Università di Foggia

**Corso di Dottorato in**
**Learning Sciences and Digital Technologies**
**XXXVIII ciclo**

# Coworking in biblioteca.

Ricerca-azione per ambienti dinamici di colavoro.


Tutor
Chiar.ma Prof.ssa Giusi Antonia Toto

Giusi Antonia Toto
02.12.2025 12:36:16
GMT+01:00

Co-tutor
Chiar.ma Prof.ssa Isabella Rega

Dottoranda
Dott.ssa Viviana Stefania Vitari


Anno Accademico 2024/2025

# Indice

Introduzione....5

Capitolo 1 - Background e scoping review....12

1.1 Scoping review: abstract....12

1.1.1 Background....13

1.1.2 Evoluzione semantica....15

1.1.3 Mappa di un fenomeno....17

1.1.4 Terzo luogo e terzo spazio....20

1.1.5 Biblioteche....23

1.2 Metodo e fonti....26

1.2.1 Questione della ricerca....27

1.2.2 Criteri di elegibilità....28

1.2.3 Database della ricerca....28

1.3 Mappatura e sintesi dei dati....29

1.4 Risultati....33

1.4.1 Urbanistica e logistica....35

1.4.2 Organizzazione e coordinamento....40

1.4.3 Servizi e literacy....45

1.5 Discussione e domande di ricerca....54

Capitolo 2 – Metodologia....57

2.1 Metodologia: ricerca-azione....58

2.2 Dalla metodologia al metodo misto....61

2.2.1 Esplorazione quantitativa....62

2.2.2 Esplorazione qualitativa: Library Coworking Academy....63

2.2.3 Photoelicitation....64

2.2.4 Scrittura riflessiva....69

2.2.5 Codici ..... 71
2.3 Campione ..... 76
2.4 Quadri teorici di riferimento ..... 78
2.4.1 Quadro pedagogico ..... 78
2.4.2 Theory of change (ToC) ..... 80
2.4.3 Grounded theory ..... 81
2.5 Etica e deontologia ..... 82

Capitolo 3 – Risultati ..... 83
3.1 Introduzione all'analisi quantitativa ..... 83
3.2 Analisi quantitativa: dati su base internazionale ..... 84
3.2.1 Dati per competenze e servizi ..... 92
3.2.2 Dati per target, attrezzature e tool ..... 93
3.2.3 Innovazione ..... 99
3.2.4 Sintesi ..... 100
3.3 Library Coworking Academy: dati qualitativi ..... 102
3.4 Metasintesi: i 2 questionari a confronto ..... 110
3.4.1 Ruolo professionale ..... 112
3.5 Dati qualitativi: photoelicitation ..... 113
3.5.1 Photoelicitation: analisi dei titoli ..... 114
3.5.2 Photoelicitation: analisi abstract delle foto ..... 118
3.5.3 Interviste: descrittori per una biblioteca aperta a nuovi servizi ..... 122
3.5.4 Interviste: descrittori di penalizzazione dei servizi ..... 126
3.5.5 Interviste: competenze nel colavoro ..... 129
3.5.6 Interviste: competenze per un bibliotecario-facilitatore. ..... 132
3.5.7 Intervista: livello di predisposizione al coworking ..... 134
3.5.8 Interviste: simboli e metafore di un ambiente ideale ..... 137
3.5.9 Interviste: livello di efficacia del metodo visuale partecipativo ..... 140

3.6 Scrittura riflessiva: analisi ..... 145
3.6.1 Values coding ..... 146
3.6.2 Topic coding ..... 150
3.6.3 In Vivo Coding ..... 152
3.6.4 Initial coding ..... 153
3.6.5 Passaggio dal primo al secondo ciclo di codici ..... 160

Capitolo 4 – Discussione ..... 163
Parte I - Riflessione sui contenuti ..... 163
4.1 Dati quantitativi: discussione ..... 164
4.2 Dati qualitativi: discussione ..... 169
4.3 Categoria: Ambiente e comfort fisico ..... 175
4.3.1 Ambiente e natura ..... 179
4.3.2 Ambiente e luce ..... 182
4.3.3 Ambiente ed educazione ..... 182
4.4 Categoria: Tecnologia ..... 183
4.4.1 Tecnologie: service-as-a-space ..... 185
4.4.2 Tecnologie: networking ..... 186
4.4.3 Tecnologie: human-machine partnership ..... 188
4.5 Categoria: Risorse informative ibride ..... 189
4.5.1 Il concetto di bene comune ..... 191
4.6 Competenze del personale ..... 193
4.6.1 Organizzare e colavorare ..... 194
4.6.2 Il ruolo della mediazione ..... 196
4.6.3 Cura ..... 201
4.7 Offerte per la socialità e la comunità ..... 204
4.7.1 Comunità, spazi e luoghi ..... 205
4.7.2 Socialità e innovazione locale ..... 208

4.8 Sintesi.....210

Parte II –Literacies .....214

4.9 Theory of change (ToC): photoelicitation .....215

4.10 Teoria fondata GT (a): paradosso della familiarità-defamiliarità.....221

4.11 Teoria fondata GT (b): scrittura riflessiva ..... 224

4.12 Dynamic literacies per il colavoro .....227

Capitolo 5 – Conclusioni ..... 230

5.1 Novità della ricerca .....231

5.2 Limiti della ricerca ..... 236

5.3 Prospettive di ricerca futura..... 238

Ringraziamenti.....241

Bibliografia..... 242

Indice delle tabelle ..... 262

Indice delle figure ..... 263

Elenco note e riferimenti ..... 264

# Introduzione

In questa ricerca-azione il fenomeno globale del 'coworking' è studiato come pratica estensibile al contesto delle biblioteche in special modo per ampliare le opportunità di convivenza civile e proporre nuovi episodi di apprendimento lungo l'arco della vita.

Sotto il profilo scientifico il primo influente documento tematico viene attribuito a Clay Spinuzzi, University of Texas (2012), con l'obiettivo di avviare una riflessione sull'interesse dei coworkers per gli 'open-plan office environments' a pagamento. Da allora questa modalità di condivisione di spazi e prassi lavorative richiama l'attenzione di studiosi in diversi campi interdisciplinari e di varie aree geografiche per teoria e prassi. Nel 2019 in Europa nasce la 'Coworking Library'[1], un repository digitale aperto per condividere pubblicazioni, atti, progetti di ricerca e report di mercato dedicati alle ricerche sul coworking e sui nuovi spazi di lavoro collaborativi. In quanto 'relational milieu' (Gandini, 2016), questo cambiamento non è tuttavia riducibile al solo aspetto logistico. Il coworking è una postura lavorativa che ridisegna le forme della produttività e dell'organizzazione in una simultaneità di attività e servizi. Le sue traiettorie si rintracciano nell'assetto urbano, periferico e turistico. Il suo studio, pertanto, permette di comprendere le condizioni di impatto che può avere, ad esempio, sulla rigenerazione dell'ambiente fisico e digitale, sulla sostenibilità delle forme di conciliazione vita-lavoro, sulla diversità delle organizzazioni sociali e sugli stili informazionali. In reazione agli effetti economici dello shock simmetrico dato dalla pandemia (2020), diversi studi citano, fra le varie declinazioni di 'terzo spazio' pubblico e privato utilizzate dai digital nomads per lavorare, anche le biblioteche. La narrazione scientifica ne riconosce un ruolo di apertura e di presidio a supporto dei lavoratori da remoto, principali destinatari di queste soluzioni. Rimane tuttavia inesplorata la comprensione delle dinamiche e delle competenze necessarie atte a qualificare l'accoglienza di questi pubblici e a personalizzarne l'esperienza informativa attraverso adeguati episodi di literacies. Non abbiamo trovato una ricerca specifica che coinvolgesse insider e outsider sulle biblioteche per il colavoro e la relativa simultaneità di esperienze, flessibilità di contesti, relazioni di peering. E' a questa carenza di informazioni cui facciamo riferimento in questo studio, nell'intenzione di ampliare l'attenzione scientifica verso modi e contenuti dei nuovi apprendimenti in un terzo spazio come la biblioteca da parte dei coworkers.

Il curriculum di ricerca ritenuto consono a questa prospettiva è quello delle nuove literacies (Panciroli & Rivoltella, 2025) accolte, tuttavia, in una prospettiva educativa non di tipo didattico o formale, ma socio-culturale e informale, quindi adatta alla missione delle biblioteche come centri informativi locali per l'intermediazione attiva dei saperi (Manifesto IFLA-Unesco, 2022). Il contesto bibliotecario può offrire le possibilità di acquisire o perlomeno di familiarizzare con sempre nuove competenze, tenendo presente che la vita fa scuola e suggerisce l'urgenza di apprendere nuovi alfabeti.

Gli spazi di coworking sono ad oggi prevalentemente frequentati da entrepreneurs, digital nomads e ricercatori ai quali, per la tipologia stessa della loro attività o core business, non si può applicare la categoria del tecnoscetticismo o della retropia informazionale. Del coworking ci interessano i legami fra terzo spazio, competenze sociali e culture partecipative (Jenkins, 2010) senza creare fratture, semmai ibridazione o 'overlapping' di funzioni.

In particolare, muovendoci in un contesto andragogico, abbiamo compreso che le nuove literacies del colavoro cui si ispira la ricerca (tramite strumenti di rappresentazione iconica e digitale, oltre che di comunicazione verbale e scritta) sfumano i loro contorni fino a rientrare in un orizzonte fluido e simultaneo che abbiamo definito 'dinamico'.

Per analizzare queste pratiche, abbiamo perseguito una ricerca-azione con approccio mixed methods. L'indagine, nel suo sviluppo, ha lasciato che gli intervistati potessero scegliere di abitare la zona di sviluppo attuale o prossimale di maggiore agio, tramite un confronto nei focus group. Progressivamente i rispondenti hanno individuato le caratteristiche fisiche o immateriali, analogiche o digitali con cui avrebbero portato a compimento un servizio di coworking nella biblioteca di loro frequentazione, partendo dalle proprie aspirazioni di lavoro collaborativo. Infatti, 'il principio di continuità dell'esperienza significa che ogni esperienza riceve qualcosa da quelle che l'hanno preceduta e modifica in qualche modo la qualità di quelle che seguiranno' (Dewey, 1938, trad. it. pp. 21-22). Nell'ambiente di ricerca, inteso come luogo di narrazione dell'esperienza, abbiamo lasciato che emergessero le varie esigenze di colavoro e di apprendimento.

Tali bisogni si sono combinati a vari livelli nella direzione di una 'dynamic literacy' non improntata a un'acquisizione statica di competenze tecnologiche, ma a un design multimodale inclusivo e radicato nell'esperienza quotidiana, con momenti di negoziazione collettiva.

Nel pervenire a una metasintesi dei risultati con categorie e codici (Rivoltella, 2020, p. 142), l'orientamento verso una dynamic literacy vi ha permesso di dare valore alle varie sfaccettature con cui l'apprendimento si è manifestato nei rispondenti.

Il sintagma di dynamic literacy non è inscritto nei dizionari inglesi di Oxford e Cambridge, né nel glossario della Stanford Encyclopedia of Philosophy[2], ma viene usato comunque in due tradizioni diverse di ricerca.

La prima, che non ci compete, riguarda il modello teorico interattivo di Kim (2020) sull'acquisizione della lettoscrittura nel contesto scolastico.

La seconda, invece, interessa il nostro progetto: Cannon & Potter & Burn (2018) ampliano i loro studi sulle new literacies con aspetti semiotici e socioculturali che riflettono la natura mutevole dell'esperienza digitale. I media dominano la comunicazione e non lo fanno in maniera residuale, ma centrale e multimodale esercitando una forte influenza sui 'literacy events'. Quindi tutta la literacy è situata e, in quanto tale, produzione sociale in costante cambiamento. E' dinamica e questo dinamismo (che non va inteso solo come il contrario di staticità) non è parziale o circoscritto: abbraccia l'intera visione di literacy. Le sue forme espressive possono valorizzarsi l'un l'altra in una relazione simbiotica e far maturare expertise 'porose' (McDougall & Potter, 2015), un aggettivo emerso anche nella nostra ricerca. Il dinamismo dell'ambiente di apprendimento situato si assembla con le pratiche sociali. Le pratiche di dynamic literacy sono sincroniche e contingenti, avvengono nel qui e ora, ma si aprono diacronicamente anche a successivi sviluppi e generano un dinamismo sociale fra spazio e apprendimento (Potter & McDougall, 2017).

In questa intersezione fra media, tecnologia, organizzazione del lavoro e vita quotidiana si pone la sociomaterialità (Orlikowski, W. J., 2007).

In un contesto di colavoro occorre considerare l'intreccio (entanglement) di tutti questi aspetti sociali e materiali. In esso le tecnologie influenzano il contesto e al contempo quest'ultimo spinge a rinegoziare forme e modi delle tecnologie stesse, ritrasformandoli.

Il terzo spazio ha assunto via via connotazioni metaforiche in campo educativo. In questa ricerca abbiamo accolto l'eredità di Bhabha (1994) e la teorizzazione avanzata da Potter & McDougall (2017, pp. 40-41, 169-171). Come 'patto di interpretazione' comunicativa, è l'indispensabile spazio intermedio e ibrido che attribuisce senso a un intervento culturale (quindi di natura situata). E' laddove

avviene, dato un margine di manovra, una negoziazione complessa con i suoi risultati sociali e culturali.
Il terzo spazio non si riduce a laboratori o makerspaces, né le 'affordances' si limitano a essere opportunità per produrre qualcosa. Non si tratta solo di un contesto logistico, ma di 'active sites' idonei a ridisegnare le literacies e includere nuove audience. Il terzo spazio può permettere di costruire verbi, non sostantivi. E' un contesto in divenire come lo è il verbo della cura, codice emerso nei nostri focus group e da noi interpretato come tendenza verso un'etica della resistenza.
Se coworking e biblioteche costituiscono la diade per la costruzione degli obiettivi della ricerca, dynamic literacies e terzo spazio vi lavoravano invece in background.

Abbiamo illustrato il cantiere di questa attività in 5 capitoli.

Capitolo (1) – Revisione della letteratura.
Allo scopo di individuare i nuclei tematici principali e le tesi prevalenti rispetto al fenomeno del coworking nella sua correlazione con le biblioteche, abbiamo avviato una scoping review. Grazie a questo livello di consultazione della letteratura, abbiamo potuto riorganizzare le tematiche affrontate da altri contesti di ricerca (es. DAStU del Politecnico di Milano, RGCS, CA18214) e addivenire con maggiore accuratezza alle nostre 3 domande principali di ricerca. I risultati hanno contraddistinto questo lavoro come una prima interpretazione sistematica che vede le biblioteche italiane atte a sostenere un cambiamento per il colavoro. Le domande individuate per la ricerca sono:
$RQ_1$ - La biblioteca è terzo spazio di apprendimento informale e di intermediazione attiva fra utenti e risorse: come può supportare lo sviluppo del fenomeno di coworking e i coworkers?
$RQ_2$ - Come i metodi partecipativi possono essere utilizzati per favorire il design del terzo spazio della biblioteca come coworking?
$RQ_3$ - Quali spazi, servizi e competenze sono necessari per favorire l'abbinamento fra biblioteche e coworking?

Capitolo (2) – Metodologia.
Il framework concettuale è il coworking nella sua interrelazione con le biblioteche. Grazie a un'elaborazione che ha preso avvio dal quadro processuale di Coggi-Ricchiardi (2005), abbiamo disciplinato il percorso e siamo pervenuti a un'adeguata metodologia attenta ai processi collaborativi.




*Figura 1. Disciplina del processo.*

La scelta è andata verso la ricerca-azione per il cui ottenimento di risultati ci siamo avvalsi di un metodo misto con dati quantitativi (351 questionari a risposta multipla) e dati qualitativi, questi ultimi raccolti tramite questionari nel corso di una Library Coworking Academy, metodi di photoelicitation, focus group, scritture autobiografiche riflessive. Considerato l'apprezzamento da parte dei rispondenti verso il metodo visuale della photoelicitation, siamo passati a un ulteriore livello di indagine. Abbiamo ulteriormente analizzato il metodo attraverso la lente della Theory of Change per la media literacy (McDougall, 2025b). I risultati sulle modalità d'uso dello strumento digitale atto a un ambiente di colavoro sono stati ripensati e ricombinati fino a ottenere una duplice teoria fondata.

Capitolo (3) – Risultati.

Il terzo capitolo sintetizza i risultati dell'indagine nelle sue varie fasi. I pareri di 351 operatori a livello internazionale (2023) sono illustrati tramite griglie che mostrano il livello di interesse e di conoscenza sull'argomento. La realizzazione della Library Coworking Academy presso il sistema bibliotecario dell'Università di Foggia (Terza missione, 2023-2024) ha permesso di diffondere alcuni contenuti, ampliare il contesto e raccogliere alcuni risultati preliminari. Le interviste aperte sono state invece elaborate attraverso un codice eclettico che unisce i pareri di 42 rispondenti (divisi in 8 focus group in 4 aree geografiche diverse: Puglia, Sicilia, Lombardia e Piemonte) e 123 fotografie. Dalle 3 categorie di partenza desunte dalle domande di ricerca (spazi, servizi, competenze) ne è emersa una quarta, quella del tempo-lavoro.

Capitolo (4) – Discussione.

I risultati finali sono stati esaminati alla luce della letteratura più recente. La discussione ci ha portato a un approdo innovativo. Abbiamo inferito le prime linee

guida per attivare un servizio efficace di coworking in biblioteca: a) Ambiente e comfort fisico; b) Tecnologia; c) Risorse informative ibride; d) Competenze del personale; e) Offerte per la socialità e la comunità. Per ogni ambito sono stati rilevati i punti di forza e i limiti della ricerca per sviluppi futuri. L'analisi longitudinale tramite codifica eclettica dei 6 racconti autobiografici ha fatto emergere alcuni importanti aspetti dapprima opachi. Il processo di coscientizzazione ha portato i rispondenti a customizzare la propria postura sul colavoro. Viene riconfermata la validità del metodo partecipativo per la rigenerazione professionale ed eventualmente dell'ecosistema di lavoro, sia dal punto di vista del processo operativo che del pattern emotivo. Il coworking in biblioteca sembra subire un chiasmo, quello di 'biblioteca del coworking'. Secondo quanto emerge da questa ricerca empirica, viene immaginata come spazio di cura e di apprendimento informale attraverso la simultaneità di esperienze, la flessibilità del contesto e relazioni di peering. Inoltre la Theory of change applicata alla media literacy (ToC) ha mostrato come la photoelicitation sia stata un dispositivo di 'catalizzazione simultanea' delle varie forme esperienziali, uno strumento di coscientizzazione e di condivisione egualitaria. Seguito da un'analisi ulteriore, il metodo ha alimentato una duplice teoria fondata: in prima battuta il 'paradosso della familiarità-defamiliarità', che permette di comprendere come uno strumento tecnologico pervasivo (smartphone e fotografie) possa suscitare interesse nella direzione dello sviluppo di pensiero critico; in seconda battuta, la combinazione di componenti iconiche, simboliche, verbali e scritte del metodo di indagine ha evidenziato l'efficacia del processo di cambiamento e del processo stesso come 'metodo collaborativo di rigenerazione professionale'. Da metodo, la photoelicitation integrata è diventata anche strumento di negoziazione collettiva di significati e veicolo di apprendimenti multilivello (sociali, relazionali, semiotici, visuali etc). Dobbiamo parlare, pertanto, di 'literacies' al plurale, perché si sono ibridate diverse forme di alfabetizzazione e dobbiamo parlarne nella direzione delle 'dynamic literacies'.

Capitolo (5) – Conclusione.

Nelle conclusioni abbiamo esplicitato le novità della ricerca, i suoi limiti e i potenziali futuri sviluppi per riconoscere ai contesti di colavoro e di prolavoro quel dinamismo necessario a far decollare un efficace servizio nelle biblioteche. Il risultato di identificare i parametri idonei per il servizio, tramite una reinterpretazione della griglia organizzativa di Tagliaro (2019) e una sua

combinazione con i risultati della nostra ricerca empirica, è un traguardo innovativo che auspichiamo possa favorire l'efficacia del servizio e la revisione organizzativa del colavoro.
Inoltre, grazie al metodo partecipativo, siamo approdati a nuova dimensione del coworking, che abbiamo definito come di 'terzo spazio-tempo', in cui le literacies sono dinamiche e situate. E' nostra opinione che si possa passare dal costrutto di 'coworking in biblioteca' a quello di 'biblioteca del coworking', cioè di una biblioteca che offra contributi customizzati per l'apprendimento continuo a favore degli adulti.

Questo spiega la scelta del titolo definitivo del progetto dottorale: 'Coworking in biblioteca. Ricerca-azione per ambienti dinamici di colavoro'.

Riteniamo che la diffusione di nuovi 'workplaces' fra creatività e innovazione, standardizzazione e personalizzazione, possa favorire l'allenamento e/o lo sviluppo continuo di competenze per il futuro del lavoro. Un futuro che, lungo la scia di Bourriaud (2009), è collocabile nell'altermoderno, quello spazio-tempo in cui gli artisti combinano informazioni diverse, analogiche e virtuali in un ipertesto vivente capace di trasformare e creare significati attraverso sempre nuove connessioni.

Grazie ai codici che emergono dalla ricerca (ad esempio personalizzazione, negoziazione, ibridazione, autonomia espressiva, valorizzazione delle differenze e della singolarità, sostenibilità), per isomorfismo possiamo pensare che alcune forme di coworking siano familiari a un attivismo socio-creativo. Il movimento del coworking fa capire come, oltre all'esigenza di spazi collaborativi, sullo sfondo si muovano pubblici con sempre nuove richieste di attenzione, di cui i nomadi digitali sono probabilmente solo una cartina di tornasole.

Per questo riteniamo che si debba continuare a osservare il coworking nel contesto delle biblioteche e che lo si debba fare anche attraverso la lente della ricerca scientifica.

Parole chiave: biblioteche, coworking, dynamic literacies, terzo spazio, theory of change.

# Capitolo 1 - Background e scoping review

I pivot intorno ai quali si sviluppa il Coworking coinvolgono molteplici discipline come l'architettura, la sociologia, le tecnologie, la psicologia di gruppo, le politiche pubbliche. Varie analisi hanno generato l'idea di nuovi territori del lavoro e di una 'r-evolution' in corso (Tremblay & Krauss, 2024). Nel valutare la mobilità e i comportamenti dei remote workers, questa mappatura non ha lasciato scoperte neppure le biblioteche, purché nella loro accezione di hub di comunità (Di Marino & Mariotti, 2024). Per identificare i fattori principali di questo campo di indagine, cercare le correlazioni con le nuove *literacies* e predisporre con accuratezza le domande di ricerca, abbiamo pertanto optato per una revisione della letteratura tramite scoping review (Gough & Oliver & Thomas, 2012). Questo studio di secondo livello sulla natura delle precedenti informazioni è risultato funzionale anche per perfezionare l'orientamento metodologico di ricerca.

## 1.1 Scoping review: abstract

Oggetto: Scopo di questa revisione della letteratura è quello di individuare i nuclei tematici principali, le tesi e le teorie prevalenti rispetto al fenomeno del coworking, cercandone la correlazione con le biblioteche. Con questo livello di indagine abbiamo voluto pervenire con maggiore precisione alla definizione del quadro concettuale di riferimento, delle domande di ricerca e della metodologia più adeguata per tracciare future linee guida di sviluppo del servizio in biblioteca.

Introduzione: Il coworking è un fenomeno di carattere internazionale con forme gestionali diversificate in contesti sia privati che pubblici. La sua natura organizzativa è ibrida e combina elementi fisici, sociali e digitali. La transizione alla new e sharing economy, l'accelerata evoluzione delle tecnologie informatiche e il conseguente impatto sulle relazioni professionali, ne fanno una costruzione sociale in continuo divenire. E' nostro scopo valutare come e in quali occasioni le biblioteche, intese come terzo spazio, possano sviluppare opportunità di coworking per educare al cambiamento in corso. Alla biblioteca pubblica, infatti, in quanto 'elemento centrale del tessuto sociale', sono attribuite missioni chiave, fra cui il compito di 'garantire a tutte le persone l'accesso a qualsiasi tipo di informazione di comunità', di rendere i servizi 'accessibili, fisicamente o digitalmente, a tutti i membri della comunità', di fornire 'servizi

informativi adeguati alle imprese, alle associazioni e ai gruppi di interesse locale' (IFLA-Unesco, Manifesto delle biblioteche pubbliche, rev. 2022). In questo quadro culturale abbiamo voluto prestare attenzione a una platea finora disattesa nelle biblioteche, ma che gli effetti socio-economici della pandemia 2020 hanno messo in evidenza: quella costituita dai lavoratori da remoto e dai nomadi digitali.

Metodo: La modalità di revisione selezionata è la scoping review nell'intento di delimitare la natura del campo di ricerca. L'analisi sistematica (PRISMA) ha portato alla selezione di nr. 58 documenti in lingua inglese (694 estrazioni, 6 database) relativi al periodo 2020-2024. L'intervallo temporale è stato scelto per osservare il fenomeno a partire dalla pandemia, che ha repentinamente e simmetricamente impattato sulle abitudini degli stili lavorativi.

Conclusioni: L'indagine ha permesso di comprendere che, dopo la pandemia, gli spazi di lavoro, ecosistemi dinamici che includono logistica, networking, relazioni sociali di coopetizione, inclusione e benessere possono trovare nelle biblioteche un supporto per l'evoluzione del loro scenario (Mariotti & Di Marino & Bednář, 2022). La narrazione scientifica riconosce alle biblioteche un ruolo di apertura e di presidio. Risulta invece inesplorata la comprensione delle dinamiche e delle competenze necessarie atte a qualificare l'accoglienza dei pubblici dei lavoratori in questo terzo spazio. Abbiamo considerato l'opportunità di avviare una ricerca-azione per riconoscere gli elementi di fragilità e/o di sviluppo di servizi di co-lavoro nelle biblioteche di varia affiliazione. Affinchè l'indagine risulti coerente con lo stile tendenzialmente degerarchizzato e inclusivo dei nuovi ambienti di colavoro, la ricerca futura potrà essere intrapresa solo attraverso il coinvolgimento del personale stesso e dei fruitori, reali e potenziali, della biblioteca di riferimento.

Parole chiave: biblioteche, coworking, ecosistemi, literacy, terzo spazio.

### 1.1.1 Background

Il fenomeno del coworking è una risposta sociale e organizzativa di tipo *grassroots*, nata con l'esigenza di condividere spazi e conoscenze fra lavoratori del digitale. Il contesto storico di sviluppo è quello dell'ecosistema produttivo del XXI secolo sviluppatosi lungo quella scia post-industriale che intravedeva la

maggioranza dei lavoratori come non coinvolti nella diretta produzione dei beni materiali (Touraine, 1969; Bell, 1973). Il quadro è quello della rivoluzione digitale, dello sviluppo della società della conoscenza in cui l'economia produce beni tendenzialmente immateriali (UE, 1995[3]; Unesco, 2005[4]), della società dell'informazione[5] (Strategia di Lisbona, 2000)[6]. L'orientamento va verso sempre nuove competenze, globalizzazione, new economy, sviluppo di tecnologie informatiche e processi di digitalizzazione. Studiosi e attivisti sperimentano, in questo contesto economico in continuo sviluppo, anche una diversa cultura organizzativa del lavoro, una condivisione flessibile e ibrida dell'ambiente fisico e interscambi professionali più porosi e dinamici.

L'anno di riferimento con cui la comunità di coworkers attesta l'avvio di questo processo in espansione è il 1995 con l'apertura a Berlino del CBase (Spinuzzi, 2012; Makaklı, Yücesan & Ozar, 2019) per la condivisione intenzionale di spazi e conoscenze a vantaggio di hackers. Nel 1999 uno sviluppatore di videogiochi, Bernard Louis De Koven, usa il termine per la prima volta per descrivere una forma di collaborazione e non specificatamente uno spazio fisico. Il movimento viene rilanciato nel 2005 dall'informatico Brad Neuberg a San Francisco e dal 2006 la 'coworking r-evolution' (Tremblay & Krauss, 2024) si arricchisce progressivamente di esperienze a livello globale, monitorate da vari enti[7]. Nel Rapporto Global Coworking Growth Study 2020[8] il coworking era già previsto crescere soprattutto per la tendenza a praticare lavoro da remoto.

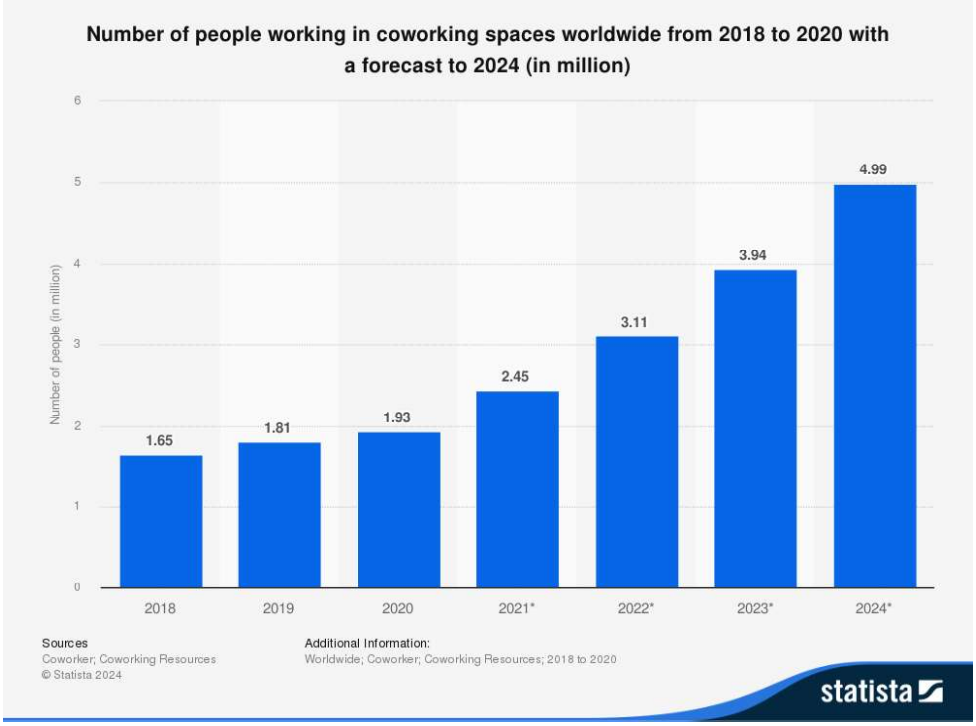



*Figura 2. Coworker, Coworking Resources, Fonte: Statista, 2024*[9]

### 1.1.2 Evoluzione semantica

Il termine coworking fa la sua comparsa nelle ricerche di Google e Wikipedia nel 2007 e il vocabolario Treccani (online) lo riporta nel 2014 come neologismo per intendere 'il lavorare condividendo spazi e servizi con altri'.

L'aggiornamento semantico e ortografico viene suggerito nel 2018 da 'The Associated Press Stylebook and Briefing on Media Law' come '*sharing workspace and amenities, such as Wi-fi, a printer, fax machine and the like, when people don't actually work for the same company but instead are self-employed or remote workers. No hyphen for this use. But <co-worker> for a colleague within the same company*' (Vitari, 2020, p.13).

I fondatori della biblioteca digitale Coworking Library[10] (2018), attraverso il network della European Coworking Assembly, si avvalgono di questo enunciato.

L'evoluzione del concetto di coworking ci viene accreditata dall'Oxford English Dictionary online. Il termine coworking ha presunte radici teologiche risalenti il XVII secolo e subisce lentamente nuove versioni d'uso fino alla sua applicazione socio-economica del XXI secolo. Abbiamo elaborato un grafico che ne mostra l'evoluzione e lo sviluppo semantico (Figura 3).

*Figura 3. Cronologia. Rielaborazione dalla fonte: Oxford English Dictionary. https://www.oed.com/search/dictionary/?scope=Entries&q=coworking (verifica 20.2.2025).*

A livello istituzionale italiano il termine viene pubblicato nella sezione dedicata alle europarole sul sito del dipartimento per gli Affari Europei della Presidenza del Consiglio[11] il 19 novembre 2020 come 'colavoro o lavoro in condivisione. Forma di lavoro che prevede la condivisione di un medesimo spazio lavorativo e/o di alcuni servizi tra professionisti.'

Il tema viene posto all'attenzione della comunità politica come suggerimento affinché sia preso in carico nelle rilevazioni statistiche ufficiali. Fasano, Nisi & Rossotti (2018), nel loro articolo su evoluzione e driver nello scenario italiano, osservano: '*coworking represents a relevant field of study and analysis for official statistics, that should monitor its diffusion in terms both of spaces and typologies. In addition, it is worth deepening also the different aspects related to the users within urban contexts that are increasingly smart and oriented to the citizens' well-being.*'

### 1.1.3 Mappa di un fenomeno

Lo sviluppo del coworking come terzo spazio di condivisione e di apprendimento avviene attraverso forme di auto-organizzazione e imprenditorialità.

Il movimento promuove la prima edizione della Coworking Unconference (Austin, Texas, 2012)[12], che si consolida negli anni intorno a vari interessi, dal posto di lavoro al mercato immobiliare, dalla tecnologia al benessere e al futuro del lavoro. Vengono creati punti di incontro in varie parti del mondo, dall'America fino alla Cina, Taiwan e Australia per far incontrare appassionati di coworking, sviluppatori, gestori, professionisti. La GCUC si è poi evoluta in un'organizzazione dinamica sia a distanza che in presenza per la promozione di nuove forme di collaborazione e innovazione, per ridefinire il futuro del lavoro e fornirne gli strumenti necessari.

A luglio 2013 (con una successiva riorganizzazione nel 2017 con sede in Olanda) dal movimento emerge la costola della European Coworking Assembly[13], un'organizzazione di tipo 'flock-of-birds', deliberatamente priva di una struttura di comando e di controllo per promuovere il valore e i benefici del coworking in Europa.

A Novembre 2014 prende avvio il think tank internazionale del Research Group on Collaborative Spaces (RGCS)[14] per affrontare il tema delle nuove pratiche di lavoro.

Riunisce ricercatori, praticanti e attivisti. RGCS si basa su una triplice visione: (i) reti di ricerca globali e locali; (ii) importanza della condivisione della ricerca con un impatto sulla società e sulle organizzazioni; (iii) creazione di opportunità per la comunità attraverso un simposio annuale e altri eventi locali, per sperimentare e testare nuovi modi di lavoro e di co-produzione di conoscenza per ricercatori, professionisti e attivisti. RGCS è focalizzato su nuove pratiche di lavoro e trasformazioni del posto di lavoro (es. spazi aperti, spazi di coworking, lavoro mobile, nomadismo digitale, fab lab aziendali, fab city) nel contesto della condivisione e dell'economia peer-to-peer. La rete esplora in particolare le pratiche di collaborazione, gli spazi collaborativi, le comunità e i movimenti collaborativi (es. con creatori e hacker) e come tutto questo trasforma o rende visibili tali pratiche di lavoro. Gli studi relativi a RGCS coprono il campo delle scienze umane, sociali, economiche, politiche, gestionali, digitali, oltre che le dimensioni fisico-spaziali, temporali e storiche dell'imprenditoria collaborativa, del fai da te e delle pratiche di hacking: le linee guida rispecchiano l'importanza dell'improvvisazione, degli spazi pubblici, dei beni comuni per una conoscenza da condividere e da costruire (Aubouin & Aroles & de Vaujany et al., 2018). Dal 2016 RGCS si basa sulla co-creazione di un nuovo metodo di ricerca definito 'open walked event-based experimentations' (OWEE) per trasformare sia le pratiche di lavoro accademiche che quelle imprenditoriali. Il metodo mira a diventare un #commons, cioè un bene comune per la condivisione di capitale simbolico. L'evoluzione organizzativa viene dichiaratamente supportata da specialisti del mondo accademico della formazione e della ricerca.

A Novembre 2018, dopo 2 anni di attività collaborativa tra Voll, Kolonas & Foertsch viene lanciato il primo repository digitale denominato Coworking Library[15]. Il database interdisciplinare continua a mantenere l'obiettivo di mettere liberamente a disposizione documenti per la comunità. I collaboratori mantengono alta l'attenzione verso la ricerca internazionale e includono non solo le architetture fisiche e organizzative, ma anche temi correlati a salute, genere, diversità, inclusione, networking e sull'Assemblea Europea.

Basando la propria attività sul fundraising, la Coworking Library designa i propri fruitori con la locuzione 'Global Coworking Family'. Notiamo che il tema della famiglia, dal tradizionale nucleo ristretto costituito da legami di tipo parentale, si dilata semanticamente per abbracciare membri e soci in una forma di cameratismo internazionale, la cui vicinanza è dovuta al solo fatto di condividere una visione simile di lavoro collaborativo in una laica professione di fiducia.

Nel 2016 il World Economic Forum WEF[16] pronosticava per il 2030 un incremento degli spazi flessibili di lavoro fino al 30% del mercato immobiliare commerciale. Nell'indagine, il driver per il rilancio aziendale veniva associato dal 44% dei rispondenti al cambiamento della natura del lavoro e nel lavoro flessibile, fattore che risultava al primo posto in classifica. Fra i 4 obiettivi cui provvedere si segnalava la necessità di capire meglio le modalità del lavoro flessibile, valorizzare le piattaforme online grazie alle quali le aziende possono connettersi con i talenti e collaborare a distanza. Queste nuove opportunità contrattuali fecero emergere nuovi bisogni, come quello di instaurare moderne forme di associazionismo fra liberi professionisti e regolamentazioni aggiornate.

Dal 2014 al 2020 l'Unione Europea lancia Horizon 2020[17], il programma quadro di finanziamento alla ricerca e all'innovazione. Al suo interno viene approvato lo strumento PMI (Piccole e Medie Imprese) per accelerare i processi di crescita dei mercati europei e globali di aziende innovative e start-up, includendo agevolazioni per l'accesso a spazi di coworking.
E' Horizon 2020 (H2020) che finanzia COST Action, l'agenzia di cooperazione europea in campo scientifico e tecnologico, con l'intento di collegare fra di loro le iniziative di ricerca europee, consentire ai ricercatori di accrescere e condividere fra pari carriera, idee e innovazione. La CA18214[18] denominata 'The geography of new working spaces and the impact of the periphery' prevedeva 3 gruppi di studio (dal 4.6.2019 al 30.3.2024) per analizzare la tassonomia dei posti di lavoro emergenti, la loro distribuzione spaziale e localizzazione. L'obiettivo consisteva nel misurare e valutare gli effetti diretti e indiretti dei nuovi spazi, comprendere le misure di contribuzione e pianificazione, i sistemi di produzione della conoscenza, innovazione e creatività, l'inclusione sociale e la ricaduta sulla rigenerazione delle aree periferiche. La raccolta di questi dati mirava a cogliere gli effetti positivi per la crescita di nuove organizzazioni autonome di lavoro cooperando con le

amministrazioni pubbliche, aiutando a inquadrare e mitigare gli effetti negativi locali (es. mancanza di parcheggi, problemi di inquinamento acustico, affitti).
Le parole chiave dell'azione mettevano al primo posto il coworking, a seguire i maker spaces, le aree periferiche, le policy e l'inclusione sociale.
Il Memorandum of Understanding (Cost 031/19, 4.6.2019)[19] citava i nuovi spazi del lavoro come risultato delle nuove tecnologie, delle forme organizzative flessibili e dell'ibridazione degli ambienti lavorativi aggiungendo, oltre agli spazi in affitto deputati al coworking, anche quelli informali di **biblioteche**, caffetterie, ristoranti, hotel e lounge aeroportuali che, pur non essendo concepiti originariamente come luoghi di lavoro, lo sono invece diventati nel tempo (Di Marino & Lapintie, 2017, et al., cit. in CA Cost 031/19).
In questi ambienti, liberi professionisti e freelancer rischiano l'isolamento sociale e vanno pertanto sostenuti con nuove forme di interazione, anche nelle aree rurali e periferiche (EU, H2020)[20].
L'azione riconosce nel coworking e nei maker spaces delle 'alternative permanenti' ai tradizionali luoghi di lavoro. Il sintagma richiama a un cambiamento sociale in corso: l'alternativa diventa una scelta permanente non solo per necessità economiche, ma anche per un deliberato diverso approccio allo spazio-tempo del lavoro. Questi nuovi luoghi sono definiti 'terzi' (Oldenburg, 1989, cit. in Cost Action CA18214, Cost 031/19), e 'serendipity accelerators' in quanto concepiti nel loro design per accogliere i creativi (IPPR 2016; Spinuzzi 2012 et al., cit. in CA18214 Cost 031/19). In particolar modo i coworker contribuiscono a rafforzare l'ecosistema imprenditoriale urbano (Bouncken & Reuschl, 2016; Brown 2017; Capdevila 2017, cit. in CA18214 Cost 031/19).
Non è sufficiente l'aspetto logistico per creare networking e collaborazione, ma occorrono facilitatori di comunità o manager che creino sinergie e garantiscano ambienti basati sulla fiducia e sul senso di comunità per contrastare problemi di isolamento sociale (Fuzi 2015 et al., cit. in CA18214 Cost 031/19).

### 1.1.4 Terzo luogo e terzo spazio

Coworking e biblioteche hanno in comune il fatto di essere associati al costrutto di terzo spazio. Non è sufficiente uscire dal perimetro tradizionale di casa e ufficio per potersi automaticamente guadagnare una delle definizioni di spazio e luogo terzo.

Il luogo è un territorio fisico. Oldenburg scriveva in 'The Great Good Place' (1989)[21] che il terzo luogo è una designazione generica per una grande varietà di posti che ospitano incontri regolari, volontari, informali che vanno oltre l'ambiente di casa o di lavoro. Si tratta di 'homes away from home', rilevanti e vitali per la società civile perché lì avviene una conversazione. Se concordiamo sul fatto che in una società informazionale tutto è narrazione, anche la cultura diventa conversazione sociale. Il pensiero di Oldenburg diventa pertanto avveniristico: l'informalità e la neutralità del terzo luogo facilitano la sua funzione di livellazione, ad esempio fra classi sociali. Laddove le persone sono semplicemente persone, esse si trovano deliberatamente in un'area neutra per il mero piacere di esserci. Laddove avviene un declino di questi luoghi terzi, sperimentiamo una perdita del senso di comunità a vantaggio dell'isolamento. La contestazione verso un modello urbano che punta all'isolamento trova humus anche nelle posizioni antropologiche di Jacobs (1961) sul recupero di una città a misura d'uomo, in cui si presta attenzione al vicinato e all'eterogeneità degli edifici. L'urbanistica è qualcosa di più, quindi, di un reticolo di vie, arte pubblica e transiti. Tutto ciò che rimane marginale, o non riqualificato, rischia di diventare un 'non luogo'. Un design chiuso e anelastico non riesce ad adattarsi ai bisogni. La flessibilità diventa progressivamente un termine associato a varie matrici di pensiero.

Il terzo luogo non coincide con terzo spazio, sintagma attribuito inizialmente a Homi K. Bhabha (1994). Con la sua teoria sociolinguistica postcoloniale sulla costruzione dell'identità e della comunità tramite il linguaggio, le differenze fra dominatori e dominati si annullano laddove avviene un incontro tra culture senza imporre gerarchie e nell'ibridazione culturale. L'ibridazione non è somma di varie culture e fattori identitari, ma sintesi creativa che si manifesta in molteplici forme multiculturali. Se con Bhabha gli spazi terzi sono manifestazioni culturali che invadono anche il presente della persona, nel corso del tempo la definizione è stata adattata come alternativa ad ambienti tradizionali, domestici e di lavoro. Può essere uno spazio reale e immaginato che non è solo una posizione intermedia (in-between), ma un termine terzo che cambia la tradizionale opposizione binaria di 'either/or' in 'both/also' (Soja, 2003, p.52).

Anche il terzo spazio si presta ad altre contestualizzazioni letterali o metaforiche. Potter & McDougall (2017) si pongono sulla scia di Oldenburg e Bhabha e ampliano l'ecosistema verso la contemporaneità digitale e le nuove literacies.

Lo spazio rimane un ambiente informale di negoziazione di significati che può sollecitare nuove conoscenze e disposizioni. L'ambiente è anche laddove avviene un apprendimento. E' lo spazio per pensare, lavorare, giocare, incluso il contesto della cultura mediatica digitale. E' laddove avvengono 'literacy events' con scambi di significati (Street 2003, cit. in Potter & McDougall, 2017, p.9). Gli autori interpretano questo terzo spazio come connesso alla nozione di 'dynamic literacies', dove le potenzialità di apprendimento aumentano perché si esce da domini di sapere di tipo gerarchico. 'Dynamic literacies' è pertanto un termine ombrello che raggruppa pratiche e modalità di costruzione di senso nell'era digitale. Il terzo spazio diventa 'sociomateriale' perché i significati si formano attraverso l'interazione fra persone, artefatti, organismi, altri spazi e l'esperienza. E' ibrido in quanto ricco di diversità e multimodalità, pertanto creativo. Osservare con l'occhio del terzo spazio diventa un'azione pedagogica e formativa.
Nell'ecosistema del terzo spazio rientrano anche i movimenti, la conversazione politica, il networking fra cittadini in quanto tutti si co-costruiscono tramite relazioni e significati.

Il coworking, come fenomeno che trascende uno stile di lavoro convenzionale, abbraccia entrambi i costrutti di terzo luogo e terzo spazio.
Nel coworking si passa dalla comunità organizzativa all'organizzazione collaborativa (Fadini, 2016). Soprattutto dall'ondata pandemica si è fatto conoscere come alternativa al paradigma neo-aziendale in contesti urbani e periferici portando a pratiche di resilienza (Gandini & Cossu, 2019) per affrontare lo stile imprenditoriale del 'collaborative individualism' (Bandinelli & Gandini, 2019). Talvolta si manifesta in forma di cameratismo e supporto emozionale, anche se non necessariamente come intensa collaborazione lavorativa: tale situazione è sintetizzabile nell'espressione 'working alone, together' (Spinuzzi, 2012).
Come terzo spazio, nel coworking avvengono manifestazioni di ibridazione, flessibilità e rigenerazione, in quanto espressione sociale oltre che imprenditoriale. Emerso inizialmente per promuovere forme di organizzazione multidirezionali e informali, con il tempo si è evoluto verso interpretazioni eterogenee. Avendo il prefisso co-, da una parte il coworking è un movimento 'verso l'esterno', nel senso che può riunire persone intorno a una questione sociale o a interessi simili per il lavoro collettivo. Dall'altra parte può essere un'organizzazione rivolta 'verso l'interno' per adempiere a interessi professionali individuali (Ivaldi & Sannino & Scaratti, 2021). Gli orientamenti coesistono, possono entrare in collisione e sono

in movimento nel tempo. Queste diverse manifestazioni danno origine a una specifica contraddizione che Ivaldi et al. (2021) etichettano come 'working vs. coworking', in cui la socialità può essere un valore dentro il discorso della collaborazione, ma anche un rischio per la perdita di tempo, di controllo del lavoro e di produttività individuale.

Se il terzo spazio non è meramente la condivisione di un ufficio dislocato altrove, inferiamo che il discorso può essere correttamente ampliato verso l'ambiente fisico e digitale offerto dalle biblioteche. In alleanza con l'ecosistema dei nuovi spazi collaborativi di lavoro e verso la salute dell'ecosistema informativo e delle opportunità di literacies, le biblioteche rientrano nel quadro semantico globalmente già riconosciuto di coworking.

### 1.1.5 Biblioteche

Ad oggi, la legislazione italiana non è provvista di una legge quadro nazionale sulle biblioteche. In riferimento all'art. 117 della Costituzione, la valorizzazione dei beni culturali e la promozione e organizzazione di attività culturali fanno parte della legislazione concorrente fra Stato e Regioni, fattore che legittima le Regioni ad approntare norme e programmi pluriennali calibrati sulle necessità locali. Associazioni di settore e grandi organismi internazionali, invece, forniscono ampie linee guida su missione e visione, grazie al co-lavoro professionale distribuito a livello globale su base volontaria e collaborativa, che valorizza mentoring e tutoring per lo sviluppo di mutue competenze. Questo contesto è potenzialmente la base per una grande comunità. Si socializzano e si condividono contenuti, si recuperano fonti e informazioni per poter gestire situazioni che mostrano una grande varietà di bisogni e policy a seconda del Paese e della tipologia di biblioteca.

Il vigente Manifesto IFLA Unesco sulle biblioteche pubbliche (2022) amplia la precedente versione del 1994 e riflette sulla mission delle biblioteche rispetto ai cambiamenti tecnologici e sociali in corso, dando rilevanza anche all'imprenditorialità e alla digital literacy.
Dalle biblioteche ci si aspettano, fra gli altri, servizi informativi adeguati alle imprese, alle associazioni e ai gruppi di interesse locali anche attraverso partenariati e cooperazioni. Occupandosi di informazione e di conoscenza, devono creare sempre nuove modalità per favorire l'accesso universale e l'inclusione.

Collezioni e servizi devono includere materiali tradizionali e tecnologici, quindi devono essere ibridi. Fra le sue attività ci sono quelle di avviare, sostenere e partecipare a programmi per lo sviluppo di competenze informative, mediatiche e digitali per garantire una società informata e democratica, quindi la prospettiva è quella dell'apprendimento permanente anche tramite i propri micro eventi.
E' il bibliotecario che agisce come intermediario attivo tra gli utenti e le risorse, sia digitali che tradizionali, in un ruolo che abbraccia i vari bisogni di apprendimento e che si ridefinisce progressivamente in base alla formazione continua.
Per questo motivi la nostra ricerca intende dapprima osservare la comunità internazionale, come portatrice di visioni globali e accreditate da un dibattito specialistico.

Rispetto al tema del colavoro a livello nazionale, è invece alla Costituzione Italiana cui dobbiamo indirizzarci. In particolare al suo primo articolo che sancisce che la nostra Repubblica democratica è fondata sul lavoro.
Il lavoro è pertanto a fondamento della res publica e della casa comune in maniera inclusiva (Zagrebelsky, 2013). Al diritto al lavoro e al mondo dei lavoratori viene legata la democrazia nella sua dimensione politica e sociale. Lo shock simmetrico della pandemia 2020 ha causato cambiamenti in tutti i settori, compresa l'area delle biblioteche che deve ripensare al proprio ruolo per rispondere adeguatamente alla sua missione informativa.

Lungo questa scia, l'Associazione Italiana biblioteche (A.I.B.) promuove da Marzo 2022 un apposito gruppo di studio e di lavoro sul coworking con l'obiettivo di riformulare il legame fra biblioteca e lavoro, fra ambiente fisico e digitale.
In particolare le biblioteche pubbliche, che hanno rimodellato il loro ruolo culturale e sociale nel XXI secolo, hanno in Italia una significativa diffusione territoriale.

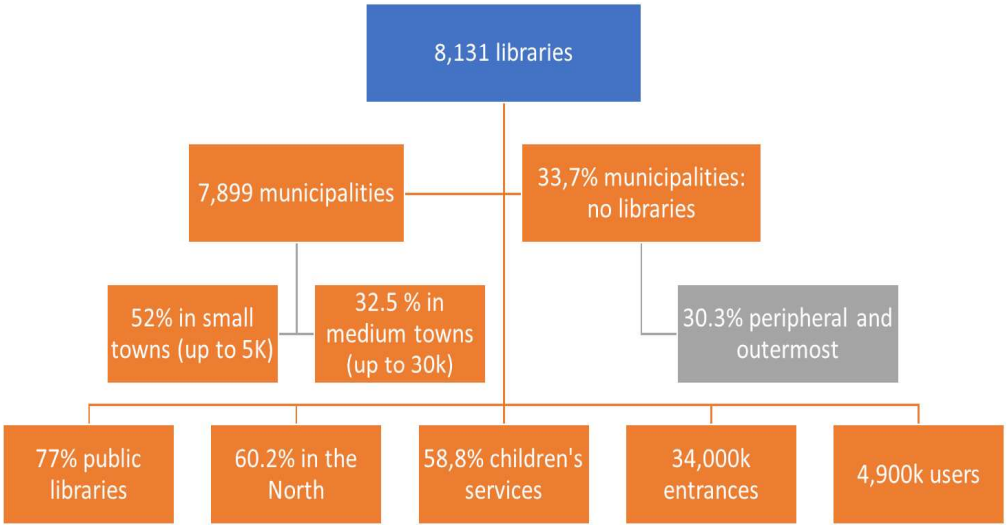



*Figura 4. Rielaborazione dati Istat Census Data (Biblioteche 2022; Municipalità 2023). Fonte: Conference slideshare AISRE 4-6 settembre 2024, a cura di V.Vitari.*

La disseminazione delle biblioteche sul territorio è un parametro da considerare per il sostegno di nuovi ambienti di co-lavoro o pro-lavoro sul territorio nazionale. Le opportunità di 'cross fertilization' possono in tal modo moltiplicarsi anche a livello locale e sviluppare progetti ibridi che includano musei, ecomusei, biblioteche, archivi, nuove imprese culturali e creative.

Le biblioteche, anche se non vengono ancora definite specificatamente come ambienti di pro-lavoro o co-lavoro, sono però destinatarie di un'espressione globalmente ammessa, quella di 'hub' per affrontare il divario digitale e moltiplicare la disponibilità di repertori per l'apprendimento. Dal documento programmatico 'Libraries as community hubs' (Thomson & Murray-Sanderson, 2017) si evince che un hub di comunità è uno spazio fisico, polifunzionale e focale per attività e servizi a livello locale. Ha un'importante funzione sociale aggregativa anche per affrontare l'isolamento e il bisogno di sicurezza, secondo due modelli principali:

a) hub come centro di comunità con un focus sul settore pubblico, gestito da un ente pubblico o con affidamenti in house, che include nello stesso edificio diversi servizi e incoraggia il co-lavoro fra organizzazioni e settori di vario tipo;

b) hub come centro di comunità gestito da organizzazioni per realizzare progetti, attività e servizi in genere per un alto livello di coinvolgimento della comunità locale, in un modello di gestione che trova le sue radici nello spirito parrocchiale, nei gruppi di mutuo aiuto o di sostegno all'educazione degli adulti; incoraggia l'autogestione.

I due modelli non si escludono necessariamente e permettono alle biblioteche di enfatizzare 'a sense of place'. Questo percorso non può essere uguale per tutte le biblioteche, per cui ci si appella all'opportunità di una leadership ad alta competenza organizzativa e alla disponibilità dello staff per affrontare i cambiamenti.

L'ibridazione dell'offerta è un appello sentito in varie aree geografiche, anche se con orientamenti prasseologici diversi: 'The new library does not reinvent or modernize traditional, they are just packaged in a new way' (Sharma, 2024).

Per tutte queste ragioni, riteniamo utile una revisione della letteratura internazionale a decorrere dal periodo pandemico. Le abitudini si sono modificate al punto tale che, più che un discorso longitudinale, ci interessa cercare codici e teorie sul tema per abbracciare o lanciare nuove visioni.
Data la molteplicità degli approcci la scoping review è la revisione più adatta per modellare le domande di ricerca su spazi, servizi e competenze da sviluppare nelle biblioteche e per accogliere realisticamente il fenomeno del coworking al loro interno.

### 1.2 Metodo e fonti

Con la revisione della letteratura ci prefiggiamo di valutare la potenzialità e le condizioni di ammissibilità per sviluppare forme di coworking ibrido nelle biblioteche. Poiché all'inizio della ricerca non sapevamo ancora come le biblioteche stessero rispondendo a questo cambiamento, abbiamo optato per prendere in considerazione il periodo successivo alla pandemia, dal 2020 al 2024.
Come si evince dalla ricognizione su documenti generali, il tema non è trattato specificatamente, quindi consideriamo appropriata una scoping review. Scopo della revisione è pertanto quello di individuare limiti e affinità fra gli spazi e i servizi di coworking studiati in letteratura e la capacità delle biblioteche di

sostenere e includere, fra i propri pubblici, l'emergente network di nomadi digitali che predilige spazi di lavoro condivisi e flessibili.

### 1.2.1 Questione della ricerca

La domanda aurorale con cui avviamo la review riguarda ($RQ_1$) come la biblioteca, terzo spazio di apprendimento e di intermediazione attiva fra utenti e risorse, può supportare lo sviluppo del fenomeno di coworking e i coworkers.
I termini della domanda sono stati evinti dalle premesse dei paragrafi precedenti. Inoltre il documento internazionale IFLA 'Trend Report 2024' (Dezuanni & Osman & Burton & Heck, 2024) introduce esplicitamente dei quesiti sulle nuove competenze del personale e sui metodi per la costruzione di comunità resilienti. Per l'ambito della nostra ricerca abbiamo valutato come coerenti due trend:

- Trend #4: complessità crescente delle competenze. Su questo argomento IFLA enuncia le seguenti domande di riflessione:

  - What is the role of libraries in identifying and addressing emerging skills gaps in communities?
  - What professional development do libraries need to offer staff?
  - Does media and information literacy offer a solution to online harms and threats?

- Trend #7: le persone cercano connessioni per creare comunità. Su questo argomento IFLA enuncia le seguenti domande di riflessione:

  - What is the role of the library in addressing larger social problems like digital exclusion, poverty and education gaps?
  - What more do libraries need to become catalysts for community life?

Con l'indagine occorre pertanto aggiungere una $RQ_2$ sui metodi democratici e partecipativi più adeguati a favorire un design di comunità. Tale aspetto includerà le competenze trasversali, i servizi di literacy e gli spazi come catalizzatori della vita della comunità, come suggerito dal Report IFLA.

### 1.2.2 Criteri di elegibilità

I dati raccolti dagli enti citati nei paragrafi precedenti individuano il fenomeno come costantemente in crescita. Il nostro interesse verte su un arco temporale e tematico circoscritto che riguarda più nello specifico l'impatto del fenomeno sulle biblioteche. L'approfondimento non è ancora consolidato sugli insider. Per interpretare l'orientamento internazionale, i documenti selezionati riguardano articoli scientifici sottoposti a referaggio, scritti in lingua inglese e pubblicati nel periodo 1.01.2020 / 31.01.2025. Un primo screening ha incluso tutti i metodi di ricerca di tipo qualitativo, quantitativo e misto, per ottenere la migliore panoramica possibile. Fatto salvo la raccolta di documenti miscellanei e di policy internazionale adottati per il precedente sfondo tematico, l'analisi ha escluso relazioni di conferenze, libri di divulgazione, recensioni, tesi e letteratura grigia per focalizzarsi sul panorama scientifico con lo scopo di aprire nuove strade per la ricerca.

### 1.2.3 Database della ricerca

La strategia di ricerca si è avvalsa del database EBSCO in base all'organizzazione delle fonti predisposte e incluse dalla biblioteca digitale dell'Università di Foggia. I termini chiave sono stati *coworking* e *bibliotec** (con Ebsco si è dovuto restringere il campo di ricerca aggiungendo space/place/ecosystem). Successivamente si è passati allo screening dei seguenti database elettronici: ERIC, Google Scholar, Scopus, Doaj e Scite.ai (unica fonte AI). La ricerca è stata finalizzata a Febbraio 2025.

Le informazioni estratte includono: Language, Source, End/start page, Peer Reviewed, Publication Date, Number of pages, Publisher Locations, Issue, Subjects, Abstract, ISSN(s), Persistent link to this record (Permalink), Publisher, Cover Date, Database, DOI.

Con una prima revisione, sono stati elaborati i dati essenziali degli articoli (database, titolo, autori, abstract) e schedati in fogli di calcolo con l'indicazione dei criteri di inclusione ed esclusione.

Non sono stati utilizzati tool automatizzati per la revisione.

Nel processo di selezione sono stati inclusi tutti gli articoli che riguardano il coworking associato alle biblioteche, il coworking come sviluppo di comunità di lavoratori, come spazio e come ambiente sociale e in open access. Sono stati esclusi gli articoli per disambiguazione (ambito biologico, architettonico, scolastico non pertinente), per errore algoritmico di estrazione, per altra lingua scritta diversa dall'inglese.
Ai fini della sintesi della ricerca, non sono stati usati altri criteri predeterminati e i contenuti sono stati raccolti e rielaborati per grandi tematiche di senso (aboutness; a-proposito-di-qualcosa) e non di contenuto (embody).

### 1.3 Mappatura e sintesi dei dati

Il dataset comprende articoli estratti da: EBSCO, Scopus, Google Scholar, ERIC, Doaj, Scite.ai.

*Tabella 1. Elenco e analisi dei database utilizzati per la ricerca.*

| | |
|---|---|
| Database | EBSCO (ultima revisione 8.02.2025) |
| Search key | (coworking OR co-working) AND (library or libraries or public library or public libraries) AND (space or place or ecosystem). |
| Nr articoli estratti | 646 (solo articoli con referaggio su 922 record) |
| Nr. articoli selezionati | 35 |
| Collegamento al database estratto | https://research.ebsco.com/c/th4ty5/personalization/projects/67a7cecfacbcd774a487188f/records?isDashboardExpanded=true |
| Esempio di articolo escluso | Dacarro, F. and Musante, G. (2025) 'Trams: Bridging the Past and Future—Example Guidelines for Tram Redesign Illustrated by a Case Study from Korea', Applied Sciences (2076-3417), 15(2), p. 990. doi:10.3390/app15020990.<br><br>La libreria/biblioteca ha un altro significato: ci si riferisce alla trasformazione di tram in spazi mobili per la ricreazione, l'educazione e il lavoro con piccole librerie. |

| | |
|---|---|
| Database | Scopus (ultima revisione 14.2.2025) |
| Search key | Parametri ricerca:<br>article title, abstract, keywords: Coworking<br>article title, abstract, keywords: libraries<br>periodo: 2020 – 2025 (caricati in qualsiasi periodo)<br>Stringa:<br>( TITLE-ABS-KEY ( working ) AND TITLE-ABS-KEY ( libraries ) ) |
| Nr articoli estratti | 11 |
| Nr. articoli selezionati | 1 |
| Collegamento al database estratto | https://www.scopus.com/results/results.uri?sort=plf-f&src=s&sid=a4a9e0b3efba5443b8d14766f5ed68cc&sot=b&sdt=b&sl=74&s=%28TITLE-ABS-KEY%28coworking%29+AND+TITLE-ABS-KEY%28libraries%29%29+AND+PUBYEAR+%3E+2019&origin=recordpage&sessionSearchId=a4a9e0b3efba5443b8d14766f5ed68cc&limit=10 |
| Esempio di articolo escluso | Zanovello, U. et al. CoSimPy: An open-source python library for MRI radiofrequency Coil EM/Circuit Cosimulation. Computer Methods and Programs in Biomedicine, [s. l.], v. 216, 2022. DOI 10.1016/j.cmpb.2022.106684. Disponível em: https://research.ebsco.com/linkprocessor/plink?id=f4190df9-0f0a-3e7f-8c61-bda3c6353ca5.<br><br>Si riferisce alla Library come applicazione digitale. |
| | |
| Database | Google Scholar (ultima revisione 22.02.2025) |
| Search key | coworking "public libraries"<br>(solo articoli scientifici, qualsiasi lingua, periodo 2020-2025) |
| Nr articoli estratti | 21 |
| Nr. articoli selezionati | 6 |
| Collegamento al database estratto | https://scholar.google.com/scholar?as_q=coworking&as_epq=public+libraries&as_oq=&as_eq=&as_occt=any&as_sauthors=&as_publication=&as_ylo=2020&as_yhi=2025&hl=it&as_sdt=0%2C5&scioq=Coworking+%22public+libraries%22&scilib=1030 |
| Esempio di articolo escluso | Shmidt, M. (2023). Sharing economy as a field: Revisiting debates and introducing new research avenues. Sociology Compass, 17(10), e13120.<br><br>La biblioteca è presa solo come esempio di un ente che non fa parte della sharing economy. |

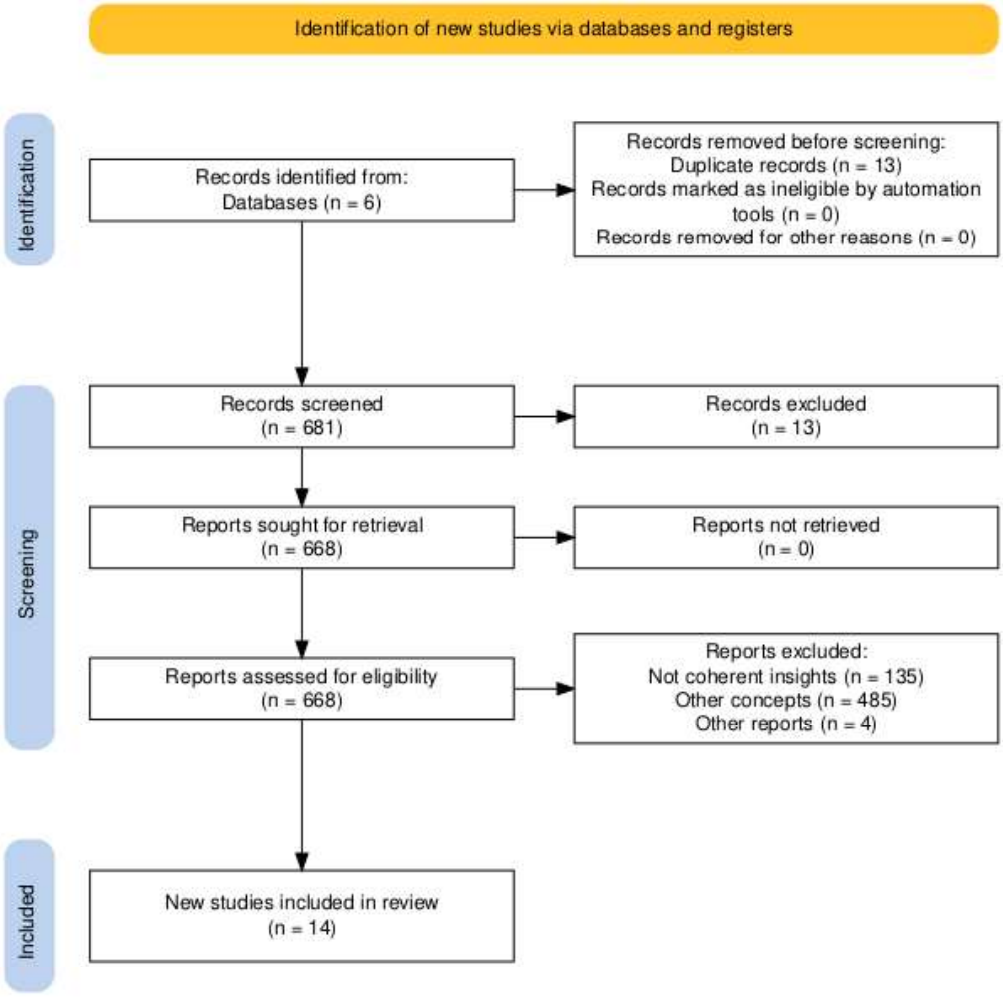
| | |
|---|---|
| Database | Eric (ultima revisione 15.2.2025) |
| Search key | Abstract:"coworking" pubyear:2020-2025<br>“Peer reviewed only” “Full text available on ERIC |
| Nr articoli estratti | 4 |
| Nr. articoli selezionati | 0 |
| Collegamento al database estratto | https://eric.ed.gov/?q=abstract%3A%22coworking%22+pubyear%3A2020-2025&pr=on&ft=on |
| Esempio di articolo escluso | Kathryn A. V. Clements; Michele C. Fritz; Makena Neal; Diane M. Doberneck. Nurturing Community and Resilience: Four Years of Reflection on Virtual Coworking among Boundary-Spanning Community-Engaged Scholar-Practitioners. Journal of Higher Education Outreach and Engagement, v28 n3 p157-168 2024<br><br>Il riferimento rimanda a incontri virtuali fra praticanti di cura per il confronto e la cura delle relazioni. |
| | |
| Database | Doaj |
| Search key | Abstract: coworking and public libraries |
| Nr articoli estratti | 4 |
| Nr. articoli selezionati | 0 |
| Collegamento al database estratto | https://doaj.org/search/articles?ref=homepage-box&source=%7B%22query%22%3A%7B%22query_string%22%3A%7B%22query%22%3A%22coworking%20libraries%22%2C%22default_operator%22%3A%22AND%22%7D%7D%2C%22track_total_hits%22%3Atrue%7D |
| Esempio di articolo escluso | Holovakha Serhii. Coworking in libraries as an experiment under conditions of the crisis. Наукові праці Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського, [s. l.], n. 44, p. 215–222, 2016. Disponível em: https://research.ebsco.com/linkprocessor/plink?id=57ec663d-630e-3422-b886-f0e347bd7153.<br><br>Testo in ucraino. |

| | |
|---|---|
| Database | Scite.ai |
| Search key | How libraries are related to coworking from 2020 to 2025 |
| Nr articoli estratti | 8 |
| Nr. articoli selezionati | 2 |
| Collegamento al database estratto | Download articoli |
| Esempio di articolo escluso | Onwubiko, Emmanuel. (2022). Integrated Library System as a Panacea to Sustainable Library Services Delivery in an Era of Pandemic. 10.4018/978-1-6684-5964-5.ch003.<br><br>Capitolo di un libro (non open access). Source Title: Global Perspectives on Sustainable Library Practices. |

L'architettura del dataset è stata elaborata applicando il design PRISMA 2020 (Page & McKenzie & Bossuyt et al., 2020) adattato da Boers, Mayo-Wilson et al., & Stovold et al. per le scoping review. Il design è stato realizzato con il tool reference di Haddaway & Page et al. (2022).

La selezione finale riguarda 44 documenti elegibili per l'analisi dei risultati, oltre a 14 documenti estratti dalle note.

*Tabella 2. Dataset per la revisione della letteratura.*




## 1.4 Risultati

Abbiamo visto come gli spazi di coworking continuino ad aumentare anche dopo lo shock pandemico del 2020. La comunità scientifica ha continuato pertanto ad aggiornare il corpus di studi precedenti e la letteratura grigia si è arricchita via via di atti derivanti da simposi e conferenze internazionali.

La nostra revisione seleziona nr. 58 articoli scientifici per pertinenza tematica. Per quanto le biblioteche siano citate sporadicamente e in maniera ancillare nonostante la corposità del dataset, la pertinenza tematica si riferisce a contenuti affini per trasversalità, interdisciplinarità o isomorfismo. Le tematiche che abbiamo estratto sono coerenti con lo sviluppo della ricerca e saranno confrontate

con i dati quantitativi e qualitativi raccolti. Dovranno essere osservate attraverso la lente di nuove competenze professionali, dell'ibridazione con i servizi convenzionali, di un orientamento all'inclusione, delle pari opportunità di pubblici ai margini (digital nomads) e di literacies a 360°, nel rispetto della linea vocazionale dell'istituzione bibliotecaria, ma anche nella vigilanza di nuove sollecitazioni informative. Alcuni studi si concentrano sull'utilizzo di nuovi strumenti tecnologici, sull'analisi del comportamento negli spazi di coworking, sulle tendenze alla mobilità. Altri studi esplorano i bisogni materiali (e non) dei coworkers, le potenzialità di leadership trasformazionali o di facilitazione, l'interazione sociale che favorisce il comportamento imprenditoriale e il livello di apprezzamento di uffici flessibili. Altri studi ancora indagano sulle preferenze espresse dai nomadi digitali, sull'esplorazione degli ambienti, sull'influenza dell'ambiente fisico nell'apprendimento informale, anche citando pubblici a rischio come i NEET, in una prospettiva ideale di supporto in un momento critico della loro vita. Sono altresì affrontati i temi della transizione verso un'economia circolare nelle aree urbane e il rapporto fra reti sviluppate negli spazi di coworking e le prestazioni aziendali.

Al posto del vocabolo di coworking viene talvolta usato l'acronimo CWS (Collaborative Working Spaces) ampliandone il senso rispetto all'uso di spazi non tradizionali (CA18214).

'Coworking' è visibilmente usato come iperonimo e progressivamente la letteratura lo correda di varie relazioni semantiche.

Riteniamo che accogliere questo nuovo repertorio linguistico nel contesto bibliotecario possa permettere di avvicinare due mondi socialmente diversi: da una parte quello profit su base imprenditoriale, dall'altra il non profit per l'offerta aperta di risorse e servizi informativi. Dalle parole chiave con cui sono codificati gli articoli selezionati e prendendo a riferimento il 2020 come anno spartiacque, abbiamo evinto i seguenti 3 aggregati: urbanistica e logistica, organizzazione e coordinamento, servizi e opportunità di literacy.

I risultati permettono di elaborare un thesaurus con 14 sottocategorie utili a perfezionare le domande di ricerca.

### 1.4.1 Urbanistica e logistica

a) Flessibilità e ibridazione.

La letteratura consultata convalida il cambiamento di modello lavorativo in diverse direzioni. Il tempo-lavoro del coworker, seppure flessibile, viene apprezzato anche secondo routine orarie tradizionali h 10-17, soprattutto di martedì, mercoledì e giovedì (Kopplin & Gantert & Maier, 2022) con programmazioni variabili di settimana in settimana. Le fasce orarie sembrano correlate alle caratteristiche logistiche: maggiori sono i livelli di entropia e diversità spaziale, minore è la regolarità dell'orario di lavoro (Bouzaghrane, Obeid, González & Walker, 2024).

Sono lo spazio fisico e il comfort a guadagnarsi le principali attenzioni: vengono preferite sedute in prossimità di finestre e con visibilità esterna e spazi che favoriscano forme spontanee di interazione. Rimangono altrettanto importanti gli spazi appartati o semi-chiusi per questioni di riservatezza o di concentrazione. L'interazione tra posto a sedere e comportamento deve essere un fattore di richiamo per gli stessi designer nel progettare spazi di lavoro ibridi, flessibili e diversificati al loro interno (Pan, Cho, Sun, Debnath, Lonsdale, Wilcox & Bardhan, 2023). Gli spazi vengono apprezzati per le loro infrastrutture di base (accesso a Internet e servizi complementari), oltre che per l'offerta di beni e servizi personali (ad esempio caselle postali, caselle di messaggistica) e ad uso collettivo, come aree lounge e cabine telefoniche (Kopplin & Gantert & Maier, 2022).

L'ibridazione non riguarda solo lo spazio fisico, ma anche quello virtuale, come gli spazi virtuali di connessione e collaborazione che creano 'camaraderie' (Belk, 2014; Lundgren & Kyrö & Jylhä, 2022). Il cameratismo non richiede necessariamente come prerequisito la presenza fisica in loco, anche se non deve ridursi e spersonalizzarsi in un generico servizio anonimo, come può essere il carsharing o la condivisione di una casa-vacanza.

Non bisogna necessariamente prevedere un esodo dagli uffici tradizionali, ma occorre tenere presente che questa tendenza rimane molto significativa (Barath & Schmidt, 2022). Non si prevede neppure necessariamente uno standard da seguire, perchè ogni organizzazione valuta gli opportuni elementi di flessibilità per la sua attrattività. Con la pandemia, ciò che prima poteva essere inammissibile si è poi trasformato in bisogno o benefit, come per le riunioni da remoto che sono poi passate da saltuarie ad ordinarie. Le tecnologie hanno fatto perdere al termine

stesso di 'località' un senso comune (Barath & Schmidt, 2022), mentre le aziende che sfruttano le opportunità del lavoro ibrido sono aumentate.

b) Nuovi spazi di lavoro fisici e virtuali.

Le pratiche di lavoro ibrido sono concretizzazioni di nuove forme di gestione e organizzazione dello spazio lavoro (New Working Spaces). Non si parla solo di uffici privati, ma anche di caffetterie, hotel e biblioteche pubbliche multifunzionali capaci di fornire postazioni informali di lavoro e soprattutto di presentarsi come spazi comunitari, non solo individuali (Di Marino & Tabrizi & Chavoshi, 2023). Le loro funzioni sono creativamente così sovrapponibili da far parlare di un nuovo 'quarto spazio' (Morisson, 2017) e di forme di organizzazione ibride e intermedie (Di Marino & Tabrizi & Chavoshi, 2023) per accogliere funzioni temporanee, cioè 'temporal in-betweenness of activities and interactions' (Migliore & Ceinar & Tagliaro, 2021, p.7). L'ibridazione è riconoscibile in alcuni elementi spaziali in comune fra cui la multifunzionalità e la flessibilità anche per il dopo-lavoro. In uno studio effettuato a Oslo sono state individuate 16 biblioteche pubbliche con spazi dedicati. La nozione di ibridazione di questi NWS si è assestata sulle 3 dimensioni funzionali, sociali e digitali da collegare al vettore tempo. Lo studio conclude che gli 'spazi urbani ibridi non sono solo una combinazione di funzioni residenziali, sociali e ricreative e interazioni correlate, ma le funzioni lavorative stanno giocando un ruolo sempre più importante, considerando le nuove abitudini e preferenze delle persone' (Di Marino & Tabrizi & Chavoshi, 2023).

Anche lo studio internazionale di Zhao & Prentice et al. (2020) accredita le biblioteche come forme popolari di coworking in vari Paesi del mondo, accogliendo l'osservazione dell'American Library Association per cui molte biblioteche negli Stati Uniti reinventano moderni spazi comunitari offrendo spazi di coworking gratuiti per un numero crescente di imprenditori. Rappresentano per loro delle alternative migliori alle caffetterie e opzioni molto più economiche rispetto all'affitto di una scrivania in spazi di coworking commerciali (Krueger 2019, cit. in Zhao & Prentice et al., 2020)'.

Il coworking abbraccia attività fisiche e digitali in base alle necessità del contesto. Dopo la pandemia ha senza dubbio incontrato una maggiore richiesta di replicare queste comunità anche nell'ambiente virtuale (Sinitsyna & Di Marino & Paas, 2022). Alcuni gestori, nei casi analizzati a Tallinn e Oslo, hanno tentato di creare momenti di socializzazione anche a distanza, ad esempio tramite 'coffee calls' per affrontare il problema della solitudine, anche se non sempre accreditati da

successo per vari motivi (ad esempio per la durata dell'evento, la contemporaneità di altri impegni o lo scarso interesse per il tema proposto). I risultati della ricerca di Sinitsyna & Di Marino & Paas (2022) portano a pensare a un futuro con una più ampia forma di ibridazione che combini lavoro da remoto, spazi collaborativi virtuali e spazi di coworking. Lavoro da remoto e spazi virtuali sono complementari fra loro, ivi inclusa la dimensione della socializzazione che va calibrata nelle varie situazioni. I gestori di coworking interpellati nell'immediata post pandemia non riuscivano a prevedere l'effettiva correlazione a lungo termine fra lavoro virtuale e l'uso degli spazi, ma ammettevano che sicuramente il layout doveva cambiare e includere benefit per valorizzare soprattutto le riunioni in presenza, in aggiunta all'uso di altri spazi domestici e del tradizionale ufficio. L'adeguamento delle tariffe andava tenuto in considerazione.

c) Prossimità e crono-urbanismo.

La teoria del crono-urbanismo e la città dei 15 minuti in riferimento a Carlos Moreno (2021), cioè quella città in cui i servizi sono raggiungibili in breve tempo a piedi o in bicicletta, costituiscono una visione importante per la qualità della vita dei cittadini. Barbieri & D'Autilia et al. (2023) hanno analizzato le città di Roma, Parigi e Londra e valutato le prime due metropoli come le migliori. I loro grafi rappresentano la necessità di ripensare la disposizione dei luoghi di lavoro anche grazie all'aumento degli spazi di coworking, intesi come servizi. Nel considerare solo la città di Roma, anche Chiaradia & Lelo et al. (2024) includono fra i servizi di prossimità gli spazi di coworking e le biblioteche. Siccome il mancato rispetto del crono-urbanismo crea disuguaglianze spaziali e divari di opportunità sociali ed economiche, propongono all'attenzione delle amministrazioni forme di policentrismo dei servizi.

La proposta produce orientamenti piuttosto diversi: Stoccolma sviluppa all'estremo la 'one-minute city', mentre nel Nord America la proposta è considerata un'utopia per le sue ricadute sull'isolamento e la segregazione (Bruno & Musante & Dacarro, 2023).

Per Siviglia si opta per il concetto di 'X-minute city' o di quartieri da 20 e 30 minuti in considerazione dell'incremento della densità abitativa urbana mondiale del 60% preconizzata entro il 2030. La digitalizzazione e gli emergenti spazi flessibili di lavoro possono favorire questo design urbanistico (Radics & Christidis et al., 2024). Nel piano crono-urbanistico di Oslo e Lisbona fra gli spazi flessibili sono stati considerati deliberatamente anche i coworking e le biblioteche. rendendo

applicabile il concetto di prossimità anche in Paesi molto estesi e scarsamente popolati (Di Marino & Tomaz & Henriques & Chavoshi, 2022). Di Marino & Chavoshi et al. (2023) ritengono che oltre alle città e ai grandi comuni che accolgono il 55% dei nuovi spazi di lavoro collaborativo, biblioteche comprese, il restante 45% è diffuso nei comuni piccoli, medi e rurali. Gli autori ipotizzano che questa caratteristica dipenda dalla serietà con cui i nuovi spazi di lavoro (NWS) sono stati accolti dai diversi attori locali pubblici e privati. Tale sensibilità è collegabile, in una certa misura, alle politiche nazionali e di contea volte a mantenere o attrarre persone nelle città più piccole e rurali e agli investimenti effettuati nella digitalizzazione e nell'innovazione.

La prossimità urbanistica accompagnata da occasioni culturali è oggetto del caso studio di Issy-les-Moulineaux, cittadina contigua a Parigi, in cui l'amministrazione ha scelto di collocare un centro collaborativo di lavoro in condivisione con gli studenti dentro il centro culturale Temps des Cerises. La casamatta ristrutturata è dotata di biblioteca, mangateca, memoriale, museo digitale, auditorium e altri ambienti anche digitali di scambio. L'immersione culturale avviene secondo l'idea di 'tiers-lieu culturel' dove la logistica favorisce la cultura e una policy anti-fragile post Covid. Lo spazio lavorativo è immerso nel contesto di un ampio hub culturale ed entra in un dialogo di prossimità con le altre attività (Moro & Legale, 2023).

d) Viaggiare.

Yang, Shao & Zhao (2025) hanno esaminato i fattori che influenzano la scelta della destinazione di lavoro da parte dei nomadi digitali in Cina, individuando 5 dimensioni chiave attraverso la grounded theory: le condizioni di vita di partenza, l'ambiente sociale, le opportunità di lavoro, l'esperienza di viaggio che li aspetta e l'integrazione con l'ambiente locale. Rispetto ai migranti per lavoro, i nomadi digitali sviluppano in maniera più marcata comportamenti online, di condivisione e di interazione sociale. A differenza dei colleghi occidentali, la mobilità internazionale cinese è fortemente dipendente dal fattore linguistico. La scelta della destinazione dipende quindi dal reddito, ma lo spazio digitale offerto diventa cruciale e la richiesta è accompagnata da attività sociali di 3 tipi: sport / benessere, svago / intrattenimento e nuove conoscenze. Alle visite turistiche superficiali o di rilassamento, sono preferite esperienze a lungo termine, immersive, di crescita ed esplorazione personale. E' l'esperienza straordinaria in sé che fa la differenza, accompagnata dalla bellezza della natura e, soprattutto, dalla percezione di sicurezza, di riduzione del rischio, da fattori di inclusione e da una facile mobilità.

Il 'viaggio' diventa così una nuova categoria del lavoro, che gli autori analizzano tramite la teoria della migrazione, applicandola al nomadismo digitale, per il perseguimento di un ideale stile di vita, più che per interessi economici o geografici (Benson & O'Reilly, 2009, in: Yang, Shao & Zhao, 2025). Il viaggio rimodella lo stile di vita e di lavoro.

Attraverso la teoria della migrazione di stili di vita di Benson & O'Reilly (2009, cit. in Yang & Shao & Zhao, 2025), gli autori analizzano un fenomeno sociale internazionale emergente, in continua crescita, che coinvolge cittadini abbienti, che si spostano a tempo parziale o pieno, permanentemente o temporaneamente, in luoghi che, per varie ragioni, significano qualcosa di vagamente definito come qualità della vita. Sono favoriti da un privilegio economico, dalla facilitata mobilità internazionale, dall'esistenza di luoghi modellati appositamente per offrire stili di vita alternativi, da un accresciuto livello di riflessività proprio della post e tarda modernità.

La ricerca di una vita migliore, seppure in comune con altri migranti come rifugiati o richiedenti asilo, ha caratteristiche che sono proprie di un mondo economicamente sviluppato: il turismo residenziale, la migrazione legata alla sopraggiunta età pensionabile, l'impatto sulle comunità di accoglienza sono solo alcune tematiche destinate ad ampliarsi. La migrazione tradizionalmente intesa prevede la stabilità del reinsediamento e l'adattamento al nuovo ambiente spesso per migliorare le condizioni di vita proprie o della famiglia. Nel caso della teoria espressa, l'orientamento non è verso la produzione, ma il trasferimento avviene in maniera volontaria e consapevole per acquisire autonomia, rifuggire ambienti di vita insoddisfacenti, per contro-urbanizzazione. Quindi il luogo di destinazione è conseguenza di una narrazione sociale, rappresenta un immaginario socialmente evoluto che permetta al nomade di rimodellare la propria identità.

Il contributo supplementare di Yang et al. (2025) va verso l'identificazione di una nuova categoria di 'viaggio' ampliata verso il nomadismo digitale. La migrazione è temporanea e collegata alle comunità globali attraverso le tecnologie digitali e alla connettività digitale, fattori in base ai quali viene selezionata la destinazione.

e) Periferie.

La pandemia ha portato a rivedere il costrutto di lavoro da remoto anche per il solo fatto che le piattaforme digitali sono diventate per un certo lasso di tempo l'unico mezzo di comunicazione e di costruzione di comunità. Si sono generate forme di socializzazione digitale che sono rimaste anche dopo le restrizioni sanitarie e che

hanno riscritto anche le opportunità per le aree periferiche (Akhavan, 2021). Il coworking rurale è un argomento di ricerca recente con un aumento di pubblicazioni proprio a partire dal 2020. Il focus della letteratura è sull'Europa (83%), dove le condizioni socioeconomiche condizioni e l'aumento degli spazi di coworking è notevolmente superiore a quello di altre geografie. I risultati mostrano che l'Italia è il Paese più studiato in quanto a spazio rurale di sviluppo (sei articoli, 27%), seguito dal Regno Unito (tre articoli, 13,64%) e dalla Germania (tre articoli, 13,64%) (Sánchez Vergara & Orel & Ferreira Gregorio & Rus, 2023).

### 1.4.2 Organizzazione e coordinamento

Un altro filone emerso dalla letteratura sono le nuove forme di organizzazione e di coordinamento.

a) Collaborazione.

Negli spazi condivisi avvengono inevitabilmente momenti di tensione e per questa ragione l'interscambio fra pari e la partecipazione a eventi comunitari possono apportare effetti positivi (Rådman & Johansson et al., 2023). Uno studio olandese su 254 impiegati che lavorano in ambienti aperti mostra una relazione fra la scelta logistica e il conseguente comportamento imprenditoriale. A un ente risulta utile sapere che, se vuole stimolare risultati efficaci, è opportuno concedere ai dipendenti autonomia in tempi e luoghi per ristrutturare i processi di lavoro, applicando uno stile di leadership trasformazionale (Gerards & Van Wetten & Van Sambeek, 2021). Un ulteriore studio a Recife (Brasile) con 77 rispondenti evidenzia che gli spazi di lavoro aperti portano benefici che vanno oltre una mera scelta di design, poiché la rete valorizza la performance (Lima & Filho et al., 2024). Al contrario degli uffici tradizionali, gli spazi di coworking ad ambiente aperto permettono la diffusione di informazioni, risorse e opportunità commerciali. Sono un'opportunità per ottimizzare l'attività lavorativa. In questi ambienti i fattori dell'interazione e della rete sociale incontrano più facilmente i processi decisionali e rilanciano la competitività attraverso la possibilità di trovare nuove soluzioni per la clientela. Le relazioni negli spazi di coworking hanno livelli diversi di coinvolgimento anche in base al tempo che vi si trascorre, alla cultura che emerge dallo spazio stesso e al tipo di affiliazione (ad esempio con dipendenti di una stessa azienda). In realtà si possono instaurare conoscenze che si limitano alla chiacchiera, perchè non tutti sono davvero interessati a intessere legami più

profondi (Dell'Aversana & Miglioretti, 2024). Coloro che vivono il coworking in un'ottica di comunità tendono a sviluppare relazioni positive più durature, a condividere pause e argomenti di tipo personale, anche con una certa costanza e ritualità che li fa sentire come compagni di classe delle scuole superiori. Alcuni apprezzano il supporto emotivo che si genera, altri sono più inclini al sostegno pratico o a consigli di lavoro. Questa sensazione di 'essere come colleghi' è favorita dalla vicinanza di seduta o dall'interesse verso talune competenze professionali che le persone riconoscono fra di loro. Altri manifestano un senso di appartenenza come se facessero 'parte di una famiglia'. Altri ancora riscontrano un senso di rilassamento, cioè di poter 'interagire in maniera più morbida' rispetto alle tradizionali relazioni d'ufficio più rigide e gerarchiche. I risultati vanno nella direzione di un coworking come soluzione di sostegno per l'equilibrio fra lavoro e vita privata e come catalizzatore di relazioni, fra chi cerca l'efficienza e chi la novità.
La cooperazione si sposta fra coworker come 'buoni vicini di casa' (con il focus sulla propria attività) e coworker come 'buoni partner', che intenzionalmente interagiscono per stabilire collaborazioni formali (Spinuzzi, 2012).
Lo studioso coreano Joo (2020), nella sua versione orientale, individua come le opportunità di pro-azione e partecipazione dei coworker siano favorite da concentrazione, comunicazione e autoespressione, fattori che devono pertanto essere presi in considerazione nel design.
La 'coopetizione' è un effetto legato al potenziale dell'innovazione, che porta con sé la competizione, e il bisogno di cooperare. Bouncken & Laudien et al. (2018) recuperano questo costrutto per gli spazi di coworking e lo esplorano individuandone diverse tipologie atte allo scambio di conoscenze e alla gestione della comunità.
Nello studio tedesco di 18 casi di imprese che hanno riorganizzato i loro uffici secondo lo stile del coworking, è emersa la realtà di spazi di consulenza pensati come 'sandbox', in cui la combinazione di personale permanente con tecnici esterni favorisce innovazione e coopetizione (Bouncken & Görmar, 2021).

b) Cura e management.

Con il loro studio su Recipe, gli autori Lima & Filho et al. (2024) suggeriscono che i fornitori /gestori degli spazi dovrebbero concentrarsi più sull'offerta di ambienti che incoraggiano interazioni creative, piuttosto che promuovere il networking come chiave di accesso per guadagni immediati. Dato che l'interazione non avviene prevalentemente in maniera spontanea, il gestore potrebbe offrire programmi,

eventi, workshop per facilitare la rete commerciale, l'espansione delle attività, la crescita sostenibile e generare così indirettamente risultati finanziari misurabili. I progetti collaborativi si possono spingere anche verso proposte di partenariato di piccole imprese e liberi professionisti con aziende più grandi, verso l'avvio di nuovi contratti per accedere a nuovi mercati. Gli studiosi definiscono il ruolo del gestore come potenzialmente cruciale.

Attraverso i propri manager, l'azienda potrebbe decidere le modalità del lavoro ibrido, ad es. flessibilità, modalità d'uso delle tecnologie, digitalizzazione dei processi (Barath & Schmidt, 2022).

Yang & Shao & Zhao (2025), dando importanza al viaggio come esperienza oltre che come necessità lavorativa, affidano ai 'destination managers' e ai decisori politici il compito di mitigare potenziali impatti negativi, garantire la stabilità locale e la sostenibilità dell'esperienza lavorativa.

Dal 'community manager' ci si aspetta il compito di favorire l'interazione interna al coworking e il senso di comunità (Orel & Mayerhoffer, 2021).

Anche il decisore politico, laddove interviene come facilitatore degli spazi collaborativi, può svolgere un ruolo efficace. A Beijing, in Cina, le autorità pubbliche, nel considerare i coworking adatti per start-up e innovazione, hanno favorito questi ambienti attraverso incentivi e agevolazioni fiscali per le imprese (Zhang, Méndez-Ortega & Mariotti, 2024). Dal 2013 il governo cinese incentiva manager e collaboratori nell'aprire nuovi spazi per facilitare le interazioni amministrative, per esempio registrazioni d'impresa, marketing, assistenza finanziaria (Luo & Chan, 2020, Wang et al. 2022, cit. in Zhang & Méndez-Ortega & Mariotti, 2024), promuovendone la crescita nelle grandi città e sostenendo i livelli di occupazione in una società che invecchia. I coworking space di Pechino sono in buona parte promossi dalle autorità pubbliche, che tendono a ubicarli nel centro città per l'elevata densità imprenditoriale, intensità di conoscenza e vicinanza a uffici governativi, istituzioni pubbliche e università.

Studi recenti sui coworking spaces in città di medie dimensioni e paesi più piccoli evidenziano una corrispondenza con lo sviluppo socioeconomico locale (Biagetti et al. 2023, Vogl & Micek 2022, cit. in: Zhang, Méndez-Ortega & Mariotti, 2024). Sono pertanto importanti da includere nell'agenda politica (Vogl & Akhavan, 2022, cit. in: Zhang et al., 2024).

Gli spazi di coworking possono essere molto diversi in base ai servizi che offrono, quindi possono nascere anche da processi bottom-up o di natura self-service (Lundgren, Kyrö & Jylhä, 2022). Anche in questo caso il ruolo di 'community

facilitator' rimane cruciale e, pur modificandosi le declinazioni in base al contesto, è determinante per favorire nuove collaborazioni e rafforzare i legami sociali.
Gli spazi gestiti nei 'superblocks' di quartieri in Finlandia hanno portato il ruolo del coordinatore verso l'AI (Makkonen & Latikka & Kaukonen et al., 2023). Le tecnologie intelligenti possono offrire diverse soluzioni per ottimizzare 4 diversi ruoli: lo sceriffo di comunità, il matchmaker, il facilitatore e il tutor. Il 'community sheriff', utile per il monitoraggio, la protezione degli spazi di condivisione, l'attenzione alle eventuali forme di discriminazione, la responsabilizzazione verso comportamenti sostenibili, potrebbe avvalersi della gamification, di applicazioni mobili, di sensori per rilevare come viene abbandonato uno spazio dopo il suo utilizzo, di display pubblici per la comunicazione e la prevenzione verso un uso rispettoso e pulito degli spazi. Il 'matchmaker', che si occupa di creare abbinamenti fra residenti, attività, spazi, know-how, risorse, soprattutto per i nuovi arrivati, potrebbe avvalersi di applicazioni di social media e messaggi push, oppure potrebbe essere sostituito da un robot sociale.
Il 'facilitatore', nel supportare i residenti nelle pratiche di utilizzo degli spazi di condivisione, come le prenotazioni, la programmazione delle attività e delle manutenzioni, può trovare nell'AI conversazionale un aiuto come agente di interazione sociale. Alle tecnologie IoT (Internet of Things) può essere affidata la gestione delle informazioni di spazi multiuso e di attività (dalla pallavolo al lavoro a maglia) con l'ottimizzazione di tempi e costi.
Il 'tutor' si occupa di insegnare e motivare i residenti dall'artigianato all'uso delle tecnologie. Un tutor tecnologico incrementerebbe gli scambi di know-how, potrebbe assumere la forma di un robot sociale o di un chatbot che genera istruzioni su attività specifiche da condividere negli spazi comuni (ad esempio nel giardinaggio condiviso).

Anche i risultati della ricerca di Dell'Aversana & Miglioretti (2024) si spingono verso l'estensione di modelli di leadership virtuale (Avolio et al. 2000, cit. in Dell'Aversana et al., 2024) in base alla specificità dell'ambiente di coworking.

In altre culture, come in Corea del Sud (Joo, 2020), al manager degli spazi terzi viene richiesto di favorire sia l'attaccamento, un prerequisito per la partecipazione proattiva dei membri, sia situazioni di concentrazione, perchè la conversazione è motivo di interruzione e di conseguente tensione per chi sta lavorando.

L'esperienza pandemica ha costretto i gestori dei coworking a ripensare le forme di coinvolgimento anche per potenziali clienti futuri, non solo per ridurre i livelli di tensione o rivalità. Uno studio condotto nel 2021 in 6 paesi dell'Europa centrale e del Nord Europa ha riflettuto sul ruolo dei gestori nel minimizzare gli aspetti negativi della pandemia e trasformarli in opportunità di collaborazione (Danko & Bednář et al., 2022). Per ridurre gli effetti avversi della perdita di un'identità collettiva, sono state offerte attività di gamification ed eventi virtuali con giochi e quiz della durata inferiore a un'ora per superare la sindrome da 'zoom fatigue', attività di condivisione di conoscenze e informazioni, workshop e tavole rotonde. Questa esperienza, amplificata dalla pandemia, fa riflettere sul ruolo che gli organizzatori possono assumere per cercare strategie di business che si basino su un attento obiettivo relazionale e che evitino di rafforzare la concorrenzialità a discapito dell'espansione della collaborazione.
L'esperienza di uno spazio anche solo fisicamente condiviso reintegra quegli elementi materiali e simbolici erosi progressivamente dalla nuova economia e legittima una nuova identità professionale fornendole un prezioso ancoraggio di senso e di espressione di sé (Bacevice & Spreitzer, 2022).

c) Spazio come mimesi.

Il successo degli spazi di coworking trova una chiave di interpretazione nella valutazione isomorfa con cui vengono concepiti e riadattati gli spazi. Fra l'interpretazione di tipo coercitivo (con modelli già esistenti), normativo (socialmente o moralmente riconosciuto) e mimetico, ci assestiamo su quest'ultimo (Bouncken & Kraus & Martínez-Pérez, 2020), coerente con il nostro obiettivo di inclusività per le biblioteche.
L'isomorfismo mimetico riguarda situazioni incerte e spiega l'imitazione fra organizzazioni in base al desiderio delle stesse di sentirsi legittimate al cambiamento (Dimaggio & Powell 1983). In tale contesto diventano importanti le reti sociali interorganizzative anche attirando gli attori verso modelli prevalenti. L'ambiente, l'identità culturale e il sistema politico ed economico incidono sulle modalità di imitazione e legittimazione (Beckert 2010, cit. in: Bouncken & Kraus et al., 2020).
L'isomorfismo istituzionale tende a far sviluppare enti simili in quanto si influenzano vicendevolmente. Questi luoghi coincidono spesso con location attrattive sia esternamente che internamente grazie a design specificatamente concepiti per abbandonare l'idea di ufficio tradizionale. In questa visione anche le

biblioteche pubbliche e universitarie diventano attrattive (Schopfel et al. 2015, Bouncken 2018, cit. in: Bouncken & Kraus et al.). Qualunque sia la loro ubicazione, urbana o rurale, riescono a rispondere ai bisogni di una nuova imprenditorialità dentro la sharing economy, posizionandosi su un piano intermedio fra lo spazio proprio del libero professionismo e l'azienda tradizionale. La continua necessità di innovazione dei suoi membri, autonomi ma pur sempre in una comunità, spinge a sovrapporre nello stesso ambiente funzioni afferenti anche ad altre istituzioni in base ai bisogni. La mimesi coercitiva del processo organizzativo è bassa rispetto a un'azienda consolidata, quella normativa è funzionale ai suoi partecipanti, comunque in mutamento, mentre quella mimetica spinge i suoi membri a logiche mutuate dal loro background, dall'ambiente e dagli outsider, che possono poi diventare insider loro stessi.

Lo spazio di coworking offre esperienze isomorfiche attraverso l'osservazione dell'ambiente e l'apprendimento che deriva dall'imitazione di soluzioni attrattive. Il gestore è a sua volta influenzato dai clienti, che hanno grande autonomia e bassa pressione gerarchica, ma al contempo potenziali competitività e atteggiamento egoico (Bouncken & Kraus & Martínez-Pérez, 2020). I clienti seguono la logica del gestore, ma al contempo traggono dei nuovi modelli dall'ambiente, dalla diversità professionale, dalle regole, fattori che si accavallano e potenzialmente creano logiche condivise. I fattori esterni quindi possono trasformarsi anche in una logica interna. Alcune regole non vengono codificate, altre rimangono vive informalmente nel linguaggio e nel design, senza che si traducano nel comportamento o nella mentalità.

Le modalità sono continuamente in ridefinizione, ma tali spazi offrono l'opportunità di disegnare framework istituzionali per l'organizzazione di interazione e collaborazione fra attori. Lo spazio, in una cultura creativa, non è pertanto concepibile come un ufficio tradizionale. Sarebbe fallimentare (Lundgren & Kyrö & Jylhä, 2022): va studiato in base a un 'experience design' che non postuli solo parametri fisici di vivibilità, ma che preveda di rimodellare l'ambiente in base al lavoro che vi viene svolto.

### 1.4.3 Servizi e literacy

a) Matchmaking.

Il matchmaking, cioè l'uso di strumenti di abbinamento (matchmaking tools), è citato nei processi di coworking come opportunità per favorire contatti fra

potenziali partner. La collaborazione può essere innescata attraverso un'applicazione per smartphone basata su profili generati dall'utente stesso, che consente ai collaboratori di creare tag in base agli interessi del business, di trovare opportunità di cooperazione e di mettersi in contatto tramite messaggistica istantanea o chat vocale nella rete fra CWS (Collaborative Working Spaces) e comunità. I benefici sono utilitaristici, ma lo strumento può creare un senso di vicinanza e favorire di conseguenza uno spirito di comunità o amicizia, di interazione o collaborazione fra partner (Kopplin & Gantert & Maier, 2022). Il coworking si può costruire in ambienti sia fisici che digitali. Nello spazio fisico i suoi membri chiedono di persona informazioni di tipo tecnologico anche direttamente ai titolari. La somministrazione di tool digitali per creare nuove relazioni fra le parti potrebbe diventare una proposta efficace per nuove sinergie (Kopplin, 2020). In un'ipotetica classificazione dei coworkers fra meri utilizzatori, socializzatori e apprendenti, le proposte di literacy e benefit cambiano: qualcuno preferisce partecipare a un evento culturale di persona, qualcun altro dedicare tempo a profilare la clientela dal proprio smartphone. L'offerta di piattaforme di collaborazione sempre accessibili ha a che fare con i limiti di un contesto dove la permanenza fisica è una condizione effimera. Tuttavia, anche se l'eterogeneità dei beneficiari rende improbabile un'agenda economica e temporale comune, gli spazi di coworking si possono attestare come fenomeni organizzativi anche di tipo edonistico, non solo come contenitori neutri.

b) Networking.

Lo studio condotto su 27 spazi di coworking e un campione di 77 partecipanti a Recife (Brasile) non riscontra una correlazione significativa e diretta fra rete e generazione di performance o risultati finanziari di business. Il fatto che i clienti aziendali richiedano piccoli spazi o addirittura interi piani in affitto pone in discussione l'enfatizzazione del coworking per costruire comunità fra individui, creare interazioni spontanee, condividere conoscenze e capitale sociale, propri di una cultura collaborativa (Lima & Filho et al., 2024). Il networking facilita in maniera indiretta strategie aziendali a lungo termine di attrattività e competitività, senza necessariamente far ottenere risultati finanziari immediati: non andrebbe considerato un fine di per sé, ma piuttosto uno strumento di creatività, innovazione, opportunità e benchmark.

c) Serendipità.

In linea generale i CWS (Collaborative Working Spaces) sono frequentati da lavoratori di diverso tipo. Si tratta di liberi professionisti, imprenditori e dipendenti con diversi gradi di autonomia e quindi con aspettative diverse. Un freelancer si aspetta presumibilmente un ritorno vantaggioso dalle opportunità di networking, uno startupper potrebbe aspettarsi di trovare modelli di business sempre più idonei.
Nel contesto entrano in gioco situazioni di serendipità (Kopplin & Gantert & Maier, 2022) accompagnate dalla nozione di prossimità (Orel & Mayerhoffer, 2021).
Serendipità, creatività e innovazione sono fra di loro prossimi (Kopplin, 2020). Affinché ci sia innovazione, l'intuizione deve essere accolta consapevolmente per non rimanere a un mero livello di 'pre-discovery' (Andrè 2009, Merton & Barber 2004, cit. in: Kopplin & Gantert & Maier, 2022). Per nutrire questo terreno, possono essere utili forme di matchmaking, selezionando poi potenziali partner con cui collaborare. I tool di abbinamento sono definiti 'serendipitous connections' (Cohen & Prusak 2001 et al., cit. in: Kopplin & Gantert & Maier, 2022).
Gli spazi fisici sono definiti 'serendipity accelerator' per creativi e entrepreneurs (Mariotti & Matteo, 2022).

d) Biblioteche e internazionalità.

Durante la pandemia i requisiti di sicurezza hanno portato alla chiusura di molti terzi spazi, sottraendo alle persone l'impatto positivo che questi avevano normalmente sulla loro vita. L'esplorazione di spazi interni sostenibili anche per il futuro ha incluso anche le biblioteche come luoghi di resilienza, senza barriere e a garanzia del benessere sociale (Alfowzan & Valipoor & Portillo, 2024). Anche se le biblioteche, caffetterie, ristoranti, hotel e lounge di albergo non sono fin dall'origine concepiti per ospitare funzioni specificatamente di lavoro, il loro uso informale in tal senso è andato sempre più crescendo, tant'è che la Cost Action CA18214 li inserisce come uno dei 4 spazi principali delle nuove tipologie spaziali del lavoro, oltre agli spazi collaborativi e creativi, ai makerspaces e fab labs, e altre tipologie di lab d'impresa e hackerspaces (Mariotti & Akhavan & Vita, 2021). Le biblioteche sono citate come luoghi terzi e spazi collaborativi anche per le nuove tipologie di lavoro (CA18214). Nella geografia dei nuovi spazi di lavoro e di impatto sulle periferie sono inclusi (a) spazi collaborativi e creativi, quindi anche coworking e centri di lavoro intelligenti, (b) makerplaces, fablab e workshop aperti, (c) nuovi spazi miscellanei come hackerspace, living lab e laboratori aziendali, (d) spazi di lavoro informali, come caffetterie e biblioteche. Le policy pubbliche possono

cogliere queste indicazioni spaziali per avviare processi di rigenerazione urbana, innovazione sociale, potenziamento dell'imprenditoria creativa, attrattività turistica, come nelle realtà di Lisbona (Morgado, 2021) e Issy-les-Moulineaux (Moro & Legale, 2023). Le biblioteche rientrano in un 'ubiquitous environment' per il nomadismo digitale (Ji, Kim & Kim, 2024), insieme a caffè, RV (recreational vehicles) e affitto di appartamenti, introducendo un concetto alternativo di modalità di consumo, quello cioè che mescola il lavoro con il tempo libero. Il digital nomad è anche 'transumer', cioè trans+consumer (Moutinho & Ballantyne & Rate 2011, cit. in: Ji & Kim & Kim, 2024).

Nei 2 modelli di business di coworking – non profit (terzi spazi, hub) e profit (hotel, incubatori, studi condivisi) – le applicazioni senza scopo di lucro non cercano necessariamente di sviluppare una condivisione tra pari e sono in genere spazi offerti da organizzazioni pubbliche (Sankari 2019, cit. in: Lundgren & Kyrö & Jylhä, 2022). I modelli possono, infatti, porsi su 2 polarità: l'estraneità e l'accesso al gruppo con motivazioni prosociali (Lundgren & Kyrö & Jylhä, 2022). Nel primo caso l'anonimato interpersonale fa parte di una società di condivisione (sharing out), ma senza un senso di comunità stretto. Nel secondo caso, quello di un processo consapevole di socializzazione, avviene un 'sharing in' (Belk, 2014).

Le biblioteche sono accolte come terzo spazio (sharing in/sharing out) anche da altre culture. Il **coreano** Joo (2020) ne sottolinea l'utilità come ambienti per lo studio e la concentrazione. Nelle interviste per comprendere il senso di appartenenza, fra i 16 ambienti visitati sono stati inclusi caffetterie, bar, ristoranti e biblioteche, a cui i rispondenti hanno aggiunto i 'PC bang' propri della cultura videoludica coreana ritenendoli, come le biblioteche, più adatti alla concentrazione rispetto ai ristoranti.

Il legame fra spazi di lavoro condivisi e biblioteche è stato affrontato presso la **Brooklyn** Public Library (Tully, 2020) nell'incorporare regolarmente i servizi bibliotecari negli spazi esterni di coworking: in questo caso-studio è la biblioteca che si sposta e non il coworker che entra in biblioteca.

Uno studio effettuato da Rundel, Salemink & Strijker (2020), per quanto non rappresentativo di tutti i Paesi europei, correla gli ambienti rurali con gli spazi per il lavoro digitale e le biblioteche. In **Europa** c'è una varietà di hub rurali dedicati a servizi digitali, sia privati che pubblici, con la tendenza a sviluppare attività imprenditoriali. Risultano meno legati all'innovazione, forse anche per la mancanza di richiesta. Tuttavia biblioteche, centri di comunità e altri terzi spazi offrono nelle aree rurali regolari programmi e corsi di alfabetizzazione digitale.

Gli hub digitali sono spesso indirizzati a stimolare le imprese e le attività commerciali, ma laddove la digital literacy è rivolta al solo target del cittadino singolo, il mantenimento a lungo termine sembra difficilmente sostenibile. Al contrario risultano utili iniziative temporanee o integrate con strutture già esistenti come le biblioteche o i centri di comunità, in quanto sono già di per sé stessi degli hub utilizzabili a tale scopo. Gli autori consigliano la presenza di un centro che assolva a più scopi.

Nella prospettiva multidisciplinare di CA18214 su Remote Working e Coworking durante la pandemia (Akhavan & Hölzel & Leducq eds, 2023), le biblioteche sono citate in molti Paesi europei. Nel 2023 l'**Estonia**, che gode di un livello di educazione molto elevato (il titolo accademico è posseduto da un quinto dei lavoratori dai 25 ai 64 anni), risulta un terreno particolarmente fertile per sviluppare il lavoro da remoto (Piirsalu-Kivihall & Sinitsyna et al, 2023). La capitale Tallinn è nota per essere 'uno dei posti migliori al mondo per lavorare a distanza'. La bozza del piano di sviluppo sociale dell'Estonia per il periodo 2023-2030 include l'aumento della flessibilità e dei posti di lavoro. Le biblioteche come luoghi per il lavoro da remoto hanno guadagnato molta popolarità, anche con box, aree dedicate o semplicemente sale di lettura. Con la proclamazione del 2022 come l'anno delle biblioteche, è stata realizzata una mappa con 170 biblioteche che offrivano la possibilità gratuita di effettuare lavoro a distanza.

In **Norvegia** la seconda ondata della pandemia, la recente biblioteca centrale Deichman di Oslo e altre sedi in città hanno evidenziato una sensibile richiesta per spazi di studio e lavoro. Gli utenti prenotavano sia una singola stanza di studio che una sala riunioni, oppure occupavano altre postazioni diffuse. Le persone sono naturalmente confluite nelle biblioteche non disponendo di una stanza in più a casa per potersi concentrare, oppure non potendo recarsi in università, oppure a seguito della raccomandazione di evitare il pendolarismo con i trasporti pubblici per ragioni sanitarie, o ancora perché gli uffici erano troppo poco spaziosi per assicurare il distanziamento sociale (Di Marino & Chavoshi, 2023).

Di Marino & Lapintie (2020) hanno osservato le pratiche condotte in una biblioteca di **Helsinki** con una caffetteria locale. Per quanto non sia possibile generalizzare i dati, è interessante prendere atto che i frequentatori non erano solo liberi professionisti e impiegati dell'industria creativa, ma fra di essi c'erano anche entrepreneurs e impiegati di enti sia pubblici che privati. La biblioteca era frequentata come terzo spazio e i responsabili hanno optato per fornire servizi non

solo legati alla lettura e allo studio, ma anche per la socializzazione. Venivano garantiti servizi gratuiti, come aree di lavoro, wifi, studi di registrazione musica, aree riunioni, tutti fruibili nella medesima giornata. Ciò significa che le località centrali, urbane e multifunzionali erano preferite a quelle monofunzionali, grazie alla disponibilità di trasporti pubblici o alla possibilità di spostarsi a piedi. Nella progettazione conta pertanto il singolo spazio in sé, ma anche il contesto urbano che gli sta intorno. A differenza di una caffetteria dove non ci si può fermare a lungo e dove i posti a sedere sono limitati, la biblioteca fornisce servizi pubblici accessibili a tutti, soprattutto per coloro che non possono permettersi spazi a pagamento, e senza limiti di tempo. La biblioteca veniva utilizzata principalmente da lavoratori solitari per la tranquillità, la posizione centrale, la presenza di luce naturale e artificiale, servizi aperti e gratuiti. La caffetteria invece veniva scelta per altre caratteristiche, come l'atmosfera accogliente, la vicinanza a casa o agli uffici dei clienti, oppure per vedere le persone in giro, nonché avere l'opportunità per incontrare colleghi e clienti in spazi informali. Entrambi gli ambienti facilitano le necessità del coworking, anche se entrambi devono ripensare ai servizi da fornire. Invece di somministrare solo caffè e cibo da una parte o libri e informazioni dall'altra, entrambi potrebbero puntare a diventare fornitori di spazi per scopi diversi, incluso il lavoro. Il modello di business della caffetteria è problematico sotto questo aspetto, poiché i clienti hanno difficoltà a stare nei tempi della consumazione per legittimare l'occupazione dello spazio. Poiché le informazioni sono sempre più digitali e self-service nelle biblioteche, le biblioteche pubbliche sono diventate occasione di risparmio, di nuovi servizi con ambienti di apprendimento, flusso di informazioni, socializzazione e interazione, a volte anche offrendo l'uso di uffici informali e sale riunioni per start-up. I suggerimenti raccolti su questa tipologia di biblioteche che combinano più funzioni per l'apprendimento, hobby, lavoro, attività civiche con personale qualificato sono confluiti nel progetto dell'innovativa biblioteca di Oodi.

A **Malta** biblioteche e caffetterie erano da tempo utilizzate come coworking anche prima della pandemia, anche se il target riguardava liberi professionisti e studenti, non di impiegati subentrati nel tempo (Satariano & Bajada, 2023).

In **Olanda** le persone sono da tempo molto abituate a lavorare non solo da casa e in coworking, ma anche in caffetterie e biblioteche soprattutto nei quartieri centrali delle città (Hölzel & Akhavan & Leducq, 2023).

In **Germania** emerge un'ulteriore categoria di coworking, quella offerta da alcune Università attraverso biblioteche già esistenti: la combinazione fra la categoria

degli entrepreneur con gli studenti è favorita nell'aspettativa di fondare un proprio business (Bouncken & Görmar, 2021).

Lo studio **indonesiano** Hangin & Setyowati et al. (2025) si riferisce alla grande città di Semarang con un elevato tasso di crescita della popolazione e la necessità di contenitori che possano ospitare attività singole e di gruppo. Nel prendere atto della diminuzione dei livelli di lettura tradizionale e delle nuove esigenze, il progetto dello spazio di Coworking e di biblioteca in un unico edificio è argomentato attraverso un approccio da 'architettura umanistica' tramite la piramide dei bisogni di Maslow (1943). Per architettura umanistica gli autori intendono un concetto architettonico che pone l'umano come obiettivo principale del design. Enfatizzando l'uso e il potenziamento di tutti gli elementi atti a rispondere a significati e valori umani, la pianificazione di uno spazio di coworking / biblioteca può diventare un forum per la socializzazione e l'informazione oltre che una struttura ispiratrice di conoscenza.

e) Biblioteche, tecnologia e nuove competenze di colavoro.

Silva & dos Santos & Jacintho & Chaíça (2024) hanno tratto ispirazione nella loro ricerca dal Rapporto ALA sulla Biblioteca del Futuro[22]. Fra gli assi di riferimento la società è analizzata rispetto ai trend, fra i quali si distinguono il co-working e il co-living. Le strutture devono promuovere risorse adeguate a coloro che frequentano la biblioteca per svolgere la loro attività professionale. Compito dei bibliotecari è quello di valutare gli strumenti adeguati e cercare tecnologie e soluzioni, come lo sviluppo di piattaforme, la cura dei contenuti, la generazione di valore dalla conoscenza, l'open access, la ricerca aperta e i servizi e database connessi. La pubblicazione ha discusso i tipi di tecnologie che le biblioteche devono implementare entro il 2029, ovvero IA, droni, assistenti virtuali, blockchain, coworking, privacy, nuovi modelli di business e flipped learning. Le competenze dello staff devono andare nella direzione di questo scenario con specifici programmi di formazione, in quanto il bibliotecario è 'attore e fornitore dei servizi'.

Odularu-Olatoye (2025) designa le biblioteche come poli per servizi tecnologici (IT) non solo a livello culturale, ma anche a favore della sostenibilità sociale. La condivisione di risorse, programmi di alfabetizzazione digitale e spazi di coworking giustificano investimenti continui. I servizi IT migliorano la qualità di vita, l'accessibilità e inclusività attraverso collezioni digitali, risorse online e servizi virtuali. Inoltre, garantire nuove competenze digitali individuali e collettive implica

l'offerta di programmi di apprendimento continuo, esperienze virtuali e scambi culturali globali. Può essere valorizzata la sostenibilità ambientale con progetti efficienti dal punto di vista energetico, utilizzando fonti energetiche rinnovabili, promuovendo la differenziazione dei rifiuti e la loro riduzione attraverso iniziative collettive verso un comportamento responsabile.

Tuttavia, queste opportunità richiedono consapevolezza rispetto ai meccanismi che rendono possibili le pratiche collaborative. Oswald & Zhao (2022) hanno analizzato due variabili all'interno degli spazi di coworking: la motivazione individuale ad apprendere e le prestazioni lavorative individuali. Coinvolgendo 169 rispondenti, hanno dedotto che la motivazione individuale ad apprendere ha un impatto positivo sull'apprendimento collaborativo, mentre l'apprendimento collaborativo ha un impatto positivo sulle prestazioni individuali. L'apprendimento collaborativo agisce quindi come mediatore tra la motivazione individuale ad apprendere e le prestazioni lavorative individuali. I ricercatori ritengono pertanto che l'apprendimento collaborativo meriti ulteriore attenzione nella ricerca sugli spazi di coworking.

f) Inclusione

I CWS (Collaborative Working Spaces) sono piattaforme ideali, fisiche e psicologiche di interazione e affinità con altri lavoratori indipendentemente da origine, etnia, capacità, convinzioni e genere (Berbegal-Mirabent, 2021). Sono paragonati a un fiore all'occhiello (flagship) fra i luoghi eligibili per sostenere la diversità, anche se gli studi in merito sono ancora scarsi. Alcuni CWS hanno avviato pionieristicamente progetti per l'adesione a titolo gratuito di gruppi svantaggiati, emarginati e del target femminile nel post-Covid. E' comunque in corso un cambiamento della narrazione: inclusione non significa solo riuscire a portare persone diverse a lavorare nello stesso spazio. Significa abbattere le barriere sociali e culturali per plasmare all'origine comunità locali di tipo inclusivo.

Nella società dell'informazione, la conoscenza fa parte dell'economia, il cui tragitto determinante per la crescita sostenibile va in direzione dell'inclusione a livello sistemico. Novità, adattabilità e creatività possono trovare nell'esercizio di comportamenti inclusivi un potenziale per massimizzare il benessere intergenerazionale (Khussainova & Kankulov & Petrova et al. 2024).

Il problema dei NEET, particolarmente elevato in Grecia e in Italia, è citato espressamente nel piano 'European Pillar of Social Rights Action Plan' in cui

l'Europa pone l'obiettivo di una riduzione dal 12.6% del 2019 al 9% nel 2030. Redmond & McFadden (2023), nel progetto di ricerca transnazionale Cowork4YOUTH, valutano l'incremento in contesti urbani e rurali di spazi di coworking. La loro capacità di favorire l'incontro fra professionisti e aziende grazie a hot desking, sale riunioni, infrastrutture tecnologiche si spinge verso l'inclusione digitale dei giovani, soprattutto nelle zone rurali. Tali spazi possono potenzialmente offrire importanti opportunità per NEET, non ultima quella di supportali per l'apprendimento di competenze digitali e imprenditoriali di cui potrebbero non essere dotati (Avdikos & Papageorgiou 2021, cit. in: Redmond & McFadden, 2023).

Inclusione è anche attenzione al bacino d'utenza di aree dismesse e rurali. Se all'inizio del movimento gli spazi di coworking venivano aperti nelle aree urbane ad alta densità, progressivamente l'attenzione si è spostata anche verso le zone rurali (Redmond & McFadden, 2023) per arricchirli di servizi. L'aspetto è citato anche all'interno dell'iniziativa Rural Coworking Project di European Coworking Assembly[23], che rileva che le zone rurali superino i ¾ (75.8 %) dell'intera area europea. La tendenza dei freelancer e dei digital nomads a spostarsi nelle aree suburbane e periferiche in cerca di una migliore qualità della vita ha altresì catalizzato un fenomeno prettamente italiano definito come South-Working (Mariotti & Di Matteo, 2022; Danko & Bednář , 2022). La ridistribuzione nelle aree periferiche di spazi di lavoro conformi alla commutazione organizzativa della post pandemia può ridurre la congestione metropolitana e produrre un impatto positivo sulle piccole comunità decentrate ed economicamente più vulnerabili, dove la forza lavoro ha meno competenze rispetto ai lavoratori coinvolti nel lavoro flessibile e più remunerati. Il lavoro da remoto è considerato da taluni un vero e proprio stile di vita (Sinitsyna & Di Marino & Paas, 2022). Non è sempre la locazione che conta, ma la possibilità di svolgere adeguatamente le proprie attività virtuali e digitali, conciliando diverse necessità anche personali.

Nello studio su 30 spazi di coworking australiani individuati nelle 8 **capitali australiane**, di cui il 10 % completamente pubblici (biblioteche o spazi statali) e il 13% universitari, emerge come gli spazi di coworking migliorino il benessere e mitighino i problemi mentali e la salute dei membri (Zhao & Prentice et al., 2020). Rimane aperta la domanda su come avvenga questo processo.

### 1.5 Discussione e domande di ricerca

La rassegna ha evidenziato le lacune da cui ripartire per la riorganizzazione sociale delle biblioteche nella direzione del coworking e di forme colavoro. In particolare possono essere raccordati i temi dell'intraprendenza in senso lato (Boffo & Palumbo, 2018) e le literacies per la formazione, punti di contatto per l'imprenditoria e il bene comune.

I temi emersi sono pertanto chiavi di lettura rilevanti, affidabili, valide e parzialmente applicabili:

- Rilevanza: i documenti selezionati sono appropriati per declinare le domande secondarie di ricerca; danno evidenza dei domini di sapere applicabili trasversalmente alle biblioteche attuali. Abbiamo dato particolare enfasi al contesto internazionale, dal quale si intende partire con il primo livello di indagine di tipo quantitativo, per poi zoomare verso il contesto italiano.
- Affidabilità: nel settore delle biblioteche esistono manifesti, linee guida, carte dei servizi e normative per la gestione tecnica del patrimonio e per la rispondenza politica. Abbiamo pertanto optato per la revisione della letteratura scientifica, escludendo la letteratura grigia di cui il settore gode già di attenzione.
- Validità: i 58 documenti analizzati hanno catturato diversi temi che, per la loro ricorsività, possono considerarsi a saturazione di questa prima analisi che vede il legame fra biblioteche e coworking. Le riflessioni sono comparabili con declinazioni diverse. La biblioteca è citata nei documenti come opportunità logistica e talvolta per i suoi servizi digitali, in particolare nelle zone rurali o nel periodo pandemico. La logistica è essenziale e si lega alla libertà di movimento del nomadismo ma, a parte eventi culturali ancillari, di matchmaking e dibattiti di policy (necessari al contesto locale), non sono stati trovati studi di dettaglio e linee guida per servizi informativi sartoriali. La biblioteca è comunque accolta nell'ecosistema degli spazi di lavoro flessibile.
- Applicabilità: lo spazio per la ricerca abbraccia sia verso l'ambito quantitativo che qualitativo e dovrà tenere conto di evitare di confondere l'entusiasmo rilevato sugli spazi flessibili di lavoro con le reali applicazioni nelle biblioteche italiane dopo la pandemia 2020.

La revisione della letteratura (scoping review) ha raggiunto il suo scopo. Nell'analizzare i temi emergenti nel periodo 2020-2024 viene confermato un panorama lavorativo in profonda evoluzione dove gli spazi di coworking, l'ibridazione e la prossimità geografica e sociale (città dei 15 minuti) sono percepiti

come interessanti. Si assiste a una ridefinizione degli spazi di lavoro, non solo come luoghi fisici, ma come ecosistemi dinamici capaci di favorire la collaborazione, l'innovazione, l'inclusione e il benessere. La pandemia ha accelerato questi bisogni e li ha ampliati verso una platea di lavoratori solo sporadicamente studiata dalle biblioteche, quella dei digital nomads e degli imprenditori. Diventano importanti formule flessibili, dove coesistono riservatezza e senso di comunità, ambienti fisici e virtuali.

Come indicato nel § 1.1.4, in alleanza con l'ecosistema dei nuovi spazi collaborativi, le biblioteche già rientrano nel thesaurus semantico globalmente riconosciuto per il coworking.

In questo scenario emergono come ancillari, insieme a caffetterie e altri luoghi aperti al pubblico. Riteniamo pertanto utile effettuare una ricerca per coltivare una maggiore consapevolezza, anche nella forma di una ricerca-azione, per valutare le logistiche, le nuove risorse informative per lavoratori e NEET, le nuove modalità e contenuti per l'apprendimento informale e la socializzazione, ammettendo un'efficacia non immediata. La diffusione capillare delle biblioteche sia nelle zone ad alta densità abitativa che in quelle rurali (dati Istat) permette di ripensare all'attrattività della mobilità, quindi del viaggio, che gli entrepreneurs cercano per una nuova qualità della vita o per inserirsi in comunità più inclusive. Il ruolo di un facilitatore o curatore va valutato in relazione al networking, al tessuto sociale e a proposte in sintonia con bisogni latenti.

Abbiamo compreso dalla letteratura che le aree di interesse sono la logistica (con particolare riferimento all'attrattività del contesto interno ed esterno, alla prossimità e alle destinazioni di viaggio), le competenze dei manager, i servizi per gli entrepreneur anche per commutare i comportamenti di socialità (sharing in/sharing out), la tipologia di competizione/collaborazione, il networking e infine le infrastrutture e i servizi tecnologici e digitali per lavori dove la permanenza in loco è effimera.

Affinché non si parli di terzo spazio solo in riferimento a un diverso ufficio decentrato e informale, sono necessarie riflessioni di experience design, che possono derivare dallo staff e dai fruitori delle biblioteche, su come favorire un 'ubiquitous environment' di apprendimento. In tutto questo l'ammissione e l'inclusione dei nuovi pubblici di coworkers e del nomadismo digitale diventano basilari. Possono essere ripensati spazi, competenze e servizi del colavoro nel contesto bibliotecario italiano, senza escludere azioni di isomorfismo.

Trattandosi di colavoro, riteniamo che la partecipazione e la co-progettazione siano necessari allineamenti epistemologici. Pertanto le nostre domande di ricerca confermano le seguenti direzioni:

$RQ_1$
La biblioteca è terzo spazio di apprendimento informale e di intermediazione attiva fra utenti e risorse: come può supportare lo sviluppo del fenomeno di coworking e i coworkers?

$RQ_2$
Come i metodi partecipativi possono essere utilizzati per favorire il design del terzo spazio della biblioteca come coworking?

$RQ_3$
Quali spazi, servizi e competenze sono necessari per favorire l'abbinamento fra biblioteche e coworking?

L'indagine ripartirà dal contesto internazionale. Si svilupperà attraverso un metodo di ricerca misto per favorire progressivamente consapevolezza e partecipazione, per incrociare in un processo top-down e bottom-up le linee generali del fenomeno con le biblioteche, per codificare le opinioni degli addetti ai lavori che dovranno riconoscere i digital nomads come nuovi pubblici in allineamento con il valore dell'inclusione sociale e digitale.
L'indagine si sviluppa nel quadro concettuale metodologico della ricerca-azione al fine di coltivare nuove consapevolezze e idee all'interno dello stesso contesto, che possano poi seguire il loro cammino culturale anche successivo.
Inoltre abbiamo auspicato che l'indagine, per il versante delle nuove literacy, possa sviluppare una teoria fondata e interpretativa del processo in corso a partire dai dati sistematicamente raccolti (grounded theory) e una meta-analisi di Theory of change (McDougall, 2025b) per valutare come il processo possa essere stato foriero di cambiamenti reali sulle persone nell'apprendere nuovi comportamenti digitali e saperi trasversali.

# Capitolo 2 – Metodologia

La revisione della letteratura ci ha permesso di affinare le domande di ricerca e di comprendere che il tema avrebbe potuto essere meglio indagato nella direzione dell'attivismo. Abbiamo riscontrato come anche le biblioteche siano state destinatarie dei cambiamenti di abitudini dati dagli effetti della pandemia. Insieme a hotel, caffetterie e altri spazi inclini al coworking, hanno ospitato una platea di lavoratori da remoto accogliendo implicitamente e inconsapevolmente un bisogno sociale. Questo fenomeno globale, tuttavia, non è mai stato indagato prendendo in considerazione il punto di vista dei bibliotecari e il loro orientamento per la promozione di nuove literacy ai digital nomads.

Abbiamo pertanto privilegiato la postura di portare lo spirito dell'indagine accademica nelle azioni quotidiane (Kaneklin & Puccardo & Scarati, 2010, p.12ss). Abbiamo optato per una 'co-operative inquiry' di 'ricerca con, per e attraverso le persone, e non sulle persone' (Heron 1996, Reason & Marshall 2003, Reason & Bradbury 2008, in: id., 2010, p. 11ss). Abbiamo tenuto presente che un cittadino aumenta il proprio empowerment attraverso una riflessione ciclica sulla propria esperienza lavorativa e attraverso azioni atte a influenzare e trasformare credenze, politiche e le organizzazioni di cui fa parte.

Le biblioteche, per affiliazione, si basano su costrutti politici che emergono da situazioni di attivismo di varie natura.

A tal proposito il Manifesto IFLA Unesco (rev. 2022) incoraggia 'i governi nazionali e locali a sostenere e impegnarsi attivamente nello sviluppo delle biblioteche pubbliche [...]' affermando che:

- *Le biblioteche sono creatrici di comunità, raggiungono in modo proattivo nuovi pubblici e utilizzano un ascolto efficace per sostenere la progettazione di servizi che soddisfino le esigenze locali e contribuiscano a migliorare la qualità della vita.*

*Il pubblico ha fiducia nella propria biblioteca e, in cambio, la biblioteca pubblica ambisce a mantenere informata e consapevole la propria comunità in modo dinamico.*

- *La ricerca corrente dovrebbe concentrarsi sulla valutazione dell'impatto delle biblioteche e sulla raccolta di dati, al fine di dimostrare ai decisori politici l'utilità delle biblioteche per la società. I dati statistici dovrebbero essere raccolti a lungo termine, poiché spesso gli effetti benefici delle biblioteche sulla società si osservano nelle generazioni successive.*

La metodologia per la raccolta dei dati e la loro rielaborazione segue questo flusso:

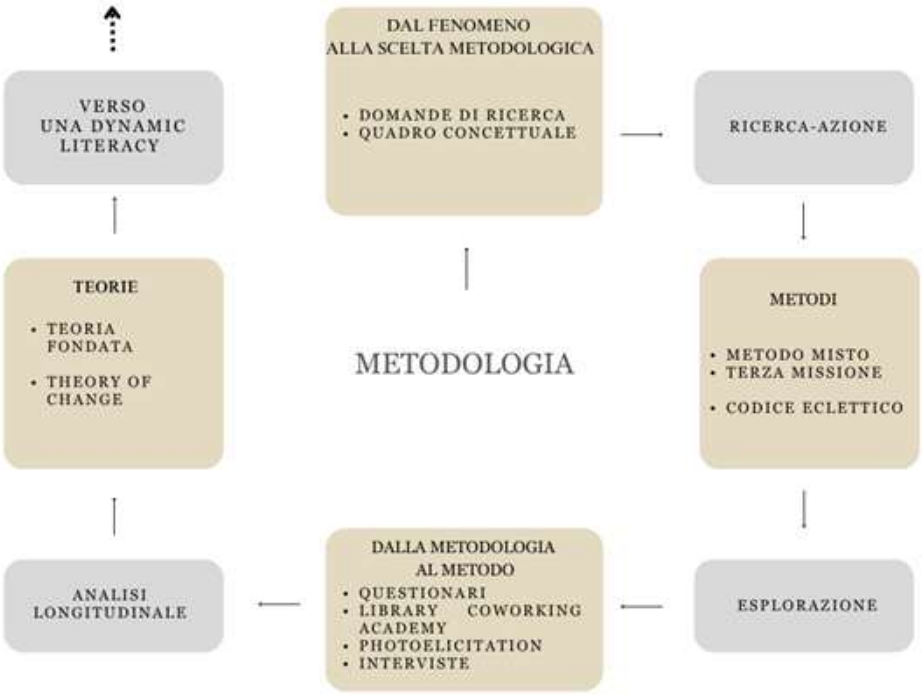



*Figura 5. Flusso della ricerca.*

## 2.1 Metodologia: ricerca-azione

Il quadro concettuale metodologico ritenuto idoneo per questo percorso è stato quello di una ricerca-azione: è inquisitiva, prasseologica e abbraccia la ricerca come una filosofia del vivere (Kaneklin et al., 2010, p. 11ss).

La 'action research' sviluppata negli anni '40 dallo psicologo Kurt Lewin veniva tradotta agli inizi con il neologismo 'ricercazione' (Colucci & Colombo & Montali, 2008, pp. 7-17) nell'intento di sottolineare un processo di integrazione fra pianificazione, azione, osservazione e riflessione, oltre che di produrre un cambiamento sociale concreto tramite la partecipazione attiva dei soggetti coinvolti. Negli anni '80 si aggiungeva l'importanza della pratica educativa, collaborativa e critica con Kemmis e McTaggart; a seguire Schön (1983)

introduceva il concetto di 'reflective practitioner', quel professionista che riflette criticamente in-azione e sulla-azione, spostando l'accento verso le sue competenze. Della ricerca-azione abbiamo valutato come coerenti al nostro percorso i seguenti aspetti:

- I partecipanti sono co-ricercatori su un piano di equivalenza (non di uguaglianza) con i ricercatori stessi: diventano 'professionisti riflessivi' (Schön, 1983, in: Kaneklin et al., 2010).
- Il lavoro dell'accademico si avvicina alla vita e la ricerca diventa un lavoro anche su sé stesso (Reason & Marshall 2003, in: Kaneklin et al., 2010): diventa una pratica di ricerca in prima persona.
- Alcune professioni per loro natura, come il medico, l'educatore e anche il bibliotecario, mentre fanno ricerca, producono risvolti pratici (co-operative inquiry): la pratica di ricerca è in seconda persona.
- Queste pratiche di ricerca producono un empowerment personale e collettivo che può influenzare e trasformare strategie organizzative, opinioni e politiche di governance: la pratica di ricerca è detta di terza persona.

La pratica di ricerca ammette continue rinegoziazioni di significati all'interno dei gruppi di lavoro. Le riflessioni che ne derivano producono cambiamenti ciclici e ricorsivi anche rispetto alle azioni da intraprendere nel contesto attuale e futuro, oltre che verso nuovi apprendimenti di tipo informale.
Quindi i risultati di una ricerca-azione di tipo partecipativo guidano man mano le scelte successive di sviluppo.
Oltre ai punti di forza della metodologia, abbiamo considerato anche il punto critico sollevato da Van der Maren (2014), che allerta deontologicamente di evitare di manipolare o disarmare i rispondenti, o di aprire una strada che non si sia più in grado, come ricercatori, di sostenere. La prontezza nel fornire strategie di rinforzo è funzionale a un'azione di cambiamento che diventi sostenibile e naturale.
Abbiamo elaborato uno schema per esemplificare le motivazioni della ricerca-azione.

*Tabella 3. Estratto da tabella di Van der Maren (2014, p.41) e rielaborazione.*

| Perché osservare e valutare | Perché agire | Implementazione e sviluppo |
|---|---|---|
| Per prendere una decisione (fare una scelta) | Per favorire un adattamento al contesto o una trasformazione nel comportamento; per generare emancipazione, appropriazione pastorale, riforme; per intervenire nell'educazione (lungo l'arco della vita). | Per mettere in pratica un concetto, una teoria, un metodo; per creare un bisogno. |

Abbiamo tratto ispirazione dal modello a 4 fasi di Van der Maren (2014) per evitare sacche di insoddisfazione fra i partecipanti, dato il tema poco sviscerato fino al momento delle interviste:

1. abbiamo definito a priori i cambiamenti sui quali poter contare: nel nostro caso si trattava di migliorare l'atteggiamento di apertura verso un modello di coworking in biblioteca e di valutare le azioni possibili per le nuove literacies a favore di un pubblico marginale (digital nomads);
2. abbiamo valutato le attitudini delle persone coinvolte, usando un metodo visuale seguito da interviste a domande aperte;
3. abbiamo prestato attenzione all'eventualità di posizioni dominanti minoritarie o maggioritarie: abbiamo riscontrato la situazione in 1 occorrenza su 8 focus group, che abbiamo affrontato evitando la registrazione delle interviste, favorendo una sequenza ordinata, suggerendo un approfondimento scritto; il metodo della photoelicitation ha comunque favorito un processo riflessivo autonomo;
4. abbiamo offerto la possibilità di riflettere su un nuovo pattern comportamentale, partendo dalla propria esperienza personale di lavoratori e riflettendo sull'emersione di nuovi interessi per provare a vivere un contesto di coworking anche fuori dalla stessa biblioteca. La 'pertinenza ecologica' (ib.) del cambiamento introdotto (in questo caso sulle modalità pratiche di colavoro in un contesto stereotipato o resistente) è stata tenuta in considerazione come precauzione deontologica: ad esempio nr. 1 soggetto (su 42) ha esternato un disagio di presunta manipolazione per un comportamento perturbativo nel gruppo.

Vecchio & Ripamonti et al. (2008, cit. in: Kaneklin et al., 2010, p.230) rimandano il sintagma di ricerca-azione al comportamento del vedere, nel senso di conoscere (costituito dallo sforzo della ricerca) e di fare (costituito dall'azione), senza attribuire un primato a nessun aspetto in particolare: possiamo conoscere altro se agiamo ed è nell'agire che trasformiamo la nostra conoscenza.
La metodologia della ricerca-azione ha pertanto una vocazione trasformativa, fattore per noi determinante nell'obiettivo di conoscere e al contempo agire per rigenerare i servizi di pro-lavoro nelle biblioteche di comunità. L'obiettivo era esplorativo su un argomento fino a quel momento non soggetto ad approfondimenti nel legame fra coworking, biblioteche e new literacies.

La ricerca ha esplorato i risultati degli intervistati rispetto alle domande citate nel § 1.5.

### 2.2 Dalla metodologia al metodo misto

Per ottenere i predetti risultati, abbiamo adottato un metodo misto. Il metodo quantitativo mirava a esplorare l'orientamento internazionale di bibliotecari e specialisti in literacies per biblioteche. Uno sguardo più ampio era dettato dalla consapevolezza, emersa dalla revisione della letteratura, che il fenomeno del coworking, per quanto globale, non era approfondito nel settore delle biblioteche sotto questo profilo specifico. Lo studio ha permesso di raccogliere informazioni generalizzabili per elaborare delle linee guida per un servizio coworking nelle biblioteche.
Il metodo qualitativo, invece, mirava a raccogliere dati primari sul tema per comprendere il livello di consapevolezza e la reale predisposizione ad adottare comportamenti sociali ed educativi non convenzionali. Lo studio poteva essere soggetto a molteplici interpretazioni, pertanto sono stati realizzati 3 percorsi diversi con dati da confrontare: un percorso formativo denominato Library Coworking Academy, la photoelicitation con relativi focus group e un'indagine finale di tipo longitudinale a domanda aperta per valutare in quale area rispetto alle 3 domande principali di ricerca potevamo riscontrare maggiore interesse di sviluppo.

### 2.2.1 Esplorazione quantitativa

Abbiamo somministrato un questionario strutturato a risposta multipla con una batteria di 25 domande. Il modello è stato dapprima sottoposto al parere di un gruppo di pilotaggio di 6 componenti A.I.B. per valutarne l'efficacia e al RGCW[24] per la validazione funzionale rispetto a ricerche di settore. E' stato poi diffuso tramite Survey Monkey in lingua inglese alla comunità internazionale avvalendoci dei canali informativi I.F.L.A. (International Federation of Library Associations and Institutions). Il sondaggio era anonimo e i rispondenti non sono identificabili. E' stato rivolto a un pubblico professionale specialistico consapevole del rispetto delle norme deontologiche di settore in quanto a sua volta affiliato IFLA, A.I.B. o altre associazioni bibliotecarie nel mondo.
Reso disponibile da Agosto 2023 per 7 settimane (dal 12 agosto al 6 ottobre 2023), le 25 domande vertevano su 5 aree di interesse a contenuto incrementale (da una semplice descrizione di contesto a una più complessa visione futura per servizi e nuove literacies):

(N=5) Area geografica di lavoro, tipologia di biblioteca (per lavoro o affiliazione, in caso di docenti in scienze bibliotecarie), contesto (es. urbano, rurale), dimensioni dello staff, affiliazioni associative.

(N=5) Precedenti conoscenze generali sul coworking e sul coworking nelle biblioteche, precedenti visite a spazi di coworking privati e a spazi pubblici e gratuiti (compresa eventualmente la propria biblioteca), condivisione del coworking come spazio fisico.

(N=5) Esistenza di un dibattito sul tema nel proprio posto di lavoro e servizi correlabili, generale correlazione del termine, sostegno al fenomeno nel proprio contesto di lavoro o effettiva realizzazione di servizi, confronto fra orari di apertura della biblioteca e accessibilità al servizio.

(N=5) Legame tra coworking e competenze trasversali, tipologia presunta di programmi informali di apprendimento, collegamento con attività economiche locali per l'information literacy e con lavoratori per l'offerta informativa e tecnologica, prestito d'uso di attrezzature anche a NEET.

(N=5) Visione del coworking come obiettivo innovativo per le biblioteche, capacità di supportare il servizio nella prospettiva di nuove expertise, predisposizione personale al servizio per la propria organizzazione, individuazione di servizi già applicabili per coworkers (es. holiday workers, digital nomads) e di servizi che dovrebbero invece essere considerati prioritari.

Hanno risposto 351 soggetti prevalentemente di 4 aree geografiche: Italia (N=230), USA (N=41), Svizzera (N=23), Australia (N=25).
La somministrazione del questionario, in parte su scala Likert, è replicabile per ricerche e confronti futuri.

### 2.2.2 Esplorazione qualitativa: Library Coworking Academy

I dati quantitativi internazionali hanno validato le domande di ricerca. Abbiamo pertanto proceduto a valutare qualitativamente il contesto italiano invitando, tramite il canale nazionale A.I.B., l'Università di Foggia e la biblioteca regionale Magna Capitana (FG), a partecipare a un breve corso di formazione per la predisposizione di servizi di coworking in biblioteca, denominato 'Library Coworking Academy' su piattaforma e-learning dell'Università di Foggia (Tammone & Vitari, 2023). Il progetto si è orientato verso un nuovo avvio di Terza Missione del sistema bibliotecario accademico sia per raccogliere dati che per disseminare i contenuti di ricerche già effettuate sull'argomento.

Traendo ispirazione dalla modellizzazione a quadrupla elica tra ricerca, mondo imprenditoriale, pubblica amministrazione e società civile per innovare i saperi (Prainsack & Carayannis, 2012, pp. 212-239; Angeloni & Pedrocchi, 2023), con la Library Coworking Academy abbiamo voluto unire specialisti delle Università, delle libere professioni e delle biblioteche per proporre un sistema di conoscenza integrato. Ognuna delle 3 giornate da remoto (Settembre-Ottobre 2023) prevedeva 3 orientamenti: teorico-accademico con i risultati già ottenuti da precedenti ricerche, operativo-pragmatico con professionisti fornitori di servizi e spazi, biblioteconomico con specialisti in information literacy.

Si sono iscritte 234 persone da varie regioni d'Italia, oltre a 1=Repubblica San Marino, 1=Svizzera, per un totale di 236 iscritti così suddivisi (l'aggregazione dei ruoli non tiene conto del dettaglio delle funzioni per il proprio ente, ma è generalizzata):

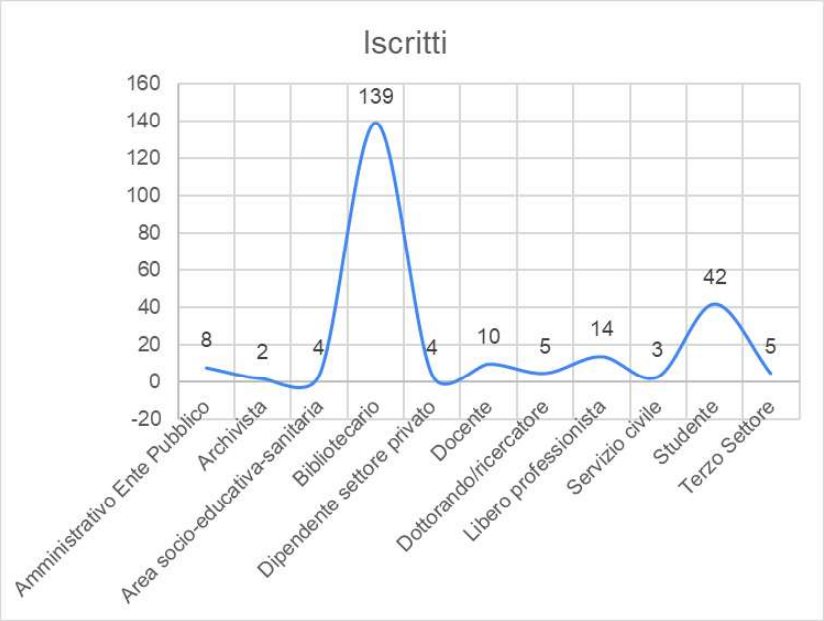



*Figura 6. Database Library Coworking Academy, 2023.*

Al termine abbiamo somministrato un questionario con 22 domande prevalentemente a risposta aperta, in coerenza con la precedente survey internazionale, per valutare l'impatto del percorso formativo. Abbiamo ricevuto 87 risposte (37% degli iscritti). Il questionario era libero, ma costituiva la condizione per l'ottenimento dell'attestato di partecipazione.

### 2.2.3 Photoelicitation

Photovoice e photoelicitation sono metodi di ricerca-azione partecipata collaudate nelle discipline sociali: danno entrambi voce a soggetti anche ai margini dei processi decisionali (Santinello & Surian & Gaboardi, 2022), che nel nostro caso potevano riguardare sia lo staff che i coworkers utenti delle biblioteche.
Abbiamo considerato il metodo coerente con l'indirizzo di ricerca: l'analisi di nuove literacies per lo svelamento di comportamenti, inclinazioni e opinioni.
Abbiamo privilegiato la literacy visuale per il suo carattere inclusivo, per l'universalità del suo linguaggio e l'immediatezza della comunicazione, disambiguando l'idea di una sua attrattività meramente creativa e artistica. La

scelta di utilizzare delle fotografie come dispositivi riflessivi porta con sé diversi benefici: l'immagine comunica un messaggio da decodificare lasciando un margine di personalizzazione nell'interpretazione stessa. La foto infatti non descrive, ma mostra e può aprire a visioni e immaginari diversi. E' un 'enzima funzionale al dialogo' (Santinello et al., 2022).
Il medium consente a tutti di descrivere e commentare il contesto, anche immaginando ciò che è mancante. Non celebra necessariamente un evento, ma è il risultato di una decisione per cui si ritiene che quell'inquadratura della realtà valga la pena di essere registrata. La fotografia si presta a un'analisi di gruppo senza richiedere competenze specifiche.

Il risultato permette di documentare rapidamente una situazione lungo un processo evolutivo di evidenza empirica:

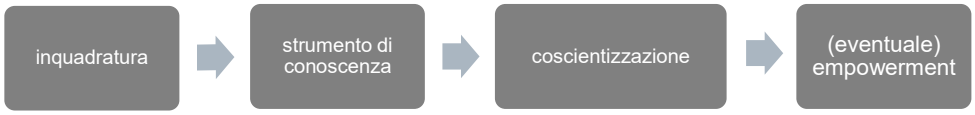



*Figura 7. Processo di conoscenza (rielaborazione Santinello et al., 2022, pp.32-34)*

Quando si scatta una foto, si decide per un'inquadratura attraverso la quale riconosciamo il contesto; se la riflessione non rimane ancorata a un livello meramente cognitivo, ma ne prendiamo coscienza, la coscientizzazione (Freire, 1970) può portare a implicazioni pratiche: la persona fa esperienza del mondo. L'empowerment (Zimmerman, 2000) è il risultato di un processo multidimensionale di controllo, consapevolezza critica e partecipazione.
Oltre al lato educativo cui può condurre un buon processo di coscientizzazione, anche le neuroscienze cognitive mostrano i vantaggi di una comunicazione visiva. Le indagini tramite neuroimaging sui meccanismi cerebrali coinvolti nell'elaborazione delle immagini, processate da specifiche vie neurali, hanno portato, fra i tanti risultati, anche a teorie come la 'picture superiority effect' e la 'dual-coding theory' (Paivio & Csapo, 1973). Le immagini possono essere memorizzate sia attraverso codici visivi che verbali, mentre le parole sono rappresentate principalmente da codici verbali: il doppio codice mostra una prestazione superiore della memoria per le immagini rispetto alle parole.

Dopo la scelta di puntare su un metodo visuale tramite un device tecnologico d'uso quotidiano, lo smartphone, abbiamo riflettuto sulle differenze fra photovoice e photoelicitation.

Il photovoice, dalle ricerche di Wang & Burris (1997) et al., ha il vantaggio di documentare, promuovere il dialogo critico e favorire la comunicazione con i decisori politici. Nel nostro caso, abbiamo privilegiato una variante, il metodo di 'photoelicitation' (Brown, 2024). Entrambi sono strumenti inclusivi e favoriscono l'acquisizione di una maggiore consapevolezza rispetto alla situazione analizzata. I loro vantaggi consistono:

- nel rendere visibile pensiero e intuizioni latenti tramite la fotografia, visualizzando contenuti che richiederebbero spiegazioni verbali più complesse;
- nel loro metodo partecipativo: non offrono solo interazione, né danno solo una parvenza di partecipazione e 'tokenism' (Arnstein 1969, cit. in Gaber, 2019);
- negli obiettivi di intercambio e trasformazione, dando trasparenza sulla finalità del committente: si può puntare all'approvazione di una proposta già esistente, oppure cercare negoziazioni, oppure avviare un'attività creativa di design o di idee;
- nel promuovere entrambi il cambiamento della persona o della comunità lasciando loro il potere decisionale;
- nel poter essere usati entrambi come metodo oppure come metodologia, visto che si ispirano alla ricerca-azione.

La scelta del percorso più idoneo per affrontare questa ricerca è stata raggiunta dopo aver esaminato alcune potenziali differenze, che abbiamo riassunto in uno schema (Brown, 2024, pp. 3-4):

*Tabella 4. Overview tratta da Brown (2024) e rielaborata.*

| | *Photovoice* | *Photoelicitation* |
|---|---|---|
| Cornice | Non esattamente per raccogliere dati, ma per provocare una trasformazione sociale. | Metodo per la raccolta dati in cui le fotografie sono usate per migliorare l'intervista tradizionale. |
| Costrutto filosofico | Approccio femminista, attivista, egualitario per l'empowerment individuale o comunitario. Le foto sono rappresentazioni di un'esperienza significativa; non sono proposte a supporto della conversazione o per generare idee, ma sono artefatti che vengono analizzati in maniera congiunta. | Approccio epistemologico e propedeutico per l'osservazione e l'inferenza successiva.<br>Le foto introducono all'intervista, la stimolano e riportano il focus sulle opinioni; favoriscono e supportano conversazioni che possono risultare faticose o scomode. |
| Ricercatori | I ricercatori sono spesso attivisti dentro una comunità di riferimento. | I ricercatori usano le foto nelle loro relazioni in quanto "*a picture is worth a thousands words*". |
| Criticità | Metodo dispendioso in termini di tempo e, in caso di scadenze o fondi limitati, non è praticamente perseguibile. | Difficoltà nella completezza della raccolta fotografica e complessità dell'interpretazione visuale-semiotica. |
| Ancoraggio | Socio-politico: identificazione dell'audience di attivisti, reclutamento dei partecipanti, organizzazione dell'evento e pianificazione di successive opportunità per collegare i partecipanti agli attivisti per la presa d'atto delle richieste (possibile delusione finale in caso di inattuazione). | Mediatico-strumentale: la raccolta delle foto può avvenire dal ricercatore o dai partecipanti. Le immagini possono essere autoprodotte oppure recuperate da altri media e repertori. |

La scelta è andata nella direzione della photoelicitation come metodo di ricerca aperto. La natura trasformativa non è stata posta come obiettivo da raggiungere, ma solo come potenzialità non pregiudiziale per l'esito della ricerca. Infatti,

trattandosi della prima ricerca-azione di approfondimento su spazi, competenze, servizi di coworking per le biblioteche di comunità sul territorio nazionale, abbiamo optato per una lettura idiografica e conseguente interpretazione della postura di bibliotecari e utenti interni/esterni sul fenomeno, con il vantaggio di lasciare aperta ogni conclusione possibile a livello di orientamento e di literacy.
La possibilità di dare continuità al tema con ricerche successive permetterà di approfondire item e limiti emersi.
A tutti i partecipanti abbiamo chiesto di aderire a un incontro propedeutico da remoto, somministrando delle linee guida e motivando teoricamente e scientificamente il percorso.

Questa cornice è stata favorevole sul breve termine, in quanto in 3 casi i contenuti sono stati rielaborati nelle istituzioni di riferimento dei partecipanti (in 2 casi per la modernizzazione dei servizi, in 1 caso per un bando di finanziamento pubblico, tutti andati a buon fine).

Abbiamo scelto e motivato verso la produzione di fotografie personali tramite il proprio smartphone, proponendo la seguente cornice di riferimento:

- Che cosa ti piace o ti è piaciuto vedere in un contesto lavorativo?
- Che cosa facilita il lavoro quotidiano? Che cosa lo ostacola o lo rende meno agevole?
- Che cosa facilita la circolazione delle informazioni in un contesto lavorativo? Che cosa vedo che favorisce la comunicazione nel quotidiano?

Ogni partecipante doveva presentare 3 foto autoprodotte, senza modificarne i particolari (se non per riservatezza) allo scopo di favorire il confronto, il coding di gruppo ed evitare omologazioni (download da gallerie esistenti) e forme inconsapevoli di autocensura silenziosa verso le fonti (Meliti, 2020).
Abbiamo realizzato compiutamente 8 focus group (1 Lombardia, 2 Piemonte, 2 Sicilia, 3 Puglia) con 42 rispondenti e 123 fotografie finali (1 rispondente ne ha prodotta 1 valida, 1 rispondente ne ha prodotte 2). I risultati sono stati posti in discussione tramite un questionario a risposta aperta, nel rispetto dell'UDL: le domande includevano modalità espressive di tipo riflessivo, verbale, iconico, simbolico e sintetico rispetto al problema, incentivando per quanto possibile l'adattamento a tutte le sollecitazioni. La ricercatrice era sempre presente per guidare il dibattito. La credibilità dell'analisi è stata accreditata dall'adesione ai

focus group che richiedeva dalle 3 alle 6 h di impegno (a seconda della disponibilità dei partecipanti).
I focus group sono stati preceduti a Luglio 2024 da una fase di pilotaggio con nr. 6 bibliotecari di diverse provenienze regionali (Lombardia, Toscana, Trentino-Alto Adige, Calabria) e, aspetto rilevante, con diversa affiliazione istituzionale (biblioteca comunale, accademica, teologica e sistema urbano), motivo di arricchimento per la configurazione dell'indagine.
Infatti, agli esordi della ricerca, fra i dubbi applicativi del coworking stava la tipologia di biblioteca, aspetto poi confutato nella fase di raccolta dei dati quantitativi e qualitativi.

### 2.2.4 Scrittura riflessiva

Abbiamo coadiuvato il metodo qualitativo con una raccolta dati derivante da un esperimento empirico di tipo longitudinale, traendo ispirazione dal metodo narrativo autoetnografico (Muncey, 2010) con il fine di valutare la scalabilità dell'esperienza personale e del metodo di ricerca. Questa scelta ha accresciuto la densità del processo di indagine restituendo, a 12 mesi di distanza dalla realizzazione della photoelicitation, un nuovo sguardo. Il baricentro andragogico si è spostato dal 'mi riguarda, me ne occupo' al 'guardare in faccia' per responsabilità civica (Lévinas, 1906-1995, cit. in: Abbagnano, 2006, pp. 365-406). Le autoetnografie possono essere frammentarie e parziali, ma forniscono elementi utili alla comprensione idiografica di un processo in termini di:

- Posizionamento / Positionality, per misurare il proprio posizionamento nel processo di ricerca come insider/ outsider e lungo il percorso concettuale;
- Riflessività / Reflectivity (Mortari, 2015), per riflettere su un processo a spirale, che avendo a che fare con l'umano, non può rispondere allo status scientifico trinitario di validità, generalizzabilità e affidabilità dei dati, ma alla loro plausibilità e sensatezza. Si tratta di una proprietà qualitativa che Muncey (2010, p.91) definisce come risonanza;
- Efficacia / Effectiveness, per valutare l'impatto del percorso sia in merito ai costrutti logici e astratti che emozionali, cioè relativamente a quella gamma di competenze che include consapevolezza, autoregolazione e abilità sociali.

Nell'ambito delle scienze sociali l'autoetnografia è metodo di ricerca (Méndez-López, 2013), movimento materiale del pensiero (Blyth, 2023), processo e prodotto

di un'analisi di esperienze personali per capire il contesto culturale (Ellis et al., 2011).

L'abbondanza delle categorie derivanti dai dati qualitativi ci ha indotto a cercare l'esercizio narrativo più adeguato all'obiettivo (raccolta longitudinale di dati qualitativi) e al campione (volontari che avevano partecipato a tutte le fasi precedenti della ricerca). Abbiamo sintetizzato i metodi potenzialmente validi prima di procedere con la scelta:

*Tabella 5. Metodi di scrittura per la raccolta dati.*

| Metodo | Focus | Prospettiva | Obiettivo | Esempi di fonti |
|---|---|---|---|---|
| Autoetnografia (op.cit.) | Esperienza personale del ricercatore come porta d'accesso alla comprensione culturale | In prima persona.<br><br>Ricercatore = partecipante. | Collegare il livello autobiografico e personale con il livello culturale, sociale e politico. | Diario, memorie personali, auto-osservazioni, artefatti personali. |
| Narrative Inquiry<br><br>(Connelly et al. 1990, Clandinin et al. 2000) | Esperienza vissuta e raccontata nel tempo, in un certo spazio e contesto sociale. | Collaborativa; co-costruzione tra ricercatore e partecipanti. | Comprendere come le persone vivono la loro esperienza. | Interviste, conversazioni, annotazioni, foto, documenti etc. |
| Scrittura riflessiva<br><br>(Jasper 2005, Schön 1983, Moon 1999) | Processo di apprendimento o sviluppo professionale attraverso un'autoriflessione critica. | In prima persona: il focus è sul sé che apprende (non una meta-riflessione del ricercatore). | Sviluppare pensiero critico, autoconsapevolezza; apprendere dall'esperienza | Diario riflessivo, annotazioni. |
| Storie di vita / Life history<br><br>(Gianturco, 2007) | Traiettoria di vita di un individuo dal passato al presente. | Biografica. | Documentare il contesto storico-sociale; dare voce a gruppi marginalizzati. | Interviste biografiche, lettere, diari, documenti d'archivio, foto etc. |

Questi metodi non si escludono fra di loro e possono adottare elementi che sono prevalenti in altri. La scelta dipende dal posizionamento epistemologico della ricerca e dalla relazione che si vuole instaurare fra ricercatore e partecipanti.

Abbiamo optato per fare emergere nuovi dati da parte dei rispondenti senza che il ricercatore diventasse il soggetto primario (autoetnografia), senza richiedere una narrativa analitica (narrative inquiry) o un impegnativo processo biografico culturale per riportare la micro-storia individuale dentro una macro-storia sociale (life history). Abbiamo considerato come pertinente la scrittura riflessiva, caratterizzata da una 'riflessione in azione/riflessione sull'azione' più che descrittiva dei fatti. Abbiamo accolto la disponibilità di n. 6 bibliotecari che avevano partecipato a tutte le tappe di ricerca precedenti. Ai rispondenti è stata proposta una mappa visuale come traccia ispiratrice del percorso, in coerenza con il metodo di ricerca, lasciando tuttavia la libera scelta sullo stile e su quante e quali domande di ricerca approfondire, fra le seguenti:

$RQ_1$: biblioteca come terzo spazio per supportare il fenomeno di coworking;
$RQ_2$: metodo partecipativo;
$RQ_3$: spazi, servizi, competenze o nuove idee rispetto all'inizio del percorso formativo.

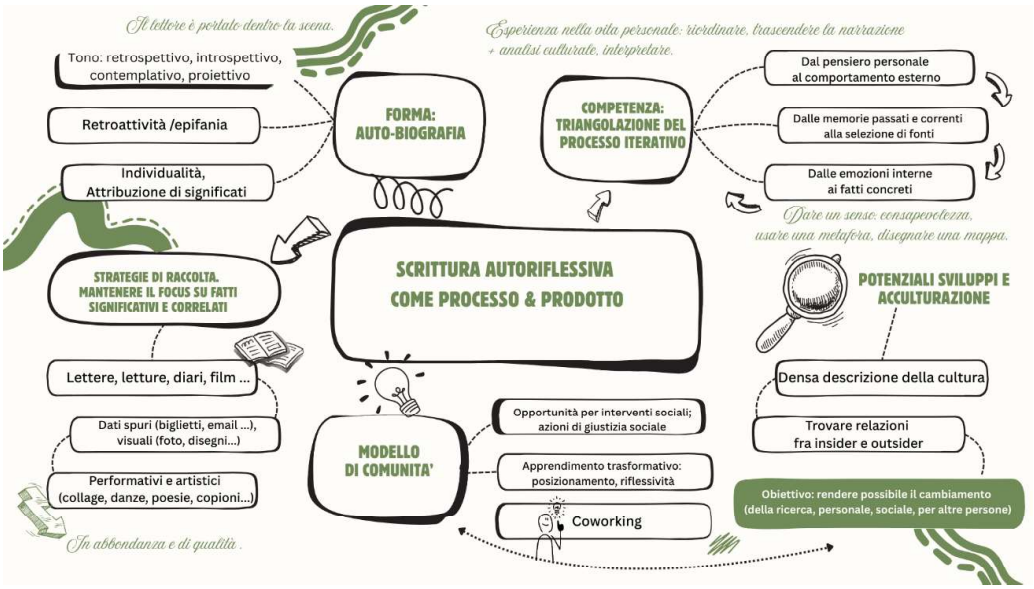



*Figura 8. Mappa elaborata per la gestione dell'attività di scrittura riflessiva, 2025.*

### 2.2.5 Codici

La scelta del metodo di codifica è stata curata con attenzione perché da essa dipendeva l'obiettivo di pervenire all'elaborazione di una teoria fondata.

Innanzitutto i 123 artefatti (fotografie) non sono stati considerati come un sostantivo da analizzare staticamente 'dopo' la produzione, ma come un verbo di processo co-analizzato con i partecipanti 'durante' la creazione e successivo dibattito (Saldaña, 2009, p. 60). Per raggiungere questo obiettivo, la produzione artistica è stata preceduta da un briefing per comprendere le finalità della richiesta, relative al senso del lavoro in un contesto comunitario e le sue potenziali personalizzazioni in termini di efficacia e benessere.

Nella successiva attività in presenza, le fotografie sono state esaminate dall'autore, mentre il gruppo collaborava nell'identificare la categoria di riferimento, attribuendo così al documento iconico un valore sociale.

Le 3 categorie iniziali di riferimento (spazi, servizi e competenze) riguardavano le domande di ricerca.

Pertanto il coding non è stato derivato partendo da un tenue collegamento con la realtà da indagare, né da un'idea a priori, ma da descrizioni empiriche con lo scopo di valutare transizioni, cambiamenti, potenzialità e ostacoli per il funzionamento di un ambiente di coworking nelle biblioteche o di nuove forme di spazi di lavoro collaborativi (rgcs-owee.org). L'iter segue questo processo:

Prevedere ⟶ Spiegare ⟶ Codificare la rilevanza

I metodi di codifica sono stati individuati in base a un criterio di 'armonizzazione' con le domande di ricerca e sono stati integrati (mix and match coding methods) per costruire un codice eclettico e per individuare euristiche e stereotipi del proprio contesto lavorativo (Saldaña, id., pp.14, 56, 68, 70, 108ss). Come primo ciclo (si veda il Capitolo 3) abbiamo preso in considerazione il linguaggio naturale delle 123 fotografie (titolo, abstract) e delle 42 interviste utilizzando In Vivo e Process.

In Vivo è stato selezionato perché richiama l'espressione più ricorrente dai partecipanti nell'ambito dell'intervista. Ai partecipanti è stato richiesto di trovare il descrittore più corretto e spontaneo per la definizione delle proprie fotografie, chiedendo poi conferma in fase di discussione. Considerando il titolo spontaneo dato alle fotografie, In Vivo è stato uno stratagemma per proseguire con categorie successive lasciando alle espressioni iniziali la loro spontaneità.

Altro vantaggio che abbiamo rilevato nel coding In Vivo è stato nel poter esaminare i codici non come temi, ma come possibili dimensioni di categorie, quindi in un continuum di gamme di proprietà.

L'elenco ha portato a un primo cluster di motivi ricorrenti e successivamente a un secondo con categorie tematiche. Le categorie erano state in parte attribuite dagli stessi partecipanti e infine controllate e riviste per la pertinenza (su spazi, servizi, competenze) in base alle domande di ricerca.
Il confronto con il Process Coding fra titoli, abstract e estratti delle interviste, ha portato a estrarre le azioni più routinarie, legate più a ciò che le persone fanno, rispetto a ciò che hanno (Willing, 2008, cit. in: Saldaña, p.111). Trattandosi di un codice in azione, abbiamo utilizzato un verbo all'infinito (invece del gerundio della lingua inglese).

*Tabella 6. Esempio (a) del primo cluster.*

| In Vivo | Cat. 1 | Process 1 | Cat.2 | Process 2 | codice | Cat.3 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| CON (1+1=mille) | competenze | Creare dimensioni complementari e contaminazioni lavoro/vita privata. | spazio | Fare entrare un viaggio, un'esperienza di vita nel mondo del lavoro. | porosità | spazio |

Nel processo il primo atteggiamento della rispondente, che riteneva di dover migliorare la propria situazione di equilibrio fra recente maternità e impegni di lavoro, si è trasformato in un codice più realistico e generale: l'impossibilità attuale di sovrapporre la dimensione personale con quella lavorativa nel contesto tradizionale della propria biblioteca.

*Tabella 7. Esempio (b) del primo cluster.*

| In Vivo | Cat. 1 | Process 1 | Cat.2 | Process 2 | codice | Cat.3 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| A volte capita | competenze | Creare (altri) spazi di comunicazione | spazio | Organizzarsi liberamente e in autonomia | autonomia | spazio |

Nel processo e nell'analisi dell'immagine, la scelta dichiarata dalla rispondente riguardava la possibilità di incontrarsi intorno a un tavolo in biblioteca ('a volte capita, ma rapsodicamente') per potersi confrontare con gli studenti della biblioteca specialistica. Il problema appariva come un'inadeguatezza degli spazi che impedivano un'organizzazione libera e autonoma a causa di arredi vetusti e di

una logistica ingessata. Il codice 'autonomia' necessario al colavoro si correlava così alla categoria dello 'spazio/logistica/infrastrutture' e non ricadeva sulle competenze dell'operatrice o sulla carenza delle proposte.

Anche le scritture riflessive finali sono state analizzate a più livelli data l'abbondanza dei contenuti, oltre che come esercitazione per il miglioramento delle capacità di analisi: values coding, topic coding, InVivo, Initial coding. Per il passaggio dal primo al secondo ciclo interpretativo, abbiamo scelto il codice teoretico.

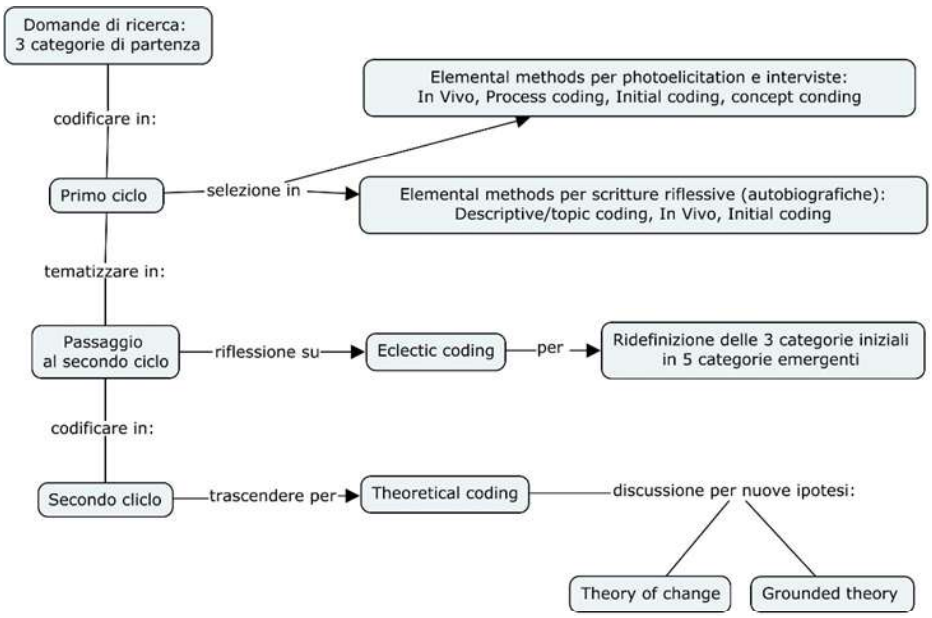



*Figura 9. Mappa concettuale dei codici integrati.*

Abbiamo integrato i risultati per ottenere delle nuove categorie, che sono risultate utili anche per uno scopo complementare, quello di elaborare uno schema di linee guida per l'implementazione di un servizio di coworking in biblioteca legato alle literacies e con obiettivi diversi rispetto ai contesti di business.

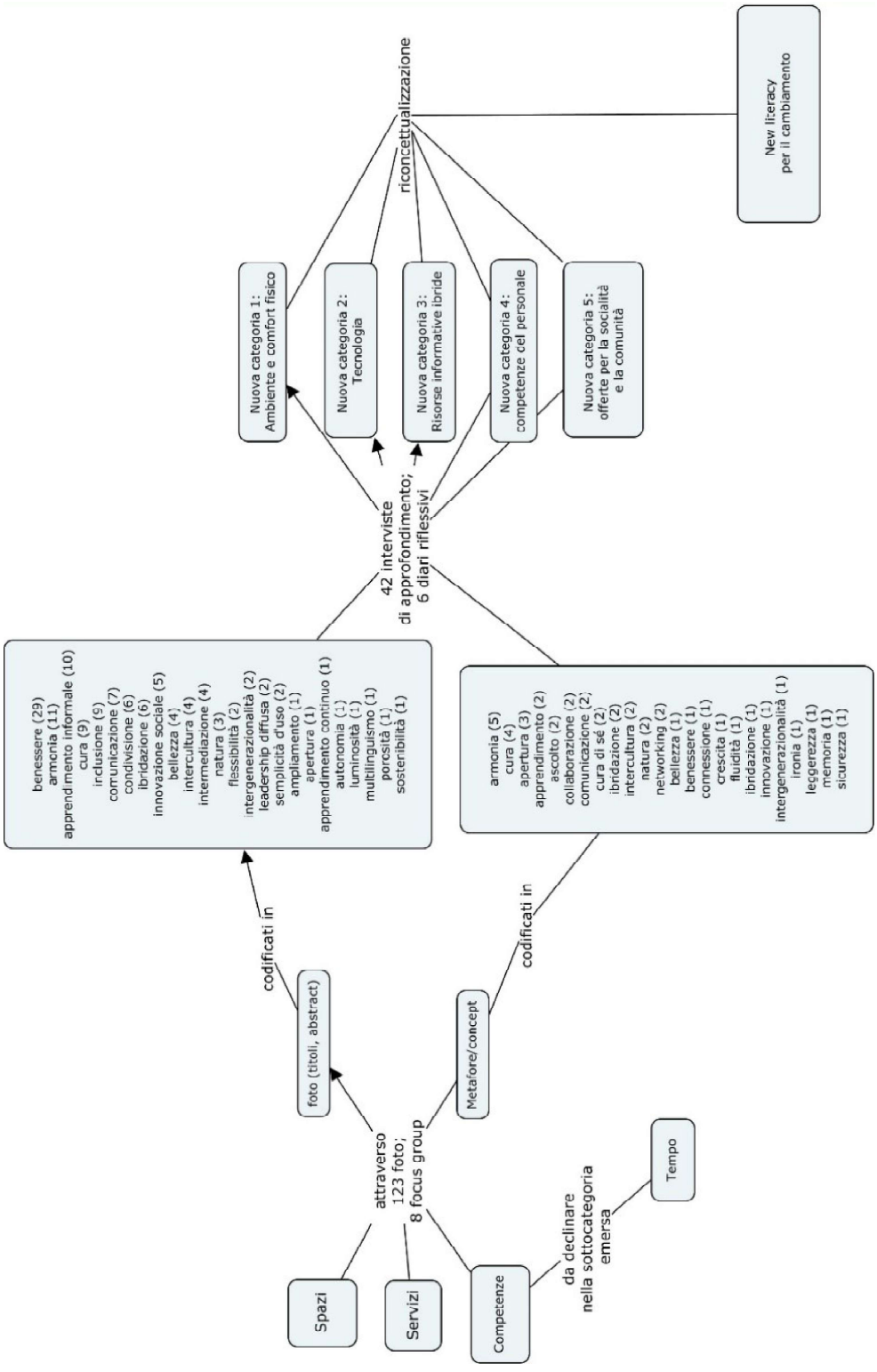



*Figura 10. Mappa concettuale e individuazione delle categorie per l'avvio del servizio.*

## 2.3 Campione

Abbiamo scelto un campionamento multistadio a fasi. Dopo una prima selezione iniziale non probabilistica (rispetto all'argomento trattato), abbiamo proceduto con fasi successive per ridurre man mano il numero di soggetti e consentire la realizzazione di una ricerca mix methods, dall'analisi quantitativa a un'analisi qualitativa idiografica. Dapprima il campionamento è stato 'di convenienza', è stato cioè costituito in base a criteri di facilità di accesso ai rispondenti (disponibilità, prossimità al contesto, ruoli diversificati fra operatori, studenti, cittadini volontari), non necessariamente coworkers. Gli ulteriori campionamenti sono arrivati come consecutivi: al gruppo iniziale abbiamo fatto seguire altri campioni per avvicinarci progressivamente alle conclusioni dello studio.

Questo approccio si ispira a un duplice modello:

- Il pattern del funnel in un contesto di marketing umanistico per colmare il 'deficit di profondità' dato dalle lacune di attenzione degli operatori rispetto ai segnali esterni (Busa, 2020). Propedeuticamente volevamo accogliere potenziali conversioni di comportamento nel corso del tempo a livello di (a) consapevolezza, (b) interesse, (c) desiderio e (d) azioni eventualmente intraprese dai partecipanti. Il processo prevede un restringimento del campionamento. Il riferimento al modello, per quanto commerciale, è dettato dal contesto, quello cioè di adulti nel loro ruolo di lavoratori autonomi (per contratto o per expertise), che si collocano nel mercato del lavoro (pubblico o privato) in un ambito competitivo e imprenditoriale (Raccomandazione del Consiglio EU sulle competenze chiave per l'apprendimento permanente, 2018)[25].

- Il customer journey mapping (Mele & Hollebeek & diBernando & Russo Spena, 2024) che, applicato a servizi pubblici o educativi, permette di co-creare nuovo valore (nel nostro caso l'inclusione). Si riferisce a touchpoints non commerciali (per esempio un nuovo servizio di literacy) e auspica un miglioramento sociale (il profitto riguarda l'attività dell'utente coworker, non del bibliotecario che collabora).

Il campione è stato pertanto costruito in base a 4 livelli:

a) Livello di consapevolezza: il campione riguarda la ricerca quantitativa. In collaborazione fra Università di Foggia e A.I.B. il questionario strutturato è stato inviato a bibliotecari e studiosi di library sciences cogliendo l'opportunità della conferenza internazionale I.F.L.A. 2023[26] (SurveyMonkey, Agosto 2023). Abbiamo colto l'opportunità della collaborazione di bibliotecari membri delle commissioni di information literacy, lavoro e formazione per distribuire il documento fra i membri e le loro associazioni nazionali.

b) Livello di interesse: il campione è stato raccolto attraverso l'organizzazione della prima edizione della Library Coworking Academy (Settembre/Ottobre 2023) in modalità remota, presso il sistema bibliotecario dell'Università di Foggia, in collaborazione con il Learning Science Institute (DiStum) e la Biblioteca Magna Capitana. Il corso ha ottenuto nr. 236 iscritti, di cui nr. 87 hanno collaborato per rispondere a un questionario a domande aperte. L'obiettivo era quello di valutare l'orientamento degli interessi dei partecipanti. I risultati sono descritti nel Capitolo 3.

c) Livello di desiderio: il campione è stato selezionato per la realizzazione della ricerca empirica. L'offerta è stata sottoposta a tutti i partecipanti della Library Coworking Academy, ai contatti A.I.B. del gruppo di studio e lavoro sul coworking in biblioteca. Delle diverse realtà che hanno mostrato curiosità, abbiamo concretamente accolto 4 presìdi, poi coinvolti successivamente in un incontro da remoto per l'illustrazione della proposta di metodo (photoelicitation e focus group). Ad esclusione delle defezioni fisiologiche dovute alla partecipazione in presenza, hanno partecipato 42 persone (6 in Lombardia, 10 in Piemonte, 16 in Puglia, 10 in Sicilia), per un totale di 23 bibliotecari, 9 altro staff, 10 stakeholders. Le foto ammesse per completezza di abstract e di questionari sono state 123.

d) Livello di azione: un campione di nr. 6 bibliotecari ha svolto un'attività di scrittura riflessiva, realizzando un elaborato nel rispetto delle domande di ricerca. L'approccio era di tipo idiografico, su esperienze uniche e soggettive. I risultati si sono adeguatamente prestati per un'analisi dettagliata di tipo qualitativo (Capitolo 3) e i contenuti riguardano azioni specifiche da loro intraprese a seguito di una personale reinterpretazione del pattern di colavoro.

La complessità organizzativa del coworking e dei servizi di literacies varia in base agli enti di appartenenza. Questo elemento distintivo non è stato tuttavia affrontato in questa ricerca e rimane come lacuna per futuri sviluppi.

## 2.4 Quadri teorici di riferimento

I principali quadri teorici di riferimento sono stati il costruttivismo sul versante pedagogico, la teoria fondata (GT) sul versante epistemico e la teoria del cambiamento (ToC) per la parte inerente alle nuove literacies.

### 2.4.1 Quadro pedagogico

Il quadro pedagogico del costruttivismo permette una riflessione su costrutti personali che possono gradualmente mantenere una loro influenza anche all'indomani della ricerca-azione. Il coworking è una situazione dove le interazioni sono fondamentali per l'affiliazione e per un processo di apprendimento: la conoscenza può essere costruita man mano nel contesto socioculturale vissuto dall'individuo. Inoltre l'epistemologia costruttivista è il quadro entro il quale si muove l'Osservatorio Formazione dell'Associazione Italiana Biblioteche. Questo allineamento è un'ulteriore opportunità di dialogo con il settore professionale bibliotecario.
Abbiamo ritenuta adeguata la visione, emersa dalla revisione della letteratura, di una costruzione di una realtà di colavoro tramite la riorganizzazione di stimoli esterni (Kelly, Dewey, Piaget, Bruner et al.), anche con una guida intermedia (unica o distribuita) di scaffolding per l'apprendimento (Vygotskij, 1896-1934). Abbiamo valorizzato del costruttivismo il concetto di conoscenza come interpretazione dell'esperienza personale. I significati variano da soggetto a soggetto in base al bagaglio di preconoscenze (Chiari, 2016). Se la persona è assimilabile a un sistema auto-organizzato e se interpreta continuamente la propria esperienza, allora possiamo parlare di costruttivismo ermeneutico (Chiari, id., p. 129). Su questa base abbiamo orientato i focus group: la prassi del vivere porta a interpretazioni continue e ricorsive, che costituiscono il materiale grezzo per la conoscenza della realtà. La conoscenza non è mai una semplice copia della realtà, ma include strutture preesistenti. Il dibattito fra rispondenti su una stessa fotografia ha portato, infatti, a interpretazioni personali.

Non abbiamo escluso un orientamento enattivista, in cui l'apprendimento non è solo costruzione soggettiva o rappresentazione mentale della realtà esterna (contesto di coworking), ma anche enazione, cioè estrapolazione di significati mentre interagiamo con l'ambiente.
Per il tema trattato, il coworking, inteso come opportunità di apprendimento, potrebbe essere enazione di significati, in quanto:

- non c'è dicotomia fra ciò che è interno e esterno al soggetto (a differenza del costruttivismo),
- l'ambiente svolge una funzione importante per ampliare le possibilità di agire,
- i metodi educativi includono vari tipi di manifestazioni (ad esempio dalla parola al gesto, dall'immagine al movimento: nel metodo abbiamo incluso più fattori),
- la persona in apprendimento è considerata nella sua integrità (come lavoratori, nei nuovi modelli ibridi di lavoro, può non esistere una netta demarcazione fra vita privata-occupazione, come sollevato da alcuni rispondenti),
- nel contesto di lavoro si può essere co-costruttori di conoscenza e gli obiettivi sono negoziabili, non predefiniti.

Questo orientamento è un'interessante sollecitazione emersa nello studio dei dati della ricerca, ma che questa stessa ricerca non sviluppa: la lacuna potrà essere affrontata in altri contesti.

Abbiamo elaborato un diagramma di flusso per visualizzare un processo possibile dei nuovi stili di lavoro in base alle forme di apprendimento prevalente, che rimane una base di riflessione per approfondimenti futuri:




*Figura 11. Schema di orientamento al coworking come modalità di apprendimento.*

### 2.4.2 Theory of change (ToC)

Nel nostro progetto, nel fare uso del metodo della photoelicitation, abbiamo osservato come fosse efficace anche come strumento di apprendimento. L'abbiamo pertanto adottato per analizzare anche un secondo piano, quello dello sviluppo di literacies.

Per valutare questa potenzialità (per esempio un diverso uso critico della tecnologia quotidiana), abbiamo scelto lo strumento della ToC in base all'interpretazione di McDougall (2025b), responsabile del Centro di ricerca 'Excellence in Media Practice' (CEMP, Bournemouth University, UK). La ToC permette di comprendere che 'cosa funziona' nella situazione concreta, andando oltre una valutazione per livelli della conoscenza mediatica e concentrandosi invece sulla misurazione delle conseguenze positive sostenibili. Tale misurazione include l'analisi del modo in cui le persone interagiscono diversamente con i media (ad esempio l'uso di uno strumento di massa come lo smartphone per la riflessione critica), i cambiamenti nei loro comportamenti digitali (es. autoregolazione nell'uso del device), le azioni positive conseguenti (es. visualizzare oggettivamente un contesto di lavoro per modificarlo). Questo approccio trasferibile e sostenibile, che si basa sul cambiamento nel modo di pensare prima ancora che sulle conoscenze tecniche digitali, può migliorare la salute dell'ecosistema dei media e informare la progettazione futura.

La teoria prevede la misurazione del cambiamento attraverso quattro ambiti interconnessi di alfabetizzazione: accesso, consapevolezza, capacità, conseguenze

/ Access, Capability, Awareness, Consequences (McDougall, 2025a). Le pratiche di apprendimento del tema trattato tramite photoelicitation sono state validate dai rispondenti per la loro riproducibilità e sostenibilità in contesti professionali. L'analisi ha permesso di valutare la photoelicitation come un 'dispositivo di attivazione' adatto agli adulti per favorire l'autoconsapevolezza e incrementare le proprie conoscenze rispetto a una situazione reale e riproducibile nel futuro.
Le literacies tacite o manifeste emerse durante l'indagine ci portano a pensare a un contesto dinamico di apprendimento, che per insider e outsider delle biblioteche può esprimersi a livelli sociali, visuali, culturali (Panciroli & Rivoltella, 2025, p.15) e quindi di dynamic literacies (Potter & McDougall,2017) fatte di negoziazioni e variabili proprie delle diverse platee di lavoratori.

Inoltre le conclusioni a cui siamo pervenuti tramite la lente della ToC hanno costituito un valido supporto per un ulteriore approfondimento e per l'elaborazione di una teoria fondata sulle new literacies del colavoro.

### 2.4.3 Grounded theory

Nel corso della raccolta dei dati abbiamo cercato di trascendere il livello descrittivo/interpretativo per ri-organizzare i risultati finali e valutare potenzialmente una teoria fondata (Glaser & Strauss, 1967).
Anziché adattare una teoria preesistente sull'argomento specifico (ancora insufficientemente inesplorato per le biblioteche) o derivata da altre teorie astratte, abbiamo ritenuto di poter ricavare delle implicazioni delle intuizioni derivanti dall'analisi testuale e visuale dei dati e produrre un'ipotesi di teoria sostantiva (con categorie e proprietà), mentre riteniamo che la fase di una teoria formale (derivante dalla sostantiva) andrà approfondita con ricerche future.
Più che testare comportamenti (che sul coworking in biblioteca risultano infrequenti), abbiamo ritenuto idoneo generare ipotesi sul cambiamento in corso, temporaneo o in espansione. Il successo della grounded theory in Svezia (id., p.230) ci viene riportato come legato a 'un orientamento teso al management di comunità all'interno di un approccio psicosociale', un approccio descritto come '*it fits and works*' (aderente ai dati + funzionante), adatto per l'operatività. La teoria fondata risponde a campi in cui le variabili dipendenti sono compliance, cura del cittadino, capacità di comunicare, reskilling e upskilling del personale, benessere lavorativo e sostegno all'occupazione. Molti di questi aspetti sono riconducibili al contesto europeo delle politiche EU in materia di occupazione[27].

La teoria fondata è 'un metodo generale che chiunque può utilizzare con qualsiasi tipo di dati. Può essere applicata con documenti, video, dati misti [...]. Ciò che si cerca sono solo gli schemi latenti della realtà' (id., p. 234). La ricerca in tal senso non è pre-concepita, né orientata da un'ideologia, ma verso il contesto e a ciò che concretamente viene descritto dall'insider/intervistato.
Lo scopo non è una descrizione necessariamente originale o perfetta della questione (tra l'altro in continuo cambiamento). La scoperta progressiva di varie categorie e livelli di generalizzazione grazie al coding eclettico ci ha fatto ottenere delle categorie fondanti (grounded). Nel massimo delle loro somiglianze, tali categorie hanno assunto un potere predittivo e sono diventate il nucleo della teoria finale (Capitolo 4).

## 2.5 Etica e deontologia

La tipologia di dati, raccolti e conservati in forma anonima con i consensi informati, non rientra negli item previsti dal Comitato etico dell'Università di Foggia. A livello professionale, è stato rispettato il Codice deontologico dei bibliotecari (Associazione Italiana Biblioteche, 2014) sui doveri verso utenti, documenti, professione.

# Capitolo 3 – Risultati

## 3.1 Introduzione all'analisi quantitativa

La ricerca quantitativa è stata concepita come un'indagine esplorativa di respiro internazionale per comprendere se l'argomento del coworking fosse estraneo, familiare o correntemente applicato nelle biblioteche.

Premettiamo che in Italia il servizio bibliotecario è ancorato alla gestione e circolazione del patrimonio per la dotazione di fonti documentali28, ma dalla pandemia in poi preservazione e opportunità derivanti dalla digitalizzazione e digitizzazione dei processi sono diventate pivotali, così come lo sono diventati i dibattiti che mettono al centro dell'attenzione l'utente finale e i bisogni informativi sociali (Dati Istat 2022, Ponzani & Battaggia 2024). I nuovi territori dell'interdisciplinarità (Convegno delle Stelline 2025, Associazione Biblioteche oggi) richiedono pertanto alle biblioteche un'evoluzione identitaria per affrontare il divario fra IT e sistemi organizzativi. Per costruire comunità informate e consapevoli, quindi, è la persona, non la fonte, che acquisisce una nuova priorità. E' il cittadino ad essere il vero inquilino di una biblioteca, che deve ripensare al ciclo di vita delle sue unità documentali, all'uso e riuso nello spazio e nel tempo. Operatori interni e pubblici esterni sono fra di loro un complemento di vantaggio: il patrimonio culturale deve essere di beneficio alla collettività, non un luogo di deposito e pellegrinaggio (Barbuti, 2025, pp.158-159).
Nell'attuale ecosistema di information literacy non bisogna dimenticare la spinta data dalla disintermediazione tra fonte e fruitore: questo cambiamento irreversibile richiede una revisione delle competenze del professionista e una diversa 'progettazione di servizi che garantiscano un'esperienza utente efficace, inclusiva e personalizzata' (Tammaro, 2025, p. 118). Questa evoluzione tecno-sociale non cambia la mission principale delle biblioteche. Al contrario ne estende il ruolo in altri ambiti e sottolinea la responsabilità della 'curation' in spazi centrati sulla persona. Il contesto informativo è dinamico, misto e ibrido.
La biblioteca, nell'evolvere, non espelle le sue funzioni tradizionali, ma ne ridisegna i rapporti e sposta gli accenti verso una nuova sociomaterialità (Orlikowski, 2007).

Abbiamo rappresentato in uno schema il confronto fra i due orientamenti dei servizi informativi ed educativi delle biblioteche.

*Tabella 8. Schema dei due orientamenti per la literacy, 2025.*

| *Dimensioni tradizionali* | *Orientamenti evolutivi* |
|---|---|
| Custodia e conservazione delle fonti | Accento sulla infodemiologia |
| Patrimonio e banche dati | Accesso al patrimonio |
| Lettori e specialisti | Pubblici e audience fluida |
| Trascrizione dei contenuti | Pensiero critico e partecipazione |
| Thesaurus e linguaggi specialistici | Frasi/parole chiave e semplificazione dei glossari |
| Conoscenza rizomatica | Conoscenza reticolare |
| Sistema chiuso | Sistema in dialogo |
| Processi stabili | Processi flessibili e fragili |
| Competenze tradizionali | Competenze trasversali |

Per questa ragione abbiamo ritenuto il sondaggio internazionale propedeuticamente indicato alla ricerca, per poi restringere il campo d'azione e valutare come la comunità professionale, anche a livello locale, sia orientata ad accogliere l'evoluzione tecno-sociale. L'analisi, nel nostro caso, riguarda l'evoluzione di servizi di coworking e delle nuove competenze di literacy, che mettiamo al vaglio dei nuovi accenti e competenze (colonna 'Orientamenti evolutivi') e a disposizione di un pubblico al momento considerato minoritario e pertanto sottovalutato, come quello dei digital nomads.

### 3.2 Analisi quantitativa: dati su base internazionale

Presentiamo i risultati del sondaggio internazionale condotto tra Agosto e Ottobre 2023. L'obiettivo era quello di esplorare l'interesse e la percezione del coworking da parte dei professionisti specializzati nel settore delle biblioteche. L'adesione era su base volontaria e hanno contribuito per il 35% affiliati ad associazioni nazionali o internazionali di settore, per il 34% simpatizzanti ma non impegnati attivamente, per il 31% operatori non coinvolti in livelli associativi professionali. Somministrata una batteria da 25 domande a riposta multipla, abbiamo ottenuto 351 questionari completi, con lo scopo di comprendere se il concetto di coworking fosse entrato nel proprio vocabolario semantico e il livello della sua applicazione specifica come servizio bibliotecario. Le domande ($Q_n$) sono tutte riportate di seguito e riassunte in tabelle.

Abbiamo ritenuto utile correlare le risposte in base al Paese sede di lavoro, alla zona in cui è ubicata la biblioteca di riferimento, alla tipologia di servizio in base al target e alla grandezza della biblioteca, quest'ultimo parametro considerato non in base alla superficie dell'edificio, ma alla quantità del personale. In questo caso il dimensionamento è stato allineato alle fasce di raccolta dei dati ISTAT. Infatti è lo staff con le sue competenze, non solo la grandezza degli spazi a disposizione, cui dobbiamo correlare le offerte di nuovi servizi di colavoro, la loro diversificazione e scalabilità.

*Tabella 9. Parametri principali degli ambiti di lavoro dei rispondenti, 2023.*

| **Paese sede di lavoro** | **%** | **Q.tà** |
|---|---|---|
| Italia | 65,53% | 230 |
| USA | 11,68% | 41 |
| Svizzera | 6,55% | 23 |
| Australia | 4,27% | 15 |
| Canada | 2,56% | 9 |
| Croazia | 2,28% | 8 |
| Germania | 2,28% | 8 |
| Thailandia | 0,85% | 3 |
| Bangladesh | 0,57% | 2 |
| Nepal | 0,57% | 2 |
| Norvegia | 0,57% | 2 |
| Spagna | 0,57% | 2 |
| Belgio | 0,28% | 1 |
| Emirati Arabi | 0,28% | 1 |
| Georgia | 0,28% | 1 |
| Grecia | 0,28% | 1 |
| Qatar | 0,28% | 1 |
| UK | 0,28% | 1 |

**di cui:**

| **Area abitativa** | **%** | **Q.tà** |
|---|---|---|
| Urbana | 64,10% | 225 |
| Suburbana | 22,22% | 78 |
| Rurale | 9,40% | 33 |
| Montagnosa | 3,70% | 13 |
| Nessuna indicazione | 0,57% | 2 |
| Desertica/isolata | 0,00% | 0 |

| **Tipologia biblioteca** | **%** | **Q.tà** |
|---|---|---|
| Pubblica | 56,98% | 200 |
| Accademica | 27,92% | 98 |
| Altro tipo | 5,70% | 20 |
| Scolastica | 4,56% | 16 |
| Religiosa/teologica | 3,70% | 13 |
| D'impresa | 1,14% | 4 |

| **Dimensionamento sede** | **%** | **Q.tà** |
|---|---|---|
| Da 2 a 3 operatori | 0,2194 | 77 |
| Più di 15 operatori | 0,2137 | 75 |
| 1 Bibliotecario | 0,1852 | 65 |
| Da 6 a 10 operatori | 0,1481 | 52 |
| Da 4 a 5 operatori | 0,1425 | 50 |
| Da 11 a 15 operatori | 0,0912 | 32 |

Fra tutti i rispondenti il 32% afferma che il servizio coworking è implementato nella propria biblioteca (o in uno spazio di pertinenza), mentre il 32% non sa esattamente cosa rispondere e il 36% nega che esista ($Q_{14}$). Qualora esiste, solo il 26% conferma che la sua estensione oraria coincide con quella degli altri servizi primari della biblioteca. Per converso, il 65% raccomanderebbe il servizio per la propria organizzazione ($Q_{23}$), lasciando trasparire un interesse personale superiore rispetto alla reale dimestichezza col tema.

Questo livello di consapevolezza è stato indagato dapprima rispetto ai contesti di coworking privato e pubblico nelle biblioteche con le seguenti domande:

$Q_6$ = Hai mai sentito parlare di coworking in generale? [Sì, forse, mai]
$Q_7$ = Hai mai sentito parlare di coworking nelle biblioteche? [Sì, forse, mai]
$Q_8$ = Hai mai visitato uno spazio privato di coworking? [Sì, no, non ricordo]
$Q_9$ = Hai mai visitato uno spazio pubblico e gratuito di coworking (inclusa la tua biblioteca)? [Sì, no, non ricordo]

La matrice primaria con la distribuzione delle risposte (%) e i 3 indici di certezza, polarizzazione e orientamento sono i seguenti:

*Tabella 10. Ricognizione sul livello di conoscenza del coworking.*

| Q. | Sì | Forse | Mai | Certezza | Polarizzazione | Orientamento |
|---|---|---|---|---|---|---|
| $Q_6$ | 75.78% | 16.81% | 7.41% | 83.19% | 68.37 | +68.37 |
| $Q_7$ | 50.43% | 22.51% | 27.07% | 77.50% | 23.36 | +23.36 |
| $Q_8$ | 35.90% | 2.85% | 61.25% | 97.15% | 25.35 | -25.35 |
| $Q_9$ | 41.60% | 5.70% | 52.71% | 94.31% | 11.11 | -11.11 |

Gli insights chiave risultano:

- $Q_6$ mostra un forte consenso (75.78% Sì) e bassa resistenza (7.41% Mai): in generale i rispondenti hanno un'idea del movimento di coworking in corso.
- $Q_7$ è più controverso e le opinioni sono divise (50.43% Sì vs 27.07% Mai): il coworking in un contesto di biblioteca è riconosciuto solo dalla metà dei rispondenti. L'indecisione è relativamente bassa in entrambi i casi ($Q_6$, $Q_7$), ma $Q_7$ ha più 'Forse' (+5.7%). Il 22,51% di 'Forse' rappresenta il più alto livello di indecisione tra tutti i questionari, suggerendo che questo comportamento potrebbe

essere influenzato da fattori contestuali, ambiguità percettiva o mancanza di esperienza diretta. L'orientamento rimane positivo (+23,36), ma moderato, indicando una tendenza generale favorevole, ma non unanime.

• $Q_7$ mostra il più basso indice di certezza (77,50%) e il più alto livello di indecisione (22,51%), suggerendo che questo comportamento risiede in una 'zona grigia' dove le norme sociali sono meno definite, le esperienze individuali più variegate o i contesti di applicazione più ambigui.

• $Q_6$ ha un indice di polarizzazione (opinioni concentrate agli estremi) molto alto (68.37 punti), $Q_7$ è più moderato (23.36 punti): le idee sono più chiare e definite quando si parla di coworking in generale, che nello specifico del servizio bibliotecario. Infatti:

1. Indice di Certezza (Sì + Mai)
   $Q_6$: 83.19% → Gli intervistati sono molto decisi,
   $Q_7$: 77.50% → Ancora decisi, ma meno di $Q_6$
2. Orientamento Positivo/Negativo (Sì - Mai)
   $Q_6$: +68.37% → Elevato, quindi più ammesso,
   $Q_7$: +23.36% → Debolmente positivo, più bilanciato.
3. Polarizzazione
   $Q_6$ è altamente polarizzato (la maggioranza è a conoscenza del tema),
   $Q_7$ mostra maggiore divisione di opinioni (anche se la metà ammette il servizio in biblioteca).

La coppia più divergente è tuttavia $Q_6$ vs $Q_8$. Uno è molto positivo (+68,37), l'altro è molto negativo (-25.35): i rispondenti colgono il nesso del coworking, ma senza averne in genere mai frequentato uno davvero.

Inoltre l'analisi comparativa ($Q_6 \div Q_9$) evidenzia pattern eterogenei all'interno del campione esaminato. I dati rivelano una dicotomia tra i primi due questionari ($Q_6$, $Q_7$) e i secondi due ($Q_8$, $Q_9$), suggerendo la presenza di due cluster comportamentali contrapposti.

L'indice di certezza all'83,19% suggerisce che la maggioranza degli individui ha opinioni sul fenomeno trattato manifestando un orientamento fortemente positivo (+68,37).

La domanda $Q_7$ mostra un consenso più contenuto (50,43%), con una distribuzione più bilanciata tra adesione e negazione. La polarizzazione significativamente inferiore (23,36) rispetto a $Q_6$ indica che l'argomento (coworking in generale e in biblioteca) è oggetto di maggiore dibattito o variabilità individuale.

Pertanto l'uso nel proprio vocabolario del termine coworking (con una percentuale di negazione minima del 7.41%) non corrisponde parimenti a un comportamento pratico o a un'abitudine al colavoro da parte dei rispondenti. Inoltre emergono incertezze nel momento in cui il servizio ammesso culturalmente viene calato nel contesto della biblioteca.

Le domande $Q_8$ e $Q_9$ presentano un pattern invertito rispetto a $Q_6$ e $Q_7$ con prevalenza di risposte negative (rispettivamente 61,25% e 52,71%): le domande non chiedevano un'opinione, ma solo di esprimersi rispetto a un comportamento effettivo. Questo confronto potrebbe suggerire che il comportamento è evitato, oppure socialmente disapprovato oppure indesiderato al momento della somministrazione del questionario.
$Q_8$ si distingue per un'indecisione particolarmente bassa (2,85%), il che, combinato con un indice di certezza del 97,15%, indica che gli intervistati non hanno dubbi sul loro comportamento e che tale comportamento si discosta dall'abitudine al coworking (orientamento -25,35). Questo profilo è indice di una tematica largamente marginalizzata.
$Q_9$ (frequentazione di un coworking in biblioteca), pur mantenendo un orientamento negativo (-11,11), mostra una distribuzione più equilibrata tra adesione (41,60%) e negazione (52,71%) con una polarizzazione molto contenuta (11,11). Questo pattern suggerisce variabili individuali significative, dove esiste una minoranza, ma sostanziale e sicura, che adotta o accetta tale comportamento nonostante la noncuranza maggioritaria.

Questi pattern suggeriscono una gerarchia comportamentale nel campione con chiari confini per alcuni comportamenti ($Q_6$, $Q_8$) e maggiore ambiguità per altri ($Q_7$, $Q_9$).
Per interventi o politiche mirate, nei limiti che questo campione di 351 rispondenti può rappresentare, riteniamo che:

- i comportamenti tipo-$Q_6$ (Hai mai sentito parlare di coworking in generale) sono positivi e fanno pensare principalmente a azioni di rinforzo per la diffusione della conoscenza del coworking in senso lato;
- i comportamenti tipo-$Q_7$ (Hai mai sentito parlare di coworking nelle biblioteche) necessitano di chiarimenti ulteriori o contestualizzazioni per l'ambiguità data dall'associazione del coworking alla biblioteca: il rinforzo rientra pertanto nello spirito di questa ricerca-azione;

- i comportamenti tipo-$Q_8$ (Hai mai visitato uno spazio privato di coworking) mostrano uno scollamento d'interesse rispetto al coworking nel settore privato: richiederebbero strategie di contrasto; per questa ragione abbiamo accompagnato un campione-pilota a visitare uno spazio di coworking privato, invitandolo poi a riflettere sulle differenze di modelli;
- i comportamenti tipo-$Q_9$ (Hai mai visitato uno spazio pubblico e gratuito di coworking) presentano una significativa polarizzazione latente: in base al contesto, il comportamento potrebbe evolvere in direzioni diverse, cioè verso un'assunzione di interesse per il servizio o verso una noncuranza.

L'elevata variabilità tra i questionari (volatilità complessiva significativa) conferma che il campione non presenta un atteggiamento uniforme, ma opinioni diverse (di cui in questa fase non conosciamo l'origine).

Questa diversità di approcci trova rispondenza anche nei risultati relativi alla domanda dedicata al dibattito fra colleghi. Solo il 40% dei rispondenti afferma di aver affrontato l'argomento una o più volte nel proprio contesto di lavoro, mentre circa il 60% non ne ha mai parlato. E' pur vero che solo il 32% dei rispondenti ritiene che il servizio sia ben visto o incoraggiato nella propria biblioteca di riferimento, a fronte di un 30% che si trova in una situazione esattamente contraria e del 38% che non sa quale sia effettivamente il parere del proprio ente ($Q_{13}$).

Entriamo ora nel merito dei contenuti del servizio.

$Q_{11}$= A che cosa associeresti il termine 'coworking' in prima battuta?

*Tabella 11. Tipologie di servizi associati al coworking.*

| $Q_{11}$ | Molto d'accordo | D'accordo | Neutro | In disaccordo | Molto in disaccordo |
|---|---|---|---|---|---|
| Opportunità formativa per adulti | 16,57% | 47,09% | 22,38% | 11,05% | 2,91% |
| Creative hub | 38,62% | 50,14% | 7,49% | 2,59% | 1,15% |
| Metodi collaborativi/nuovi tipi di organizzazioni | 40,52% | 46,26% | 10,92% | 1,72% | 0,57% |
| Ambiente digitale | 28,95% | 49,42% | 17,54% | 3,22% | 0,88% |
| Makers place | 14,71% | 50,88% | 25,88% | 7,06% | 1,47% |
| Networking | 36,36% | 49,85% | 11,44% | 1,76% | 0,59% |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Spazio fisico | 38,78% | 46,65% | 12,54% | 0,58% | 1,46% |
| Soluzioni immobiliari private | 8,82% | 31,18% | 39,41% | 14,41% | 6,18% |
| Movimento sociale | 16,33% | 46,06% | 27,11% | 7,58% | 2,92% |
| Incubatore d'impresa | 15,04% | 42,18% | 34,51% | 6,49% | 1,77% |

Le 3 associazioni di idee più condivise sono:

1. Metodi collaborativi/nuovi tipi di organizzazioni (86,78% accordo): l'associazione rappresenta il nucleo concettuale più forte, ha la più alta polarizzazione positiva (40,52%). Indica che il coworking è prevalentemente percepito come paradigma organizzativo innovativo piuttosto che come soluzione spaziale.
2. Creative hub (88,76% accordo): è la seconda associazione più forte, con equilibrio tra Molto d'accordo (38,62%) e D'accordo (50,14%), suggerendo consenso sulla dimensione creativa e innovativa del fenomeno.
3. Networking (86,21% accordo): conferma la centralità della dimensione relazionale, con distribuzione vicina a 'creative hubs', evidenziando come il coworking sia presumibilmente percepito come facilitatore di connessioni professionali.

Tre costrutti costituiscono il 'semantic core' del coworking: innovazione organizzativa, creatività e networking, come triade concettuale dominante.

Un consenso elevato, ma non polarizzato (75-85% accordo) lo ottengono i seguenti 2 costrutti:

1. Spazio fisico (85,43% accordo) e Ambienti digitali (78,37% accordo): mentre la dimensione fisica rimane rilevante (85,43%), la componente digitale mostra maggiore variabilità (17,54% neutrali), suggerendo che il coworking è ancora prevalentemente inteso come fenomeno spaziale-fisico piuttosto che digitale.
2. Opportunità educative per adulti (63,66% accordo) e Movimento sociale (62,39% accordo) presentano un'elevata neutralità (22,38% e 27,11%). Questo pattern indica che le dimensioni formative e sociali sono riconosciute, ma non

considerate centrali. Possiamo presumere che siano percepite come conseguenze secondarie all'attivazione del servizio.
I più alti livelli di incertezza sono invece relativi all'associazione del coworking a Incubatore d'impresa (57,22% accordo, 34,51% neutrali) e Soluzioni immobiliari private (39,41% neutrali, solo 40% accordo). Emerge una resistenza a concettualizzare il coworking come mero prodotto immobiliare commerciale. Questo dato suggerisce che il campione non tende a ridurre il fenomeno a una logica commerciale, preservandone la dimensione comunitaria e collaborativa. Anche la bassa polarizzazione di Soluzioni immobiliari private (solo 8,82% Molto d'accordo vs 38-40% per i core concepts) e l'alta neutralità possono indicare una resistenza ideologica alla mercificazione del concetto, oppure una visione del coworking come movimento contro-culturale rispetto agli ambienti di lavoro tradizionali.

La gerarchia concettuale del coworking può essere così riassunta:

1. Innovazione organizzativa, creatività, networking (>86% consenso),
2. Spazi fisici, tecnologia digitale (75-85% consenso),
3. Formazione, dimensione sociale (60-65% consenso),
4. Incubazione imprenditoriale, commercializzazione immobiliare (<60% consenso).

In sintesi, il coworking è percepito prevalentemente come ecosistema relazionale-innovativo centrato su collaborazione, creatività e networking, con necessità di un ancoraggio logistico-spaziale, ma non riducibile a una dimensione immobiliare/commerciale. La bassa associazione con 'incubatore d'impresa' e 'immobiliare' suggerisce che il campione distingue il coworking da modelli puramente business-oriented e mantiene l'identità di un fenomeno socio-organizzativo.
L'ambiente fisico rimane comunque ancorato al contesto. L'83% dei rispondenti ritiene comunque che il coworking in biblioteca debba necessariamente prevedere uno spazio di lavoro fisico, il 13% non ha un'opinione precisa, il 4% circa non lo ritiene necessario ($Q_{12}$).

Nella successiva fase di photoelicitation, vedremo come lo spazio fisico diventi prioritario grazie a una serie di descrittori più precisi ispirati dalle immagini.
L'orientamento a un servizio non commerciale emergerà anche nelle interviste a riposta aperta, per quanto si tratti di un campione molto diverso per quantità (ridotto a 42 persone e solo in Italia).

### 3.2.1 Dati per competenze e servizi

Dopo aver sondato l'orientamento al servizio, la successiva batteria di domande ha posto l'accento sulla possibilità di sviluppare competenze trasversali:

$Q_{16}$: Il coworking può favorire soft skills.
$Q_{22}$: I bibliotecari possono supportare il coworking nella prospettiva di sviluppare nuove expertise (per sé o altri).
$Q_{17}$: Un servizio di coworking in biblioteca dovrebbe includere programmi informali di training (da remoto e/o in presenza).

Con le percentuali di risposta è stata elaborata una matrice con pattern comportamentali in particolare per comprendere l'orientamento e gli indici di polarizzazione rispetto ad opinioni nettamente divergenti.

*Tabella 12. Orientamento al servizio.*

| Q. | Orientamento | Polarizzazione | Certezza | Indecisione | Media pond. |
|---|---|---|---|---|---|
| | Consenso - Disaccordo | Molto Acc. - Molto Dis. | Consenso + Disaccordo | % Neutro | 1-5 |
| $Q_{16}$ | +78.36 | 25.08 | 81.20% | 18.80% | 4.034 |
| $Q_{22}$ | +81.19 | 23.36 | 84.61% | 15.38% | 4.045 |
| $Q_{17}$ | +56.99 | 14.82 | 70.65% | 29.34% | 3.718 |

I pattern comportamentali mostrano in particolare:

$Q_{16}$ e $Q_{22}$: il consenso è significativo e omogeneo (orientamento >+78, media ponderata >4.0).
$Q_{17}$: il consenso è più moderato con un alto indice di indecisione [($Q_{17}$) 29.34% vs ($Q_{16}$ e $Q_{22}$) 15-18%)].
Evidenziamo una differenza molto significativa nell'indice di orientamento in cui $Q_{17}$ (Un servizio di coworking in biblioteca dovrebbe includere programmi informali di training) ha -24 punti rispetto a $Q_{22}$ (I bibliotecari possono supportare il coworking nella prospettiva di sviluppare nuove expertise).

Emerge un pattern sequenziale decrescente: notiamo che sull'argomento c'è un consenso teorico forte sul fatto che il coworking possa sviluppare competenze trasversali e professionali ($Q_{16}$-$Q_{22}$), a fronte tuttavia di incertezza implementativa e operativa ($Q_{17}$).

Il gap tra $Q_{22}$ e $Q_{17}$ (-24.2 punti di orientamento, +13.96 di indecisione) indica che il campione ne riconosce il potenziale, ma mostra riserve sulla strutturazione formale di programmi di training. Il consenso astratto ($Q_{16}$-$Q_{22}$) non si traduce pertanto automaticamente in una convinzione sulle modalità concrete e operative. $Q_{17}$ (servizi di coworking) è l'item che presenta tra l'altro la maggiore eterogeneità di opinioni.
Le motivazioni della divergenza di opinioni sull'implementazione di servizi formativi possono essere di diverso tipo: incertezza su risorse, competenze, inappropriatezza contestuale, etc. Il questionario non entrava nello specifico e la lacuna dovrà essere affrontata in altre sedi.

### 3.2.2 Dati per target, attrezzature e tool

Una biblioteca potrebbe estendere il coworking attraverso servizi di information literacy che le appartengono come missione (Manifesto IFLA Unesco, 2022). Tali servizi potrebbero essere offerti ad aziende o lavoratori singoli o su richiesta e potrebbero includere anche il prestito o l'uso di attrezzature specifiche. Le domande poste sono le seguenti:

$Q_{18}$: Una biblioteca dovrebbe tenere contatti con le aziende locali per offrire servizi di information literacy.

$Q_{19}$: Una biblioteca dovrebbe tenere contatti con i lavoratori per offrire cataloghi e applicazioni specifiche per i loro bisogni informativi.
$Q_{20}$: Una biblioteca dovrebbe offrire attrezzature speciali su richiesta di lavoratori e NEETs (per esempio stampanti 3D, videocamere etc).

*Tabella 13. Orientamento ai servizi di literacy e di attrezzature speciali.*

| | Orientamento | Polarizzazione | Certezza | Indecisione | Media pond. | Deviazione standard |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Consenso - Disaccordo | Molto Acc.- Molto Dis. | Consenso + Disaccordo | % Neutro | Scala 1-5 | σ |
| $Q_{18}$ | +76.29 | 25.72 | 83.71% | 16.29% | 4.020 | 0.776 |
| $Q_{19}$ | +80.06 | 27.06 | 88.60% | 11.40% | 4.071 | 0.808 |
| $Q_{20}$ | +51.85 | 15.38 | 74.07% | 25.93% | 3.672 | 0.923 |

Abbiamo valutato che per il cluster 1, che identifichiamo come Servizi Relazionali ($Q_{18}$, $Q_{19}$), presenta un consenso stabile su servizi che implicano relazioni dirette (aziende/lavoratori) e personalizzazione dei servizi informativi. Infatti:

• Orientamento: $Q_{18}$ = +76.29, $Q_{19}$ = +80.06 (consenso forte, differenza 3.77 punti)
• Media ponderata: $Q_{18}$ = 4.02, $Q_{19}$ = 4.07 (accordo forte, sopra soglia 4.0)
• Indice di certezza: $Q_{18}$ = 83.71%, $Q_{19}$ = 88.60% (opinioni definite)
• Indice di indecisione: $Q_{18}$ = 16.29%, $Q_{19}$ = 11.40% (bassa, $Q_{19}$ -30% rispetto a $Q_{18}$)
• Variabilità: σ Q18 = 0.776, σ $Q_{19}$ = 0.781 (omogenee)

Il secondo cluster relativo alla fornitura di attrezzature e strumenti (in prestito o da usare in loco) mostra invece maggiore eterogeneità e incertezze ($Q_{20}$).
• Orientamento: +51.85 (-24.44 vs $Q_{18}$, -28.21 vs $Q_{19}$)
• Media ponderata: 3.67 (-0.35 vs $Q_{18}$, -0.40 vs $Q_{19}$, sotto soglia 4.0)
• Indice di certezza: 74.07% (-9.64 vs $Q_{18}$, -14.53 vs $Q_{19}$)
• Indice di indecisione: 25.93% (+59% vs $Q_{18}$, +127% vs $Q_{19}$)
• Disaccordo: 11.11% (3× superiore a $Q_{18}$/$Q_{19}$)
• Variabilità: σ = 0.920 (+18.5% vs $Q_{18}$, +17.8% vs $Q_{19}$)

In sintesi, l'analisi mostra un diverso e decrescente consenso fra i due servizi:

1. I servizi relazionali ($Q_{18}$-$Q_{19}$) basati su contatti diretti con aziende e lavoratori per l'information literacy ottengono un consenso forte e omogeneo (orientamento +76-80, media ponderata >4.0, deviazione standard 0.78). Il picco si registra in $Q_{19}$ (contatti con lavoratori) che raggiunge l'84.33% di consenso e con un'indecisione minima (11.40%), indicando che l'idea di un'intermediazione della biblioteca verso i lavoratori viene ampiamente confermato.

2. Al contrario, i servizi strumentale-tecnologici ($Q_{20}$) mostrano un livello significativo di incertezza: l'orientamento scende a +51.85 (-28 punti rispetto a $Q_{19}$), l'indecisione raddoppia al 25.93%, il disaccordo triplica (11.11%) e la deviazione standard, aumentando del 18% ($\sigma$=0.920), indica eterogeneità nelle opinioni. La media ponderata sotto soglia 4.0 (3.67) conferma che il consenso astratto su relazioni biblioteca-utenti/lavoratori/NEETs non si traduce automaticamente in un consenso su un'eventuale fornitura di attrezzature tecnologiche.

Il gap differenziale $Q_{19}$-$Q_{20}$ di 28.21 punti di orientamento e 21.37 punti di consenso percentuale è statisticamente rilevante e suggerisce che, mentre il valore della personalizzazione informativa è consolidato, la fornitura di attrezzature specialistiche (es. stampanti 3D, videocamere) genera riserve. Non possiamo sapere in questa sede se tali riserve siano legate a problemi di sostenibilità economica, competenze gestionali o di appropriatezza rispetto alla visione tradizionale di biblioteca. Quindi $Q_{20}$ (offerta di attrezzature speciali) richiede ulteriori approfondimenti su fattibilità, risorse e competenze necessarie.

Gli spazi di coworking sono prevalentemente frequentati da digital nomads e lavoratori da remoto in genere.
Abbiamo ritenuto utile confrontare due domande simili, una riguardante alcuni servizi che sono ritenuti già esistenti e disponibili per i coworkers, la seconda riguardante servizi prioritari e auspicabilmente da implementare.

$Q_{24}$: Servizi già in uso nelle biblioteche per lavoratori, entrepreneurs, nomadi digitali, holiday workers.
$Q_{25}$: Servizi principali da offrire a lavoratori, entrepreneurs, nomadi digitali, holiday workers.

*Tabella 14. Confronto fra servizi reali e auspicati.*

| $Q_{24}$ | Molto d'accordo | D'accordo | Neutro | In disaccordo | Molto in disaccordo |
|---|---|---|---|---|---|
| Opportunità artistico-creative per migliorare le soft skills. | 14,00% | 49,71% | 23,71% | 10,86% | 1,71% |
| Assistenza digitale e servizi di information literacy. | 33,52% | 53,58% | 9,74% | 2,29% | 0,86% |
| Spazi fisici gratuiti. | 36,57% | 45,14% | 14,57% | 2,57% | 1,14% |
| Fonti informative per l'apprendimento lungo l'arco della vita. | 34,10% | 51,58% | 11,17% | 2,87% | 0,29% |
| Attrezzature per il tempo libero. | 14,12% | 42,94% | 29,11% | 10,66% | 3,17% |
| Attrezzature e wifi gratuita. | 43,84% | 46,42% | 7,16% | 2,01% | 0,57% |
| $Q_{25}$ | Molto d'accordo | D'accordo | Neutro | In disaccordo | Molto in disaccordo |
| Opportunità artistico-creative per migliorare le soft skills. | 28,53% | 52,16% | 16,14% | 2,59% | 0,58% |
| Assistenza digitale e servizi di information literacy. | 51,43% | 42,86% | 4,86% | 0,57% | 0,29% |
| Spazi fisici gratuiti. | 49,86% | 40,46% | 7,98% | 1,71% | 0,00% |
| Fonti informative per l'apprendimento lungo l'arco della vita. | 53,01% | 39,54% | 5,73% | 1,43% | 0,29% |
| Attrezzature per il tempo libero. | 23,19% | 46,96% | 22,03% | 6,38% | 1,45% |
| Attrezzature e wifi gratuita. | 55,01% | 38,11% | 5,44% | 1,43% | 0,00% |
| Informazioni turistiche. | 21,55% | 41,67% | 23,85% | 10,63% | 2,30% |

*Legenda:*
*Orientamento = (Molto accordo + Accordo) – (Disaccordo + Molto disaccordo)*
*Consenso: (Molto accordo + Accordo)*

Abbiamo confrontato le due batterie di domande, escludendo l'item sulla literacy turistica e ripresa separatamente. Gli item citati sono identici, ma si collocano su 2 diversi piani per determinare il Δ di orientamento fra i servizi già percepiti come fruibili nelle biblioteche per il coworking (e che lo rendono pertanto realizzabile nell'immediato) e i servizi invece previsionali e prioritari per sviluppi futuri.

*Tabella 15. Orientamento verso la tipologia di servizi per il coworking.*

| Servizi disponibili vs previsionali | $Q_{24}$ | $Q_{25}$ | | $Q_{24}$ | $Q_{25}$ | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Orient. | Orient. | Δ Orient. | Consenso | Consenso | Δ Consenso |
| Opportunità artistico-creative per soft skills | +51.1 | +77.5 | +26.4 | 63.7% | 80.7% | +17.0 |
| Assistenza digitale e information literacy | +83.9 | +93.4 | +9.5 | 87.1% | 94.3% | +7,2 |
| Spazi fisici gratuiti | +78.0 | +88.6 | +10.6 | 81.7% | 90.3% | +8.6 |
| Fonti informative per il lifelong learning | +82.5 | +90.8 | +8.3 | 85.7% | 92.5% | +6.8 |
| Attrezzature tempo libero | +43.2 | +62.3 | +19.1 | 57.1% | 70.2% | +13,1 |
| Attrezzature e wifi gratuita | +87.7 | +91.7 | +4.0 | 90.3% | 93.1% | +2.8 |

*Legenda:*
*Orientamento = (Molto accordo + Accordo) – (Disaccordo + Molto disaccordo)*
*Consenso: (Molto accordo + Accordo)*

I 6 servizi citati mostrano tutti un Δ di orientamento positivo e in una prospettiva futura ($Q_{25}$) il campione ritiene di dover incrementare i servizi esistenti ($Q_{24}$), fattore definito dal gap fra servizi in corso e del futuro, a favore di quest'ultimi.

I servizi in corso sono considerati coerenti, anche se richiedono migliorie per il futuro del coworking. Per introdurre un servizio di coworking in biblioteca il campione richiede espansione e intensificazione dell'offerta, non un cambiamento di direzione.
Le preferenze dei servizi messi a confronto fra l'esistente e il futuro portano a livelli diversi di dibattito a seconda del gap rilevato fra l'orientamento generale e l'effettivo consenso iniziale.

*Tabella 16. Gap rilevati fra percezione e disponibilità dei servizi.*

| | Servizio | Δ Orientamento | Δ Consenso % | Interpretazione |
|---|---|---|---|---|
| 1° | Opportunità artistico-creative per soft skills | +26.4 | +17,0 | Gap elevato: necessità percepita > disponibilità attuale |
| 2° | Attrezzature tempo libero | +9.5 | +13.1 | Gap elevato: necessità percepita > disponibilità attuale |
| 3° | Spazi fisici gratuiti | +10.6 | +8.6 | Gap moderato: necessità di potenziamento |
| 4° | Assistenza digitale e information literacy | +8.3 | +7.2 | Gap contenuto: allineamento sostanziale |
| 5° | Fonti informative per lifelong learning | +19.1 | +6.8 | Gap contenuto: allineamento sostanziale |
| 6° | Attrezzature e wifi gratuita | +4.0 | +2,8 | Gap minimo: servizio allineato |

L'analisi suggerisce che le biblioteche hanno costruito una base di servizi apprezzata, ma devono scalare l'offerta per rispondere alle aspettative del target dei nomadi digitali.

Fra i servizi in potenziale sviluppo abbiamo indicato nel $Q_{25}$ un item particolare, che è adatto alle situazioni anche di workation: la disponibilità a offrire informazioni turistiche. Il consenso, il più basso fra tutti gli item, è pari al 63,22%, con un margine di indecisione del 23.9% e un orientamento +50.32.

Il risultato mette in evidenza la necessità di approfondire l'argomento con gli operatori in parte dubbiosi sulla pertinenza di informazioni turistiche (per

coworkers, holiday workers etc) nelle biblioteche. Le ragioni potrebbero essere di varia natura, fra cui anche la mancanza di conoscenza delle reali abitudini dei coworkers.
I servizi bibliotecari esistenti per lavoratori sono invece valutati positivamente (valore medio 3.85, consenso 75.45%), ma percepiti come inadeguati rispetto alle necessità del target (valore medio 4.16, consenso 87.53%).
Il pattern non indica insoddisfazione sui servizi attuali, ma evidenzia una richiesta di espansione: i gap più elevati riguardano opportunità artistico-creative (+17.41), spazi fisici (+15.00) e lifelong learning (+14.12), evidenziando che le biblioteche hanno costruito una base apprezzabile, ma devono scalare l'offerta per rispondere a nuove aspettative. L'incremento medio di consenso del 12.08% e di valore medio di 0.31 punti conferma statisticamente che la sfida, per gli addetti ai lavori, è l'intensificazione, non il ripensamento strategico.

### 3.2.3 Innovazione

Per valutare l'orientamento dei rispondenti alla rigenerazione della missione della biblioteca, abbiamo chiesto se il coworking potesse essere considerato un obiettivo innovativo per molte biblioteche ($Q_{21}$), ottenendo le seguenti risposte:

*Tabella 17. Percezione del livello di innovazione.*

| | Molto d'Accordo | D'accordo | Neutro | In Disaccordo | Molto in disaccordo |
|---|---|---|---|---|---|
| $Q_{21}$ | 32,76% | 48,43% | 17,09% | 1,42% | 0,28% |

Il risultato mostra un consenso positivo totale elevato: 81,19% (Molto d'accordo + D'accordo) e un minimo di disaccordo, la cui differenza porta a un forte orientamento con validità statistica robusta (+79,49). La polarizzazione 32,48 (32,76% - 0,28%) è indirizzata verso il massimo consenso, con un indice di indecisione relativamente basso (17,09%) probabilmente per mancanza di esperienza diretta, necessità di chiarimenti ulteriori o un'assenza di opposizione significativa. La deviazione standard stimata è circa 0,75-0,78 indicando omogeneità nelle risposte.
La media ponderata di 4.12, superiore ad altre domande operative precedentemente analizzate ($Q_{18}$-$Q_{20}$ = 3,67-4,07), suggerisce che il riconoscimento del valore innovativo del coworking è più forte del consenso sulle sue modalità implementative specifiche.

Questa discrepanza è interessante: $Q_{21}$ interroga su un principio generale e astratto (innovazione), mentre altre domande precedenti richiedevano opinioni su servizi concreti (attrezzature, contatti, formazione).
A domanda astratta/valoriale, il campione risponde con un consenso elevato e più omogeneo; alle domande operative il campione risponde con maggiore indecisione e disparità.

La riflessione suggerisce che la sfida per la ricerca non sta nel riconoscimento del valore innovativo del coworking, ma nella trasposizione di questo principio in pratiche operative apprezzate e sostenibili. E' incoraggiante nell'ottica di una ricerca-azione e di un'indagine per rafforzare gli orientamenti operativi.

### 3.2.4 Sintesi

La ricerca quantitativa internazionale, condotta tra agosto e ottobre 2023 su 351 rispondenti del settore (65,53% Italia, 34,47% di altri 17 Paesi), indaga la percezione del coworking come un servizio bibliotecario considerato innovativo.
Evidenziamo un pattern comportamentale dicotomico: il 75,78% dei rispondenti conosce il coworking in generale ($Q_6$, orientamento +68,37), ma solo il 50,43% lo associa alle biblioteche ($Q_7$, orientamento +23,36, con indecisione elevata del 22,51%).
Emerge uno scollamento tra una presunta conoscenza teorica e una pratica effettiva: il 61,25% non ha mai visitato uno spazio di coworking privato ($Q_8$) e il 52,71% non l'ha frequentato a livello pubblico o in una biblioteca ($Q_9$), con orientamenti negativi rispettivamente del -25,35 e -11,11. Solo il 32% conferma l'esistenza del servizio nella propria biblioteca di riferimento, mentre il 60% non ha mai affrontato l'argomento con i propri colleghi. Il gap conoscenza-pratica ($Q^6$ = 83,19% vs $Q_8$ = 97,15% con risposta negativa) indica che il fenomeno è culturalmente riconosciuto, ma operativamente marginalizzato.

Sotto il profilo dell'area semantica, emerge una gerarchia concettuale di preferenze. Ci sono 3 concetti centrali che ottengono un consenso >86% (metodi collaborativi 86,78%, creative hub 88,76%, networking 86,21%): viene confermata la percezione del coworking come paradigma organizzativo-relazionale. La resistenza a soluzioni immobiliari (solo 40% accordo, 39,41% indecisi) e incubatori

d'impresa (57,22% accordo, 34,51% indecisi) indica che il campione preserva la dimensione comunitaria-collaborativa, preferendola alla logica commerciale.
Tuttavia l'83% ritiene necessario uno spazio fisico dedicato.

Per quanto concerne le competenze trasversali che si possono sviluppare grazie a forme di coworking di vario tipo, il consenso è forte e omogeneo ($Q_{16}$ = +78,36, $Q_{22}$ = +81,19). Tuttavia emerge un gap implementativo debole ($Q_{17}$ programmi di training) con un orientamento +56,99 (-24,2 punti vs $Q_{22}$) e una certa indecisione al 29,34%.
Il pattern sequenziale 'consenso teorico → incertezza operativa' indica che il riconoscimento del valore formativo non si traduce automaticamente in convinzioni chiare sulle modalità di applicazione.
La sua applicazione in riferimento ai target di lavoratori da remoto (prevalentemente digital nomads) rivela 2 cluster di consenso:

- Cluster 1 - Servizi Relazionali ($Q_{18}$-$Q_{19}$): Information literacy per aziende e lavoratori,
- Cluster 2 - Servizi Strumentali ($Q_{20}$): Attrezzature tecnologiche.

Il gap $Q_{19}$-$Q_{20}$ può indicare delle riserve sulla fornitura e/o prestito di tool e attrezzature tecnologiche avanzate.

Per converso il gap fra aspettative future e percezione corrente, mostra una propensione all'espansione del servizio.
Il confronto $Q_{24}$ (servizi esistenti) vs $Q_{25}$ (servizi prioritari per il futuro) rivela un gap sistematico positivo sui 6 servizi selezionati per l'intervista (Δ orientamento medio +11,86). I gap massimi riguardano opportunità artistico-creative (+26,4), attrezzature per il tempo libero (+19,1) e la disponibilità di spazi fisici (+10,6), mentre servizi come wifi/attrezzature/information literacy mostrano gap minimi (+4,0, +8,3), confermando una base solida, ma al contempo di richiesta di scalabilità.
Un servizio dedicato alle informazioni turistiche, visto il trend verso forme di workation, ($Q_{25}$) ottiene un consenso minimo (63,22%, orientamento +50,32), suggerendo la necessità di ampliare le conoscenze e il dibattito in merito.
Se da una parte riscontriamo consenso valoriale, dall'altra gioca un'incertezza operativa.

L’ 81,19% del campione riconosce nel coworking un obiettivo innovativo per molte biblioteche ($Q_{21}$, orientamento +79,49), con disaccordo minimo (1,70%) e polarizzazione elevata (32,48).
La ricerca delinea un quadro variegato e strategicamente promettente: il coworking è culturalmente legittimato (consenso valoriale >80%, percezione come ecosistema relazionale-innovativo, non commerciale), ma operativamente marginale (solo 32% implementato). Emerge una struttura decrescente di consapevolezza: principi astratti > servizi relazionali personalizzati > servizi strumentali tecnologici > modalità implementative concrete.

Il gap tra valutazione positiva dei servizi esistenti e necessità percepite non indica insoddisfazione, ma una domanda con potenzialità di intensificazione.
La variabilità elevata (deviazione standard 0,69-0,92) e l'assenza di un dibattito professionale omogeneo e diffuso (il 60% dei rispondenti non ne ha mai parlato nel proprio contesto di lavoro) suggeriscono che il coworking è in fase iniziale di legittimazione.

Una ricerca-azione può favorire la transizione del consenso teorico in pratiche operative condivise e contribuire così alla progettazione di spazi socio-materiali centrati sulla persona.

### 3.3 Library Coworking Academy: dati qualitativi

La Library Coworking Academy (Autunno 2023) è stata cronologicamente una seconda occasione di raccolta di opinioni generali. Ai partecipanti è stato chiesto, al termine del percorso formativo, di rispondere a una batteria di 22 domande. Abbiamo ottenuto 87 questionari, le cui risposte sono di seguito riassunte e analizzate.

($Q_1$) Il 70% ca. del campione lavora o ha lavorato anche solo saltuariamente in biblioteca, quindi conosce le dinamiche dall’interno. ($Q_2$) La distribuzione fra operatori di biblioteche pubbliche (32.18%) e universitarie (25.29%) è equilibrata. L’assenza di rappresentanti di biblioteche d'impresa potrebbe suggerire che il coworking bibliotecario non è percepito come servizio corporate, mentre la rappresentanza di biblioteche ecclesiastiche (8.05%) indica un’apertura culturale in contesti tradizionalmente di conservazione e studio. Il restante 30% ca. del

campione non è costituito da professionisti, ma nutre interesse in quanto fruitore dei servizi, in particolare per il contesto accademico (21.84%) ($Q_3$). Entrando nel merito del coworking ($Q_4$), il 74.71% del campione non ne aveva mai avuto un'esperienza diretta (oltre al 3.45% che non ne aveva memoria), quindi la formazione è stata attrattiva, oltre che un momento di primo contatto col fenomeno, anche se teorico. La differenza del 21.84% suggerisce che il coworking in biblioteca è ancora di nicchia. ($Q_8$) La motivazione di adesione al corso era pertanto adeguatamente esplorativa (curiosità 36.78%) e progettuale (31.03%), accanto a una spinta dovuta alla reputazione organizzativa e dei relatori (30% ca), mentre solo una minoranza per il conseguimento di un attestato (2% ca.). Il dato conferma che il corso ha intercettato rispondenti in fase di reale comprensione del contesto.
L'impatto finale del corso sul campione è stato significativo, in quanto ha generato un interesse comportamentale per il futuro. ($Q_5$) I rispondenti che hanno dichiarato che avrebbero prestato attenzione nel futuro a biblioteche con offerte di coworking hanno raggiunto il 96.55% (con un orientamento +96.55, quindi un disaccordo nullo). L'incremento da 21.84% relativamente all'esperienza pregressa ($Q_4$) al 96.55% (intenzione futura) mostra un $\Delta$ di +74.71 punti e quindi un significativo indice di impatto e di efficacia dei temi trattati. L'intenzione di visitare biblioteche con questo servizio ($Q_7$) ottiene un consenso elevato (orientamento +80.46) in coerenza con la domanda $Q_5$ (96.55%), ma con una differenza di 14.94 punti: questo leggero divario suggerisce che 'prestare attenzione' all'esistenza del servizio ($Q_5$) è più facile che 'visitare di proposito' ($Q_7$), che richiede invece un'azione concreta e deliberata.
($Q_9$) Grazie al corso, l'idea di coworking ha subito delle modifiche per il 90.81% dei partecipanti, mentre il 5.75% riteneva di essere partito con una percezione già corretta del servizio.

Dopo questa prima lettura del campione e delle reali motivazioni alla partecipazione al corso, consideriamo più nello specifico le opinioni generatesi sull'accrescimento di competenze in un servizio di coworking in biblioteca.

Innanzitutto ($Q_{10}$) quasi il 90% dei partecipanti ritiene di aver consolidato un'idea nuova rispetto alle conoscenze o aspettative pregresse.

*Tabella 18. Nuove conoscenze acquisite dopo la Library Coworking Academy.*

| Tema | Frequenza stimata | Esempi |
|---|---|---|
| Dimensione relazionale/sociale (non solo spazio fisico) | ~25 | "Non solo condivisione spazi, ma anche idee", "confronto tra figure professionali diverse", "comunità di professionisti". |
| Condivisione/collaborazione/ co-progettazione | ~18 | "Collaborazione su progetti comuni", "mettere a disposizione competenze", "progettare dal basso". |
| Applicabilità in biblioteca/ community library | ~12 | "Spazi bibliotecari come community library", "biblioteca centro di coworking", "integrazione con servizi esistenti". |
| Innovazione/creatività/ibridazione | ~10 | "Creatività generata in uno spazio comune", "ibridazione dei saperi", "innovazione organizzativa". |
| Lifelong learning/formazione | ~8 | "Opportunità di formazione lungo arco vita", "educazione adulti". |
| Aspetti operativi/implementazione | ~7 | "Come realizzarlo concretamente", "organizzazione spazi", "strategie organizzative". |
| Networking/interculturalità | ~6 | "Facilitatore di connessioni", "scambio interculturale". |
| Individualismo collaborativo | ~5 | "Individualismo collaborativo", "superamento di rigidità", "crescita individuale attraverso la relazione". |

Con un consenso quasi unanime (89.66%, orientamento +88.51), le risposte rivelano che l'interesse si è spostato da un 'coworking come spazio condiviso' a un 'coworking come ecosistema relazionale individuale e collaborativo'. Emerge una consapevolezza sulla dimensione sociale del servizio, accanto al tema della biblioteca come community library. Anche se citato in forme diverse nelle risposte aperte, il corso ha fornito una cornice concettuale per l'innovazione.

Il campione ritiene pertanto che il servizio possa migliorare le competenze trasversali del bibliotecario ($Q_{19}$). Sono state riconosciute prevalentemente queste opportunità di sviluppo.

*Tabella 19. Ambiti di miglioramento delle competenze.*

| *Categoria competenza* | *Frequenza stimata* |
|---|---|
| Competenze relazionali/comunicazione/ascolto | ~22 |
| Apertura/flessibilità/adattabilità | ~15 |
| Competenze organizzative/gestionali | ~12 |
| Competenze digitali/tecnologiche | ~10 |
| Capacità di leggere bisogni comunità | ~9 |
| Leadership/advocacy | ~7 |
| Lavoro di gruppo/team | ~6 |
| Competenze interdisciplinari | ~5 |

Alcuni esempi di intuizioni riportate dai rispondenti sono: **'**Maggiore attenzione ai bisogni della comunità, competenze digitali e literacy', 'Confronto con nuove tipologie di utenza e nuove esigenze', 'Capacità di far convivere esigenze diverse in biblioteca', 'Apertura, fiducia, curiosità verso metodi diversi', 'Palestra ideale per soft skills'.

L'orientamento è +93.10 con una consapevolezza articolata: il coworking è ravvisabile come 'training ground' per competenze relazionali, digitali, gestionali; comincia a emergere l'idea di un bibliotecario come facilitatore/curatore di comunità, non solo come curatore/gestore/promotore delle collezioni.

Quindi lo staff della biblioteca può orientarsi verso servizi che favoriscono un ambiente ideale per il coworking tenendo presente alcuni contesti, citati anch'essi durante il corso.

($Q_{14}$) Le opzioni vanno in questa direzione:

*Tabella 20. Ambiti del coworking come training ground.*

| Item | D'accordo | Non so | Non sono d'accordo |
|---|---|---|---|
| Creatività, innovazione, ibridazione competenze | 98.85% | 1.15% | 0.00% |
| Lavoro cooperativo, collaborativo, costruttivista | 95.40% | 4.60% | 0.00% |
| Modalità ibride, interdisciplinari, transdisciplinari | 93.10% | 5.75% | 1.15% |
| Promozione information literacy lavoratori | 86.21% | 10.34% | 3.45% |
| Formazione lungo arco vita | 81.61% | 17.24% | 1.15% |
| Interazione terzo settore/imprenditoria | 75.86% | 24.14% | 0.00% |
| Coesione sociale lavoratori autonomi | 73.56% | 24.14% | 2.30% |

Questi dati, valutati insieme a ulteriori 6 suggerimenti quali 'Richiede intenzionalità, formazione, investimenti', 'Offre nuovi sbocchi lavorativi', 'Supera individualismi e rigidità caratteriali', sembrano portare verso un'idea di coworking più incline a favorire dimensioni valoriali (creatività 98.85%, cooperazione 95.40%) rispetto a dimensioni operative (coesione sociale 73.56%), senza tuttavia escluderle.

Il risultato è simile al pattern emerso nel questionario internazionale a risposta multipla. Nelle risposte aperte emerge consapevolezza che il servizio richiede risorse e strategie, non solo buona volontà. In questa prospettiva, interessa sapere ($Q_{20}$) se il coworking può migliorare non solo le competenze trasversali dello staff, ma anche quelle dell'utente finale. L'orientamento +90.80 è simile a quello relativo all'incremento di competenze per i bibliotecari (93,10 in $Q_{19}$). Questa simmetria conferma che il campione percepisce il coworking come beneficio bilaterale: migliora sia operatori che utenti. Le competenze presunte sono prevalentemente soft skills (collaborazione, adattabilità, networking), confermando la percezione del coworking come ambiente di apprendimento informale.

*Tabella 21. Ambiti di presunto sviluppo di competenze.*

| Categoria | Frequenza stimata |
|---|---|
| Confronto/scambio con altri professionisti | ~20 |
| Lavoro di gruppo/collaborazione | ~15 |
| Scoperta nuove metodologie/apprendimento continuo | ~12 |
| Networking/relazioni | ~10 |
| Pensiero critico/problem solving | ~8 |
| Competenze digitali | ~6 |
| Consapevolezza servizi bibliotecari | ~5 |

Alcuni esempi per lo sviluppo delle competenze si evincono da indicazioni come: confronto con professionisti diversi, scoperta di soluzioni creative, arricchimento del bagaglio culturale e professionale attraverso lo scambio di idee, visione di una biblioteca come luogo diverso da semplice spazio studio, possibilità di empowerment, di capacità di lavorare in team e di costruire relazioni positive.

Fra i servizi ($Q_{22}$) è stato riproposto il tema del coworking associabile al turismo (workation). L'orientamento +66.66 è inferiore ad altri sviluppi, con

un'indecisione del 19.54% e un disaccordo non trascurabile del 6.90%, che indicano una diffusa perplessità sulla pertinenza.
Nonostante la diversità del campione, il dato è coerente con il questionario internazionale precedente che alla domanda $Q_{25}$ sulle informazioni turistiche vedeva un accordo del 63.22%. Rimane confermata una tensione fra la missione bibliotecaria di literacy e il servizio informativo turistico per digital nomads.

Dati i presupposti, è interessante valutare quale ruolo debba assumere un bibliotecario nel contesto del nuovo servizio. ($Q_{21}$) Con un orientamento +82.76, il campione è interessato a una figura dedicata (operatore/curatore), in quanto il servizio richiede intenzionalità, formazione, investimenti. Il risultato è coerente con le indicazioni dei servizi presunti ($Q_{14}$). L'indice di indecisione (~ 15%) può essere legato a incertezze sulla sostenibilità organizzativa/economica, più che sull'improvvisazione del ruolo. Del resto il coworking potrebbe favorire forme di mentorship, tutoring, apprendimento cooperativo ($Q_{15}$) con un elevato orientamento +90.80 e nessun disaccordo. I commenti supplementari (es. il servizio dipende dall'apertura delle persone coinvolte, se favorisce condivisione spazi, risorse, conoscenze, resilienza e adattabilità) evidenziano che l'efficacia dipende dalle disposizioni individuali, non è automatica, confermando che il coworking è un processo sociale, non solo un'infrastruttura o un servizio.

Se il servizio riscuote consenso, può aver senso che:

- ($Q_{11}$) venga formalizzato anche statisticamente nelle analisi di settore: la proposta di legittimazione istituzionale e di accountability trova l'orientamento +86.21 dei rispondenti;
- ($Q_6$) sia mappato wiki: orientamento +71.26, con un disaccordo del 4.6% presumibilmente legato a uno scetticismo sullo strumento o a una preferenza verso altri canali istituzionali, fra i quali ($Q_{17}$) l'utilizzo di un'App per geolocalizzare il servizio nelle biblioteche (orientamento +75.86). Quindi riscontriamo un interesse nell'utilizzo di strumenti digitali supplementari di discovery, coerente con le necessità di visibilità di un servizio nuovo, ma senza escludere altre soluzioni e canali già esistenti.

Agli 87 partecipanti è stato chiesto ($Q_{12}$) di esprimersi liberamente su temi trattati durante il corso quali spazio, ambiente digitale, information literacy, soft skills, creatività, metodi collaborativi, internazionalizzazione, forme di innovazione o

altri aspetti valutati come interessanti. Le risposte (elaborazione Claude, versione Sonnet 4.5, 15/10/2025) sono state raccolte gerarchicamente in base sia ai temi dominanti (>25% risposte), che ai meno citati.

1. Le esperienze concrete e casi studio sono stati gli elementi più citati (~32%). I progetti della biblioteca di Cinisello Balsamo, Casa Netural a Matera e le community library pugliesi sono ricorrenti. L'esperienza materana, in particolare, viene ricordata per il modello ibrido di colavoro-coliving e per la funzione di incubatore naturale. Il caso Cinisello è menzionato per la rigenerazione sociale dal basso in cui la biblioteca diventa motore economico-culturale insieme ad associazioni giovanili.
2. Information literacy e contrasto alla disinformazione rappresentano il secondo tema più ricorrente (~28%). Emerge un forte interesse per il ruolo del bibliotecario nel riconoscimento delle fake news, la verifica delle fonti (es. progetto Biblioverifica e CRAAP Test) e nell'educazione verso la qualità dell'informazione e AI come opportunità e approccio acritico.

Una seconda batteria di temi significativi (citati nel ~15/25% risposte) fa emergere altri interessi:

3. L'organizzazione e il ripensamento degli spazi ricorrono nel ~22% delle risposte. Si enfatizza la transizione da spazi rigidi a spazi flessibili e ibridi, la necessità di ambienti identitari dove costruire relazioni, l'importanza di spazi modulari e accoglienti, per i quali viene coniata la metafora del 'tappeto d'erba' davanti al banco informazioni. Gli spazi non sono valutati come meri contenitori, ma come co-costruttori del nuovo.
4. I costrutti teorici compaiono nel ~ 18% delle risposte. Vengono citati l'individualismo collaborativo (Bandinelli, 2019) come paradosso del lavoratore contemporaneo che persegue l'autorealizzazione attraverso la collaborazione, l'open innovation, l'eterotopia (Foucault, 1967) applicata al coworking, lo spazio etico in cui coesistono profitto e bene comune. Il coworking sembra essere ridefinito non come spazio, ma come movimento.
5. Creatività e arte emergono nel ~15% delle risposte, anche nella forma dell'arte partecipata come metodo collaborativo inconsapevole (es. progetto Arte e Luogo), per abbattere gli stereotipi sociali e rendere la biblioteca parte integrante della comunità creativa.

Una terza batteria più moderata (~8-15% risposte) fa emergere l'attenzione per:

6. Gli effetti post-pandemici sul mondo del lavoro (~12%) e l'accelerazione verso il lavoro ibrido.
7. Il coworking come palestra per nuove capacità relazionali (~11%).
8. Metodi di gestione collaborativa (~10%) fra cui il co-design, un equilibrio tra decisioni bottom-up e top-down, dinamiche di gruppo.
9. Ricadute psicosociali del fattore lavoro (~9%): stress, benessere, coinvolgimenti emotivi.

La quarta batteria è minoritaria (<8% risposte), ma altrettanto significativa:

10. Internazionalizzazione (~5%), anche se il termine è usato genericamente.
11. Nearworking, hub working, membership come senso di appartenenza (~4%).
12. Ambiente digitale generico (~6%) per un ritardo tecnologico da colmare.
13. Turismo/workation è quasi assente (<2%).

L'ultima domanda ($Q_{13}$) era stata posta per coinvolgere i rispondenti nell'ideazione creativa di una definizione per sessioni formative successive sul tema coniando un sottotitolo alternativo a quello utilizzato nel 2023 (coworking as an elastic space). I risultati fanno emergere alcuni termini molto usati (escludendo 'coworking' come termine pivotale). Tutte le risposte sono state raggruppate in 3 categorie principali, considerando anche il 15% delle espressioni usate in inglese (che denotano la percezione internazionale del tema):

1. Dimensione spaziale-relazionale (~45% delle citazioni): i 2 sintagmi più ricorrenti includono 'spazio' (presente in 28 occorrenze, es. spazio fisico, etico, sociale; su misura; proprio e collettivo; inclusivo; phygital; in divenire; senza limiti; for enhancement; safe; meeting; creative; terzo spazio etc) e 'insieme/together' (presente in 12 occorrenze, es. crescere insieme; working together; assieme per migliorarsi etc.).
2. Dimensione evolutiva (~35% delle citazioni): la parola più ricorrente è 'opportunità' (presente in 11 risposte, es. per scambio di idee, libero spazio, crescita personale e collettiva, future identity, innovazione, lifelong learning, transition, wellness, enhancement).

3. Dimensione valoriale (~20% risposte), in cui la parola più ricorrente è 'condivisione' (8 occorrenze, incluse le forme derivate, es. finestra condivisa, emotività condivisa, cooperazione vs individualismo, inclusione, etica, incontro tra saperi etc.)

In sintesi, gli 87 rispondenti della prima edizione della Library Coworking Academy hanno fatto emergere uno scenario coerente con il precedente questionario internazionale.
Il corso ha generato consenso culturale quasi unanime sul coworking come innovazione bibliotecaria (orientamenti >+80%), spostando la percezione da 'spazio' a 'ecosistema relazionale'. Nei rispondenti è emerso un gap fra costrutti e realizzazione: il campione ne riconosce il valore, ma emergono riserve sul lato operativo (risorse, competenze, sostenibilità, barriere organizzative). La dimensione relazionale-comunitaria prevale su quella infrastrutturale-tecnologica. L'innovazione risulta di interesse se traducibile operativamente. L'internazionalizzazione, seppure citata, non ha lasciato tracce significative, presumibilmente per la propensione contingente verso modelli locali e replicabili. I partecipanti hanno espresso, infatti, spiccato interesse verso esperienze reali e contestualizzabili.

### 3.4 Metasintesi: i 2 questionari a confronto

I due primi questionari principali somministrati, cioè il sondaggio quantitativo internazionale (N=351) e l'indagine condotta dopo la formazione con la Library Coworking Academy (N=87), convergono verso un quadro promettente riguardo alla percezione del fenomeno e alla sua reale implementazione nel settore bibliotecario. Nonostante la diversità dei campioni (il primo più ampio, internazionale, su base volontaria, con 25 domande a risposta multipla; il secondo molto più ristretto, nazionale, rivolto ai partecipanti al corso, con 22 domande semistrutturate) emerge una coerenza nei pattern valoriali e nelle aspettative operative:

- Gap tra conoscenza teorica e pratica effettiva: Il sondaggio internazionale rivela che sebbene il 75,78% dei rispondenti conosca il fenomeno del coworking in generale ($Q_6$), la frequenza d'uso è bassa: il 61,25% non ha mai visitato uno spazio privato ($Q_8$) e solo il 32% conferma l'esistenza del servizio nella propria biblioteca.

In modo analogo, il campione dell'Academy dichiara che il 74,71% non aveva alcuna esperienza diretta prima del corso ($Q_4$). Questo confronto evidenzia un divario, in entrambi i campioni, tra una significativa legittimazione culturale e un'abitudine d'uso invece marginale.

- Riconoscimento del valore innovativo: il costrutto riscuote consenso in entrambe le indagini. L'81,19% del campione internazionale riconosce il coworking come un obiettivo innovativo ($Q_{21}$), con un forte orientamento positivo (+79,49). L'impatto con l'Academy è stato ancora più marcato, portando il 96,55% dei partecipanti a dichiarare che avrebbe prestato attenzione a questo servizio in futuro ($Q_5$) con un orientamento quasi totale (+96,55).
- Concetto chiave: ecosistema relazionale versus spazio fisico. In entrambi i questionari il pattern dominante sembra di tipo organizzativo-relazionale. I concetti chiave dell'indagine internazionale sono: metodi collaborativi (86,78%), creative hub (88,76%) e networking (86,21%). Similmente, il campione dell'Academy sposta l'idea da 'spazio condiviso' a 'ecosistema relazionale individuale e collaborativo' (consenso 89,66%). La necessità di uno spazio fisico dedicato rimane comunque consolidata (83% nel primo campione), purché se ne ammetta un design di tipo flessibile e ibrido.
- Resistenza al modello commerciale: entrambi i campioni preservano la dimensione comunitaria e collaborativa, manifestando un minore interesse a ridurre il coworking a una logica meramente commerciale. L'associazione a 'soluzioni immobiliari private' e 'incubatore d'impresa' ottiene un consenso inferiore al 60% nell'indagine internazionale.
- Gap teorico-operativo: si riscontra una dicotomia tra l'accoglimento teorico del fenomeno e un'incertezza implementativa. L'accordo sul potenziale di sviluppo delle competenze (orientamento >+78) si scontra con una maggiore indecisione sull'implementazione di programmi di training ($Q_{17}$: 29,34% indecisi, orientamento +56,99). I partecipanti all'Academy confermano che la realizzazione del servizio richiede risorse e strategie specifiche.
- Sviluppo di competenze del bibliotecario/staff: il consenso è alto sul fatto che il coworking favorisca nuove competenze per il personale. L'orientamento è +81,19 nel sondaggio generale ($Q_{22}$) e +93.10 nell'Academy ($Q_{19}$). Questo rafforza l'idea di un bibliotecario a supporto nel ruolo di facilitatore/curatore di comunità.
- Incertezza sui servizi strumentali/tecnologici: mentre l'Information Literacy ottiene un consenso forte (+76,29/+80,06), la fornitura di attrezzature

specialistiche ($Q_{20}$) genera riserve nel campione internazionale (orientamento +51,85; indecisione 25,93%). L'Academy, pur non fornendo dati diretti comparabili, conferma che la dimensione relazionale prevale su quella infrastrutturale-tecnologica.

- Information Literacy come servizio chiave: l'Information Literacy per lavoratori potrebbe essere un servizio altamente apprezzato (consenso 85,7%-87,1%). L'Academy rafforza questa centralità, citandola come tema ricorrente (~28% risposte aperte) e focalizzandola sul contrasto alla disinformazione e a maggiori conoscenze AI.
- Potenziamento dei servizi esistenti: il confronto $Q_{24}$ (servizi esistenti) vs $Q_{25}$ (servizi prioritari) nel primo campione rivela che la sfida consiste nell'espansione e nell'intensificazione dell'offerta (Δ orientamento medio +11,86), non in un ripensamento strategico. I gap massimi riguardano le opportunità artistico-creative e gli spazi fisici.
- Turismo/Workation: entrambi i campioni inducono alla necessità di approfondimenti sull'attinenza di offrire servizi a sostegno del turismo dei digital nomads. L'item 'informazioni turistiche' ottiene il consenso più basso tra i servizi futuri (63,22%, orientamento +50,32) nell'indagine internazionale e un orientamento moderato (+66.66) con maggiori perplessità nel campione Academy. L'interesse è comunque presente.

### 3.4.1 Ruolo professionale

Riflettiamo ora sul ruolo del bibliotecario, in quanto l'introduzione di un nuovo servizio può richiedere eventuali altre competenze e forme organizzative.
Le risposte ai 2 questionari mostrano simmetrie anche su questo aspetto.

- Potenziale sviluppo di competenze: ($Q_{22}$ vs $Q_{19}$) entrambi i campioni riconoscono un elevato potenziale del coworking per lo sviluppo di nuove expertise per il personale. Il campione internazionale manifesta un consenso molto forte ($Q_{22}$: orientamento +81.19). Il campione Academy rafforza questa convinzione con un orientamento quasi unanime (+93.10), suggerendo che la formazione specifica accresce la consapevolezza e il beneficio professionale, anche a livello bilaterale, cioè sia per il personale (+93.10, $Q_{19}$) che per l'utente finale (+90.80, $Q_{20}$).
- Evoluzione del ruolo: il cambiamento in corso richiede una revisione delle competenze per garantire 'un'esperienza utente efficace, inclusiva e

personalizzata'. Il contesto sposta l'accento dalle competenze tradizionali a quelle trasversali. I partecipanti Academy individuano le aree di sviluppo in competenze relazionali/comunicazione/ascolto (~22 occorrenze), apertura/flessibilità/ adattabilità (~15) e organizzative/gestionali (~12).

- Facilitatore/curatore di comunità: l'Academy porta a definire il nuovo ruolo di bibliotecario come facilitatore/curatore di comunità dato il diverso servizio rispetto alla gestione delle collezioni. Nel sondaggio internazionale questa visione è supportata dalla percezione del coworking come paradigma organizzativo innovativo centrato sulla collaborazione e sul networking. Il campione Academy, pur riconoscendo il valore del servizio ($Q_{19}$), è consapevole che la sua realizzazione richiede risorse e nuove strategie. L'orientamento verso una figura dedicata (operatore/curatore) raggiunge +82.76, in quanto il servizio esige 'intenzionalità, formazione, investimenti'.

Da questi risultati possiamo inferire che il coworking, come servizio per le biblioteche, è inteso come un processo sociale, non solo come infrastruttura o servizio e pertanto richiede competenze dedicate e specifiche.

### 3.5 Dati qualitativi: photoelicitation

La prima fase dell'analisi qualitativa riguarda i dati raccolti tramite photoelicitation: si tratta di nr. 123 fotografie scattate autonomamente da nr. 42 soggetti intervistati.
Come indicato nel Capitolo 2. Metodologia, la codifica segue un criterio di armonizzazione con le domande di ricerca attraverso un'analisi multicodice (Saldaña, 2009).

*Tabella 22. Processo di analisi del coding.*

| *Dato dell'intervista* | *Linguaggio* | *Derivazione* | *Cluster del metodo* | *Coding* |
|---|---|---|---|---|
| Titolo | Naturale | Ancoraggio originario alla foto | Elemental | In Vivo |
| Abstract e approfondimenti | Naturale | Ancoraggio originario alla foto e interviste | Elemental | Process |
| Questionario semistrutturato | Naturale | Riflessione individuale scritta | Elemental | Process |
| Metafora | Grafico - iconico | Riflessione individuale | Elemental | Concept |

I risultati finali sono stati sottoposti a un eclectic coding (Saldaña, 2009) allo scopo di trascendere euristiche e stereotipi legati al proprio contesto lavorativo e pervenire alle categorizzazioni finali.
Il tema dell'esercizio fotografico era generale, ma personale e calato nel contesto della propria esperienza. Ciascuno poteva cogliere uno o più argomenti:

- Che cosa ti piace o ti è piaciuto vedere in un contesto lavorativo?
- Che cosa facilita il lavoro quotidiano? Che cosa lo ostacola o lo rende meno agevole?
- Che cosa facilita la circolazione delle informazioni in un contesto lavorativo? Che cosa vedo che favorisce la comunicazione nel quotidiano?

### 3.5.1 Photoelicitation: analisi dei titoli

I titoli sono risultati per la maggior parte di fantasia, quindi pensati specificatamente per dare un plusvalore allo scatto fotografico. La vaghezza è stata affrontata attraverso una discussione nel focus group. I rispondenti sono stati invitati ad attribuire alle proprie foto la categoria dominante fra le 3 oggetto delle domande di ricerca: spazio, servizi, competenze.

L'orientamento si è palesemente indirizzato verso il tema dello spazio come voce prevalente e condizione preliminare. Le competenze sono state indicate come seconda voce prevalente, mentre la terza è rappresentata dai servizi.

Servizi e apprendimento sono realizzabili in un contesto spaziale idoneo.

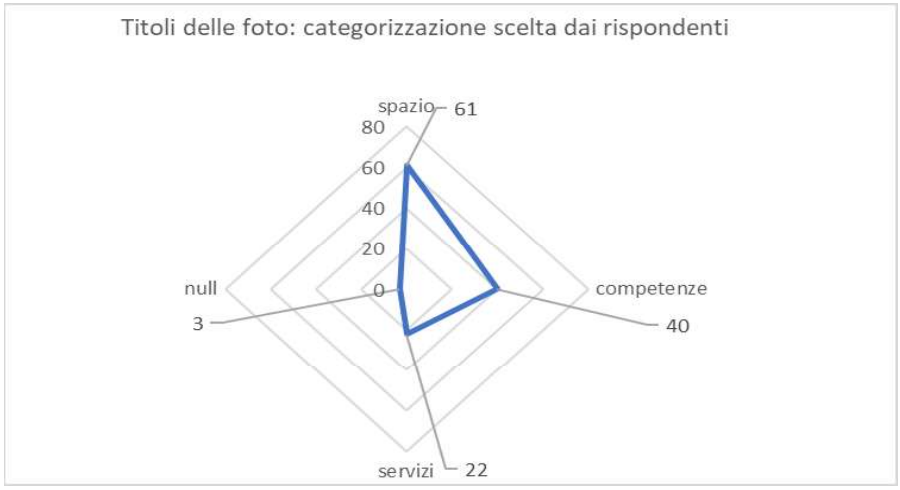



*Figura 12. Grafico radiale: prevalenza della categoria 'spazio'.*




*Figura 13. Photoelicitation: Flessibilità, luce, natura, ampiezza per uno spazio ideale*

*Tabella 23. Photoelicitation: analisi dei titoli.*

| *Sottocategorie servizi (N=22)* | *q.tà* | *Titoli inclusi (linguaggio naturale)* |
|---|---|---|
| a. Servizi tecnologici e opportunità digitali | 8 | Tecnologia e innovazione, Libri del reel, La scrivania musicale, Messaggino, Let's FO, Camerieri robot, dall'utopia alla realtà, #new media, Lavoro senza lavoratori. |
| b. Accessibilità e inclusione | 6 | Biblioteca privata, la preziosità del lavoro, Per l'inclusione, Inclusione linguistica negli uffici pubblici, Comunicazione e privacy, Tradizione e comunità, Un filo rosso. |
| c. Servizi di convivialità | 8 | Mamma anche al lavoro, Smile, Disservizio 1, Disservizio 2, Equilibrio, Una linguaccia intelligente, Shopping e relax: un aperitivo tra |

| | | |
|---|---|---|
| | | amici nel negozio, Quel buon sapore di caffè che rimane sulle labbra. |

| *Competenze (N=40)* | *q.tà* | *Titoli inclusi (linguaggio naturale)* |
|---|---|---|
| d. Opportunità di apprendimento non formale | 10 | Apprendimento naturale, Affabulazione, apprendimento, Insieme si cresce, Un nuovo mestiere: la riscoperta del passato, Multidisciplinarità, Genesi, Si è sempre fatto così, Contaminazioni, Formazione e crescita: un corso in spazio coworking. |
| e. Dinamiche operative di gruppo | 12 | Condivisione (citato due volte), interdipendenza, la cooperazione, Team work = dream work, Lieve è l'oprar se in molti è condiviso, CON (1+1=mille), Comunicazione, Riunione di lavoro, Messaggi in bottiglia, Foto di gruppo, Lavoro di équipe. |
| f. Benessere | 18 | Gioco, Start e attenzione, Aperitivo in ufficio, People, Pollice verde, A colpo d'occhio, Amichevole tra prof., Armonia, Pronti a tutto, Convivium, Franco il benzinaio di fiducia, Postazioni di lavoro, Convivialità, Lo stanco morto, A volte capita, Assumere i clienti, Un tavolo unico e grande, Gioia. |

| *Spazio (N=61)* | *q.tà* | *Titoli inclusi (linguaggio naturale)* |
|---|---|---|
| g. Infrastruttura e contesto ambientale | 26 | Piante e fiori, Un espacio luminoso + una ventana para ver ai otro lado, Biblioteca accademica, Archivio da riordinare, Mondadori Segr(EG)ate, Open Milano, Cofactory Milano, Natura, Prossimità, Piante e fiori, Poltrona a uovo sospesa/teli sospesi, Spazi aperti e inclusivi, La vita degli angoli, Porta piena, Orizzonti, Verde, Libri, Natale in biblioteca, Shop office, Il "Mediterraneo" abbandonato, Barriere, Tugurio, Natura viva, Non luogo o protagoniste, In cammino. |
| h. Logistica e organizzazione | 18 | Fili, Strumenti di lavoro, Organizzazione e metodo, Bacheca davanti, Energia a pedali, il |

| | | |
|---|---|---|
| | | valore della tecnologia, Bacheca di emergenza, C'è un posto per ogni cosa, Darwin e l'involuzione, Lavorare in pace, Luogo di perdizione, Creatività e stile: evento per il lancio di una nuova collezione, Library is a growing organism, Meeting da remoto, interconnessioni globali, Se telefonando...!?, Caos, ordine, Priorità naturali. |
| i. Design per la condivisione | 17 | Caffè e chiacchiere, Cocinandos ideas (que nos nutran), Valorando nuestra peculiaridad, Scambio, Espansione, Interferenze, Bellezza (citato due volte), Convivialità, Gioco di squadra, Tempesta di idee, Aperti!, Favorire la cooperazione, Avrò cura di te, Energia in movimento, Vengo anch'io, E se domani, Lavorare insieme è condividere spazio ed emozioni. |

L'analisi comparata delle 9 sottocategorie per un ambiente di lavoro ideale rivela una forte interconnessione verso la dimensione sociale. L'attenzione non è solo verso il buon andamento del contesto, ma verso una qualità ambientale in senso lato (es. durante i focus group sono emersi codici come bellezza, natura, ordine).

La dimensione relazionale emerge con forza nelle 3 categorie. Nelle competenze, il gruppo più nutrito (f) è dedicato al benessere (18/40 titoli) con enfasi anche su 'gioia' e 'armonia'. Questo si riflette nella sottocategoria (i) dello spazio per il design per la condivisione (17/61 titoli), dove sono enfatizzati spazi per caffè, chiacchiere e soprattutto 'bellezza'. Anche nei servizi, l'importanza del benessere e della convivialità è sottolineata da titoli come "smile" e "shopping e relax".

Parallelamente, si osserva la tensione tra l'esigenza di (g) infrastrutture fisiche idonee (26/61 titoli, es. 'spazi aperti e inclusivi' e 'piante e fiori') e la necessità di opportunità digitali. I servizi richiesti includono tecnologia, capacità di gestire in maniera bilanciata strumenti analogici e digitali con i relativi strumenti funzionali, di cui i meeting da remoto sono una costante.

Infine, l'ecosistema di lavoro è legato all'evoluzione personale e professionale. Le competenze valorizzano l'apprendimento (es. formazione e crescita,

contaminazioni), trovando corrispondenza nei servizi che promuovono accessibilità e inclusione (b), definendo l'ambiente come un luogo non solo produttivo, ma anche equo e di crescita etica.

La predisposizione socio-relazionale è coerente con le competenze necessarie per un contesto di coworking.




*Figura 14. Photoelicitation: Rappresentazioni simboliche di socialità in contesti di lavoro.*

### 3.5.2 Photoelicitation: analisi abstract delle foto

Gli abstract, discussi nel focus group o a livello individuale (in 1 solo caso), sono serviti da ancoraggio per determinare codici di interesse comuni. La codifica tematica è stata realizzata seguendo questo schema di cui si riportano 4 esempi diversi. La macro categoria è stata selezionata tenendo presente il contenuto del dibattito che aveva avuto avvio con i titoli delle foto.

Tabella 24. Photoelicitation: analisi degli abstract delle foto.

| *Abstract: Process 1 (intervista)* | *Process 2 (descrizione tematica)* | *Codice* | *Categoria* |
|---|---|---|---|
| Sentirsi a casa | Includere tutti in tutti i tipi di biblioteca | inclusione | competenze |
| Desiderare ambienti di lavoro belli | Ottimizzare lo spazio per creare momenti di confronto veloci | flessibilità | spazio |
| Creare (altri) spazi di comunicazione | Organizzarsi liberamente e in autonomia | autonomia | spazio |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Lavorare in un ambiente accogliente | Portare la natura nel luogo di lavoro | natura | spazio |

I 26 codici descrittivi sono stati raggruppati in categorie più ampie:

*Tabella 25. Photoelicitation: codici descrittivi.*

| Codici descrittivi | Temi | Totali |
|---|---|---|
| Inclusione, intercultura, intergenerazionalità, condivisione, armonia, armonizzazione, comunicazione, multilinguismo, leadership diffusa. | a. Dinamiche relazionali e inclusione | 9 |
| Apprendimento informale, apprendimento continuo, autonomia, innovazione sociale, intermediazione, ampliamento. | b. Sviluppo, apprendimento | 6 |
| Flessibilità, natura, porosità, apertura, bellezza, luminosità, cura, sostenibilità, semplicità d'uso, benessere, ibridazione. | c. Struttura, ambiente | 11 |

a) Questa categoria enfatizza come le persone interagiscono e collaborano. Include temi legati all'accessibilità universale (*inclusione, multilinguismo, intercultura*), alla creazione di consenso e atmosfera positiva (*armonia, armonizzazione*), alla responsabilità della comunicazione (*condivisione, comunicazione, leadership diffusa*).

b) Questa categoria riguarda la crescita professionale continua e le strategie operative. Include i codici relativi all'aggiornamento delle competenze (*apprendimento informale*, *apprendimento continuo*), l'auto-organizzazione (*autonomia*), il ruolo di mediazione (*intermediazione*) e la generazione di soluzioni a problemi sociali (*innovazione sociale*).

c) Questa categoria è focalizzata sulle caratteristiche fisiche e funzionali dello spazio e sulla sua capacità di adattarsi alle esigenze. Include la qualità del design e l'estetica (*bellezza*), la fusione tra funzioni (*ibridazione*, *flessibilità*), l'integrazione con l'esterno (*natura*, *porosità*, *apertura*), il comfort generale (*benessere*, *luminosità*), la manutenzione e l'affidabilità (*cura*), l'attenzione all'efficienza d'uso (*semplicità d'uso*).

La descrizione tematica derivante dal linguaggio naturale dell'abstract è stata analizzata tramite un process coding, da cui ne sono stati ricavati ulteriori 5 temi, che riflettono le aree di intervento per la sostenibilità del contesto lavorativo.

*Tabella 26. Photoelicitation: process coding.*

| *Process coding* | *Temi* | *Totali* |
|---|---|---|
| Portare la natura nel luogo di lavoro; Ottimizzare lo spazio per creare momenti di confronto veloci; Avere luce; luoghi per condividere e relazionarsi; Curare gli spazi; essere in un ambiente accogliente dove ti senti sicuro; Avere ampie finestre; Avere microspazi di silenzio e con tanta luce; togliere le brutture degli arredi; Spazi inclusivi. | d. Infrastruttura e ambiente | 44 |
| Organizzarsi liberamente e in autonomia; Perdere competenze e servizi per l'inutilità della mediazione; Continuare ad imparare; Lavorare giocando; Specializzarsi e qualificarsi; Sviluppare autonomia; Curare la lettura; imparare da chi ascolta ed è gentile; trovare strategie nuove; saper comunicare in consiglio comunale. | e. Apprendimento e autonomia | 23 |
| Includere tutti in tutti i tipi di biblioteca; Creare connessioni professionali con persone sconosciute; Condividere come famiglie allargate; Favorire la diversità, l'intercultura, il femminismo; Favorire la relazione fra tante persone; Usare lingue diverse; giocare fra | f. Collaborazione, inclusione, ibridazione | 35 |

| | | |
|---|---|---|
| persone con ruoli diversi; Favorire l'empowerment femminile e i disabili; Avere scambi internazionali; Poter portare il proprio cane. | | |
| Prevedere manutenzioni per le persone; Evitare di creare disagi al pubblico; curare la segnaletica; Offrire un'immagine di ordine al pubblico; Rispettare il bene comune; Prendersi cura; Agire positivamente per l'ambiente; Creare sostenibilità; Includere le esigenze di famiglia; Osservare le situazioni di violenza. | g. Gestione etica, cura, sostenibilità | 11 |
| Creare servizi di base interscambiabili fra cliente e operatore; Fare entrare un viaggio, un'esperienza di vita nel mondo del lavoro; Raccogliere in un unico ambiente varie esigenze; scegliere la tecnologia adatta per comunicare; fruire di servizi solo tramite smartphone; Rigenerare il turismo di prossimità; Avere tecnologie adeguate alla formazione; Poter usare supporti diversificati; Diversificare i giochi; avere lavagne con gessetti. | h. Innovazione, ibridazione informativa e tecnologia operativa | 10 |

I 123 codici raggruppati negli 8 temi mostrano come la sostenibilità dell'ambiente di lavoro bibliotecario dipenda dall'equilibrio fra contesto fisico, abilità umane e offerta di servizi dinamici. Emergono dei descrittori che raggruppano tutte le esigenze per la gestione del servizio:

a) Ambiente e comfort fisico: L'ambiente è infatti prioritario, con 44 voci focalizzate su spazi flessibili e ibridi, la presenza di natura e bellezza. È essenziale creare benessere con luminosità e angoli per relax e concentrazione, garantendo al contempo cura strutturale e sostenibilità.

b) Competenze del personale: Riscontriamo un'enfasi sull'apprendimento continuo e informale, l'autonomia, e lo sviluppo di soft skills per agevolare le

situazioni e creare armonia e stima. Il personale deve saper prendersi cura e favorire la circolazione di informazioni.

c) Tecnologia: La tecnologia è vista come facilitatrice dell'intermediazione e della comunicazione. L'innovazione operativa richiede l'uso di tecnologie adeguate e la semplicità d'uso, consentendo la fruizione di servizi anche tramite smartphone.

d) Risorse informative ibride: Questo aspetto include sia l'ibridazione dello spazio per raccogliere in un unico ambiente varie esigenze, sia l'ampliamento delle opportunità conoscitive e d'uso di supporti diversificati.

e) Offerte per la socialità e la comunità: La condivisione è centrale e include intercultura e inclusione. L'obiettivo è favorire la relazione fra tante persone diverse attraverso spazi di confronto veloce o riunioni non canoniche (area caffè).

La predisposizione di ambienti accessibili, ibridi, che accolgano variegate esigenze è un costrutto concettuale coerente con un contesto di coworking non generale, ma specifico per le biblioteche, in quanto queste caratteristiche sono simmetriche alla loro mission, anche se non sempre sviluppate adeguatamente.

### 3.5.3 Interviste: descrittori per una biblioteca aperta a nuovi servizi

---

*Ci sono spazi morti che potrebbero in qualche modo*
*diventare spazi invece che cambiano certe cose.*

*(LomS)*

---

Le interviste sono state esaminate attraverso le categorie emerse in cui sono stati inclusi anche i temi minoritari per lasciare aperta la possibilità di valutarne potenziali sviluppi futuri.
Ai rispondenti sono stati somministrati dei questionari a domanda aperta da discutere nei focus group.
Le domande *Che cosa ti piacerebbe vedere in biblioteca? Che cosa ti fa star bene? Che cosa facilita il tuo lavoro?* sono state esaminate attraverso un process coding per verificarne l'incardinazione con la comunicazione visuale della fotografia.

Le risposte a *Che cosa ti piacerebbe vedere in biblioteca?* confermano le 5 categorie tematiche.

a) Ambiente e comfort fisico: favorire la luce naturale; potenziare l'illuminazione interna alle postazioni; inserire piante; prevedere sedute comode, favorire gli incontri nella natura, trasformare gli spazi morti, avere finestre per guardare lontano; predisporre un arredamento legato al territorio; essere immersi nella natura; fare ordine, avere finestre alte, vedere colori; avere una sala riunioni; trovare sicurezza; vedere aree relax; trovare arredi diversificati; vedere alberi; avere punti luce regolabili; trovare ergonomia, vedere segnaletica efficace per tutti; trovare arredi personalizzati; trovare elettrodomestici come il microonde, un frigo, un distributore di caffè e armadietti personali; vedere finestre ampie; prevedere una caffetteria.

b) Tecnologia: prevedere bacheche virtuali di prenotazione; predisporre attrezzature digitali; trovare la wifi; trovare segnaletica digitale; trovare tecnologie a disposizione di tutti; trovare opportunità trans-multimediali; trovare wifi efficiente.

c) Risorse informative ibride: avere a disposizione libri femministi e illustrati; fruire di un'emeroteca digitale.

d) Competenze del personale: prevedere spazi para-lavorativi; condividere idee per servizi migliori vedere sorrisi; favorire la comunicazione interna ed esterna; incontrare e far incontrare target diversi; garantire riservatezza; trovare scaffali aperti al pubblico; favorire la presenza di tante persone; trovare libri e attrezzature; trovare spazi di incontro; favorire la prossimità; avere una pagina Facebook dedicata; trovare gentilezza; vedere bibliotecari valorizzati; trovare personale competente; trovare attenzione.

e) Offerte per la socialità e la comunità: favorire spazi flessibili e adattabili; sperimentare spazi di incontri tematici; poter lavorare in autonomia, essere parte di un gruppo-non gruppo; favorire il lavoro di scrittori e storici in loco; trovare innovazione; progettare spazi nuovi, trovare uno spazio di vendita di cartoleria; stabilire fasce orarie per servizi particolari; favorire una dimensione domestica; trovare un servizio di interscambio di idee; trovare bacheca per le idee; trovare artefatti; avere zone di silenzio.

Rispetto ai segmenti precedenti di intervista, si rileva una maggiore consapevolezza. Dalla riflessione sulla produzione visuale emerge una maggiore specificità.
Il processo di colavoro della biblioteca è ampiamente favorito da una corretta progettazione di spazi e arredi, ma anche dalla loro efficienza, che il personale può solo parzialmente affrontare. Gli arredi non includono solo la dimensione immersiva nella natura, fortemente sentita come qualificante, ma anche la loro personalizzazione per un rispecchiamento del contesto esistente di tipo ambientale e artigianale.
Per servizi e risorse emerge un'incertezza sulla continuità di condizioni minime di efficienza (es. emeroteca digitale, assestabile con costi contenuti).
Punto di forza è la consapevolezza che alcuni cambiamenti non dipendono solo da situazioni esterne, ma da competenze specifiche del personale: la predisposizione degli spazi, ad esempio para-lavorativi, è illustrata come una capacità fra colleghi di organizzarsi in ambienti multifunzione (non solo per una prestabilita incombenza). Le competenze trasversali sono associate a quelle tecniche (es. saper gestire la riservatezza dei dati e mantenere una pagina facebook dedicata).
Per favorire la socialità, oltre alla diversificazione degli orari di apertura al pubblico e condividere l'obiettivo di public engagement, emerge il gradimento per un equilibrio fra ambiti di gestione autonoma e in silenzio, esposizioni attrattive con artefatti, incontri per valorizzare i professionisti locali.
L'innovazione viene considerata un parametro da porre a sistema: non è un fattore sporadico, né legato alla tecnologia, ma un orientamento costante di una biblioteca di colavoro.

Alla domanda *Che cosa ti fa star bene?* troviamo invece solo 3 voci prevalenti (a,d,e). La tecnologia e le risorse ibride sembrano non incidere sul buon andamento della giornata lavorativa, mentre il fattore competenze trasversali diventa insindacabile.

a) Ambiente e comfort fisico: armonia, bellezza, biofilia, bellezza, spazi verdi, zone relax, luce naturale, ambienti aperti, musica di sottofondo, confort fisico, ombra, pulizia, spazi non formali, spazi ibridi, giardino e gardening, bar, acquario.

b) Tecnologia: --

c) Risorse informative ibride: --

d) Competenze del personale: essere parte di un team, trovare armonia, momenti condivisi, nuovi stimoli, pienezza di senso, tranquillità, ambiente

familiare, empatia, condivisione, vedere il controllo della situazione, apertura, cura dei dettagli, la non approssimazione, sapere che il mio lavoro è utile per altre utilità, accoglienza, calma, collaborazione.

e) Offerte per la socialità e la comunità: scambi umani e professionali interessanti, inclusione e comunicazione.

Alla domanda *Che cosa facilita il tuo lavoro*?, più concreta e operativa, per gli stessi descrittori troviamo validate le categorie a),b),d):

a) Ambiente e comfort fisico: comodità, luce naturale, disinvoltura degli spazi, presenza spazi individuali e funzionali.

b) Tecnologia: Strumenti adeguali ed efficienti, connettività.

c) Risorse informative ibride: risorse elettroniche, --

d) Competenze del personale: creatività, organizzazione, comunicazione, strumenti idonei, lavoro in gruppo, obiettivi chiari, curiosità, ambiente rilassante, silenzio, coinvolgimento, partecipazione e conduzione, dialogo, collaborazione, un fine comune, professionalità, collaborazione con i colleghi, essere stimati, benessere, rapporto sano con i colleghi, consapevolezza, formazione, organizzazione, comunicazione, confronto e apertura del personale, sentirsi competenti con aggiornamenti periodici, atteggiamento positivo, condivisione di idee, organizzazione, competenze tecnologiche.

e) Offerte per la socialità e la comunità: --

La lunga lista di competenze e la buona organizzazione assorbono le offerte per la socialità e la capacità d'uso di risorse e di strumenti. E' il descrittore che gli intervistati sentono come più prossimo allo svolgimento del proprio lavoro, senza per questo sottovalutare uno spazio adeguato al benessere e una rimodulazione continua dei servizi.

La predisposizione ad allenare competenze trasversali per sé e per la socialità è un costrutto concettuale che aggiungiamo per la co-costruzione di un ambiente di coworking specifico per le biblioteche che pongono nella loro missione la valorizzazione dell'informazione e dei beni comuni. Si apre un interrogativo rispetto a come incardinare tutte le competenze citate. L'asse amministrativo non viene menzionato come componente di sviluppo.

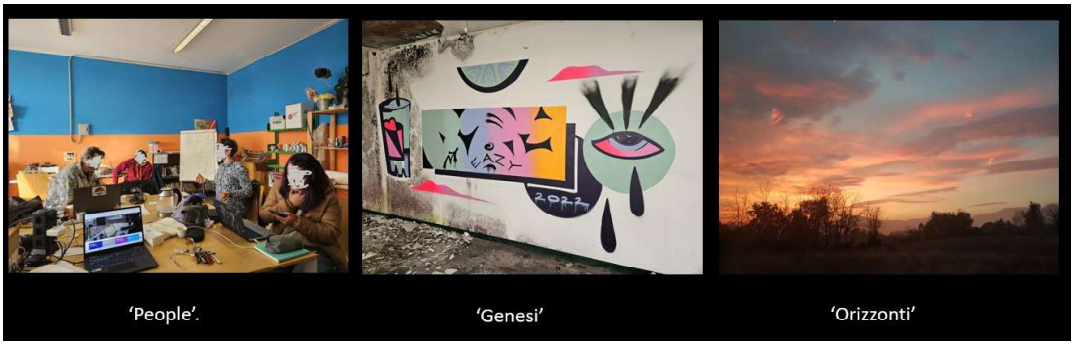



*Figura 15. Photoelecitation: Competenze di condivisione, rigenerazione, di progettare per nuovi orizzonti.*

### 3.5.4 Interviste: descrittori di penalizzazione dei servizi

---

*Molti ambienti non permettono le stranezze,*
*non ti aiutano a diventare te.*

*(PieMa)*

---

Seguono 3 domande che completano le precedenti, in quanto la prospettiva si ribalta. Passiamo dai fattori di facilitazione del servizio ai fattori penalizzanti.

*Che cosa ti manca nel tuo luogo di lavoro che hai visto altrove?*

a) Ambiente e comfort fisico: assenza di spazi flessibili, ampi e differenziati per creare benessere, natura con piante e aree verdi anche attrezzate, tavoli adatti e divani, area ristoro e pranzo, ordine e relax, ecosostenibilità, organizzazione armonica, stanze tematiche (anche per ripetere ad alta voce, per isolarsi e per privacy) e spazi ricreativi, visuale esterna, barriere architettoniche,

b) Tecnologia: la tecnologia è insufficiente.

c) Risorse informative ibride: --

d) Competenze del personale: innovazione, valorizzazione dei talenti, ascolto, rispetto, riunioni, ambiente di lavoro sano e collaborativo, possibilità di creare legami sinceri, apertura mentale.

e) Offerte per la socialità e la comunità: ---

La novità rispetto a questa batteria di codici consiste in un nuovo valore dato all' 'ecosostenibilità' che risulta mancante proprio in ambienti che dovrebbero fungere da testimonianza culturale.

*Che cosa lo ostacola?*

a) Ambiente e comfort fisico: rumore; arredamenti non adeguati Rumore, distrazione, il fatto di non essere in contatto con altre persone lo spazio riservato; spazi poco organizzati

b) Tecnologia: la tecnologia che usurpa il lavoro dell'uomo (nel caso dei robot)

c) Risorse informative ibride: --

d) Competenze del personale: Mancanza di visione o di una visione condivisa, scarsa attitudine all'innovazione; fratture e categorizzazione organizzativa; ostacoli fisici, intellettuali e culturali; ottusità; burocrazia eccessiva o inutile; dispersività e rigidità; deresponsabilizzazione; disordine, confusione e caos; mancanza di concentrazione e comunicazione poco chiara; mancanza di obiettivi comuni; mancanza di ascolto da parte della governance; poca collaborazione; mancanza di capacità di ricerca; mancanza di competenze in generale; ignoranza; sovraccarico; carenza di ascolto e chiusura; omologazione; solitudine.

e) Offerte per la socialità e la comunità: la mancanza di offerta turistica e mezzi pubblici; sopperire alla distanza e distacco; servizi scadenti.

La novità rispetto a questa seconda batteria di codici consiste in situazioni esogene e difficilmente affrontabili se non tramite un'intermediazione adeguata. C'è insoddisfazione diffusa rispetto a spazi di socialità e lavoro che non favoriscono il gruppo, la collaborazione e la riservatezza. In particolare emergono insoddisfacenti modalità gestionali amministrative che tolgono energia al servizio, e 'governance inadeguate' rispetto alle competenze effettive del personale. Il senso di solitudine, chiusura, oltre che sovraccarico di lavoro e omologazione al sistema sono barriere per un lavoro collaborativo, riconosciuto come valore da tutti i rispondenti, sia per lo staff che per gli utenti.

*Che cosa vorresti che cambiasse?* ovvero quali sono i primi adeguamenti e migliorie da intraprendere per il benessere del colavoro:

a) Ambiente e comfort fisico: luoghi/spazi sono troppo tradizionali; più aree specializzate; riorganizzazione degli spazi; barriere fisiche; spazi più adatti alla condivisione; colori; spazi meno statici.

b) Tecnologia: più PC nelle biblioteche.

c) Risorse informative ibride: biblioteca digitale.

d) Competenze del personale: missione e vision; apertura verso nuovi servizi; lo sguardo; collaborare più strettamente con altri uffici; la comunicazione; una struttura comunale meno rigida; il modo di pensare; stabilità; poter stare anche da soli; estemporaneità e mentalità prevalente; superare la rassegnazione; la tipologia di utenza; il rapporto fra domanda e offerta di lavoro; il formale che diventi non formale; programmazione; una collaborazione più ampia e visibile; efficienza; divisione rigida dei ruoli; giusto sviluppo e progresso; valore dato al lavoro; mentalità amministrativa e di governance; strategie di crescita; avere meno pressione; disposizione delle persone; riconoscimento; gerarchie; gestione del tempo: predisposizione a coinvolgere gli utenti finali.

e) Offerte per la socialità e la comunità: servizi al pubblico e didattica.

La domanda così posta è risultata emotivamente rilevante, al punto che nr. 1 rispondente ha esplicitamente comunicato di non 'sentirsela' di scrivere. Sotto il profilo degli spazi le richieste replicano punti di debolezza organizzativa già precedentemente citati.
Le competenze si riaffermano come categoria prevalente, che si associa a un lessico nutrito di elementi di quotidiana insoddisfazione, le cui concause sono così complesse da rendere talvolta faticosa la trasparenza.

In sintesi, azioni di governance adeguate e competenze trasversali non scollate dal contesto, in ascolto dei reali bisogni ambientali e relazionali, sono un costrutto che emerge per favorire la collaborazione e l'ecosostenibilità.




*Figura 16. Photoelicitation. Gli ostacoli: disordine, mancanza di zone di decompressione e di accoglienza del proprio pet.*

### 3.5.5 Interviste: competenze nel colavoro

---

*Anche le piccole cose sono importanti,*
*non un ambulatorio con gli adesivi.*

*(PieM)*

---

Questa batteria di domande riguarda il profilo epistemologico dell'attività e le competenze di contesto (rispondono 41 intervistati su 42):

*1) Come vorresti che fosse la biblioteca per favorire la tua attività lavorativa?*
*2) Come vorresti che fosse la biblioteca per favorire il colavoro degli utenti?*
*3) Quale competenza identifichi per offrire servizi di colavoro agli utenti?*

1) La biblioteca viene colta come spazio fisico per svolgere attività: non ci sono riferimenti a coworking digitali, virtuali, a distanza, in franchising. Anche le descrizioni più astratte rimandano ad una logistica adeguata o adeguabile costantemente per necessità emergenti:

a) Ambiente e comfort fisico: avere qualche luogo fisico in più per svolgere riunioni e incontri per pubblici diversi, ampia, luminosa e contemporanea, uno spazio grande, aperto, accesso diretto dalla strada, uno spazio diverso sempre in silenzio e uno spazio dove invece è possibile parlare; un luogo di incontro con possibilità altre; uno spazio da abitare, abitare ed essere ovunque a casa propria.

'Aperta' fisicamente e come modello di funzionamento; vivibile; più luce; open e aperto spazio ampio e luminoso; luminosa, accogliente, comoda, flessibile, comprensibile, inclusiva, luce naturale, ampia e confortevole, meno formale e più accogliente e fluida; spazio aperto, collaborativo e ospitale.

b) Tecnologia: tecnologia, attrezzature (definizioni generiche).

c) Risorse informative ibride: informativa e formativa; più digitalizzata; accessibilità e con servizi smart autonomi.

d) Competenze del personale: creatività, innovazione, collaborazione, apertura in tutti i sensi (nel comportamento, nel concepire i servizi, nelle sperimentazioni, nella mentalità), propositività, flessibilità, cooperazione fra aree; creare un ambiente sereno; più aperta, sia in termini di spazi che di mentalità; inclusione, privacy.

e) Offerte per la socialità e la comunità: biblioteca inclusiva (aperta a tutti e in orari comodi), ricca di opportunità, luogo di incontro, punto di riferimento culturale, uno spazio con materiali sostenibili e creati da chi li fruisce; digitale; più adatta alle esigenze degli utenti; aperta ed efficiente; un luogo protetto.

Le descrizioni emotivamente più condivise riguardano l'idea di una biblioteca che riesce ad accogliere professionalità diverse a partire da una revisione degli spazi, in cui ampiezza, luminosità, comfort, accessibilità, sicurezza sociale conducano a un modello di ospitalità e vivibilità che la rende 'abitabile'. Lavorare in biblioteca dovrebbe far sentire tutti 'come a casa', con un ulteriore vantaggio, quello di poter decidere il livello di socialità. La comodità degli orari diventa essenziale per il coworking. Gli stessi parametri sono riconosciuti adatti anche per favorire il coinvolgimento dell'utenza con un'intuizione supplementare: l'utilizzo di materiali sostenibili con un processo di coinvolgimento produttivo degli stessi utenti.
La biblioteca del colavoro è una biblioteca dove la spazialità si lega alla possibilità di coltivare competenze trasversali fra i collaboratori e, viceversa, fra operatori e utenti**.**

2) La seconda domanda è stata impostata con lo scopo di comprendere se gli stessi parametri identificati per l'organizzazione fra biblioteca-operatori subiscono variazioni nella percezione dei suoi rispondenti. Le risposte si ripetono, rafforzando le posizioni personali. Emergono due nuove descrizioni: 'leggerezza' e 'responsività' come canovaccio di approccio al colavoro.

3) La terza domanda richiede di comprendere come collegare le predette priorità con le proprie competenze affinché si declinino in servizi informativi.

- Competenze trasversali dell'operatore/bibliotecario: facilitazione, mediazione, saper creare connessioni, orientamento, capacità critica, accoglienza, apertura mentale e capacità di ascolto, capacità di networking, comunicazione assertiva, organizzazione e gestione, flessibilità, serietà, di riadattamento del contesto e degli spazi, manageriali, competenza in senso lato, comunicazione affettiva, conoscenza delle lingue straniere, organizzare corsi di formazione, creare gruppo, disponibilità, avere competenze relazionali, empatiche e professionali.

Viene riconosciuta la necessità della resilienza.

- Competenze tecnico-trasversali: di *user experience*, digitali e di digitalizzazione, sul patrimonio documentale della biblioteca, nell'organizzazione della ricerca, tutte le competenze di un bibliotecario come creare rete sugli acquisti e information literacy.

Occorre avere capacità di progettazione e facilitazione.

- Per un contesto di colavoro, emerge l'idea di una biblioteca aperta, che riesce ad accogliere professionalità diverse a partire da una revisione degli spazi e a un rinnovato modello di ospitalità e vivibilità. La biblioteca deve essere abitabile. 'Leggerezza' e 'responsività' sono parte del canovaccio di approccio al colavoro, insieme a competenze fluide e incrementali, fra cui quella di favorire la facilitazione dei gruppi, la loro resilienza e la progettazione.




*Figura 17. Photoelecitation: Tecnologia, inclusione, adatta alle esigenze degli utenti.*

### 3.5.6 Interviste: competenze per un bibliotecario-facilitatore.

> *Ciò che dal mio punto di vista ostacola il lavoro sono l'omologazione e l'imposizione.*
>
> *(PieMa)*

Sono state raccolte 41 risposte:

1) *Che cosa un bibliotecario può facilitare?*
2) *Di che cosa non è ad oggi competente?*

Abbiamo visualizzato in un grafico le risposte alle due domande, in quanto è nel loro confronto che emerge la novità:

- Linea blu = competenze che gli intervistati ritengono già in sviluppo e quindi presenti nel personale per migliorare il contesto di colavoro per sé e per l'utenza.
- Linea rossa = competenze mancanti o carenti.

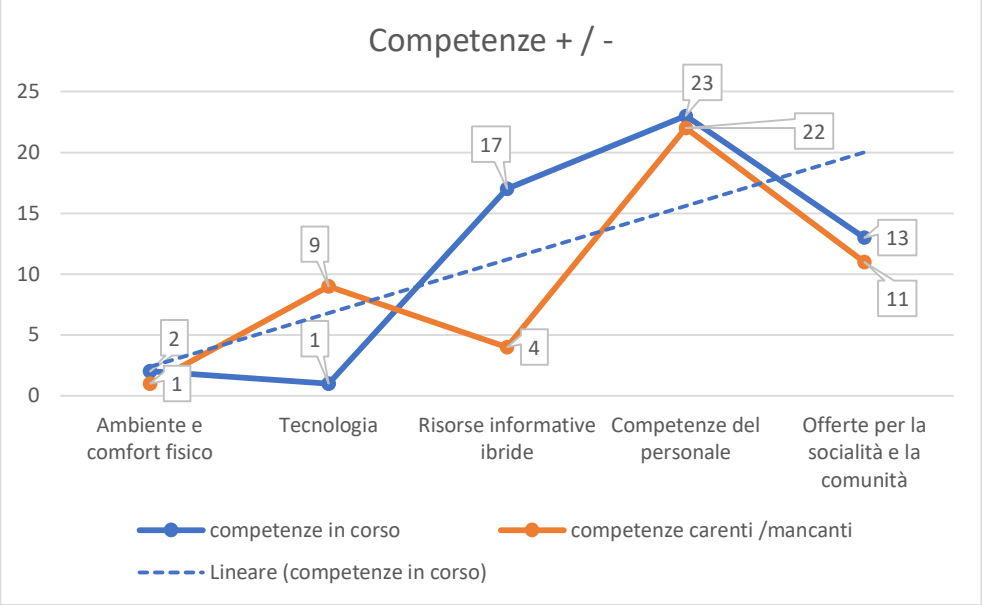



*Figura 18. Curva delle competenze percepite ed effettive per il coworking.*

La percezione sulle effettive competenze segue la curva delle situazioni carenti, ad esclusione della possibilità di poter influire su comfort, ambiente, acquisto di tecnologie adeguate.
Per converso, si ritiene che il bibliotecario abbia competenze adeguate di information literacy, anche se necessariamente sempre insufficienti rispetto all'evoluzione tecno-sociale. Gli intervistati sono consapevoli della continua necessità di formazione lungo la vita professionale. Rimane in sospeso il metodo di questa formazione.

Il divario fra le 5 categorie va a vantaggio del ruolo attuale con una debolezza rispetto ai servizi al pubblico. Emerge la percezione di una difficoltà a svolgere tutte le mansioni richieste e per l'uso di fonti ibride e networking.

Nr. 12 intervistati hanno ulteriormente coniato un tag/parola chiave, cioè un coding spontaneo, la cui novità sta in: osare / testare / sperimentare / avere iniziativa; misurare / osservare / ascoltare, accompagnare; creare coesione sociale e collaborazione. Ancora si sottolineano la location, la futuribilità delle scelte, la bellezza, l'armonia, la coesione sociale, flessibilità, collaborazione, la libertà di essere. Spicca un hashtag #grazie che, condiviso dal gruppo di riferimento, si riferisce al metodo partecipativo usato (photoelicitation).

Il ruolo è riconosciuto come idoneo per la facilitazione di ulteriori diversi gruppi di utenti: nella direzione di colavoro c'è la necessità di un'evoluzione, senza tuttavia voler perdere la specificità della missione. Infatti l'information literacy (con risorse ibride) rimane un asse di riferimento. L'adeguamento tecnologico rimane carente, mentre intervenire sugli spazi non sembra una richiesta esaudibile.




*Figura 19. Photoeliciation: l'importanza di avere energia, di 'coltivare', di proporre.*

### 3.5.7 Intervista: livello di predisposizione al coworking

> *Da soli non si va da nessuna parte.*
>
> *(SicN)*

Una volta delineato il corredo base per il coworking, abbiamo indagato sul livello di agentività e proattivismo da parte dei rispondenti, per valutare la loro predisposizione all'introduzione del nuovo servizio o al suo adeguamento. Abbiamo posto la seguente domanda:

*Pensi di poter attivare qualcosa da solo/a?*

Le discussioni hanno prodotto 49 voci suddivisibili in 5 cluster. L'orientamento nel voler intraprendere azioni innovative sull'ambiente è progressivo:




*Figura 20. Grafico radiale: predisposizione al cambiamento.*

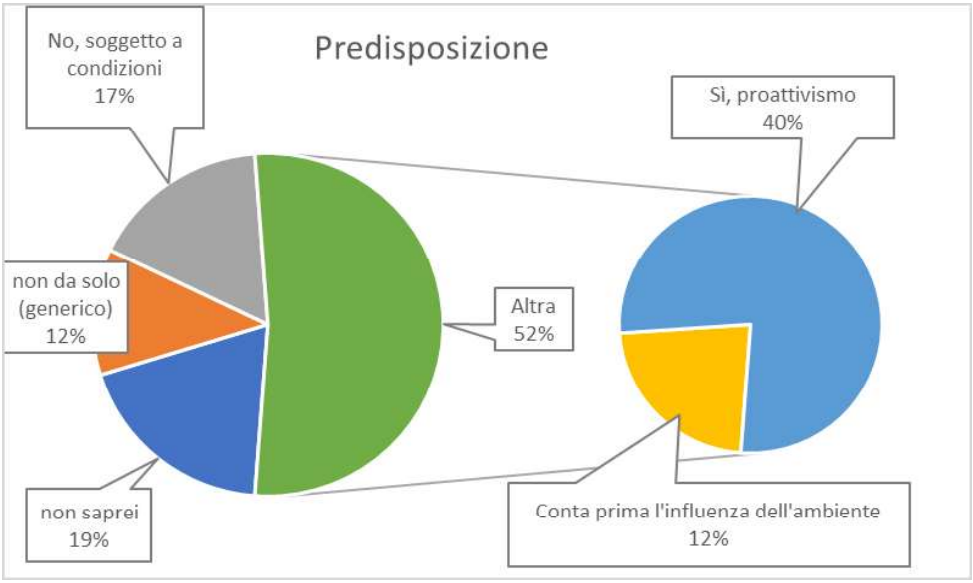



*Figura 21. Interviste: percentuale delle aree di predisposizione.*

Il 19% dei rispondenti, a questo stadio, non ritiene, per competenze, ruoli o rassegnazione, di poter assumere un ruolo propulsivo nel proprio contesto. Occorre aggiungere un 12% condizionato dal fatto che nulla possa procedere se non in linea con una gerarchia interna (es. un direttore) o con sistemi complessi (università o staff). Il 17% ritiene condizionante l'ambiente, senza il quale l'azione innovativa non attecchisce: il contesto deve essere incline a idee nuove, non deve essere troppo ampio, occorre il consenso dei colleghi e della direzione (indipendentemente dalla disponibilità di spazi) e va tenuto in considerazione il peso di altri obiettivi di lavoro.
Il contesto corale è inquadrato come una condizione preliminare da cui si dipende per interconnessione.

Del 52% rimanente e con una predisposizione più dichiarata alla fattibilità, vi è un 12% che riconosce l'interconnessione con l'ambiente di lavoro, ma senza considerarlo un ostacolo insuperabile: per attuare il progetto occorre lavorare in un ambiente in cui c'è una spinta verso idee nuove, aprirsi al territorio e lavorare con altri professionisti, iniziare a creare collaborazione e unità fra colleghi e fare squadra.

Il 40% è incline ad essere proattivo attraverso forme più moderate, creando una rete di persone interessate. E' consapevole dell'esistenza di servizi minimi essenziali da mantenere in biblioteca per i cittadini e la comunità, ma ritiene di dover dare valore a competenze trasversali come la gentilezza e la cortesia (per facilitare il dialogo), a competenze teorico-progettuali (per studiare il proprio pubblico di riferimento, sensibilizzare anche altri operatori, co-progettare anche su una questione specifica, accogliere le richieste, esigenze e cercare le modalità per soddisfarle), a competenze più operative (per coinvolgere gli studenti dell'Università e fare esperienza con loro, pianificare petizioni e questionari, mettersi in gioco in prima persona con le proprie idee o con il proprio volontariato supplementare) e più impegnative (per sviluppare workshop e programmi dedicati, creare uno spazio di ascolto).

La percezione di un servizio corale e multilivello sembra introdurre un'idea di scalabilità progettuale.




*Figura 22. Informare, comunicare, promuovere.*

### 3.5.8 Interviste: simboli e metafore di un ambiente ideale

*Wa (和), armonia in giapponese.*
*Anche un gufetto, per la sua visione notturna.*
*(LomM)*

Agli intervistati è stato chiesto di collegare metaforicamente l'ambiente ideale di coworking a un'immagine visuale, simbolica o evocativa, per poi tradurla in un sintagma. L'esercizio di astrazione, tramite un'analisi di concept coding, è stato elaborato secondo il seguente schema, ottenendo 42 descrittori con le relative categorie:

*Tabella 27. Simboli e metafore del coworking: concept coding.*

| *metafora* | *traduzione in codice* | *Categoria assegnata* |
|---|---|---|
| wa | armonia | competenze |

Alcuni rispondenti hanno usato correttamente metafore o simboli grafici, altri hanno preferito usare espressioni colloquiali non riuscendo a individuare l'elemento evocativo adattabile al processo di astrazione. I risultati portano alle seguenti evocazioni:

- La biblioteca rimane luogo di accesso e di apprendimento globale: il 'gufo' evoca saggezza e studio, il simbolo della 'wifi' evoca la navigazione continua verso l'esterno, mentre le fonti tradizionali rimangono indispensabili per tutti (book & movies). L'esplorazione dei contenuti è data da una 'lente d'ingrandimento', simbolo di ricerca e approfondimento.

Concettualmente la biblioteca favorisce un 'rizoma' cognitivo, una rete non gerarchica in cui le idee si connettono liberamente, ma con discernimento, come in un 'grafo' o in una 'mappa'. Questa struttura aperta permette la sovrapposizione di pensieri, come 'onde che si sovrappongono', oppure portando 'luce'.

- La biblioteca emerge come spazio fisico per la comunità: accogliente e aperto, simile a 'un campo ben coltivato' o a un 'giardino', luogo di crescita e nutrimento intellettuale. È uno 'spazio fisico aperto ai bambini', pensato per l'inclusione delle nuove generazioni, e un luogo di aggregazione comunitaria come la 'Peckham

Library di Londra'. E' anche un luogo sicuro, oltre che garante della privacy, aspetto simboleggiati dal 'lucchetto'.

- Cuore della biblioteca sono la comunicazione e la condivisione, attraverso il dialogo e la collaborazione rappresentati da gesti come '2 mani che si stringono', da una 'faccina cortese', propria di un approccio amichevole e disponibile. La concentrazione sta alla serenità così come nel binomio 'foglio+caffè'.

E' auspicata la fusione tra 'natura e cultura'. Emergono simboli di aspirazione alla crescita (conoscenza) e all'inclusione, come una 'freccia verso l'alto'. Infine, elementi come 'leggerezza', 'piccione' (inteso come libertà, ma anche di una situazione ilare, visto che il volatile era entrato realmente in biblioteca) e 'hoody' (informalità e accessibilità per i giovani) completano il quadro di un'istituzione dinamica, aperta e sensibile.

I simboli sono stati correlati a codici, la cui sequenza suggerisce una rappresentazione rizomatica.

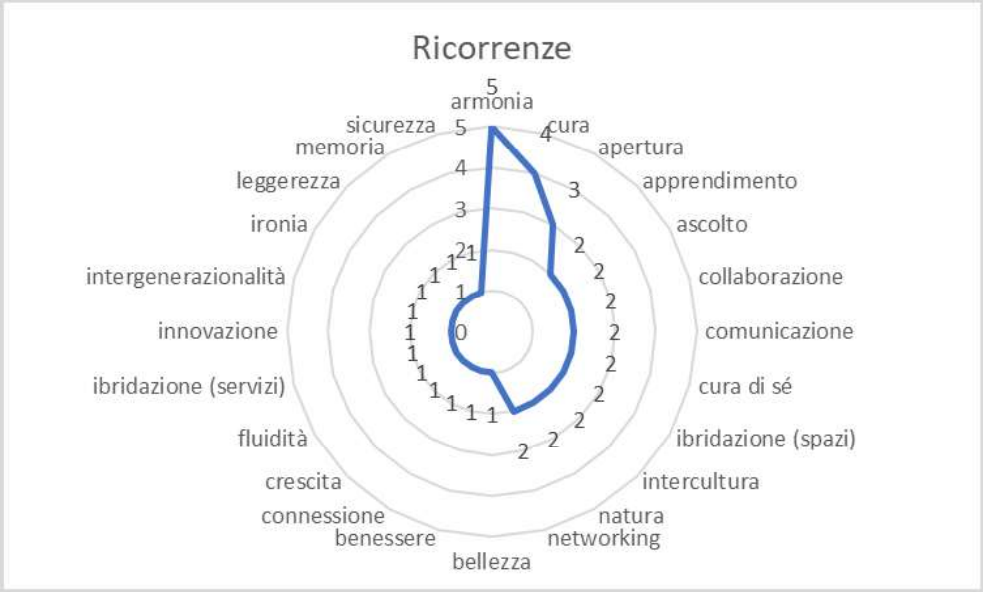



*Figura 23. Grafico radiale: categorie ricorrenti derivanti da simboli e metafore.*

Per la categorizzazione agli item sono state assegnate le 3 categorie base relative alle domande di ricerca (spazi, servizi, competenze).

Come si evince dal grafico radiale, rispetto alla propria postura lavorativa presente e futura, il corredo per il coworking richiede dapprima lo sviluppo di competenze

trasversali (n=30), mentre lo spazio diventa funzionale (n=8) e i servizi sono evocati al termine di questi presupposti per applicare l'innovazione auspicata (n=4).




*Figura 24. Grafico radiale: diverso peso dato alle 3 categorie base per attrezzarsi al coworking.*




*Figura 25. Photoelicitation: Simboli della serenità (ilarità), cortesia, giardino da coltivare.*

### 3.5.9 Interviste: livello di efficacia del metodo visuale partecipativo

> *La metodologia di lavoro è interessante e replicabile.*
> *Penso che proporrò di usarla nel mio contesto lavorativo.*
> *(LomE)*

Il metodo della photoelicitation, come strumento di visualizzazione e riflessione delle proprie percezioni, accostato a momenti di brainstorming, interviste individuali e biografie cognitive, non era conosciuto dai partecipanti. Abbiamo pertanto richiesto loro di valutare se l'attività avesse portato a risultati di upskilling di tipo formativo, oppure se fosse cambiato qualcosa nel loro modo di pensare o per sentirsi più creativi.

L'analisi è stata fatta valutando la frequenza di attribuzione al descrittore fra 4 variabili possibili. A fronte dell'11% di incertezza sugli effetti del percorso (la domanda è stata posta immediatamente dopo l'attività, non a distanza di tempo), il 62% dell'effetto percepito ha riguardato le competenze trasversali, mentre il 16% ha valutato di aver meglio compreso il servizio. L'11% delle risposte riguarda l'acquisizione di nuove idee operative da poter replicare nel contesto lavorativo o per sé stessi.

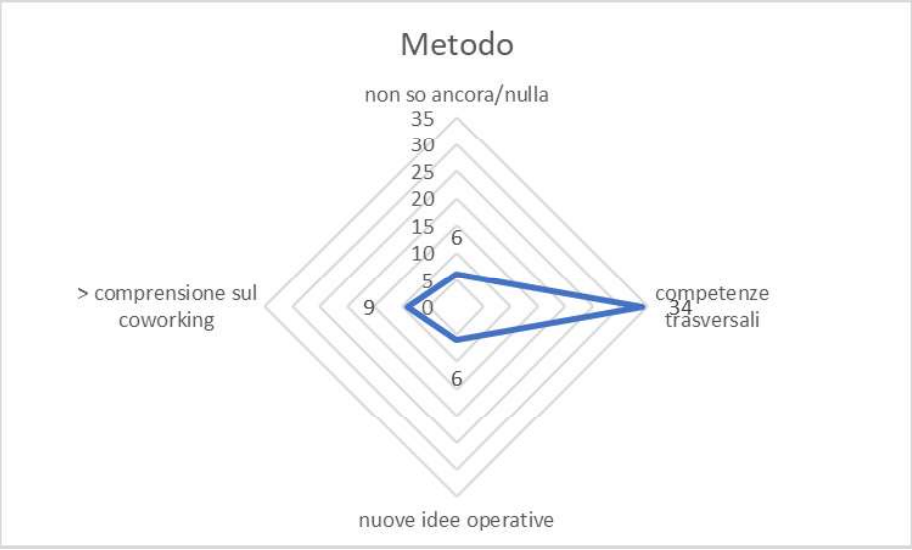



*Figura 26. Grafico radiale: Impatto del metodo sull'apprendimento.*

Il metodo, dapprima sconosciuto, è risultato coerente con la tematica, nonostante qualche incertezza iniziale da parte alcuni:

- *E' utile aver scattato le proprie foto, sono stata ossessionata per 3 giorni, ma ora sono contenta di aver usato le mie foto.*
- *Non avevo mai pensato a questo tipo di spazio, mi è piaciuto molto vedere le immagini degli altri, ancora di più avere del tempo per me per fotografare.*
- *Voglio riutilizzare l'attività fotografica per le mie ricerche, pezzi di Mood Board per ispirazione e per progetti.*
- *Con il lavoro di gruppo, la riflessione insieme agli altri e il tempo che è passato da che ho scattato la foto, il mio punto di vista si è arricchito.*
- *Con l'attività fotografica ho fermato i miei pensieri e le mie esigenze. Il metodo mi ha permesso di allargare le vedute a partire dalle immagini e ora ho consapevolezza del ruolo giocato dalle immagini.*
- *Mi sono convinta che la sensibilità che ho sempre avuto verso certe tematiche sia la strada giusta da trasmettere ai giovani collaboratori. E' un apertura verso tutto ciò che serve per rendere le nostre biblioteche "community library".*

Le competenze trasversali esplicitate e ripetute in forme espressive diverse sono state:

- *Grazie al cellulare, che ho sempre a disposizione, nel mio modo di pensare è cambiato il fatto di partire da qualcosa che mi colpisce e poi arrivare al concetto e non viceversa.*
- *E' stato un esercizio di empatia verso le esigenze dei lavoratori e il loro modo di pensare. La nuova prospettiva ha stimolato soluzioni più innovative e una maggiore consapevolezza. La metodologia di lavoro è interessante e replicabile. Penso che proporrò di usarla nel mio contesto lavorativo.*
- *Non è che mi ha cambiato il modo di pensare, ma in qualche modo mi ha rinforzato che i concetti formazione, informazione e comunicazione devono viaggiare insieme e comportano anche non solo competenze biblioteconomiche, ma competenze trasversali. Ciò che non comunichi, non esiste.*
- *Mi ha permesso di esprimere quello che penso. Mi si è allargato lo sguardo, mi sento più creativa.*
- *Riconosco la fase di ascolto come ricchezza aggiuntiva.*
- *Riesco ad analizzare uno stesso elemento sotto più punti di vista relativi al mondo del lavoro. Mi sento spinta a trovare o per lo meno a cercare delle 'soluzioni' a problemi di tutti i giorni.*
- *Sono uscita dalla mia comfort zone e ho guardato oltre rispetto alla vita di tutti i giorni.*
- *Sono stati importanti il confronto con gli altri membri del gruppo, lo scambio di opinioni, la libertà di espressione, poter osservare attentamente, osare, lavorare in gruppo. Ci si è sentiti a proprio agio, ci si è sentiti parte di un sistema.*
- *Ho provato un ribaltamento dei ragionamenti: pormi domande da un punto focale diverso mi ha portato ad alimentare conoscenza e coscienza.*

I partecipanti hanno riconosciuto di essere stati sorpresi da risvolti inaspettati:

- *Mi sono sentito circondato (nella mia comunità) da persone che pensano oltre, nella possibilità di essere innovative.*
- *Ho destrutturato il concetto di gerarchia.*
- *Il dialogo è sempre motivante e arricchente, al netto delle rigidità che sono in ciascuno di noi. Resto a disposizione del progetto.*
- *Mi ha permesso di avere stimoli su aspetti pratici di ciò che sarebbe bello e utile vedere in biblioteca. Non avevo mai pensato a uno spazio di questo tipo, ne ho sempre sentito parlare, ne ho visto qualcuno, ma non l'ho mai vissuto.*

Dal punto di vista dell'innovazione delle idee, sono emerse riflessioni quali:

- *Mi immagino ora degli spazi aperti verso l'esterno, oltre che servizi per i migranti dall'America Latina che hanno bisogno di tutto. Penso a una biblioteca che sia ponte giuridico e amministrativo.*
- *Mi ha fatto vedere che la mia idea di biblioteca è abbastanza condizionata da quelle che conosco, a una visione classica.*
- *Ho ora consapevolezza dell'esistenza di servizi minimi essenziali per i cittadini e la comunità.*
- *Con il confronto mi sento più sensibile sulla questione dell'apertura e della tecnologia.*
- *Mi ha fornito una visione più chiara delle mie aspettative e desideri rispetto a questo luogo.*

Ad esclusione di nr. 6 intervistati che non hanno fornito risposte, il metodo è stato apprezzato dagli altri per i seguenti vantaggi:

- Ampliamento della visione e potenzialità trasformative:
  es. uscire dal comfort zone, vedere oltre, 'lavorare sull'informazione', cioè avere la capacità di creare processi perché 'se non lo comunichi, non esiste'; superare la visione tradizionale di 'biblioteca abbastanza condizionata da quelle che conosco', indicando un processo di decostruzione di modelli preconcetti; apertura verso modelli ibridi di 'community library'.
- Rafforzamento di competenze trasversali:
  es. l'attività fotografica ha promosso un 'ribaltamento dei ragionamenti' e la capacità di porsi 'domande da un punto focale diverso', alimentando 'conoscenza e coscienza'; ha permesso di sentirsi 'più creativi' e di riuscire ad 'analizzare uno stesso elemento sotto più punti di vista relativi al mondo del lavoro'.
- Nuovi apprendimenti sociali attraverso il confronto di gruppo (focus group):
  es. il 'dialogo' e il 'confronto con gli altri membri del gruppo' sono stati identificati come elementi centrali del processo di cambiamento; il 'lavoro di gruppo' e 'la riflessione insieme agli altri' hanno arricchito le prospettive individuali. L'esperienza ha permesso di 'notare che ci sono persone della mia comunità che stanno guardando oltre', creando un senso di appartenenza a un movimento di cambiamento più ampio rispetto all'argomento del coworking e favorendo il superamento della percezione di isolamento professionale.

- Avvio di un processo riflessivo mediato dalla fotografia e dalla successiva analisi partecipata. L'utilizzo della fotografia ha favorito:

✓ la cristallizzazione del pensiero: 'con l'attività fotografica ho fermato i miei pensieri e le mie esigenze',

✓ la stimolazione visiva: 'partire dall'immagine e sviluppare il pensiero' si è dimostrato efficace,

✓ la consapevolezza del potere delle immagini: il 'ruolo giocato dalle immagini' e il 'tempo che è passato da che ho scattato la foto' hanno permesso un arricchimento dei punti di vista, suggerendo che il metodo produce effetti di riflessione prolungati nel tempo.

La gestione dell'attività in presenza ha creato plusvalore. L'unica rispondente da remoto (per sopraggiunti impedimenti), avendo compreso la modalità collegiale del dibattito, ha sottolineato che 'se fossi stata in presenza, sarebbe stato più bello', indicando così i limiti della modalità a distanza sui processi di team building tra operatori, che passano anche tramite la comunicazione non verbale.

Il metodo fotografico partecipativo si è configurato come uno strumento efficace per promuovere processi riflessivi nella percezione professionale, nella concezione spaziale e nelle competenze. E' stato il metodo che ha creato reale plusvalore. La fotografia, all'inizio percepita come un medium scontato, è diventata il sottofondo (necessario) per far emergere la riflessione: l'impegno a scattare fotografie personali (non scaricate da gallerie digitali esterne) è stato l'espediente visuale creativo per avviare una discussione di gruppo più personale, ma anche per riflettere sulle competenze fotografiche messe in gioco.

Il valore aggiunto della dimensione collettiva e dialogica emerge come valido abbinamento per il buon esito dell'attività.

Alcuni rispondenti hanno maturato l'idea di dover valutare l'efficacia a distanza di tempo.

Per questa ragione abbiamo avviato una seconda attività riflessiva di tipo narrativo con nr. 6 bibliotecari che si sono messi a disposizione volontariamente a distanza di 12 mesi. Questa fase di scrittura riflessiva costituisce l'ultimo momento per la raccolta empirica di dati di tipo qualitativo.

### 3.6 Scrittura riflessiva: analisi

Nr. 6 bibliotecari che lavorano in 4 diverse regioni d'Italia si sono prestati per elaborare una biografia personale longitudinale con le domande di ricerca come sfondo per la scrittura.

RQ1: La biblioteca è terzo spazio di apprendimento informale e di intermediazione attiva fra utenti e risorse: come può supportare lo sviluppo del fenomeno di coworking e i coworkers?

$RQ_2$: Come i metodi partecipativi possono essere utilizzati per favorire il design del terzo spazio della biblioteca come coworking?

$RQ_3$: Quali spazi, servizi e competenze sono necessari per favorire l'abbinamento fra biblioteche & coworking?

Le domande sono state sopposte come stimolo non vincolante per la riflessione e le riposte sono state raccolte secondo questa tabella:

*Tabella 28. Scrittura riflessiva e domande di ricerca.*

| RQ1 Come supportare il coworking | $RQ_2$ Metodi partecipativi | $RQ_{3a}$ Spazi | $RQ_{3b}$ Servizi | $RQ_{3c}$ Competenze |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

I rispondenti hanno riflettuto sulle loro credenze di partenza fino a percepire la loro evoluzione finale e personale. L'interesse si è spostato dalla biblioteca come istituzione al sé professionale marcato da un'agentività personale. I rispondenti si sono riferiti, infatti, alla propria esperienza personale, non a un servizio specifico ed eteronomo.

Come indicato nel Capitolo 2 – Metodologia, per cogliere tutte le sfumature riflessive e poter valutare una teoria fondata, sono stati applicati sistemi di coding diversi. Visto il ridotto numero dei partecipanti, l'opzione eclettica ha arricchito il contesto di nuovi risultati.

### 3.6.1 Values coding

Dal punto di vista emotivo e valoriale, rispetto a un percorso collegiale e partecipativo, i rispondenti si sono espressi con predisposizioni iniziali molto diverse:

- una sensazione di svantaggio iniziale per l'evidente impossibilità di implementare un servizio di coworking nella propria realtà lavorativa, definendola una 'consapevolezza [che] porta con sé un sentimento di rammarico (RP2)';
- un sentimento neutro di attenzione, in quanto 'spinti solo dalla curiosità e dalla voglia di approfondire' e 'immaginare cosa potevo cercare e desiderare' per il futuro professionale (RP4);
- un sentimento di entusiasmo, in quanto 'da tempo mi riconosco in una visione di biblioteca come spazio dinamico, aperto, capace di rispondere ai bisogni della propria comunità. In questo senso, il coworking in biblioteca mi è sembrato da subito un servizio coerente con questa idea (RP1)', per qualcuno 'non tutto è perfetto, ma è la dimostrazione che lavorare-con si può (RP3)'. RP5 ha scoperto nel coworking privato quell'accoglienza e quella varietà di esperienze, che hanno 'subito conquistato' fino ad arrivare all'apice della positività di chi si è gettato nella proposta 'a capofitto, con entusiasmo e molta incoscienza' poiché già coinvolto in una progettazione di questo tipo dalla propria sede lavorativa (RP6).

Il metodo partecipativo ha invece raccolto solo effetti positivi estrinsecati nella sorpresa o nella speranza di scoprire nuovi valori, quali il senso di appartenenza, responsabilità e una maggiore motivazione. La photoelicitation è stata emotivamente importante per tutti: 'proprio in quella difficoltà iniziale si è aperto lo spazio per una riflessione più profonda, maturata nel tempo(RP1)'.
E' emersa con chiarezza l'opportunità di un intermediario/curatore nella gestione dei processi relazionali di colavoro, una figura che non era presupposta all'inizio del processo: 'Uno degli aspetti che mi ha affascinato di più e che mi ha restituito di più è stato osservare la capacità della nostra coordinatrice di valorizzare le idee di ciascuno e lasciare che ognuno contribuisse secondo le proprie capacità e possibilità, senza che vi fosse la necessità di stabilire dei compiti fissi e immutabili per ciascuno dei membri del gruppo. Una delle accezioni del termine coworking – quella organizzativa – mi stava diventando sempre più chiara e nello stesso tempo

mi costringeva a fare i conti con la mia realtà quotidiana, nella quale mi risultava difficile mettere in pratica le strategie che vedevo funzionare nel Gruppo (RP3)'.
Le riflessioni su spazi e infrastrutture necessarie al colavoro non si sono invece discostate dalle posizioni dell'anno precedente, ma si sono parzialmente ampliate verso il tema dell'ambiente in senso lato: 'Ciò che desidero trovare in un ambiente di lavoro: una relazione con l'esterno che inviti alla calma, all'ascolto e all'equilibrio (RP1)'. Questa maturazione di prospettiva ha consolidato in 2 rispondenti l'idea (poi effettivamente realizzata) di cambiare posto di lavoro: 'Oggi lavoro in un open space con una decina di colleghi. Tutti abbiamo dei ruoli definiti, ma al bisogno ci si sostituisce. Ognuno ha una sua scrivania, ma le riunioni in presenza e virtuali con altri colleghi di uffici diversi sono frequenti, quindi stiamo mettendo in atto varie modalità di coworking organizzativo (RP3)'. L'adesione alla visione iniziale di coworking solo come spazio fisico non si infrange immediatamente, ma la visita guidata a spazi privati diventa un nuovo stimolo: il bibliotecario ha competenze informative che sono già in essere e che possono essere valorizzate. Non è solo una questione per cui 'basta mostrare un ambiente luminoso e confortevole e un computer collegato al Wi-Fi (RP3)'.

Si pone il problema di esplicitare quali siano questi servivi e se si sia in grado di attuarli: 'Ho compreso quanto siano centrali gli aspetti sociali, relazionali e cognitivi, spesso invisibili ma decisivi, nella progettazione di uno spazio-servizio di coworking (RP2)'. 'Lavorare-con significa prima di tutto rispettarsi, al di là della differenza di idee. Significa trovare un terreno comune nel quale agire e sul quale sperimentare nuovi servizi. Significa essere liberi di esprimersi, senza dietrologie (RP3)'. Anche la realizzazione di riprese video in collaborazione, ciascuno mettendo a disposizione aspetti diversi, ha fatto 'maturare' dei nuovi contenuti (RP4), per quanto i servizi digitali richiedano un 'maggiore impegno sul campo' (RP5), se non addirittura facciano sentire inadatti, come nel caso di un nuovo progetto wikibase per l'analisi di dati tramite grafi in cui il 'fatto di capirci poco' (RP6), ha rischiato di far perdere un componente dal gruppo di colavoro.

Le competenze da acquisire sono arrivate come naturale conseguenza: è ancora la photoelicitation che ha svolto una funzione rivelatrice: 'Attraverso le immagini ho imparato a esplorare, a lasciarmi interrogare, a stare nel dubbio senza forzare il senso (RP1)'.

Nonostante gli ostacoli, 'ciò che ho imparato non va perduto' e 'ogni biblioteca [n.d.r. anche teologica] può diventare motore di relazione e di crescita (RP2)'.
Dopo un'esperienza infelice, 'la mia contestuale esperienza nel gruppo [n.d.r. di colavoro] diventò la mia valvola di sfogo e la mia certezza che esistessero condizioni diverse, cui non potevo rinunciare (RP3)', fino ad imparare a non 'vergognarsi della propria ignoranza (RP5)' e scoprire nel colavoro un'attività 'ricca di stimoli e capace di appagare la voglia di conoscere cose nuove, di ricevere nuovi stimoli (RP6)'. C'è una situazione di scoramento, quasi di voler abbandonare l'impegno a causa delle nuove fatiche e apprendimenti tecnologici: 'Per questo, anche se ogni tanto continuo a sentirmi all'interno del gruppo lo studente un po' indisciplinato, non mi dico più 'che ci faccio io qui? Ma chi me lo ha fatto fare?', ma piuttosto: 'come potrei non esserci?' (RP6)'.

I 30 descrittori valoriali nelle aree soggette a codifica emozionale mostrano un atteggiamento evolutivo verso una speranza futura, in quanto l'attenzione si sposta dalla biblioteca alla persona. La responsabilità va verso competenze e servizi evolutivi da scoprire anche in gruppo grazie a un climax culminato in un nuovo atteggiamento di speranza verso i propri ideali di servizio. Nel grafico che segue sono raggruppate le varie emozioni che i rispondenti hanno palesato all'inizio del processo, durante e alla fine con il compito di scrittura come azione conclusiva.

Evidenziamo un passaggio emozionale dalla speranza iniziale alla sorpresa finale, grazie alla scoperta di nuove possibilità e capacità. Questo passaggio passa tramite l'apertura (non priva di un senso di disallineamento, comunque evoluto rispetto al rammarico e ai dubbi iniziali).

Speranza – Apertura – Sorpresa emergono come codici prioritari del livello emozionale di codifica. Rappresentano lo sguardo con cui i rispondenti hanno affrontato la tematica e superato le barriere interne ed esterne. Lo notiamo dai nodi indicati nel grafico radiale (fig. 27).

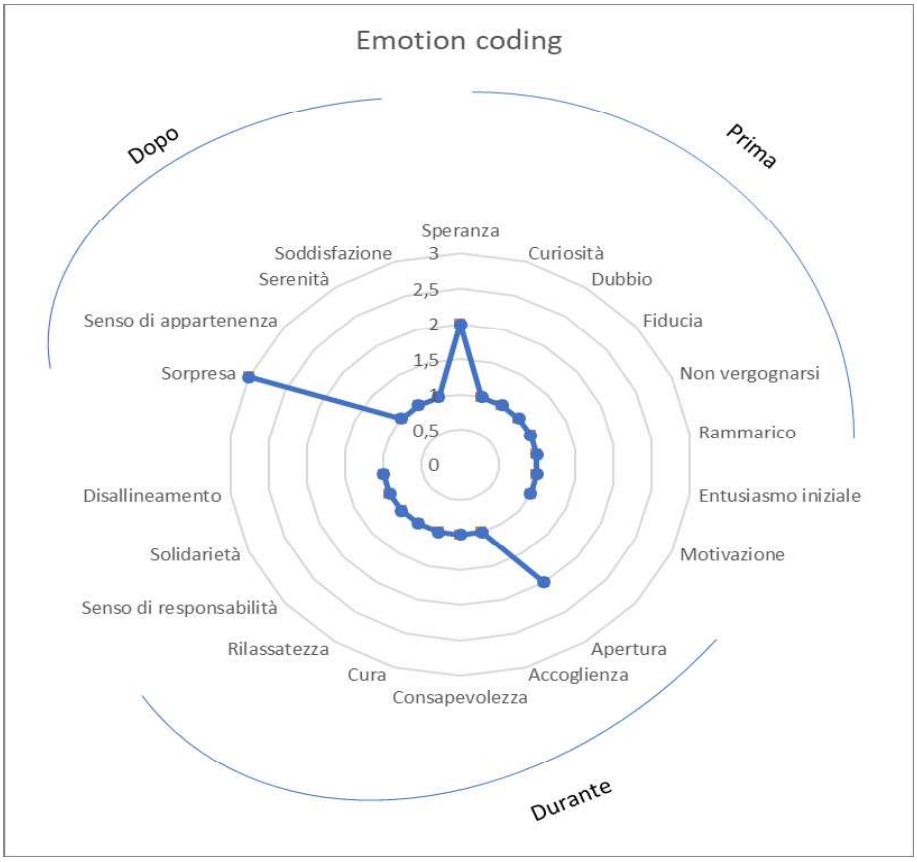



*Figura 27. Scrittura riflessiva: autovalutazione sull'apprendimento e comportamento di colavoro.*

Trattandosi di un colavoro condiviso, abbiamo sperimentato la creazione di un testo collettivo che sintetizzasse organicamente le 6 scritture riflessive (senza consultare i rispondenti in questo caso). L'espediente fornisce una rappresentazione corale e una visione d'insieme efficace per i risultati della ricerca qualitativa:

*L'immagine più comune della biblioteca è quella di un luogo silenzioso e ordinato, dedicato alla lettura e alla conservazione. È un'immagine ancora molto radicata nell'immaginario collettivo, ma che non rispecchia pienamente il mio sentire. Da tempo, infatti, mi riconosco in una visione di biblioteca come spazio dinamico, aperto, capace di rispondere ai bisogni della propria comunità. In questo senso, il coworking in biblioteca mi è sembrato da subito un servizio coerente con questa idea. Uno degli aspetti che mi ha restituito di più è stato osservare la capacità della nostra coordinatrice di valorizzare le idee di ciascuno e lasciare che ognuno*

*contribuisse secondo le proprie capacità e possibilità, senza che vi fosse la necessità di stabilire dei compiti fissi e immutabili per ciascuno dei membri del gruppo. Attraverso le immagini realizzate per la photoelicitation ho imparato a esplorare, a lasciarmi interrogare, a stare nel dubbio senza forzare il senso. Una delle accezioni del termine coworking – quella organizzativa – mi stava diventando sempre più chiara e nello stesso tempo mi costringeva a fare i conti con la mia realtà quotidiana, dove era difficile mettere in pratica le strategie che vedevo funzionare nel gruppo. Oggi non mi chiedo più: Che ci faccio io qui? Chi me lo ha fatto fare?, ma piuttosto: come potrei non esserci…*

### 3.6.2 Topic coding

Il secondo set di coding è di tipo descrittivo (descriptive/topic coding) con l'intendo di etichettare il tema di base con un' #espressione o un #sostantivo per poi riassemblare in maniera organica i molteplici contenuti. La descrizione è associata alle domande di ricerca (§ 3.6).

Per la $RQ_1$ (Come supportare il coworking) emergono riflessioni sulla #visione, #missione sociale, #ambiente.

Per la $RQ_2$ (Metodi partecipativi) emergono temi come #photoelicitation, #formazione, #modello alternativo, #sforzo, #sperimentazione.

Per la $RQ_{3a}$ (Spazi) emergono #dinamismo, #accessibilità, #open space, #luminosità, #comfort.

Per la $RQ_{3b}$ (Servizi) emergono #benessere, #connessione, #qualità, #ibridazione, #tecnologie.

Per la $RQ_{3c}$ (Competenze) emergono questi principali contenuti: #generazione, #problem solving, #empatia, #inclusione, #diversità, #creatività, #cura, #comunicazione, #facilitazione, #produzione di contenuti, #professionalità, #consapevolezza, #rinnovamento, #espansione, #con.

Abbiamo tratto delle conclusioni attraverso la creazione di un unico testo sulla base di una rielaborazione di scrittura collettiva (composto successivamente, non alla presenza dei rispondenti) ai fini di una metariflessione. Osserviamo il cambiamento:

*All'inizio pensavo che un coworking in biblioteca dovesse prima di tutto prevedere spazi ben progettati, accessibili, flessibili, attrezzati in modo funzionale. Bastava vedere un ambiente luminoso e confortevole con un computer collegato al Wi-Fi; un ambiente informale, ma accogliente, in cui diverse esperienze si svolgevano contemporaneamente in spazi diversi dello stesso posto, uno spazio ibrido, aperto a tutti, in particolare agli ex studenti. Poi nel gruppo ho vissuto anche altro: la produzione di materiali video e scritti, la partecipazione a eventi, l'uso di wikidata, la photoelicitation, l'etnografia, le bibliografie, la scoperta di nuove tecnologie. Non sempre avevo il tempo di studiare e partecipare a questa sperimentazione, facevo fatica a seguire, avevo l'impressione che ci stessimo spostando sempre più dal focus, ovvero quel coworking che io concepivo soprattutto come spazio fisico a disposizione degli utenti. Ho vissuto questa scoperta come un processo continuo, fatto di passaggi e di stratificazioni. Da una parte, c'era la concretezza degli ambienti nella loro modularità, accessibilità, dotazioni tecnologiche. Dall'altra, sperimentavo il senso di appartenenza, la missione sociale del coworking, come occasione di incontro, di inclusione, di sviluppo collettivo. Ma soprattutto il confronto. Lo scambio. Le conversazioni. Il lavorare insieme. È grazie a questa diversità che ho potuto costruire un modello di coworking in biblioteca che tiene conto non solo degli spazi e dei servizi, ma delle relazioni. Mi piace pensare che il lavoro possa avere una dimensione di respiro, in cui lo spazio stesso favorisce una connessione profonda tra concentrazione e benessere con una ricaduta sull'organizzazione e anche sul lavoratore. Dall'idea di competenze come valore aggiunto, mi sono trovato/a in sempre più forte sintonia con il gruppo, ho visto in loro la mia voglia di imparare e sperimentare, ma all'ennesima potenza. E poi, forse l'aspetto più sorprendente: un apprendimento sociale e cognitivo che si alimentava nel confronto, nella collaborazione tra competenze diverse e nell'apertura alla comunità, anche oltre i confini della biblioteca. Quando le competenze si uniscono in modo autentico, la somma diventa qualcosa di più: un'energia collettiva che porta creatività, visione e soluzioni nuove. Ho acquisito strumenti tecnici, certo, ma anche nuove capacità relazionali, di ascolto, di cooperazione. Ho imparato a gestire processi di*

*apprendimento collettivo. Nel mio modo di lavorare, ora metto al centro l'interdisciplinarità, l'innovazione, la collaborazione e, forse più di tutto, la cura: dei luoghi, delle persone, delle idee che nascono quando si lavora insieme.*

### 3.6.3 In Vivo Coding

Il terzo set di codici utilizzato è In Vivo, grazie al quale abbiamo voluto rispecchiare l'originalità di alcune espressioni che, prese alla lettera, rendono trasparenti vissuti professionali molto diversi per età, genere, affiliazione. Ne sono emerse delle vignette vivide, autentiche, poetiche, creative.

- Da scriptoria medievali a scriptoria digitali: 'Ho iniziato a percepire il coworking non tanto come un servizio aggiuntivo, ma come un segno. Un simbolo di apertura, di possibilità. Un invito a condividere, a collaborare, a generare valore insieme. Mi sono venuti in mente gli scriptoria medievali: copisti, miniaturisti, alluminatori che lavoravano fianco a fianco, con il bibliotecario che supervisionava e, allo stesso tempo, imparava. C'era trasmissione, ma anche apprendimento reciproco. C'era comunità (RP2)'.
- Dalla vista alla visione: 'Ho imparato a lasciarmi interrogare, a restare in ascolto, a osservare non solo "ciò che c'è", ma anche "come lo guardo". E se oggi penso alla biblioteca del futuro, la immagino come uno spazio che cambia con chi la vive, un luogo in cui anche io, con il mio sguardo in trasformazione, posso contribuire a costruire significati nuovi (RP1)'.
- Dal trascurare al: 'dare un nome alle cose. Definire e interpretare azioni, eventi, concetti non soltanto dal proprio punto di vista, ma inglobare la visione di chi percorre una traiettoria di vita (lavorativa) al nostro fianco: questo ha significato per me essere parte del gruppo (RP3)'.
- Lasciarsi trasformare: 'Non è stata la pura ambizione a farmi provare a cambiare lavoro, ma penso di poter affermare con sicurezza che il percorso nel gruppo abbia il merito di avermi permesso di immaginare cosa potevo cercare e desiderare. Da lì quello che sono e quello che sarò (RP4)'.
- La curiosità come motivazione: 'Eravamo intorno al tavolo in cui tutti (tranne me) interagivano e pazientemente rispondevano alle mie domande: Cosa vuole dire questo? Come si fa a... (RP5)'.

- Osservare le contraddizioni: ‘Non una linea retta: la mia partecipazione al gruppo (RP6)’.

L’autenticità delle espressioni evidenzia come l’impegno di un esercizio continuo di colavoro sia stato trasformativo per i rispondenti.

### 3.6.4 Initial coding

Quarta e ultima dimensione di codifica considerata è l’open/initial coding che Cooper & Lilyea (2022) suggeriscono per la scrittura autoetnografica in quanto permette di confrontare elementi discreti.

RP1 utilizza per descrivere la sua esperienza lo stesso schema concettuale della photoelicitazion. Riprende le stesse fotografie scattate un anno prima e le confronta alla luce della sua trasformazione. Emerge la suggestione del metodo e quanto sia rimasto impresso a distanza di tempo. La tensione tra vecchio e nuovo è il tono di voce che attraversa tutto il brano. Il cambiamento riguarda la visione della biblioteca in cui lavora, il metodo scelto per maturare consapevolezza sui suoi passi presenti e futuri.

- Visione della biblioteca: Il testo si apre con un confronto tra una visione tradizionale e statica della biblioteca (luogo silenzioso e ordinato, dedicato alla lettura e alla conservazione) e una visione trasformativa e dinamica (spazio dinamico, aperto, capace di rispondere ai bisogni della propria comunità).
- Photoelicitation: le tre fotografie si sono trasformate in tre domande guida specifiche. Il metodo le ha permesso di ‘osservare e riflettere in modo nuovo’ oltre che attivare un ‘processo riflessivo inatteso’. La scelta delle fotografie è individuata come il momento più difficile, non per motivi tecnici ma per la ‘responsabilità’ di associare immagine a pensiero/vissuto. Questa difficoltà iniziale, tuttavia, si rivela efficace per una ‘riflessione più profonda’. La ‘restituzione collettiva’ delle immagini e dei pensieri è stato un momento ‘molto significativo’, dove emerge una ‘sintonia inattesa’ e un senso condiviso anche per ciò che inizialmente sembrava sfuggente. L'autrice accetta che ‘il significato non è sempre immediato’ e che l'apprendimento ‘può maturare nel tempo’. L'esperienza porta un ‘segno importante’ nel percorso di formazione della rispondente, spostando il suo sguardo da una visione ‘rigida e strutturata della ricerca’ a un ‘approccio più aperto,

flessibile e dialogico'. Mette in discussione preconcetti scoprendo il valore dell"ascolto attento, dall'osservazione condivisa, dalla riflessione che matura nel tempo'. L'idea di formazione si amplia da 'acquisizione di strumenti' a 'esperienza trasformativa'.
A questo punto prende consapevolezza di quello che potrebbe essere il suo contesto lavorativo ideale:

a) In connessione con la natura: il desiderio di uno spazio di lavoro che si 'apra all'esterno' e si lasci 'penetrare dalla natura', promuovendo calma, ascolto ed equilibrio. La natura è maestra di equilibrio, silenzio, pazienza.

b) Con un'integrazione vita-lavoro per sentirsi più autentica: la possibilità di 'portare in quello spazio tutta me stessa' e di non separare rigidamente le sfere della vita, permettendo alla vita personale di arricchire il profilo professionale e viceversa. Questo presume 'serenità' e un 'equilibrio sostenibile tra cura e produttività'.

c) Con più spazio alla comunicazione informale nel tempo lavoro: i 'rituali informali' come il caffè prima di iniziare a lavorare facilitano la condivisione emotiva, costruiscono 'fiducia e vicinanza' e permettono una circolazione delle informazioni 'piacevole, efficace'.

La tappa finale porta a una nuova consapevolezza professionale e a una diversa visione del contesto lavorativo: l'autrice esprime soddisfazione e consapevolezza sul fatto che ha imparato a 'lasciarsi interrogare, a restare in ascolto, a osservare non solo 'ciò che c'è', ma anche 'come' lo guardo'. La sua idea di biblioteca del futuro è come uno 'spazio che cambia con chi lo vive', dove il soggetto può 'contribuire a costruire significati nuovi'. La speranza per un futuro diverso colora lo stato emotivo finale.

RP2 usa un diverso tono, la descrizione è introspettiva, analitica e filosofica. Anche nel suo caso il percorso di apprendimento va da una percezione statica e funzionale iniziale a una dinamica relazionale, culminando in una visione più olistica della biblioteca e del proprio ruolo: un fattore importante trattandosi di una biblioteca specialistica con un pubblico selezionato. Mantiene forte la fiducia nel potenziale trasformativo dato dalla collaborazione. Non dimentica il

disorientamento iniziale: termini come 'spazi ibridi' e 'coworking' le 'suonavano estranei' con la domanda interiore 'che ci faccio qui?'. La percezione del coworking in biblioteca evolve attraverso 3 fasi da lei descritte:

a) Fase Iconica (spaziale/funzionale): inizialmente il coworking è immaginato in termini concreti: 'spazi ben progettati: accessibili, flessibili, attrezzati in modo funzionale'. L'autrice inizia a 'vedere lo spazio in modo nuovo. Non solo come luogo di conservazione, ma come luogo da abitare diversamente', che contempla anche la modularità, l'accessibilità e le dotazioni tecnologiche.

b) Fase Simbolica (apertura/collaborazione): il coworking viene man mano percepito come 'un segno. Un simbolo di apertura, di possibilità', un 'invito a condividere, a collaborare, a generare valore insieme'. Viene evocato il parallelo con gli 'scriptoria medievali' come modello di 'comunità, trasmissione e apprendimento reciproco'. Comincia a cogliere il 'significato più ampio, simbolico, che valorizza la dimensione sociale, culturale e persino storica'.

c) Fase Cognitiva (apprendimento sociale): una terza fase evidenzia il 'potente apprendimento sociale che si genera in uno spazio condiviso'. Questo apprendimento non è sempre consapevole, ma qualcosa che 'passa sotto pelle e lascia il segno'. E' basato sull'osservazione, sull'ascolto, sul 'confronto. Lo scambio. Le conversazioni. Il lavorare insieme' all'interno del gruppo. Questa fase incorpora i nuovi metodi appresi (es. photoelicitation, etnografia) e competenze tecnologiche (wikidata e multimedialità). Le parole chiave di questo processo sono l'interdisciplinarità e la diversità, poiché 'ogni persona del gruppo ha portato una competenza, una prospettiva, un punto di vista'. Il risultato è 'più grande della somma delle parti', in quanto alimentato da 'un'energia collettiva che porta creatività, visione e soluzioni nuove'. In seconda battuta l'autrice riconosce una trasformazione professionale: anche in lei cambiano la visione (biblioteca come 'ecosistema complesso, vivo'), la consapevolezza (centralità degli 'aspetti sociali, relazionali e cognitivi'), le competenze tecniche e relazionali e un nuovo modo di lavorare incentrato su 'interdisciplinarità, innovazione, collaborazione e a cura'.
Tuttavia riconosce che la sua 'attuale realtà lavorativa, con spazi ridotti, orari scanditi e una sola bibliotecaria' rende impossibile implementare un 'vero servizio di coworking' o spazi 'flessibili, modulari, accessibili', 'angoli di verde', servizi di connettività, sale riunioni, supporto alla formazione e competenze tecnologiche, di

ricerca, relazionali, di inclusione. Nonostante gli ostacoli concreti, l'autrice crede che ciò che ha 'imparato non vada perduto'. Le competenze e la visione maturate possono 'sensibilizzare per seminare idee, per aprire uno spiraglio verso una biblioteca più aperta all'innovazione'. Viene ribadita la convinzione che 'ogni biblioteca [...] possa diventare motore di relazione e di crescita' e che 'investire nella formazione, nella condivisione e nella collaborazione sia sempre un gesto fertile, anche quando i risultati maturano lentamente, nel tempo'.

La sua idea di biblioteca è quella di un luogo che sia motore di relazione e di crescita, nella diversità e nell'interdisciplinarità. Anche in questo caso la speranza per un futuro diverso colora lo stato emotivo finale.

RP3 mette a confronto due diversi ambienti istituzionali di lavoro, in cui ha sperimentato due logiche distinte di 'lavorare-con' inteso come capacità di 'definire e interpretare azioni, eventi, concetti non soltanto dal proprio punto di vista, ma inglobare la visione di chi percorre una traiettoria di vita (lavorativa) al nostro fianco'. Questo concetto include il 'rispettarsi', il 'trovare un terreno comune', l'essere 'liberi di esprimersi, senza dietrologie' e il 'non manipolare a proprio vantaggio le persone'. Viene presentato come il 'risultato più significativo a livello personale e professionale'. Il gruppo di cui ha fatto parte è stato un'esperienza modello in cui è stata cruciale la figura di coordinamento per comprendere come si possono 'valorizzare le idee di ciascuno e lasciare che ognuno contribuisse secondo le proprie capacità e possibilità, senza che vi fosse la necessità di stabilire dei compiti fissi e immutabili'. L'esperienza ha rappresentato, rispetto a un contesto lavorativo penalizzante,- una 'valvola di sfogo e la certezza che esistessero condizioni diverse, cui non potevo rinunciare'. E' il disagio che la porta a interrogarsi sulla necessità di 'cambiare e ossigenarsi da qualche altra parte'. Ci riesce e nella nuova realtà di lavoro scopre un contesto simile al gruppo coworking fatto di flessibilità, qualità del lavoro e riconoscimento dove le procedure sono 'promemoria per ciascuno, non sono imposte. E non sono scritte nella pietra', dove si possono 'fare osservazioni e suggerire modifiche'. Persino l'ambiente è un open space dove 'al bisogno ci si sostituisce' e l'atmosfera è 'rilassata'. Il 'discrimine per il benessere lavorativo e organizzativo non è la quantità di lavoro, ma la sua qualità'. L'autrice vede riconosciute le sue elevate competenze catalografiche anche in una prospettiva di carriera. Il cambiamento è percepito come un salto verso una

situazione migliore. Nonostante le sfide, è la ‘dimostrazione che lavorare-con si può’.

Il brano mette in luce un percorso di emancipazione professionale guidato dalla ricerca di un contesto lavorativo che incarna i valori del ‘lavorare-con’ in contrasto con un ambiente precedente restrittivo e depauperante, evidenziando come la qualità delle relazioni e il riconoscimento reciproco siano cruciali per il benessere e l'efficacia organizzativa.

In questa terza scrittura riflessiva emergono la resilienza, come competenza autoregolativa, e la speranza di un futuro migliore suffragata da nuove aspettative lavorative.

RP4 affronta il cammino di evoluzione professionale con apertura. Innanzitutto ricorda di aver aderito a un coworking ‘senza un incarico formale’ iniziale, ma per ‘curiosità e voglia di approfondire’ fino a prendere poi consapevolezza che qualcosa stava cambiando. Il coworking era un ‘servizio dal nome innovativo, ma misterioso’ e forse per questo poteva essere una buona idea quella di capire meglio il concetto e il suo legame con le biblioteche. L'episodio di dover spiegare un’attività multimediale a una volontaria di servizio civile diventa un primo ‘sforzo per semplificare, ma senza banalizzare’ un costrutto che non è ancora completo. Imparare a rendicontare ha rappresentato un grande passo per l'autore abituato a vivere l'impegno ‘senza porsi troppe domande’. Del resto in una dozzina d’anni di lavoro in ‘situazioni molto operative e serrate’ nelle biblioteche, era stato ‘difficile trovare il tempo per ragionare sul proprio percorso e sull'impatto del servizio’. Tali ‘riflessioni non mi venivano né richieste né concesse’. Il gruppo coworking si inserisce in questa fase come ‘palestra’ per una ‘crescita personale’ come ‘ambiente di confronto democratico’, per ‘capire cosa le biblioteche possano essere e per chi’, mettendosi ‘alla prova con colleghi provenienti da realtà differenti’. Gli stimoli e le opportunità ricevuti dal gruppo sono stati funzionali per ‘evadere da un ruolo non sempre gratificante’ e maturare sia una nuova ‘concezione della professione che di sé". RP4 decide, durante l’esperienza di coworking, di cambiare lavoro non per ‘pura ambizione’, ma anche grazie alla capacità del gruppo di avergli fatto ‘immaginare cosa poteva cercare e desiderare’.

Resilienza e speranza costituiscono in questo racconto un'attitudine evolutiva che il soggetto riceve anche grazie al contesto di coworking professionale, in quanto 'ambiente di confronto democratico' che facilita la 'collaborazione con altri professionisti' vista come 'fruttuosa', in quanto ha influenzato le scelte successive. Il racconto dipinge un viaggio trasformativo.

RP5 ricorda di aver vissuto una pregressa esperienza di coworking, un 'luogo inclusivo, senza pregiudizi', in cui si è sentita 'a proprio agio' e ha potuto 'approcciarsi a temi sconosciuti e non vergognarsi della propria ignoranza'. Si trattava di un ambiente informale, accogliente, dove avvenivano 'diverse esperienze che si svolgevano contemporaneamente' con una 'varietà di gente'. Visto questo primo impatto positivo di apprendimento, ha apprezzato l'idea di una trasferibilità del modello coworking nel contesto bibliotecario: 'Perché tutto questo non potevo offrirlo alla mia biblioteca?' E' il punto di svolta, la percezione di dover 'sdoganare questo concetto', ampliando i servizi della biblioteca per 'soddisfare i reali bisogni delle persone, bisogni che possono essere tra loro anche molto diversi'. La sua esperienza di bibliotecaria e formatrice la porta a pensare 'con maggiore convinzione dell'utilità di creare nelle biblioteche spazi ibridi, aperti a tutti', un 'luogo fisico e digitale, punto di connessione e ponte fra esperienze diverse' come 'luogo di opportunità'. Lo 'sguardo ristretto' per cui spesso difficilmente si accettano contaminazioni con altre realtà e servizi si contrappone alla nuova visione di 'ampliare la consapevolezza dei bibliotecari per rispondere a nuovi bisogni e a un rinnovamento del proprio ruolo, che vada al passo coi tempi e con la nuova rivoluzione tecnologica'. Il gruppo coworking di cui fa parte è descritto come un motore di 'riflessione, approfondimento, confronto'. Le 'sessioni di formazione, interviste a diverse realtà, visite guidate e scambi continui' hanno 'sedimentato in lei consapevolezza e convinzione dell'importanza della disseminazione e della necessità di mettersi in gioco'. Il fatto di 'appartenere a un gruppo coeso e accogliente con una guida continua e stimolante' permette di generare 'obiettivi comuni con ricadute non solo personali, ma soprattutto nella comunità dei bibliotecari.'
Il racconto è evolutivo e l'autrice traccia il passaggio da un'episodica esperienza personale come osservatrice passiva di coworking a esserne poi promotrice all'interno del mondo bibliotecario. Il gruppo ha 'sedimentato in lei consapevolezza e convinzione' e l''impatto atteso va oltre la situazione personale.

L'idea del coworking assume un plusvalore in biblioteca, grazie ai suoi 'spazi ibridi, aperti a tutti.' Il desiderio di rinnovamento e l'intraprendenza formativa caratterizzano la sua visione di servizio basata su un adeguato coordinamento per costruire comunità.

Il racconto di RP6 è intimo e autocritico. Si rende conto che l'adesione alla proposta di far parte di un gruppo di coworking è avvenuta 'in maniera molto casuale', vi si è 'gettata a capofitto, con entusiasmo e incoscienza'. C'era in realtà una motivazione estrinseca, quella di un nuovo progetto di biblioteca da seguire che prevedeva uno spazio di coworking, per il quale il libro pubblicato dalla figura promotrice 'era stato fondamentale'. Tuttavia a breve si sente disallineata: 'che ci faccio io qui? Ma chi me lo ha fatto fare?', si sente sopraffatta ('troppo impegno') dagli obiettivi del gruppo, come 'elementi estranei'. La sua visione iniziale del coworking era prevalentemente 'come servizio in biblioteca nel suo carattere di spazio fisico a disposizione degli utenti, seppur con i suoi corollari di spazio di condivisione di idee e di competenze quale valore aggiunto'. Successivamente comprende come questa visione 'centrata sulla mera dimensione logistica sia estremamente riduttiva'. Il ruolo chiave per questo cambiamento di posizione e per superare la crisi è dato dal mentore nel coinvolgerla su un tema a lei caro (benessere lavorativo). E' stata 'la svolta' favorita da successivi nuovi stimoli su attività specifiche. Si sviluppa una 'sintonia sempre più forte con il gruppo' che include la condivisione non solo di 'competenze ma anche vicende personali'. Il coworking diventa 'parte di me, del mio/nostro modo di lavorare". Il concetto 'allarga i confini, si dilata', trasformandosi in un 'lavorare insieme' a 360°', che può avvenire con strumenti diversi. 'Possiamo parlare di coworking secondo molte diverse sfaccettature, e di come questi aspetti non siano necessariamente concorrenziali tra loro, ma si completino'. La prospettiva personale cambia e dal dubbio iniziale 'che ci faccio io qui?' arriva alla convinzione 'come potrei non esserci?'.

Il racconto descrive un cammino tortuoso di apprendimento trasformativo, dove una visione iniziale circoscritta all'aspetto logistico di coworking evolve. Il momento di crisi viene superato grazie all'affiliazione al gruppo, al sentirsi capita e a un ri-orientamento tematico con l'interiorizzazione del concetto stesso di 'lavorare insieme'. In questo caso la trasformazione ha condotto a un diario intimo dove alla fine gli argomenti hanno 'trovato il loro posto, acquistato un senso'. La

persistenza nel processo rimane una cifra predittiva per l'evoluzione, mentre al tema della speranza, proprio di altre interviste, vanno sostituite competenze come resilienza e stamina.

In conclusione, con l'analisi longitudinale (vettore tempo), i 6 rispondenti affiliati a istituzioni diverse configurano la loro esperienza di coworking come un viaggio iniziatico corale, che li ha portati ad acquisire una maggiore consapevolezza verso processi di rigenerazione. Tali processi passano tramite la costruzione di un ambiente informale, inclusivo e capace di accogliere diverse esperienze simultaneamente. I rispondenti appaiono predisposti alla simultaneità come valore espressivo di una comunità fisica e virtuale e alla trasferibilità del modello partecipativo (grazie all'esperienza di photoelicitation).
Il benessere può essere presidiato da una figura baricentrica sui servizi, pur riconoscendo l'importanza di un'autonomia gestionale e una diversa scala di momenti di riservatezza.

### 3.6.5 Passaggio dal primo al secondo ciclo di codici

Il metodo eclettico considera più codici e prevede una transizione che favorisce la trascendenza dei dati per indentificare nuove traiettorie di ricerca-azione.
Accanto alle precedenti descrizioni è interessante valutare l'estrazione dai 6 testi delle principali ricorrenze espressive (sostantivi, accorpati per similitudini nel contesto). Grazie a una rappresentazione radiale dei concetti chiave, abbiamo ottenuto una loro ridistribuzione. Possiamo notare come, oltre ai codici valoriali e tematici emersi, compaia in sottofondo una nuova categoria rispetto a quelle identificate nella fase iniziale, quella del 'tempo'.

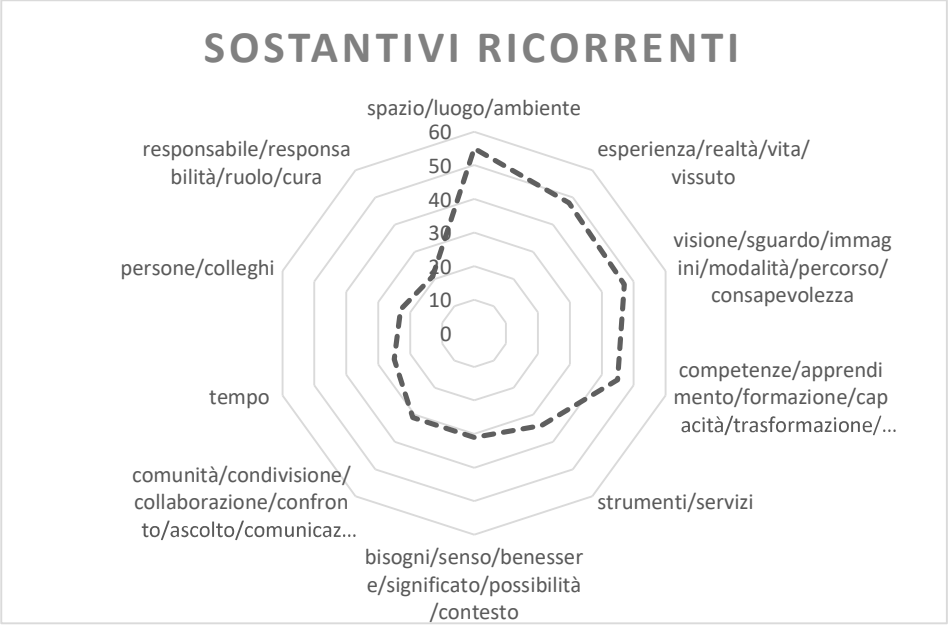



*Figura 28. Valutazione dei codici e emersione della categoria tempo per il coworking.*

Per il secondo ciclo abbiamo adottato il codice teoretico, in cui concetti e categorie sono integrati per valutare una potenziale teoria fondata.

Secondo gli intervistati, rimodellare lo spazio e riqualificare i criteri ambientali sono un fattore estremamente facilitante per il colavoro. Tuttavia occorre prestare attenzione alle esperienze che si vivono nel contesto di riferimento. A questo scopo occorre voler dare un nome ai bisogni dei dipendenti (consapevolezza), incrementare le opportunità per trasformare le competenze (formazione). Uno sguardo di cura contribuisce ad attribuire nuovi significati alle attività lavorative che devono essere svolte. E' possibile rigenerare le relazioni con tutti (colleghi e utenti) con la condivisione, l'ascolto, il confronto. L'offerta degli strumenti tecnologici e di servizi adeguati fanno parte del senso di responsabilità di tutti. Il tempo emerge come nuova categoria per affrontare questo scenario.

Riferendoci alle nostre domande di ricerca, le 3 categorie iniziali di spazio, servizi e competenze sono alla base di un contesto collaborativo dentro una dimensione temporale che è quella della 'simultaneità', categoria teoretica/concettuale con cui concludiamo questo capitolo.

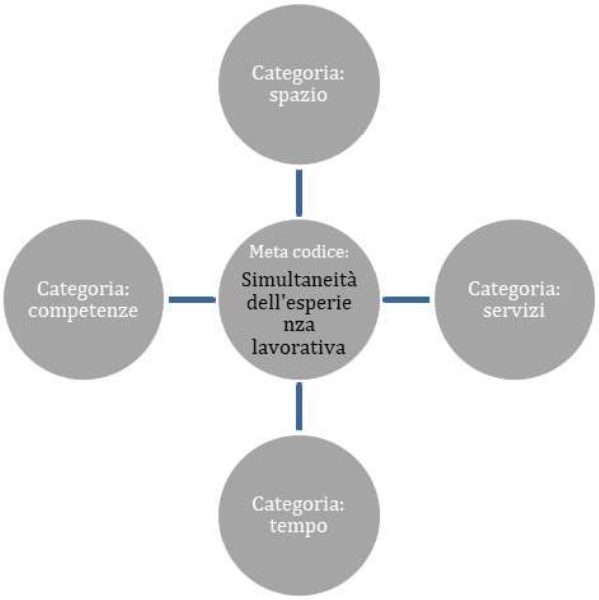



*Figura 29. Passaggio da 3 a 4 categorie tematiche del colavoro.*

# Capitolo 4 – Discussione
# Parte I - Riflessione sui contenuti

Nel primo capitolo, con la rassegna della letteratura scientifica, avevamo raggiunto lo scopo primario di confermare l'esistenza di un legame tra biblioteche e coworking. Taluni temi erano pervenuti a saturazione per la loro ricorsività, altri invece mostravano lacune atte a procedere con la ricerca.

Abbiamo visto come i modelli lavorativi siano in profonda evoluzione, anche a causa del colpo di frusta dato dalla pandemia, che ha accelerato la propensione verso l'ibridazione, la prossimità geografica e sociale (città dei 15 minuti) o al contrario la workation, la ridefinizione degli spazi come ecosistemi dinamici. In questo scenario, le biblioteche sono citate come un'opportunità logistica e, talvolta, per l'offerta di servizi digitali e tecnologici potenzialmente utili per rigenerare le zone rurali o per affrontare l'isolamento dato dalla pandemia. Le aree tematiche cruciali per continuare nella ricerca includevano la logistica (prossimità e attrattività del contesto), le competenze gestionali per contesti comunitari, i servizi per entrepreneur e l'efficienza di infrastrutture tecnologiche e digitali. Per ottimizzare l'offerta e non trasformare le biblioteche in un mero ufficio decentrato, abbiamo ritenuto interessanti i suggerimenti in direzione di una 'experience design' e di un 'ubiquitous environment' di lavoro e di apprendimento.

Le lacune consistevano nella mancanza di raccolta di informazioni da parte dei bibliotecari stessi e dei fruitori delle biblioteche rispetto allo spazio pubblico ritenuto più adeguato, alle nuove competenze da costruire e a servizi che tipizzino l'ambiente bibliotecario, pur dentro il continuum del fenomeno esaminato.

Infatti, se sul coworking la letteratura scientifica è abbondante, non risultavano approfondimenti sulle nuove literacies per l'implementazione di forme ibride di colavoro pensate deliberatamente per le biblioteche.

Nel contesto circoscritto a questa analisi, la ricerca-azione con un'indagine preliminare a metodo misto è risultata efficace e ha aperto a ulteriori strade di approfondimento.

La discussione rispetto ai successivi dati qualitativi ci porta ora a valutare:

- la proficiency[29], cioè il corredo di competenze trasversali per padroneggiare e sviluppare un servizio reale di coworking in biblioteca;

- le literacies adatte all'organizzazione di questo servizio per il target degli adulti lavoratori;

- la sostenibilità, cioè le condizioni di possibilità per cui sia possibile mettere a sistema un servizio aperto nel rispetto della missione delle biblioteche (Manifesto IFLA-UNESCO 2022) diversa dagli spazi privati e riattualizzando le 5 leggi della biblioteconomia (Ranganathan, 1892-1972).

### 4.1 Dati quantitativi: discussione

La ricerca-azione ha avuto avvio con un'indagine quantitativa internazionale condotta nel 2023 (A.I.B. e Università di Foggia). Orizzonte dell'intervista strutturata era il livello di percezione del coworking nelle biblioteche da parte di operatori o affiliati. I 351 questionari avevano evidenziato, sia per il numero dei rispondenti, sia per la tipologia di risposta, un interesse sull'argomento, nonostante il servizio effettivo risultasse essere ancora limitato rispetto alle effettive risorse.
Il 75,78% dei rispondenti aveva familiarità con il concetto generale di coworking, ma solo il 50,43% lo associava specificamente ai servizi bibliotecari. Vista questa conoscenza sommaria è comprensibile come solo l'8,26% delle biblioteche offrisse consapevolmente servizi di coworking, mentre il 23,93% forniva servizi assimilabili. Un dato significativo riguardava il 59,26% di intervistati che non aveva mai discusso l'argomento sul posto di lavoro, segnale di una scarsa partecipazione o condivisione.
Tuttavia, il potenziale risultava ottimo: l'81,19% dei professionisti considerava il coworking un obiettivo innovativo per le biblioteche e il 64,67% l'avrebbe suggerito immediatamente alla propria organizzazione. L'associazione di idee più apprezzata riguardava un coworking come metodo collaborativo e con nuovi sistemi organizzativi (86,78%) e come 'spazio fisico', il vero punto di partenza (82,62%).
I rispondenti concordavano che il coworking potesse:

- favorire servizi di information literacy e assistenza digitale (94,29%),
- offrire risorse per l'educazione permanente (92,55%),
- sviluppare nuove competenze (82,9%),
- potenziare i contatti con le attività imprenditoriali locali (80%).

Queste informazioni hanno validato l'apertura di un dibattito sulle condizioni di avvio del coworking nelle biblioteche in generale e sulle potenzialità di un servizio percepito come socialmente evolutivo in una visione che non le vede strettamente come 'teche', ma come 'forum' di comunità. Questa prospettiva riporta il fattore umano e l'interrelazione a diventare le chiavi di lettura per l'auspicata gestione delle informazioni e, in particolare, del processo di reference nella triade lettori-biblioteche-raccolte (Guerrini, 2011).

Nel commentare le 5 leggi di Ranganathan (1892-1972), padre della biblioteconomia, Toti (2011, p.39ss) commenta che 'il termine inglese *reference* vuol dire relazione, e la relazione non può esistere senza gli estremi tra i quali interviene, ovvero la biblioteca nel suo complesso e la totalità dei suoi lettori. Svolgere correttamente il servizio di reference significa quindi una piena padronanza dei due estremi della relazione: la biblioteca da un lato e il lettore dall'altro. Il mezzo fondamentale per realizzarla è creare nel lettore una piena e armonica consapevolezza di ciò che è la biblioteca.' La prospettiva indicata da Ranganathan rimane ancora oggetto di studio a livello globale.

Per capire  il nuovo concetto di lettore, occorre spostarlo per analogia verso il nuovo pubblico di lavoratori, ispiratore dei nostri studi. Il pubblico è mutato e, nella volontà di essere inclusivi, contempliamo attuali minoranze come freelancers, self-employed, gig workers, (digital) nomads che non hanno a disposizione una sede fissa di lavoro. Anche i 'worker-travelers' hanno avuto un'accelerazione dopo la pandemia e le statistiche 2025 (Statista)[30] confermano come questi lavoratori abbiano scelto di continuare a lavorare permanentemente secondo un modello ibrido.

Nonostante la difficoltà a mappare un fenomeno molto fluido, la fonte Nomads 2025[31], nel valutare un campione di circa 17.000 lavoratori itineranti, dichiara che la più alta percentuale ha raggiunto un'istruzione formale di terzo livello. Questo riferimento ritorna utile per il contesto delle biblioteche accademiche, che nell'indagine 2023 era rappresentato dal 28% dei rispondenti.

Il campione, in generale, indicava un interesse verso l'espansione e l'intensificazione dell'offerta formativa per i lavoratori, non un ripensamento strategico. Di pari passo emergeva la necessità di un'evoluzione del ruolo del bibliotecario, tutte lacune informative da cui ripartire per la riorganizzazione delle biblioteche nella direzione del colavoro.

Recuperando le nostre 3 domande di ricerca, possiamo confermare che già con la prima fase abbiamo raccolto dati utili.

*$Q_1$: La biblioteca è terzo spazio di apprendimento informale e di intermediazione attiva fra utenti e risorse: come può supportare lo sviluppo del fenomeno di coworking e i coworkers?*

Il questionario internazionale rivela che i bibliotecari si sentono propensi a supportare il coworking attraverso servizi di assistenza come l'information literacy verso aziende e lavoratori. Questo evidenzia il riconoscimento del ruolo di intermediazione attiva della biblioteca, come indicato nel Manifesto IFLA-Unesco 2022.
Il coworking è percepito prevalentemente come ecosistema relazionale-innovativo centrato su collaborazione (86.78%), creatività (88.76%) e networking (86.21%), anche se l'83% ritiene necessario uno spazio fisico dedicato, confermando l'importanza di 'terzo luogo' e 'terzo spazio'.
Per quanto riguarda l'apprendimento informale, il 63.66% associa il coworking a opportunità formative per adulti e l'81.20% acconsente sul fatto che possa favorire soft skills. I bibliotecari possono supportare lo sviluppo di nuove expertise (orientamento +81.19), proponendosi attivamente come facilitatori.
Emergono tuttavia gap operativi: mentre il consenso teorico è forte, l'implementazione di programmi di formazione/training mostra maggiore incertezza (29.34% di indecisi). Il confronto fra servizi esistenti e programmabili indica necessità di espansione, anche per offrire opportunità artistico-creative e adeguati spazi fisici. Il campione della Library Coworking Academy conferma questa visione, identificando il bibliotecario come curatore di comunità (l'orientamento per una figura dedicata è +82.76), migliorando le competenze relazionali, organizzative e digitali necessarie per supportare un servizio che richiede intenzionalità, formazione, investimenti.

*$RQ_2$: Come i metodi partecipativi possono essere utilizzati per favorire il design del terzo spazio della biblioteca come coworking?*

Il questionario internazionale poneva i metodi collaborativi e nuove forme di organizzazione come un significativo costrutto concettuale per il coworking (86.78% di accordo), suggerendo che il coworking sia prevalentemente percepito

come paradigma organizzativo innovativo piuttosto che come soluzione solo spaziale. Il campione Library Coworking Academy forniva indicazioni più concrete sui metodi partecipativi, anche per la libertà espressiva data dalle risposte aperte. Emergeva l'interesse per il co-design come metodo di gestione collaborativa (~10% delle risposte), con attenzione a un equilibrio tra decisioni bottom-up e top-down. Venivano citati esempi conosciuti di rigenerazione sociale, dove la biblioteca si era posta come motore economico-culturale, ad esempio collaborando con associazioni giovanili e progettando dal basso. L'arte partecipata viene menzionata (~15%) come metodo collaborativo per abbattere stereotipi sociali e integrare in biblioteca una comunità creativa.

Il coworking viene inoltre riconosciuto come facilitatore di mentorship, tutoring e apprendimento cooperativo (orientamento +90.80, Academy $Q_{15}$), con la consapevolezza che l'efficacia dipende dalle disposizioni individuali che devono favorire un coworking come processo sociale, non solo come infrastruttura.

Tuttavia, non emergono metodi partecipativi strutturati o sistematici per il design degli spazi.

Gli elementi citati suggeriscono un orientamento valoriale verso approcci collaborativi, ma mancano dettagli operativi specifici sulle tecniche di co-progettazione degli spazi di coworking bibliotecari. A parte gli esempi citati e tratti dalle esperienze dei relatori della Library Coworking Academy, in questa fase non sono emersi i metodi più adatti alla ricerca-azione o per affrontare la progettazione dal basso del design del servizio.

*$RQ_3$: Quali spazi, servizi e competenze sono necessari per favorire l'abbinamento fra biblioteche e coworking?*

Questo livello di indagine ha fornito risultati poi avvallati e ulteriormente approfonditi dalla seconda fase gestita con il metodo della photoelecitation e della scrittura riflessiva.

Innanzitutto lo spazio emerge come necessità a livello di riorganizzazione (~22% risposte Library Coworking Academy) e l'enfasi va verso un'auspicata transizione da spazi rigidi a spazi flessibili, ibridi e modulari. Un rispondente usa la metafora del 'tappeto d'erba' ($Q_{12}$ Academy) da porre davanti al banco informazioni per descrivere un ambiente sostenibile e accogliente. Gli spazi sono descritti non per essere meri contenitori casuali, ma come 'co-costruttori del nuovo', cioè ambienti identitari dove costruire relazioni. Il concetto di 'terzo spazio' è esplicito ($Q_{13}$

Academy). Emerge il riferimento a 'spazio etico' in cui coesistono profitto e bene comune. Il costrutto di bene comune relativo al possesso di uno spazio da gestire emergerà anche nelle interviste che accompagnano la photoelicitation.
I servizi da abbinare al coworking ricalcano quelli esistenti, ma ne sottolineano un'espansione: l'estensione oraria e la flessibilità gestionale. Le risposte relative alla necessità di mettere a disposizione attrezzature per il tempo libero mostrano un gap significativo tra presente e futuro (+19.1 punti orientamento), suggerendo apertura verso dimensioni ricreative: un fattore che potrebbe interessare la workation. Se i servizi che favoriscono la relazione funzionano, la membership si carica di un 'senso di appartenenza' e il coworking è percepito come azione di coesione sociale per i lavoratori autonomi (73.56% di accordo).
Emergono altre competenze relativamente al tutoring o alla facilitazione. Si tratta di soft skills che possono riguardare l'operatore e talvolta l'utente finale, qualora coinvolto: pensiero critico e problem solving, leadership/advocacy, capacità di leggere i bisogni della comunità, competenze interdisciplinari. Colpisce il costrutto teorico dell'individualismo collaborativo (Bandinelli & Gandini, 2019) citato durante l'Academy, come paradosso del lavoratore contemporaneo che persegue la sua autorealizzazione attraverso forme di collaborazione multiple. Resilienza e adattabilità sono competenze emergenti, così come si affacciano riflessioni sulle ricadute psicosociali del lavoro, ad esempio stress, benessere, emotività (~9% risposte nell'Academy), aspetti sottolineati ulteriormente dall'indagine qualitativa.

Riassumendo, la biblioteca viene ammessa come spazio, ma non solo nel senso stretto di offerta logistica ad uso pubblico. Il coworking in biblioteca è immaginato, più che vissuto, come un'estensione di quanto già c'è e già è operato: è quindi uno spazio-servizio. Si assesta come ecosistema relazionale di apprendimento informale, che ruota intorno a collaborazione, creatività e networking. Questa dimensione non è percepita dai rispondenti come un fattore assodato e facilmente gestibile, proprio perché questo spazio-servizio è rivolto a pubblici che i bibliotecari non conoscono a sufficienza. Emerge una forte consapevolezza di dover acquisire nuove competenze, in maniera particolare trasversali e relazionali in genere. Per converso, non emergono visioni metodologiche né l'experience design è consapevolezza acquisita in questa fase della ricerca (Lundgren & Kyrö & Jylhä, 2022): se, come confermano i rispondenti, con il coworking in biblioteca non bisogna solo postulare parametri fisici di vivibilità, emerge un'utile lacuna per

proseguire con la fase successiva di raccolta dati, che consiste nel capire come rimodellare l'ambiente in base al lavoro che vi viene svolto.

### 4.2 Dati qualitativi: discussione

A seguito della revisione della letteratura, erano state confermate tre categorie concettuali principali - spazio, competenze e servizi - al fine di delineare il contesto di colavoro e di interazione fra pubblici, sia interni che esterni, che si avvalgono delle biblioteche per finalità professionali.
Nella fase di analisi dei dati, l'adozione di una modalità di codifica eclettica (Saldaña, 2016) aveva consentito di osservare ulteriori gradazioni fra risposte apparentemente simili, portando a un progressivo ampliamento del quadro analitico.

A queste tre categorie se ne era aggiunta una quarta, quella del tempo, emersa non nella sua accezione tradizionale di tempo-lavoro o di efficienza organizzativa, bensì come una coordinata di 'qualità della vita'. Il concetto di tempo-lavoro, tradizionalmente legato al raggiungimento di obiettivi di performance, si è rivelato nella filigrana delle fotografie come una condizione intrinseca alla possibilità reale di far emergere nuove forme di socialità (social literacy). Il fattore tempo entra in relazione con le modalità di gestione dello spazio, di sviluppo di nuove competenze e del design dei servizi ed è la discriminante per differenziare il livello di percezione di benessere a livello organizzativo e ambientale.
Il concetto di benessere, in questa prospettiva, include il desiderio di costruire relazioni dotate di senso, talvolta più distese e informali, anche prima e durante l'attività lavorativa, ad esempio cogliendo le opportunità della colazione, delle pause e delle riunioni.
Emerge l'interesse di sentirsi inclusi nell'adozione di scelte che riqualifichino umanamente la giornata lavorativa, con un interesse rinnovato verso opportunità di tipo ibrido e multimodale (es. cura del verde, coinvolgimento per la redazione dei contenuti dei social o sulla modifica inclusiva della segnaletica, per il multilinguismo). Un soggetto intervistato con figli piccoli aggiunge la necessità di conciliare vita privata e professionale all'interno del contesto stesso di lavoro, perlomeno in un continuum emotivo: osserviamo in nuce l'esigenza di trovare modalità di mutua rigenerazione. I soggetti sono consapevoli che la loro attività di natura intellettuale, educativa o amministrativa produce valore sociale, ma non un capitale immediatamente spendibile. In questo quadro, come abbiamo visto nel §

3.6.4 (initial coding), il fattore tempo trascende la sua funzione di contenitore e acquista valore se entra in una prospettiva di 'simultaneità', cioè in cui gli eventi significativi, sia privati che professionali, coesistono e fanno emergere nuove aspettative di collaborazione e quindi di senso.
L'analisi dei dati visuali e delle 42 interviste si è arricchita di 6 autobiografie finali, i cui autori si trovavano tutti in fase attiva di lavoro, ad eccezione di un intervistato in quiescenza che aveva tuttavia mantenuto un'attività di volontariato impegnativa e qualificata nel settore dell'information literacy.
Grazie a queste ultime 6 scritture retrospettive, concrete, creative e di tipo narrativo sono emersi contenuti personali e comportamenti ingegnosi adottati anche su ispirazione dell'attività di photoelicitation: nel processo di riconoscimento e di rispecchiamento in circostanze simili a quelle di altri coworker, gli intervistati hanno adottato successive soluzioni personali ed evolutive (cambio di attività interna o esterna all'ente, modifiche allo spazio fisico di lavoro, maggiore intraprendenza nel sostenere le proprie idee ritenute innovative, partecipazione a gruppi di lavoro più stimolanti, etc.).

Dalle macro categorie adottate per avviare la photoelicitation (spazio, competenze e servizi) si è passati a micro descrizioni quotidiane con l'ausilio delle fotografie: questo passaggio dal macro al micro ha palesato l'evenemenzialità della giornata di lavoro ordinaria. La (com)presenza e il (micro)apprendimento nel contesto di colavoro movimentano un ecosistema di relazioni interne, molto diverso da quella stereotipata visione esterna che fa apparire il contesto della biblioteca come statico o sempre uguale a sé stesso.

La relazione diviene il fulcro di questo movimento invisibile, ma sostanziale per collaboratori e utenti. Si sviluppa lungo due direttrici principali:

- lo spazio-natura,
- le competenze trasversali, che includono anche un approccio sociale e inclusivo alla tecnologia.

È significativo notare come gli intervistati, nell'affrontare il tema della tecnologia, la associno a competenze trasversali piuttosto che a capacità strettamente operative. Non è l'apprendimento che incute timore, ma il contesto in cui questo apprendimento avviene.

Le criticità percepite dagli intervistati risiedono nell'ambiente fisico e sociale in cui tale apprendimento si svolge. Inoltre non risulta centrale il lavoro fine a sé stesso, ma quel lavoro che pone nella sua prospettiva la dignità della persona: questa locuzione non viene utilizzata dagli intervistati, ma emerge come riflessione sulla percezione di inadeguata considerazione dei propri bisogni.

Il lavoro rappresentato nelle fotografie è un vasto cantiere per la professione e per la vita e non include solo i colleghi. Si estende nello spazio al punto tale da far desiderare a qualcuno che la biblioteca diventi un giardino o possa essere pensata come la propria casa, aspetto già tenuto in considerazione nelle nuove strutture architettoniche delle biblioteche nel mondo, anche premiate da IFLA (Zakaria & Hendi, 2024).

Le conseguenze di questa percezione si declinano in una diversa concezione dello spazio come relazione. L'ambiente non è desiderato immutabile ma flessibile, non opaco ma luminoso, non rumoroso ma ospitale, non ordinario ma ordinato.

La plasticità e la personalizzazione dello 'spazio-relazione' (nel precedente § 1 avevamo parlato di spazio-servizio) agiscono come un trigger per il colavoro, il quale non può assestarsi entro schemi prestabiliti, poiché il fattore persona diventa una variabile intrinseca. Il colavoro può quindi realizzarsi in habitat fisici, virtuali e performativi, ma sempre in un circuito aperto il cui tessuto connettivo non è l'ambiente fisico o digitale in sé, ma il dialogo che si instaura con tali ambienti. È proprio nel modo in cui ci si pone in dialogo con questi contesti che subentra l'opportunità di una riflessione sul prefisso co- e sulla sua coerenza con gli obiettivi di accoglienza dei lavoratori in biblioteca

Il co- [dal lat. co- (per cum «con»)] carica il lemma di un plusvalore e lo inserisce in un ecosistema di 'co-presenzialità' e 'simultaneità' sia per contatto fisico e collaborativo (con), che per collegamento a distanza o interdipendenza.

Questa accentuazione è utile per pronosticare lo sviluppo di un ecosistema informativo e di networking, in cui il bibliotecario può creare, commutare, trarre vantaggio informativo e cognitivo grazie alle relazioni fra oggetti e soggetti diversi. L'isolamento proprio di un lavoro intellettuale e creativo (ricerca bibliografica, information retrieval, bilanci, programmazione, editoria etc.) può essere controbilanciato dalla simultaneità e dalla molteplicità delle relazioni che un contesto aperto (termine usato dagli stessi rispondenti) favorisce. Si è co-, non necessariamente con-, ma è proprio questa percezione di un co- non invadente e autonomo che rende attrattivo il fenomeno del coworking, con un'espressione esemplare che Spinuzzi (2012) usa per il proprio articolo 'Working alone together'

e che Bandinelli & Gandini (2019, p. 89) interpretano come 'collaborative individualism'.
Del coworking sono evidenziati sia l'aspetto dell'autonomia che quello della collaborazione: nei focus group non si evidenzia una palese prevalenza dell'una sull'altra, né un contrasto di opinioni, fors'anche perché il contesto rimane la biblioteca, la cui attività è un bilanciamento fra lavoro teorico e promozione/comunicazione al cittadino.
In tal senso il contesto lavorativo è anche un percorso a spirale di co-apprendimento: si prende consapevolezza di un nuovo stile di colavoro e man mano si adottano i nuovi meccanismi con un corredo di competenze in divenire. Il contesto, nel suo essere 'aperto' (questo codice in senso lato ha trovato tutti consenzienti), viene ritrascritto o sovrascritto da nuove opportunità situazionali.

Da un lato, il codice eclettico del metodo di codifica (Saldaña, 2016) ha fatto emergere il tempo come categoria trasversale e sommersa, ma cooperante in un'organizzazione collaborativa. Nella nostra ricerca abbiamo deciso di definire questa categoria come 'terzo spazio-tempo'.

In seconda battuta, la varietà di informazioni e la loro diversa declinazione promossa dal codice tematico hanno permesso un salto ulteriore, cioè quello di ampliare la prospettiva del coworking e di precisarlo con altre 5 categorie, utili per progredire con i risultati della ricerca-azione, per ipotizzare delle linee guida per l'implementazione di un'organizzazione di colavoro e per valutare un'eventuale teoria fondata.

Ricapitolando, le 3 categorie scelte per avviare le indagini ed elaborare le domande di ricerca erano quelle di spazio-servizi-competenze. Successivamente, grazie alle interviste, si è aggiunto il fattore tempo-lavoro inteso come social literacy per la qualità della vita (§ 2). Con la revisione della letteratura abbiamo poi potuto dettagliare le categorie in urbanistica/logistica, servizi/literacy, organizzazione/ coordinamento, mentre il fattore tempo-lavoro del coworking si è arricchito di un nuovo parametro, quello della dimensione di simultaneità dell'esperienza.

Una volta terminata la codifica del percorso di photoelicitation, abbiamo rideterminato le categorie in 5 descrittori:

1. Ambiente e comfort fisico
2. Tecnologia
3. Risorse informative ibride
4. Competenze del personale
5. Offerte per la socialità e la comunità

Quindi, se le 3 categorie iniziali costituiscono una classificazione top-down, le 5 categorie finali tematiche rappresentano la sintesi bottom-up dei contenuti dell'indagine.
Avvalendoci dello strumento di design organizzativo proposto da Tagliaro (2019 p.120), abbiamo potuto utilizzare i descrittori per elaborare il primo modello di linee guida per l'avvio del coworking in biblioteca, inteso come terzo spazio-tempo.
Il processo interseca le 3 categorie tematiche iniziali (spazio, servizi, competenze) con i 5 ambiti identificati per lo sviluppo del coworking in biblioteca.
Questa analisi rappresenta un'innovazione prodotta dalla ricerca e un modello di linee guida.
Questo risultato potrebbe permettere a operatori e decisori politici di avviare uno spazio-servizio di coworking in biblioteca con più precisi punti di riferimento.
Lo descriviamo utilizzando, a titolo di esempio, i codici emersi dai rispondenti (tabella 29).

*Tabella 29. Linee guida per il coworking in biblioteca.*

| Categorie tematiche | Classificazione | | |
|---|---|---|---|
| | Spazio | Servizi | Competenze |
| Ambiente e comfort fisico | flessibilità, autonomia, natura, porosità, apertura, luminosità, condivisione, semplicità, bellezza, armonia, benessere/sicurezza | armonia, ampliamento | inclusione, armonizzazione, cura, sostenibilità/ armonia, cura, apertura |
| Tecnologia | condivisione, inclusione, innovazione sociale | semplicità d'uso | intergenerazionalità /collaborazione, innovazione |
| Risorse informative ibride | autonomia, porosità, apertura, inclusione, condivisione, semplicità, ibridazione, innovazione sociale, apprendimento informale, intermediazione | flessibilità /networking, ibridazione, intergenerazionalità | intermediazione, intercultura, multilinguismo, ibridazione/ comunicazione cura di sé, intercultura, fluidità |
| Competenze del personale | flessibilità, autonomia, inclusione, semplicità, cura, innovazione sociale, intermediazione, comunicazione | apprendimento informale, intermediazione | armonia, apprendimento informale e continuo, benessere, leadership diffusa /apprendimento, ascolto, collaborazione, comunicazione, cura di sé, crescita, ironia, leggerezza |
| Offerte per la socialità e la comunità | apertura, inclusione, cura, benessere, bellezza, armonia, comunicazione benessere, ibridazione/ connessione | comunicazione, inclusione | condivisione, comunicazione, innovazione sociale/ intercultura, memoria |

Inoltre, l'evoluzione dei codici, entro il margine epistemico iniziale, ha confermato la ricerca come una co-ricerca. Gli stessi intervistati sono stati inclusi consapevolmente nel processo evolutivo che stavano descrivendo.
L'orchestrazione della ricerca-azione ha avviato un articolato dibattito collettivo. In questo contesto è risultato che non solo la biblioteca è terzo luogo (Oldenburg, 1980ss; Brissett 1982; Bilandzic and Foth, 2013), 'luogo-non-luogo' di esperienza e incontro (Augé, 1992), terzo spazio (Bhabha, 1994; Potter & McDougall, 2017), ma lo diventa a sua volta anche la ricerca che la pone come soggetto-oggetto.

In sintesi:

- La ricerca stessa diventa terreno di colavoro.
- Il coworking è terzo spazio-tempo e terreno di una nuova literacy sociale.
- Il coworking in biblioteca e la biblioteca in coworking diventano costrutti per un cantiere sociale di nuove literacies.

Entriamo ora nel merito dei diversi passaggi con i paragrafi che seguono, mantenendo la classificazione indicata.

### 4.3 Categoria: Ambiente e comfort fisico

I base ai dati del precedente Capitolo 3, il design dell'ambiente di lavoro emerge come categoria determinante e lo è primariamente nella sua dimensione fisica e tangibile. La biblioteca deve essere confortevole, un luogo da abitare, deve evocare un senso di familiarità e comfort, in una fusione fra 'natura e cultura', con un'inclinazione all'informalità e all'accessibilità. Ci deve essere bellezza.

I parametri fondamentali che guidano le preferenze sono:

- la luminosità: vi è una richiesta di ambienti ampi, aperti e luminosi, con una forte enfasi sulla luce naturale, sulla presenza di finestre ampie che consentano una vista verso l'esterno e la possibilità di 'guardare lontano'. Non si tratta di mero comfort visivo, ma anche di benessere psicologico. Questa esigenza di apertura si traduce in una richiesta di spazi aperti/open (in senso lato, quindi accessibili, ad es. con orari di apertura al pubblico più dilatati), accoglienti, fluidi e flessibili.
- l'integrazione con la natura (biofilia): emerge il desiderio di vedere integrati elementi naturali all'interno e all'esterno degli spazi lavorativi, con piante e aree verdi, anche da curare attivamente, oltre alla possibilità di lavorare all'aperto. Il contatto con la natura, anche solo visivo, è unanimemente riconosciuto come un fattore rigenerante e un elemento chiave per il benessere. Simbolicamente, la biblioteca viene associata a immagini come 'un campo ben coltivato' e un 'giardino', metafore di luoghi di crescita e nutrimento. Il verde diventa garanzia di armonia e bellezza.

- La flessibilità e la differenziazione funzionale: la staticità degli spazi tradizionali è percepita come un ostacolo. Emerge il bisogno di spazi flessibili, differenziati e polifunzionali per supportare simultaneamente diverse attività: da quella individuale di concentrazione a quella collaborativa (stanze tematiche, saletta per riunioni) fino alle aree relax di condivisione informale. Questa esigenza si riflette anche nella richiesta di arredi diversificati, ergonomici e personalizzabili in base alla cultura del luogo.

- il comfort: l'organizzazione armonica, l'ordine e la pulizia sono considerati prerequisiti per il benessere. Migliorano la qualità della permanenza, così come le aree di ristoro attrezzate (con microonde, frigorifero, distributore di caffè, armadietti personali, sedute comode, divani). Le criticità più sentite riguardano il rumore, gli arredamenti non adeguati, la mancanza di organizzazione, la presenza di barriere che limitano la fluidità.

In sintesi, la visione che emerge è quella di uno spazio di colavoro il cui design è dinamico, capace di interpretare esigenze non solo di funzionalità, ma di benessere grazie alla luce, al contatto con la natura, alla flessibilità d'uso in un'organizzazione armonica. La biblioteca di colavoro ideale sembra essere una

struttura permeabile, aperta sia fisicamente che operativamente per accogliere la comunità. Si deve comunque configurare come un luogo sicuro e inclusivo.

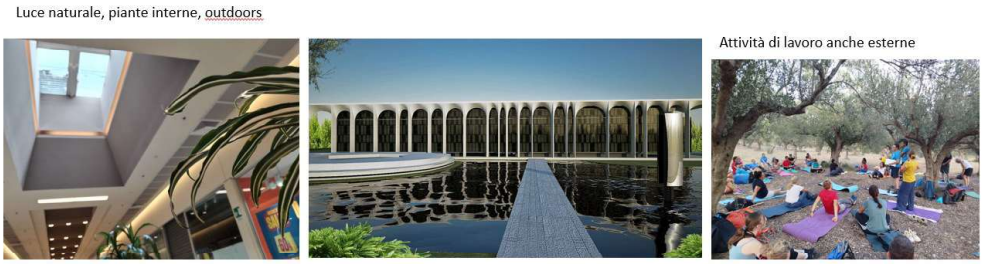



*Figura 30. Photoelicitation: l'ambiente fisico.*

La descrizione dell'ambiente fisico, comfort, integrazione con la natura e flessibilità funzionale rientra nella macro-categoria dello spazio, parte della domanda di ricerca $RQ_3$ - Quali spazi, servizi e competenze sono necessari per favorire l'abbinamento fra biblioteche & coworking?

Sull'argomento molto si è scritto, ma meno su questo adattamento sociale in biblioteca. Il contesto italiano in generale non adotta consapevolmente un'offerta pubblica di spazi collaborativi per remote workers, a differenza delle già sviluppate aree per lo studio individuale e per la promozione della lettura all'infanzia, entrambi settori inclusi nella raccolta dati delle statistiche annuali Istat[32].
Per il loro legame stretto con gli ambienti di coworking e nuovi spazi di lavoro segnaliamo in particolare 2 pubblicazioni Springer (2021, 2023) che raccolgono contributi scientifici aggiornati e sistematici di ricercatori affini al contesto di CA18214 - The Geography of New Working Spaces and the Impact on the Periphery (comeINperiphery), FARB-DATsU Dipartimento di Architettura e Studi Urbani Politecnico di Milano, RGCS Research Group on Collaborative Spaces. In tali studi le biblioteche sono citate come luoghi alternativi allo spazio tradizionale di lavoro. Le descrizioni si avvicinano all'immagine, emersa da questa ricerca, di una biblioteca come hub per lo sviluppo sociale e digitale. Il tema fa trasparire una biblioteca come cantiere aperto di ancoraggio per la comunità. La complessità sociale e l'accelerazione tecnologica rimandano a un terzo luogo, un luogo di senso e dotato di interazioni più creative (Akhavan, 2021, p.15), se non addirittura a un 'quarto spazio' (Morisson, 2017), quando ci si trova di fronte a una commistione di spazi dove il punto cruciale rimane la dimensione di convergenza fra innovazione,

interazione sociale, trasferimento di saperi, network e collaborazione. Un hub non esclude forme di coopetizione (Bouncken et al, 2018).

Nello svolgere la sua ricerca in un contesto indigeno periferico della Grecia, Liodaki (2023) si è posto la domanda di come gli spazi di coworking possano determinare trasformazioni sociali, economiche e culturali nelle aree in cui sono attivi: un hub è una 'terza via' per il lavoro, una medialità (in-between, RGCS 2025)[33] fra un tradizionale ambiente d'ufficio e l'isolamento del freelancer dell'industria creativa e culturale. La letteratura conferma l'empowerment dei soggetti locali coinvolti, un incremento di contatti e un gratificante e mutato senso di identità legato al luogo, lasciando aperte domande su quanto il contesto possa modellare diversamente le relazioni e quanto le relazioni possano cambiare le aspettative dei coworkers.

Prendendo in considerazione l'offerta di uno spazio fisico per incontri quotidiani e le relative potenzialità di trasformazione della comunità, gli intervistati della nostra ricerca hanno dato grande importanza al contesto spaziale: non ci sono stati dubbi rispetto alla commutazione dell'ambiente fisico con uno virtuale o digitale per instaurare relazioni di colavoro, probabilmente perché gli intervistati non hanno inteso il coworking come telelavoro e perché la nozione comune di biblioteca pubblica implica una sua tangibilità architettonica. Il legame fra spazio e utente non è un dato messo in discussione dai nostri intervistati, tant'è che offrono indicazioni specifiche su come vorrebbero trasformare e migliorare lo spazio. Il coworking in biblioteca è un coworking in presenza prima ancora che digitale, virtuale o phyrtual.

Per questa ragione l'esigenza consiste non nel ridurre lo spazio fisico, ma nell'ampliarlo e nel rimodellarlo non una volta per tutte, lasciando l'opportunità di gestire diversamente e di volta in volta le attività in base ai diversi obiettivi culturali o dell'ente di affiliazione.

Questa ricerca porta a non sottovalutare, anzi a stimare come postulato per il benessere, un design flessibile e ibrido per una biblioteca di comunità.

Lo spazio in tutte le sue declinazioni ha suscitato, insieme alle competenze, un importante dibattito all'interno dei focus group, probabilmente anche perché il metodo della photoelicitation ha reso più confortevole scattare delle fotografie di una situazione reale, piuttosto che usare immagini che rimandassero a una rappresentazione astratta e intangibile. Nr. 32 intervistati hanno affermato di aver appreso un metodo nuovo per il pensiero critico.  L'interesse per lo spazio può

anche essere determinato dagli edifici in cui sono collocate le biblioteche in Italia: in base al rapporto ISTAT 2019, il 31,5% è ubicato in un edificio monumentale o di interesse storico-artistico, quindi con evidenti limiti sulla flessibilità degli spazi e sulla loro razionalità, parametri potenzialmente adatti alle attività collaborative o in compresenza.

La letteratura conferma che 'si sta verificando un cambiamento epocale dal lato della domanda di spazi, vale a dire uno slittamento dallo 'spazio come prodotto' allo 'spazio come servizio', nonché dalla proprietà dello spazio al semplice accesso (Tagliaro, 2021, p. 23). Questa prospettiva porta a valutare la logistica non solo come funzionale ai servizi o i servizi come complementari agli spazi disponibili. I due ambiti non sono categorie nettamente separate, ma sono interconnesse. Il loro valore deriva dalla funzione che insieme sono in grado di assolvere (ibid.).

In una visione olistica del tempo-lavoro, otium e negotium sono anch'essi interconnessi. In questa prospettiva, i rispondenti, in forma più o meno radicale, non hanno escluso che in un luogo di lavoro possano essere offerte opzioni complementari per la gestione del proprio tempo, da un foyer condiviso ad aree da coltivare, da outdoor workplaces ad aree per giochi da tavolo. In un amalgama di lavoratori e di utenti diversi, il luogo di lavoro è apprezzato laddove lo si riesce a immaginare come più inclusivo e accessibile (es. animali da compagnia, piante, assistenza all'infanzia, poter mangiare) e quindi co-costruito in maniera sartoriale e flessibile.

### 4.3.1 Ambiente e natura

La possibilità di godere del verde e di alberi, sia internamente che esternamente a una biblioteca, anche tramite un affaccio di grandi dimensioni verso il paesaggio, è stato ampiamente citato dai nostri intervistati al punto da diventare un codice dedicato. Il desiderio è stato esplicitato in 15 abstract relativi alle fotografie, in cui si passa da un 'trovare tranquillità grazie al verde' a poter 'avere uno angolo di Paradiso all'aperto'.

La necessità percepita rispetto a un benessere psicofisico legato alla natura trova riscontro nella letteratura scientifica sia per quanto riguarda gli interventi di sanità pubblica, sia nelle migliori pratiche di pianificazione urbana.

Per affrontare l'argomento alla luce di recenti prospettive post pandemiche, si è effettuata una ricerca tramite Google Scholar nel periodo 2020-2025 per i soli

articoli scientifici relativi ai termini (biofilia o biophilic) and workplace and natura (-sicurezza), che ha prodotto (al 20.9.2025) nr. 2 risultati, di cui 1 altamente pertinente. L'articolo è pubblicato in Annali di Igiene ed è conforme al tema del benessere olistico per sé stessi e per i coworkers, individuato come ricaduta importante sotto molteplici punti di vista. Paniccià & Acito & Grappasonni (2024) hanno selezionato da 4 diversi database temi utili anche per il nostro scopo. Il contatto con il verde viene associato a miglioramenti sulla salute fisica, ma anche sulle capacità cognitive, sulla concentrazione e sul recupero generale della persona. Questi benefici sono riconoscibili sia negli spazi esterni che interni con l'introduzione di piante ed elementi evocativi; migliorano la qualità degli spazi sociali; favoriscono la comunicazione e la collaborazione attenuando l'aggressività e aumentando la soddisfazione dei dipendenti e l'efficienza lavorativa.

Migliorare l'esposizione al verde anche nelle città ha così delle basi tecno-scientifiche per richiedere interventi politici.

Biodiversità e combinazione di spazi verdi esterni/interni permettono di attenuare il rumore urbano di fondo e forniscono un senso di privacy. Mallgrave (2013) è fra gli architetti che hanno spostato l'attenzione del design dall'oggetto alle persone che abitano gli ambienti costruiti e alle quali si rivolge il progetto stesso. Pioniere delle neuroscienze applicate alla teoria dell'architettura, ha sottolineato quanto la progettazione sia anche una responsabilità sociale: chi pianifica deve considerare le esigenze delle persone, in caso contrario si costruiscono edifici privi di valore umano. Grazie ai neuroni specchio l'esperienza architettonica entra in relazione totale con la mente, il corpo, l'ambiente. I neuroni specchio rispondono a stimoli visivi e sviluppano processi di simulazione incarnata. Da qui deriva l'importanza di dare rilievo ai bisogni delle persone dentro l'estetica di uno spazio che non solo deve essere da loro vissuto, ma che deve rispondere al benessere. Il luogo è esperienza vissuta, empatica e immaginativa. L'esposizione al verde può essere di tipo passivo 'indiretto' come una vista panoramica da una finestra, passivo 'accidentale' come camminare lungo un viale alberato, o attivo 'intenzionale' come passeggiare in un parco (Vilcins & Sly et al., 2022). Queste esperienze sono state tutte citate a rotazione dai nostri intervistati.

La progettazione e la rivitalizzazione degli ambienti antropici devono pertanto garantire salute e benessere in tutte le loro forme, dando rilevanza alla biofilia (Panlasigui & Spotswood et al., 2021).

Un ambiente rigenerativo, compreso quello naturale, produce benefici psicologici.

Kaplan & Kaplan (1989) usano l'espressione 'restorative environment' per indicare un ambiente che favorisce processi di potenziamento delle facoltà psicofisiche grazie alle sue caratteristiche. Le persone sono disposte a percorrere lunghe distanze per attività che potrebbero essere svolte anche altrove, ma che offrono un diverso impatto ambientale. I giardini giapponesi in miniatura sono citati come esempio di un mondo intero catturato in un piccolo spazio. Azioni come il giardinaggio favoriscono pertanto dei legami con i tempi passati, con altre generazioni, con un sistema attrattivo perché fuori dal controllo dell'uomo. Gli autori ricordano l'affermazione di Seymour (1978), ambientalista del movimento dell'autosufficienza, per cui non c'è mai una brutta stagione per il giardiniere. Un giardiniere non può cambiare il clima, ma deve accettare la sfida di imparare a capire le stagioni e di adattare il proprio lavoro a questa infinita ciclicità. Ogni stagione insegna ad accettare la sfida di imparare qualcosa che le è proprio. Ne inferiamo che esperienze a contatto con la natura o anche solo la visione diretta di scene naturali contribuiscono al recupero di risorse fisiche, cognitive, emotive e sociali. La posizione, oggetto di studi in psicologia ambientale (Maller et al., 2006; Bratman et al. 2021) e nella teoria del 'Nature-Deficit Disorder' di Louv (2005), considera lo scarso legame con la natura come causa di stress, ansia, depressione e difficoltà di concentrazione. Per recuperare l'armonia funzionale dell'organismo e l'attività dell'emisfero destro del cervello è necessario il contatto con la natura (Furnass,1979). Il recupero psicofisiologico dallo stress è facilitato dall'esposizione ad ambienti naturali e provoca emozioni positive, riduzione di rabbia, aggressività e paura (Berto, 2014). Guardare fuori dalla finestra verso un paesaggio naturale allevia i sintomi dello stress, disturbi digestivi, mal di testa e riduce le richieste di assistenza (Moore, 1981; West, 1986).

L'esposizione passiva o attiva al verde sembra avere benefici anche sugli immigrati, specialmente della prima generazione, per tollerare gli effetti del distacco dal proprio Paese di origine (Maller et al, 2006; Forbes & Kendle,1997).

Siccome si stima che la popolazione urbana passa circa l'80/90 % del proprio tempo dentro un edificio (Klepeis et al., 2001), ulteriori benefici dati dalla presenza del verde riguardano l'acustica e i rumori. Facciate verdi e aree piantumate contribuiscono alla dissipazione del rumore eliminando le onde sonore (D'Alessandro et al., 2015), fattore tra l'altro importante per le biblioteche che sono ubicate in centri abitati.

La presenza di vegetazione può ridurre lo stress, la depressione e l'ansia, oltre a influenzare positivamente la pressione sanguigna e la frequenza cardiaca. La

presenza di aree verdi in contesti abitati favorisce un senso di benessere generale nelle comunità, può promuovere l'impegno sociale e spirituale e ridurre il senso di isolamento (Paniccià et al., 2024).

In sintesi, gli studi riconoscono agli spazi verdi esterni e interni la caratteristica di rendere l'ambiente più rilassante, stimolante e salutare, oltre che di aumentare le capacità cognitive, l'attenzione e persino la creatività.
Questo aspetto legittima la richiesta dei nostri intervistati a lavorare a contatto con la natura, ivi inclusa la possibilità di svolgere attività educative sul campo, come nel caso della BAM, Biblioteca degli Alberi (Milano, 2019ss)[34].

### 4.3.2 Ambiente e luce

Il senso di sicurezza, citato nelle interviste, è amplificato dalla presenza di uno staff di supporto, ma anche dalla pulizia, dalla luce adeguata (Paniccià et al., 2024) e dalla luce naturale che mitiga lo stress correlato al lavoro (Leather et al., 1988). La luce naturale o una corretta illuminazione artificiale sono stati parametri condivisi nei focus group.

Fissore et al. (2023) nella loro revisione hanno individuato come l'illuminazione artificiale, la quantità di luce diurna e l'abbagliamento siano tra gli aspetti più trattati nella ricerca sul comfort visivo, in quanto spesso riconosciuti come insoddisfacenti in ambito lavorativo. Bellia et al. (2022) hanno esaminato la questione proprio in riferimento a remote workers e digital nomads che fanno uso di bar, sale d'attesa o altri ambienti a rotazione. Nella loro indagine con 351 questionari hanno rilevato la difficoltà, forse non consapevole, di avere condizioni di illuminazione sia naturale che elettrica corrette: ritengono pertanto fondamentale educare su questo tema, visto che nel futuro si lavorerà sempre più in luoghi diversi rispetto a quelli tradizionali.

Quindi i dubbi emersi dagli intervistati sugli ambienti delle biblioteche rispetto ai fattori salutogenici all'interno degli spazi a destinazione ufficio sono pertinenti rispetto a una progettazione che tenga presente la visuale dell'utente e l'illuminazione indoor.

### 4.3.3 Ambiente ed educazione

Nr. 4 abstract relativi alle fotografie descrivevano la necessità di avere con la natura un rapporto attivo, non soltanto di benessere. Le espressioni usate sono:

‘giocare nella natura, unire natura e spazi culturali, poter decidere di lavorare all'aperto, avere del verde da curare.’

L’argomento non è stato approfondito, anche se l’intuizione merita di essere trattata perché lascia aperta la strada a future ricerche sullo sviluppo di forme adeguate di social literacies legate alla cura della natura, attività che possono essere oggetto di cooperazione come già rilevato in altri contesti di coworking privati (Merkel et al., 2023).

Per valutare la situazione corrente rispetto a un approccio ‘nature-based’, abbiamo effettuato una ricerca booleana su Google Scholar sul periodo 2000-2025 (verifica al 22.9.2025): lavoro and ambiente and (luce or luce naturale) – (sicurezza, makerplace) in pubblicazioni scientifiche. La ricerca ha restituito 119 risultati, di cui 2 pertinenti.

Melotti & Gigli & Borelli (2021) sottolineano come le esperienze nature-based siano oggetto di ricerca e di applicazione ormai cinquantennale, ma in Italia lo siano diventate solo recentemente, nonostante il loro potenziale euristico e maieutico anche in ambito extrascolastico. L’ambiente naturale non solo è ricco di stimoli per l’educazione, ma ha effetti importanti sulla salute in generale, oltre che sullo sviluppo di competenze sociali e relazionali, l’autostima e l’autoefficacia. Un termine ombrello che abbraccia questi studi che vanno dall’istruzione alla formazione, dall’educazione alla terapia è quello di ‘outdoor studies’. Lo sviluppo di questo orientamento va anche nella direzione del paradigma salutistico con il coinvolgimento attivo della persona e la valorizzazione delle sue capacità e risorse. Essendo un approccio patient-centered (non disease-centered), i ricercatori sostengono che l’attività permette una relazione di scambio e di cooperazione e favorisce ‘la resilienza psicologica, l’interazione intra e interpersonale per lo sviluppo di un repertorio di coping produttivo’.

Il suggerimento emerso dai nostri focus group ha aperto uno sviluppo interessante per ambienti di coworking con attività di inclusione per la fragilità, per affrontare rischi da stress lavoro-correlato (INAIL, 2022)[35] e di educazione anche per gli altri utenti.

### 4.4 Categoria: Tecnologia

Questa seconda categoria risponde più specificatamente alle domande:

RQ1 - La biblioteca è terzo spazio di apprendimento informale e di intermediazione attiva fra utenti e risorse: come può supportare lo sviluppo del fenomeno di coworking e i coworkers?

$RQ_3$ - Quali spazi, servizi e competenze sono necessari per favorire l'abbinamento fra biblioteche e coworking?

I rispondenti forniscono sin dalla prima fase fotografica alcune indicazioni generali e quantitativamente ridotte rispetto alle altre categorie. Ritengono di dover evitare una de-professionalizzazione con mansioni meccaniche (n=1) o genericamente di aver bisogno di essere dotati di installazioni e attrezzature sempre adeguate e aggiornate, anche di tipo tematico (n=7) e una connettività adeguata (n=2). Ciò che ostacola l'implementazione di servizi adeguati sono la prospettiva di una tecnologia che 'usurpa il lavoro dell'uomo' (Fig. 31) e al contempo attrezzature e infrastrutture inadeguate al contesto. Le applicazioni tecnologiche potrebbero andare nella direzione di bacheche virtuali, segnaletica digitale, ubiquità dell'attività per tutti gli utenti, opportunità transmediali.
Il fenomeno del coworking desta interesse, ma la sua percezione si espande solo gradualmente oltre l'esperienza fisica per integrare, come vedremo nei prossimi paragrafi, le competenze trasversali, dove il digitale è solo uno dei leitmotiv.
La tipologia di lavoro eseguita dai bibliotecari non può del resto prescindere dalla tecnologia stessa (cataloghi, piattaforme, social, software, applicazione IA).

Auspichiamo una successiva fase di approfondimento per disegnare mappe di volta in volta più avanzate per l'information literacy adatta alla natura prettamente tecnologica del lavoro dei digital nomads.

Rimane in sospeso il tema di come sfruttare il potenziale della biblioteca di comunità che, come luogo di apprendimento continuo, dovrebbe valutare un design informazionale.
La tecnologia, forse perché pervasiva, forse perché ridotta a un set di attrezzature o di media connaturati alla vita stessa, forse perché data per assodata come tessuto connettivo (Rivoltella, 2020), rimane una categoria debole e sottorappresentata in queste interviste.
Invece, nel contesto globale del coworking, le tecnologie - dai media alle piattaforme – necessitano di ubiquità. Non ci sarebbero digital nomads senza applicazioni, né lavoratori da remoto senza connettività. Proprio per questa ragione il tema richiede attenzione supplementare.

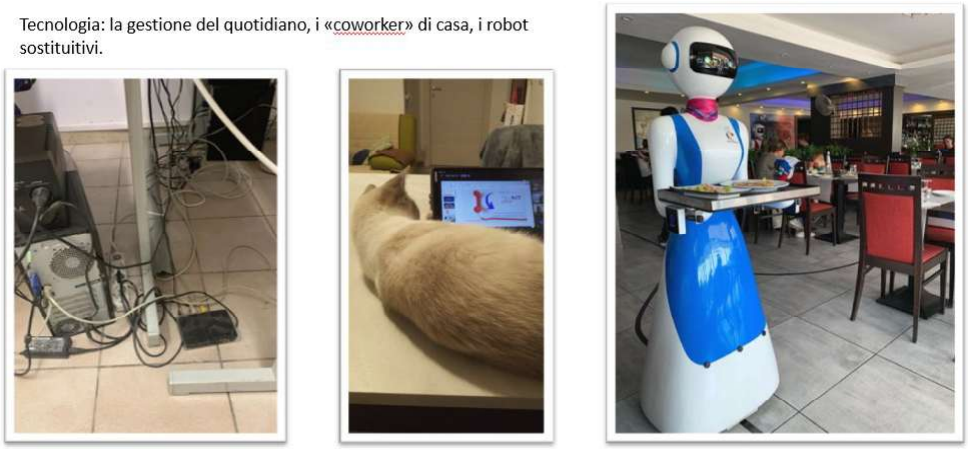



*Figura 31. Photoelicitation: tecnologie in ufficio, a casa, al ristorante.*

### 4.4.1 Tecnologie: service-as-a-space

Lo scarso approfondimento da parte degli intervistati nel definire precisamente le tecnologie più avanzate per un terzo spazio di lavoro in biblioteca è una lacuna che richiede ulteriori approfondimenti, soprattutto tenendo presente che il servizio informativo è il cuore della missione di una biblioteca.

Studiosi di architettura e design come Mariotti & Akhavan & Di Vita (2021, p.1), nel valutare come Internet abbia cambiato irreversibilmente la vita delle persone, confermano di riflesso la modifica dei modi di lavorare e degli stessi spazi del lavoro. Per converso Internet non ha cambiato nettamente lo spazio urbano (Guallart, 2014). Le tecnologie hanno favorito flessibilità, multifunzionalità e ibridazione anche in spazi come le biblioteche, che non sono nati originariamente per ospitare queste funzioni, ma lo hanno fatto progressivamente. Capdevila et al. (cit. in: Mariotti et al., 2021, p.2) evidenziano come nella crescente necessità di collaborazione virtuale, gli spazi collaborativi localizzati richiedano ancora più attenzione. In essi le interazioni possono formare 'micro-cluster' di breve o lunga durata, che si cristallizzano in un ambiente 'work-friendly', cambiando così gli stili del vivere e dell'abitare.

L'accesso ad attrezzature e infrastrutture tecnologiche non è una conditio sine qua non per definire i nuovi workplaces. La loro differenza rispetto agli uffici tradizionali non sta nelle opportunità tecnologiche, ma nel fornire un diverso

modello di lavoro e di vita, per quanto ancora minoritario rispetto ai suoi effetti su economia, produzione e ambiente urbano (id., p.2).
Coworking e makerlabs (con l'uso di stampanti 3D, cutter, plotter da taglio, saldatori, robotica, video-editing, grafica, applicazioni digitali, etc.), colgono le tecnologie non come fine, ma come esperienze per apprendere molteplici potenzialità e consentire nuove forme di collaborazione, apprendimento, conoscenza, relazioni sociali e culturali per il cittadino. La tecnologia abbatte tempi e distanze: se da una parte disperde le attività nell'ecosistema digitale, dall'altra le (ri)concentra in un'altra dimensione. Lo schema è quello di una 'deconcentrazione concentrata' (Maldonado, 2012, cit. in: id., p.3).
Tagliaro (2019) aggiunge alla nostra riflessione un ulteriore elemento, quello per cui pensare all'hardware significa dapprima valutare l'influenza che hanno su di esso diversità e pluralità. La tecnologia cambia non solo il contenitore in cui si lavora, ma anche il contenuto stesso. Cambia la relazione persona-ambiente di lavoro. La produttività e la soddisfazione personale migliorano laddove anche i dipendenti sono coinvolti nelle scelte: un fattore emerso anche nella nostra ricerca. La tecnologia, in un processo partecipativo, diventa un 'mediatore' fra tutti i pubblici (interni ed esterni).
Lo smart working si basa sulla flessibilità degli spazi e l'attività in Internet rafforza questo concetto chiave, portando l'attività lavorativa al livello di un 'sempre e ovunque' (id., p.52). Al singolo rimane la scelta che ritiene logisticamente più opportuna per l'interazione oppure per la concentrazione. Il modello più appropriato non è 'space-as-a-service' ma 'service-as-a-space'.

Anche questa riflessione costituisce una lacuna di questa ricerca, che andrebbe affrontata valutando come il servizio tecnologico possa modificare l'interno di un edificio e come impatti sulla 'flessibilità', codice emerso nelle nostre interviste. Tenendo presente che 'la rigidità degli spazi può solo limitare la creatività e l'innovazione', fattori fondamentali per la competizione aziendale (id., p.55), anche per le biblioteche i servizi a favore dei coworkers dovrebbero essere oggetto di attenzione per risorse, personale, finanziamenti e policy.

### 4.4.2 Tecnologie: networking

Il networking è un codice emerso nei focus group, ma senza essere necessariamente approfondito come modello relazionale digitale.

Nel vocabolario della letteratura invece rientra come un nodo indispensabile per la competizione e per le relazioni. Un elemento che non è emerso nei focus group è la necessità di un approccio di progettazione dell'esperienza di coworking, capace di integrare varie dimensioni dalle tecnologie intelligenti ai tutor tecnologici per monitorare spazi, gestire le interazioni e scambiare know-how. Si tratta di interessi molteplici che richiedono un networking per la loro produttività e disseminazione. Il valore dei nuovi spazi di lavoro collaborativi risiede nella fornitura di infrastrutture di base (accesso a Internet e servizi aggiuntivi), beni personali (cassette postali, cassette di messaggistica) e beni collettivi come aree lounge e cabine telefoniche (Kopplin & Gantert & Maier, 2022).

Il coworking genera la necessità di replicare le comunità umane in ambienti virtuali (Sinitsyna & Di Marino & Paas, 2022) con forme di ibridazione.

Una dinamica atta a favorire il networking è il matchmaking con i suoi strumenti (Vitari, 2025b). La collaborazione può essere attivata, ad esempio, tramite un'applicazione per smartphone basata su profili generati dagli utenti e tag in base agli interessi aziendali per connettersi tramite messaggistica istantanea o chat vocale nella rete di coworking. I vantaggi sono utilitaristici, ma gli strumenti possono creare un senso di vicinanza e quindi favorire la comunità e l'amicizia (Garrett et al., 2017), l'interazione e la collaborazione tra i partner (Kopplin et al., 2022).

L'estensione dei modelli di leadership virtuale è un'altra linea d'azione (Avolio et al., 2000; Dell'Aversana & Miglioretti, 2024). Le tecnologie intelligenti possono altresì offrire soluzioni per monitorare e proteggere gli spazi condivisi, prestando attenzione alle possibili forme di discriminazione, alla prevenzione e al potenziamento verso comportamenti sostenibili. In questa dimensione rientrano la gamification, le applicazioni mobili, sensori e display di comunicazione. L'utilizzo di applicazioni virtuali di social media matchmaking e notifiche push potrebbero favorire i nuovi arrivati. L'intelligenza artificiale conversazionale potrebbe agire come agente di interazione sociale, facilitando le prenotazioni, programmando attività e manutenzione e gestendo le informazioni su spazi e attività polivalenti. L'integrazione di un tutor tecnologico aumenterebbe lo scambio di know-how: potrebbe assumere la forma di un robot sociale o di un chatbot in grado di generare istruzioni su attività specifiche da condividere in spazi comuni (Makkonen et al., 2023).

Si tratta di aspetti in divenire, ma strategici per un networking efficace, tenendo presente la tendenza a emulare le pratiche di successo fra spazi di coworking in

base a un principio di isomorfismo mimetico (Bouncken & Kraus & Martínez-Pérez, 2020). Una progettazione ben studiata potrebbe anche promuovere l'inclusione, specialmente in contesti rurali o per i giovani NEET (Redmond & McFadden, 2023).

### 4.4.3 Tecnologie: human-machine partnership

In maniera esplicita n=1 intervistato ha manifestato perplessità rispetto all'interazione uomo-macchina. Prendiamo atto di questo segnale, il cui breve dibattito ha fatto emergere aspetti di opportunità ed etica. Allo stato attuale siamo a conoscenza dell'introduzione di percorsi di edutainment per gli utenti delle biblioteche nel ramo tech 3.0 (robotica), ma gli scenari AI potrebbero spingere un contesto bibliotecario che fatica ad acquisire attrezzature innovative e mutare gli orientamenti. Pertanto il dibattito deve rimanere aperto.

In riferimento al CSCW (computer supported cooperative work), Cheon et al. (conference paper, October 2021) ritengono utile cominciare a esplorare tecnologie emergenti come AI e robotica in vari contesti di lavoro, non solo perché cambiano la natura del lavoro stesso, ma perché ridefiniscono le dinamiche sociali e di potere e per valutare le nuove relazioni con gli umani.

Nel nostro caso, ad esempio, la fotografia del robot-cameriera (di genere femminile) che consegna le pizze al tavolo non ha suscitato ilarità, ma perplessità (Fig. 31).

I predetti autori considerano i futuri accordi di lavoro come un punto critico in tema di equità e di considerazione dei lavoratori ai margini delle policy decisionali. La partnership uomo-macchina (HMP) pone sfide teoriche, metodologiche ed epistemologiche con conseguenze sul mondo del lavoro e sul supporto logistico o informativo. Vista la sensibilità dei nostri intervistati alla relazione e all'umanizzazione dei processi riteniamo utile aprire nuove idee di cooperazione per promuovere contesti etici nella ridistribuzione dei compiti fra umani e macchine e per promuovere tecnologie a supporto di interventi sociali. Gli studi sperimentali raccolti da Cheon et al. (2021) mostrano che la presenza di robot (anche non antropomorfici) può modellare le prestazioni umane e influenzare le collaborazioni.

Se desideriamo parlare di coworking in biblioteca, dobbiamo tenere aperta una prospettiva di studio per cui vanno ripensati i servizi di literacy in funzione delle nuove e mutevoli tecnologie sia per lo staff, sia per i coworkers. Preparare il cittadino ad accogliere relazioni ibride fra agenti umani e robot rappresenta una potenzialità accennata, ma non approfondita dai nostri rispondenti. Il ruolo della tecnologia per il lavoro, oltre gli ordinari strumenti, va affrontato e non espulso dalle agende di lavoro per una resilienza futura. Il tema rimane lacunoso nelle nostre interviste, nonostante l'interesse generale della letteratura consultata.

### 4.5 Categoria: Risorse informative ibride

Gli abstract associati alle 123 fotografie esaminate contengono almeno 16 riferimenti all'ibridazione nella sua accezione colloquiale di 'mescolanza, confusione di elementi eterogenei[36]'. I rispondenti hanno immaginato dimensioni complementari, contaminazioni lavoro/vita privata, segnaletica per la partecipazione attiva (n=5), spazi integrati (n=4), postazioni di lavoro ibrido, attività manuali, artistiche e creative per l'apprendimento dell'utente (n=3), ascolto di musica mentre si lavora (es. nella biblioteca del Conservatorio).

Il termine ibridazione, risalente alla lingua francese, oltre alle sue accezioni tecno-scientifiche, nella Treccani online[37] è correlato a una gamma di contesti che interessano questa ricerca:

- L'espressione 'ibridazione dei generi' riguarda il fenomeno per il quale differenti generi letterari, cinematografici, televisivi etc. si influenzano a vicenda. L'ibridazione avviene a livello di contenuti e di stile. La diffusione delle tecnologie digitali di riproduzione, trasmissione e manipolazione ha provocato l'ibridazione in altri campi: sulle fonti sonore la mescolanza di stili e tipologie è stata avvertita come un elemento di ricchezza reso governabile dal perfezionamento dei mezzi tecnici. Per cui espressioni come ibridazione, attraversamento, abbattimento dei confini sono diventati slogan di uso comune.

- Il termine di infotainment viene correlato a un'ibridazione tra informazione e intrattenimento. Crossover è anch'esso un processo di ibridazione o fusione fra generi musicali differenti.

- L’artista australiano-cipriota Stelarc (1946-) teorizza il superamento del corpo umano nell'era postindustriale e crea esperienze estetiche di ibridazione uomo-macchina, organico-inorganico, reale-virtuale, facendo interagire il proprio corpo con protesi meccaniche e intelligenze artificiali.

A questo carosello, aggiungo un esempio architettonico, quello del Fusion Building (Talbot Campus, Bournemouth University), sede del mio dottorato di ricerca all’estero. Edificio centrale del campus è una struttura architettonica con fusione logistica di aule, sale, teatri, spazi di ricerca, terrazze, mensa e servizi vari, il cui risultato è quello di un coworking ibrido che accoglie in maniera aperta tutti per lo svolgimento di qualsiasi attività autonoma o di gruppo, formale e informale.



*Figura 32. Fusion building, Bournemouth University, UK (Vitari, 2025).*

Nelle nostre interviste, invece, i bibliotecari che hanno commentato le proprie immagini usando il codice di ibridazione hanno fatto riferimento più nello specifico a risorse informative e a vari supporti.
Per il fatto che il bibliotecario è un intermediario attivo tra gli utenti e le risorse digitali e tradizionali (Manifesto IFLA-Unesco 2022), gli intervistati bibliotecari hanno esteso il concetto ad altre situazioni quotidiane, dal poter scrivere appunti diffusi all’individuare ostacoli tecnologici (tornelli e badge post pandemia ancora presenti).
L’ibridazione però è emersa anche in rappresentanza di una confusione di oggetti e obiettivi d’uso che hanno perso il loro senso nel contesto della biblioteca e nel tempo.




*Figura 33. Photoelicitation: fonti, destinazione d'uso degli spazi, oggetti rappresentativi della comunità.*

### 4.5.1 Il concetto di bene comune

Come nel caso della categoria 'risorse informative ibride', il concetto di bene comune presenta delle lacune e pertanto dei potenziali ambiti futuri per la ricerca. Una delle domande aperte dell'intervista riguardava quali beni comuni potessero essere condivisi fra colleghi e coworkers.

Nel dibattito sui beni da condividere in un contesto di colavoro, i partecipanti si sono riferiti ai beni pubblici, tangibili o direttamente connessi ad essi, oppure alla salvaguardia della cultura locale o di forme di sostenibilità. Relativamente alla propria professione non ci sono stati, ad esempio, riferimenti spontanei o diretti al contesto delle risorse informative, creative commons, Internet o a beni citati dall'Agenda 2030 come l'acqua, su cui le biblioteche sono effettivamente impegnate (Morriello, 2019).

Il bene comune della conoscenza non è stato associato con consapevolezza al sapere conseguito in variegate forme 'attraverso l'esperienza o lo studio, sia esso espresso in forma di cultura locale, scientifica, erudita o in qualsiasi altra. Il concetto include anche le opere creative come per esempio la musica, le arti visive e il teatro' (Ferri, p. XXV, 2009, in: Hess & Ostrom, 2007).

Nel contesto informativo possiamo aprire quesiti in merito alla 'social justice' nella distribuzione aperta dell'informazione (censura), all'inclusione e all'accessibilità al bene comune, alla proprietà intellettuale, ai creative commons, alle forme ipermoderne di 'enclosures' della trasmissione della conoscenza e dell'informazione, da cui le biblioteche traggono la loro missione (Manifesto IFLA-Unesco 2022), e che le mettono a rischio. Hess & Ostrom (2007, p. 369) definiscono il bene comune (commons) in generale come 'una risorsa condivisa da

un gruppo di persone e spesso vulnerabile ai dilemmi sociali'. La risorsa può interessare un piccolo gruppo (ad esempio il frigorifero di casa), una comunità (ad esempio una biblioteca), o i cittadini indistintamente (ad esempio i fondali marini e Internet).

'Gran parte delle caratteristiche della conoscenza e dell'informazione che ne fanno un bene comune, si sono sviluppate a partire dagli effetti dell'affermarsi delle tecnologie digitali, ovvero la natura fisica della risorsa. Prima dell'era digitale, i tipi di beni comuni della conoscenza erano limitati a biblioteche e archivi; solo quando vaste quantità di conoscenza hanno iniziato a essere distribuite digitalmente (dopo lo sviluppo del WWW nel 1992), essi hanno assunto sempre più caratteristiche relative ai beni comuni e hanno iniziato ad affrontare i dilemmi tipici dei beni comuni' (id., p. 51).

E' un bene comune la conoscenza sociale accumulata nel corso della storia, così come lo sono i risultati degli sforzi di generazioni di filosofi, artisti, teologi, letterati e scienziati. Dal 'senso' che diamo a questi beni comuni, derivano i regimi giuridici. L'informazione digitale distribuita è una 'caratteristica fisica esogena' dei beni comuni (id., p. 50).

Lougee (2007, in: Hess & Ostrom, p. 329) analizza 'i nuovi modi in cui il ruolo della biblioteca di ricerca come archivio o custode dei beni della conoscenza si sta trasformando in collaboratore e potenzialmente in catalizzatore all'interno di comunità coagulate attorno a interessi comuni'. La connessione confonde i confini della proprietà del sapere. In riferimento alle biblioteche di ricerca, le potenzialità per valorizzare i beni comuni e per influire sul cambiamento sono significative e il ruolo di intermediazione rimane utile proprio per questa ibridazione di risorse e transdisciplinarità di conoscenze.

Lougee (id., p. 342) sostiene che 'le biblioteche possono lavorare attivamente con una comunità per assicurare la creazione di contenuti, impiegando metodi basati su standard, oppure formando i soggetti coinvolti circa le opzioni riguardanti i diritti e la diffusione.'

La custodia richiama la sostenibilità dell'archivio e la sua longevità che, per tale ragione, necessita di gestioni diverse rispetto ai nuovi contenuti, alla digitalizzazione, alla diffusione a barriere basse e su comunità allargate e interdisciplinari (es. i 'collaboratory' dell'Università della Virginia, id. p. 348).

La frammentazione dei beni comuni costituisce un problema culturale. Occorre pertanto trovare forme di coordinamento che Lougee (id., p. 350) individua nell'informatica, nelle scienze bibliotecarie e dell'informazione, negli archivi, nella

gestione della documentazione e della conoscenza e in settori correlati. La digitalizzazione e i beni comuni non tangibili, richiedono di 'comprendere le comunità, sviluppare nuovi sistemi interpretativi e formulare modelli per la collaborazione fra organizzazioni'. Si tratta di aree critiche 'in cui l'attenzione collettiva potrebbe fare la differenza per agevolare la collaborazione nei beni comuni' (id., p. 351) e 'nel fare ciò, è essenziale prestare attenzione alle norme di comunità e ai nuovi interessi (id., p. 352).

In questa prospettiva, riteniamo che i nostri intervistati sovrappongano (overlap) il concetto di bene comune con quello di bene pubblico, 'commons' con 'public goods'. Diventa opaco il concetto di biblioteca come ambiente di lavoro che offre prodotti e servizi informativi ibridi e distribuiti. Si tratta quindi di un processo che rientra nelle nuove literacies di settore (presumibilmente social literacy).
Il costrutto di bene comune, da garantire a tutti i coworkers richiede un maggiore approfondimento, che vada oltre il concetto di patrimonio.

### 4.6 Competenze del personale

In riferimento a $RQ_3$ (spazi, servizi e competenze necessari per favorire l'abbinamento fra biblioteche e coworking), le competenze sono state quelle più discusse. Possiamo includere almeno 24 descrizioni fotografiche. Le immagini portavano spesso ad associare questa dimensione di apprendimento anche al disorientamento. Il tema del coworking ha messo in movimento situazioni interne di colavoro e i rispondenti hanno delineato le competenze da potenziare (§ 3.5). Sono state citate quelle di tipo organizzativo (ad esempio sapersi concentrare su più mansioni specializzate; saper lavorare in squadra; non procrastinare; saper coordinare; condividere presenze, idee e valori; condividere uno stesso obiettivo ma ciascuno per la sua parte; saper comunicare; creare momenti di scambio e confronto; evitare l'assenza dello staff, saper innovare), personale (ad esempio sorridere, avere pazienza, sapersi divertire, saper adeguare il linguaggio, saper narrare, essere pronti a tutto, ascoltare ed essere gentili, mantenere il ricordo, fare pausa, essere proattivi), ambientale (ad esempio adattarsi agli spazi, saper costruire, riordinare).

Si ammette che tutte queste competenze non siano facili da applicare da ciascuno, soprattutto con i carichi di lavoro legati a un servizio sempre in prima linea con il cittadino.
Gli intervistati non hanno pensato all'inizio di affidare questo coordinamento a una figura di riferimento specifica.
Abbiamo pertanto osservato questi passaggi culturali facendoci aiutare dalla letteratura.




*Figura 34. Photoelicitation: competenze di colavoro del personale.*

### 4.6.1 Organizzare e colavorare

Dalle risposte indicate al Capitolo 3 (Risultati) deduciamo una descrizione complessiva delle competenze organizzative del bibliotecario. Sul piano delle aspettative**,** il personale dovrebbe saper prevedere spazi para-lavorativi, favorire la comunicazione interna ed esterna, garantire riservatezza e attenzione ai dettagli, evitando l'approssimazione. Essenziale sono il controllo della situazione e la cura organizzativa.
Tra le carenze spiccano la mancanza di innovazione, riunioni non efficaci e un ambiente non collaborativo, oltre agli ostacoli derivanti da fratture organizzative e categorizzazioni rigide. Preoccupa la mancanza di una visione condivisa. I cambiamenti rilevati come necessari riguardano il superamento di una struttura istituzionale troppo rigida, la divisione inflessibile dei ruoli, le gerarchie obsolete e una mentalità amministrativa limitante. Servirebbero efficienza, programmazione

partecipata e una più efficace gestione del tempo con strategie di crescita meglio definite.
Le competenze organizzative richieste comprendono flessibilità, cooperazione fra aree, propositività e capacità di creare ambienti sereni. Per l'organizzazione del coworking può essere prevista la figura di un bibliotecario facilitatore, purché sia qualcuno che sappia osare, testare, misurare, accompagnare e creare coesione. L'equilibrio tra innovazione e identità professionale è uno stile organizzativo che include l'information literacy come missione.

$RQ_3$ (competenze necessarie per favorire l'abbinamento fra biblioteche e coworking) trova una sua prima configurazione, la cui ottimizzazione deve tenere presente il punto attuale della riflessione sul tema e in particolare sul contesto di un'orchestrazione, prima ancora di fissare responsabilità e competenze.

Lo studio di Kojo & Nenonen (2016, cit. in: Akhavan, 2021, p. 18) classifica gli spazi di coworking sulla base di un'analisi svolta a Helsinki. Sono presi in considerazione spazi pubblici (public office e third places), semi-pubblici (collaboration hubs e coworking hotel) e privati (incubators e shared studios). A loro volta questi spazi offrono 3 diversi livelli di accesso: business, non-profit e profit. La frequentazione di uno spazio non necessariamente ne esclude un altro: si può frequentare la lounge di un hotel e in un'altra occasione andare in una biblioteca e prendere in affitto una scrivania, tutto in base alle proprie esigenze del momento. Ivaldi & Pais & Scaratti (2018), nell'analizzare l'organizzazione dello spazio di lavoro (per infrastruttura, relazione, network, welfare) e valori e pratiche ad esso associati (collaborazione, reciprocità, comunità, sostenibilità), suggeriscono che il coworking dà vita a nuovi modi di lavorare e di gestione delle organizzazioni. I responsabili del coworking devono pertanto saper 'interpretare' gli spazi.
L'incontro fra strumenti e fruitori è facilitato da un orchestratore, che dovrà coltivare competenze diversificate in base al contesto effettivo. Il community manager è investito del ruolo di promotore di scambi di informazioni e di facilitazione delle relazioni.
Le organizzazioni più grandi e complesse possono anche decidere di non avere un solo community manager, ma gruppi che rivestono una serie di ruoli particolari. In altri contesti accade il contrario, cioè può mancare la figura di riferimento, oppure non c'è un'esplicita enunciazione del ruolo. Occorre tuttavia prestare attenzione a

un approccio troppo informale che, in alcune occasioni, ha posto in una condizione di invisibilità coloro che svolgono delle pratiche di gestione cruciali per la tenuta della comunità e per il mantenimento dello spazio (Merkel et al., 2023, p.8; Papageorgiou & Michailidou, 2023).
Ciò che va gestito in uno spazio di coworking sono l'atmosfera collaborativa e la possibilità di uscire da quella che Gill (2007) individua come la ripetitività e il senso di solitudine dei freelancers dell'industria dei nuovi media.
Ciò che sembra allontanare alcuni coworkers dagli spazi autogestiti (community-led coworking spaces) è l'ambivalenza gestionale: si collabora, ma si è tenuti a contraccambiare tale solidarietà. Il risultato, in taluni casi, ha portato a un impegno eccessivo del singolo in contrasto con l'attività professionale pressante o con altri impegni familiari. La coesistenza di questi fattori, non sempre facilmente compatibili, può rendere questa scelta alternativa sfiancante (Gatsinos & Höfner, 2023), salvo prefigurare una diversa governance collettiva di distribuzione delle mansioni, ma non vincolante. Tenuta presente anche la sottorappresentanza femminile (Methorst, 2023), gli operatori degli spazi di coworking potrebbero anche essere intesi come 'agenti potenziali' per garantire, oltre alla cura e all'ospitalità, anche relazioni empatiche, solidali e inclusive.

### 4.6.2 Il ruolo della mediazione

Le risposte indicate al Capitolo 3 ci permettono di delineare una descrizione complessiva delle competenze anche in termini di capacità di mediazione.
Sul piano delle aspettative, i rispondenti ritengono che il referente dovrebbe saper incontrare e far incontrare target diversi, favorire la presenza simultanea di tante persone e la prossimità tra utenti. L'empatia, l'accoglienza e la capacità di essere parte di una squadra sono elementi che generano benessere relazionale.
Tra le carenze si evidenziano la mancanza di ascolto, di rispetto e di capacità nel saper creare legami sinceri. Nel caso di mancanza di apertura mentale vengono ostacolate le dinamiche relazionali necessarie al colavoro.
I cambiamenti auspicati includono l'apertura verso nuovi servizi, una collaborazione più stretta internamente e più ampia con gli outsider, il superamento di mediazioni formali verso modalità più informali, la predisposizione a coinvolgere gli utenti finali. Servono un nuovo sguardo e un diverso modo di pensare le relazioni.

Le competenze di mediazione fatte emergere dai rispondenti comprendono un'attitudine di apertura, di inclusione e di capacità ad accogliere professionalità diverse. Il bibliotecario deve saper favorire la facilitazione dei gruppi, accompagnare processi, ascoltare attivamente e creare coesione sociale attraverso dialogo e collaborazione. L'approccio amichevole e disponibile diventa centrale per costruire ponti tra persone e comunità differenti.

Anche in questo caso, $RQ_3$ (competenze necessarie per favorire l'abbinamento fra biblioteche e coworking) trova una sua prima configurazione, ma i risultati di altre ricerche evidenziano ulteriori assi di mediazione.

Il ruolo di mediazione è considerato importante sia per includere professionisti che cercano relazioni funzionali alla loro attività e che non desiderano estenuarsi in una gestione d'ufficio, sia per chi, al contrario, considera le pratiche di condivisione come indispensabili per creare legami. La visione individualista e neoliberale cui è associato il coworking (Gandini & Bandinelli, 2019), può essere riletta in vari modi e il gestore/curatore può scegliere come mediare queste posizioni.

Gli studi parte della revisione della letteratura (Capitolo 1) non si spingevano ancora ad analizzare l'efficacia di un potenziale trasformativo o emancipatorio del coworking come pratica socio-spaziale.

Nella nostra indagine è stato incluso un esperimento con un gruppo di 6 bibliotecari in formazione per servizi di coworking futuri (non per aprire spazi di coworking privati): il risultato ha apportato nuove conoscenze sul campo e affronta la precedente lacuna.

Infatti i risultati emersi dalle autobiografie riflessive consistono in un dichiarato cambiamento di prospettiva a livello individuale, con una ricaduta migliorativa sulla propria professione. In questo caso il potenziale emancipatorio dato da micro-pratiche di colavoro ibrido è risultato efficace sulla singola persona in tempi anche relativamente sostenibili.

Alcuni studiosi sono possibilisti, ma cauti (de Peuter et al. 2017, Gandini 2015, cit. in: Merkel, 2023, p.10) rispetto alle conseguenze di queste micro-pratiche di colavoro come ambiti di resilienza (Gandini & Cossu, 2019) o come comportamenti post-capitalisti (Smith, 2019) per una diversa economia. I potenziali trasformativi sono descritti come immaginari di utopie realistiche (Wright 2010, cit. in: Merkel et al., 2023, pp.10-11) che possono manifestarsi come:

- trasformazioni simbiotiche, che non sfidano direttamente il capitalismo, ma sono alimentate da movimenti dal basso attraverso negoziazioni sociali;
- trasformazioni interstiziali che costruiscono strategie alternative di nicchia ai margini del capitalismo stesso;
- trasformazioni di rottura in cui le comunità cercano una propria evidente alternativa di social empowerment.

Le ricerche sugli spazi di coworking non pubblici sembrano portare verso trasformazioni più di tipo interstiziale e simbiotico per creare legami e affrontare la precarietà del lavoro o per valutare alternative contro-egemoniche rispetto al mercato capitalista (Merkel et al., 2023, p.11).
Altre ricerche etnografiche mostrano un'altra diversa natura degli spazi di coworking. Entriamo nell'ottica di sistemi community-based (quindi tangenti a una biblioteca di comunità).

Ilyas (2023) suggerisce di immaginare il discorso neoliberale del coworking come un 'ecosistema': da una parte la precarietà, come nuova condizione di normalità, si riflette sui tradizionali spazi di lavoro in cui i freelancers non sono inclusi. Questo senso di isolamento potrebbe trovare una potenziale soluzione anche in una nuova routine. L'autore ipotizza una possibile differenza di risultati fra spazi di coworking gestiti a scopo di profitto e spazi basati sui beni comuni con il fine di creare incontri adatti a una trasformazione, anche per la sostenibilità, l'attivismo, le negoziazioni e la gestione dei conflitti. Da un lato lo stile autonomo di gestione degli spazi sembra virare verso l'indifferenza, dall'altro lato la solidarietà si frantuma anche per mancanza di meccanismi di mediazione necessari ad affrontare l'antagonismo di classe e quegli ostacoli dati dalla precarietà e dall'impossibilità a partecipare.

Gkitsa (2023) prende in considerazione iniziative auto-organizzate nella cultura europea sudorientale per capire se, in un contesto post-socialista, gli spazi collaborativi portino a sviluppi emancipatori e se il lavoro collettivo e collaborativo apporti o meno un cambiamento di azione politica in grado di produrre infrastrutture e reti di solidarietà. Il contesto è quello di territori che hanno nella memoria un passato socialista e promesse fallite di fronte a una democrazia neoliberista. La ricercatrice sostiene che il lavoro collaborativo costituisce le fondamenta del bene comune. Il problema non sta nel teorizzare questo aspetto, connaturato al passato politico e a una prassi sociale, per cui il bene comune non esiste per sé, ma è perseguito, prodotto e praticato collettivamente. Il problema sta

invece nel comprendere quali forme può prendere questa nuova collaborazione affinché il lavoro condiviso modifichi gli spazi stessi e l'etica del lavoro. Tali spazi sono nella loro essenza eterogenei, perché si sviluppano in base ai bisogni e ai conflitti derivanti da esperienze precedenti di comunione. In 3 diversi contesti analizzati (privati, in autogestione e pubblici) sono state riscontrate similitudini sulla gestione dei beni comuni. Il modello di lavoro adottato è orizzontale, partecipativo e in continua comunicazione per processi decisionali. Inoltre lo sforzo di garantire spazi comuni contro la privatizzazione e le politiche istituzionali neoliberali è stato considerato simile. In questi Paesi la principale caratteristica culturale del XXI secolo può essere definita come di 'anacronismo e inerzia' (Fisher 2014, cit. in: Gkitsa, 2023, p. 47). I modelli di business legati alla gig economy e alla piattaformizzazione del lavoro non permettono un movimento comune e unitario di trasformazione. Tuttavia l'opportunità potrebbe stare in un progetto di lavoro collaborativo, nonostante la precarietà e la lentezza delle istituzioni nello stare al passo.
La ricercatrice ritiene che la pratica collaborativa di questi spazi non consista tanto in una condizione di lavoro comune, poiché tutti noi inevitabilmente lavoriamo insieme in qualche maniera, ma più in un progetto emancipatorio che contiene in sé un consenso collettivo di auto-organizzazione.

Uno studio etnografico longitudinale per capire le cause del declino di uno spazio collaborativo è quello di The Community (pseudonimo) in Finlandia, sviluppatosi alla fine degli anni 2000 e chiusosi nel 2014. Houtbeckers & Korica (2023) esplorano il modo in cui volontari, manager e utenti si sono relazionati e quale lezione si può trarre da questa iniziativa pioniera. Parte della risposta risiede nella natura stessa della comunità. I suoi principi organizzativi e i suoi obiettivi di mantenere uno spazio con valori diversi rispetto al contesto capitalista si basavano in realtà su pratiche di lavoro simili a quelle che erano oggetto di sfida. Tre temi chiave sono stati riconosciuti come critici:

- 'il modo comunitario' di fare le cose in un'alternativa utopistica: il legame iniziale di ideare pratiche per cambiare insieme il mondo si era tradotto in un luogo più per eventi sociali, senza un evidente progetto attivista e dove la necessità di quote di adesione ha portato i suoi membri a creare legami con altre aziende per la copertura delle spese;
- un processo di lavoro talvolta troppo mondano (too much fun) e regole di servizio (es. riparare qualcosa di guasto) che non erano considerate lucrative

dai partecipanti, ma dispendiose in termini di tempo, in un contesto in cui il management costituiva un'autorità finanziaria, in una netta divisione del lavoro e una sottostima di quello altrui. I manager erano stati incapaci nel riconoscere il tempo-lavoro necessario per la gestione quotidiana dell'hosting e gli ospiti non comprendevano le pressioni costanti dei manager per gestire la cassa;

- condizioni di lavoro con l'emersione di necessità per il funzionamento generale: per la sua gestione, la comunità richiedeva il lavoro di tutti, ma prevalentemente su base gratuita.

La ricercatrice suggerisce piste interessanti di mediazione, dove l'utopistica visione di un lavoro collaborativo alternativo al sistema tradizionale capitalista, crea contraddizioni applicative (come l'obbligo di lavoro volontario) e conflitti interni da affrontare adeguatamente. Il meccanismo riguarda non solo gli spazi di lavoro alternativi, ma anche altre iniziative imprenditoriali, la cui passione, anche diretta a valorizzare l'alterità, non è sufficiente per evitare il declino.

Il delicato ruolo di mediazione è stato approfondito nel 2025 dal già citato RGCS (Research Group on Collaborative Spaces) attraverso un symposium dedicato al tema 'in-betweenness', cioè alle nuove prospettive di mediazione, ibridazione, creatività, innovazione, trasversalità e intercultura per affrontare stili diversi di organizzazione del colavoro. Il 'manager intermedio/in-between' ha il compito di navigare dentro uno spazio collaborativo, pur sapendo di trovarsi in una posizione di autorità limitata e con scarse risorse per intervenire. Tagliaro (2019, p.51ss) , componente RGCS, rileva come le aziende abbiano iniziato 'a riconoscere che una serie di competenze diverse sono necessarie sotto l'ombrello di un responsabile del workplace management' anche definito facility manager. Ad esempio, coloro che si occupano della logistica dovrebbero lavorare a fianco a fianco di chi si occupa delle risorse umane per garantire che le persone siano al centro della strategia di workplace (JLL 2017, cit. in: Tagliaro, 2019). Il coinvolgimento di focus group ha permesso alla ricercatrice di far emergere indicatori utili sia per il buon funzionamento degli spazi collaborativi, sia per indurre a relazioni costruttive. Il sistema è stato concepito dapprima tramite una classificazione economico/organizzativa, ambientale e sociale in un processo top-down e deduttivo. Successivamente è stata posta in discussione una categorizzazione (processo bottom-up, induttivo, creativo) di indicatori chiave in base anche a un diverso livello di importanza. Le 9 categorie finali (ibid., p. 117, 121), in una

prospettiva olistica (mente, corpo, spirito), riguardano nello specifico un workplace privato, ma sono ritraducibili con i dovuti correttivi di contesto anche altrove. La visione ha ispirato il nostro modello per la definizione di linee guida sul coworking in biblioteca.
Metriche di valutazione alternative, lì individuate anche nella user experience e nel benessere dei dipendenti, sono emerse come codici anche nella nostra photoelicitation.

Anche Ollila & Yström (2025) hanno commentato pratiche intenzionali, temporali e situate per invitare i professionisti che operano in spazi di intermediazione a riflettere su come gestire le relazioni collaborative per co-creare valore. Le autrici sottolineano che i manager dovrebbero sviluppare competenze trasversali in un delicato gioco di equilibri utile per evitare interazioni forzate e individuare percorsi idonei anche per dare voce ai membri non dominanti e per affrontare apertamente le tensioni sia a livello operativo che strategico.

### 4.6.3 Cura

Un codice tematico ricorrente fra gli intervistati è la 'cura' con 9 riferimenti espliciti, alla pari dell'inclusione. La cura è verso sé stessi nel contesto di lavoro, ma anche cura nel senso di ordine, entrambi associati a uno stato di benessere. Ambienti che mancano di arredi adeguati o dove ci sono grovigli di cavi intorno alle scrivanie sono visti come degrado. Il desiderio di cura per qualcuno è espresso dalla possibilità di avere un'area interna o esterna da coltivare, singolarmente, in condivisione o come servizio educativo per gli utenti.

Negli spazi di coworking privati, Merkel (2023, p. 6ss) riporta studi di ricercatori in cui i freelancers di imprese creative sono descritti spesso come soggetti calcolatori, intraprendenti, fiduciosi e interessati in sé stessi. Il 'self' è l'elemento distintivo. Alcuni comportamenti sono descritti come individualisti e competitivi (Bandinelli & Gandini, 2019; Grazian, 2020; Merkel, 2023, p. 6ss).
Merkel (2023) prova a valutare se gli spazi di coworking possano favorire pratiche di 'other-wise' anziché 'self-wise', dove il soggetto non è solo autocentrato e orientato a transazioni di lavoro, ma può sviluppare atteggiamenti di cura e trasformare i comportamenti della comunità. La cura inizia da un'ontologia sociale di connessione (Lawson, 2007) e mette in primo piano la reciprocità e la fiducia, piuttosto che la dipendenza. La cura non è quindi, in quest'ottica, uno dei tanti

aspetti della relazione, ma è 'endemica' e quindi potenzialmente dentro ogni relazione che davvero conta.

Alacovksa & Bissonnette (2021) hanno effettuato uno studio per valutare come negli ambienti competitivi di coworking si possa promuovere l'etica della cura alla base del lavoro creativo.

Gli spazi di coworking sono anch'essi luoghi chiave di cura e lo sono su basi ugualitarie per la caratteristica stessa di indipendenza dei loro membri, della loro pro-azione alla condivisione e gentilezza (Merkel, 2023, p.86), anche con lavoratori scarsamente destinatari di attenzione nelle politiche standard.

L'etica della cura non si riferisce alla cura esercitata dalle professioni preposte alla fragilità, ma in maniera più ampia è il fatto di essere 'other-centredness' (Lynch, 2021; Byerly & Hill & Edwards, 2022).

In base alle interviste raccolte nella nostra ricerca-azione, preferiamo virare l'espressione inglese in 'diversamente centrati'. Infatti i rispondenti ponevano l'accento su un well-being personale, ma al contempo non rinunciavano al valore della socialità come condizione umana, prima ancora che come richiesta di scambio professionale. Questo fattore potrebbe essere derivato dalla natura no-profit del contesto bibliotecario, ma anche dal modello di 'spazio pubblicamente accessibile per la produzione di conoscenza, per la condivisione e scambio di informazioni e cultura, e per la promozione dell'impegno civico' (Manifesto IFLA-Unesco delle biblioteche pubbliche 2022).

Inoltre ci sembra che la scelta abbracci un'idea civica di 'care'. Assunta dalle politiche femministe, Jean Tronto (1993) affranca l'idea di cura come una morale al femminile, a favore di una difesa politica dell'etica della cura, un'attività generica che comprende tutto ciò che facciamo per mantenere, perpetuare e riparare il nostro mondo e poterci vivere nel miglior modo possibile.

Questo aspetto ci interessa in quanto la lente della cura entra nel contesto civico non solo per esigenze di assistenzialismo o di educazione, ma per la costruzione di nuove forme di relazioni, nuove istituzioni, azioni che rilanciano la reciprocità.

Merkel (2023, p.87) ha osservato che gli ospiti di uno spazio coworking usavano spesso l'espressione 'mothering', che nell'accezione ampia di 'maternage' sottintende un atteggiamento caratterizzato da affettuosità materna di una persona verso un'altra (Treccani online, verifica 18.9.2025).

I nostri rispondenti hanno assunto la cura come potenziale entro infrastrutture di carattere sociale, oltre che spaziale.

Gestire un coworking (fisico, da remoto, pubblico, privato etc.) significa quindi riflettere sull'infrastruttura di partenza.

Latham & Layton (2019) nell'abstract 'Social infrastructure and the public life of cities' citano per prime le biblioteche, a cui seguono lavanderie a gettoni, lidi, pizzerie, piazze, parchi giochi, marciapiedi, piscine, scuole. Recepiscono dal sociologo Klinenberg (2019, p.12) il concetto di infrastrutture sociali sane, in cui le persone rimangono perché sono coinvolte 'in un'interazione duratura e ricorrente; in particolare mentre fanno cose che piacciono, le relazioni crescono inevitabilmente.'

Le infrastrutture sociali fanno da sfondo ad altri tipi di lavoro e di strutture (Star, 1999), come la traiettoria di una metropolitana. Incoraggiano i legami fra persone che hanno qualcosa in comune. 'I loro guasti non provocano fallimenti sistemici immediati. Ma quando l'infrastruttura sociale si degrada, le conseguenze sono inconfondibili. Le persone riducono il tempo che trascorrono nei luoghi pubblici e si rintanano nelle loro case sicure. [...] La costruzione di nuove infrastrutture sociali è urgente tanto quanto riparare i nostri argini, aeroporti e ponti [...] costruendo sistemi di salvataggio' (Klinenberg, 2019 p. 24ss).

Quindi le biblioteche e il coworking come spazi di condivisione, alla pari di un pub o un mall, sono infrastrutture sociali che rimandano ad altro, anche se con opportunità diversamente abitabili.

Oltre al tema delle connessioni sociali, non solo antropologiche, ma infrastrutturali del contesto urbano, Latham & Layton (2019) riflettono su un altro aspetto che noi abbiniamo al tema, cioè le 'affordances for social connections', le opportunità e possibilità d'uso che tali infrastrutture sociali ispirano per la vita pubblica e in maniera distinta (il prestito libri, l'esercizio fisico, l'intrattenimento). Mentre si vive in un contesto ci si avvale di tante funzioni offerte dalle infrastrutture e tali funzioni creano le condizioni per l'abitare, il socializzare, lo stabilire delle connessioni. La sfera pubblica insieme alla capacità di particolari individui con background diversi influenza le attività e lo fa con o senza barriere. Quindi l'aggettivo 'pubblico' non va inteso come l'opposto di privato, ma in maniera multidimensionale: include idee e modi diversi di incontro, il cui senso di fiducia è dipendente dalla progettazione e dalla possibilità di fruire di elementi materiali facendoli diventare patterned grounds/terreni modellati' (Amin, 2008).

Osserviamo che se il coworking crea 'affordances', è a sua volta un'infrastruttura sociale e in quanto sociale ne vanno incluse tutte le dimensioni, anche affettive, emozionali e situate (Merkel, 2023, p. 83ss), non solo quelle economiche.
Se coworking e biblioteche sono infrastrutture sociali, anch'essi sono da valutare come condizione di possibilità per cui le cose accadono o vi sono facilitate.

### 4.7 Offerte per la socialità e la comunità

Le risposte inserite nella categoria tematica 'offerte per la socialità' desunta dal coding della photoelicitation erano inizialmente spontaneamente associate a due visioni: quella di un'adeguata predisposizione degli spazi e quella di una riqualificazione delle competenze del personale per il lavoro di gruppo. La categoria 'servizi' per il coworking in biblioteca non era stata determinante ai fini della discussione, presumibilmente perché i rispondenti avevano la necessità primaria di chiarirsi le idee rispetto al tema.
Le dichiarazioni illustrano, nel loro insieme, un ambiente che favorisce scambi umani e professionali autentici, oltre che interessanti professionalmente. E' empiricamente evidente che una biblioteca è anche un punto di riferimento culturale e di incontro della cittadinanza. La biblioteca del coworking viene concepita come un contesto dinamico, caratterizzato da spazi flessibili e adattabili che possono trasformarsi secondo le esigenze del momento. Una dimensione familiare, accogliente e di protezione creano un senso di appartenenza e comfort.
Socialità significa per i rispondenti far convivere armoniosamente diverse tipologie di pubblici e lo staff, superando possibili barriere gerarchiche dettate dal contesto. Ci devono essere zone dedicate al silenzio e alla concentrazione, ma anche aree che incoraggino la presenza di storici e scrittori locali. La socialità è favorita dall'inclusione, dal fatto che la biblioteca rimanga aperta per tutti in orari comodi (con fasce orarie specifiche per servizi particolari come il coworking), che possa offrire servizi al pubblico, anche digitali e didattici. Sono citati come servizi utili una cartoleria, una bacheca per le idee e la possibilità di esporre artefatti.
Per realizzare questa visione, i rispondenti ritengono necessario affrontare alcune criticità che vengono descritte come servizi scadenti che scoraggiano la partecipazione: la mancata predisposizione spaziale per aree conviviali, per il lavoro di squadra e le attività intergenerazionali, una carenza di offerta turistica e di collegamenti con i mezzi pubblici.

In sintesi, il coworking in biblioteca assume una socialità decisamente rinforzata rispetto a luoghi informali come bar, lounge, piazze. Il terzo spazio è ibrido nelle sue offerte rispetto ai luoghi tradizionali di casa e ufficio, ma gli intervistati desiderano un comfort che unisca i lati migliori di entrambi e che non faccia considerare la biblioteca come un luogo di passaggio, ma come un ambiente di possibilità.
Al bibliotecario viene riconosciuta la possibilità di gestire un ruolo a valorizzazione del coworking, sebbene con alcune criticità di contesto da affrontare con i decisori. La formazione è ritenuta necessaria e la predisposizione alla formazione continua da parte degli intervistati è stata unanime.
In merito alle modalità partecipative per la socialità, non abbiamo affrontato altro rispetto alla photoelicitation. Tuttavia, l'esperienza di approfondimento dell'autobiografia riflessiva con 6 bibliotecari con un intervallo di 12 mesi fra i 2 focus group in presenza hanno prodotto un nuovo risvolto rispetto alla postura professionale, rispetto alla socialità di un servizio di coworking per il pubblico.




*Figura 35. Photoelicitation: proposte per dare qualità alla giornata lavorativa.*

### 4.7.1 Comunità, spazi e luoghi

La semantica del terzo luogo si amplia verso i fenomeni dei nuovi workplaces (ambienti, luoghi, posti di lavoro), spazi flessibili e collaborativi fra cui gli ambienti di coworking (Mariotti & Di Vita & Akhavan, 2021, p.1). Risultano in uso denominazioni di vario genere, che vanno dallo spazio fisico di coworking - makerspace, hackerspace, fabLab, global coliving - fino a termini che rimandano a una contaminazione consapevole con la scelta di uno stile di vita, ad esempio

nearworking, networking, virtual mobility, wellworking, wifi tribe e altre tendenze di co-localizzazione come il southworking e turistiche come il seaworking.
Tali aspetti, comprese le loro caratteristiche innovative, sono stati trattati ampiamente dai ricercatori della Cost Action CA18214 "The geography of new working spaces and the impact on the periphery", del FARB research project "New working spaces. Promises of innovations, effects on the economic and urban context" del Dipartimento di Architettura e Studi Urbanistici del Politecnico di Milano e dal think tank di RGCS Research Group on Collaborative Spaces.
Il 'senso di comunità', categoria emerse dalle interviste, rimane al centro della configurazione logistica (Mariotti & Di Vita & Akhavan, 2021, p.2ss).
Se il terzo luogo (Oldenburg & Brissett, 1982; Bilandzic & Foth, 2013) viene empiricamente usato per riferirsi a spazi fisici informali e reali di socializzazione (oltre alla casa e al lavoro/scuola), il terzo spazio è la categoria di un ambiente liminare che include, negozia e ibrida processi culturali e identitari diversi (Bhabha, 1994).

Entrambe le espressioni acquisiscono senso nelle biblioteche come 'community libraries'. Diffusasi informalmente e poi destinataria di finanziamenti, la biblioteca di comunità sta ad indicare non solo uno spazio/deposito/teca, ma un centro attivo che risponde a bisogni sociali, culturali, educativi nel territorio di riferimento. La promozione nel terzo settore (ad es. art. 55 D.lgs 117/2017 Codice del terzo settore in merito alla co-progettazione), oltre alla rete, favorisce una cultura di modelli partecipativi per la progettazione di servizi.

L'apertura internazionale (Unesco, IFLA, associazioni di categoria) e i database aperti hanno permesso una maggiore circolazione di casi-studio, fra cui un progetto sudafricano di 'Community Libraries' relativo alla situazione delle 'black townshops' (Mostert, 1998) che forse, senza di esso, sarebbe rimasto nell'oblio del post-colonialismo. L'autrice usa questa denominazione per specificare l'importanza geografica di 'diventare biblioteche di comunità nel vero senso della parola, spostandosi dal modello passivo e tradizionale della biblioteca pubblica occidentale, verso sistemi attivi orientati al servizio, basati sui bisogni della comunità nella sua complessità (trad.)'. La riflessione riguarda la biblioteca nel suo essere agente di elevazione e sviluppo, oltre che servizio per fonti di informazione e svago. Per diventare vere biblioteche di comunità occorrono continui adattamenti sia nella conduzione e nell'acquisizione di beni idonei al contesto, sia nello sviluppo di specifiche competenze che potenzino il valore dello staff. Il modello passivo occidentale in cui gli utenti utilizzano le strutture di propria iniziativa non

corrisponde alla transizione del modello di sviluppo africano auspicato fin dal secolo scorso.
La biblioteca di comunità gode di una sede logistica locale con diverse tipologie di pubblici e user-personas.
Akhavan (2021, p.17; Morisson, 2017) sintetizza i vari pubblici definendoli:

- *Utilizzatori*, cioè coloro che considerano cruciale spazio e infrastrutture,
- *Learner /* apprendenti, coloro che sono interessati a un ambiente di scambio con offerta di eventi, corsi e opportunità per nuovi contenuti,
- *Socializzatori,* coloro che cercano riconoscimento e coinvolgimento professionale.

Nel Sud del mondo potrebbe essere considerato simile, ma tenendo presente la diversità di alcune professioni rispetto all'occidente, come rilevato da Tintiangko & Soriano per le Filippine (2020).
In base alle funzioni d'uso, anche per Capdevila (2017) la logistica assume un ruolo preminente e la relazione instaurata fra coworkers è simile a quella di un buon vicinato. Nel caso in cui gli spazi si configurino, ad esempio, per favorire la presenza di un pubblico specifico con opportunità di apprendimento mirate, i fattori relativi alla località e alla vicinanza a casa sembrano meno determinanti.

Quest'ultimo aspetto non è stato approfondito nelle interviste, ma in linea generale è emersa l'ipotesi di come l'offerta delle biblioteche possa influenzare le scelte. Una libera professionista ha esplicitato che coglierebbe l'opportunità di usare una biblioteca di quartiere anziché casa propria, ma non lo fa perché risiede in una località urbana priva di biblioteche comunali adatte e attrezzate tecnologicamente.
Le biblioteche sono diffuse territorialmente, ma il problema che emerge dagli intervistati riguarda la scarsa possibilità di usufruirne realisticamente. Le barriere non sono molte (lo si evince anche dalla ricerca), ma apparentemente invalicabili, a partire dalla più elementare per dei lavoratori, come avere biblioteche più 'open/aperte' sia in termini di orari di apertura che di policy. Il termine open è volutamente usato in inglese da alcuni rispondenti per accentuare un'apertura che vada oltre l'agenda convenzionale.

Le politiche pubbliche (Avdikos & Merkel, 2019) risultano scarse e di solito indirizzate a supportare modelli di business: sembra che i decisori politici non

abbiano ancora compreso le potenzialità degli spazi collaborativi, forse per un dislivello comunicativo fra il mondo accademico, professionale e politico.

Questa posizione diventa evidente nelle scritture riflessive della nostra ricerca-azione: le fragilità relazionali del contesto non vengono risolte. Vengono però trascese quando il soggetto si sente allenato a esercitare competenze personali trasversali, l'agentività e l'autoregolazione grazie a forme di colavoro.

Coppola (2023) riporta il caso-studio spagnolo di Mares de Madrid (2019) in cui nuovi spazi di coworking pubblici erano stati immaginati dentro una progettualità per la rigenerazione urbana sia architettonica che sociale. L'idea di un contesto di buon vicinato e di aspettative di cambiamento sociale basata sul lavoro includeva anche proposte di innovazione per mobilità, recycling, alimentazione, energia, assistenza verso un'economia solidale. Il progetto avrebbe potuto evolvere in un'istituzionalizzazione, in realtà mai avvenuta presumibilmente per una convergenza di cambiamenti politici nazionali e locali e la diversa routine amministrativa e di appalti.

L'epilogo conferma che le pratiche di trasformazione sono ideali e che si realizzano laddove c'è una convergenza di intenti scalabili e multilivello e di capacità di visione.

Coppola (2023, p.156) esorta a non limitarsi a rapporti istituzionali politici, ma a cercare l'istituzionalizzazione sul lungo periodo osservando i risultati di tali pratiche trasformative anche nella risposta data dalla società civile ed economica urbana di contesto.

Le biblioteche operano in questo contesto: sono affiliate a un'istituzione e sono dentro un programma amministrativo e burocratico che trova nell'agenda politica la sua espressione. I rispondenti hanno fatto emergere questa complessità. Per quanto abbiamo potuto valutare, solo i 6 bibliotecari che hanno seguito l'intero progetto di ricerca nelle sue fasi evolutive, hanno poi cercato autonomamente soluzioni diverse di colavoro.

### 4.7.2 Socialità e innovazione locale

Fra le tipologie di politiche pubbliche a sostegno degli spazi di coworking in Italia in base al loro orientamento, i rispondenti a questa ricerca si sono orientati verso l'innovazione sociale.

Nella brevità delle interviste tramite focus group (dalle 2 alle 6 ore, a seconda della disponibilità), nessuno si è espresso direttamente per la promozione dell'occupazione o per lo sviluppo economico locale, fattori che rimangono da esplorare.
L'innovazione non è espressa solo in riferimento a chi lavora all'interno del contesto, come per lo staff o i collaboratori sotto il profilo delle nuove competenze e della digitalizzazione, ma è citata anche come funzionale ai servizi per i pubblici frequentanti le biblioteche. Si rivolge ai bisogni umani e alla resilienza anche per aree marginali, non all'economia in sé (Stockdale & Marmo, 2023). Tali dinamiche andrebbero ulteriormente approfondite in riferimento a immigrati, cittadini locali, impiegati pubblici, questi ultimi inclusi nella presente ricerca per introdurre un processo partecipativo, che nel contesto di lavoro rimane un'innovazione sociale.
Gli spazi possono agire come catalizzatori di dinamiche relazionali, anche per gruppi marginalizzati, restituendo valore alla diversità e alle pratiche sostenibili di vicinato (Stockdale & Marmo, 2023). Quindi l'innovazione sociale può non essere solo un obiettivo per le imprese creative, per le quali gli entrepreneurs sono considerati agenti di cambiamento per nuove soluzioni di marketing (Bandinelli & Arvidsson, 2012).
Gli intervistati offrono una narrazione alternativa nella direzione della resilienza, anche nel migliorare il benessere del vicinato o attraverso spazi condivisi per il lavoro o micro momenti di apprendimento dati dalla condivisione stessa.

Rispetto alla RQ1 (Biblioteca, terzo spazio di apprendimento informale e di intermediazione attiva fra utenti e risorse: come può supportare lo sviluppo del fenomeno di coworking e i coworkers?) possiamo osservare che l'innovazione sociale può migliorare l'idea di bene comune. Gli intervistati forniscono molti suggerimenti pratici: curare insieme il verde, incrementare le competenze per migliorare le proprie azioni, gestire le risorse ibride per la conoscenza, condividere il cibo come pratica di relazione etc.

Chou & Takisvilainan (2023), nella ricerca empirica su un coworking universitario in un contesto indigeno (Taiwan), hanno colto nello scambio di pratiche e conoscenze tradizionali fra nativi e studenti, una solidarietà non profit (dalla coltivazione del miglio alla realizzazione di una piccola biblioteca per i bambini locali) risultata poi potenzialmente adatta per generare altre economie.
L'innovazione sociale è quindi sia un valore di processo (di tipo relazionale), che una pratica orientata a un risultato trasformativo (Moulaert & Mehmood, 2019).

La biblioteca, nel supportare in maniera originale e situata lo sviluppo del fenomeno di coworking, può mettere in cantiere una serie di azioni attraverso le quali i lavoratori adottano forme di scambio leggere e resilienti per far circolare valori culturali (social literacies).

## 4.8 Sintesi

*$RQ_1$: La biblioteca è terzo spazio di apprendimento informale e di intermediazione attiva fra utenti e risorse: come può supportare lo sviluppo del fenomeno di coworking e i coworkers?*

Dall'indagine emerge che la biblioteca può supportare il coworking attraverso un modello di 'terzo spazio-tempo', dove lo spazio stesso è un servizio che integra dimensioni multiple. La biblioteca può supportare il coworking attraverso servizi di information literacy verso lavoratori e imprese, confermando il ruolo di intermediazione attiva (Manifesto IFLA-Unesco 2022). Il coworking viene percepito come ecosistema relazionale centrato su collaborazione (86,78%), creatività (88,76%) e networking (86,21%), pur richiedendo uno spazio fisico dedicato (83%). L'ambiente fisico e il contesto naturale diventano fattore determinanti per il benessere e per la gestione di attività simultanee. La biblioteca deve essere abitabile, con spazi rigenerati che favoriscono al contempo concentrazione e collaborazione. Non solo la biblioteca ha un ruolo di intermediazione istituzionale dell'informazione e della conoscenza, ma anche i bibliotecari, con il loro lavoro quotidiano di cura, possono agire come facilitatori di nuove expertise (orientamento +81,19%) o come curatori di comunità (orientamento +82,76), Tuttavia emergono gap operativi e un'incertezza generale su quali programmi formativi implementare per i coworkers (29,34% indecisi). Emerge, soprattutto nella fase finale della ricerca, il valore di micro-pratiche trasformative e innovazione sociale (social literacies), dentro infrastrutture sociali cooperanti per la coesione territoriale. Il costrutto di bene comune rimane una lacuna da approfondire, ma emerge l'idea di una biblioteca che contiene in sé un consenso collettivo di auto-organizzazione. Il fenomeno può essere supportato in un contesto di mediazione, di competenze trasversali, di conoscenza del settore bibliotecario e non è sanabile per semplice passione.

Per questa ragione, grazie al colavoro della ricerca-azione, abbiamo sviluppato linee guida per l'avvio di uno spazio-servizio di coworking in biblioteca, che trae ispirazione dal design di Tagliaro (2019): la check list costituisce un nuovo modello emerso e un risultato innovativo dell'indagine.

*$RQ_2$: Come i metodi partecipativi possono essere utilizzati per favorire il design del terzo spazio della biblioteca come coworking?*

Dall'indagine emerge che i metodi partecipativi sono percepiti come paradigma organizzativo innovativo (86,78% di accordo), ma mancano in realtà suggerimenti operativi di experience design, un fattore importante per rivolgersi a un pubblico altamente professionale come quello dei nomadi digitali. A livello teorico, anche grazie alle due edizioni della Library Coworking Academy, sono emersi interessi di codesign per la gestione collaborativa (~10% risposte), verso un equilibrio bottom-up/top-down e verso un filone artistico partecipato (~15%) per abbattere stereotipi culturali.

Relativamente alla ricerca-azione è stato scelto il metodo visuale della photoelicitation, che si è rivelato efficace sia nell'immediato (32/42 intervistati) e, ancor più a distanza di tempo, quando accostato alla scrittura riflessiva autobiografica. L'ibridazione fra metodo partecipativo ed espressivo personale ha restituito consapevolezza ai rispondenti. Ha fatto inoltre emergere un gap: il tempo-lavoro, disgiunto dagli obiettivi di performance, è da affrontare con metodi partecipativi, che non riguardano solo la riunione tradizionale. Tali metodi possono non essere conosciuti o sono inapplicati all'occorrenza.

Un altro risultato della ricerca va verso l'opportunità di offrire contesti di partecipazione multimodale per la creatività e il pensiero critico, per favorire processi di rispecchiamento, per adottare gentilmente e più lentamente nuovi comportamenti evolutivi (teoria del nudge), per affrontare traiettorie complesse o sovraccariche di stimolazioni. Le pratiche partecipative sono state esaminate con risultati motivazionali più per gli insider, che gli outsider. Rimane perciò aperto all'indagine anche questo secondo target.

La metodologia della ricerca-azione è coerentemente diventata un quadro concettuale di colavoro. Il contesto informativo ci obbliga ora a porre attenzione all'ecosistema digitale e virtuale di un pubblico che da esso trae il proprio sostentamento economico e professionale. Il gap per future ricerche sembra andare nella direzione di dynamic literacies da co-valutare in base al contesto. I

metodi partecipativi per la creatività e l'innovazione non risultano un'abitudine per il campione.

*$RQ_3$: Quali spazi, servizi e competenze sono necessari per favorire l'abbinamento fra biblioteche e coworking?*

Le idee rispetto alla dimensione spaziale sono risultate in genere chiare e immediate, presumibilmente grazie alle fotografie di ambienti reali e tangibili. Attraverso il ragionamento critico reso possibile nei focus group e nei questionari a domanda aperta della Library Coworking Academy sono emersi altri contenuti.
Gli intervistati desiderano spazi rigenerativi e flessibili**,** con integrazione biofilica per mitigare lo stress e favorire la concentrazione. Per il colavoro servono spazi differenziati e polifunzionali, in un ambiente permeabile, aperto fisicamente e operativamente, sicuro e inclusivo, con arredi ergonomici personalizzabili. Allo spazio si dà molta importanza perché la narrazione porta a pensare ad una biblioteca come infrastruttura sociale**,** quindi non mero contenitore ma co-costruttore di relazioni, le cui affordances creano condizioni per abitare e socializzare.
Per i servizi, le interviste vanno nella direzione di un'espansione dell'offerta esistente, non in una nuova progettazione. Ci si riferisce all'estensione degli orari, all'uso o al prestito di attrezzature per il tempo libero, alla connettività, a bacheche virtuali e alla segnaletica digitale. Sono i servizi che possono creare un secondo livello di affiliazione e di coesione sociale, ad esempio servizi educativi nature-based per sviluppare competenze sociali, relazionali, autostima, proposte di networking attraverso matchmaking, applicazioni smartphone, tutor tecnologici, offerte di consumo come una cartoleria, una bacheca idee, un'esposizione artefatti e opportunità per imprenditoriali locali (80%). Il servizio informativo si fonde con l'esperienza umana, creando un ambiente che nutre simultaneamente produttività professionale e benessere personale.
Le competenze si sono affinate man mano lungo il dibattito per il fatto di essere legate alla tipologia di servizio che si intende offrire al nomade digitale. Emerge in nuce l'intuizione, poi confermata nell'ultima fase delle scritture autobiografiche, di un nuovo ruolo di bibliotecario come orchestratore del terzo spazio-servizio di coworking, presumibilmente per la quantità e diversità di competenze citate, fra cui un forte aspetto di mediazione e di dare voce a membri non dominanti. L'etica della cura entra nel contesto delle auspicate relazioni autentiche, che pertanto non

vanno nella direzione di servizi casuali, ma permanenti e continuativi. L'individualismo collaborativo, che poteva sembrare un paradosso, sembra invece trovare una nuova interpretazione nell'equilibrio richiesto fra attività di gruppo e di riflessione in totale autonomia e temporanea solitudine, aspetto comprensibile se si pensa al lato intellettuale dei lavoratori coinvolti.
La scrittura riflessiva ha fatto emergere più strettamente le competenze trasversali.

# Parte II –Literacies

In questa seconda parte, la riflessione continua sottoponendo i risultati attraverso altri due tipi di lenti, la theory of change per la media education e la teoria fondata (si veda cap.2), aggiungendo in particolare nuovi risultati alla domanda di ricerca $RQ_2$:

*Come i metodi partecipativi possono essere utilizzati per favorire il design del terzo spazio della biblioteca come coworking.*

Grazie alla combinazione fra le due teorie, abbiamo compreso come uno strumento d'uso quotidiano (smartphone + fotografia) abbia potuto risvegliare un nuovo interesse e favorire un esercizio di riflessione critica individuale e collettiva. Siccome l'immagine tende a entrare facilmente in dialogo con il soggetto/fruitore, la foto è diventata un oggetto transizionale e un ponte di comunicazione fra il sé e il gruppo. L'attività è stata riconosciuta come esperienza replicabile nel tempo e ha permesso di caricare di senso la categoria del tempo-lavoro emersa nel dibattito.
Parlare di lavoro, fuori dal tempo di lavoro e attraverso un metodo partecipativo che nessuno aveva mai applicato fino a quel momento, non è stato considerato un passatempo, ma un diverso investimento su quello che, nella nostra ricerca, abbiamo definito 'terzo spazio-tempo'. Aggiungiamo un'ulteriore considerazione che potrebbe aprire nuovi percorsi di ricerca per l'educazione degli adulti: dedicare interstizi della propria giornata alla riflessione critica sull'uso di media e dispositivi, che come adulti usiamo costantemente per altre necessità, può essere considerata una forma di resistenza all'ipnocrazia (Xun - Colamedici, 2025, p. 120), in quanto 'non si tratta di costruire un'alternativa totale, ma di mantenere vivi spazi di possibilità, zone di autonomia temporanea dove qualcosa di diverso può ancora emergere.'
Questi spazi temporali possono essere accolti come spazi di libertà cognitiva. In questa direzione la photoelicitation non è stata recepita come metodo passivo. Abbiamo osservato che lo strumento, da metodo di ricerca, poteva essere traslato su un altro campo, quello della media education e quindi a livello generale di literacy e di apprendimento. Ha fatto emergere contenuti, ma anche nuove consapevolezze cognitive e comportamentali. Ha favorito piccoli spazi di autonomia critica per sperimentare nuove grammatiche visive. Nel nostro caso ha nutrito piccole comunità di pratiche riflessive, anche se temporanee e nomadi. I

focus group si sono configurati come microcosmi di apprendimento democratico e, in taluni casi, con potenzialità emancipative (social literacies).

### 4.9 Theory of change (ToC): photoelicitation

Osserviamo gli effetti della photoelicitation come metodo di natura mediatica, secondo i suggerimenti derivanti dalla ToC (McDougall, 2025b). Il metodo ha rappresentato casualmente una novità per tutti gli intervistati, che non erano stati selezionati sulla base di questo criterio. Non è stato proposto a livello singolo, ma di gruppo per uno scopo ben preciso, cioè che la pratica fosse coerente con il suo contenuto collaborativo di colavoro.

La teoria a cui ci ispiriamo prevede 4 gradi di sviluppo del pensiero critico nel contesto della Media Literacy (ML): accesso, consapevolezza, capacità e conseguenze. Per misurare qualitativamente l'ultimo grado, quello relativo alle conseguenze, abbiamo dovuto ammettere un lasso di tempo più lungo rispetto alle poche ore di photoelicitation. Le risposte analitiche adeguate a giustificare il metodo utilizzato sono infatti pervenute a distanza di 12 mesi, su specifica richiesta a 6 intervistati che avevano partecipato a tutto il processo.
Su un secondo asse sono invece riportati gli aspetti che caratterizzano il cambiamento auspicato, dopo l'esposizione al metodo: le evidenze, le potenzialità e la natura del nuovo comportamento.
Abbiamo elaborato l'analisi in termini di ML su entrambi gli assi.

- Il primo grado di sviluppo, l'accesso, riguarda la fotografia come strumento mnemonico e opportunità per dare senso alle cose, stimolando l'assunzione di prospettive diverse.
- Il secondo grado, la presa di consapevolezza, vede la foto come dispositivo idoneo a innescare il dialogo, predisponendo verso nuove competenze e mettendo a valore la distensione (tempo interstiziale) rispetto all'accelerazione cui ci sottopone quotidianamente la tecnologia.
- Il terzo grado, la capacità potenziale o acquisita, tratta la fotografia come dato e prompt, evidenziando la semplicità e la replicabilità dell'esercizio, favorendo riflessività e comprensione della propria postura individuale rispetto al tema trattato.

- L'ultimo grado, quello delle conseguenze, identifica la foto come strumento di concettualizzazione e come metodo di indagine contestuale (embodied inquiry), capace di far produrre inferenze e di spingere (nudge) verso un'autonomia critica nell'uso del medium fotografico stesso. Quindi la photoelicitation è stata metodo per la ricerca, ma anche strumento di literacy per un apprendimento dinamico. Nella tabella che segue abbiamo mantenuto le descrizioni dei 2 assi nella lingua inglese del ricercatore.

*Tabella 30. Photoelicitation: theory of change per la ML.*

| Sintesi | Photoelicitation: metodo e metodologia per spazi di lavoro collaborativi | | |
|---|---|---|---|
| | (a)<br>Evidence of ML leading to change | (b)<br>Potential of ML leading to change | (c)<br>Nature of evidence of change or potential for change<br>(latent or manifest) |
| Access | Foto come utilità e funzione mnemonica. | Dare un senso alle cose. | Assumere altre visioni. |
| Awareness | Foto come opportunità di dialogo e comunicazione. | Predisporsi a nuove competenze. | Predisporsi all'innovazione, ma anche alla lentezza (in contrasto con la tendente accelerazione della tecnologia). |
| Capability | Foto come dato, medium, prompt. | Semplicità e replicabilità del medium. | Riflessività e posizionamento. |
| Consequences | Foto per la concettualizzazione e come metodo di indagine nel contesto (embodied inquiry). | Saper trarre inferenze. | Assunzione di autonomia e agentività di fronte al medium. |

Nessun partecipante conosceva il metodo prima dell'esperienza cui era stato invitato a partecipare. Inizialmente la fotografia è stata percepita come semplice medium per documentare la realtà, come si fa quotidianamente e ripetutamente, in maniera spesso irriflessa. Progressivamente, dopo la spiegazione preliminare su come e che cosa fotografare e nel corso dei focus group, i partecipanti hanno intuito che fotografare abitualmente con lo smartphone può svuotare di senso l'atto stesso. L'adattamento al metodo ha richiesto un avvicinamento più articolato al tema del coworking, il rispetto di istruzioni affinché le fotografie potessero essere confrontate fra di loro e un'apertura a nuovi stimoli visivi. Si è sviluppata

consapevolezza sulle proprie produzioni in confronto alle prospettive scelte dagli altri. Il dibattito sulle fotografie ha assorbito molto tempo, ma i partecipanti hanno apprezzato l'uso dell'immagine come ancoraggio. E' emersa empatia verso chi lavora (insider e outsider) e comprensione su come una consapevole organizzazione degli spazi faccia la differenza. Il metodo ha favorito l'elaborazione critica anche in un lasso di tempo breve come quello delle 2/3 ore di esercizio.

*Tabella 31. Theory of change: evidenze per il cambiamento.*

| Nel dettaglio: | (a) Evidence of ML leading to change |
|---|---|
| Access | Nessuno dei rispondenti aveva mai applicato o sentito parlare del metodo. L'esercizio fotografico è stato considerato in maniera generica per dare visibilità immediata a una porzione di realtà.<br>Ad esempio: «*E' utile aver scattato le proprie foto. Sono stata ossessionata per 3 giorni, ma ora sono contenta di aver usato le mie foto.*» |
| Awareness | Scattare fotografie non significa essere fotografi. L'uso abituale e ripetitivo dello smartphone per riprendere qualsiasi oggetto/informazione può privare di senso l'azione stessa di fotografare: «*Le foto hanno confermato l'importanza di condividere esperienze e know-how per creare valore.*» «*La foto del locker (che non è la mia) mi ha colpita.*» |
| Capability | L'adattamento a un metodo, per quanto flessibile, richiede di comprendere il tema, rispettare delle istruzioni che favoriscano il confronto successivo, essere aperti a nuovi stimoli visivi: «*Il come e il cosa sono strettamente legati alla produttività.*» «*Scattare meglio con il cellulare, che è sempre a disposizione.*» «*Mi ha dato la possibilità di essere innovativo.*» |
| Consequences | La discussione sulle fotografie ha assorbito molto tempo in tutti i gruppi. Gli intervistati hanno gradito usare la fotografia come ancoraggio alle proprie riflessioni e hanno valutato da subito degli effetti su sé stessi: «*E' stato un esercizio di empatia verso le esigenze dei lavoratori e il loro modo di pensare.*» «*Capisco che la gestione degli spazi ha un ruolo attivo.*» |

La condivisione fotografica è stata catalizzatrice di approfondimenti critici e ha permesso di evitare di disperdersi tematicamente. Il metodo ha fatto emergere

competenze trasversali, come l'empatia, e si sono decostruiti alcuni stereotipi d'uso degli spazi bibliotecari.

I partecipanti hanno apprezzato il tempo dedicato sia per scattare la propria fotografia individuale, sia per poter vedere anche le immagini altrui. La semplicità e replicabilità del metodo ne accentuano la valenza democratica e inclusiva e hanno permesso, altresì, di catturare sia aspetti astratti che elementi più pratici. La fotografia è stata rivalutata come risorsa ricca di dati semiotici ed ermeneutici, anche se non siamo entrati nel merito dei tecnicismi. L'accuratezza descrittiva dei rispondenti ha generato nuove ipotesi interpretative, aumentando la capacità riflessiva e la comprensione degli orientamenti personali e altrui.

Qualcuno ha espresso l'intenzione di voler replicare il metodo nei propri contesti lavorativi. Non sappiamo se questo è realmente accaduto, ma l'osservazione denota che il design è stato amichevole.

*Tabella 32. Theory of change: potenzialità per il cambiamento.*

| Nel dettaglio: | (b) Potential of ML leading to change |
|---|---|
| Access | L'attività fotografica acquisisce senso quando viene condivisa, in quanto diventa esca per nuovi approfondimenti critici senza andare fuori tema o annoiare i partecipanti con argomenti inadeguati: *«Mi sono sorpreso di sapere di essere circondato (nella mia comunità) da persone che pensano oltre.»* |
| Awareness | L'attività ha fatto emergere competenze trasversali e consapevolezza sugli stereotipi d'uso delle biblioteche: «*Non avevo mai pensato a questo tipo di spazio, mi è piaciuto molto vedere le immagini degli altri, ancora di più avere del tempo per me per fotografare.»* |
| Capability | Il metodo si connota per la sua semplicità e replicabilità, quindi accentua la sua valenza democratica.<br>*«La fotografia riprende sia gli aspetti astratti di significato, sia gli elementi pragmatici visuali.» «La metodologia di lavoro è interessante e replicabile. Penso che proporrò di usarla nel mio contesto lavorativo.»* |
| Consequences | La fotografia è stata rivalutata come risorsa ricca di dati da studiare, sia sotto il profilo semiotico che ermeneutico. L'accuratezza delle descrizioni favorisce nuove ipotesi di lettura. Un aumento della capacità riflessiva e la comprensione dell'orientamento personale e altrui rispetto al tema discusso sono fra le conseguenze. |

| | |
|---|---|
| | Ad esempio: *«Mi ha fornito una visione più chiara delle mie aspettative e desideri rispetto a questo luogo.» «Nel mio modo di pensare è cambiato il fatto di partire da qualcosa che mi colpisce e poi arrivare al concetto e non viceversa; il dato visuale ha avuto un forte impatto e da un lato mi ha confermato quello che già sapevo sul coworking, dall'altro mi ha aperto nuove prospettive. In particolare ho capito quanto sia importante la condivisione di informazioni.»* |

Abbiamo osservato particolare interesse verso la selezione delle proprie fotografie, ma anche verso la loro condivisione. L'approccio ha trasformato anche il contenuto.

La riflessione individuale sulle scelte fotografiche ha orientato verso una graduale innovazione data da una diversa rilettura dell'ambiente quotidiano.

L'associazione tra immagine e pensiero è risultata più complessa del previsto presumibilmente per il carico emotivo che ciascuna foto portava con sé. L'attività critica ha eliminato dubbi personali sulla banalità della propria produzione, ha abbassato l'ansia della condivisione di contenuti personali.

Il tempo è emerso come categoria trasversale in quanto l'apprendimento può maturare gradualmente. A distanza di un anno, due rispondenti hanno spontaneamente ripreso le proprie fotografie e le hanno rianalizzate, riconoscendo alla photoelicitation una funzione rivelatrice che le hanno aiutate a esplorare, interrogarsi e mettere in discussione rappresentazioni interiori. E' un'evidenza di cambiamento interiore.

*Tabella 33. Theory of change: natura del cambiamento.*

| Nel dettaglio: | (c) Nature of evidence of change or potential for change |
|---|---|
| Access | La fotografia, l'impegno della selezione e la condivisione hanno cambiato l'approccio alla modalità di analisi del problema. *«Ero stanca e mi sono forzata per venire, ma sono contenta ora di aver superato il blocco iniziale, non me lo aspettavo.» «Lo spazio (logistica) è vitale per il coworking.»* |
| Awareness | Nel riflettere sulle scelte fotografiche si è verificato un orientamento a piccoli passi verso l'innovazione. «*Aiutandomi a leggere più approfonditamente l'ambiente circostante, mi sono soffermata molto sulle energie rinnovabili e sulle attività.»* |

| | |
|---|---|
| | *«All'inizio pensavo che la scelta delle fotografie sarebbe stata il momento centrale. Mi sembrava il passaggio più rilevante, quello in cui avrei dovuto trovare lo scatto 'giusto' per rappresentare le mie risposte. In realtà, si è rivelato anche il più difficile: non tanto per motivi tecnici, ma per la responsabilità che sentivo nell'associare un'immagine a un pensiero, a un vissuto.»* |
| Capability | L'attività critica ha sottratto la semplicità alla banalità, ha abbassato la soglia d'ansia nel condividere pensieri emotivamente significativi e ha portato a dilazionare nel tempo la comprensione effettiva delle occorrenze. Il tempo infatti è emerso come categoria trasversale oltre alle 3 categorie iniziali a sostegno delle domande di ricerca (spazio, servizi, competenze).<br>*«Ho imparato che non sempre il significato è immediato, e che l'apprendimento può maturare nel tempo, sedimentare silenziosamente e poi tornare a fiorire.»*<br>*«A distanza di tempo, sento che questa esperienza ha lasciato un segno importante nel mio percorso di formazione. Mi ha aiutata a spostare lo sguardo da una visione rigida e strutturata a un approccio più aperto, flessibile e dialogico.»* |
| Consequences | Non c'è vero apprendimento senza cambiamento di comportamento. Una rispondente, che a distanza di 12 mesi ha recuperato le 3 foto iniziali, le ha rianalizzate in flashback. La scelta è stata volontaria e senza suggerimenti pilotati in questa direzione. «*La photoelicitation ha avuto per me una funzione rivelatrice: attraverso le immagini ho imparato a esplorare, a lasciarmi interrogare, a stare nel dubbio senza forzare il senso. Ho messo in discussione alcune rappresentazioni interiori.»* |

Possiamo notare come tramite la photoelicitation il gesto fotografico quotidiano si sia trasformato in strumento di indagine critica. La consapevolezza riflessiva, generata dal metodo, maturava nel tempo e modificava lo sguardo sullo scenario quotidiano del lavoro con tutti i suoi limiti e virtù.

La photoelicitation dentro il contesto della media literacy è risultata essere un metodo rispettoso e validante alla riflessione. Deriviamo questo approccio dalla teoria del *nudge* (Thaler & Sunstein, 2008) per cui piccoli suggerimenti indiretti possono movimentare un processo decisionale al pari almeno di istruzioni coercitive. In questa situazione, i piccoli suggerimenti riguardavano le varie interpretazioni sulle fotografie, dove l'immagine e non la persona era sotto

osservazione o giudizio. Le osservazioni riguardavano sottolineature o mancanze che, in altri contesti formali, avrebbero potuto richiedere forzature per la loro comprensione o saturazione.
Nei focus group tematici il medium è risultato efficace sia per la sua 'semplicità d'uso' (codice emerso anche nelle interviste sui servizi), sia per il suo incoraggiamento alla meta-riflessione intenzionale e consapevole.
L'analisi ToC successiva alle interviste ha permesso di comprendere meglio alcuni passaggi e di portare la photoelicitation dentro un esercizio di media literacy:

- ha permesso di far emergere nuove prospettive di agentività: i piccoli gesti riflessivi descritti hanno costruito un ecosistema di mediazione visuale che ha potenziato il loro significato;
- ha creato, a cascata, una certa consapevolezza sul tema e sul metodo, che è andata oltre il momento formativo (ad esempio per i 6 intervistati che si sono prestati a riflettervi a distanza di 12 mesi di tempo); non possiamo sapere se rimarrà solo come evento episodico, ma l'effetto di benessere dato dalla condivisione è stato approvato da tutti;
- ha mostrato come un costrutto controintuitivo come il coworking in biblioteca possa essere affrontato tramite un mezzo del tutto familiare e rassicurante (quadrante (b) Potential of ML/ capability).

L'analisi ToC ha aggiunto valore ulteriore a un metodo che già dava evidenza di essere stato apprezzato. Possiamo pertanto considerare la photoelicitation un 'dispositivo di attivazione' per trasformare la passività d'uso di uno strumento quotidiano in pensiero critico, restituendo così al tempo un nuovo senso. Il risultato è che il metodo può essere usato anche a livello di literacies.

### 4.10 Teoria fondata GT (a): paradosso della familiarità-defamiliarità

Grazie alla ToC abbiamo preso consapevolezza di come alcune abitudini possano essere la base di partenza per la ML degli adulti. Avevamo riflettuto, nel corso degli incontri propedeutici, su come viviamo immersi in un flusso incessante di immagini e su come ogni giorno scattiamo un numero imprecisato di fotografie con i nostri smartphone, gesti così automatici da essere diventati meccanici, privi di quella riflessione che un tempo accompagnava l'atto fotografico. Avevamo sottoposto ai partecipanti degli esempi fotografici per sviluppare senso critico. Con

la photoelicitation, abbiamo appurato come questa familiarità frettolosa si sia ravvisata in un potenziale trasformativo.

La photoelicitation può diventare qualcosa di più di un semplice strumento metodologico. Nel nostro campo di osservazione è stata un 'dispositivo di attivazione' in un flusso coordinato di riflessioni di gruppo. Il gesto quotidiano d'uso dei media si è trasformato in un approccio più consapevole e in una nuova produzione di senso.

L'utilizzo dapprima familiare della fotografia ha manifestato così un secondo risvolto, quello di diventare per gli utilizzatori uno strumento 'defamiliarizzante', che spinge a cercare ulteriori significati.

Intendiamo definire questo processo come il 'paradosso della familiarità-defamiliarità'.

Infatti abbiamo usato mezzi molto familiari - la fotografia come produzione e lo smartphone come oggetto di mercato - per generare un'esperienza non familiare.

Una partecipante ammette: '*Ero stanca e mi sono forzata per venire, ma sono contenta ora di aver superato il blocco iniziale, non me lo aspettavo.*'

Questo superamento del blocco iniziale può rappresentare il passaggio dall'automatismo alla scelta consapevole, dalla cattura meccanica dell'immagine ai primi sforzi di un'interpretazione riflessiva.

Inoltre, contrariamente alla logica dell'immediatezza che caratterizza molta esperienza digitale, gli effetti più profondi della photoelicitation si sono manifestati nel tempo, riemergendo spontaneamente nel momento in cui l'immagine veniva ripescata: '*La photoelicitation ha avuto per me una funzione rivelatrice: attraverso le immagini ho imparato a esplorare, a lasciarmi interrogare, a stare nel dubbio senza forzare il senso.*'

Questa temporalità estesa non è un limite, ma una caratteristica costitutiva dell'apprendimento, come osserva un altro partecipante: '*Ho imparato che non sempre il significato è immediato, e che l'apprendimento può maturare nel tempo, sedimentare silenziosamente e poi tornare a fiorire.*'

Trasformare l'automatismo fotografico in scelta consapevole ha significato 'de-familiarizzare' il contenuto. A colpo d'occhio l'immagine mostrava solo degli oggetti, ma in realtà poi rivelava una propria visione del lavoro.

In un contesto di spinta 'ipnocratica' (Xun-Colamedici, 2025), caratterizzata da accelerazione tecnologica e dalla passività indotta dal flusso mediatico, riteniamo che la photoelicitation si configuri come una forma di resistenza gentile, ma efficace.

Per quanto il metodo sia stato da noi applicato su un campione limitato di 42 persone, photovoice e photoelicitation sono metodi collaudati nell'ambito della ricerca qualitativa (Collier, 1957; Worth & Adair, 1972; Csikszentmihalyi & Rochberg-Halton, 1981; Wallerstein & Bernstein, 1988; Wang & Burris, 1994).
Non si tratta di costruire alternative totali al sistema mediatico contemporaneo, ma di creare 'spazi di autonomia temporanea dove qualcosa di diverso può ancora emergere' (Xun-Colamedici, 2025).
Questi spazi temporali diventano zone di libertà cognitiva, microcosmi di apprendimento democratico dove anche gli adulti possono sperimentare nuove grammatiche. La semplicità e replicabilità del metodo ne accentua la valenza democratica, rendendolo accessibile senza richiedere competenze tecniche particolari né dispendiose, che per un adulto potrebbero costituire un ostacolo legato al tempo-lavoro.
Il metodo incoraggia la meta-riflessione intenzionale e consapevole, creando le condizioni perché emergano spontaneamente nuove consapevolezze. Un partecipante descrive così questo processo: '*Nel mio modo di pensare è cambiato il fatto di partire da qualcosa che mi colpisce e poi arrivare al concetto e non viceversa; il dato visuale ha avuto un forte impatto e da un lato mi ha confermato quello che già sapevo, dall'altro mi ha aperto nuove prospettive.*'
L'attività di scattare delle proprie foto è stata una spinta gentile, un aspetto di un'architettura che altera il comportamento delle persone in maniera prevedibile (Thaler & Sunstein, 2008), uno strumento (tool) che aumenta la probabilità che le persone prendano decisioni migliori senza obblighi o divieti (Sunstein, 2014), una misura che influenza il comportamento delle persone senza imporre delle regole o incentivi economici significativi di tipo 'boost', un termine accolto anche nelle scienze comportamentali (Grüne-Yanoff & Hertwig, 2014).

Descriviamo di seguito le varie tappe teoriche, che ci hanno portato alla teoria fondata (a). Al suo avvio, l'attività prevedeva l'uso di un device di mercato, cioè un cellulare senza particolari prestazioni.

1. Nella fase iniziale, passaggio dal gesto abitudinario alla scelta consapevole:
   - superamento dell'automatismo fotografico quotidiano,
   - introduzione intenzionale di una dimensione selettiva (riflessività e tempo - lavoro),

- attivazione della funzione mnemonica (creazione di una propria galleria fotografica che rimanda a esperienze del tutto personali).

2. Nella fase successiva di consapevolezza, passaggio dalla visualizzazione all'interpretazione:

- riconoscimento del potenziale comunicativo dell'immagine,
- dialogo critico tramite competenze ermeneutiche autonome,
- predisposizione al confronto per l'assunzione di nuove prospettive dal resto del gruppo.

3. Nella fase delle conseguenze, passaggio dall'interpretazione alla media literacy:

- sviluppo di un pensiero critico personale rispetto alle situazioni visualizzate,
- sviluppo di un nuovo stile d'uso del device, non solo per contenuti iconici, ma anche per comportamenti e processi d'uso,
- integrazione dell'esperienza in successivi percorsi individuali (osservati con le scritture autobiografiche).

Le condizioni indispensabili perché il processo arrivi a compimento sono la condivisione come amplificatore di senso e il rispetto dei tempi individuali.

La photoelicitation, come metodo di ricerca, si è configurata anche come pratica di resistenza creativa alle logiche del consumo tecnologico per affordance e semplicità d'uso.

In un contesto lavorativo che spinge verso l'immediatezza e la velocità, questo approccio 'de-familiarizza', nel senso che rivendica un diritto al tempo, alla riflessione sulle piccole pratiche, alla relazione fra coworker.

### 4.11 Teoria fondata GT (b): scrittura riflessiva

Il metodo di indagine si è avvalso di una combinazione di componenti iconiche, simboliche, verbali e scritte. La scrittura riflessiva finale ci ha permesso di valutare l'efficacia del processo e di elaborare una teoria fondata per literacies adatte all'educazione degli adulti. L'analisi tramite GT ne ha evidenziato l'efficacia come 'metodo collaborativo di rigenerazione professionale'.

La metariflessione longitudinale ha fatto emergere, dagli stessi rispondenti, le modalità con cui sono avvenuti i cambiamenti di postura rispetto al coworking.

1. E' stato evidenziato un processo trasformativo in 3 fasi: Iconica → Simbolica → Cognitiva.
La fase iconica riguarda il metodo della photoelicitation come catalizzatore di racconti e nella sua funzione di svelamento. La fase simbolica è data dalla propria rappresentazione di sentirsi parte di un gruppo anche se affiliati a enti e istituzioni diverse, quindi sentirsi compresi e partecipi (coworkers). La fase cognitiva è associata a un apprendimento alternativo rispetto al contesto di lavoro, che ha permesso o accelerato una visione più originale sulla propria postura lavorativa. Un rispondente racconta alla fine: '*E' questo, oggi, che riconosco come l'anima più autentica di un coworking in biblioteca*.'

2. L'operatività del coworking si è estesa su 4 dimensioni, non solo sulla visione iniziale:
Ambiente → Benessere → Contesto sociale → Tempo (quest'ultimo emerso come categoria tacita).
L'ambiente non è più solo prettamente quello fisico e logistico, né la socialità per l'aggiornamento e l'apprendimento si limita più a riunioni e videoconferenze. Il tema è visto attraverso la lente del proprio benessere e della gradevolezza del contesto, come opportunità rigenerativa: '*Ho imparato che lo spazio fisico è importante, ma non è il punto d'arrivo. È solo la base.*'

3. Emerge anche un pattern emotivo a 3 stadi: Speranza → Apertura → Sorpresa delle proprie capacità.
E' stata descritta la speranza iniziale di cambiamento del contesto, che ha trovato la sua motivazione in una personale 'curiosità e voglia di approfondire'. Poi si è aperta una fase intermedia di apertura verso nuove visioni, anche di disallineamento rispetto alla propria, per arrivare alla sorpresa finale: '*come potrei non esserci?' versus l'iniziale "che ci faccio io qui?'*.

Il contributo originale che emerge è che la scrittura autobiografica, che segue una prolungata attività di gruppo e artefatti tangibili, funge da 'aggregatore simultaneo' delle varie forme esperienziali.

La sequenzialità del metodo misto è risultata efficace, non si può 'saltare' la fase visuale per arrivare direttamente al pensiero critico astratto: '*A distanza di tempo, sento che questa esperienza ha lasciato un segno importante nel mio percorso di formazione. Mi ha aiutata a spostare lo sguardo da una visione rigida e strutturata della ricerca a un approccio più aperto, flessibile e dialogico.*'
La social literacy veicolata dalla photoelicitation prepara presumibilmente a un terreno idoneo a forme più complesse di literacy (i rispondenti avevano svolto nel frattempo altre attività multimediali per sperimentare pratiche di colavoro).
La validazione empirica è data da 6/6 rispondenti che, nel seguire la stessa sequenza, identificano la photoelicitation come strumento potenziale per favorire una consapevolezza sulle svolte da intraprendere.
Questo metodo suggerisce che l'apprendimento trasformativo potrebbe essere favorito da un approccio multimodale integrato, forse anche ibrido, poiché 2/6 rispondenti hanno recuperato i loro prodotti fotografici e li hanno riesaminati dopo 12 mesi riconsiderando il proprio cambiamento.
Non è una singola literacy che viene messa in campo: per questa ragione il gruppo ritiene importante un coordinatore con la competenza di orchestrare diverse literacies a scopo evolutivo o trasformativo (ad esempio sui servizi, apertura e target).
Punto di forza di questa fase è l'aver mostrato che l'apprendimento efficace è favorito, negli adulti, da un'integrazione sequenziale di diverse forme di literacies che, qualora coordinate, fanno uscire i risultati dal loro isolamento e li rendono progressivamente condivisibili con altri coworker.

Osserviamo che i passaggi di Media Literacy hanno un'estensione esperienziale:

1. Visual Literacy come alfabetizzazione iniziale (pensiero per immagini).
La photoelicitation non è solo uno strumento, ma attiva processi cognitivi pre-verbali di sense-making. Genera riflessione profonda che precede la capacità di verbalizzazione.

2. Analogic literacy come mediazione cognitiva (pensiero narrativo).
La scrittura analogica mostra affordances cognitive generate dalle fotografie o da altre attività pratiche autonome (videomaking, videoconferenze, slideshare). La scrittura non è solo un esercizio per documentare un'esperienza, ma nella sua

linearità, permette di dare un nome alle cose e di alimentare la sorpresa verso i risultati ottenuti.

La combinazione di photoelicitation + focus group + attività di gruppo + scrittura riflessiva ha favorito un processo trasformativo professionale misurabile attraverso cambiamenti comportamentali concreti dichiarati dai rispondenti stessi con una saturazione teorica, in quanto il pattern è ricorrente in 6/6 casi. I partecipanti hanno mostrato persistenza (capacità di superare difficoltà) e sviluppo di agency (capacità decisionale autonoma) espressamente favorite da questa esperienza.

Le componenti validate per il metodo sono:

- Stimolo visuale problematizzante (photoelicitation),
- Mediazione temporale (tempo-lavoro di 1 anno per dare stabilità alla riflessione iniziale),
- Consolidamento narrativo (scrittura riflessiva),
- Supporto fra componenti non appartenenti allo stesso ente (coworkers)
- Leadership facilitante (coordinatore) per la coesione e la sostenibilità del processo.

L'applicazione di un processo di media literacy scalabile, graduale, multimodale, creativo, orchestrato da una figura esterna per la tenuta socio-relazionale ha costituito un nuovo risultato per la definizione di metodi efficaci di sviluppo di colavoro.

### 4.12 Dynamic literacies per il colavoro

Il metodo della photoelicitation non è stato utilizzato isolatamente. Per quanto strumento principe, intorno ad esso sono state organizzate e gestite altre esperienze di micro apprendimento, che hanno portato a un approccio composito e talvolta ibrido fra dispositivi digitali e analogici.
Tale approccio è più vicino a forme di dynamic literacies (Potter & McDougall, 2017) in quanto vede un'esperienza fotografica che si estende nel tempo, si arricchisce di altre forme espressive e mostra una mutevolezza del pensiero. Un rispondente riporta: *'Ho imparato che non sempre il significato è immediato, e*

*che l'apprendimento può maturare nel tempo, sedimentare silenziosamente e poi tornare a fiorire'*. Questo riflette la natura dinamica della literacy, che non è un'acquisizione statica ma un processo in evoluzione, che abbiamo visto diventare efficace grazie alla multimodalità del processo. Da una percezione di un gesto automatico e forse svuotato di senso dello smartphone, si può passare a una pratica fotografica consapevole e critica. Questa trasformazione rappresenta una literacy che si rimodella attraverso l'esperienza.

Il processo di literacy ha incorporato semplici prospettive semiotiche relative agli elementi visivi e socioculturali, che hanno influenzato il tema e l'hanno fatto progredire. La condivisione delle fotografie è diventata un momento di negoziazione collettiva del significato.

Desideriamo parlare di 'literacies' al plurale, perché abbiamo fatto convivere diverse forme di alfabetizzazione: literacy visuale e narrativa, literacy spaziale (comprensione degli ambienti di coworking), social literacy, literacy critica (capacità di inferenza). Le literacies sono tutte radicate nell'esperienza vissuta, non in processi cognitivi astratti. Il corpo che si muove nello spazio per fotografare, l'occhio che seleziona, la mano che scatta: sono tutte dimensioni di una literacy corporea e situata.

Inoltre il fatto che 2 rispondenti abbiano spontaneamente rivisitato le proprie fotografie a distanza di un anno, mostra che un processo di apprendimento dinamico non si esaurisce con l'evento formativo, ma continua a operare, trasformandosi nel tempo: '*La photoelicitation ha avuto per me una funzione rivelatrice: attraverso le immagini ho imparato a esplorare, a lasciarmi interrogare'*.

Da un lato, la postdigitalità sembra sottintendere un potenziale di co-creazione, coproduzione, pause e meraviglia (Rowsell, 2025): questo desiderio latente è emerso come codice della 'sorpresa' nei confronti del metodo durante le discussioni collegiali e soprattutto nei componimenti autobiografici. Dall'altro lato, il dinamismo dovrebbe risiedere nella natura stessa del coworking, per il fatto di essere 'un aspetto posizionale oltre che una questione logistica. La continua sperimentazione sul campo diventa interessante se applicata in un intenzionale processo combinatorio di varie opportunità dentro un fenomeno di portata globale' (Vitari, 2025a, pp. 443–455).

Il dinamismo delle literacies, nel loro riadattamento all'ambiente e agli adulti di riferimento, entra in sintonia con il dinamismo del coworking.

Questo promettente dialogo ci porta a ribaltare l'enunciato del titolo della ricerca e a creare un chiasmo: da 'coworking in biblioteca' a 'biblioteca del coworking'.

# Capitolo 5 – Conclusioni

L'idea generale di un coworking space rimanda a un ambiente d'ufficio a vista, in cui i clienti lavorano fianco a fianco anche se non sono affiliati alla medesima azienda. Il fenomeno del coworking va considerato come una risposta di tipo grassroots all'esigenza di condividere spazi e conoscenze fra lavoratori. Le sue traiettorie, rintracciabili nell'assetto urbano, periferico e turistico, sono accolte a livello globale e in continua espansione. Il coworking è pertanto un movimento internazionale e trasversale. Lo studio d'esordio accademico è attribuito a Clay Spinuzzi (2012), Università del Texas. L'Europa ha risposto ampliando il dibattito e pubblicando il numero maggiore di studi accademici (Akhavan, 2021, p.19), grazie anche al DAStU Politecnico di Milano (team di Ilaria Mariotti) e a programmi di cofinanziamento universitario ed europeo (CA18214, RGCS).

La narrazione scientifica riconosce alle biblioteche, come ad altre declinazioni del 'terzo spazio' pubblico e privato, un ruolo di apertura e di presidio per i nomadi digitali, principali fruitori delle soluzioni logistiche di colavoro.

Questo progetto dottorale indaga il fenomeno del coworking come pratica estensibile al contesto delle biblioteche e lo declina in una nuova narrazione, quella di un terzo spazio-tempo.

Abbiamo voluto analizzare le opportunità che questa pratica può offrire nel costruire ambienti dinamici di colavoro e di apprendimento. Inizialmente l'indagine voleva evidenziare i servizi più idonei ad accogliere un pubblico poco attenzionato nel contesto delle biblioteche, quello dei nomadi digitali. Successivamente abbiamo constatato come il colavoro, nella sua versione di tipo partecipativo e rigenerativo, sia di interesse anche per gli stessi insider. Questo spiega la scelta del titolo definitivo del progetto: 'Coworking in biblioteca. Ricerca-azione per ambienti dinamici di colavoro' e il nostro obiettivo di evidenziare come:

- la ricerca stessa sia diventata terreno di colavoro;
- il coworking in biblioteca sia rappresentabile come terzo spazio-tempo (§ 4.2) e come terreno di sviluppo di literacies.

## 5.1 Novità della ricerca

Questa ricerca si sviluppa dal punto in cui la letteratura riconosce le biblioteche come hub e presidi per il coworking. Il valore aggiunto sta nell'avere collegato tali pratiche ai principi del Manifesto IFLA Unesco sulle biblioteche pubbliche (2022) per *'fornire l'accesso a un'ampia gamma di informazioni e idee senza censure, sostenendo l'istruzione formale e informale a tutti i livelli e l'apprendimento permanente che consente alle persone in tutte le fasi della vita di perseguire in maniera continua, volontaria e autogestita la ricerca della conoscenza'*. Per favorire l'empowerment personale e collettivo, trasformare le strategie organizzative, le opinioni e le politiche di governance sul tema, abbiamo optato per la ricerca-azione (Capitolo 2.1). La metodologia ci ha permesso di analizzare le esperienze, di destabilizzare delle consuetudini e di introdurre dei cambiamenti migliorativi (Van der Maren, 2014), al punto da poter considerare il coworking in biblioteca non solo come spazio di lavoro comune, ma come un progetto emancipatorio che produce un consenso collettivo di auto-organizzazione e un canovaccio motivazionale costituito da 'leggerezza' e 'responsività' (Capitolo 3.5.5). La ricerca-azione, grazie alla sua caratteristica di circolarità (Scurati,1996) ha confermato il potenziale del coworking come agente di cambiamento.

La ricerca è stata condotta con metodo misto: una raccolta di 351 questionari strutturati a risposta multipla (2023), l'attività di photoelicitation (2024, $N_1$=8 focus groups, $N_2$=123 fotografie, $N_3$=42 rispondenti di cui $n_1$= 23 bibliotecari; $n_2$= 9 altro staff; $n_3$=10 stakeholders), l'organizzazione di 2 edizioni di Library Coworking Academy 2023-2024 (Tammone & Vitari, 2024) e scritture riflessive per un controllo longitudinale (2025, $N_4$=6).

La ricerca quantitativa iniziale condotta a livello internazionale (2023) mostrava la rilevanza della dimensione fisica (85,43%) a fronte di una componente digitale sottoposta a maggiore variabilità (17,54% neutrali), suggerendo che il coworking era prevalentemente inteso come fenomeno fisico-spaziale piuttosto che digitale. Il suo legame con le opportunità educative per adulti (63,66% accordo) e il suo riconoscimento come movimento sociale (62,39% accordo) presentavano un'elevata neutralità (22,38% e 27,11%). Questo pattern indicava che le dimensioni formative e sociali venivano riconosciute, ma presumibilmente il campione non le associava a questo servizio.

La ricerca-azione ha contribuito a dare nuovi risvolti al costrutto, sia di tipo teorico che per futuri sviluppi.

Innanzitutto, le risposte codificate in forma eclettica del campione hanno fatto emergere una nuova dimensione, quella che abbiamo definito come 'terzo spazio-tempo'. In questa prospettiva, non conta più solo lo spazio, ma il vettore tempo-lavoro che, normalmente legato al raggiungimento di obiettivi di performance, diventa invece una condizione intrinseca alla possibilità reale di far emergere nuove socialità (social literacies). Il coworking in biblioteca viene valutato (a) come spazio fisico aperto, ibrido, biofilico, luminoso, tecnologico, volto ad offrire un senso di familiarità e benessere, (b) come servizio di socialità e matchmaking grazie a personale competente ed experience design, (c) come spazio-tempo di 'simultaneità' dove eventi professionali pubblici e privati coesistono, facendone emergere di nuovi dotati di senso (Capitolo 4.8).

Questa ricerca-azione ha pertanto portato a un'evoluzione del tema nel contesto bibliotecario.

Innanzitutto l'applicazione del metodo partecipativo è da riconoscere come scelta coerente per chiarire il costrutto rispetto (a) a una meticolosa progettazione dell'esperienza di coworking e (b) a meccanismi di mediazione anche tramite la figura di un orchestratore umano competente in andragogia e in studi bibliotecari. La nuova literacy emersa come dominante non è stata quella legata alle tecnologie, presumibilmente per il loro essere già connaturate alle attività bibliotecarie, ma per l'etica della cura rispetto all'ambiente, ai servizi, alle relazioni, allo sviluppo di competenze trasversali variamente graduate in social literacy, multiliteracies, visual literacy, cultural literacy (Panciroli & Rivoltella, 2025, p.15). La combinazione che accreditiamo con la nostra ricerca va nella direzione di una dynamic literacy (Potter & McDougall,2017) fatta di negoziazioni e variabili per tempi ed esigenze che mutano con il mercato del lavoro.

Le 3 domande di ricerca trovano la loro sintesi al Capitolo 4.8. Con la codifica dei risultati abbiamo raggiunto un risultato ottimale, cioè quello di elaborare le prime linee guida necessarie ad avviare uno spazio-servizio di coworking in biblioteca, ispirandoci a uno strumento di design organizzativo sui nuovi uffici (Tagliaro, capitolo 4.2).

La nostra proposta combina le categorie essenziali di spazio-servizi-competenze con i 5 livelli emersi dalla codifica delle risposte visuali, simboliche e narrative:

1) Ambiente e comfort fisico
2) Tecnologia

3) Risorse informative ibride
4) Competenze del personale
5) Offerte per la socialità e la comunità

1) Ambiente e comfort fisico.

Per supportare il colavoro (prima di tutto dello staff e di conseguenza con l'utenza), la biblioteca viene visualizzata come un ambiente fisico, flessibile e orientato al benessere. Per sé stessi, ma anche mettendosi nei panni dei coworkers, i rispondenti pensano a un luogo confortevole 'da abitare'. Nel suo essere terzo spazio, vengono colti gli aspetti migliori del primo (possibilità di concentrarsi, isolarsi, rilassarsi, contemplare) e del secondo (relazionarsi con persone diverse, collaborare, imparare, condividere il relax, organizzare), senza dimenticare l'importanza di percepire un senso di sicurezza e di vedere garantite inclusività, ordine, pulizia. E' come un 'restorative environment' (Kaplan & Kaplan, 1989). Questa attenzione al design e al comfort fisico, i cui effetti sono supportati anche dalle neuroscienze (Mallgrave, 2013 et al.), è una condizione fondamentale per qualificarne lo sviluppo.

2) Tecnologia.

La tecnologia non viene considerata come un fine dai nostri rispondenti, ma come uno strumento medio e necessario all'infrastruttura, probabilmente perché è connaturata all'esercizio stesso dell'attività lavorativa, sia di outsider che insider. E' parte integrante dello stile di vita-lavoro al punto da sembrare un'ovvia presenzialità. Ciò che emerge sono le necessità di manutenzione e disponibilità d'uso.

3) Risorse informative ibride.

Le biblioteche sono colte implicitamente come infrastrutture sociali cruciali. Non sono solo luoghi per il prestito di libri, ma sono come un 'giardino' modellato per socializzare e per approfondire scambi umani autentici oltre che professionali. L'auspicata ibridazione riguarda la mescolanza di risorse informative su vari supporti, la contaminazione tra vita lavorativa e privata, l'integrazione di spazi con funzioni diverse. Questa visione si traduce in un modello operativo aperto e permeabile, dove il lavoro intellettuale può essere bilanciato da attività manuali, artistiche e di cura del verde.

4) Competenze del personale.

Il bibliotecario non è un mero custode di libri, ma un intermediario attivo fra utenti e risorse sia digitali che tradizionali (Manifesto IFLA Unesco, 1994:2022). Nel contesto del coworking, questo ruolo si può espandere: la biblioteca può offrire servizi di information literacy e assistenza digitale (94,29%, questionario 2023) e per supportare l'educazione permanente (92,55%). Si ravvisa un orientamento a riconoscere che possa sviluppare nuove competenze (+78,36). A domanda astratta/valoriale, il campione rispondeva con un consenso elevato e più omogeneo; alle domande operative, il campione rispondeva con maggiore indecisione e disparità. Questo fattore suggerisce che la novità non sta nel riconoscimento del valore innovativo del coworking in biblioteca, ma nella trasposizione di questo principio in pratiche operative. L'intermediazione assume una posizione importante per promuovere literacies adatte ad esigenze fluide e mutevoli.

5) Offerte per la socialità e la comunità.

Il coworking in biblioteca può potenziare i contatti con le attività imprenditoriali locali (orientamento +76,29, 2023), con i lavoratori singoli (orientamento +80,06), offrire attrezzature specifiche (orientamento +51,85).

Nell'indagine qualitativa è lo sviluppo di nuove competenze che emerge con consapevolezza, anche come pattern di cura e offerta di servizi su basi ugualitarie, dando a un fenomeno individualista e competitivo (Bandinelli & Gandini, 2019; Ivaldi & Pais & Scaratti, 2018) anche una coloritura collaborativa su varie gradazioni e interpretazioni.

Per gli intervistati l'umanizzazione dei processi lavorativi è un fattore chiave per il miglioramento della qualità della vita, superando il modello passivo e tradizionale di biblioteca pubblica occidentale (Mostert, 1998).

I 5 parametri costituiscono una risposta operativa alla $RQ_1$ (La biblioteca è terzo spazio di apprendimento informale e di intermediazione attiva fra utenti e risorse: come può supportare lo sviluppo del fenomeno di coworking e i coworkers?) e alla $RQ_3$ (Spazi, servizi e competenze necessari per favorire l'abbinamento fra biblioteche e coworking). Sono un modello per dare avvio al servizio, la cui efficacia dipende dal contesto partecipativo.

Un'ulteriore novità è data dagli effetti del metodo visuale della photoelicitation, grazie alla quale abbiamo orientato i contenuti della $RQ_2$ (Come i metodi partecipativi possono essere utilizzati per favorire il design del terzo spazio della biblioteca come coworking).
I metodi partecipativi utilizzati per favorire creatività e innovazione non risultavano un'abitudine per il campione e sono stati apprezzati come paradigma organizzativo.
In particolare, la photoelicitation scelta inizialmente come metodo qualificante la ricerca, nel corso dei focus group ha assunto una valenza ulteriore, quella di contribuire allo sviluppo di literacy visuale, sociale e d'uso del medium in sé. Abbiamo pertanto esaminato il metodo attraverso la lente della ToC (Capitolo 4.9) e abbiamo concluso come con la photoelicitation un passivo gesto fotografico quotidiano si sia trasformato in uno strumento di indagine critica e in un 'dispositivo di attivazione'. Ha restituito un nuovo senso e un nuovo dinamismo al tempo-lavoro dedicato all'idea di coworking.

Questo passaggio è stato ulteriormente sottoposto a una seconda lente, quella della grounded theory, da cui sono emerse due considerazioni:

a) L'analisi del metodo ha fatto emergere il paradosso della familiarità-defamiliarità: l'attività fotografica è diventata strumento 'defamiliarizzante' che, partendo dalla semplicità d'uso, ha spinto i coworkers a cercare (e trovare) ulteriori significati. Non abbiamo pensato di costruire alternative al sistema mediatico, ma ci siamo assestati sul fatto di riuscire a creare spazi di autonomia temporanea di apprendimento (Colamedici, 2025). Sembra così confermarsi l'idea di 'claim less, change more' (McDougall, 2025).
b) La combinazione di photoelicitation + focus group + attività di gruppo + scrittura riflessiva ha favorito un processo trasformativo professionale. In particolare la fase supplementare di scrittura riflessiva ha svolto una funzione di 'aggregatore simultaneo' delle dinamiche intercorse e si è assestata come 'metodo collaborativo di rigenerazione professionale'.

Il ponte fra le 2 teorie fondate è dato dal nudge (Thaler & Sunstein, 2009), per cui anche piccoli suggerimenti indiretti hanno potuto movimentare, senza forzature, il processo decisionale dei soggetti: la photoelicitation è stata una spinta leggera, che

ha permesso di rendere trasparente una nuova grammatica del coworking in biblioteca e di ripensare a nuovi stili di rigenerazione professionale.

Abbiamo osservato come il metodo della photoelicitation, associato ad altri approcci iconici e analogici, abbia acquisito un plusvalore come esperienza di micro apprendimento. L'ibridazione degli strumenti ha funzionato anche come media literacy e literacies più in generale. La visione più vicina a questa forma di apprendimenti va nella direzione delle dynamic literacies (Potter & McDougall, 2017). Non si è trattato di un'acquisizione statica, ma di un processo in evoluzione che fa della multimodalità un valore aggiunto. Questa trasformazione è rappresentata da literacies che si rimodellano attraverso l'esperienza.
Parliamo di 'literacies' al plurale, perché abbiamo fatto convivere diverse forme di alfabetizzazione: literacy visuale e narrativa, literacy spaziale (comprensione degli ambienti di coworking), social literacy, literacy critica (capacità di inferenza).

Relativamente al fenomeno del coworking nella sua applicazione ancillare alle biblioteche, auspichiamo di aver apportato validi suggerimenti per sviluppare l'idea di un 'terzo spazio-tempo' e per approfondire le literacies nella direzione di un dinamismo di contesto e di una negoziazione di collettiva di significati. Dato il codice della 'speranza' emerso nelle interviste, è nostra opinione che si possa passare dal costrutto di 'coworking in biblioteca' a quello di 'biblioteca del coworking' per apportare nuovi contributi nel campo dell'apprendimento e della formazione degli adulti.

### 5.2 Limiti della ricerca

Trattandosi di una ricerca-azione su base empirica e con un approccio prevalentemente idiografico, i limiti sono emersi lungo il processo stesso. Siamo riusciti a trarre conclusioni teoriche e pratiche per una prima ricognizione del contesto, ma occorre tenere in considerazione i vincoli in cui si è mossa la ricerca e le limitazioni derivanti dalla mancanza di basi precedenti di ricerca dentro il settore bibliotecario.
Sarebbe stato utile somministrare il primo questionario strutturato a distanza di 2-3 anni, per valutare se la comunità internazionale si è lasciata contaminare dall'evoluzione del contesto del coworking che sta toccando tutti i continenti.

Dal punto di vista metodologico, la dimensione del campione è limitato. Visto l'impatto che il percorso ha avuto su un piccolo campione di 6 rispondenti, lo stesso approccio longitudinale avrebbe potuto essere applicato a tutti, con una precisa richiesta di osservazione fin dall'inizio a garanzia di una rappresentazione equa dei risultati.

I focus group avrebbero potuto essere suddivisi in base alle effettive mansioni, per valutare con precisione la diversità di opinioni fra operatori e utenti. Se le risposte da parte di professionisti dell'informazione e della formazione hanno portato con sé il vantaggio della consapevolezza e della motivazione intrinseca, abbiamo riscontrato una maggiore fragilità da parte di rispondenti non frequentanti le biblioteche.

La difficoltà di trovare rispondenti è stata superata dalla sensibilità di stakeholder che hanno sostenuto il progetto di ricerca anche per motivi concreti (ad es. partecipazione a bandi di finanziamento, ristrutturazione di edifici con la necessità di apportare innovazione).

L'ostacolo principale alla raccolta dati qualitativi è incardinato nelle 'policy' delle istituzioni, a causa delle quali le aspettative di rispondenza possono essere soddisfatte cercando altre forme di comunicazione.

Il campionamento è avvenuto su base stocastica, data la difficoltà di trovare stakeholders pubblici interessati a un fenomeno considerato marginale, distorto da pregiudizi legati al contesto imprenditoriale.

Di conseguenza, l'indagine soffre di bias di selezione.

Non sono state riscontrate ricerche precedenti sull'argomento coinvolgendo gli stessi bibliotecari e nella direzione di ampliare le literacy per coworker in spazi pubblici di coworking.

Quindi questa ricerca costituisce un punto di partenza e dovrebbe essere ampliata per approfondire tematiche emerse come importanti, ma rimaste solo accennate, come le modalità di networking (nella ricerca), o il matchmaking (nella letteratura) per favorire le reti professionali, di monitoraggio degli spazi, di gestione delle interazioni e scambia di know-how.

Per un settore pubblico è doveroso approfondire l'evoluzione del concetto di bene comune fra i rispondenti, anche a livello di competenze trasversali. Tale dimensione, sovrapposta a quella di 'bene pubblico' (Hess & Ostrom, 2007) rimane una lacuna della ricerca.

Trattandosi di una ricerca in cui il metodo qualitativo è stato alla base delle teorie sull'apprendimento nel settore degli adulti, l'arco temporale per l'accrescimento del dataset ha costituito un vincolo.
In particolare, per quanto riguarda la discussione e definizione della teoria fondata GT nata dai risultati della scrittura riflessiva (Capitolo 4.11), i limiti del processo stanno nel campione ridotto (n=6 partecipanti) e dichiaratamente motivato e disponibile, oltre che nella mancanza di un gruppo di controllo preventivamente selezionato. Non sono stati effettuati studi comparativi con altri metodi visuali, per la validazione con soli fruitori di biblioteche e rappresentanti politici, anche sul versante del coworking come supporto alla rigenerazione professionale dello staff. Nella teoria fondata (b) non abbiamo potuto valutare le condizioni che favoriscono la permanenza dei coworker in biblioteca nei momenti di difficoltà, lo sviluppo di nuove competenze documentabili, le modifiche comportamentali concrete nel contesto sociale, l'evoluzione del linguaggio professionale.
Nonostante i limiti di campionamento ridotto e i vincoli metodologici, questa ricerca-azione costituisce un punto di partenza essenziale di ricognizione teorica e pratica nel settore bibliotecario, sprovvisto di basi precedenti.

## 5.3 Prospettive di ricerca futura

Le implicazioni della ricerca aprono al futuro. Citiamo alcuni suggerimenti che potrebbero sostenere ulteriormente le forme organizzative di colavoro in biblioteca o in altri contesti di servizio pubblico. Lo facciamo sempre attraverso la sequenza dei parametri delle linee guida che costituiscono il nostro supporto innovativo per l'avvio di uno spazio-servizio in biblioteca.

1) Ambiente e comfort fisico

Le implicazioni logistiche sono in continuo approfondimento in altri domini disciplinari (ad esempio nel design logistico e organizzativo, tramite DAStU e RGCS). Nell'ambito delle literacies, invece, sarebbe utile valutare come ambienti ad alta/bassa affordance (Gibson, 1977) possano favorire micro-apprendimenti, oltre che promuovere la permanenza di digital nomads o Neet nel terzo spazio della biblioteca.

2) Tecnologia

Nella revisione della letteratura e nelle interviste emergono i temi dell'interazione con l'intelligenza artificiale e con la robotica. Affinchè non siano solo occasione di accenno, è interessante capire come i servizi di literacy possano trarne vantaggio per accelerare le opportunità di apprendimento, mantenendo una prospettiva etica e deontologica sia da parte dello staff che dei coworkers. Inoltre i servizi, grazie alla tecnologia in continua evoluzione, possono diventare ulteriori spazi collaborativi informazionali. La priorità data allo spazio fisico, per rispettare l'orientamento dei rispondenti, stimola la riflessione fra 'space-as-a-service' e ' service-as-a-space' (§ 4.4.1).

3) Risorse informative ibride

L'asse delle risorse ibride riguarda anche le relazioni fra agenti umani e robot. La biblioteca, come centro informativo, dovrebbe essere un cantiere informazionale per includere tutti coloro che non hanno altre occasioni di scambio. I beni comuni, importante occasione di sviluppo di cittadinanza consapevole, rientrano in una dimensione ibrida, fra entità fisiche, immateriali e protezione dei dati: adeguate forme di literacy sarebbero da tagliare su misura per i bisogni latenti dei coworkers.

4) Competenze del personale

Il bisogno di rigenerazione sociale e di opportunità di pro-attivismo nell'ambiente di lavoro fra bibliotecari è un'inferenza empirica che emerge dalle interviste: riteniamo interessante valutare come le competenze citate possano incrementare il bene comune (commons), apportare risultati trasformativi non solo per sé, ma anche per le utenze marginalizzate o di minoranza, come i nomadi digitali. Abbiamo rilevato come possa essere determinante sul medio periodo la presenza di un orchestratore umano o manager intermedio (altre forme non umane non sono emerse da questa ricerca). Competenze trasversali per servizi 'in-between' potrebbero essere rilevanti anche per la tenuta della comunità dentro biblioteche di varie tipologie, per l'espansione delle competenze individuali e comunitarie, anche valutando quali 'convivial tools' (Illich, 1973) possano essere più efficaci.

Temi come la ‘coopetition’ (Bouncken et al., 2018) e forme di ‘cameratismo’ (Belk, 2018; Lundgren, 2022) potrebbero essere la base di ulteriori approfondimenti per l’inclusione e per evitare l’isolamento dei lavoratori digitali.

5) Offerte per la socialità

Fra le conclusioni della nostra ricerca c’è il fatto di concepire la biblioteca come ‘terzo spazio-tempo’. Rimangono aperti altri confronti: (a) che cosa possa significare concepire la biblioteca come ‘quarto spazio’ di convergenza e trasferimento di saperi, come commistione di ambienti tra innovazione sociale, interazione e collaborazione (Morisson, 2017); (b) come possa essere concepita una scalabilità dei servizi di formazione in funzione delle caratteristiche locali di vicinato e per l’inclusione; (c) come la biblioteca, oltre ad inserirsi nel movimento globale del coworking, possa contribuire alla promozione dell'occupazione e allo sviluppo economico locale.

Questa visione programmatica può ulteriormente interrogare la natura dinamica del colavoro nelle biblioteche, luoghi riconosciuti a livello internazionale come presidi di comunità e quindi di sviluppo di una cittadinanza consapevole, anche informazionale.

# Ringraziamenti

Si arriva al termine di un percorso di ricerca dottorale non da soli: per quanto, come candidati PhD, si sia posti in una situazione di rilevante ed essenziale autonomia, è il contesto educante collettivo, quello scaffolding perlopiù intangibile e composto da originali expertise, che fa la differenza. Questo ecosistema diventa uno dei veri beni comuni dell'indagine. Ringrazio, senza retorica, i 'maestri' che lo hanno reso possibile e di cui ho colto le visioni per ricreare il mio personale 'literacy event'. Non in ordine di importanza, ma di apparizione, la mia gratitudine professionale va al prof. Piercesare Rivoltella con i suoi colleghi, alla prof.ssa Giusi Antonia Toto con il suo Learning Science Institute, alla dott.ssa Isabella Tammone con il suo network, al prof. Julian McDougall con la sua BU Faculty of Media and Communication, alla prof.ssa Isabella Rega con il suo Social Justice environment e da cui ho appreso che 'effectiveness and affectiveness' sono imprescindibili nell'impatto educativo. Non ultimi sono il gruppo di studio e di lavoro A.I.B. sul coworking in biblioteca, il network RGCS con la prof.ssa Ilaria Mariotti e la dott.ssa Chiara Tagliaro e tutti i collaboratori che, a vario titolo, sono entrati passo passo dentro questa ricerca. Trattandosi di una ricerca-azione, sono stati i miei co-workers, complici fiduciosi di nuovi contenuti che mi hanno permesso di virare la prospettiva iniziale del 'coworking in biblioteca' in 'biblioteca del coworking'.

# Bibliografia


Abbagnano, N. (2006). Lévinas: dal medesimo all'altro. L'etica come filosofia prima. In: Fornero, G., Restaino, F., & Antiseri, D. (Eds.). Storia della filosofia, vol. 8. Novara: De Agostini, pp. 365-406.

Akhavan, M. (2021). Third Places for Work: A Multidisciplinary Review of the Literature on Coworking Spaces and Maker Spaces. In: Mariotti, I., Di Vita, S., Akhavan, M. (eds) New Workplaces—Location Patterns, Urban Effects and Development Trajectories. Research for Development. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-63443-8_2

Akhavan, M., Hölzel, M., & Leducq, D. (Eds.) (2023). European Narratives on Remote Working and Coworking During the COVID-19 Pandemic. A Multidisciplinary Perspective. PoliMI SpringerBriefs. https://doi.org/10.1007/978-3-031-26018-6

Alacovska, A., Bissonnette, J. (2021). Care-ful Work: An Ethics of Care Approach to Contingent Labour in the Creative Industries. Journal of Business Ethics, 169(1), 135–151. http://www.jstor.org/stable/45386757

Alfowzan, N., Valipoor, S., & Portillo, M. (2024). Unraveling the Spatial Dimensions of Disease Outbreaks: Implications for the Future of Third Places—A Scoping Review. Journal of Interior Design. 49. 10.1177/10717641241241293.

American Library Association (2018). Co-Working / Co-Living. (April 8, 2018). https://www.ala.org/future/trends/coeverything. Document ID: 037f0e65-c2c5-4989-a2a8-6c8c7223dc2b (verifica 23.11.2025)

Amin, A. (2008). Collective culture and urban public space. City, 12, 5–24. https://doi.org/10.1080/13604810801933495

Angeloni, D., & Pedrocchi, F. (2023). Comunicare scienza e innovazione. Milano: Il Sole 24 ORE.

Associazione Biblioteche Oggi (Eds.) (2025). Biblioteche oltre: i nuovi territori dell'interdisciplinarità: Convegno delle Stelline 2025 (12-13 marzo), Milano: Editrice Bibliografica.

Associazione Italiana Biblioteche (2014). Codice deontologico dei bibliotecari: principi fondamentali. In: https://www.aib.it/documenti/codice-deontologico/ (verifica 23.11.2025)

Aubouin, N., Aroles, J., de Vaujany, F-X., Bohas, A., Fabbri, J., Cnossen, B., & Haefliger, S. et al. (2018). Walking the Commons: Drifting Together in the City. 10.13140/RG.2.2.29905.79203

Augè, M. (1992). Non-Lieux. Introduction à une anthropologie de la surmodernité. Seuil. (trad. it. Nonluoghi. Introduzione a una antropologia della surmodernità. Milano: Elèuthera, 1993)

Avdikos, V., & Merkel, J. (2019). Supporting open, shared and collaborative workspaces and hubs: Recent transformations and policy implications. Urban Research & Practice. 13. 10.1080/17535069.2019.1674501.

Avolio, B.J., Kahai, S., & Dodge, G.E. (2000). E-leadership. Leadersh. Q 11:615–668.

Bacevice, Peter & Spreitzer, Gretchen. (2022). 'It's like, instant respect': Coworking spaces as identity anchoring environments in the new economy. New Technology, Work and Employment. 38. 10.1111/ntwe.12254.

Bandinelli, C., & Arvidsson, A. (2012). Brand Yourself a Changemaker! Journal of Macromarketing, 33(1), 67-71. https://doi.org/10.1177/0276146712465186 (Original work published 2013)

Bandinelli, C., & Gandini, A. (2019). Hubs vs Networks in the Creative Economy: Towards a 'Collaborative Individualism'. In: Gill, R., Pratt, A.C., & Virani, T.E. (Eds). Creative Hubs in Question. Dynamics of Virtual Work. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-10653-9_5

Barath, M., & Schmidt, D. A. (2022). Offices after the COVID-19 Pandemic and Changes in Perception of Flexible Office Space. Sustainability, 14(18), 11158. https://doi.org/10.3390/su141811158

Barbieri, L., D'Autilia, R., Marrone, P., & Montella, I. (2023). Graph Representation of the 15-Minute City: A Comparison between Rome, London, and Paris. Sustainability, 15(4), 3772. https://doi.org/10.3390/su15043772

Barbuti, N. (2025). Competenze critiche per la biblioteca digitale. La formazione che manca. Atti Convegno delle Stelline 'Biblioteche oltre: i nuovi territori dell'interdisciplinarità (12-13 marzo 2025) [a cura dell'Associazione Biblioteche oggi], Milano: Editrice Bibliografica.

Belk, R. (2014). Sharing Versus Pseudo-Sharing in Web 2.0. Anthropologist. 18. 7-23. 10.1080/09720073.2014.11891518

Bell, D. (1973). The Coming of Post-Industrial Society. In Internet Archive: https://openlibrary.org/works/OL893195W/The_coming_of_post-industrial_society?edition=key%3A/books/OL5306206M

Bellia, L., Diglio, F., & Fragliasso, F. (2022). Lighting Quality Self-assessment in Italian Home Offices, Journal of Daylighting 9, 177-196. https://dx.doi.org/10.15627/jd.2022.14

Berbegal-Mirabent, J. (2021). What Do We Know about Co-Working Spaces? Trends and Challenges Ahead. Sustainability, 13(3), 1416. https://doi.org/10.3390/su13031416

Berto, R. (2014). The role of nature in coping with psycho-physiological stress: a literature review on restorativeness. Behav Sci (Basel). 2014 Oct 21; 4(4):394-409. doi: 10.3390/ bs4040394. PMID: 25431444.

Bhabha, H.K. (1994). The location of culture. London; New York: Routledge, 2004. In Internet Archive: https://archive.org/details/locationofcultur0000bhab

Bilandzic, M., & Foth, M. (2013). Libraries as coworking spaces: Understanding user motivations and perceived barriers to social learning. Library Hi Tech. 31. 10.1108/07378831311329040.

Blyth, C. (2023). Autoethnography from a Posthumanities Perspective: Methodology as Movement. In: Blyth, C. (Eds) 'Other' Voices in Education—(Re)Stor(y)ing Stories. SpringerBriefs in Education. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-99-5495-7_1

Boffo, V., & Palumbo, M. (Eds) (2018). Life Skills e intraprendenza: percorsi formativi. EPALE Journal on Adult Learning and Continuing Education. N.4 (Dicembre 2018). ISSN: 2532 - 7801 (online).

Bouncken, R. B., & Görmar, L. (2021). Entrepreneurial Orientation in Coworking-Spaces for Corporate Entrepreneurship and Venturing. Multidisciplinary Business Review, 14(1), 84–94. https://doi.org/10.35692/07183992.14.1.8

Bouncken, R.B., Kraus, S., & Martínez-Pérez, J.F. (2020). Entrepreneurship of an institutional field: the emergence of coworking spaces for digital business models. Int Entrep Manag J 16, 1465–1481. https://doi.org/10.1007/s11365-020-00689-4

Bouncken, R.B., Laudien, S.M., Fredrich, V., Görmar, L., & Fredrich, V. (2018). Coopetition in coworking-spaces: value creation and appropriation tensions in an entrepreneurial space. Review of Managerial Science, 12(2), 385–410 (2018). https://doi.org/10.1007/s11846-017-0267-7

Bourriaud, N. (Eds.) (2009). Altermodern: Tate Triennal. London: Tate Publishing. ISBN 978-1854378170.

Bouzaghrane, M.A., Obeid, H., González, M., & Walker, J. (2024). Human mobility reshaped? Deciphering the impacts of the Covid-19 pandemic on activity patterns, spatial habits, and schedule habits. EPJ Data Sci. 13, 24. https://doi.org/10.1140/epjds/s13688-024-00463-4

Bratman, G.N., Olvera-Alvarez, H.A., & Gross J.J. (2021). The affective benefits of nature exposure. Social and Personality Psychology Compass. 15(8): e12630. https://doi.org/10.1111/ spc3.12630

Brown, N. (2024). Photovoice reimagined. Bristol, UK: Bristol University Press.

Bruno, D., Musante, G., & Dacarro, F. (2023). Materials for a debate on the 15-minute city: Public transportation's effect on urban space and time in two Asia-based alternative proposals. Journal of Asian Architecture and Building Engineering. 23. 10.1080/13467581.2023.2287223.

Busa, A. (2020). Come facilitare l'incontro con i pubblici della biblioteca. Milano: Bibliografica.

Byerly, T. R., Hill, P. C., & Edwards, K. J. (2022). Others-centeredness: A uniquely positive tendency to put others first. Personality and Individual Differences, 186(Part A), Article 111364. https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.111364

Cannon, M., Potter, J., & Burn, A. (2018). Dynamic, Playful and Productive Literacies. Changing English, 25(2), 180–197. https://doi.org/10.1080/1358684X.2018.1452146.

Capdevila, I. (2017). A typology of localized spaces of collaborative innovation. 10.4337/9781785367243.00013. In: van Ham, M. et al (Eds). Entrepreneurial neighbourhoods towards an understanding of the economies of neighbourhoods and communities. Chapter 5.

Carayannis, E.G., & Campbell, D.F.J. (2012). Mode 3 Knowledge Production in Quadruple Helix Innovation Systems: 21st-Century Democracy, Innovation, and Entrepreneurship for Development. Minerva 50, 139–142 (2012), pp. 1-63. https://doi.org/10.1007/s11024-012-9194-6.

Cheon, E., Zaga, C., Lee, H., Lupetti, M., Dombrowski, L., & Jung, M. (2021). Human-Machine Partnerships in the Future of Work: Exploring the Role of Emerging Technologies in Future Workplaces. 323-326. 10.1145/3462204.3481726.

Chiaradia, F., Lelo, K., Monni, S., & Tomassi, F. (2024). The 15-Minute City: An Attempt to Measure Proximity to Urban Services in Rome. Sustainability, 16(21), 9432. https://doi.org/10.3390/su16219432

Chiari, G. (2016). Il costruttivismo in psicologia e in psicoterapia: il caleidoscopio della conoscenza. Milano: Raffaello Cortina Editore.

Chou, M., Takisvilainan, S. (2023). Facilitating Social Economy in Taiwan: A Case Study of a University-Community Coworking Space in an Indigenous Community of Eastern Taiwan. In: Merkel, J., Pettas, D., Avdikos, V. (eds) Coworking Spaces. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-42268-3_13

Clandinin, D.J., & Connelly, F.M. (2000). Narrative Inquiry: Experience and Story in Qualitative Research. Jossey-Bass.

Coggi C., Ricchiardi P. 2005. Progettare la ricerca empirica in educazione, Roma: Carocci.

Collier, J. (1957). Photography in Anthropology: A Report on Two Experiments. American Anthropologist, 59(5), 843–859. http://www.jstor.org/stable/665849 (verifica 20.2.2025).

Colucci, F.P., Colombo, M., & Montali, L. (Eds.) (2008). La ricerca-intervento. Prospettive, ambiti e applicazioni. Bologna: Il Mulino.

Connelly, F.M., & Clandinin, D. J. (1990). Stories of Experience and Narrative Inquiry. Educational Researcher, 19(5), 2–14. https://doi.org/10.2307/1176100

Cooper, R., & Lilyea, B. (2022). I'm interested in autoethnography, but how do I do it? The Qualitative Report, 27(1), 197-208. https://doi.org/10.46743/2160-3715/2022.5288

Coppola, A. (2023). The Abundant Crops of Subjectivisation and the Difficult Arts of Institutionalisation: Building Transformative Collaborative Spaces of Urban Labour in the Context of the Mares de Madrid Initiative. In: Merkel, J., Pettas, D., & Avdikos, V. (Eds) Coworking Spaces. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-42268-310

Cost Action CA18214. Cost 031/19: Memorandum of Understanding for the implementation of the COST Action "The Geography of New Working Spaces and the Impact on the Periphery" (comeINperiphery). https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:EU:97451e33-c019-4a26-8c5b-614c2636624c; https://www.cost.eu/actions/CA18214/ (verifica 20.2.2025).

Cost Action CA18214. The Geography of New Working Spaces and the Impact on the Periphery (comeINperiphery). https://www.cost.eu/actions/CA18214/; https://new-working-spaces.eu/ (verifica 20.2.2025).

Coworking Resources & Coworker Workspace Delivered (2024). Rapporto 2020. https://en.coworkingresources.org/hubfs/Coworking/Global-Coworking-Study-2020.pdf; Tabelle in: https://drive.google.com/drive/folders/1efJgGKSszYb1mTAdrNpKiXBeWQs7tQPr

Coworking Resources (2020). Number of people working in coworking spaces worldwide from 2018 to 2020 with a forecast to 2024 (in million) [Graph July 23, 2020]. In: Statista. Retrieved March 19, 2025, from https://www.statista.com/statistics/554315/number-of-people-working-in-coworking-spaces-worldwide/

Csikszentmihalyi, M., & Halton, E. (1981). The Meaning of Things. Domestic Symbols and the Self. 10.2307/2067526.

D'Alessandro, F., Asdrubali, F., & Mencarelli, N. (2015). Experimental evaluation and modelling of the sound absorption properties of plants for indoor acoustic applications. Build Environ. 2015 Dec 1; 94:913-23. doi: 10.1016/j. buildenv.2015.06.004.

Danko, L., Bednář, P., Mariotti, I., & Rafaj, O. (2022). Changes in knowledge strategies under the COVID-19 pandemic. A tale of European coworking spaces. In: Mariotti, I., Di Marino, M., & Bednář, P. (Eds.). (2022). The COVID-19 Pandemic and the Future of Working Spaces (1st ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003181163

Dell'Aversana, G., & Miglioretti, M. (2024). Coworking spaces for remote workers: an inclusive solution? Advantages and challenges from affiliated workers' perspectives. Rev Manag Sci (2024). https://doi.org/10.1007/s11846-024-00787-5

Dewey, J. (1938). Experience and education. (trad. it. Esperienza e educazione. Milano: Raffaello Cortina, 2014).

Dezuanni, M., Osman, K., Burton, A. L., & Heck, E. (2024). IFLA Trend Report 2024: Facing the future of information with confidence. Brisbane: Digital Media Research Centre. https://repository.ifla.org/items/ae4dfcc0-8def-4318-8c4c-7f0507d15609

Di Marino, M. & Lapintie, K. (2020) Exploring multi-local working: challenges and opportunities for contemporary cities, International Planning Studies, 25:2, 129-149, DOI: 10.1080/13563475.2018.1528865

Di Marino, M., & Chavoshi, S.H. (2023). Working (and Living) During Corona Times and Implications for Planning and Mobility—The Case of Norway. In: Akhavan, M., Hölzel, M., Leducq, D. (eds) European Narratives on Remote Working and Coworking During the COVID-19 Pandemic. SpringerBriefs in Applied Sciences and Technology. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-26018-6_6

Di Marino, M., Chavoshi, S. H., Andersen, T., & Nenonen, S. (2023). The future of multilocational work and New Working Spaces in small and medium-sized urban municipalities and in rural municipalities: A Norwegian perspective. Norsk Geografisk Tidsskrift - Norwegian Journal of Geography, 77(4), 207–223. https://doi.org/10.1080/00291951.2023.2249480

Di Marino, M., & Mariotti, I. (2024). Public libraries as new community hubs for remote workers? In: The Coworking (R)evolution: Working and Living in New Territories. UK: Edward Elgar Publishing eBooks. 244–256. https://doi.org/10.4337/9781802209181.00028

Di Marino, M., Tabrizi, H. A., Chavoshi, S. H., & Sinitsyna, A. (2023). Hybrid cities and new working spaces – The case of Oslo. Progress in Planning, 170. https://doi.org/10.1016/j.progress.2022.100712

Di Marino, M., Tomaz, E., Henriques, C., & Chavoshi, S. H. (2022). The 15-minute city concept and new working spaces: a planning perspective from Oslo and Lisbon. European Planning Studies, 31(3), 598–620. https://doi.org/10.1080/09654313.2022.2082837

Dimaggio, P., & Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. American Sociological Review. 23.

Elliot, J., Giordan, A., & Scurati, C. (1994). La ricerca-azione. Metodiche, strumenti e casi. Torino: Bollati Boringhieri.

Ellis, C., Adams, T. E., & Bochner, A. P. (2011). Autoethnography: An Overview. Historical Social Research / Historische Sozialforschung, 36(4 (138)), 273–290. http://www.jstor.org/stable/23032294

European Coworking Assembly (Eds.) (2023). European Rural Coworking Project. Creating sustainable projects in rural clusters for a better Europe–together. https://coworkingassembly.eu/rural-coworking/ (verificato 11.03.2025)

Fadini, U. (2016). Il tempo delle istituzioni. Percorsi della contemporaneità: politica e pratiche sociali. Verona: Ombre Corte.

Fasano, A., Nisi, G., & Rossotti, L. (2018). Coworking: Evolution, Drivers and Spreading. A review for orienting suitable indicators for official statistics. Rivista di statistica ufficiale n. 1/2018. Istituto nazionale di statistica, pp 37-62. https://www.istat.it/wp-content/uploads/2021/03/RSU_1-2018_Article_2.pdf (verificato 20.2.2025)

Fissore, V. I., Fasano, S., Puglisi, G. E., Shtrepi, L., & Astolfi, A. (2023). Indoor Environmental Quality and Comfort in Offices: A Review. Buildings, 13(10), 2490. https://doi.org/10.3390/buildings13102490

Forbes, S., & Kendle, T. (1997). Urban Nature Conservation: Landscape Management in the Urban Countryside. London: Taylor & Francis.

Freire, P. (1970). Pedagogia do oprimido. [S.l.]: Paz e Terra (trad. it. La pedagogia degli oppressi. Milano: A. Mondadori, 1973).

Furnass, B. (1979). Health values. In: The Value of National Parks to the Community: Values and Ways of Improving the Contribution of Australian National Parks to the Community. University of Sydney, Australian Conservation Foundation.

Gaber, J. (2019). Building "A Ladder of Citizen Participation": Sherry Arnstein, Citizen Participation, and Model Cities. Journal of the American Planning Association. 85. 1-14. 10.1080/01944363.2019.1612267.

Gandini, A. (2016). The Reputation Economy. Understanding Knowledge Work in Digital Society. Palgrave Macmillan - Springer Nature.

Gandini, A., & Cossu, A. (2019). The third wave of coworking: 'Neo-corporate' model versus 'resilient' practice. European Journal of Cultural Studies, 24(2), 430-447. https://doi.org/10.1177/1367549419886060 (Original work published 2021).

Garrett, L.E, Spreitzer, G.M., & Bacevice, P.A. (2017). Co-constructing a sense of community at work: the emergence of community in coworking spaces. Org Stud 38:821–842.

Gatsinos, N., & Höfner, M. (2023). Exhausting Coworking: On the Implications of Reproductive Work for Coworkers' Subjectivities. In: Merkel, J., Pettas, D., Avdikos, V. (eds) Coworking Spaces. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-42268-3_9

Gerards, R., Van Wetten, S., & Van Sambeek, C. (2021). New ways of working and intrapreneurial behaviour: the mediating role of transformational leadership and social interaction. Rev Manag Sci 15, 2075–2110. https://doi.org/10.1007/s11846-020-00412-1

Gianturco, G. (2007). Una vita per le storie di vita: l'approccio qualitativo nell'opera di Franco Ferrarotti. Osservatorio Processi Comunicativi, vol. 5, n. 1, gennaio-marzo 2007.

Giill, R. (2007). Technobohemians or the new Cybertariat? New media work in Amsterdam a decade after the Web. Amsterdam: Institute of Network Cultures.

Gkitsa, D. (2023). Self-Organised Labour: Reclaiming the Commons in the Post-Socialist Space of Southeast Europe. In: Merkel, J., Pettas, D., & Avdikos, V. (Eds.) Coworking Spaces. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-42268-3_3

Glaser, B.G., & Strauss, A.L. (1967). The Discovery of Grounded Theory: Strategies for qualitative research. Chicago: Aldine. (trad. it. La scoperta della grounded theory: strategie per la ricerca qualitativa. Strati, A. (Ed.), Roma: Armando editore, 2009).

Gough, D., Oliver, S., & Thomas, J. (2012). An introduction to systematic reviews. London: Sage Publication.

Grazian, D. (2020). Thank God it's Monday: Manhattan coworking spaces in the new economy. Theor Soc 49, 991–1019. https://doi.org/10.1007/s11186-019-09360-6

Grüne-Yanoff, T., & Hertwig, R. (2014). Nudge Versus Boost: How Coherent are Policy and Theory?. Minds & Machines 26, 149–183 (published in 2016). https://doi.org/10.1007/s11023-015-9367-9

Guallart, V. (2014). The Self-Sufficient City ([edition unavailable]). Actar D. Retrieved from https://www.perlego.com/book/564575/the-selfsufficient-city-internet-has-changed-our-lives-but-it-hasnt-changed-our-cities-yet-pdf.

Guerrini, M. (Ed.) (2011). Leggere Ranganathan. Università di Firenze. FLORE Repository.
https://flore.unifi.it/retrieve/handle/2158/460063/15676/Ranganathan_libro_AIB.pdf (verifica 25.9.2025)

Haddaway, N. R., Page, M. J., Pritchard, C.C., & McGuinness, L. A. (2022). PRISMA2020: An R package and Shiny app for producing PRISMA 2020-compliant flow diagrams, with interactivity for optimised digital transparency and Open Synthesis Campbell Systematic Reviews, 18, e1230. https://doi.org/10.1002/cl2.1230

Hangin, A., Setyowati, W., Purnomo, A., & Pratiwi, I. (2025). Coworking Space and Library with a Humanist Architectural Approach. Journal of Architecture and Urban Studies. 2. 35-43. 10.26714/jaus.v2i1.680.

Hess, C., & Ostrom, E. (Eds.) (2007). Understanding knowledge as a commons, MIT Press. (trad. it. La conoscenza come bene comune: dalla teoria alla pratica. Bruno Mondadori, 2009).

Hölzel, M., Akhavan, M., & Leducq, D. (2023). Concluding Remarks: European Narratives About the Effects of the COVID-19 Pandemic on Coworking. In: Akhavan, M., Hölzel, M., Leducq, D. (eds) European Narratives on Remote Working and Coworking During the COVID-19 Pandemic. SpringerBriefs in Applied Sciences and Technology. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-26018-6_15

Houtbeckers, E., & Korica, M. (2023). Organisational Decline and the Failure in Alternative Organising: The Case of a Coworking Cooperative. In: Merkel, J., Pettas, D., Avdikos, V. (eds) Coworking Spaces. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-42268-3_4

IFLA-UNESCO (2022). Manifesto delle biblioteche pubbliche (18 luglio 2022). In: «AIB studi», 62 (2022), n. 2, p. 431-434, //doi.org/10.2426/aibstudi-10097. CC-BY-SA

Illich, I. (1973). Tools for Conviviality. Harper & Row. (trad. it. La convivialità. Segrate: Mondadori, 1974)

İlyas, Ö. (2023). A Place in the World: A Mapping of Coworking as a Site/Practice of Commoning and Community in Istanbul. In: Merkel, J., Pettas, D., Avdikos, V. (eds) Coworking Spaces. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-42268-3_2

Ivaldi, S., Pais, I., & Scaratti, G. (2018). Coworking(s) in the Plural: Coworking Spaces and New Ways of Managing. In: Taylor, S., Luckman, S. (eds) The New Normal of Working Lives. Dynamics of Virtual Work. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-66038-7_11

Ivaldi, S., Sannino, A., Scaratti, G. (2021). Is 'co' in coworking a short for contradictions? Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal. 17. 38-63. 10.1108/QROM-06-2020-1970.

Jacobs, J. (1961). The death and life of great American cities. New York: Modern Library. In Internet Archive (1993): https://archive.org/details/deathlifeofgreat0000jaco_e4x9.

Jasper, M.A. (2005). Using reflective writing within research. Journal of Research in Nursing. 2005;10(3):247-260. doi:10.1177/174498710501000303

Jenkins, H. et al. (Eds.) (2009). Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21st Century. Mit Press. DOI: https://doi.org/10.7551/mitpress/8435.001.0001. (trad. it. Culture partecipative e competenze digitali. Media education per il XXI secolo. Ferri P. & Marinelli A. (Eds). Milano: Guerini Studio, 2010)

Ji, Y., Kim, S.-M., & Kim, Y. (2024). A Way to Attract Digital Nomads to Tourist Destinations in the New Normal Era. Sustainability, 16(6), 2336. https://doi.org/10.3390/su16062336

Joo, J. (2020). Customers' psychological ownership toward the third place. Serv Bus 14, 333–360. https://doi.org/10.1007/s11628-020-00418-5

Kaneklin, S., Puccardo, C., Scarati, G. (eds.) (2010). La ricerca-azione. Cambiare per conoscere nei contesti organizzativi. Milano: Raffaello Cortina.

Kaplan, R., & Kaplan, S. (1989). The experience of nature: A psychological perspective. New York, NY, US: Cambridge University Press; XII.

Khussainova, Z., Kankulov, M., Petrova, M., Assanova, M., Zhartay, Z., Atabayeva, A., & Bektleyeva, D. (2024). The Potential of Youth and Older People's Inclusion in the Sustainable Development of the Creative Economy. Sustainability, 16(10), 4095. https://doi.org/10.3390/su16104095

Kim, Y-S. (2020). Interactive Dynamic Literacy Model: An Integrative Theoretical Framework for Reading-Writing Relations. 10.1007/978-3-030-38811-9_2.

Klepeis, N.E., Nelson, W.C., Ott, W.R., Robinson, J.P., Tsang, A.M., & Switzer, P., et al. (2001). The National Human Activity Pattern Survey (NHAPS): a resource for assessing exposure to environmental pollutants. J Expo Anal Environ Epidemiol. 2001 May-Jun;11(3):231-52. doi: 10.1038/sj.jea.7500165. PMID: 11477521.

Klinenberg, E. (2019). Costruzioni per le persone: come le infrastrutture sociali possono aiutare a combattere le disuguaglianze, la polarizzazione sociale e il declino del senso civico. Milano: Ledizioni

Kopplin, C.S. (2021). Two heads are better than one: matchmaking tools in coworking spaces. Rev Manag Sci 15, 1045–1069. https://doi.org/10.1007/s11846-020-00382-4

Kopplin, C.S., Gantert, T.M., & Maier, J.V. (2022). Acceptance of matchmaking tools in coworking spaces: an extended perspective. Rev Manag Sci 16, 1911–1943. https://doi.org/10.1007/s11846-021-00498-1

Krueger, A. (2019). When libraries are also tourist draws. The Business Times (August 15th 2019). https://www.businesstimes.com.sg/life-culture/when-libraries-are-also-tourist-draws

Latham, A., & Layton, J. (2019). Social infrastructure and the public life of cities: Studying urban sociality and public spaces. Geography Compass, 13(7). https://doi.org/10.1111/gec3.12444

Lawson, V. (2007). Geographies of Care and Responsibility. Annals of the Association of American Geographers. 97. 1 - 11. 10.1111/j.1467-8306.2007.00520.x.

Leather, P., Pyrgas, M., Beale, D., & Lawrence, C. (1998). Windows in the Workplace: Sunlight, View, and Occupational Stress. Environ Behav. 1998 Nov 1;30(6):739-62. http://dx.doi. org/10.1177/001391659803000601.

Lima, H. C. R. d., Filho, R. A. d. M., Oliveira, B. R. B. d., Lima, T. L. d. A., & Sobral, M. F. F. (2024). Network and Business Performance Installed in Coworking Spaces: Evidence and Associations. Administrative Sciences, 14(11), 290. https://doi.org/10.3390/admsci14110290

Liodaki, D. (2023). Spaces of Collaboration-Spaces of Possibility: How a Local Hub Creates New Possibilities in a Greek Peripheral Town. In: Merkel, J., Pettas, D., & Avdikos, V. (Eds) Coworking Spaces. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-42268-3_14

Lougee, W.P. (2007). La comunicazione scientifica e le biblioteche: le opportunità dei beni comuni. In: Hess, C., Ostrom, E. (Eds.) (2009). La conoscenza come bene comune: dalla teoria alla pratica. Bruno Mondadori.

Louv, R. (2005). Last Child in the Woods: Saving our Children from Nature Deficit Disorder. Algonquin Books.

Lundgren, R., Kyrö, R., & Jylhä, T. (2022). Access-Based Consumption in the Built Environment: Sharing Spaces. Sustainability, 14(9), 5550. https://doi.org/10.3390/su14095550

Makkonen, J., Latikka, R., & Kaukonen, L. et al. (2023). Advancing residents' use of shared spaces in Nordic superblocks with intelligent technologies. AI & Soc 38, 1167–1184 (2023). https://doi.org/10.1007/s00146-022-01604-x

Maller, C., Townsend, M., Pryor, A., Brown, P., & St. Leger, L. (2006). Healthy Nature Healthy People: 'Contact with Nature' as an Upstream Health Promotion Intervention for Populations. Health promotion international. 21. 45-54. 10.1093/heapro/dai032.

Mallgrave, H.F. (2013). Architecture and Embodiment: The Implications of the New Sciences and Humanities for Design. 1st ed. Routledge & CRC Press.

Mariotti, I., & Di Matteo, D. (2022). Are Coworkers in the Italian Peripheral Areas Performing Better? A Counterfactual Analysis. Sustainability, 14(1), 550. https://doi.org/10.3390/su14010550

Mariotti, I., Akhavan, M., & Di Vita, S. (2021). A Research Agenda for the Future of Workplaces. In: Mariotti, I., Di Vita, S., Akhavan, M. (eds). New Workplaces. Location Patterns, Urban Effects and Development Trajectories. Research for Development. Springer. 10.1007/978-3-030-63443-8_16.

Mariotti, I., Di Marino, M., & Bednář, P. (2022). The COVID-19 Pandemic and the Future of Working Spaces. London: Routledge.

Mariotti, I., Di Vita, S., & Akhavan, M. (Eds.) (2021). New Workplaces - Location Patterns, Urban Effects and Development Trajectories: A worldwide Investigation (Research for development). Springer - Fondazione Politecnico di Milano.

McDougall, J. (2025). Media Literacy for the Communication Ecosystem: A Theory of Change for a healthier future. Springer. ISBN 978-3032040237

McDougall, J. (2025). Situating Media Literacy with a Theory of Change. Mapping JMLE. Journal of Media Literacy Education. https://eprints.bournemouth.ac.uk/41275/; https://digitalcommons.uri.edu/jmle-preprints/44/

McDougall, J., & Potter, J. (2015). Curating media learning: Towards a porous expertise. E-Learning and Digital Media. 12. 199-211. 10.1177/2042753015581975.

Mele, C., Hollebeek, L., diBernando, I., & Russo Spena, T. (2024). Unravelling the Customer Journey: A Conceptual Framework and Research Agenda. Technological Forecasting and Social Change. 10.1016/j.techfore.2024.123916.

Meliti, F.G. (2020). Intellectual Freedom as core Value for library Collections. An international outlook. JLIS.it 11, 2 (May 2020). DOI: 10.4403/jlis.it-12615

Melotti, G., Gigli, A., & Borelli, C. (2021). The state of art of nature-based programs in the educational, training, therapeutic, and leisure areas in Italy: results of a mapping research project. XVIII. 210-226. 10.7346/-fei-XVIII-02-20_18.

Méndez-López, M. (2013). Autoethnography as a research method: Advantages, limitations and criticisms. Colombian Applied Linguistics Journal. 15. 279-287. 10.14483/udistrital.jour.calj.2013.2.a09.

Merkel, J., Avdikos, V., & Pettas, D. (2023). Coworking Spaces: Alternative Topologies and Transformative Potentials. In: Merkel, J., Pettas, D., & Avdikos, V. (Eds.) Coworking Spaces. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-42268-3_1

Methorst, J.J. (2023). Coworking Spaces in Aotearoa New Zealand: Embodied Geographies of Care in Pandemic Times. In: Merkel, J., Pettas, D., & Avdikos, V. (Eds.) Coworking Spaces. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-42268-3_7

Migliore, A., Ceinar, I. M., & Tagliaro, C. (2021). Beyond Coworking: From Flexible to Hybrid Spaces in The Flexible Workplace. Springer (pp. 3–24).

Moon, J. (1999). Learning Journals: A Handbook for Reflective Practice and Professional Development. (2nd ed.) Routledge, 2006.

Moore, E.O. (1981). A Prison Environment's Effect on Health Care Service Demands. J Environ Systems. 1981 Jan 1;11(1):1734. doi: 10.2190/KM50-WH2K-K2D1-DM69. http://baywood.com.

Moreno, C., Allam, Z., Chabaud, D., Gall, C., & Pratlong, F. (2021). Introducing the 15-minute city: Sustainability, resilience and place identity in future post-pandemic cities. Smart Cities, 4, 93–111. https://www.mdpi.com/2624-6511/4/1/6

Morgado, S. (2021). Urban Rehabilitation, Social Innovation, and New Working Spaces in Lisbon. Sustainability, 13(21), 11925. https://doi.org/10.3390/su132111925

Morisson, A. (2017). A Typology of Places in the Knowledge Economy: Towards the Fourth Place (conference Oct 2017). In: Calabrò F., Della Spina L., & Bevilacqua C. (Eds.). New Metropolitan Perspectives. ISHT 2018. Smart Innovation, Systems and Technologies, vol 100. Springer, Cham. 10.2139/ssrn.3056754.

Moro, A., & Legale, E. (2023). Stretching the boundaries of cultural policies for inclusive and sustainable urban contexts: the case of Issy-les-Moulineaux in France. City Territ Archit 10, 4. https://doi.org/10.1186/s40410-022-00190-1

Morriello, R. (2019). Gli obiettivi per lo sviluppo sostenibile e le biblioteche SDG ONU e il ruolo dell'IFLA. Biblioteche Oggi. N.4-19 (Maggio 2019). Milano: Bibliografica. DOI: 10.3302/0392-8586-201904-010-1

Mortari, L. (2015). Reflectivity in Research Practice: An Overview of Different Perspectives. International Journal of Qualitative Methods. 14. 10.1177/1609406915618045.

Mostert, J. (1998). Community Libraries: The concept and its application, with particular reference to a South African Community System. The International Information & Library Review 30(1): 71-85,

Moulaert, F., & Mehmood, A. (2019). Towards a social innovation (SI) based epistemology in local development analysis: lessons from twenty years of EU research. European Planning Studies. 28. 1-20. 10.1080/09654313.2019.1639401.

Muncey, T. (2010). Creating Autoethnographies. London: Sage Publication.

Odularu-Olatoye, O. (2025). A review on the germaneness of libraries in sustaining information technology services: rethinking towards futuristic strategies implementation. Library Management. 46. 109-131. 10.1108/LM-11-2023-0118.

Oldenburg, R., & Brissett, D. (1982). The third place. Qual Sociol 5, 265–284. https://doi.org/10.1007/BF00986754

Ollila, S., & Yström, A. (2025). In-Between Spaces for Collaborative Innovation: Elucidating Interrelated Relational Spaces. 10.1108/S0733-558X20250000091015.

Orel, M., & Mayerhoffer, M. (2021). Qualitative Research Methods for the Exploration of Coworking Environments. The Qualitative Report, 26(5), 1364-1382. https://doi.org/10.46743/2160-3715/2021.4673

Orlikowski, W. (2007). Sociomaterial Practices: Exploring Technology at Work. Organization Studies 28. 1435-1448. 10.1177/0170840607081138.

Oswald, K., & Zhao, X. (2022). Collaborative learning and individual work performance in coworking spaces. Journal of Business Economics and Management, 23(1), 162–179. https://doi.org/10.3846/jbem.2021.15692

Page, M.J., McKenzie, J.E., Bossuyt, P.M., Boutron, I., Hoffmann T.C., & Mulrow, C.D., et al. (2020). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. BMJ 2021;372:n71. doi: 10.1136/bmj.n71

Paivio, A., & Csapo, K. (1973). Picture superiority in free recall: Imagery or dual coding?. Cognitive Psychology, 5, 176-206. doi:10.1016/0010-0285(73)90032-7

Pan, J., Cho, T.Y., Sun, M., Debnath, R., Lonsdale, N., & Wilcox, C. et al. (2023). Future workspace needs flexibility and diversity: A machine learning-driven behavioural analysis of co-working space. PLoS ONE 18(10): e0292370. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0292370

Panciroli, C., & Rivoltella P.C. (Eds.) (2025). Didattica delle new literacies. Segrate: Mondadori Università.

Paniccià, M., Acito, M., & Grappasonni, I. (2024). How outdoor and indoor green spaces affect human health: a literature review. Annali di igiene: medicina preventiva e di comunità. 2025 May-Jun;37(3):333-349. doi: 10.7416/ai.2024.2654.

Panlasigui, S., Spotswood., E., Beller, E., & Grossinger, R. (2021). Biophilia beyond the Building: Applying the Tools of Urban Biodiversity Planning to Create Biophilic Cities. Sustainability. 2021 Feb; 13(5):2450. https://doi.org/10.3390/su13052450.

Papageorgiou, A., & Michailidou, M. (2023). You Know That You've Succeeded in Your Role When Your Work Renders You Invisible: The Invisible Work of

Community Management. In: Merkel, J., Pettas, D., Avdikos, V. (eds) Coworking Spaces. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-42268-3_8

Piirsalu-Kivihall, K., Sinitsyna, A., Alfieri, L., & Paas, T. (2023). Acceleration of Remote Work and Coworking Practices in Estonia During the COVID-19 Pandemic. In: Akhavan, M., Hölzel, M., Leducq, D. (eds) European Narratives on Remote Working and Coworking During the COVID-19 Pandemic. SpringerBriefs in Applied Sciences and Technology. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-26018-6_3

Ponzani, V., & Battaggia, M. (Eds.) (2024). Rapporto sulle biblioteche italiane 2021-2023. Roma: Associazione Italiana Biblioteche.

Potter, J., & McDougall, J. (2017). Digital Media, Culture and Education: Theorising Third Space Literacies. London: Palgrave Macmillan.

Prainsack, B., Carayannis. E.G., D.F.J. (2012). Mode 3 Knowledge Production in Quadruple Helix Innovation Systems: 21st-Century Democracy, Innovation, and Entrepreneurship for Development. Minerva 50, 139–142. https://doi.org/10.1007/s11024-012-9194-6.

Radics, M., Christidis, P., Alonso, B., & dell'Olio, L. (2024). The X-Minute City: Analysing Accessibility to Essential Daily Destinations by Active Mobility in Seville. Land, 13(10), 1656. https://doi.org/10.3390/land13101656

Rådman, E., Johansson, E., & Bosch-Sijtsema, P. et al. (2023). In search of member needs in coworking spaces. Review of Managerial Science 17, 881–907. https://doi.org/10.1007/s11846-022-00546-4

Redmond, P., & McFadden, C. (2023). Young People not in Employment, Education or Training (NEET): Concepts, Consequences and Policy Approaches. The Economic and Social Review, 54 (4), 285-327.

Rivoltella, P.C. (2020). Nuovi alfabeti. Educazione e culture nella società post-mediale. Brescia: Scholè.

Rowsell, J. (2025). The comfort of screens: literacy in postdigital times. Cambridge: Cambridge University Press.

Rundel, C. T., Salemink, K., & Strijker, D. (2020). Exploring rural digital hubs and their possible contribution to communities in Europe. The Journal of Rural and Community Development, 15(3), 21–44.

Saldaña, J. (2009). The Coding Manual for Qualitative Researchers. 3rd ed., Sage.

Sánchez Vergara, J.I., Orel, M., Ferreira Gregorio, V., & Rus, A. (2023). Bracing community in rural coworking: emerging trends and categories. Journal of Place Management and Development. 17. 10.1108/JPMD-06-2023-0065.

Santinello, M., Surian, A., & Gaboardi, M. (2022). Guida pratica al photovoice. Promuovere consapevolezza e partecipazione sociale. Trento: Erickson.

Satariano, B., & Bajada, T. (2023). The Impact and Complex Effects of the COVID-19 Pandemic on the Working Environment and the Use of Coworking Spaces in Malta. In: Akhavan, M., Hölzel, M., Leducq, D. (eds) European Narratives on Remote Working and Coworking During the COVID-19 Pandemic. Springer Briefs in Applied Sciences and Technology. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-26018-6_13

Sarcone, V. (2003). La Società dell'informazione come strumento di «integrazione» e «amministrazione» nell'Unione europea. Amministrazione in cammino. Centro di ricerca sulle amministrazioni pubbliche "Vittorio Bachelet", Luiss Guido Carli. https://amministrazioneincammino.luiss.it/wp-content/uploads/2010/04/14882_Sarcone.pdf

Schön, D.A. (1983). The Reflective Practitioner. How professionals think in action. New York: Basic Books. In Internet Archive: https://archive.org/details/reflectivepracti0000scho (verifica 19.10.2025).

Seymour, J. (1978). The self-sufficient gardener: a complete guide to growing and preserving all your own food. In Internet Archive: https://archive.org/details/selfsufficientga0000seym_m1y6 (verifica 19.10.2025).

Sharma, S. (2023-2024). Progression of civic space: library with coworking spaces. Tesi di laurea, Nepal: Tribhuvan University, Institute of Engineering.

Silva, E., dos Santos, A., Jacintho, E., & Chaíça, B. (2024). Trends in Library Services and the competencies of the librarian. The Canadian Journal of Information and Library Science. 47. 3-10. 10.5206/cjils-rcsib.v47i2.17555.

Sinitsyna, A., Di Marino, M., & Paas, T. (2022). Virtual coworking and remote working. Lessons and perspectives on the COVID-19 pandemic from Estonia and Norway. In: Mariotti, I., Di Marino, M., & Bednář, P. (Eds.). (2022). The COVID-19 Pandemic and the Future of Working Spaces (1st ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003181163

Smith, T. S. J. (2019). 'Stand back and watch us': Post-capitalist practices in the maker movement. Environment and Planning A: Economy and Space, 52(3), 593-610. https://doi.org/10.1177/0308518X19882731 (Original work published 2020).

Soja, E.W. (2008). Thirdspace. Toward a New Consciousness of Space and Spatiality. In: K. Ikas, K., Wagner.G. (eds.). Communicating in the Third Space, Routledge.

Spinuzzi, C. (2012). Working Alone Together Coworking as Emergent Collaborative Activity. Journal of Business and Technical Communication. 26. 399-441. 10.1177/1050651912444070

Star, S. L. (1999). The Ethnography of Infrastructure. American Behavioral Scientist, 43(3), 377-391. https://doi.org/10.1177/00027649921955326

Stockdale, C., & Marmo, L. (2023). Exploring Social Innovative Collaborative Workspace Assemblages: A Comparative Study from Athens. In: Merkel, J., Pettas, D., Avdikos, V. (eds) Coworking Spaces. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-42268-3_12

Sunstein, C. R. (2014). Why Nudge?: The Politics of Libertarian Paternalism. Yale University Press. http://www.jstor.org/stable/j.ctt5vm0nr

Süyük Makaklı, E., Yücesan, E., & Ozar, B. (2019). Co-Working Space Concept in the Spatial and Urban Context: A Case Study of 'Kolektif House'. FSM İlmî Araştırmalar İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi. 14. 297-312. 10.16947/fsmia.667316.

Tagliaro, C. (2019). Prendersi cura del luogo di lavoro. Progettare, gestire e utilizzare lo spazio ufficio attraverso indicatori di prestazione, Milano: Franco Angeli.

Tagliaro, C. (2021). Progetto Ufficio: Strategia e processi per l'evoluzione degli spazi aziendali. Milano: Franco Angeli.

Tammaro, A.M. (2025). Biblioteche digitali e centralità dell'utente: sfide e opportunità di un approccio transdisciplinare. Atti del convegno delle Stelline 2025: 12-13 marzo. Biblioteche oltre: i nuovi territori dell'interdisciplinarità [a cura dell'Associazione Biblioteche oggi], Milano: Editrice Bibliografica.

Tammone, I., & Vitari, V. (2023). Library Coworking Academy: mission e vision delle biblioteche di comunità. In: Formenti, L., Palumbo, M., Scardigno, A.F. (Eds). Valorizzare la terza missione delle università: concetti, metodi e buone pratiche. Epale Journal on Adult Learning and Continuing Education. 14 (2023), 57-64. ISSN 2532-7801 [online]. https://epale.ec.europa.eu/system/files/2024-04/EPALE_JOURNAL_N_14_2023.pdf

Thaler, R., & Sunstein, C. (2008). Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness. Yale University Press. (trad. it. Nudge: la spinta gentile. Milano: Feltrinelli, 2009).

Thomson, L., & Murray-Sanderson, A. (Eds.) (2017). Libraries as community hubs: Case studies and learning. A report for Arts Council England July 2017. UK, Renaisi. https://www.artscouncil.org.uk/sites/default/files/download-file/Libraries-CommunityHubs-Renaisi.pdf (verifica 20.2.2025)

Tintiangko, J., Soriano, C.R. (2020). Coworking Spaces in the Global South: Local Articulations and Imaginaries. Journal of Urban Technology, 27(1), 67–85. https://doi.org/10.1080/10630732.2019.1696144.

Toti, L. (2011). Gli alberi giganti di baniano: l'importanza della cultura indiana di Ranganathan ne Le cinque leggi della biblioteconomia. In: Guerrini, M. (Ed.). Leggere Ranganathan. Università di Firenze. FLORE Repository, 2011.

Touraine, A. (1969). La société post-industrielle. Paris: Denoel (trad. it. La società post-industriale. Bologna: Il mulino, 1972).

Tremblay, D-G., & Krauss, G. (Eds.) (2024). The Coworking (R)evolution: Working and Living in New Territories. UK: Edward Elgar Publishing. https://www.e-elgar.com/shop/gbp/the-coworking-r-evolution-9781802209174.html

Tronto, J.C. (2009 [1993]). Un monde vulnérable. Pour une politique du care. Paris: La Découverte.

Tully, T. (2020). Embedding library services in co-working spaces: A new approach for public business librarians. Journal of New Librarianship, 3(1), 79–85. https://doi.org/10.21173/newlibs/4/16

UNESCO World Report (2005). Toward knowledge societies. https://wfsf.org/wp-content/uploads/2020/04/UNESCO-2005-Towards-Knowledge-Societies.pdf

Unione Europea (1995). Libro bianco su Istruzione e Formazione. Insegnare e apprendere verso la società conoscitiva.
https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:1995:0590:FIN:IT:PDF (verifica 20.2.2025).

Unione Europea (2021). Employment, Social Affairs and Inclusion European. Pillar of Social Rights Action Plan. https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/policies-and-activities/european-employment-strategy/youth-employment-support_en; https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=COM:2021:102:FIN (verifica 11.3.2025)

Unione Europea (2025). Raccomandazione del Consiglio sulle competenze chiave per l'apprendimento permanente. Document 32018H0604(01). https://education.ec.europa.eu/it/focus-topics/improving-quality/key-competences (verifica 21.10.2025)

Unione Europea (23-24/03/2000). Strategia Europea: verso un'Europa dell'innovazione e della conoscenza.
https://www.treccani.it/enciclopedia/strategia-di-lisbona_%28Enciclopedia-della-Scienza-e-della-Tecnica%29/; https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/HTML/?uri=LEGISSUM:c10241 (verificato 24.10.2025)

Unione Europea (H2020). Exploring the impacts of collaborative workspaces in rural and peripheral areas in the EU. https://cordis.europa.eu/project/id/955907 (verifica 20.2.2025)

Van Der Maren, J.M. (2014). La recherche appliquée pour les professionnels. Education, (para)médical, travail social-3e édition. Bruxelles: De Boeck Supérieur.

Vecchio, L., Ripamonti, S., Colombo, M., & Cubico, S. (2008). Immagini e parole nella ricerca-azione. In: Kaneklin, S., Puccardo, C., & Scarati, G. (Eds.) (2010). La ricerca-azione. Cambiare per conoscere nei contesti organizzativi. Milano: Raffaello Cortina, p. 230.

Vilcins, D,, Sly P.D., Scarth,P., & Mavoa, S. (2022). Green space in health research: an overview of common indicators of greenness. Reviews on Environmental Health. 2022 Nov 14; 39(2):221-231. doi: 10.1515/reveh-2022-0083

Vitari, V. (2020). Come fare coworking in biblioteca. Milano: Bibliografica.

Vitari, V. (2025). Libraries and coworking orientation: a third space for learning. Form@re - Open Journal Per La Formazione in Rete, 25(1), 443–455. https://doi.org/10.36253/form-1718

Vitari, V. (2025). Overlapping hybrid approaches in collaborative workplaces. Conference paper. ICS Exchange (Foggia-Manfredonia, 5-7 giugno 2025). https://ics-exchange.com/

Voll, J., Foertsch, C. & Kolonas, H. (Eds.) (2025). Coworking Library. Digital Repository.https://coworkinglibrary.com/;
https://coworkinglibrary.com/2019/11/12/our-story/ (verifica 20.2.2025).

Wallerstein, N., & Bernstein, E. (1988). Empowerment Education: Freire's Ideas Adapted to Health Education. Health Education Quarterly, 15(4), 379–394. http://www.jstor.org/stable/45049277

Wang, C., & Burris, M.A. (1994). Empowerment through Photo Novella: Portraits of Participation. Health Education Quarterly. 21(2):171-186. doi:10.1177/109019819402100204

Wang, C., & Burris, M.A. (1997). Photovoice: concept, methodology, and use for participatory needs assessment. Health Education & Behavior. 1997 Jun;24(3):369-87. doi: 10.1177/109019819702400309. PMID: 9158980.

West, M.J. (1986). Landscape views and stress response in the prison environment. U.S.A., University of Washington.

World Economic Forum (2016). The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-2016/ (verifica 20.2.2025)

Worth, S., & Adair, J. (1972). Through Navajo Eyes: An Exploration in Film Communication and Anthropology. In Internet Archive: https://archive.org/details/throughnavajoeye0000wort

Xun, J. (alias di Colamedici, A.) (2025). Ipnocrazia: Trump, Musk e la nuova architettura della realtà. Roma: TLON.

Yang, C., Shao, J., & Zhao, Y. (2025). Post-COVID-19 Sojourn Choices: Exploring the Distribution and Preferences of Chinese Digital Nomads Based on the Lifestyle Migration Theory. Sustainability, 17(1), 130. https://doi.org/10.3390/su17010130

Zagrebelsky, G. (2013). Fondata sul lavoro. La solitudine dell'articolo 1. Torino: Einaudi.

Zakaria, M. S., & Hendi, O. M. (2024). IFLA Green Library Award from 2016 to 2023: an Examination of the Best Practices. Public Library Quarterly, 44(3), 318–346. https://doi.org/10.1080/01616846.2024.2400746

Zhang, S., Méndez-Ortega, C., & Mariotti, I. (2024). Location dynamics of coworking spaces in China: insights from Beijing metropolitan. Regional Studies, Regional Science, 11(1), 523–541. https://doi.org/10.1080/21681376.2024.2381641

Zhao, F., Prentice, C., Wallis, J., Patel, A., & Waxin, M.F.(2020). An integrative study of the implications of the rise of coworking spaces in smart cities. Entrepreneurship and Sustainability Issues, 8(2), 467-486. http://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(28)

Zimmerman, M.A. (2000). Empowerment theory: Psychological, organizational, and community levels of analysis. In: J. Rappaport & E. Seidman (Eds.), Handbook of community psychology (pp. 43–63). Kluwer Academic Publishers. https://doi.org/10.1007/978-1-4615-4193-6_2

**Indice delle tabelle**

Tabella 1. Elenco e analisi dei database utilizzati per la ricerca. ..... 29
Tabella 2. Dataset per la revisione della letteratura. ..... 33
Tabella 3. Estratto da tabella di Van der Maren e rielaborazione. ..... 60
Tabella 4. Overview tratta da Brown e rielaborazione.....67
Tabella 5. Metodi di scrittura per la raccolta dati. ..... 70
Tabella 6. Esempio (a) del primo cluster. .....73
Tabella 7. Esempio (b) del primo cluster. .....73
Tabella 8. Schema dei due orientamenti per la literacy..... 84
Tabella 9. Parametri principali degli ambiti di lavoro dei rispondenti. ..... 85
Tabella 10. Ricognizione sul livello di conoscenza del coworking..... 86
Tabella 11. Tipologie di servizi associati al coworking. ..... 89
Tabella 12. Orientamento al servizio..... 92
Tabella 13. Orientamento ai servizi di literacy e di attrezzature speciali..... 94
Tabella 14. Confronto fra servizi reali e auspicati. ..... 96
Tabella 15. Orientamento verso la tipologia di servizi per il coworking. .....97
Tabella 16. Gap rilevati fra percezione e disponibilità dei servizi..... 98
Tabella 17. Percezione del livello di innovazione. ..... 99
Tabella 18. Conoscenze acquisite dopo la Library Coworking Academy .....104
Tabella 19. Ambiti di miglioramento delle competenze. .....105
Tabella 20. Ambiti del coworking come training ground. .....105
Tabella 21. Ambiti di presunto sviluppo di competenze. .....106
Tabella 22. Processo di analisi del coding..... 114
Tabella 23. Photoelicitation: analisi dei titoli. ..... 115
Tabella 24. Photoelicitation: analisi degli abstract delle foto. ..... 118
Tabella 25. Photoelicitation: codici descrittivi..... 119
Tabella 26. Photoelicitation: process coding. .....120
Tabella 27. Simboli e metafore del coworking: concept coding..... 137
Tabella 28. Scrittura riflessiva e domande di ricerca .....145
Tabella 29. Linee guida per il coworking in biblioteca. .....174
Tabella 30. Photoelicitation: theory of change per la ML.....216
Tabella 31. Theory of change: evidenze per il cambiamento. ..... 217
Tabella 32. Theory of change: potenzialità per il cambiamento.....218
Tabella 33. Theory of change: natura del cambiamento.....219

**Indice delle figure**

Figura 1. Disciplina del processo..... ...9
Figura 2. Coworker, Coworking Resources, Fonte: Statista 2024.....15
Figura 3. Cronologia. Rielaborazione dalla fonte: Oxford English Dictionary.....16
Figura 4. Rielaborazione dati Istat Census Data ..... 25
Figura 5. Flusso della ricerca ..... 58
Figura 6. Database Library Coworking Academy. ..... 64
Figura 7. Processo di conoscenza ..... 65
Figura 8. Mappa elaborata per la gestione dell'attività di scrittura riflessiva. ..... 71
Figura 9. Mappa concettuale dei codici integrati.....74
Figura 10. Mappa concettuale categorie per l'avvio del servizio.....75
Figura 11. Schema orientamento al coworking e modalità di apprendimento ..... 80
Figura 12. Grafico radiale: prevalenza della categoria 'spazio'. ..... 115
Figura 13. Photoelicitation: flessibilità, luce, natura, ampiezza .....115
Figura 14. Photoelicitation: rappresentazioni simboliche di socialità..... 118
Figura 15. Photoelecitation: competenze. .....126
Figura 16. Photoelicitation: gli ostacoli.....129
Figura 17. Photoelecitation: tecnologia, inclusione ..... 131
Figura 18. Curva delle competenze percepite ed effettive per il coworking. .....132
Figura 19. Photoelicitation: avere energia, 'coltivare', proporre.....133
Figura 20. Grafico radiale: predisposizione al cambiamento.....134
Figura 21. Interviste: percentuale delle aree di predisposizione .....135
Figura 22. Informare, comunicare, promuovere .....136
Figura 23. Grafico radiale: categorie ricorrenti simboli e metafore. .....138
Figura 24. Grafico radiale: diverso peso dato alle 3 categorie base.....139
Figura 25. Photoelicitation: simboli da coltivare.....139
Figura 26. Grafico radiale: impatto del metodo sull'apprendimento. ..... 141
Figura 27. Scrittura riflessiva: autovalutazione .....149
Figura 28. Valutazione dei codici e emersione della categoria tempo..... 161
Figura 29. Passaggio da 3 a 4 categorie tematiche del colavoro.....162
Figura 30. Photoelicitation: l'ambiente fisico..... 177
Figura 31. Photoelicitation: tecnologie in ufficio, a casa, al ristorante. .....185
Figura 32. Fusion building, Bournemouth University, UK .....190
Figura 33. Photoelicitation: fonti, spazi, oggetti della comunità..... 191
Figura 34. Photoelicitation: competenze di colavoro del personale.....194

Figura 35. Photoelicitation: proposte per giornata lavorativa..... 205

**Elenco note e riferimenti**

---

[1] Coworking library: https://coworkinglibrary.com/about-the-library/ (verifica 7.10.2025).

[2] Verifica al 5.10.2025.

[3] Commissione delle Comunità Europee (1995). https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:1995:0590:FIN:IT:PDF

[4] UNESCO World Report (2005). https://wfsf.org/wp-content/uploads/2020/04/UNESCO-2005-Towards-Knowledge-Societies.pdf

[5] '*Il termine "Società dell'informazione" è stato coniato, nell'ambito degli organismi UE, in occasione della stesura del libro bianco della Commissione Europea del 1993, c.d. "rapporto Delors", nel quale venivano analizzate le conseguenze economico-sociali prodotte dallo sviluppo tecnologico nei diversi paesi europei*'. (Sarcone, 2003).

[6] Consiglio Europeo (23-24/03/2000). Strategia Europea: verso un'Europa dell'innovazione e della conoscenza. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/HTML/?uri=LEGISSUM:c10241

[7] Si possono consultare siti come Limes farm, Statista, Gitnux, GlobeNewswire, DeskMag, Shortlister, ApNews, TeamStage, Propques et al. (verifica 20.2.2025).

[8] Coworking Resources & Coworker WorkspaceDelivered (2024). Rapporto 2020. https://en.coworkingresources.org/hubfs/Coworking/Global-Coworking-Study-2020.pdf. Tabelle in: https://drive.google.com/drive/folders/1efJgGKSszYb1mTAdrNpKiXBeWQs7tQPr

[9] Coworking Resources (July 23, 2020). Number of people working in coworking spaces worldwide from 2018 to 2020 with a forecast to 2024 (in million) [Graph]. In: Statista. Retrieved March 19, 2025. https://www.statista.com/statistics/554315/number-of-people-working-in-coworking-spaces-worldwide/

[10] Repository: https://coworkinglibrary.com/ (verifica 20.2.2025).

[11] Presidenza del Consiglio dei Ministri. Dipartimento per gli Affari Europei (2020). In: https://www.affarieuropei.gov.it/it/comunicazione/europarole/coworking/ (verifica 20.2.2025)

[12] Global Coworking Unconference Community. https://gcuc.co/about/ (verifica 20.2.2025)

[13] European Cowoking Assembly. https://coworkingassembly.eu/about/ (verifica 20.2.2025)

[14] Research Group on Collaborative Spaces. https://rgcs-owee.org/ (verifica 20.2.2025)

[15] Coworking Library. https://coworkinglibrary.com/2019/11/12/our-story/ (verifica 20.2.2025)

[16] https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-2016/(verifica 20.2.2025)

[17] https://eur-lex.europa.eu/IT/legal-content/glossary/horizon-2020.html (verifica 20.2.2025)

[18] https://www.cost.eu/actions/CA18214/ (verifica 20.2.2025)

[19] https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:EU:97451e33-c019-4a26-8c5b-614c2636624c (verifica 20.2.2025)

[20] https://cordis.europa.eu/project/id/955907 (verifica 20.2.2025)

[21] Nella prima edizione originale, il titolo del libro di Ray Oldenburg prevedeva questo sottotitolo “Cafes, Coffee Shops, Community Centers, General Stores, Bars, Hangouts, and How They Get You through the Day”. Internet Archive: https://archive.org/details/greatgoodplaceca0000olde

[22] https://www.ala.org/future/trends;
https://www.ala.org/future/trends/coeverything (verifica 11.3.2025).

[23] https://coworkingassembly.eu/rural-coworking/ (verifica 11.03.2025).

[24] https://rgcs-owee.org/ verifica 11.03.2025).

[25] https://education.ec.europa.eu/it/focus-topics/improving-quality/key-competences (verifica 21.10.2025).

[26] Ifla, Rotterdam (21-25 Agosto 2023). https://2023.ifla.org/ (verifica 21.10.2025).

[27] Note tematiche UE (2025). Politica in materia di occupazione. Nelle sue note tematiche il Parlamento Europeo parla di raggiungere entro il 2030 un’occupazione almeno del 78 % della popolazione dell'UE di età compresa tra i 20 e i 64 anni. In:
https://www.europarl.europa.eu/factsheets/it/sheet/54/politica-in-materia-di-occupazione

[28] Istat: 166 milioni 950mila unità documentali. Dato 2022 calcolato secondo lo standard Europeo (tasso di mancata risposta totale: 8.84%).
https://www.istat.it/wp-

content/uploads/2024/07/Focus_Biblioteche_pubblica_lettura-1.pdf (aggiornamento ISTAT 4.11.2024).

[29] Nel significato Europeo di 'What someone can do/knows in relation to the application of the subject in the real world' , in: Harsch, H. (2017). Proficiency. ELT Journal, Vol.71, Issue 2, 1 April 2017, 250–253, https://doi.org/10.1093/elt/ccw067 .
Nel significato USA di 'advancement in knowledge or skill' oppure (in un'accezione che risale al 1544) 'progress'. Più specificamente, nel raggiungimento di una padronanza (mastery) della disciplina: 'a highly developed skill in or knowledge of something'. Per descrivere una competenza: 'knowledge gained by actually doing or living through something'. Merriam-Webster.com Thesaurus, Merriam-Webster, https://www.merriam-webster.com/thesaurus/proficiency. Accessed 25 Sep. 2025.

[30] https://www.statista.com/statistics/1199110/remote-work-trends-covid-survey-september-december/ (verifica 25.9.2025).

[31] Fonte Nomads. Dati 2025. https://nomads.com/digital-nomad-statistics (verifica 25.9.2025).

[32] https://www.istat.it/tag/biblioteche/ (verifica 24.9.2025).

[33] Rispetto a questa espressione, il Research Group on Collaborative Spaces (RGCS) per il Symposium 2025 (24-25 gennaio) ha promosso una specifica Call for papers "In-betweenness": spatial and temporal perspectives on working and organizing". https://rgcs-owee.org/wp-content/uploads/2024/10/cfp_RGCS-Symposium_Milano2025_20240930.pdf (verifica 24.9.2025).

[34] La Biblioteca degli alberi è uno spazio fisico, il cui progetto prevede anche di offrire sicurezza per la cittadinanza e un programma culturale inclusivo e aperto alla città. https://bam.milano.it/mission/ (verifica 24.9.2025).

[35] https://www.inail.it/portale/ricerca-e-tecnologia/it/ambiti-di-ricerca/area-salute-sul-lavoro/rischi-psicosociali-e-tutela-dei-lavoratori-vulnerabili/rischio-stress-lavoro-correlato.html (verifica 29.9.2025).

[36] Internazionale. Il Nuovo De Mauro. Ibridazione. https://dizionario.internazionale.it/parola/ibridazione (verifica 25.9.2025).

[37] Treccani online. https://www.treccani.it/enciclopedia/ricerca/ibridazione/?search=ibridazione (verifica 25.9.2025).