



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

CO(YOUTH) WORKING

Strateški organizacijski model za
kombiniranje društvenog utjecaja
participacije mladih i promocije
poduzetništva mladih unutar i izvan
coworking prostora



Comune di Cinisello Balsamo



Amsterdam



APPJUVENTUDE
ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE
PROFISSIONAIS DE JUVENTUDE

INFORMACIJA

Output Type

**Methodologies / guidelines
Methodological framework
for implementation**

Goal

**There is a need for the youngest
to increase their skills
and ambitions.**

**It is a toolbox for youth workers
and coworkers to work
together in order to reach these
youngest and their needs.**

AUTORI

Comune di Cinisello Balsamo
Head of European Funding Dept.

Massimo Capano

Project Facilitator

Michele di Paola

HUB385 Zagreb
Communication & coworking coordinator

Ivana Radić

CO-ACTIONS Coop.
Cooperation Project Managers

Noémie Escortell

Impact Hub Amsterdam
Project Manager

Rutger de Rijk

Chairman / Young Creators

Stan Schalij

President of APPJ

Hilário Matos

Politecnico di Milano
Scientific Evaluation

Arianna Vignati

Project Manager

Elisa Scardoni

Cooperation Project Managers

Karine Laroche

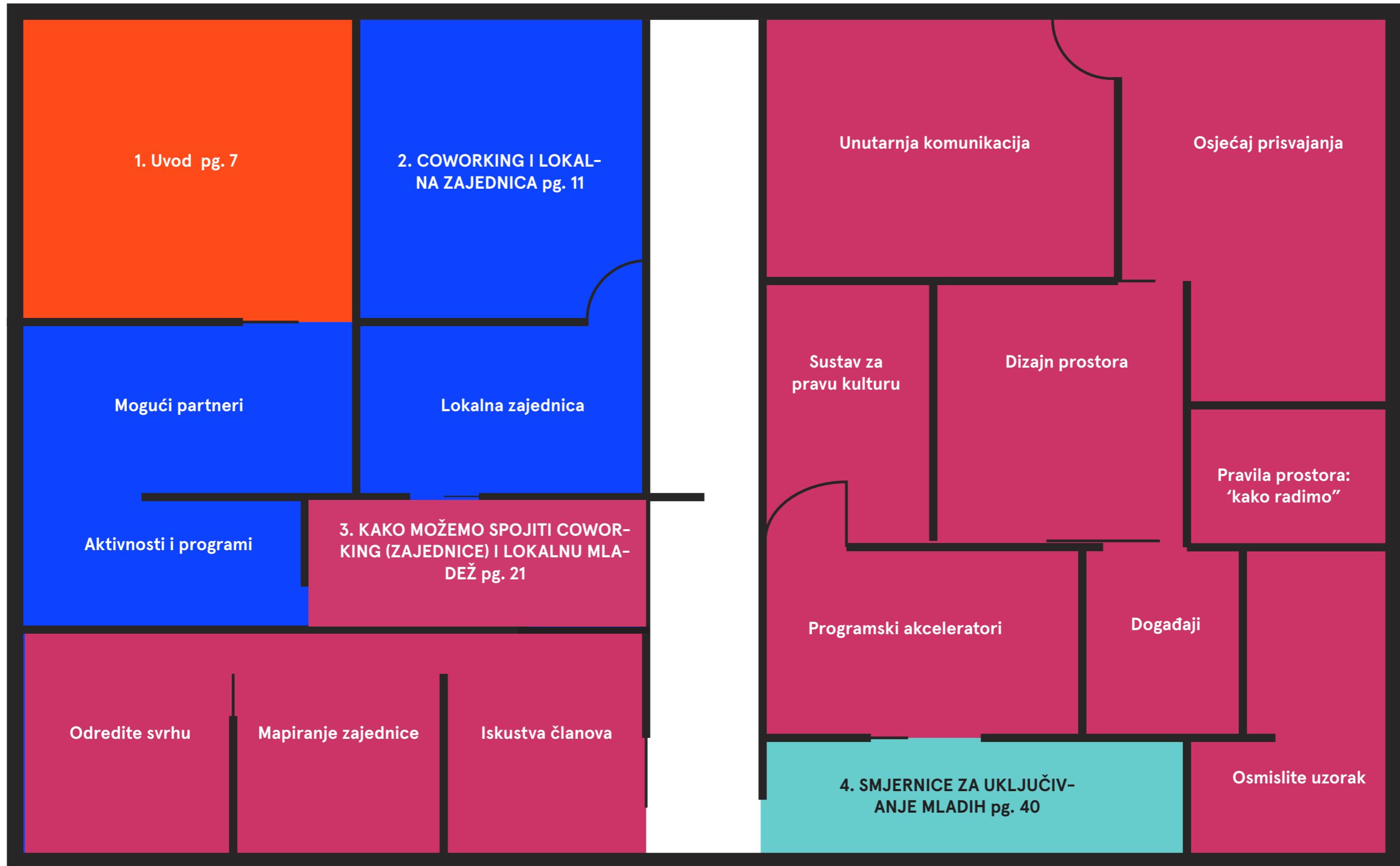
Community Catalyst

Evelien Janson

Vice-President of APPJ / CEO of Adamastor

Hugo Ribeiro

SAŽETAK





UVOD

Cilj je ovog dokumenta definirati međunarodne smjernice za stvaranje okvira za strateški organizacijski model za kombiniranje društvenog utjecaja participacije mladih i promocije poduzetništva mladih unutar i izvan coworking prostora u Europi. Definirana je specifična metodologija istraživanja, evaluacije i zajedničkog stvaranja među partnerima na projektu COYOUTH Working, te je ona dio ovog dokumenta.

ACilj je ovog dokumenta definirati međunarodne smjernice za stvaranje okvira za strateški organizacijski model za kombiniranje društvenog utjecaja participacije mladih i promocije poduzetništva mladih unutar i izvan coworking prostora u Europi. Definirana je specifična metodologija istraživanja, evaluacije i zajedničkog stvaranja među partnerima na projektu COYOUTH Working, te je ona dio ovog dokumenta.

Odjel za politiku mladih općine Cinisello Balsamo uključen je u promociju aktivnosti kojima je cilj povećati zapošljivost mladih i društveno poduzetništvo kroz projekte usmjerenе ka razvijanju kompetencija, u kontekstu obogaćivanja ljudskog i društvenog kapitala tog teritorija. Dokumentom se predlažu višerazinske i profesionalne edukacije, osjećaj za poticanje inicijative, aktivnosti kojima je cilj poboljšati društvenu i radnu inkluziju, te pružanje potpore životu i participaciji unutar zajednice.

U skladu s misijom Institucije, odgovorna osoba Službe sudjelovala je u dva izdanja programa Towards Collaborative Practices: prvo se odvilo 2016. godine na temu inovacija i društvenog poduzetništva, a drugo 2018. godine, s fokusom na okolišne teme.

Iz rasprave s različitim sudionicima proizašla je potreba za osvrtom na utjecaj koji coworking prostori imaju na lokalni razvoj, zapošljivost mladih te, prije svega, na njihov odnos naspram rada mladih. Koliko ovakve inicijative doista doprinose razvoju kompetencija te društvenoj i radnoj inkluziji mladih? Koliko uspijevaju poticati solidarnost, zagovaranje, uključenost mladih i participaciju? Koji su ključni čimbenici koji omogućuju postizanje pozitivnih rezultata u ovome smjeru?

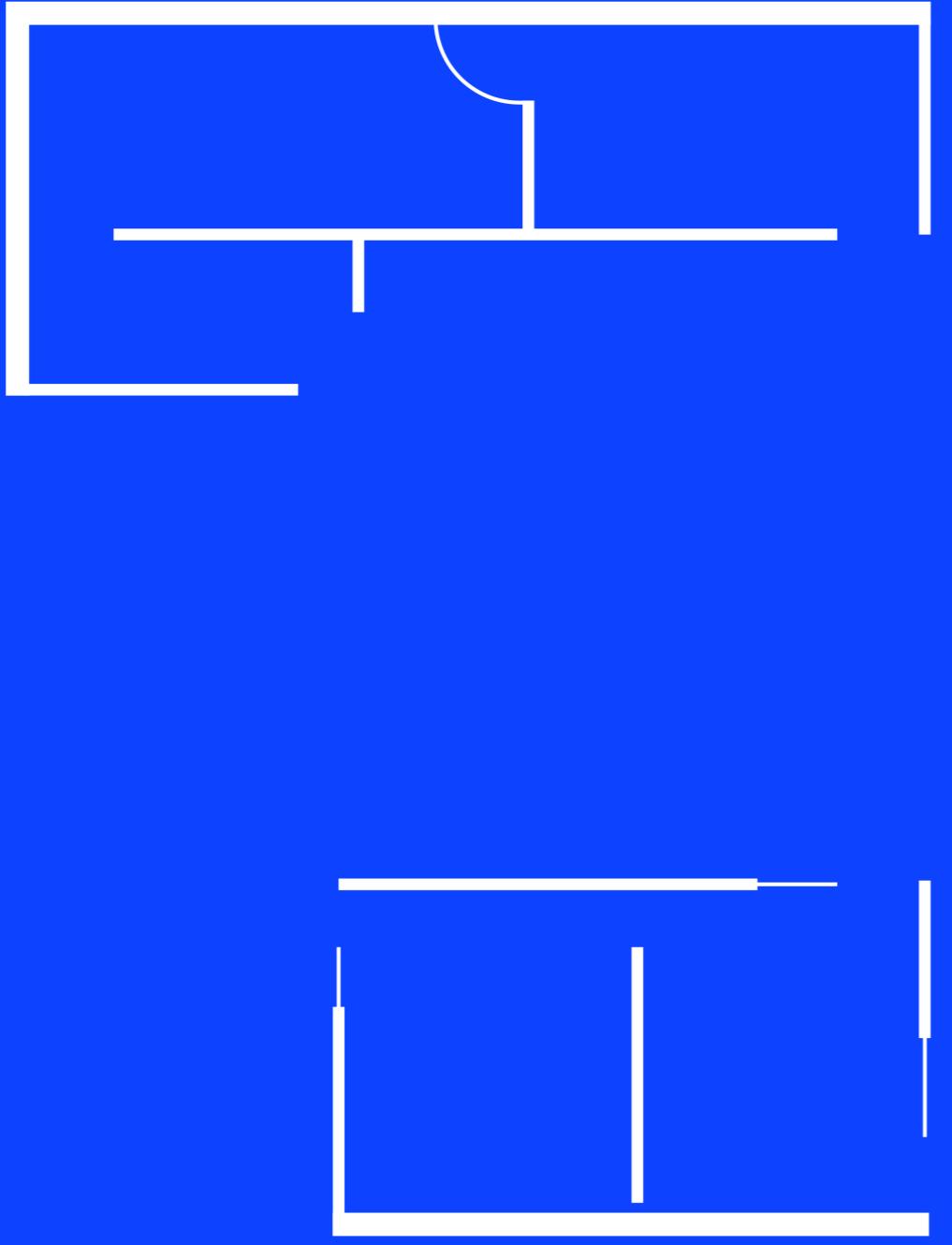
Analiza iskustava pokazala je dva suprotstavljeni trenda. Kod coworkinga koji je više orientiran na poslovanje, menadžeri često društvenu funkciju ostavljaju na margini ili ju stavljaju pod mar-

keting. Osobe odabrane da upravljaju prostorom, inicijativama i projektima često su vrlo stručne u području novih trendova na tržištu rada, ali imaju manje iskustva i nižu razinu povezivanja sa samim društvom. Nasuprot tome, u coworking prostorima koji su više orientirani na društvene inovacije, menadžeri koriste poslovne elemente gotovo isključivo kako bi stekli svojevrsni „patent kvalitete“. Osobe odabrane da upravljaju prostorom, inicijativama i projektima stručnjaci su na području društvenih aktivnosti i imaju tendenciju više stremiti ka istraživanju javnih izvora financiranja nego poduzetničkim radnjama.

Primjeri i testovi uspješnosti pokazuju da interakcija među korisnicima coworking prostora ne može biti prepuštena slučaju: postoji potreba za specifičnim metodama i alatima kako bi se njegovala interakcija i sinergija među onima koji taj prostor koriste. Potrebno je uključiti animacijske aktivnosti. Međutim, još češće, coworking prostor postaje „zatvoreni sustav“ koji se najviše odnosi na tržište rada, čime se uklanjaju osobe koje vrše animaciju.

CoYOUTHworking ima za cilj stvoriti model koji će omogućiti coworking prostorima da ostvare značajan društveni utjecaj na lokalnu zajednicu, da postanu usluga koja je ekonomski održiva te da potiču učinkovit razvoj poduzetničkih vještina mladih osoba koje često borave u coworking prostorima. Vizija „otvorenog“ coworking prostora, u stalnom odnosu i dijalogu s mladima koji žive i osjećaju ovu vrstu prostora te s vanjskim subjektima koji pripadaju lokalnoj zajednici, potičući pozitivan proces participacije, aktivnog građanstva te razvoja ljudskih i društvenih potencijala.

U ovom je prijedlogu neophodna transnacionalna dimenzija koja dolazi iz sukoba između osoba koje su u Europi upućene da upravljaju dijeljenim radnim prostorima, te iz dijeljene potrebe da se vrednuju mlade zaposlene osobe kako bi se poboljšale vještine mladih potrebne za uključivanje u tržište rada i poslovni svijet. Proizašli model ima vrijednost i primjenjivost u različitim europskim kontekstima, zbog čega je ovaj projekt postavljen kao transnacionalni.



COWORKING I LOKALNA ZAJEDNICA



COWORKING I LOKALNA ZAJEDNICA

SMJERNICE

- Gdje se vaš prostor nalazi između tržišne usmjerenosti i usmjerenosti na lokalni razvoj?
- Kako se vaš prostor odnosi naspram problema mladih?
- Bavi li se vaša zajednica društvenim problemima?
- Kako je konceptualizirana ravnoteža između zajednice (ili lokalnog razvoja) i poslovnih aktivnosti?
- Kako opisujete svoju vezu s politikama za mlade na lokalnoj/rezionalnoj/europskoj razini?

W Kada otvarate coworking prostor, trebali biste odlučiti može li on biti resurs lokalnoj zajednici ili samo usluga.

Naravno, coworking prostor je poduzeće: da bi se osigurao uspjeh i održivost potrebni su pristupi, strategije, ljudski resursi i alati slični onima iz poslovnog sektora.

S druge strane, strategije iz područja društvenih i pedagoških znanosti također mogu coworking prostor učiniti resursom za lokalnu zajednicu.

Obično je najbolji način za postati resursom taj da se doprinese rješavanju problema unutar određenog konteksta: fokusiranost na mlade pomaže nam stvoriti prostor namijenjen neprekidnom uključivanju mladih koji su pod rizikom od isključivanja i/ili marginalizacije.

Prvi korak može biti neprekinut i otvoren dijalog s lokalnim vlastima (javnim tijelima), civilnim društvom te drugim relevantnim dionicima, a sve kako bi se bolje upoznale lokalne društvene potrebe, optimizirali resursi te izbjeglo adresiranje pitanja koja nisu relevantna.

Još jedna dobra strategija je planiranje aktivnosti i partnerstava koji stimuliraju subjekte da zajedno sudjeluju u društvenim akcijama za zajednicu, podržavanje solidarnosti, inovacije i lokalnog razvoja.

Kao i u svakom kolektivnom pothvatu, postojat će partneri, pristaše,

organizacije ili skupine ljudi koje je potrebno informirati, a ponekad i konzultirati: svi su oni dionici.

U našem slučaju neće se raditi o marketinškoj strategiji koja ima za cilj profit tvrtke, nego koja je dio prirode coworking prostora orijentiranog na društvo: podrška dionika je krucijalna za učinak koji želimo učiniti u zajednici ili na problem koji želimo adresirati.

Mogući partneri

SMJERNICE

- Kakve vrste lokalnih partnerstava uspostavljate?
- Kako su lokalne organizacije povezane?
- Tko bi trebao biti uključen?
- Jeste li svjesni motivacije svakog dionika?
- Jesu li dionici dio upravljačke strukture?

Ako planirate otvoriti coworking prostor u kojem mlade osobe predstavljaju većinu (ili jednu od) ciljnih skupina, gdje postoji ravnoteža između društvenih i poslovnih ciljeva, korisno je u partnerstvo uključiti organizacije koje imaju neki oblik programa/politike za mlade. Oni bi mogli pomoći privući i „iznenaditi“ mlade specifičnim aktivnostima.

Lokalne vlasti

Važno je surađivati ili barem održavati kontakte (kontinuirano i strateški) s javnim tijelima na različitim razinama. Njihova uloga može biti ključna iz više razloga koji se ne odnose samo na ekonomsku potporu, kao što su:

A → Utvrđivanje vaše uloge u društvenom ekosistemu, izgradnja dobre reputacije, društvene odgovornosti i pouzdanosti;

B → Javna tijela vode i definiraju lokalne politike zahvaljujući doprinosima civilnog društva, trećeg sektora i drugih javnih i privatnih tijela. Biti na marginama znači nemati mogućnost utjecanja na strategije lokalnog razvoja, mogućnost obogaćivanja rasprava svojim mišljenjem; vaš prostor može biti dio šire vizije i može doprinijeti dugoročnim ciljevima u vašoj lokalnoj zajednici;

C → Situacija u kojoj s javnim tijelima ostvarite poznanstvo i suradnju može dovesti do zanimljivih razvoja događaja, kao i prihoda, zahvaljujući sudjelovanju u novim partnerstvima; coworking prostor može kreativno i brzo odgovoriti na lokalne potrebe.

Privatne organizacije / nevladine udruge koje promoviraju aktivnosti vezane uz rad mladih. Još je bolja situacija kada se radi o udruzi mladih, kako bi se garantirala zastupljenost mladih i njihova izravna participacija; a ako coworking prostor postane prava referentna točka za mlade, to može doprinijeti atraktivnosti prostora i pozitivno utjecati na kreativnu i kulturnu ponudu. U situacijama kada nije moguće uključiti organizacije mladih u partnerstvo i/ili izravno upravljanje prostorom, dobra je praksa u najmanju ruku informirati ih o onome što predlažete unutar coworking prostora.

Važno je održavati vezu s organizacijama civilnog društva na vašem teritoriju: suradnja i uključivanje nevladinih organizacija može rezultirati novim sinergijama i može pomoći vašem coworking prostoru da dobije dobre ocjene i izgradi reputaciju.

Svejedno, morate paziti koliko prostora ostavljate za takvu suradnju, kako ne biste postali (ili da vas se ne doživjava kao) prostor za održavanje aktivnosti tih nevladinih udruga. Nevladine udruge su često temeljene na određenoj „političkoj“ viziji i interesima, što stvara određene konotacije i karakterizira njihove akcije; coworking prostor ne može biti prepoznat kao organizacija koja se zauzela za određeni interes ili ka-

tegoriju: mora biti „neutralan“ kako bi preživio na tržištu. Potrebno je fokusirati se na teme poslovanja, strukovne izobrazbe i razvoj vještina, na društvene i kulturne inovacije, na istraživanje i ostvarivanje povjerenja novih generacija te omogućiti otvorenu komunikaciju sa svima, bez „posebnih“ odnosa koji sa sobom nose određene konotacije. Ovisi samo o jednome klijentu može biti riskantno.

Predstavnici poslovnog sektora

Ovdje se može raditi o Gospodarskoj komori, velikoj tvrtki ili obrtničkoj udruzi. To uključuje tvrtke koje se bave inovacijama i digitalnim inovacijama. Nisu samo službe i institucije nadležne u pitanjima kao što su potražnja na tržištu rada, razvoj kompetencija, strukovna izobrazba, nove profesije i inovacije. Ova su područja također dio know-howa tvrtki. Kako bi se tvrtke uključile u aktivnosti predstavljanja, treninzi i usluge koje se nude korisnicima coworking prostora mogu imati dva pozitivna učinka: prvo, time coworking prostor može postati atraktivniji potencijalnim klijentima, čime se povećavaju prihodi od najamnine radnih postaja, obogaćuje zajednicu i učvršćuju njene veze; drugo, druge tvrtke mogu postati više zainteresirane za prostor (domino efekt) i prepoznati ga kao prostor u kojem mogu upoznati novi mlađi profesionalci s kreativnim idejama i kompetencijama koje su korisne za njihovu tvrtku (usklajivanje ponude i potražnje), a ne samo kao „teritorijalnu uslugu“. Jasno je kako ova dva aspekta utječu jedan na drugog: što su tvrtke više uključene, to će više korisnika coworking prostora naći nove klijente, narudžbe i stabilne poslove.

Napomena: ne mislimo samo na velike tvrtke, iako one mogu djelovati zanimljivije mlađim osobama. Može se raditi i o organizacijama i NVO-ima koji mogu doprinijeti vođenju aktivnosti treninga i informiranja vezanih uz društvene profesije, poslove sadašnjice i budućnosti, te uz kompetencije koje društveni/mladi radnici moraju posjedovati. To će utjecati na lokalne društvene stvarnosti, kombinirajući poslovnu perspektivu s orientacijom ka društvenoj odgovornosti.

Organizacije koje se bave strukovnom izobrazbom i/ili certificiranjem kompetencija, kao što su sveučilišta

U svakom slučaju, ključno je fokusirati se na mlade i imati jasnu ideju o vrsti učinka koji želite napraviti na stanje mladih.

Vrlo je važno održati visoku razinu motivacije dionika. Za to je potreban ogroman trud na području networkinga i odnosa s javnošću, kao i vještine za razvijanje strategija i medijaciju.

Interesi i ciljevi dionika (koji uključuju šira partnerstva ili projekte) obično su međusobno raznolika, stoga je bitno analizirati ih pojedinačno.

Pretvaranje visokog stupnja motivacije u prednost znači moći odgovoriti na pitanje: „Što će ovaj dionik dobiti od ove aktivnosti ili projekta?“

Postoje coworking prostori kojima upravlja više subjekata, ali neka iskustva pokazuju da ih ne bi trebalo biti više od tri. Tri su glavna „područja“ za upravljanje u coworking prostoru:

A → interni i eksterni prijedlozi edukacija;

B → događaji (uključujući bar i uslugu cateringa);

C → prostor (radne postaje, sobe, itd.).

Tri različita subjekta mogu donijeti ravnotežu i raznolikost perspektiva, ali iskustvo pokazuje da je bolje imati samojednog subjekta odgovornoga za donošenje odluka.

Općenito, dobro je kad je coworking prostor dio šire mreže: prednosti su brojne, a troškovi niži.

Osim partnera, korisno je uključiti sljedeće u vaše aktivnosti:

a. Srednje škole, jer bi trebalo poticati i podupirati razvoj poduzetničkih vještina među učenicima;

b. Javne institucije (npr. centri mladih, knjižnice i javne institucije): svako javno tijelo, veliko i malo, podijeljeno je na sektore i službe. Ključno je odabrati one koji mogu donijeti dodatnu vrijednost projektu: to može biti netko tko podupire ekonomske aktivnosti vaših

korisnika, kao što su usluge za poduzeća; netko tko se bavi aktivnim zapošljavanjem i politikama za mlade, kao što su usluge za strukovnu izobrazbu i agencije za zapošljavanje, kako bi se implementirale zajedničke akcije i projekti za nezaposlene mlade osobe i osobe koje nisu u sustavu obrazovanja i rada; to mogu biti i javna tijela koja naizgled nemaju izravnu vezu s coworking prostorom, ali mogu stvoriti kreativne i inovativne dodirne točke, kao što su knjižnice, muzeji, glazbene i umjetničke škole, itd.



Lokalna zajednica

SMJERNICE

- Kakvo je susjedstvo coworking prostora? Trebaju/mogu li se oni uključiti?
- Koja je uočena potreba u susjedstvu za vaš prostor/zajednicu?
- Koliko često susjedi svraćaju u prostor?
- Osjećaju li susjedi da coworking prostor ima važnu ulogu u rješavanju društvenih pitanja?
- Koje se lokalne razvojne i poslovne aktivnosti podržavaju?

Osim izgradnje partnerstva s glavnim subjektima i dionicima, važno je uzeti u obzir tko „živi“ blizu coworking prostora: tko su ti ljudi? čime se bave? kakvu poveznicu mogu imati s coworking prostorom? bi li ta poveznica mogla biti važna? jesu li oni potencijalni korisnici ili idealni partneri?

Korisno je napraviti dubinsku analizu konteksta/teritorija na kojem ćete otvoriti coworking prostor, kako biste izgradili pozitivne „susjedske“ odnose.

Ovdje pojam „susjedstva“ također uključuje neformalne grupe i pojedine građane, ne samo organizacije i institucije: dobar upravitelj zajednice (kao i mladi radnik koji će raditi unutar coworking prostora) trebao bi doživljavati prostor kao resurs za pojedince također.

Uvijek je primjerno održavati konstantnu i neprekinutu komunikaciju s lokalnom zajednicom i susjedstvom, inače se dovodite u rizik od izoliranja i nedostatka mogućnosti za pozitivnim učinkom na teritorij i lokalni sistem mogu nosti i resursa.

Aktivnosti i programi

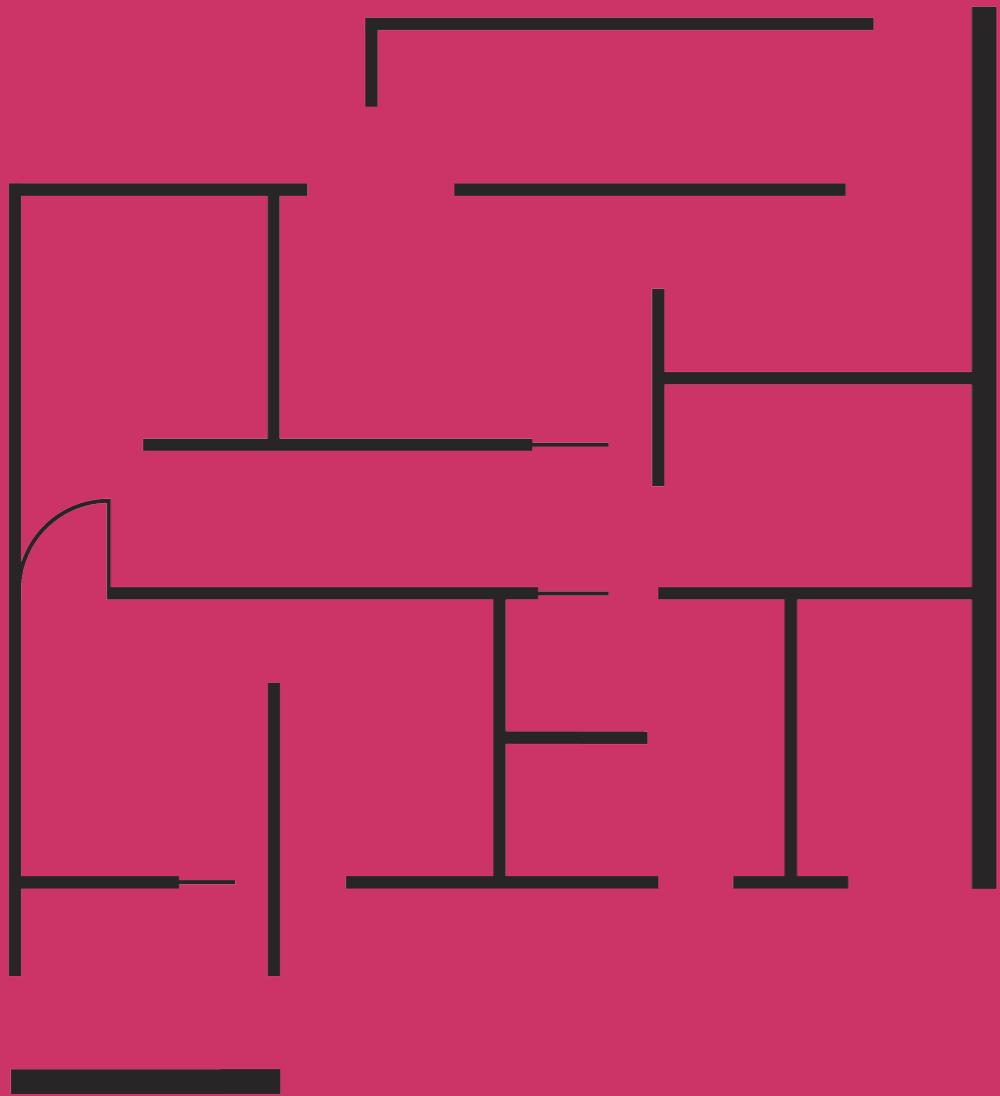
SMJERNICE

- Kako uključujete lokalne partnere u stvaranje programa?
- Promiču li se aktivnosti u suradnji s dionicima u području mlađih?
- Promiču li se aktivnosti u suradnji s mladima?
- Je li vaši partneri
 - izražavaju svoje potrebe?
 - izražavaju potrebe sponzora?
 - odabiru subjekte?
 - proizvode sadržaj?
 - komuniciraju/propisuju/financiraju ponudu?

Dobra strategija za povećanje atraktivnosti coworking prostora mlađima i drugim lokalnim organizacijama može biti planiranje zajedničkih aktivnosti s najznačajnijim dionicima. Dobra je praksa uvijek to činiti, počevši još i prije samog otvorenja coworking prostora.

Upravitelj coworking prostora (kao i mladi radnik) je u suštini animator zajednice, netko tko stvara veze među subjektima. On/ona ne mora biti stručnjak za sve: to ne bi imalo smisla.

Coworking prostor je poput velikog čvorišta: mora stvarati veze među ljudima koji kroz njega prolaze. A uspjet će samo ako ljudi prođu kroz njega. Stoga je dobra početna točka organizirati se s ostalima.



KAKO MOŽEMO SPOJITI COWORKING (ZAJED- NICE) I LOKALNU MLA- DEŽ?

Od svih faktora koje smo opisali, zajednica je možda najmanje konkretna.

Ona je nešto čemu možete pomoći. Ona je nešto što možete opisati. Možda možete stvoriti savršene uvjete za zajednicu, ali na kraju granice postanu mutne, terminologija nejasna, a u praksi će se zajednica morati sama održavati.

Istovremeno, zajednica je mjesto gdje se nalazi prava snaga dobrog coworking prostora, u usporedbi s tradicionalnim uredima ili radnim postajama.

Kad se coworking prostor oblikuje kao Treće mjesto, može ga se opisati kao „otkriveno zajedničko dobro, bez granica, koje održava kolektiv.“ (<https://movilab.org/wiki/Accueil>).

ODREDITE SVRHU

SMJERNICE

- Koja je jasna i dijeljena svrha zajednice?
- Kako zajednica svojim članovima pruža osjećaj pripadnosti?

Svrha može biti:

- Pomoći lokalnoj zajednici da se poveže
- Pozabaviti se društvenim pitanjima kroz poduzetničko djelovanje
- Dijeliti radni prostor (manji troškovi)
- Dobar poslovni model (zarada)
- Prostor za inspiraciju
- Transakcijske mogućnosti
- Pozabaviti se društvenim pitanjima kroz poduzetničko djelovanje
- Dijeljenje znanja, ideja i proizvoda
- Networking
- Suradnja
- Nova partnerstva

Vezano uz vašu svrhu, možete se pozabaviti pitanjima izbora članova te želite li uopće provoditi izbor: može li svatko postati član? Selekcija prema dobi? Selekcija prema interesima?

Jednom kada osoba postane član, moguće je pokrenuti proces upravljanja odnosima u zajednici: Community Manager je osoba koja budućem korisniku pokazuje prostor i pruža mu sve potrebne informacije; ako osoba odluči postati članom, CM mu/joj šalje mail dobrodošlice sa svim detaljima vezanima uz coworking prostor; CM također sjedi među članovima coworking prostora kako bi im bio što dostupniji.

MAPIRANJE ZAJEDNICE

SMJERNICE

- Što je već prisutno u zajednici?
- Kako zajednica odražava svrhu koju pokušavamo ispuniti?
- Što je zajednici potrebno?
- Što oni mogu ponuditi?
- Koje međusobne veze već sada vidite?
- Tko nedostaje? Tko je još dio vaše bliže ili proširene zajednice, a tko se možda ne prepozna u gornjim opisima?
- Koliko dobro poznajete svoju publiku?
- Koliko često se ispituju potrebe (mladih) korisnika coworking prostora?
- Koji je postotak članova koji već zarađuju od svojih tvrtki?
- Koji je postotak članova zajednice koji nemaju svoju tvrtku?
- Učlanjuju li se potencijalni članovi zbog lokacijske motivacije („to je jedini dostupni prostor“) ili industrijske motivacije („to je specifična zajednica koju tražim“)?
- Je li zajednica dobar predstavnik profila članova koje želi privući?

Bilo da već imate zajednicu (ali želite uključiti više mladih), ili počinjete od nule, prvi je korak mapiranje idealne (sadašnje) zajednice. Osigurajte zajedničko razumijevanje njihovih profila i potreba.

Kako biste ostvarili iskrene veze koje pokreću uspješne pothvate koji ostavljaju trag, ključna je raznolikost članstva. Svi članovi moraju imati pristup potencijalnim članovima tima, kolegama, kreativnim talentima, investitorima, i drugim strateškim organizacijama, kao i različite perspektive koje su izvor inspiracije i izazova.

Svoju zajednicu možete mapirati kroz različite točke gledišta:

- Profesija ili uloga,
- potrebe (Inspiracija, Povezivanje, Omogućavanje, Transakcije),

- područja utjecaja, faza razvoja poduzeća i radni stilovi,
- očekivanja i/ili vrijednost koja se nudi članovima (korištenje prostora, zajednica, interes za društvene inovacije, itd.).

S obzirom na ovu perspektivu, vaš coworking prostor može ugostiti:

Poduzetnici s fokusom na učinak

To su pojedinci i timovi koji su motivirani stvaranjem učinka na društveno-ekonomske i/ili ekološke izazove, s fokusom na maksimiziranje učinka, a ne profita.

Obični poduzetnici

To mogu biti poduzetnici/startupovi/tvrtke koje se nužno ne identificiraju kao poduzetnici s fokusom na učinak/društveni poduzetnici. Ovi „obični“ poduzetnici mogu učiti od vaših drugih članova o vođenju poduzeća fokusiranog na učinak, a druge mogu podučavati svojim poslovnim vještinama.

Freelancer/konzultant/podugovaratelj

Freelanceri (honorarni suradnici) su kreativni pojedinci koji često pružaju krucijalne usluge potpore poduzetnicima, kao što je grafički i web dizajn, pisanje tekstova, itd.

Investitori i strateški partneri

Oni su ključni dio vaše zajednice i mogu vašim članovima ponuditi puno toga svojim iskustvom i mrežama.

Intrapreneurs

Oni potiču promjenu unutar organizacija i često imaju koristi od

interakcije s poduzetnicima (fokusiranim na učinak). Organizacije ili zaposlenici pojedinih organizacija također mogu postati članovi vaše zajednice. Organizacije uključuju NVO-ve, think thankove, korporacije, sveučilišta i javni sektor. Oni se žele uključiti, dobiti nove ideje i inspiraciju, te učiti od vaših članova.

Studenti

Najmlađi članovi koji su u potrazi za inspiracijom i raznolikim perspektivama kako bi ostvarili svoje snove. Na taj način mogu steći sliku o različitim mogućnostima (za zaposlenje), povezati se s mentorima i sami stvoriti prilike putem networkinga. Ova skupina također može biti izvor talenata za zapošljavanje pripravnika ili osoblja, s obzirom na to da su obično željni učiti i doprinijeti.

Budući poduzetnici

To su često mladi ljudi i/ili studenti koji su otvoreni za kretanje poduzetničkim vodama, ali još nisu s time započeli. Oni mogu postati potencijalni poduzetnici (s fokusom na učinak) te su stoga važni za razvijanje vaše mreže kontakata. Ova skupina također može biti izvor talenata za zapošljavanje pripravnika ili osoblja, s obzirom na to da su obično željni učiti i doprinijeti.

Društveno aktivni pojedinci

Cilj njihovih aktivnosti je jednoznačan društveni učinak te se može raditi o aktivistima ili umjetnicima, a ne poduzetnicima. To mogu biti vođe u određenom području ili aktivni građani u vašem susjedstvu koji žele doprinijeti i učiti kao dio zajednice.

ISKUSTVA ČLANOVA

SMJERNICE

- Postoji li trošak vezan uz učlanjenje u zajednicu?
- Postoji li seleksijski postupak za postajanje članom?
- Imaju li mladi ljudi posebne pogodnosti koje mogu koristiti kao članovi?
- Osjećaju li se članovi dobrodošlo u zajednici?
- Osjećaju li članovi da u zajednici postoje obećavajuće veze?
- Osjećaju li članovi pozitivan učinak/pritok posla?
- Kako se članovi povezuju jedni s drugima?
- Kako članovi predstavljaju svoje (pozitivne) rezultate?
- Koliko često članovi pomažu jedni drugima:
 - razmjenom informacija/znanja,
 - posudbom ili donacijom materijala,
 - besplatnim dijeljenjem vještina (pomaganje, volontiranje),
 - novčanom razmjenom?

Može biti korisno pokušati opisati idealno iskustvo člana iz perspektive člana.

Prije svega, možete razmisliti o tome što inicira prvi kontakt:

- Prijateljski pozdrav?
- Prvi glas o zajednici i svijest o prednostima i očekivanjima od lanstva?
- Postajanje članom?
- Online zajednica?

Zatim možete opisati iskustva članova u samome prostoru i online:

- Kako komunicirati? Opuštena ili formalnija kultura?
- Dizajn prostora: formalno/neformalno?
- Poticanje zajednice u praksi?

- Prostor kojim upravljaju sami članovi?
- Prostor kojim upravlja tim?
- Gdje se nalaziti online?
- Kako je online prostor povezan sa stvarnim prostorom?
- Tko je domaćin?

Konačno, trebali biste se pozabaviti standardom dobrog domaćina (procesi onboardinga i offboardinga, načini da se članovi pronađu online i offline).

Planiranje aktivnosti za sakupljanje mišljenja i ideja u zajednici i među potencijalnim korisnicima može biti korisno. Možete:

Organizirati ankete o mišljenjima u vezi određenih tema

Ankete mogu biti vise ili manje formalne. Kako biste službeno predložili aktivnost ili uslugu, formuliranje pitanja u obliku „Jeste li zainteresirani za ovo? Ako jeste, molimo ostavite svoje ime.“ može biti vrlo neformalan ali učinkovit nacin za anketiranje manje skupine ljudi koji često prolaze kroz fizički prostor. Isto se može napraviti online, alatima kao što su Mentimeter ili Typeform..

Skupiti povratne informacije od članova, potičući dvosmjernu komunikaciju. Povratne informacije mogu se pružiti online ili uživo (npr. „slobodno dođite i porazgovarajte s Anaïs bilo koji dan u popodnevnim satima“); upitnici se mogu organizirati nakon aktivnosti (jednostavno ih je dizajnirati online i proslijediti link u emailu ili putem društvenih medija; također je moguće spremiti odgovore na pametni telefon i izravno razgovarati s ispitanicima).

Konzultirati se o vrstama radionica/aktivnosti koje bi članovi cijenili. Radionice i aktivnosti mogu biti uspješne ili promašene: pomaže ako se prije organizacije konzultirate s članovima. Možete predložiti stalnu anketu za predlaganje radionica i aktivnosti.

UNUTARNJA KOMUNIKACIJA

SMJERNICE

- Koji oblik unutarnje komunikacije je planiran?
- Postoji li online platforma? Kako se ona koristi za interakciju u zajednici?
- Postoji li spontana offline interakcija?
- Druže li se članovi unutar prostora?
- Druže li se članovi izvan prostora?

Kod unutarnje komunikacije cilj bi uvijek trebao biti razgovor uživo, ali nije uvijek moguće komunicirati sa svima na taj način.

Može biti korisno imenovati „komunikatora“ koji dijeli prostor s članovima i na raspolaganju im je.

Upoznavanje ljudi/vrijeme za networking

As áreas sociais desempenham um papel importante para transformar o ambiente social em um espaço de networking. Diferentemente da comunicação escrita, que é mais formal e estruturada, a comunicação oral é mais informal e direta. As reuniões informais, como encontros entre amigos ou colegas de trabalho, são uma forma comum de networking. No entanto, é importante ter em mente que nem todos os tipos de networking são igualmente eficazes. Por exemplo, a comunicação escrita pode ser mais eficiente para trocar informações detalhadas, enquanto a comunicação oral é melhor para trocar informações rápidas e diretas.

Fizička komunikacija

Ponekad su sastanci u vezi određene teme nužni, bilo da se radi o potvrđivanju novih pravila upravljanja prostorom ili odlučivanju o prioritetnim investicijama...

Komunikacija e-mailom

Komunikacija e-mailom ponekad može biti naporna, stoga je najbolje čuvati ju za najvažnije teme, te komunikaciju prebaciti online. S obzirom na asinkronu prirodu e-maila, on može biti bolji odabir za informacije koje je potrebno moći jednostavno spremiti ili ponovno pronaći, a to može biti relevantno prilikom odabira kanala komunikacije u coworking prostoru jer se pohrana i dijeljenje podataka mogu odvijati izvan okvira tradicionalnih, fiksnih radnih sati tipičnog radnog kolektiva.

U distribuiranim radnim kolektivima, slično kao i u jedinstvenom coworking modelu, e-mail može biti koristan pri održavanju veza i otvorenoj razmjeni znanja među radnicima koji su fizički udaljeni (Perin, 1991). Druga istraživanja (Turner et al., 2010) su pokazala da e-mail, s obzirom na to da sam po sebi ne prekida rad, može biti učinkovita metoda komunikacije u vrlo malenim, usko povezanim radnim kolektivima. To ukazuje na činjenicu da e-mail može biti korisno sredstvo komunikacije za ljude u coworking prostoru koji imaju dobru suradnju, ali međusobno nisu duboko povezani.

Online komunikacije (instant poruke)

Možete koristiti posebno namijenjene alate, npr. Slack, za kreiranje različitih kanala komunikacije i odvajanje neformalnih poruka (npr. „Tko će što donijeti na idući zajednički ručak?“) od projektnog rada ili rasprava o specifičnim temama. Svi bi trebali moći koristiti isti alat, stoga je bolje započeti s raspravom o tome kako će to funkcionirati, definiranjem pravila, itd.

Kao sinkroni medij, IM je najprikladniji za brza objašnjenja zadataka koji su u tijeku te koji zahtijevaju brze reakcije. IM omogućava interakciju u stvarnom vremenu, a u nekim je slučajevima IM bolji odabir od komunikacije uživo jer omogućava sudionicima da rade više stvari istovremeno te ne zahtijeva značajne prekide u radu (Nardi et al., 2000).

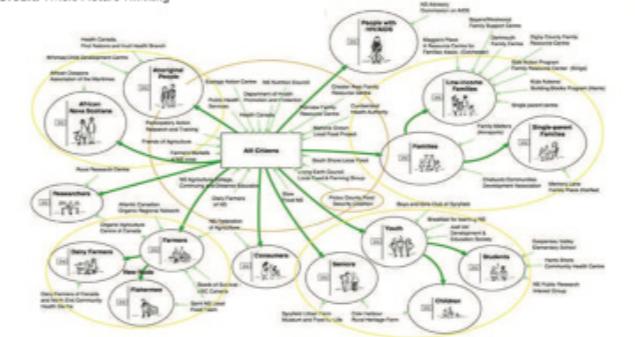
Donošenje odluka online

Donošenje odluka online, uz primjenu dobrog sustava, može činiti značajnu razliku u situacijama kada skupina mora donijeti odluke bez da se fizički sastane (bilo zato jer se radi o previše ljudi ili zato jer su ljudi zauzeti i nije moguće pronaći termin koji odgovara svima). Primjerice, možete koristiti Loomio.

Ovo može biti vrlo bitno na početku velikog projekta, primjerice kada mala skupina odluči napraviti coworking prostor, ali još ništa od toga ne postoji.

Mapping stakeholders around an issue

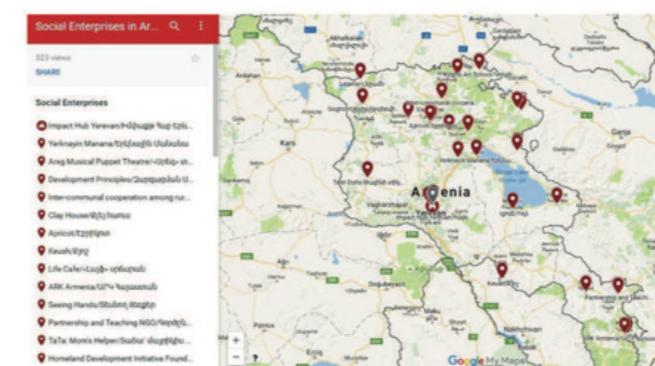
Credits: Whole Picture Thinking



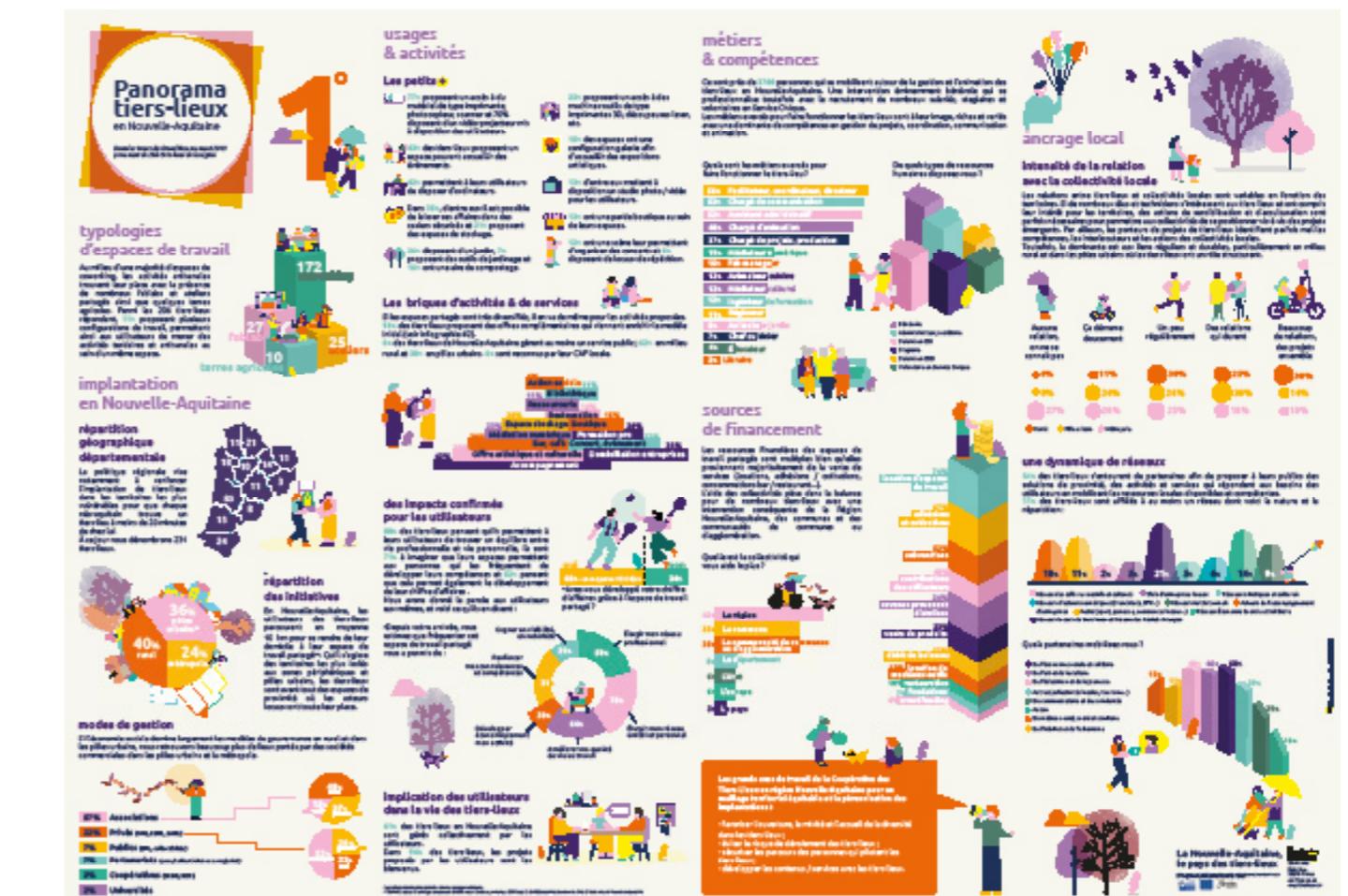
Mapping community topics of interest



Mapping an ecosystem geographically



Mapping by issue



OSJEĆAJ PRISVAJANJA

Prisvajanje prostora socijalni psiholozi definiraju kao radnje koje pojedinci poduzimaju u prostoru kako bi ga transformirali i personalizirali (AubertGamet, 1997; Fischer, 1981, 1992, 2011). Prisvajanjem prostora pojedinci stvaraju vlastiti prostor (Fischer, 1981, 2011) ili prostor poput doma (McCracken, 1989; Rosselin, 2002; Serfaty-Garzon, 2003). Proces prisvajanja omogućava pomak od praznog prostora, nemjesta (Augé, 1995), do značajnog mesta (Tuan 1977).

Različiti coworking prostori mogu varirati u svojoj prirodi i namjeri, ali ključno je od samog početka članovima omogućiti osjećaj dijeljenog vlasništva nad prostorom. Prisvajanje od strane korisnika događa se kao niz praksi putem kojih se korisnici usidre u prostoru, otvaraju prema ostalima i aktiviraju perifernu vrijednost usluge. Ono omogućuje razvoj osjećaja ugode unutar prostora te aktivno uključivanje u društvenu dinamiku prostora. U coworking prostoru, prakse prisvajanja od strane korisnika aktiviraju pristup mreži poduzetnika, što je korisno za korisnike coworking prostora. Osjećaj prisvajanja u coworking prostorima ne odnosi se na akumulaciju, posjedovanje, vlasništvo ili privatnu imovinu. Radi se o stvaranju značajnih odnosa s predmetima, prostorima i pojedincima koji čine naš svakodnevni okoliš. U konačnici, prisvajanje okoliša pojačava pojedinčev osjećaj dobrostanja unutar okoliša (Adèle Gruen, 2017).

Bitno je naglasiti da ne možete stvoriti kulturu vlasništva, možete samo stvoriti sustav. Kultura je rezultat kontinuiranih, ali malenih akcija i interakcija među mnogim ljudima. Najbolje što možete napraviti jest stvoriti sustav koji pomaže toj kulturi da se razvija, čak i kada vi niste u prostoriji.

Uvjeti

Način na koji zaposlenici vode prostor, zajedno s procesom zajedničkog dizajniranja prostora, odredit će razinu na kojoj su članovi pozvani osjećati zajedničko vlasništvo.

- Zaposlenici koji razumiju umjetnost osnaživanja, a ne upravljanja članovima (odozgo prema dolje naspram odozdo prema gore).
- Svi članovi dijele svrhu (postoji potreba da najmlađi poboljšaju svoje vještine i ambicije).
- Poznajete članove koji vole ponuditi pomoć. Imat ćete zajednicu s vrlo aktivnim članovima, kao i onima pasivnijima (zapamtite: kad članovi nemaju vremena, to ne znači da im nije stalo).
- Razumijete jezik kojim vaši članovi govore (najmlađima je potrebno drugačije pristupiti).

SUSTAV ZA PRAVU KULTURU

SMJERNICE

- U kojoj mjeri korisnici coworking prostora osjećaju vlasništvo?
- Kako mladi ljudi i mladi radnici sudjeluju i na koji su način uključeni u dizajn, operacije i upravljanje?
- Imaju li mladi članovi zajednice posebne odgovornosti vezano uz aktivnosti?

Definirajte članove koji oblikuju kulturu (predvodnici)

EU vašoj zajednici uvijek će se nalaziti nekoliko osoba koje vole promišljati o prostoru, programu, pravilima, intervencijama, itd.

Pobrinite se da radite sa skupinom koja dobro predstavlja ostatak zajednice.

Moglo bi biti zanimljivo ovu odgovornost dati najmlađima koji su uključeni u vaš prostor.

Zatim definirajte svoju i odgovornost svojih članova:

- A → Zatim definirajte svoju i odgovornost svojih članova.
- B → Vi postavljate okvir (poziv, dnevni red, facilitacija).
- C → Vi ste facilitator ishoda (pomažete članovima da pomognu sami sebi).
- D → Vi se brinete za razinu odgovornosti članova.

Definirajte teme o kojima ćete ih pozvati da promisle.

DIZAJN PROSTORA

SMJERNICE

→ Jesu li članovi i mladi uključeni u dizajniranje prostora, kako bi donosili odluke zbog kojih to osjećaju svojim prostorom?

Možete svoje suradnike uključiti u raspravu o namještaju i dizajnu prostora kroz specifične aktivnosti (uključujući igranje igara koje izokreću ulogu namještaja ili dovođenjem igara u prostor).

PRAVILA PROSTORA: ‘KAKO RADIMO’

SMJERNICE

- Imate li kućna pravila vezana uz poštivanje/pomaganje drugim radnicima?
- Imate li kućna pravila o osjećaju odgovornosti naspram održavanja prostora čistim i urednim?
- Imaju li korisnici coworking prostora određene odgovornosti vezane uz prostor, alate, itd.?
- Možete li dogоворити nova pravila po potrebi?

Definirana pravila života u zajednici (samoupravljanje, autonomija) i stimulacija prilika za interakciju čine prostorne i društvene prilike za djelovanje koje utječu na etos prostora (sloboda za pokretanje inicijativa, dijeljenje) i prirodu odnosa koji se stvaraju među članovima (povjerenje, reciprocitet), a koji su plodno tlo za razvoj kolaborativnih odnosa (Centre de Recherche en Gestion (CRG) de l'Ecole Polytechnique 828, XXIIIème conférence annuelle de l'AIMS – 26 au 28 Mai 2014 – Rennes, France).

U coworking prostoru, pristup se određuje normama razmjene i ne-reciprociteta. Društveni odnosi i norme upravljaju oblicima pristupa bez posrednika, odnosno dijeljenjem (Eckhardt i Bardhi, 2016). Coworking prostori su fenomen koji briše granice među društvenim odnosima i normama razmjene. S jedne strane, potrošače coworking prostor privlači zbog motiva korisnosti i sredstva. S druge strane, prakse unutar prostora su uronjene u društvene odnose i norme te vrijednosti. Coworking prostori su stoga fenomen koji flktuiran na granici između normi razmjene i društvenih praksi. Službenom ponudom, radnim prostorom upravljaju norme razmjene; dok ne-službenom ponudom, profesionalnom mrežom upravljaju norme generaliziranog reciprociteta. Daljnja istraživanja bi trebala proučiti ovaj fenomen kako bi se shvatila priroda odnosa u takvom hibridnom prostoru (Adèle Gruen, 2017).

PROGRAMSKI AKCELERATORI

SMJERNICE

- Potiče li coworking prostor specifične radnje koje podupiru razvoj mladih startupa/freelancera?
- Kakve vrste sadržaja nudite?
- Koji pristup učenju koristite?
- Kako spajate vašu zajednicu i programe? Izražava li zajednica svoje potrebe/bira teme/proizvodi sadržaj/komunicira ponudu?
- Kako mjerite učinak svojeg programa/pratite napredak sudionika?
- Na koji način program podiže prihod članova?
- Je li program otvoren za one koji nisu članovi?
- Mogu li osobe koji nisu članovi ponuditi program?

Možete korisnike pitati da budu odgovorni za sudjelovanje u stvaranju kolaboracijskih platformi na različite načine, npr. uključivanjem različitih dionika iz akademije, industrije i gradske uprave u pisanje prijava za dobivanje sredstava za suradnike na projektu, koordiniranjem razvojnih projekata, izradom projektnih izvještaja, te diseminiranjem znanja putem seminara i drugih sredstava komunikacije. Također, oni manjim i srednjim poduzećima mogu pružiti usluge potpore poput marketinga, razvoja poslovanja, kao i pristup događajima i seminarima za dijeljenje znanja i razvoj vještina. Vezano uz format događaja vezanih uz učenje i networking, to mogu biti:

- Tečajevi namijenjeni podučavanju/učenju/rastu;
- Radionice za stvaranje novih veza, njegovanje kreativnih vještina i interakcija;
- Seminari, predavanja, govori;
- Webinari, e-learning predavanja, miješane sesije;
- Speed dating i networking sesije.

DOGAĐAJI

SMJERNICE

- Koja je svrha događaja koje organizirate za svoju zajednicu?
- Koliko polaznika dođe (članovi i ne-članovi)?
- Koliko ih je formalno/neformalno?
- Koliko ih je namijenjeno javnosti/samo članovima?
- Koje inicijative mogu korisnici coworking prostora pokrenuti ili poduzeti?
- Postoje li aktivnosti koje se ciljano fokusiraju na mlade/namijenjene su mladima?

Događaji su ključni trenutci za uspostavljanje i razvoj coworking pothvata.

Coworking prostori održavaju brojne redovite događaje i sastanke koji pružaju prilike za profesionalni razvoj. Korisnici mogu jednostavno sudjelovati u formalnim/neformalnim sastancima i događajima (bilo da su vezani uz učenje ili su društvene prirode) ili biti zaduženi za predlaganje i organizaciju takvih događaja.

Butcher (2016.) pokazuje kako ovakva organizacija stvara habitus koji se obično među korisnicima coworking prostora naziva 'sukreacija', putem koje se članovi osjećaju dovoljno osnaženi za preuzimanje vodstva u procesu organizacije, te surađuju u organizaciji događaja i susreta koji stvaraju prilike za međusobnu potporu i/ili dijeljenje znanja.

Facilitatorima zajednice mogu pomoći domaćini na način da se uključe u organizacijske radnje unutar zajednice. Tijekom tih veselih događaja, korisnici coworking prostora čavrljaju te dijele osobna postignuća i najavljuju buduće događaje. Korisnici coworking pro-stora imaju dopuštenje prisvojiti prostor za organizaciju vlastitih do-gađaja, čime se podupiru raznolike kreativne aktivnosti, te uključuju oni članovi koji se žele postaviti kao nosioci promjena putem javnih govora i pružanja usluga konzaltinga. Razmjena ideja s kolegama pojedincima daje samopouzdanje potrebno za prakticiranje svojih novih natjecateljskih profesionalnih identiteta.

Spontano pohađanje društvenih događaja zornije prikazuje i osnažuje osjećaj zajedništva: pokazuje načine na koje članovi žele komunicirati jedni s drugima, umjesto načina na koje moraju komu-nicirati. Neformalni karakter posebice oblikuje način na koji korisnici coworking prostora tumače prostor i komuniciraju. Štoviše, društveni događaji proširili su njihove odnose izvan „radnog mesta“. S obzirom na to da svaki član može odabrati gdje će sjediti i koje društvene događaje će pohoditi, ove rutine dobivaju na još većoj važnosti, nego da ih nisu odabrali pojedinci. Dijeljenje zajedničkih zadataka nije nametnuto ili obvezno, odabir preuzimanja zadatka i njegova ispunjavanja znači više nego kada zadatak napravite samo zato jer morate (Lyndon E. Garrett; Gretchen M. Spreitzer; Peter A. Bacevica, 2017.).

OSMISLITE UZORAK

SMJERNICE

- Kako je strukturiran program aktivnosti?
- Koliko događaja/aktivnosti organizirate mjesečno?
- Koliko događaja/aktivnosti je ponavljajuće?

Takvi događaji mogu se odvijati tjedno, mjesečno ili nasumično. Rituali, okosnica etnografske analize, pokazali su se korisnim analitičkim sredstvom. Rituali označavaju uzorce interakcije, koji pružaju obrasce za razumijevanje društvene stvarnosti (Goffman, 1959; Kunda, 2006). Rituali su osnova koja omogućuje suradnicima da se povežu, sprijatelje i podijele događanja iz svojeg (poslovnog) života. Osim dijeljenja vlastitih „pozadina“ (Goffman, 1959), pritužbi i poteškoća, rituali također služe kao platforma za testiranje novih ideja pred publikom kolega koji osobu podržavaju, a prije izlaska pred tržište. Još važnije, sudjelovanje u takvim događajima trebalo bi biti svojevoljno, a ne obavezno, a ovi rituali trebali bi biti provedeni u opuštenoj atmosferi, bez službenog programa (nije važno tko gdje sjedi, tko što govori i koliko dugo, itd.). Način na koji su se ljudi otvorili i podijelili svoje „pozadinske“ priče i iskustva dodatno naglašava važnost neformalnog ugođaja (Blagoy Blagoev, Jana Costas, Dan Kärreman Copenhagen Business School, 2019).

SMJERNICE ZA UKLJUČIVANJE MLADIH

20 smjernica koje vam mogu pomoći u konkretnoj realizaciji strateškog organizacijskog modela za coworking prostore u Europi:

1. Osnažite lokalnu vlast kako bi prepoznala vrijednost prostora za stvaranje, promjene i poticanje inovacija kroz mlade.

2. Ostvarite neprekidan i otvoren dijalog o pitanjima mladih i politikama mladih s lokalnom vlasti.

3. Stvorite partnerstva s organizacijama i institucijama koje rade u području neformalnog i formalnog obrazovanja.

4. Postavite različite iznose članarina ovisno o vremenu i načinu korištenja prostora, kako biste coworking prostor učinili pristupačnim različitim profilima mladih (uključujući one sa smanjenim mogućnostima).

5. U svoje osoblje uključite mladog radnika: on/ona će povećati mogućnosti inkluzivnosti, stvoriti mrežu s lokalnom zajednicom i adresirati potrebe mladih.

6. U svoje osoblje uključite volontere: to će pokazati vezu između vašeg prostora i lokalne zajednice te ostvariti pozitivan učinak na vašu okolinu.

7. Zaposlite community managera koji će njegovati veze među mladim članovima, uključivati ih u aktivnosti, organizirati aktivnosti za njih/s njima, prikupljati povratne informacije.

8. Dizajn prostora trebao bi biti ugodan, čist, šaren, različit od običnog uredskog prostora; trebao bi poticati ljude da stvaraju nove ideje i veze.

9. Upotrijebite inovativne i atraktivne metode u aktivnostima vezanima uz učenje (neformalni pristup, istorazinsko (peer-to-peer) učenje, učenje kroz praksu, mentoriranje...).

10. Odaberite dobar društveni medij i održavajte ga ažurnim kroz kalendar objava.

11. Kao opće pravilo, najbolji način za privlačenje još mladih u vašu zajednicu je da u njoj već bude što više mladih.

12. Pomaganje mladima da ispune svoje ciljeve trebalo bi se ostvariti naglašavanjem ispravnih vrijednosti.

13. Najvažnije je da nemate negativne stavove prema mladima (nemaju dovoljno iskustva, staž je jako važan naspram ambicije i međusobnog pomaganja).

14. Angažirajte ambasadore: ljudi koji dobro predstavljaju vrijednosti zajednice i kojima možete dodijeliti službene titule kako bi te vrijednosti prenosili na druge članove zajednice.

15. Njegujte osjećaj ponosa (napravite lijepo suvenir, istaknite članove...).

16. Bitno je da razumijete jezik kojim mlati govore, kako biste im mogli učinkovitije pristupiti.

17. Uključite mlađe ili studente u proces dizajna prostora.

18. Isplanirajte aktivnosti za prikupljanje mišljenja, ideja i potreba među mladim članovima i mladima koji nisu članovi.

19. Potičite posebne aktivnosti koje podržavaju mlađe startupove koji nisu nužno drugi profesionalci i freelanceri.

20. Potičite vrijeme za networking i postavite prostore za druženje: oni igraju važnu ulogu u pretvaranju coworking prostora u kolaborativni i inkluzivni prostor.

Graphic Design: Elena Stefani – stefanielena94@gmail.com