



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

CO(YOUTH) WORKING

Um modelo estratégico e organizacional para combinar o impacto social da participação juvenil e a promoção de empreendedorismo jovem dentro e fora de um espaço de coworking



Comune di Cinisello Balsamo



HUB385



EM FORMAÇÃO

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.

AUTORES

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

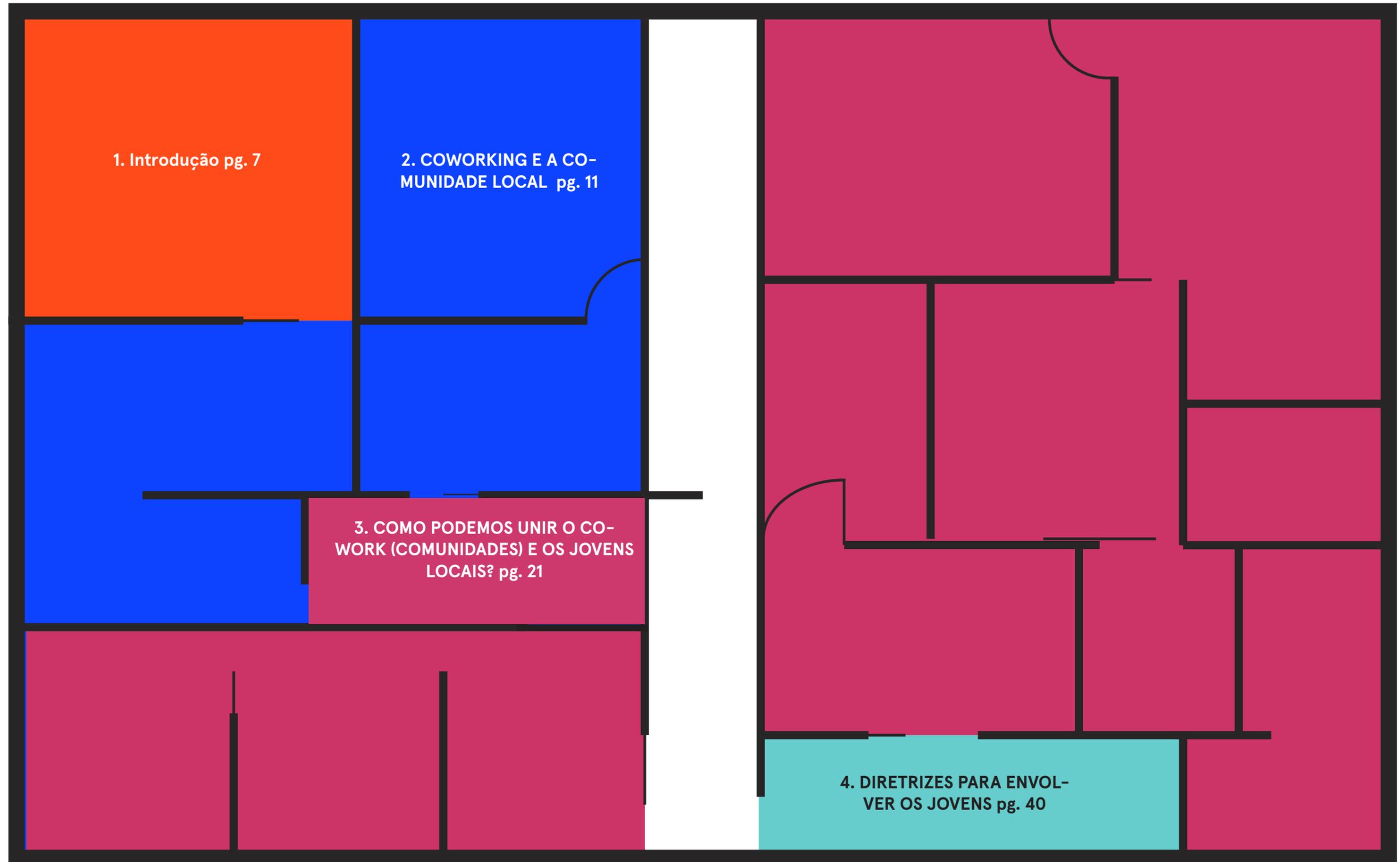
Community Catalyst

Evelien Janson

Vice-President of APPJ / CEO of Adamastor

Hugo Ribeiro

INTRODUÇÃO





INTRODUÇÃO

O objetivo deste documento é definir diretrizes internacionais capazes de enquadrar um modelo organizacional estratégico para combinar o impacto social da participação juvenil e a promoção do empreendedorismo juvenil dentro e fora dos espaços de coworking na Europa. Uma metodologia específica de pesquisa, avaliação e cocriação entre os parceiros do COYOUTH Working foi definida e incluída neste documento.

A

O objetivo deste documento é definir diretrizes internacionais capazes de enquadrar um modelo organizacional estratégico para combinar o impacto social da participação juvenil e a promoção do empreendedorismo juvenil dentro e fora dos espaços de coworking na Europa. Uma metodologia específica de pesquisa, avaliação e cocriação entre os parceiros do COYOUTH Working foi definida e incluída neste documento.

O Departamento de Políticas de Juventude do Município de Cinisello Balsamo está empenhada na promoção de atividades destinadas a valorizar e empregabilidade juvenil e o empreendedorismo social dos jovens através de projetos orientados para o desenvolvimento de competências, numa perspectiva de enriquecimento do capital humano e social do território. Propõe a formação multi-nível e profissional, o sentido de promoção da iniciativa, atividades planejadas para melhorar a inclusão social e o trabalho apoio à convivência e participação da comunidade.

No seguimento da missão da Instituição, o responsável do Serviço participou nas duas edições do Rumo a Práticas Colaborativas: a primeira edição foi em 2016, relativa ao empreendedorismo social e inovação, enquanto a segunda foi em 2018, e o foco principal nesta edição foi relativo à dimensão ambiental.

Da discussão com os diferentes participantes emergiu a necessidade de refletir sobre o impacto de espaços de coworking no desenvolvimento local, na empregabilidade juvenil e, sobretudo, na sua relação com o trabalho juvenil. Quanto estas iniciativas estão realmente a contribuir para o desenvolvimento de competências, para a inclusão social e laboral dos jovens? Quanto conseguem promover a solidariedade, o protagonismo, o envolvimento e a participação juvenil? Quais são os principais fatores que permitem alcançar resultados positivos nesta direção?

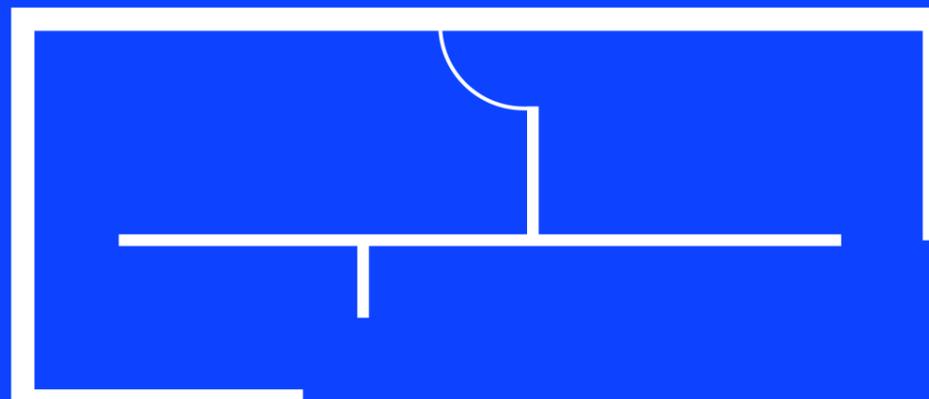
A análise das experiências revela duas tendências inversas. Quando se trata de coworking, mais orientado para os negócios, o gerente frequentemente afasta a função social para os limites e/ ou marketing. As figuras escolhidas para gerir o espaço, as iniciativas e os

projetos são frequentemente especializadas nas novas tendências do mercado de trabalho, mas são menos experientes e têm menor grau de ligação com o tecido social. Por outro lado, o coworking mais orientado para a inovação social, o gestor utiliza elementos de negócio quase exclusivamente para obter uma espécie de “patente de qualidade”. As figuras escolhidas para gerir o espaço, iniciativas e projetos são especialistas em atividades sociais e, tendencialmente mais direcionadas para a pesquisa de fontes públicas de apoio do que para ações de empreendedorismo.

Exemplos e experiências de sucesso mostram que a interação entre os usuários do espaço de co-working não pode ser ignorada: são necessários métodos e ferramentas necessários para promover a interação e sinergias entre aqueles que frequentam o espaço. A atividade animadora deve ser induzida. No entanto, com frequência, o coworking torna-se um “sistema fechado”, que se relaciona principalmente com o mercado de trabalho, eliminando as figuras de animação.

O CoYOUTHworking pretende criar um modelo que permita aos espaços de coworking ter um impacto social relevante na comunidade local, ser um serviço economicamente sustentável e promover o desenvolvimento efetivo das competências empreendedoras dos jovens que frequentam estes espaços. Uma visão do espaço de coworking “aberto”, em constante relação e diálogo tanto com os jovens que vivem e sentem este tipo de espaço e os sujeitos externos pertencentes à comunidade local, fomentando um processo virtuoso de participação, cidadania ativa e humana e desenvolvimento de recursos sociais.

A dimensão transnacional é fundamental na proposta, que surge do confronto entre atores que na Europa gerem espaços de trabalho partilhados, e da necessidade partilhada de valorizar a figura do trabalho de juventude para aumentar as competências dos jovens necessários à inclusão no mercado de trabalho e no mundo dos negócios. O modelo produzido tem valor e aplicabilidade para diferentes contextos europeus, para o qual este projeto é definido como transnacional.



COWORKING E A COMUNIDADE LOCAL



COWORKING E A COMUNIDADE LOCAL

DIRETRIZES

- Qual é a tua posição entre orientação para o mercado e orientação para o desenvolvimento local?
- Como o teu lugar se relaciona com as questões da juventude?
- A tua comunidade trata de questões sociais?
- Como o equilíbrio entre a comunidade (ou desenvolvimento local) e a atividade comercial conceitualizado?
- Como qualificas a tua ligação com as políticas de juventude a nível local/regional/europeu?

W Ao abrir um espaço de coworking, é necessário decidir se este deve ser um recurso para a comunidade local ou apenas um serviço.

Certamente, o espaço de coworking é um empreendimento: precisa de abordagens estratégicas, recursos humanos e ferramentas emprestadas pelo setor empresarial, para garantir o seu sucesso e sustentabilidade.

Por outro lado, existem estratégias emprestadas pela área social e educacional que podem fazer de um espaço de coworking um recurso para a comunidade local.

A melhor forma de tornar-se um recurso é tipicamente dar uma contribuição para a solução de uma questão dentro de um determinado contexto: o foco na juventude ajuda-nos a criar um espaço direcionado para a constante inclusão dos jovens, correndo o risco da sua exclusão e/ou marginalização.

O primeiro passo pode ser um diálogo constante e aberto com o governo local (órgãos públicos), a sociedade civil e outras partes relevantes interessadas, para conhecer melhor as necessidades sociais locais, para otimizar os recursos evitando abordar questões que não sejam relevantes.

Uma boa estratégia passa também por planear atividades e parcerias que estimulem os sujeitos a participarem juntos nas ações sociais para

a comunidade, de apoio à solidariedade, à inovação e ao desenvolvimento local.

Tal como em qualquer empreendimento coletivo, haverá parceiros, apoiantes, organizações ou grupos de pessoas que precisam de ser informados ou às vezes consultados: todos estes são partes interessadas (stakeholders).

No nosso caso, não será uma estratégia de mercado como é o caso das empresas, mas parte da natureza dum espaço de coworking social: ser apoiado pelos stakeholders é essencial tanto para o impacto que queremos ter sobre uma comunidade ou para o problema que queremos abordar.

Possíveis parceiros

DIRETRIZES

- Que tipo de parceria local estabelece?
- Como estão as organizações locais ligadas?
- Quem deve estar envolvido?
- Tens consciência da motivação de cada stakeholder?
- Existem stakeholders por parte da governança?

Se estás a planear abrir um espaço de coworking onde os jovens representam o principal (ou um dos) grupo-alvo, onde as missões sociais e empresariais são equilibradas, pode ser útil envolver-se em parcerias com organizações com algum tipo de programa/política juvenil. Estas podem ajudar a atrair e “surpreender” os jovens com atividades específicas.

Governo local

É importante colaborar ou, pelo menos, manter os contactos (de forma contínua e estratégica) com órgãos públicos em diferentes níveis. O seu papel pode ser determinante por diversos motivos além do suporte económico, tais como:

A → Para estabeleceres o teu papel no ecossistema social, para obter uma boa reputação, responsabilidade social e confiabilidade;

B → Os órgãos públicos orientam e definem as políticas locais a partir da contribuição da sociedade civil, do Terceiro Setor e de outras entidades públicas e privadas. Ser um outsider significa não ter a oportunidade de afetar as estratégias de desenvolvimento local, não ter a possibilidade de enriquecer o debate trazendo o seu ponto de vista; o teu espaço pode fazer parte de uma visão mais ampla e pode contribuir para objetivos de longo prazo na tua comunidade local;

C → Ser conhecido e colaborar com um órgão público pode trazer desenvolvimentos interessantes, bem como receitas, graças à participação em novas parcerias; o coworking pode responder de forma criativa e rápida às necessidades locais.

Organizações privadas/ONGs que promovem atividades de trabalho juvenil. É ainda melhor quando é uma associação juvenil, a garantir a representação dos jovens e a sua participação direta; pode também ajudar a ser mais atraente e afetar positivamente a proposta criativa e cultural, fazer do espaço de coworking uma referência adequada para os jovens. Quando não for possível envolver as organizações juvenis na parceria e/ou na gestão direta do espaço, é uma boa prática, pelo menos, informá-los sempre do que se está a propor no espaço de coworking.

É importante manter uma conexão com as organizações da sociedade civil no seu território; colaborar e envolver ONGs pode trazer novas sinergias e pode ajudar o coworking a obter uma boa classificação e reputação.

No entanto, é necessário ter cuidado com o espaço que dá a esta cooperação, para não se tornar (ou ser confundido com) um espaço simples de acolhimento para as atividades destas ONGs. As ONGs geralmente se baseiam numa visão “política” específica e no interesse das pessoas que conotam e caracterizam as suas

ações; um espaço de coworking não pode ser reconhecido como uma organização que defende um determinado interesse ou categoria: precisa de ser “neutro” para sobreviver no mercado. Estar focado nas temáticas do emprego, da formação profissional e do desenvolvimento das competências, da inovação social e cultural, da investigação e da confiança da nova geração, permitindo uma comunicação aberta com qualquer pessoa, sem criar relações “especiais”. Depender apenas de um cliente pode ser arriscado.

Representantes do setor empresarial

Podem ser câmaras de comércio, uma grande empresa ou uma associação comercial. Inclui empresas que trabalhem com inovação digital. Não só os serviços e as instituições são competentes em temas como a procura no mercado de trabalho, desenvolvimento de competências, formação profissional, novas profissões e inovação. Estes campos fazem parte do know-how das empresas. Envolver as empresas nas atividades de divulgação, cursos de formação e serviços oferecidos aos colegas de trabalho pode ter dois efeitos positivos: primeiro, pode tornar o espaço de coworking mais atraente para potenciais clientes, aumento as receitas de rendimento das estações de trabalho, enriquecendo a comunidade e tornando-a mais sólida; segundo, outras empresas podem estar mais interessadas no espaço (como um efeito de cascata) reconhecendo-o como um lugar onde podem encontrar/conhecer novos profissionais jovens com ideias criativas e competências úteis para a empresa (correspondendo entre a oferta a oferta e a procura), e não apenas como um “serviço territorial”. É clara a forma como estes dois aspetos se relacionam: quanto mais as empresas estiverem envolvidas, mais os colegas de trabalho encontrarão novos clientes, encomendas e trabalhos estáveis.

Obs.: não estamos a falar de apenas empresas grandes, ainda que possam parecer mais atraentes para os jovens. Podem também ser organizações e ONGs que podem contribuir para a realização de atividades de formação e atividades informativas sobre profissões sociais, empregos atuais e futuros, sobre

as competências que um trabalhador social/jovem deve ter. Irá ter impacto nas realidades sociais locais, aliando a visão empresarial à orientação para a responsabilidade social.

Organizações que lidam com formação profissional e/ou certificação de competências como uma Universidade

Em qualquer caso, é fundamental ter o foco na juventude e ter uma ideia clara sobre o impacto que se quer ter na condição juvenil. Manter a motivação alta dos stakeholders é muito importante. Isto envolve um grande esforço de networking e relações-públicas, assim como competências de estratégia e mediação.

Os interesses e objetivos dos stakeholders (também numa parceria ampla ou projeto) são geralmente muito diferentes uns dos outros, por isso é importante analisá-los um por um.

Aproveitar a motivação alta significa ser capaz de responder à pergunta: “O que vai este stakeholder ganhar com esta atividade ou projeto?” Existem espaços de coworking geridos por mais sujeitos, mas algumas experiências revelam que estes espaços não devem ser geridos por mais do que três. Três é o número de principais “campos” de gestão de um espaço de coworking:

A → A proposta de formação interna e externa;

B → Os eventos (incluindo bar e serviço de catering);

C → O espaço (estações de trabalho, quartos, etc.).

Três pessoas diferentes podem trazer um equilíbrio e diversos pontos de vista, mas as experiências mostram que é melhor ter apenas uma pessoa a tomar decisões. No geral, é bom quando o espaço de coworking faz parte de redes mais amplas: existem várias vantagens e poucos custos.

Para além dos parceiros, pode ser útil envolverem-se nas atividades:

- Escolas secundárias**, porque o desenvolvimento de competências de empreendedorismo deve ser promovido e apoiado nos alunos;

- Instituições públicas, (por exemplo, centros de juventude, bibliotecas e repartições públicas):** todos os órgãos públicos, pequenos e grandes, são divididos em setores e serviços. É fundamental

apontar e seleccionar qual destes pode acrescentar valor agregado ao projeto: pode ser alguém que apoie as atividades económicas dos usuários, como serviços para as empresas; pode ser alguém que lide com políticas ativas de emprego e juventude, como serviços de formação profissional e agências de emprego, para implementar ações e projetos comuns para jovens desempregados e NEETs (jovens que não trabalham, não estudam, nem seguem uma formação); também podem ser entidades públicas que aparentemente não têm um vínculo direto com o espaço de coworking, mas podem criar entrelaçamentos criativos e inovadores, como bibliotecas, museus, escolas de música e arte, etc.



A Comunidade Local

DIRETRIZES

- Quem são os vizinhos do coworking? Deveriam/poderiam estar envolvidos?
- Qual é a necessidade percebida na vizinhança para o teu espaço/comunidade?
- Com que frequência os vizinhos frequentam o espaço?
- Os vizinhos acham que o coworking tem um papel importante na abordagem das questões sociais?
- Quais são as atividades apoiadas de desenvolvimento local e de negócios?

Além de construir uma parceria com os principais sujeitos e stakeholders, é necessário pensar em quem “mora” perto do espaço de coworking: quem são eles? o que fazem? Que tipo de vínculo podem ter com o coworking? Pode este vínculo ser importante? São potenciais usuários ou parceiros ideais?

É útil fazer uma análise profunda do contexto/território onde o espaço de coworking irá abrir, para construir relações positivas de “vizinhança”.

Aqui, o conceito de “vizinhança” inclui também grupos informais e cidadãos individuais, não apenas organizações e instituições: um bom gestor de comunidade (assim como o jovem trabalhador que trabalhará dentro do espaço de coworking) deve conceber o espaço para este poder ser usado também por cidadãos individuais.

É sempre adequado manter uma comunicação constante e continua com o contexto local e a vizinhança, caso contrário, corre-se o risco de ficar isolado e sem possibilidades de ter um impacto positivo no território e no sistema local de oportunidades e recursos.

Atividades e programas

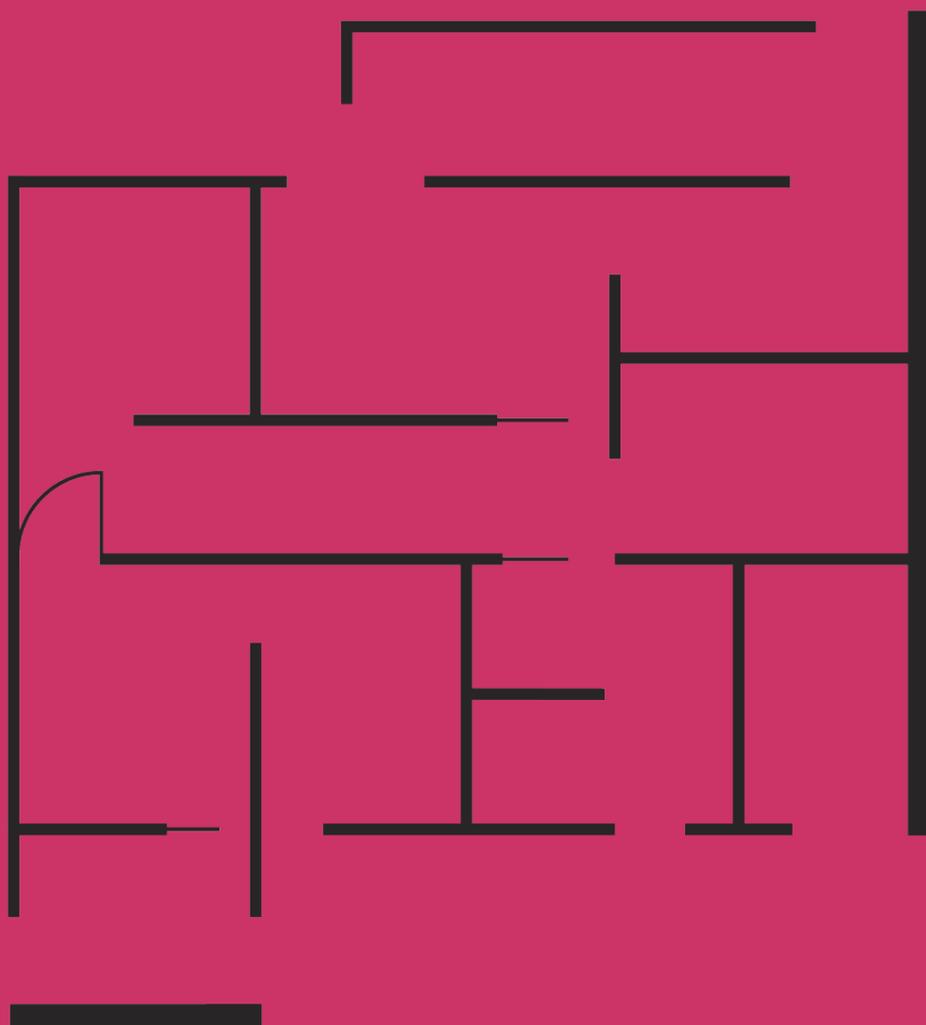
DIRETRIZES

- Como envolves os teus parceiros locais na programação?
- As atividades são promovidas em colaboração com os stakeholders no campo da juventude?
- As atividades são promovidas em colaboração com os jovens?
- Os parceiros:
 - expressam as suas necessidades?
 - Expressam as necessidades dos seus beneficiários?
 - Escolhem os assuntos?
 - Produzem conteúdo?
 - Comunicam/prescrevem/financiam a oferta?

Uma boa estratégia para atrair os jovens e outras organizações locais pode ser planejar atividades em conjunto com os stakeholders mais significativos. Esta é uma boa prática que se deve fazer sempre, mesmo antes de abrir o espaço de coworking.

Um gestor de coworking (assim como o trabalhador jovem) é essencialmente um animador de comunidade, alguém que cria vínculos entre os sujeitos. Este/esta não precisa de ser competente em tudo: não faria sentido.

O espaço de coworking é como um hub: deve criar conexões entre as pessoas que por ele passam. Apenas desta forma, irá funcionar. Por este motivo, envolver outras pessoas na organização é um bom ponto de partida.



COMO PODEMOS UNIR O CO-WORK (COMUNIDADES) E OS JOVENS LOCAIS?

De todos os fatores descritos, a comunidade pode ser o menos tangível.

É algo que podes ser facilitado. É algo que podes descrever. Podes ser capaz de criar as circunstâncias perfeitas para a comunidade, mas no final, as fronteiras tendem a ficar fracas, a terminologia vaga e na prática, a comunidade terá que se sustentar.

Ao mesmo tempo, é na comunidade onde reside o verdadeiro poder de um bom espaço de coworking quando comparado com um escritório tradicional ou uma situação de trabalho.

Quando o espaço de coworking se configura como um Terceiro Lugar, pode ser descrito como “um bem comum revelado, delimitado, mantido por e com um coletivo”. (<https://movilab.org/wiki/Accueil>).

DEFINIR O OBJETIVO

DIRETRIZES

- Qual é o propósito claro e comum da comunidade?
- Como a comunidade transmite a sensação de pertença aos seus membros?

O objetivo pode ser:

- Ajudar a comunidade local a conectar-se
- Abordar questões sociais através de ações empreendedoras
- Partilhar o espaço de trabalho (custo-benefício)
- Bom modelo de negócios (fazer €)
- Lugar inspirador
- Oportunidades transacionais
- Partilha de conhecimento, ideias e produtos
- Networking
- Colaboração
- Novas parcerias

Relacionado com o objetivo, podes abordar a seleção de membros, decidindo: pode qualquer pessoa se tornar membro? Seleção por idade? Seleção por interesse?

Quando a pessoa se torna membro pode haver um processo de Gestão de Relação da Comunidade: o Gestor da Comunidade é quem mostra o espaço para o eventual usuário e fornece todas as informações necessárias; se a pessoa optar por fazer parte deste espaço, o Gestor da Comunidade envia-lhe um email de boas-vindas com todos os detalhes relativos ao coworking; o Gestor da Comunidade está também frequente o espaço de coworking com os restantes membros para poder ajudar ao máximo quem necessita de ajuda.

MAPEAR A COMUNIDADE

DIRETRIZES

- O que já está presente na comunidade?
- Como reflete a comunidade, o propósito que estamos a tentar alcançar?
- O que precisa a comunidade?
- O que pode oferecer?
- Que interconexões já é possível observar?
- Quem está a faltar? Quem ainda faz parte da comunidade próxima ou alargada que pode não se rever em nenhuma das caracterizações acima?
- Quão bem conheces o público?
- Com que frequência as necessidades dos colegas de trabalho (jovens) são procuradas?
- Qual é a % de membros que já está a ganhar dinheiro com os seus negócios?
- Qual é a % de membros que fazem parte da comunidade, mas não têm um negócio?
- Os potenciais membros estão a juntar-se por motivação local (“é o único lugar disponível”) ou motivação pela indústria (“é a comunidade específica que estava à procura”)?
- A comunidade é uma boa representação dos membros que quer atrair?

Quer já tenhas uma comunidade (mas esperas incluir mais jovens), ou comeces do zero, o primeiro passo é mapear a comunidade de sonho (atual). É necessário ter um entendimento comum dos seus perfis e necessidades.

Para permitir a existência de conexões significativas que impulsionam empreendimentos com impacto para o sucesso, a diversidade dos membros é um fator chave. Todos os membros precisam de ter acesso a potenciais membros de equipa, colegas, talentos criativos, investidores e outras organizações estratégicas.

icas, bem como perspectivas diversas que inspiram e desafiam. Existem muitas lentes diferentes através das quais é possível mapear a comunidade:

- Profissão ou função
- Necessidades (Inspirar, Conectar, Permitir, Transações)
- Áreas de impacto, estado das empresas e estilos de trabalho
- Expectativas e/ou oferta de valor para os membros (uso do espaço, comunidade, interesse em inovação social, etc.)

Com base nesta perspectiva, o espaço de coworking pode acolher:

Empreendedores de impacto

São indivíduos orientados para o impacto que enfrentam desafios socioeconômicos e/ou ecológicos com foco na maximização do impacto antes do lucro

Empreendedores regulares

Podem ser empreendedores/start-ups/negócios que não necessariamente se identificam como empreendedores de impacto/social. Estes empreendedores “regulares” podem aprender com os seus outros membros sobre como desenvolver um empreendimento de impacto e podem ensinar as suas capacidades de negócio a outras pessoas.

Freelancer/consultor/contratado

Os freelancers são indivíduos criativos que muitas vezes oferecem serviços vitais para empreendedores como design gráfico ou web, redação de texto, etc.

Investidores e parceiros

Estes são vitais como parte da comunidade e podem oferecer um grande valor aos seus membros através das suas experiências e redes.

Intra empreendedores

Estes impulsionam a mudança dentro das organizações e frequentemente beneficiam da interação com empreendedores (de impacto). Organizações ou funcionários de organizações específicas podem tornar-se membros da sua comunidade. As organizações empresas incluem ONGs, grupos de reflexão, empresas, universidades e o setor público. Estes querem envolver-se, obter novas ideias e inspiração, e aprender com os seus membros.

Alunos

Os mais jovens que estão à procura de inspiração e diferentes perspectivas para realizar os seus sonhos. É necessário ter uma ideia de diferentes possibilidades (de carreira), entrar em contacto com mentores e criar auto oportunidades através do networking. Este grupo também pode ser uma fonte de talentos para procurar estagiários ou funcionários para contratar, já que geralmente estes têm vontade de aprender e contribuir.

Futuros empreendedores

Muitas vezes são os jovens e/ou estudantes que estão abertos a seguir um caminho empreendedor, mas ainda não o iniciaram. Estes podem tornar-se potenciais empreendedores (de impacto) e, portanto, são importantes para o seu desenvolvimento de pipeline. Este grupo também pode ser uma fonte de talentos para procurar estagiários ou funcionários para contratar, já que geralmente estes têm vontade de aprender e contribuir.

Indivíduos socialmente ativos

Estes procuram um impacto social claro com as suas atividades e podem ser ativistas ou artistas em vez de empresários. Podem ser líderes num determinado campo ou cidadãos ativos nas suas vizinhanças, que desejam contribuir e aprender como parte da comunidade.

EXPERIÊNCIA DOS MEMBROS

DIRETRIZES

- Existe um custo para ingressar na comunidade?
- Existe uma seleção para se tornar um membro?
- Os jovens têm alguns benefícios especiais que podem usar como membros?
- Os membros sentem-se bem-vindos na comunidade?
- Os membros acham que existem conexões promissoras na comunidade?
- Os membros sentem um efeito/fluxo de negociação positive?
- Como os membros se relacionam?
- Como os membros mostram os seus (bons resultados)?
- Com que frequência os membros se ajudam com:
 - troca de informações/conhecimentos
 - empréstimos ou doação de material
 - contribuição gratuita de competências (ajuda, envolvimento voluntário)
 - troca de dinheiro

Pode ser útil tentar descrever como é uma experiência ideal de um membro a partir do ponto de vista de um membro. Em primeiro lugar, podes pensar no que pode desencadear o primeiro contacto:

- Ser saudade de forma amigável?
- Ouvir pela primeira vez sobre a comunidade e estar ciente das vantagens e expectativas de ser um membro?
- Tornando-se um membro?
- Comunidade online?

Em seguida, podes descrever online a experiência de um membro no espaço:

- Como interagir? Cultura do High Five ou mais formal?
- Desenho do espaço: formal/informal?
- Incentivar práticas de comunidade?

- Espaço hospedado pelos próprios membros?
- Espaço hospedado por uma equipa?
- Onde se encontrar online?
- Como está o espaço online conectado com o offline?
- Quem está a hospedar?

Finalmente, deves abordar o padrão para uma boa hospedagem (processo de integração e desintegração, maneiras de se encontrar online.

O planeamento de algumas atividades pode recolher opiniões e ideias dentro da comunidade e os potenciais usuários podem ser úteis. Podes fazer o seguinte:

Organizar pesquisas/questionários de opinião sobre tópicos específicos

As pesquisas de opinião podem ser mais ou menos formais. Para propor uma atividade ou serviço no papel, ao perguntar “estás interessado nisto? Se sim, por favor coloque o seu nome” é uma forma muito informal de fazer uma sondagem, mas eficiente, para um pequeno grupo de pessoas que regularmente frequenta o espaço físico. A mesma coisa pode ser feita online, usando ferramentas como o Mentimeter ou Typeform.

Reunir feedbacks dos membros, incentivando a comunicação bidirecional.

Os feedbacks podem ser dados online ou pessoalmente (por exemplo, “estás à vontade para falar com a Anaís durante qualquer dia à tarde); os questionários podem ser organizados após uma atividade (seria fácil desenhá-lo online e encaminhar o link por e-mail ou redes sociais; também é possível gravar as respostas num smartphone e falar diretamente com os respondentes).

Consultar que tipo de workshops/atividades seriam apreciados pelos membros.

Pode ser um sucesso ou fracasso de acordo com os workshops e as atividades: consultar antecipadamente pode ser útil. Pode-se propor uma pesquisa permanente para sugerir workshops e atividades.

COMUNICAÇÃO INTERNA

DIRETRIZES

- Que comunicação interna está planeada?
- Existe uma plataforma online? Como é usada para a comunidade interagir?
- Existe uma interação offline espontânea?
- Os membros interagem socialmente dentro do espaço?
- Os membros interagem socialmente fora do espaço?

Para a comunicação interna, o face a face deve ser sempre um objetivo, mas nem sempre é possível comunicar com todos desta forma. Pode ser útil ter uma pessoa como “comunicador”, que divide o espaço com os membros e está ao seu serviço.

Reunir pessoas/horários de networking

As áreas sociais desempenham um papel importante para transformar o coworking num espaço colaborativo. Possui um projeto físico de planta aberta, uma disposição de mesas que permite o contacto visual entre os colegas de trabalho, uma cozinha ou copa, salas de reunião e áreas de lazer.

O networking precisa de ser bem projetado para funcionar: saber quanto tempo as pessoas têm, como gostariam de trabalhar juntas e considerar que diferentes públicos irão responder de forma diferentes ou podem ter diferentes restrições em termos de tempo, disponibilidade, etc.

Comunicação física

Às vezes são necessárias reuniões sobre um assunto específico, quer seja para acordar novas regras sobre como administrar o espaço, que seja para decidir qual investimento deve ser prioritário...

Comunicação por e-mail

A comunicação por email pode por vezes ser um pouco incómoda para as pessoas, então é melhor mantê-la nos tópicos mais importantes e colocá-la online.

Devido à natureza assíncrona do e-mail, pode ser uma escolha melhor para informações que precisam de ser facilmente guardadas ou recuperadas, e isso pode ser relevante para a seleção de canais no espaço de coworking, porque o armazenamento e a partilha de informações podem acontecer fora do horário tradicional e fixo de um ambiente de trabalho típico.

Em ambientes de trabalho distribuídos, semelhantes ao modelo de coworking exclusivo, o e-mail pode ser valioso na manutenção de conexões e na troca aberta de conhecimentos entre os trabalhadores que estão separados por distância física (Perin, 1991). Outro estudo (Turner et al., 2010) mostrou que o e-mail, porque não interrompe o trabalho inerentemente, pode ser um método eficiente de comunicação em ambientes de trabalho muito pequenos e muito unidos. Isto indica que as pessoas unidas, mas vagamente conectadas, que compartilham um espaço de coworking podem achar o e-mail útil como uma ferramenta de comunicação.

Comunicações online (Mensagens instantâneas)

Podem usar ferramentas dedicadas para o efeito, por exemplo, Slack – para criar diferentes canais de comunicação, onde é possível separar mensagens informais (por exemplo, “Quem está a trazer o quê para o próximo almoço compartilhado?”). de trabalho sobre projetos ou discussões sobre um tópico específico. Todos devem ser capazes de usar a mesma ferramenta, por isso é melhor começar com uma discussão sobre o funcionamento, regras, etc.

Como meio assíncrono, as MS são mais adequadas para esclarecimentos rápidos relativamente a uma tarefa em andamento que requer uma resposta rápida. As MS permitem uma interação

SENTIDO DE APROPRIAÇÃO

A apropriação do espaço é definida por psicólogos socioambientais como ações de indivíduos num espaço para transformá-lo e personalizá-lo (AubertGamet, 1997; Fischer, 1981, 1992, 2011). O processo de apropriação permite passar de um espaço vazio, um lugar que não existe (Augé, 1995), para um lugar significativo (Tuan, 1977).

Diferentes espaços de coworking podem variar na sua natureza e intenção, mas é vital permitir que os membros, desde o início, sintam que a posse da propriedade do espaço é compartilhada. A apropriação do usuário surge como uma série de práticas pelas quais os consumidores se ancoram no espaço, e abrem-se para os outros ativando o calor periférico do serviço. Permite o desenvolvimento de uma sensação de bem-estar dentro de um lugar e o envolvimento ativo na dinâmica social do lugar. No espaço de coworking, as práticas de apropriação do consumidor ativam o acesso a uma rede de empreendedores na qual os colegas de trabalho beneficiam. O senso de apropriação em espaços de coworking não está relacionado com acumulação, posse, o direito de propriedade ou propriedade privada. Trata-se de criar uma relação significativa com os objetos, espaços e indivíduos que constituem o nosso ambiente diário. No final, a apropriação do ambiente aumenta a sensação de bem-estar a dos indivíduos dentro desse ambiente (Adèle Gruen, 2017).

Um fato importante é que não se pode criar uma cultura de propriedade, apenas se pode criar o sistema. A cultura é o resultado de ações e interações contínuas, mas pequenas, entre muitas pessoas. O melhor que se pode fazer é criar um sistema que ajude a cultura a crescer, mesmo quando a pessoa não está na sala.

Condições

A forma como os funcionários hospedam o espaço, juntamente com o processo de co-design do espaço, determinará em que grau os membros são convidados a sentirem que a propriedade é partilhada.

- A equipa de funcionários que entende a arte de possibilitar e não gerir membros (de cima para baixo ou de baixo para cima)
- Todos os membros partilham o mesmo propósito (é necessário que os mais jovens aumentem as suas capacidades e ambições)
- Conhecer os membros que gostam de oferecer ajuda. A comunidade irá ter membros muito ativos e alguns mais passivos (é importante lembrar: quando os membros não têm tempo, não significa que eles não se importam)
- Entender a língua que os membros falam (os mais jovens devem ser abordados de forma diferente dos colegas de trabalho)

O SISTEMA PARA A CULTURA CERTA

DIRETRIZES

- **Quanta posse de propriedade os colegas de trabalho sentem?**
- **Como os jovens trabalhadores participam e envolvem-se no projeto, operações e na gestão?**
- **Os jovens da comunidade têm responsabilidades específicas sobre as atividades?**

Defina os membros que moldam a cultura (pioneiros)

Existem alguns membros na comunidade que gostam de pensar sobre o espaço, programação, regras, intervenções, etc. É necessário

certificar-se que está a trabalhar com um grupo que seja representativo da comunidade.

Pode ser interessante dar essa responsabilidade aos jovens envolvidos no espaço,

Então, define a tua responsabilidade e a dos teus membros:

A → Tu crias as configurações (convites, agenda, facilitação)

B → Tu facilitas o resultado (tu ajudas os membros a ajudarem-se)

C → Tu manténs os membros responsáveis

D → Põe de lado resultado. O que tiver que acontecer, vai acontecer.

Define os tópicos que queres convidar as pessoas a pensar.

DESIGN DO ESPAÇO

DIRETRIZES

→ Os membros e os jovens estão envolvidos na conceção do espaço e na tomada de decisões que os faz sentir que o espaço também é seu?

Podes envolver os teus colegas de trabalho na discussão sobre os móveis e design do espaço, através de atividades específicas (incluindo jogos, mudando as funções dos móveis ou colocar jogos no espaço).

REGRAS DO ESPAÇO: 'COMO TRABALHAMOS'

DIRETRIZES

→ Existem regras internas sobre respeitar/ajudar os outros trabalhadores?

→ Existem regras sobre sentir-se encarregado de manter o local limpo e em ordem?

→ Os colegas de trabalho têm responsabilidades específicas quanto ao espaço, ferramentas, etc.?

→ É possível negociar outras regras quando necessário?

No espaço de coworking, o acesso é condicionado por normas de troca e não reciprocidade. As relações sociais e as normas da comunidade regem, a forma não mediada do acesso, ou seja, a partilha (Eckhardt e Bardhi, 2016). Os espaços de coworking são fenómenos que confundem as fronteiras entre as relações sociais e as normas de troca. Por um lado, os consumidores são atraídos para o coworking pela sua utilidade e motivação instrumental. Por outro lado, as práticas dentro do espaço estão inseridas nas relações sociais, nas normas e valores da comunidade. Os espaços de coworking são, portanto, fenómenos de fronteira que flutuam entre as normas de troca e práticas comunitárias. A oferta oficial, o local de trabalho, é gerido por normas de troca; já a oferta não oficial é gerida por normas de reciprocidade generalizada. Estudos futuros devem investigar este fenómeno para compreender a natureza das relações em jogo num lugar tão híbrido (Adèle Gruen, 2017).

ACELERADORES DO PROGRAMA

DIRETRIZES

- O espaço de coworking promove ações específicas de apoio ao desenvolvimento de start-ups/freelancers jovens?
- Que tipo de conteúdo é oferecido?
- Que tipo de aprendizagem é usada?
- Como é feita a ponte entre a comunidade e a programação? A comunidade expressa a sua necessidade/escolhe o assunto/produz conteúdo/comunica as ofertas?
- Como é medido o impacto do programa e o progresso dos participantes?
- Como a programação está a aumentar a receita dos associados?
- A programação está aberta para os não-membros?
- Os não-associados podem-se oferecer para o programa?

Pode ser solicitado que os usuários sejam responsáveis em contribuir para a criação de plataformas de colaboração de diferentes maneiras, por exemplo, envolvendo diferentes partes interessadas quer sejam académicas, da indústria e do governo da cidade para escrever as candidaturas para obter recursos para colaborações de projetos, através da coordenação de projetos de desenvolvimento, criando relatórios de projetos e disseminado conhecimento através de seminários e outros meios de comunicação. Além disso, podem ser capazes de fornecer a uma rede de Pequenas e Médias Empresas serviços de suporte como marketing, desenvolvimento de negócios e acesso a eventos e seminários para a partilha de conhecimentos e desenvolvimento de competências.

Em relação a especificamente o formato dos eventos relacionados à aprendizagem e ao networking, estes podem ser moldados como:

- Cursos direcionados para o ensino/aprendizagem/crescimento;
- Workshops para criar novas conexões, para fomentar competências de criatividade e interações;
- Seminários, palestras e discursos;
- Webinar, palestras de e-learning, sessões de blended learning;
- Speed dating e sessões de networking.

EVENTOS

DIRETRIZES

- Qual é objetivo dos eventos organizados para a comunidade?
- Quantos participantes (membros e não membros) existem?
- Quantos são formais/informais?
- Quantos são públicos ou apenas para membros?
- Quais iniciativas os colegas de trabalho podem lançar ou tomar?
- Existem atividades que se focam e são dirigidas especificamente aos jovens?

Os eventos são um momento chave no estabelecimento e no crescimento do coworking. Os espaços de coworking realizam muitos eventos e encontros regulares que servem como oportunidades de desenvolvimento profissional.

Os usuários podem simplesmente participar em reuniões e eventos formais/informais (de aprendizagem ou sociais) ou ser responsáveis por propo-los e organizá-los.

Butcher (2016) mostra como a curadoria de conteúdos constrói um habitus referido frequentemente pelos protagonistas do coworking como “cocriação”, através do qual os membros sentem-se sufi-

cientemente empoderados para assumir a liderança no processo de curadoria, organizando eventos e encontros de forma colaborativa que geram oportunidades de apoio mútuo e/ou troca de conhecimentos.

Os facilitadores comunitários podem ser auxiliados por anfitriões envolvidos nas práticas de organização da comunidade. Durante estes eventos de convívio, os colegas de trabalho conversam e são feitos anúncios sobre realizações individuais e eventos futuros. Os colegas de trabalho têm permissão para reapropriar o espaço para realizar os seus próprios eventos, que deram espaço a uma série de atividades criativas, incluindo aquelas de membros que procuram estabelecer-se como agentes de mudança através de palestras públicas e consultorias. A troca de ideias com os colegas deu aos indivíduos confiança para praticarem as suas novas identidades ocupacionais de contestação. A participação espontânea em eventos sociais é algo que indica genuinamente um reforço do sentido de comunidade: mostra como os membros desejam interagir uns com os outros, em vez de serem obrigados a fazê-lo. A informalidade em particular, molda como os colegas de trabalho se entendem e interagem. Mais ainda, os eventos sociais estendem a sua relação para além do “local de trabalho”. Como cada membro pode escolher onde se sentar e que eventos sociais participar, estas rotinas são ainda mais significativas do que se não fossem decididas pelos indivíduos. Como a partilha das responsabilidades da comunidade não são obrigatórias nem forçadas, a escolha de aceitá-las e cumpri-las significa mais do que simplesmente fazê-lo porque é necessário fazer (Lyndon E. Garrett; Gretchen M. Spreitzer; Peter A. Bacevice, 2017).

CRIAR UM PADRÃO

DIRETRIZES

- Como está estruturado o programa de atividades?
- Quantos eventos/atividades são organizados mensalmente?
- Quantos eventos/atividades são recorrentes?

A agenda destes eventos pode ser definida semanalmente, mensalmente ou aleatoriamente.

Os rituais, um elemento básico da análise etnográfica, mostram-se úteis como um recurso analítico. Os rituais apresentam padrões de interação, que fornecem modelos para dar sentido à realidade social (Goffman, 1959; Kunda, 2006). Os rituais fornecem a base para os colegas de trabalho se unirem, tornarem-se amigos e partilharem o que está a acontecer nas suas vidas (de trabalho). Além de partilhar os “bastidores” (Goffman, 1959), queixas e dificuldades, os rituais também servem como uma plataforma para testar novas ideias perante um público solidário e compreensivo de colegas antes de entrar no mercado. Mais importante, a participação nestes eventos deve ser voluntária e não obrigatória, e a forma como este são realizados deve ser casual e não planeados oficialmente (em relação a quem se denta onde, quem diz o quê e por quanto tempo, etc.) A forma como as pessoas se abriram e partilharam as suas histórias e experiências de “bastidores” sublinham ainda mais a importância da informalidade (Blagoy Blagoev, Jana Costas, Dan Kärreman Copenhagen Business School, 2019).

DIRETRIZES PARA ENVOLVER OS JOVENS

20 diretrizes capazes de apoiar a realização concreta de um modelo organizacional estratégico para espaços de coworking na Europa:

1 → Impulsionar as autarquias locais para que reconheçam o valor do espaço para ciar mudanças e promover a inovação junto dos jovens

2 → Ter um diálogo constante e aberto sobre questões e políticas de juventude com o governo local

3 → Criar parcerias com organizações e instituições que atuam na área da educação não formal e formal

4 → Diferenciar o valor da taxa de associação com base no tempo e na frequência do espaço, para tornar o coworking acessível para diferentes perfis de jovens (incluindo os que têm menos oportunidades)

5 → Incluir um técnico de juventude na equipa: este irá aumentar a oportunidade de ser inclusive, de criar uma rede dentro da comunidade local para atender às necessidades dos jovens

6 → Incluir voluntários na sua equipa: irá indicar a conexão do espaço e a comunidade local, impactando positivamente o ambiente

7 → Contratar um gestor de comunidade capaz de promover as conexões entre os jovens, envolvendo-os, organizar atividade para/com estes e obtendo feedbacksn

8 → O design deve ser atraente, limpo, colorido e diferente de um escritório normal; deve encorajar as pessoas a gerar novas ideias e conexões

9 → Usar métodos inovadores e atraentes em atividades de aprendizagem (abordagem não formal, de pessoa para pessoa, aprender fazendo, tutoria)

10 → Escolher a rede social certa e mantê-la viva criando um calendário de conteúdo

11 → Como regra geral, ter o máximo de jovens na comunidade funciona melhor para atrair mais jovens

12 → Ajudar os jovens a alcançar os seus objetivos de ser feito através de valores corretos

13 → A parte mais importante é não ter valores negativos em relação aos jovens (“experiência insuficiente”, “idade é importante” vs. Ambição e Ajuda mútua)

14 → Nomear embaixadores jovens: pessoas que representam muito bem os valores da comunidade e este título oficial é dado para levar esses valores a outros membros da comunidade

15 → Cultivar o orgulho (criar um bom merchandise, exhibir os membros...)

16 → Compreender a língua que os jovens falam, para ser capaz de abordá-los de forma eficaz

17 → Envolver os alunos no processo de design do espaço

18 → Planear algumas atividades para recolher opiniões, ideias e necessidades dentro dos membros jovens e de outros jovens

19 → Promover ações específicas de apoio a jovens start-ups, além de outros profissionais e freelancers

20 → Promover momentos de networking e estabelecer áreas sociais: estes desempenham um papel importante para transformar o coworking num espaço colaborativo e inclusivo

