istituzionale tramite cui il frammentato «Quinto Stato» dei lavoratori precari si sta ricostruendo come soggetto sociale e, possibilmente, anche politico. In breve, i *co-working* sarebbero dei luoghi per la ricomposizione del lavoro creativo, sia come soggetto produttivo dotato del capitale sociale necessario per esercitare la propria creatività, sia come soggetto politico dotato di una propria idea di futuro. I pochi testi accademici pubblicati negli ultimi anni sul fenomeno dei *co-working* condividono queste prospettive, sebbene in modo più cauto e con le dovute riser-

ve: Moriset (2013) vede i *co-working* come una forma di «Third Space», dove possono fiorire nuove forme di socialità; Spinuzzi (2012) ha evidenziato come i *co-working* favoriscano la condivisione del sapere fra i lavoratori *freelance*. Secondo Lange (2011), questa forma di scambio del sapere è alla base di una nuova forma di comunità professionale, diversa dalle corporazioni artigiane e dalle professioni liberali, che risponde alle esigenze di una maggiore responsabilità per i lavoratori in fase di produzione, promuovendo una conoscenza diffusa. In generale, nella letteratura internazionale prevale un diffuso ottimismo verso i *co-working*, nonostante le scarse evidenze empiriche a sostegno di questa tesi (Gandini 2015a, 194). Anche in Italia prevale un generale ottimismo verso i *co-working*, nonostante l'attenzione empirica al fenomeno sia più sviluppata. Manzo e Ramella (2015) sostengono che i *co-working*, o meglio i FabLab – *co-working* che permettono l'uso di macchinari per la prototipazione rapida –, possano favorire processi di condivisione del sapere in grado di generare esternalità positive per lo sviluppo locale; anche Pais (2012) suggerisce che i *co-working* siano in grado di accelerare la collaborazione e la condivisione del sapere fra i *co-worker*, evidenziando come questi luoghi possano generare un senso di comunità che mostri un'affiliazione anzitutto ideologica. La sua indagine, infatti, mette in luce come i *co-worker* abbiano creato un modo condiviso di pensare il lavoro e la sua organizzazione, come valore in sé: in uno studio più recente, Pais e Rovasi (2015) sviluppano questa prospettiva suggerendo come le forme di partecipazione negli spazi di *co-working* – e alcuni altre manifestazioni della *Sharing Economy* come *Open Source*, *Open Design*, *Open Manufacturing* e *Crowdfunding* – siano effettivamente pratiche in grado di supportare forme di fiducia e di valori condivisi che, a loro volta, possono favorire la nascita di comunità di valore, le quali permetterebbero un vero e proprio «re-embedding» dell'economia *à la Polanyi*, contrastando il «troppo mercato», frutto di decenni di politiche neoliberali.

In questo articolo, presenteremo una tesi che, a grandi tratti, condivide queste interpretazioni, tuttavia, con un'importante differenza: il nostro ragionamento si basa sui risultati di una ricerca condotta tra l'estate e l'autunno del 2014 con i *co-worker* attivi nei 24 spazi all'epoca censiti dal Comune di Milano. Con la nostra ricerca, possiamo mostrare come i *co-working* abbiano indubbiamente generato ricadute positive sulla situazione economica dei *co-worker*, ma questo risultato dipende non tanto da effetti sinergici o da innovazioni derivanti dalla collaborazione fra attori altamente specializzati, quanto dalla capacità di mettere in moto un processo di socializzazione professionale tramite cui, soprattutto nel caso dei più giovani, i *co-worker* riescono ad acquisire un'identità e una capacità lavorativa tali da poter sopravvivere individualmente in un mercato caratterizzato da bassi redditi e da alti gradi di insicurezza.

A questa natura individualizzata dell'attività produttiva dei *co-worker* corrisponde la natura «connettiva» anziché collettiva della loro socialità (Bennet and Segerberg 2012). Infatti, se da un lato i *co-worker* condividono dei valori alternativi a quelli dominanti, d'altro lato, essi non sono comunque radicati in un forte tessuto relazionale e molto raramente esprimono forme di solidarietà pratica.

Questo potrebbe, in parte, essere dovuto al fatto che le pratiche produttive dei lavoratori creativi *freelance*, che rappresentano la fascia più ampia dei *co-worker*, non dipendono da una divisione del lavoro organica, nel senso durkheimiano del termine, capace di generare un senso di interdipendenza, ma comportano invece la messa al lavoro in modo individualizzato di competenze altamente generiche. In sintesi, i *co-worker* non collaborano quando lavorano insieme individualmente uno accanto all'altro perché i *co-working*, più che una ricomposizione del lavoro creativo in forma collettiva, forniscono un ethos che rinforza e legittima la costituzione dei *co-worker* come soggetti singoli che agiscono individualmente sul mercato.

## 1. Dati e metodi d'indagine

La presente ricerca si basa su un materiale empirico composto da un questionario e 22 interviste in profondità fra i *co-worker* attivi nei 24 spazi di *co-working* che nel 2014 erano accreditati del Comune di Milano. Lo scopo della ricerca non è rappresentativo, ma illustrativo. Al fine di indagare il fenomeno dei *co-working space*, due diverse metodologie sono state applicate. Una prima metodologia di analisi quantitativa è stata utilizzata attraverso la somministrazione di un questionario a un campione di *co-worker* a Milano. I risultati di questa indagine hanno informato il secondo momento della ricerca, prettamente qualitativo, che si è svolto attraverso interviste in profondità a un campione di *co-worker*, sulla scorta dei risultati suggeriti dalla rilevazione campionaria.

La prima parte dell'indagine è stata commissionata dal Comune di Milano. Le interviste in profondità sono state svolte nell'ambito di un progetto di ricerca finanziato dalla Commissione europea, atto a indagare le dinamiche produttive delle comunità *peer-to-peer*<sup>1</sup>.

Il questionario è stato specificamente costruito con il fine di connotare quali risposte siano state organizzate collettivamente per rispondere alle nuove forme di partecipazione del mercato del lavoro, indagando se le strategie attuate siano effettivamente utili nel rispondere ai nuovi bisogni, anche alla luce di diverse caratteristiche personali e contestuali. A questo proposito, si è voluto analizzare in quale

---

1. 'P2PValue', Grant Agreement 610961.

modo le diverse caratteristiche ascritte dei partecipanti, ma anche quelle inerenti alla loro esperienza lavorativa pregressa, contribuiscano al successo dell'esperienza di *co-working*.

Per quanto riguarda le proprietà individuali che possono aiutare a capire l'esperienza nei *co-working*, ci siamo focalizzati su: genere, età, capitale culturale e familiare, reddito e anni di esperienza lavorativa, condizione contrattuale e numero di committenti, motivazione dell'adesione al *co-working*.

Fra le condizioni contestuali rilevanti, abbiamo identificato tre aree maggiormente rilevanti. In primo luogo, il modello di *co-working* in cui si è inseriti. La scelta delle dimensioni utilizzate per la classificazione degli spazi *co-working* si è basata sull'analisi della descrizione che essi fanno della propria struttura, come riportato nei loro siti online. Attraverso un'analisi della loro presentazione, è stato possibile identificare tre dimensioni principali. La prima dimensione riguarda l'organizzazione dello spazio. Gli spazi di *co-working* si dividono fra spazi che enfatizzano i loro servizi in termini di infrastrutture offerte, ad esempio, servizi wi-fi e sale riunioni, e quelli che invece descrivono esplicitamente i servizi offerti in termini di reti di collaborazione, enfatizzando quindi la natura collaborativa come scopo dello spazio. La seconda dimensione che emerge dall'analisi delle descrizioni degli spazi riguarda il loro aspetto ideologico, che si manifesta nella visione di *co-worker* che il *co-working* ambisce intercettare. In questo senso, emerge chiaramente come una parte degli spazi faccia riferimento alla categoria degli imprenditori, mentre l'altra abbia come target i *social entrepreneur*. Mentre nel primo caso viene enfatizzata la possibilità di fare impresa attraverso la collaborazione e la condivisione, utilizzando una concezione ordinaria di imprenditorialità, nel secondo caso, si enfatizzano la necessità e la possibilità di creare figure imprenditoriali nuove che in qualche modo trasformino la produzione in un senso più sostenibile o equo. Infine, la terza dimensione, quella formativa, riguarda il tipo di *skills* richieste ai potenziali membri del *co-working*. Mentre, infatti, alcuni spazi cercano specificamente di creare un ambiente omogeneo in termini di *skills* condivise, altri enfatizzano come valore la possibilità di far parte di un ambiente differenziato con professionalità diverse. Il secondo aspetto contestuale indagato riguarda le reti sociali, sia quelle che il *co-worker* possiede prima di entrare nel *co-working*, sia quelle che sviluppa al suo interno. Al fine di capire se esistano le condizioni per la creazione di capitale sociale e, in caso positivo, quale sia il tipo di capitale sociale creato nel *co-working space*, è stata formulata una batteria di domande per analizzare le pratiche collaborative e di gestione dei progetti lavorativi che, seguendo l'analisi di Coleman (1988), si focalizzano su: grado di interdipendenza degli attori, norme di reciprocità, continuità dei rapporti interpersonali, grado di densità del capitale sociale. L'obiettivo è di rispondere alle seguenti domande teoriche: quanto gli attori si rivolgono gli

uni agli altri in caso di problemi? Nel caso in cui i *co-worker* si aiutino vicendevolmente, essi chiedono aiuto in ambiti affini ai propri, oppure diversi? Quali forme di scambio esistono fra i *co-worker* nel caso di aiuto: reciprocità, scambio lavorativo, scambio economico, reputazione, *self-branding*? Quale capitale viene generato attraverso la partecipazione al *co-working space*: capitale economico (es. «ho aumentato i miei guadagni»), capitale sociale (es. «ho ampliato la rete dei committenti/clienti; ho ampliato la rete delle persone con cui collaboro», «ho conosciuto nuovi amici»), capitale umano (es. «ho ampliato le mie competenze/skills»)?

Il terzo ambito di indagine riguarda la creazione di nuove *skills*. Seguendo la definizione di Isfol, le competenze acquisite nel *co-working* sono state valutate rispetto all'importanza che hanno nello svolgimento del proprio lavoro. Le aree indagate fanno riferimento a: livello di complessità della mansione; rilevanza delle capacità relazionali, della collaborazione, della capacità di gestione/organizzazione, della capacità di rinnovamento delle competenze, della specializzazione; grado di autonomia, grado di istituzionalizzazione della competenza e relazione con il titolo di studio acquisito (quest'ultimo item, in realtà, aggiunto da noi). Queste domande sono utili ai fini di identificare il *co-working* come spazio in cui si crea un sapere tacito, piuttosto che come luogo in cui è possibile organizzare un sapere già contenuto nelle reti sociali allargate, principalmente create in Internet.

Per l'indagine campionaria è stato utilizzato un questionario ad elevato grado di strutturazione, sottoposto ad un rigoroso pre-testing. La fase di pre-testing è consistita nella somministrazione di una prima bozza di questionario spedito a un unico *co-working space*, al fine di valutare la qualità delle domande formulate ed, eventualmente, poterle modificare. Una volta valutata la corretta formulazione delle domande, si è proceduto ad inviare il questionario definitivo ai membri di 24 spazi di *co-working* situati nella città di Milano. Il questionario definitivo è stato creato a dicembre 2013 ed è stato spedito a gennaio 2014. Il questionario copre le seguenti aree tematiche: profilo personale e lavorativo del *co-worker*, percezione delle caratteristiche del *co-working*, ruolo dei reticoli sociali dentro e fuori dal *co-working* nell'ambito lavorativo, utilizzo dei nuovi media, trasferimento e condivisione di competenze, bisogni lavorativi del *co-worker*. Le risposte in forma elettronica sono pervenute nei due mesi successivi. La fase di raccolta dati si è quindi chiusa a marzo 2014. Le risposte valide ricevute sono 68<sup>2</sup>. Non è facile fare una stima del tasso di mortalità del questionario<sup>3</sup>. In particolare, è difficile il calcolo del numero totale dei *co-worker* ad oggi, vista la fluidità della condizio-

---

2. Ai fini dell'analisi, si sono considerate le risposte di persone la cui età è uguale o inferiore ai 34 anni.

3. Ossia di valutare quale sia la percentuale delle persone che hanno effettivamente risposto al questionario sul totale della popolazione di riferimento.

ne di molti di essi in diversi spazi (in particolare Cowo, che è quello con più libertà di transito degli spazi). Abbiamo però chiesto ad ogni *co-working* di darci una cifra approssimativa del numero di *co-worker* presenti al momento della rilevazione. Abbiamo stimato circa 120 persone stabili. Ciò significa che il questionario è stato somministrato a circa il 55% del campione. Il dato, seppure non ottimo, permette comunque una certa affidabilità nell'indagine del fenomeno.

Le 22 interviste in profondità sono state condotte durante l'autunno del 2014, fra i *co-worker* che avevano indicato la propria disponibilità durante la compilazione del questionario. Le interviste hanno preso la forma di conversazioni non strutturate, durante le quali si sono approfondite alcune aree toccate nel questionario ed emerse come rilevanti nell'analisi preliminare dei risultati, quali il ruolo dei *co-working* come catalizzatori dell'innovazione, il ruolo della reputazione e del capitale sociale, la cultura dei *co-working* in generale e l'aderenza alla *Sharing Economy* intesa come riferimento valoriale e ideologico. Le interviste si sono svolte negli spazi di *co-working* o, in alternativa, durante i molti eventi dedicati al *co-working*, organizzati a Milano o altrove. Esse hanno avuto una durata media di circa un'ora. Durante il periodo in cui abbiamo condotto le interviste, abbiamo presentato e discusso i risultati preliminari della nostra ricerca in tre diverse occasioni, ospitati da *co-working* a Milano e a Firenze. I risultati delle discussioni hanno aiutato l'interpretazione dei dati e generato nuove tematiche da discutere nelle interviste.

## 2. Lavoro cognitivo, creatività e collaborazione

L'idea del lavoro cognitivo come un processo collaborativo che fonda la sua produttività sulla contaminazione fra individui altamente specializzati, si deve a una visione che si è fatta strada nelle scienze manageriali a partire dagli anni Ottanta. Mentre le scienze sociali dell'immediato dopoguerra tendevano a vedere i lavoratori cognitivi come una «folla solitaria» costituita da una massa indifferenziata di «colletti bianchi» impiegata in mansioni sostanzialmente simili (Wright Mills 1951; Riesman 1953), già negli anni Sessanta si affermò una visione alternativa, che vedeva la produttività del lavoro cognitivo come intimamente legata alla specificità individuale del lavoratore. Nel suo *The Human Side of Enterprise* Douglas McGregor (1960) suggerì come la capacità innovativa del lavoro cognitivo risiedesse nella capacità di stimolare il coinvolgimento personale e affettivo dei manager, facendo in modo che il luogo di lavoro fosse uno spazio anche per la propria auto-realizzazione. Similmente, nel 1967, Peter Drucker propose che, al contrario del lavoratore manuale, il quale doveva essere sorvegliato e disciplinato, al lavoratore cognitivo andava lasciata la libertà di organizzare il proprio lavoro. Con l'impatto delle tecnologie digitali, divenne più evidente l'efficacia della capaci-

tà del lavoro cognitivo di darsi una propria organizzazione (Zuboff 1988): nell'ambito delle discipline manageriali, infatti, si iniziò a parlare dell'abilità dei lavoratori del sapere di formare le proprie «comunità collaborative» e di come trasformare, tramite banche dati, intranet e forme di comunicazione sempre più rapide (soprattutto in un'epoca in cui le tecnologie digitali tendevano a rendere il sapere sempre più diffuso e a disposizione di tutti), le competenze specifiche del burocrate weberiano nel «General Intellect» di marxiana memoria. Questo perché, come scriveva Peter Drucker (*cit.*), nella società dell'informazione il valore e la produttività derivano non più dal sapere privato, ma dalla capacità di utilizzare saperi comuni e pubblici, ossia ciò che il filosofo italiano Paolo Virno (2000) avrebbe chiamato «virtuosità». Per Virno, così come per Adler e Heckscher (2006), questa virtuosità deriva dalla divisione organica del lavoro cognitivo, ossia dalla capacità dei lavoratori di mettere a disposizione la propria specificità individuale per una moltitudine di progetti e processi. In analogia con Durkheim, Adler e Heckscher interpretano il senso di interdipendenza determinato da questa divisione del lavoro come un fattore capace di generare nuove soggettività coese, che possono esprimere anche un nuovo potenziale politico: nella loro visione, il fiorire di comunità collaborative tra i lavoratori del sapere costituisce il germe di una nuova possibile gestione comunitaria dell'economia, come una sorta di socialismo *in fieri* (Adler and Heckscher 2006, 13).

Negli anni Novanta, man mano che cresceva l'importanza produttiva delle tecnologie digitali, si facevano avanti, nelle scienze manageriali, prima, e in quelle sociali, poi, i concetti di creatività e lavoro creativo per descrivere quel lavoro cognitivo che, come le comunità collaborative di Adler e Heckscher, dipendeva dalla capacità di organizzare autonomamente il processo produttivo per produrre valore in forma di una *solutions-oriented production* che si svolgeva sulla base di un set di conoscenze in comune o «General Intellect» (Maravelias 2003). Una leggera ma significativa differenza rispetto alla visione durkheimiana di Adler e Heckscher è che la *solutions-oriented production* dei lavoratori creativi non dipende tanto dalla collaborazione fra mansioni e *skills* diverse, ma si regge invece su una paradossale combinazione di mansioni e competenze generiche, da una parte, e una coltivazione della diversità identitaria da parte dei lavoratori creativi, dall'altra. La *creative class* – concetto di non ortodossa scientificità sociologica lanciato da Richard Florida nel 2002 – era costituita da persone che cercavano di rafforzare la loro specificità identitaria, principalmente tramite nuove esperienze di consumo, per poter massimizzare il proprio valore contribuendo ad un processo creativo caratterizzato da una comune e generica «creazione di nuove forme di significato» (Florida 2002, 8). Come suggerito da Tom Peters, guru del *self branding* negli anni Novanta, la chiave per valorizzare il capitale umano del lavoratore creativo risiede nella massimizzazione della propria irriducibile autenticità personale.



Sebbene la retorica del *co-worker* mantenga una visione del lavoro creativo come basato sulla condivisione di competenze e mansioni diverse, la realtà è ben differente. Studi recenti mostrano che la diffusione di nuove tecnologie digitali ha comportato l'omologazione delle competenze e delle mansioni. Come illustra Susan Christopherson (2008) nel suo studio sui produttori cinematografici a Hollywood, la generazione precedente a quella attuale era formata da lavoratori con competenze e mansioni ben distinte, mentre ora questi ruoli sono stati sussumti nell'unica professionalità del *filmmaker* che è capace, con l'aiuto di appositi software, di fare tutto ciò che precedentemente era distribuito tra più figure professionali (*ivi*, 83). Altri studi sulla moda o sul settore della comunicazione mostrano risultati simili: se una volta c'erano distintamente i *copy* o gli *art director*, adesso ci sono i creativi, capaci di usare software che sono generalmente a disposizione di tutti (Arvidsson 2007; McRobbie 2015). Questo non vuol dire che l'innovazione o la creatività abbiano perso il proprio valore, ma che esse necessitano di una ridefinizione della propria natura. Soprattutto per i lavoratori creativi freelance – che occupano la maggior parte delle postazioni nei *co-working* – diventa molto importante acquisire una reputazione che testimoni la propria capacità di utilizzare strumenti o competenze generiche in un modo standardizzato e affidabile. Come mostrano gli studi di Gandini (2015), fra i creativi freelance a Londra e a Milano, «creatività» e innovazione coincidono, paradossalmente, con la capacità di imparare a conformarsi a un *habitus* standardizzato – risultato, questo, compatibile anche con gli studi di Bourdieu (1985) e Csikszentmihalyi (1997). In questo senso, più che per la sua innovatività, il prodotto creativo è definito dal suo brand, ossia dal suo essere conforme a uno stile creativo, a sua volta frutto di un lavoro di *self branding* da parte dei lavoratori stessi (Gregg 2013; Neff 2012).

### 3. Innovazione e creatività nei *co-working*

I *co-worker* che abbiamo intervistato hanno un'età media di 29,5 anni, con una distribuzione di genere sostanzialmente paritaria (53% i maschi, 47% le femmine). Le professioni maggiormente presenti sono quelle di architetto, consulente, manager e designer. La quasi totalità delle attività concerne professioni creative legate all'economia della conoscenza, ad esclusione di un commercialista e un impiegato. Ciononostante, l'elenco delle professioni presenti copre gli aspetti più disparati della produzione culturale nell'economia della conoscenza. Gli architetti sono la categoria professionale maggiormente rappresentata, seguita dagli imprenditori e dai consulenti web ed editor. La maggior parte delle persone lavora comunque nel settore del web e della comunicazione. In ordine di numerosità, troviamo innanzi-



almeno un genitore in possesso di una laurea: tali dati, nuovamente, sono superiori alla media nazionale. I *co-worker* faticano, però, nel tradurre questo capitale culturale in reddito economico. Nonostante un impegno più che full-time nella stragrande maggioranza dei casi e che si attesta intorno alle 45 ore settimanali in media, a cui si aggiungono spesso periodi di lavoro nel weekend e durante la notte (circa il 60% del campione), i redditi sono molto contenuti: circa un lavoratore su tre percepisce meno di 1000 € al mese lordi e il 15% del campione non riesce a raggiungere la soglia di 500 euro al mese; circa un terzo guadagna fra i 1500 € e i 2000 € lordi e il 15% dei giovani riesce a percepire più di 2000 € al mese. Bisogna sottolineare, tuttavia, che si tratta di importi lordi che, per i titolari di Partita IVA, sono fortemente ridotti da un regime di tassazione particolarmente duro. Infatti, circa il 54% del campione dichiara di aver chiesto un aiuto economico negli ultimi tre anni, rivolgendosi alla propria famiglia nel 45% dei casi e a un istituto di credito nel 9%.

*Summa summarum* i *co-worker* sono giovani altamente qualificati e di buona famiglia, che lavorano molto e guadagnano poco. I motivi strutturali dei bassi guadagni risiedono nella natura relativamente contenuta della domanda per i loro servizi: la maggior parte (64%) lavora per piccoli committenti e solo il 30% riesce a lavorare per quei grandi brand della moda e del design che, a Milano come altrove, muovono l'economia della comunicazione, degli eventi e del web (McRobbie 2015; Arvidsson *et al.* 2010).

Un altro possibile motivo per gli scarsi guadagni risiede nell'inefficacia del capitale sociale familiare: cioè quella rete di contatti e conoscenze trasmesse dai genitori ai figli. Per decenni, in Italia, il capitale sociale della famiglia di origine ha condizionato fortemente il futuro dei giovani, configurandosi come canale privilegiato di assunzioni e funzionando, nei fatti, come spartiacque rispetto alla loro riuscita professionale (Bianco 2001). I giovani intervistati provengono da famiglie con un alto status socio-culturale e, stando alle consuetudini italiane, ciò avrebbe implicato la possibilità di usufruire di un capitale sociale capace di garantire un fluido ingresso nel mercato del lavoro. La famiglia di appartenenza, invece, non risulta essere un buon canale lavorativo per il nostro campione: il 50% degli intervistati dichiara di non aver mai trovato nemmeno un committente mobilitando i propri canali familiari; il 37% afferma di aver usufruito delle proprie reti familiari raramente, mentre il 12% di non avere mai avuto opportunità lavorative provenienti dalla famiglia. Senza l'aiuto della famiglia e in una situazione di domanda molto contenuta, saper stare sul mercato diventa un problema fondamentale.

### 3.1. A che servono i co-working?

I *co-working* servono per migliorare la situazione economica ed esistenziale dei lavoratori creativi, soprattutto nel caso dei più giovani (meno di cinque anni di esperienza professionale) e di chi è più socialmente attivo: il 67% dei nostri intervistati dichiara di aver migliorato i propri guadagni grazie ai *co-working*.

La tabella 1 mostra come un aumento dei guadagni corrisponda ad una socializzazione più intensa nel *co-working*. Infatti, le persone che dichiarano di avere aumentato i loro guadagni grazie al *co-working* sono anche quelle che dichiarano di avere, nell'ordine, ampliato la rete di collaborazione, la rete di committenti, le proprie *skills* e infine la propria rete amicale. Viceversa, chi non ha aumentato i guadagni, dichiara di avere conosciuto principalmente nuovi amici.

In che cosa consiste, quindi, questa socializzazione nel *co-working*? Al loro interno si scambiano *skills* e competenze ma, diversamente da quanto sostenuto da molti *policy maker*, lo scambio non è di sinergie fra individui altamente specializzati: quando si esaminano quali siano le *skills* effettivamente utilizzate nello svolgimento del proprio lavoro, emerge come, nella maggioranza dei casi, il lavoro degli intervistati non preveda specializzazioni (solo nel 6% dei casi risulta importante), non necessiti lo svolgimento di mansioni specifiche di cui il lavoratore è portatore (solo il 3% dei lavoratori dichiara di svolgere mansioni specifiche), non richieda la realizzazione di operazioni complesse (solo nel 26% dei casi) o nemmeno l'esecuzione di compiti differenziati (solo nel 17% dei casi) e, infine, che le *skills* acquisite durante gli studi universitari non siano servite (solo nell'8% dei casi). Le mansioni svolte sono principalmente di natura organizzativa (funzione che risulta molto importante nel 33% dei casi), in cui la gestione degli aspetti comunicativi, simbolici e relazionali è fondamentale (nel 48% dei casi), insieme alla capacità di collaborare con altre persone (48%) e di sapersi adattare a compiti diversi (48%). Il

**Tabella 1** Associazione fra vantaggi/svantaggi economici e altre dimensioni dell'esperienza del *co-working*

	Vantaggi	Svantaggi
Ho ampliato la rete dei committenti	88,8%	31,2%
Ho ampliato la rete delle persone con cui collaboro	94,4%	50%
Ho conosciuto nuovi amici	77,7%	87,5%
Ho ampliato le mie capacità ( <i>skills</i> professionali)	83,3%	37,5%

79% degli intervistati dichiara, inoltre, di avvalersi principalmente di competenze apprese in modo informale da colleghi, da amici esterni al *co-working* e, soprattutto, da Internet (60% dei casi). Il canale meno utilizzato per acquisire nuove competenze è quello dei corsi di perfezionamento, diversamente da ciò che succedeva in passato. Alla luce dei risultati empirici, il quadro che emerge non è quello di una *élite* creativa che svolge lavori di natura complessa tramite la cooperazione fra competenze specifiche e specializzate; al contrario, i *co-worker* svolgono un lavoro piuttosto ordinario, utilizzando *skills* abbastanza generiche e facilmente reperibili su Internet o materializzate in pacchetti software e in cui la competenza principale concerne la gestione e l'organizzazione dei contenuti.

Nonostante non sia la prima fonte di apprendimento, la condivisione del sapere nei *co-working* gioca un ruolo importante: il bisogno di condividere le proprie competenze attraverso il confronto con persone con esperienze diverse, oltre alla possibilità di ampliarle, è uno dei motivi più importanti che spinge a partecipare a uno spazio di lavoro condiviso (65% degli intervistati). Ma in che cosa consiste questo ampliamento delle competenze e che cosa si impara nel *co-working*?

I *co-working* servono principalmente come luoghi per la socializzazione di singole identità professionali, per aiutare a districarsi in una situazione di mercato difficile e insicura. In parte, questo avviene tramite l'apprendimento di modalità corrette per l'interazione con i clienti: il mezzo più importante per trovare commissioni è la reputazione acquisita (80% del campione). La capacità di gestire adeguatamente il committente, quindi, viene acquisita grazie all'osservazione degli altri professionisti, ad esempio, imparando a costruire il proprio brand personale, a usare correttamente i social media, a farsi pubblicità, ad attribuire il giusto valore al proprio lavoro (evitando «la trappola» del lavoro gratuito spesso suggerito dai committenti come un modo per farsi conoscere) e, più in generale, imparando «a parlare la lingua del cliente». Inoltre i *co-working* funzionano come dei «luoghi passarella» (citando Pais 2012), in cui i clienti incontrati per le riunioni di lavoro possono vedere come lavorano gli altri *co-worker*. È quindi molto importante mantenere un'immagine professionale e operosa. Alcune grandi società, infatti, si servono dei *co-working* come di luoghi per il *talent scouting*, sperando di trovare dei giovani professionisti particolarmente ambiziosi e aggiornati nel loro settore:

[...] è chiaro che qui è un palcoscenico, chi viene [...] è in grado di rendersi conto di come lavorano le persone che stanno qui se sono in grado di offrire i servizi che cerchi (Carlo, architetto, 30 anni).

[...] chi veniva, veniva anche da me oppure qualcuno veniva a trovare Andrea e poi vedevano me. Io ho avuto la metà dei clienti finora perché li ho conosciuti proprio qua, chiacchierando, dopo la riunione sono venuti a trovarmi mi sono venuti a conoscere cosa che non

è per niente scontato. Essere seduti e aver il cliente che ti arriva è un'altra cosa (Maurizio, music producer, 28 anni).

La collaborazione nei *co-working* può, inoltre, servire per mantenere aggiornato il proprio profilo professionale, anche nella presentazione e nella comunicazione delle idee in modo tale che esse diventino compatibili con l'orizzonte cognitivo dei committenti:

Si impara per osmosi, si apprendono modelli, idee e concetti e soprattutto credo la circolazione dello slang volendo, in certi ambiti in certi settori, nelle comunità, quelli che comunicano, quelli che fanno marketing, qui forse è ancora più veloce, immagino che l'allineamento con lo status quo con le varie aree con le varie metodologie qui è forse più alto, passano prima delle novità, dei nuovi modelli, dei nuovi sviluppi, banalmente qui dentro sanno da tre anni che si può usare lo storytelling con le aziende, mentre in realtà le società lo hanno scoperto solo quest'anno (Carlo, architetto, 30 anni).

Quindi, anche se sul piano discorsivo rimane molto influente il «mito» della creatività intesa come effetto sinergico fra persone molto specializzate, insieme all'idea di una divisione del lavoro organica nel senso durkheimiano del termine, in realtà, quella che emerge dalla collaborazione nei *co-working* consiste principalmente nel migliorare la presentazione di un'idea o di un progetto che, di per sé, può essere anche comune. Questo non è un dettaglio trascurabile, poiché talvolta la presentazione di un'idea tende a valere molto di più dell'idea stessa.

Idee ce ne sono tantissime, di idee ormai siamo bombardati, perché abbiamo un sacco di stimoli, ma la capacità di realizzare un'idea è tutta un'altra cosa. L'idea che viene sintetizzata e compiuta è più importante, ha più valore, e qua dentro è questo che si fa (Andrea, fondatore di *co-working*, 32 anni).

Questa natura comune delle innovazioni – espressa anche nello slogan «Ideas are Cheap» che circola negli ambienti *co-working* e *start-up* – è una conseguenza dell'impatto delle tecnologie digitali sul lavoro creativo, come spiega Antonio, fondatore di un *co-working* dedicato alla produzione musicale:

Soprattutto in ambito creativo, soffriamo il problema del professionale e non professionale. Questo [prende in mano l'iPhone] è un dispositivo multimediale che permette di creare prodotti multimediali, ma da questo a creare un prodotto multimediale c'è una bella differenza... la rivoluzione digitale non è stata ben assorbita dal nostro ambiente a livello di mercato perché il confine fra chiunque sa fare qualsiasi cosa e chi è capace di far qualsiasi cosa oggi è molto sottile. Quindi penso che questa media bassa dei guadagni, rispetto all'operosità, sia dovuta a questo tipo di problematica. Il confine troppo sottile fra il disporre di un apparato multimediale in grado di far qualsiasi cosa e la produzione professionale, a pagamento, di quel prodotto multimediale. Se ci guardiamo intorno, non c'è nessun grande prodotto multimediale che non sia stato pagato, ma ci sono prodotti mul-

timediali non pagati che non sono certo casi studio di successo (Andrea, fondatore di *co-working*, 32 anni).

Quando (quasi) chiunque può fare qualsiasi cosa e le competenze necessarie per creare una campagna digitale per organizzare un evento di successo sono diventate di massa, esse non sono più sufficienti per vincere la competizione, ma costituiscono solo il biglietto di entrata alla gara (per usare i termini di Adler e Heckscher). In questa situazione, saper tradurre un'idea, di per sé poco diversa dalle altre, in un'idea professionale diventa principalmente una questione di linguaggio, di brand e di presentazione, sia dell'idea stessa, sia dell'innovatore. La capacità di presentare le idee in modo tale che possano essere attraenti sul mercato è la *skill* principale che si impara nei *co-working* ed è anche il frutto più importante delle collaborazioni che vi si instaurano, senza dimenticare che il semplice stare lì fisicamente contribuisce a creare, in termini di *personal branding*, un'immagine di professionalità.

Crea valore la virtuosità e la professionalità, se uno prende uno spazio in un *co-working* vuol dire che prende la cosa molto seriamente perché paga, così come pagherebbe per prendere un ufficio (Anna, architetto, 30 anni).

### 3.2 Comunità e solidarietà

I *co-working* permettono di vivere l'esperienza di appartenere a una comunità dotata di valori condivisi e orientata a qualcosa di più grande del semplice e quotidiano lavoro creativo: la creatività e il cambiamento della società dal basso. Tutti i nostri intervistati, chi più chi meno, enfatizzano come la loro permanenza nei *co-working* sia parte di una trasformazione sociale di più ampia portata. Questa prospettiva di movimento è più articolata fra i fondatori di spazi *co-working*, che spesso pubblicizzano i loro spazi non solo come degli uffici condivisi ma come dei veri e propri incubatori di cambiamento sociale, obiettivo che viene approvato, anche se in maniera più circoscritta, da tutti.

I valori promossi sono *in primis* la creatività e l'innovazione, quest'ultima interpretata come una pratica *disruptive*, capace di cambiare completamente le regole del gioco e di aggirare gli ostacoli tipici del vecchio sistema.

Un ulteriore valore è la filosofia «Open» e della condivisione, vista dai *co-worker* come un dato di fatto generazionale, perché frutto della loro socializzazione nell'epoca del web e dei social media:

Noi siamo cresciuti con i social network, una buona parte della nostra vita è stata segnata da quello, abbiamo la logica di condividere l'economia e di pensare in maniera diversa, non in maniera di controllo, ma in maniera di co-divisione dei saperi, quindi la condivi-

sione, anche se sono in proprio, è possibile. Se tu negli anni '80 costruivi i *co-working* e ci mettevi le Partite IVA, i piccoli imprenditori di una volta si scannavano, era un'altra logica, io controllo quello che ho, è solo mio e non lo metto in condivisione con altri, questa roba qui si è creata dal 2005 in poi, con i social (Giorgio, social media manager, 31 anni).

E, infine, il non meglio definito «cambiamento»: così come la condivisione non è un'adesione ideologica, ma è invece saldamente radicata nell'immanenza della propria esistenza come soggetto produttivo, il cambiamento è qualcosa che si pratica nella quotidianità. «Cambiare il mondo – una frase che ci è stata ripetuta molte volte – vuol dire cambiare le persone che ti stanno intorno» (Bandinelli 2015). Non si tratta di imporre un programma ideologico dall'alto, ma è un processo di diffusione di una sorta di energia positiva che si irradia dall'interno delle persone verso le altre, per contagiarle e invitarle all'imitazione:

Se deve essere innovazione sociale perlomeno deve innescare quella miccia che dice: ok le cose si possono fare anche in modo diverso e soprattutto se io sto bene, ho la possibilità di far star bene anche gli altri, se il mio progetto funziona, posso far nascere progetti che hanno un business che funzioni e che si autosostengono (Carla, social entrepreneur, 27 anni).

Il cambiamento o lo si genera dal basso o non ce n'è. Tutto quello che si crea di buono, si crea negli spazi lasciati arretrando da un modello vecchio, può essere banalmente il modello vecchio dell'ufficio che si arretra perché banalmente divengono proibitivi i costi, o l'imprenditoria che lascia margini in più perché ci sono nuovi relata come l'impresa sociale; evidentemente siamo in una fase di declino e di crollo di tutto ciò che ci circonda ma allo stesso tempo c'è chi cerca di fare qualcosa di nuovo (Luisa, architetto, 33 anni).

Questa comunità valoriale – la creatività, la condivisione e il cambiamento – serve a radicare l'esperienza quotidiana in un ethos più grande che, più specificamente, può servire come un appoggio psicologico e come la giustificazione di scelte spesso molto rischiose. Infatti, molti *co-worker* raccontano di aver scelto di abbandonare situazioni di impiego sicuro in grandi organizzazioni per poter esercitare meglio la loro creatività per «fare la differenza», occupandosi di avere un impatto più significativo sul mondo che gli sta intorno. In generale, il 93% dei *co-worker* intervistati dichiara di essere molto soddisfatto della propria situazione lavorativa, nonostante le spesso difficili condizioni economiche: i motivi di tale soddisfazione risiedono nella sensazione di svolgere un lavoro indipendente e innovativo, ma non fine a se stesso, proprio perché appartiene a un movimento che sta cambiando il mondo. Questo aspetto sembra essere anche più importante del guadagno economico, come spiega uno degli intervistati:

Molti possono veramente cambiare le cose con 500 euro al mese, le persone che fanno le cose più interessanti sono gente che fa la vita che gli piace fatta di socialità e di relazioni, ma senza introiti economici (Alex, social entrepreneur, 32 anni).



Nonostante nei discorsi dei *co-worker* si ponga un' enfasi sulla socialità e sulle relazioni, l' esperienza di appartenere a una comunità non viene radicata in una solida rete relazionale perché, nella realtà, essa rimane poco intensa e abbastanza circoscritta. E questa è una conseguenza del lavoro digitale che consiste principalmente nell' interazione individualizzata con uno schermo, generando una situazione caratterizzata dalla combinazione di copresenza fisica e isolamento mentale. I *co-worker* sono «solitari insieme» per usare l' espressione di Turkle (2012, cit. in Spinuzzi 2012) e questa è un' impressione palpabile all' interno degli spazi *co-working*, dove vige generalmente il silenzio e ognuno lavora da solo davanti al computer, spesso indossando le cuffie. In base ai racconti dei *co-worker*, esiste un sistema di regole informali alquanto severe per regolare l' interazione reciproca perché, dopo tutto, i *co-working* sono luoghi dedicati al lavoro e si possono interrompere gli altri solo secondo un protocollo preciso, ad esempio, inviando un' email e, soprattutto, senza chiacchierare di questioni troppo personali. Anche a livello digitale non avviene molta interazione: nella mailing-list di un FabLab milanese da noi studiato per un mese, il traffico, anche da parte dei cinque membri più attivi si assestava intorno a 10-15 mail generate per persona, in tutto il periodo (Arvidsson *et al.* 2016). La bassa intensità interattiva si manifesta anche nelle poche occasioni di socialità spontanea che avvengono al di fuori del lavoro: si chiacchiera un po' nei momenti di pausa, fumando una sigaretta, o al massimo si va a bere una birra insieme ma, come dice uno dei nostri intervistati, è difficile che si vada oltre. Le occasioni di solidarietà concreta sono molto rare e si limitano generalmente a simpatie in virtù dell' aver vissuto esperienze simili.

La solidarietà è una cosa difficile da far passare, non penso che si possa sviluppare facilmente al livello economico, nel senso che se non mi pagava un cliente io lo stesso pagavo la fattura dell' affitto del *co-working*, ma sapevo che c' era qualcuno, come A, che aveva avuto lo stesso problema e magari ne parlavamo e solidarizzavamo a riguardo (Antonio, fondatore di *co-working space*, 32 anni).

Quasi tutti i *co-working* investono risorse notevoli nella creazione di eventi, spesso assumendo un *community manager* perché la socialità e gli scambi, anche se non avvengono spontaneamente, sono necessari sia per l' immagine del *co-working* stesso, sia per il suo funzionamento come macchina di socializzazione professionale. La socialità non emerge da un continuo di interazioni spontanee, ma viene costruita dall' alto come una serie di situazioni ed esperienze.

#### 4. Conclusione: *co-working* e socialità connettiva

Nei *co-working* avviene senza dubbio una sorta di ricomposizione del lavoro creativo, per cui i *co-worker* sono in grado di imparare dagli altri come stare sul mercato e come comportarsi professionalmente. In minore misura, ma sempre in modo rilevante, i *co-working* forniscono un'alternativa al capitale sociale familiare nel facilitare l'accesso a lavori e committenti. Allo stesso tempo, i *co-worker* possono vivere l'esperienza di far parte di una comunità di valori dedicata al cambiamento sociale dal basso, sentito come un vero e proprio movimento. Si tratta però di una ricomposizione un po' particolare: *in primis* perché i *co-worker* non partecipano a un'economia morale alternativa al mercato *à la* Polanyi e capace di contrastare la sua eccessiva espansione; al contrario, pensano di cambiare il mondo stando sul mercato, esercitando la loro funzione di imprenditori innovativi. I valori che condividono sono importanti nell'informare le loro pratiche quotidiane, nel giustificare scelte spesso rischiose, nel legittimare guadagni bassi, nel dare un supporto psicologico radicando la propria identità in qualcosa di più grande e importante e, soprattutto, nel fornirsi un'identità da agenti del cambiamento, o «ChangeMaker™» per usare il termine brevettato dall'Ashoka Foundation, gestore di uno dei più grandi *co-working* per innovatori sociali a Londra (Bandinelli and Arvidsson 2013). Tuttavia, questi valori non sono radicati in un ricco tessuto di relazioni sociali e solo raramente si traducono in forme di socialità concreta. Contrariamente alle economie morali di cui parlava Polanyi e che sono citate da Pais e Rovasi (2015), la comunità valoriale dei *co-worker* non è frutto di un'integrazione sociale conseguente a un continuo senso di interdipendenza fra lavoratori che collaborano svolgendo mansioni diverse: non è un fenomeno collettivo; invece, è simile all'integrazione «connettiva» identificata in recenti movimenti sociali come «Occupy», dove una serie di valori astratti («We are the one per cent!») è in grado di creare aggregazioni più o meno momentanee fra soggetti individualizzati, senza la necessità né di un processo di integrazione né di un tessuto relazionale sottostante (Bennett and Segerberg 2012). Questa solidarietà connettiva sembra più debole di quella collettiva che teneva insieme il movimento operaio del secolo scorso, anche se non vuol dire che essa sia inesistente o semplicemente superficiale. I *co-worker* rappresentano un nuovo modo di costituirsi come soggetto di mercato, diverso da quello neoliberale. Il loro stare sul mercato è informato da valori condivisi e la loro aderenza a essi si materializza non in relazioni sociali concrete, ma nella reputazione che possono acquisire agli occhi dei loro pari, che è una condizione per poter effettivamente agire come soggetto di mercato. In modo simile ai mercanti pre-industriali teorizzati da Smith alla fine del Settecento, i *co-worker* sono attori all'interno di una vera e propria economia etica (Arvidsson and

Peitersen 2013), in cui il comportamento etico – esibizione di «prudence and propriety» nel caso di Smith – tende a essere una precondizione per la possibilità di stare sul mercato. Diversamente da Smith, però, l'etica dei *co-worker* si trova in netto contrasto con il capitalismo: infatti, l'elemento anticapitalista del loro movimento consiste proprio nel modo particolare di stare sul mercato. Se il progetto di realizzare una società di mercato anti-capitalista (per usare i termini di Braudel 1981) possa effettivamente essere realizzato è una questione difficile, ma in questo consiste, essenzialmente, il potenziale politico dei *co-worker*.

## Riferimenti bibliografici

- Adler, P. and Heckscher, C. (eds) (2006), *The Firm as Collaborative Community: Reconstructing Trust in the Knowledge Economy*, Oxford, Oxford University Press.
- Allegri, G. e Ciccarelli, R. (2013), *Il Quinto Stato. Perché il lavoro indipendente è il nostro futuro*, Firenze, Ponte alle Grazie.
- Andrioli, B. (2014), «Per superare la crisi arriva il co-working», *IlSole24ore*, 9 Luglio, 2014 (<http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2014-07-08/per-superare-crisi-arriva-co-working-184430.shtml?uud=ABnJvqYB>, consultato 9 Gennaio, 2016).
- Arvidsson, A. (2007), «Creative Class or Administrative Class? On Advertising and the 'underground'», *Ephemera: Theory & Politics in Organization*, 7, n. 1, pp. 8-23.
- Arvidsson, A., Gandini, A. and Bandinelli, C. (2016), «Self-branding among freelance knowledge workers», in Crain, M., Poster, W. and Cherry, M. (eds), *Invisible Labor. Hidden Work in the Contemporary World*, Berkeley, University of California Press, pp. 239-56.
- Arvidsson, A., Malossi, G. and Naro, S. (2010), «Passionate work? Labour conditions in the Milan fashion industry», *Journal for Cultural Research*, 14, n. 3, pp. 295-309.
- Arvidsson, A. and Peitersen, N. (2013), *The Ethical Economy. Rebuilding Value after the Crisis*, New York, Columbia University Press.
- Badiali, E. (2014), *Work Together Right Now. Coworking, cooperazione e creatività*, Bologna, Fondazione Ivano Barberini.
- Bandinelli, C. (2015), *Il miglior lavoro del mondo*, Milano, Doppiozero.
- Bandinelli, C. and Arvidsson, A. (2013), «Brand Yourself a Changemaker!», *Journal of Macromarketing*, 33, n. 1, pp. 67-71.
- Bennett, W.L. and Segerberg, A. (2012), «The logic of connective action», *Information, Communication & Society*, 15, n. 5, pp. 739-68.
- Bianco, M.L. (a cura di) (2001), *L'Italia delle diseguaglianze*, Roma, Carocci.
- Bolocan, M. e Marlotti, I. (2014), *Gli anfratti dell'effervescenza in luoghi in cerca di definizione. Come i nuovi spazi di co-working si rapportano (o influenzano?) con il quartiere*, Milano, Politecnico.
- Bologna, S. e Banfi, D. (2011), *Vita da freelance. I lavoratori della conoscenza e il loro futuro*, Milano, Feltrinelli.
- Bonomi, A. (2014), «Lo skyline dell'economia leggera», *Nova*, 15 Luglio, 2015, p. 10.
- Bourdieu, P. (1985), «The Market of Symbolic Goods», *Poetics*, 14, n. 1, pp. 13-44.
- Braudel, F. (1981), *La dinamica del capitalismo*, Bologna, Il Mulino.
- Bryniolfsson, E. and McAfee, A. (2014), *The Second Machine Age. Work Progress and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*, New York, Norton
- Csikszentmihalyi, M. (1997), «Flow and the Psychology of Discovery and Invention», *HarperPerennial*, 39.

- Christopherson, S. (2008), «Beyond the Self-expressive Creative Worker: An Industry Perspective on Entertainment Media», *Theory, Culture & Society*, n. 25, pp. 73-95.
- Cohen. B., Almirall, E. and Chesbrough, H. (2016), «The city as Lab. Open innovation meets the collaborative economy», *California Management Review*, 59, n. 1. pp. 5-13.
- Coleman, J.S. (1988), «Social capital in the creation of human capital», *American Journal of Sociology*, 94, n. 1, pp. 95-120.
- Drucker, P. (1967), *The Effective Executive*, New York, Harper & Row.
- Florida, R. (2002), *The Rise of the Creative Class*, New York, Basic Books.
- Fumagalli, A. (2013), *Lavoro. Male comune*, Milano, Mondadori.
- Gandini, A. (2015a), «The rise of co-working spaces: A literature review», *Ephemera* 15, n. 1, pp. 193-205.
- Gandini, A. (2015b), «Il lavoro freelance: reputazione e capitale sociale nell'era del lavoro digitale», *Quaderni di Sociologia*, n. 69, pp. 87-106.
- Gregg, M. (2013), *Work's intimacy*, London, Wiley.
- Lange, B. (2011), «Re-scaling governance in Berlin's creative economy», *Culture Unbound*, n. 3, pp. 187-208.
- McGregor, D. (1960), *The Human Side of Enterprise*, New York, Harper Collins.
- McRobbie, A. (2015), *Be Creative. Making a Living in the New Culture Industries*, Maiden MA, Polity Press.
- Manzo, C. and Ramella, F. (2015), «Fab Labs in Italy: Collective goods in the *Sharing Economy*», *Stato e Mercato*, n. 105, pp. 379-418.
- Maravelias, C. (2003), «Post-bureaucracy-control through professional freedom», *Journal of Organizational Change Management*, 16, n. 5, pp. 547-566.
- Moriset, B. (2013), «Building New Places of the Creative Economy. The Rise of Coworking Spaces», *Archives-ouvertes.fr*. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00914075>.
- Neff, G. (2012), *Venture Labor. Work And the Burden of Risk in Innovative Industries*, Cambridge (MA), MIT Press.
- Pais, I. (2012), *La rete che lavora*, Milano, Egea.
- Pais, I. and Rovasi, G. (2015), «Sharing Economy: A step towards the re-embeddedness of the economy?», *Stato e Mercato*, n. 105, pp. 347-77.
- Riesman, D. (1953), *The lonely crowd: A study of the changing American character*, New York, Doubleday.
- Spinuzzi, C. (2012), «Working Alone Together Co-working as Emergent Collaborative Activity», *Journal of Business and Technical Communication*, 26, n. 4, pp. 399-441.
- Virno, P. (2000), *Grammatica della moltitudine*, Roma, DeriveApprodi.
- Wright Mills, C. (1951), *White Collar*, New York, Oxford Univeristy Press.
- Zuboff, S. (1988), *In the age of the smart machine: The future of work and power*, New York, Basic Books.