



SMART AND HUMAN CITIES



BOLOGNA FIERE

An architectural rendering of a modern, multi-story building with a green facade and balconies. The building is surrounded by lush greenery, including trees and plants. In the foreground, there is a paved area with a person walking and a person sitting on a bench. The overall scene is bright and sunny, suggesting a pleasant urban environment.

LO SPAZIO OLTRE LO SPAZIO: LA CITTA' DEI LUOGHI POST-TOPICI

Metaverso, Ecoverso e spazio relazionale

Emiliano Boschetto – Fondazione Venture Thinking



Emiliano Boschetto

- *Senior Innovation Manager @eFM**
**Digital Real Estate Company*
- *Fondazione **Venture Thinking***
- *Executive PhD*
@Università Campus Bio-medico di Roma
UR Filosofia della scienza e Sviluppo Umano

Perché un dottorato industriale in filosofia?



D: Perché una realtà che si occupa della digitalizzazione dei **processi immobiliari**, decide di investire in un dottorato di ricerca industriale incardinato in una UR di **Filosofia della Scienza**?

R: Perché a un certo punto della sua storia di eFM non è stato più sufficiente (solo) innovare i prodotti, ma ha avuto bisogno di comprendere la trasformazione che stava subendo la sua *'materia prima'*, **lo spazio**.

**Serviva una ricerca di senso,
prima che – o proprio per consentire - una ricerca industriale.**

Perché un dottorato industriale in filosofia?



“Solo se abbiamo la capacità di abitare possiamo costruire”

Heidegger, Costruire abitare pensare

COS' E' LO SPAZIO OGGI?

**Come è cambiato (dopo il covid) il
concetto di abitare?**

INIZIAMO.

*Fino a poco tempo fa
era più facile...*

***Abitare** significava
stare da qualche parte (**spazio**),
in un certo orario (**tempo**),
a fare qualche cosa (**azione**).*

Luogo e funzione erano identificati



UFFICIO

LAVORO



OSPEDALE

MI CURO



NEGOZIO

ACQUISTO



SCUOLA/
Università

APPRENDO

...poi le cose hanno iniziato a complicarsi...

SMART WORKING

Si sciolgono le UNITA' ARISTOTELICHE



*E poi è arrivata
la Pandemia...*



Si stima che siano stati **circa 8 milioni gli italiani** che hanno lavorato da casa o comunque da remoto. Lo rivela una indagine sullo smart working promossa dalla Cgil e dalla Fondazione Di Vittorio, secondo cui, prima dell'epidemia, **erano circa 500mila** le persone che lavoravano in modalità smart working.

Cosa è successo allo spazio?

Spazio

Ufficio

Scuola

Negozi

Etc.



Funzione

Lavoro

Studio

Acquisto

Etc.

Siamo progrediti di 4 secoli in 4 mesi!



Quando è scoppiata la crisi sanitaria causata dal COVID 19, i lavoratori a distanza in Italia erano circa **500.000**, e aumentavano ad un ritmo di quasi **19.000 all'anno**. A questo ritmo, avremmo raggiunto i **7,5 milioni** di lavoratori a distanza nel **2388**, cioè tra **368 anni**, che abbiamo visto effettivamente concretizzarsi nel primo trimestre del 2020. Si potrebbe dire che abbiamo progredito di quattro secoli in quattro mesi.

De Masi (2021)

Si è rotta la sincronia e la sintopia dell'azione

Destrutturazione degli ambienti di lavoro tradizionali: luoghi di produzione definiti e controllati (gli *Head Quarters*); scansione rigida del tempo di vita del lavoratore nelle 8 ore di ciclo *lavoro-riposo-svago* rappresentata iconicamente dalla timbratura del '**cartellino**'; organizzazioni a **gerarchie rigide** che distribuiscono compiti pianificati al fine di minimizzare l'uso delle risorse e massimizzare il profitto.

La Pandemia ha rotto improvvisamente questi confini: ha separato definitivamente lo spazio dalla sua funzione; ha frammentato e sovrapposto il tempo in cui svolgere il lavoro (o in cui dedicarsi alla vita privata); ha indebolito la funzione diretta di controllo, autonomizzando forzatamente i lavoratori.

Quali implicazioni sull'abitare?

THE BIG (digital) MOVING

Il lavoro è stato «traslocato» digitalmente in pochi giorni.

Così, le connessioni funzionali dell'organizzazione, i suoi **"legami forti"** - tutti gli elementi pianificati e pianificabili dell'esperienza lavorativa - sono stati integralmente ricostituiti, e spesso in modo più efficiente, ma senza riuscire a consolidare - e perché no, "aumentare" (in senso digitale) - la sua infrastruttura relazionale, i suoi **"legami deboli"** (Granovetter 1973) - tutti gli aspetti non pianificabili del complesso collante che collega i nodi di un'organizzazione (socialità, creatività, innovazione).



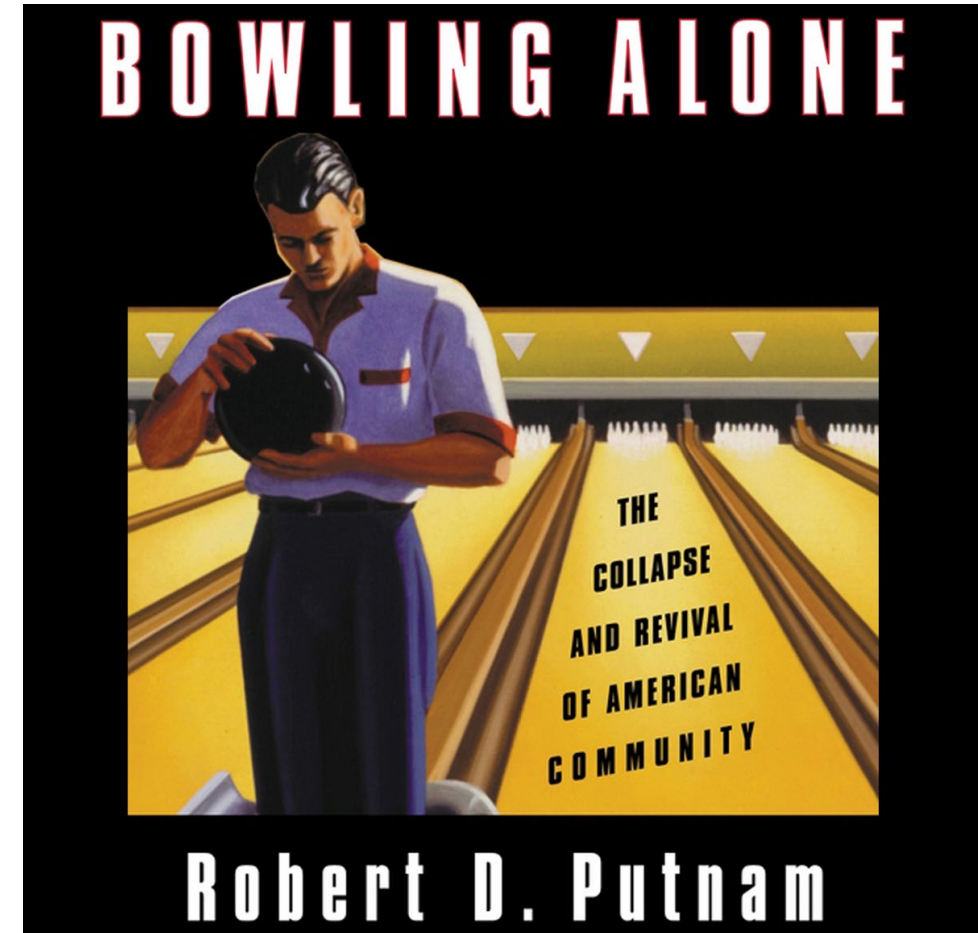
L'EROSIONE DEL CAPITALE SOCIALE (RELAZIONALE)

L'unica forma di capitale che si consuma se non viene 'speso' (o viceversa). [Albert O. Hirschman]

Robert Putnam - nel suo *"Bowling alone"* – sostiene che **le transizioni ICT** dal secondo dopo guerra in poi – TV prima, internet poi – hanno portato un'erosione del capitale sociale, perché hanno **atomizzato la socialità**.

Le aziende in questo contesto erano state una riserva di capitale sociale.

Per il successo economico di un'organizzazione, del resto, è fondamentale la sua natura di **social community** (Kogut & Zander, 1992, 1996), un ambiente per la conversazione, l'azione e l'interazione, affinché si sviluppino i codici e il linguaggio che facilitano lo scambio e la combinazione (Boland e Tenkasi 1995). Un ruolo particolarmente rilevante per la costituzione di capitale sociale è stato da sempre attribuito allo spazio per via della generazione del cosiddetto **propinquity effect** (Adler e Kwon 2014).

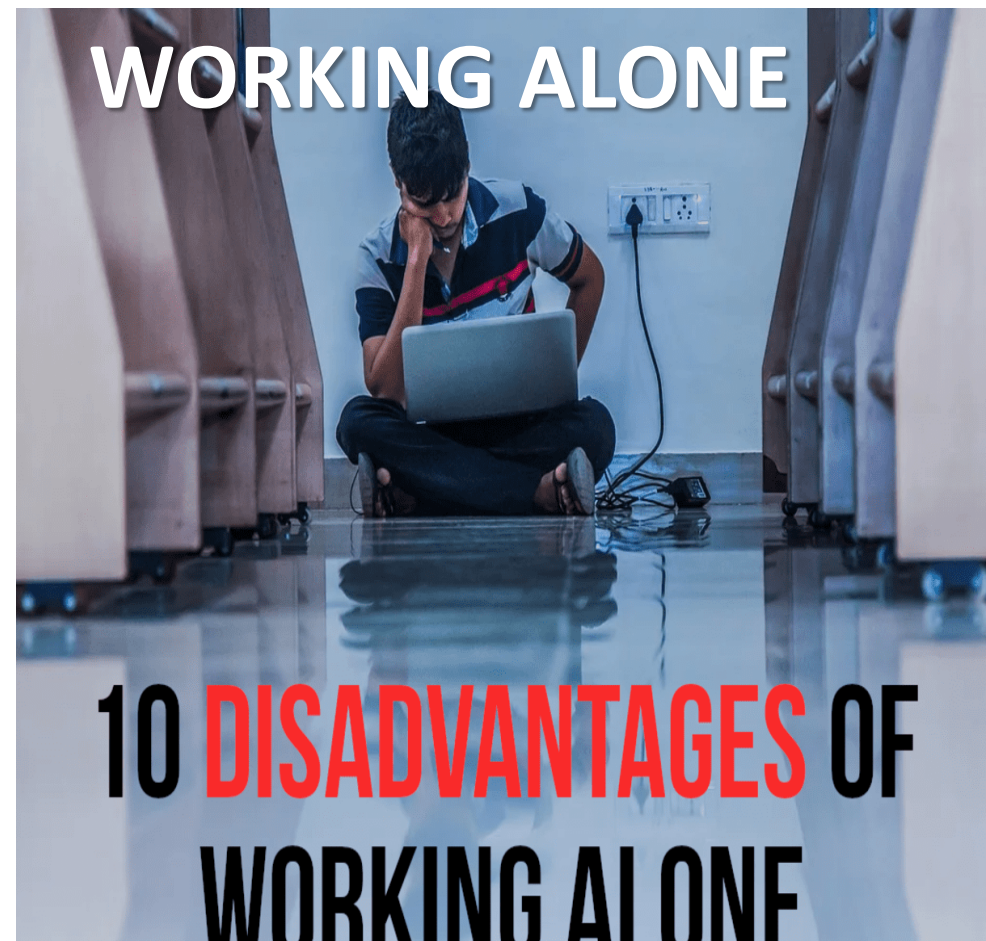


L'EROSIONE DEL CAPITALE SOCIALE (RELAZIONALE)

La transizione digitale attuale – drasticamente accelerata dalla Pandemia - pone in discussione questo ruolo.

La causa principale è la **remotizzazione forzata, repentina e collettiva dei processi organizzativi** che ha portato alla destrutturazione degli ambienti di lavoro tradizionali, basati sull'unità e la rigidità dei perimetri di spazio-tempo-azione: non si lavora più solo in ufficio, non si studia solo a scuola, non ci si cura solo in ospedale, non si acquista solo in negozio, ecc.

Riprendendo la riuscita metafora di Putnam, **potremmo dire di essere passati da *Bowling Alone* a *Working Alone*** (o al “living” in tutte le sue declinazioni - studying, buying, etc, alone).



IL DIGITALE e L'ABITARE

Il digitale ha fatto semplicemente il suo lavoro trasferendo le connessioni funzionali delle organizzazioni.

Il digitale può essere anche l'abilitatore di nuove dinamiche organizzative adatte a recuperare il capitale relazionale* disperso nella Pandemia a causa della diserzione dello spazio?

(Bertolaso, Boschetto 2021)



 Metaverso

///

 ECO-VERSO



Metaverso

Si tratta, tra gli altri aspetti, di un tentativo di **riassumere tutti i vantaggi dell'esperienza di lavoro a distanza** - la sua capacità di ridurre le **esternalità negative** (tempi di viaggio, consumi, ecc.) e di creare **efficienze produttive** (frequenza e tempistica delle riunioni, ecc.) - preservando al contempo la **dimensione di relazione** ed empatica attraverso una simulazione dell'abitare lo spazio mediata da avatar.



Metaverso

6.08

Metaverso

"The feeling of presence" Mr. Zuckerberg's - Connect 2021

Questa possibilità suscita diverse **questioni epistemologiche**.

- La questione del **dis-embodiment** e della conoscenza «monca» che il concetto implica.
- La «scivolosa» nozione di "**autenticità simulata**".
- La **rimozione del concetto di errore** (casualità) con le sue ricadute epistemiche.
- La radicale mancanza di spazio per lo "**spazio pubblico**".

Il Metaverso definisce uno spazio a-topico:
un deposito passivo e una «batteria» che alimenta
un'esperienza che si svolge altrove.

...e quando usciremo dal Metaverso...

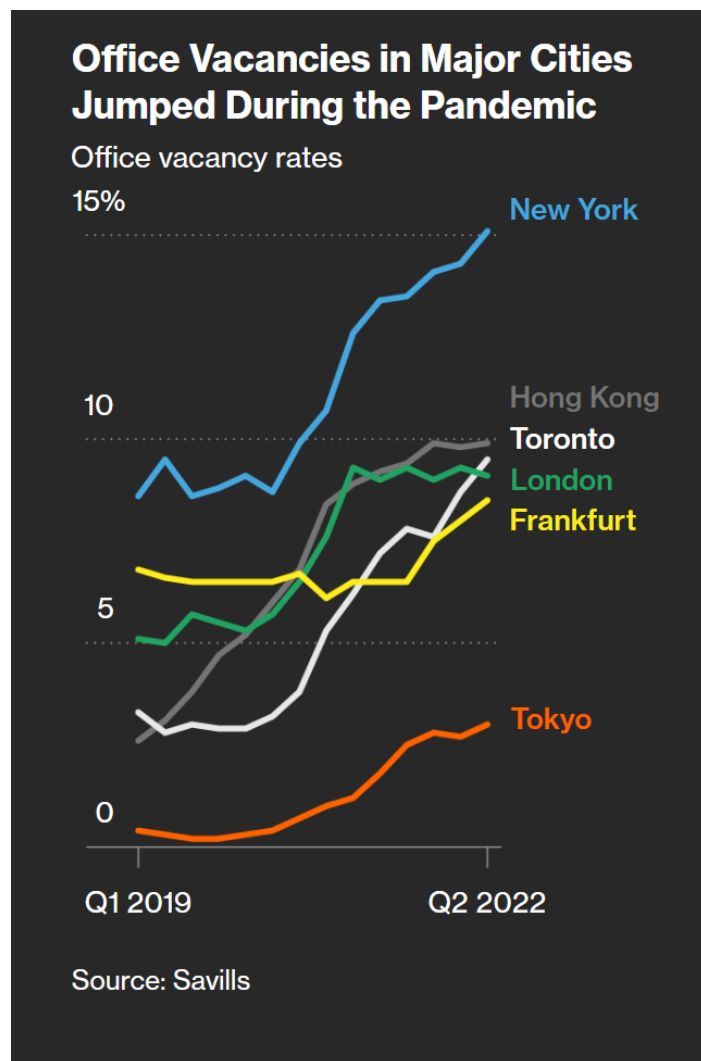


The Matrix Revolutions, 2003

Meta(di)verso



SPAZI LIBERATI (dalle persone) | PERSONE LIBERATE (dagli spazi)



SPAZIO

Inedita disponibilità di spazi inutilizzati o sottoutilizzati.

Tra il 10 e il 20% di spazio uffici sia inutilizzato, e questa potrebbe essere una sottostima.

(Gupta et al. *"Home and the Office Real Estate Apocalypse"* 2022).

Grandi impatti sociali ed economici negativi, ma anche la possibilità di introdurre la **SHARING ECONOMY dello spazio**.

Lo spazio può essere considerato **un'infrastruttura di rete già "installata"**, sovrabbondante, che deve essere "solo" resa disponibile e messa in rete. Si tratta di intervenire sulla tipica monofunzionalità degli spazi, rendendoli flessibili, adatti a gestire scenari e orari in movimento.

L'elemento chiave è il processo di **valorizzazione delle esperienze delle persone e delle comunità che lo abitano** (Granata 2021).

SPAZI LIBERATI (dalle persone) | PERSONE LIBERATE (dagli spazi)



PERSONE

- ***Libertà di scelta***

Un altro fenomeno inedito e complementare è la (relativa) **libertà delle persone di scegliere lo spazio (i tempi e i modi) del lavoro.**

- ***Trade-off***

Alcuni dati cominciano a emergere (Microsoft Work Trend Index Report 2021) e mettono in evidenza un compromesso tra i **vantaggi personali** (risparmio di tempo, flessibilità, equilibrio tra lavoro e vita privata, ecc.) e l'esposizione di individui e organizzazioni a **una perdita di identità, coesione e capitale relazionale.**

I “LUOGHI TERZI” e LO SPAZIO RELAZIONALE

Spazi liberi

+

Persone (relativamente) libere =

“Luoghi terzi”

(Relational Workplaces)

Oltre il pendolo casa-ufficio

- *Hubquarter* - eFM
- *Polis* - Poste
- *Smart Alliance* - Elis
- *HubQuarter Rome*
Comune di Roma + Venture Thinking
- *SpaceHub* -Confcommercio Roma
- *GOL* - Ministero del Lavoro
- *France Tiers-lieux*
- ...

THE RELATIONAL WORKPLACE

Spazi liberi

+

Persone (relativamente) libere =

“Luoghi terzi”

(Relational Workplaces)

Oltre il pendolo casa-ufficio

DRIVERS

- Networking & knowledge exchange
- Continuous learning
- "Smart Working"
- Optimization of surplus space
- Energy crisis



L'IPOTESI

L'ipotesi che presentiamo è che il digitale possa costruire un ambiente, definito **ECOVERSO** (**Oikos** = **casa**), una realtà fatta di diverse "case" che possiamo scegliere di abitare - per vivere la stessa esperienza - in base al tipo di capitale relazionale cui permettono di accedere.

LA PIATTAFORMA - From Virtual Reality to Relational Reality

L'infrastruttura a servizio di questa rete sarà una tecnologia digitale in grado di mappare non solo le caratteristiche fisiche ma anche le **proprietà relazionali dello spazio**; una **bussola digitale** in grado di identificare il capitale relazionale (*comunità, conoscenze, competenze, interessi, contenuti, emozioni*) che caratterizza ogni luogo - il suo **genius loci**.

Lo “spazio post-topico”, che l'Ecoverso definisce, è un relational (work)place.

IL RELATIONAL WORKPLACE

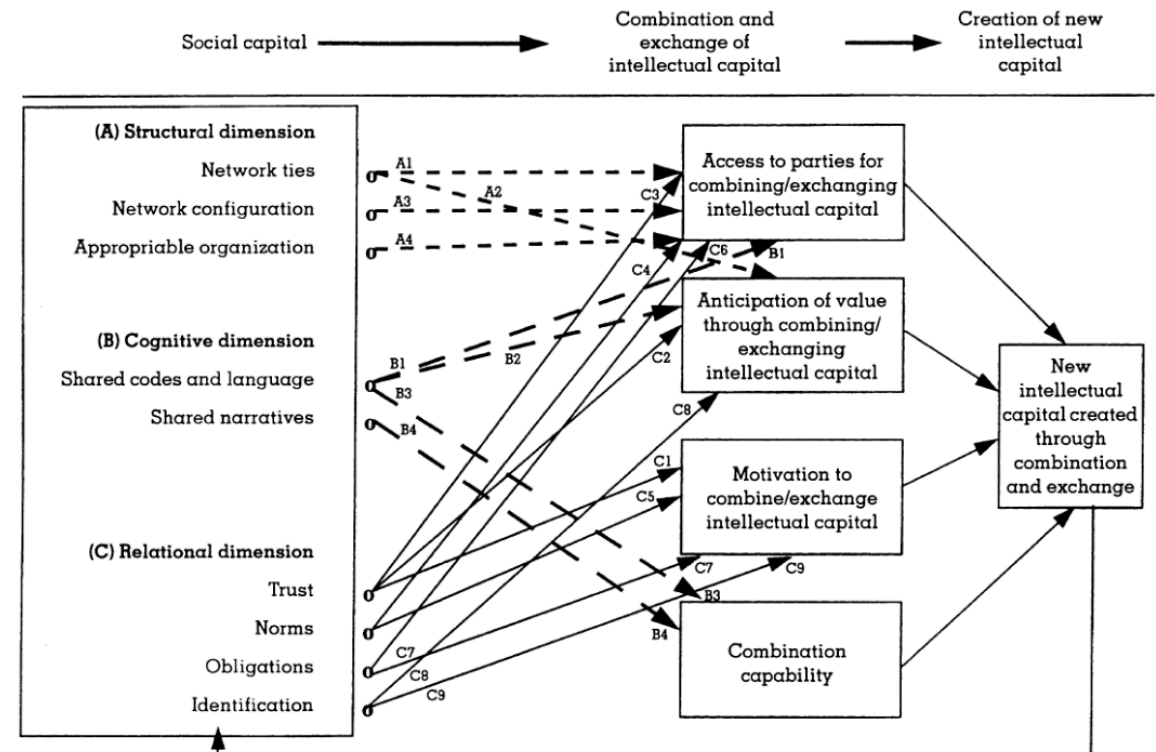
TEORIA.

Le metriche del relational workplace

Abbiamo utilizzato e attualizzato il lavoro pionieristico di Nahapiet J., Ghoshal S., (1998) che definisce le 3 dimensioni che permettono lo sviluppo del capitale sociale in ambito organizzativo (relazionale, strutturale e cognitivo) in risonanza con le dimensioni sistemiche che identificano gli ecosistemi in biologia (genealogica, funzionale, contestuale - Bertolaso 2020) e definiscono la loro capacità adattiva:

Questo ci ha portato a definire 3 metriche sistemiche che mappano dinamicamente la **propensione di un luogo a generare capitale relazionale**, su cui abbiamo realizzato la piattaforma MYSPO.T.

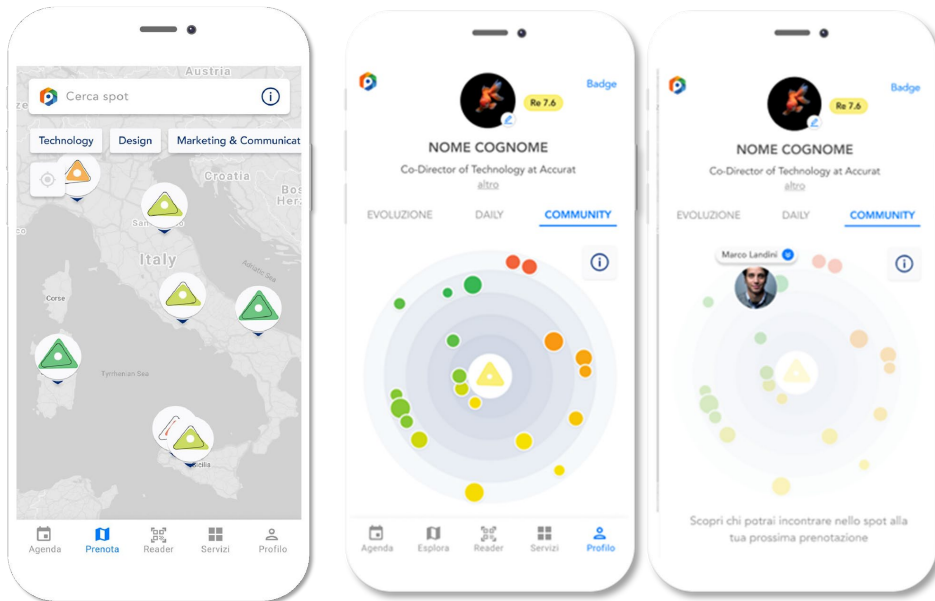
FIGURE 1
Social Capital in the Creation of Intellectual Capital



Nahapiet, Ghoshal - *Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage* (1998)

IL RELATIONAL WORKPLACE

2. PIATTAFORMA MYSPOT: La bussola dello spazio relazionale



La piattaforma di booking and space management **MYSPO**T di eFM è stata "*aumentata*" con la raccolta delle caratteristiche relazionali del luogo (conoscenze, contenuti, eventi, contatti, ecc.).

- Nel profilare l'utente, raccoglie conoscenze di primo livello (raggruppamento per macroaree) e di secondo livello (dettaglio), sia professionali che personali.
- In base al comportamento sulla piattaforma (prenotazioni, incontri, eventi, incontri, contenuti), **l'algoritmo** raccoglie informazioni sull'evoluzione delle tre metriche e mira a suggerire all'utente azioni per arricchire il suo **capitale relazionale**.
- L'applicazione dispone di un "**radar relazionale**" che posiziona la persona in relazione alla comunità presente nello spazio in base alla prossimità/distanza relazionale (frequenza dei contatti, prossimità-diversità delle conoscenze, tipo di feedback fornito).

IL RELATIONAL WORKPLACE – Case History

3. Case History.

Programma HubQuarter: il caso Smart Alliance

NUMERI

32 grandi aziende italiane

(Enel, Eni, Leonardo, TIM, etc.).

450 dipendenti

11 uffici condivisi

(appartenenti alle aziende coinvolte)

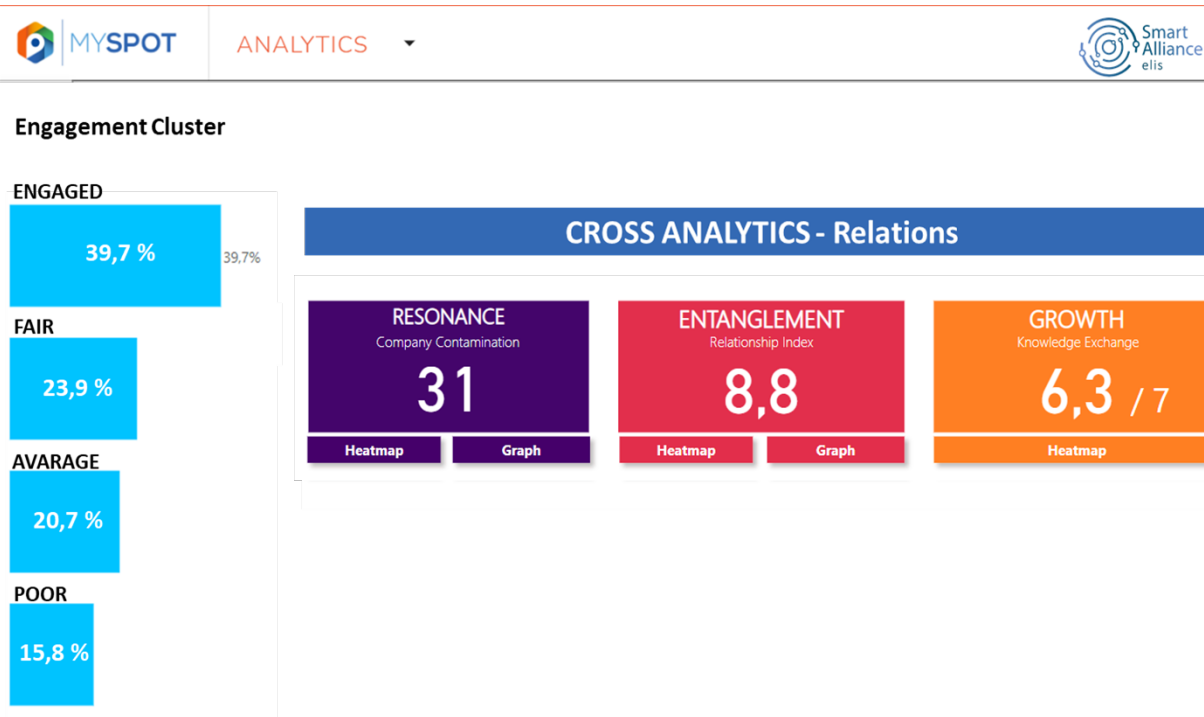
6 mesi per programma

1 Piattaforma: MYSPOT

IL RELATIONAL WORKPLACE – Case History

3. Case History.

Programma HubQuarter: il caso Smart Alliance



DATI

I dati raccolti indicano come ogni persona sia entrata in contatto con una media di **31 contatti cross-aziendali**, un indice che approssima la Risonanza dell'individuo con il contesto.

È stato poi rilevato un legame tra l'adesione ai momenti comuni del programma e un aumento più che proporzionale dell'Entanglement, indicatore dell'intensità e della stabilità della rete cross-funzionale costruita.

Il dato è particolarmente importante perché in contesti aziendali ordinari tale affinità si aggira intorno al 10%, mentre in un contesto interaziendale ha raggiunto il 23% e ha avuto un impatto importante sulla creazione di un solido e continuo scambio di conoscenze (->).

IL RELATIONAL WORKPLACE – Case History

3. Case History.

Programma HubQuarter: il caso Smart Alliance

MYSPOT		Knowledge exchange							Smart Alliance elis	
KNOWLEDGE	Communication	Design	Economics	Engineering Architecture	Human Resources	Humanities	Marketing	Technology		
Communication	0,0%	9,2%	20,4%	9,8%	12,3%	12,5%	12,6%	23,1%		
Design	11,0%	0,0%	20,0%	7,7%	17,0%	12,5%	14,1%	17,6%		
Economics	16,1%	14,8%	0,0%	10,5%	13,9%	13,9%	12,7%	18,1%		
Engineering Architecture	12,9%	9,0%	15,9%	0,0%	16,8%	11,0%	13,6%	20,8%		
Human Resources	13,3%	15,4%	16,0%	11,5%	0,0%	10,9%	15,1%	17,9%		
Humanities	14,6%	13,3%	16,9%	10,4%	11,7%	0,0%	13,2%	20,0%		
Marketing	13,0%	14,0%	15,1%	12,5%	14,8%	10,8%	0,0%	19,8%		
Technology	15,0%	13,5%	16,2%	9,7%	15,6%	16,4%	13,6%	0,0%		

KNOWLEDGE EXCHANGE

Non solo i partecipanti sono entrati in contatto stabile con 6 delle 7 famiglie di saperi presenti, ma c'è una particolare "attrazione" tra quelle più lontane, un fatto che indica ricchezza e varietà di scambi (vedi il rapporto tra Tecnologia e Scienze umane).

THE RELATIONAL WORKPLACE – Case History

3. Case History. HubQuarter Programs: Smart Alliance

LESSONS LEARNT

I. Continuous learning, finalmente!

I Relational Workplaces sono depositi di capitale relazionale che consentono concretamente il tanto invocato, ma molto poco praticato e codificato, **continuous learning** attraverso l'accesso - per prossimità e coabitazione - a relazioni e conoscenze che non possono essere attinte in un ambiente di lavoro tradizionale.

II. Relational capital è produttivo

Uno spettro che aleggia silenzioso tra i direttori delle risorse umane è quello che la frequentazione Relational Workplace possa portare a una perdita di produttività. Confrontando i nostri dati con le indagini somministrate dal da uno studio dell'Università Statale di Milano volte a misurare parametri tipicamente HR (Produttività, Benessere, Novità) si evince che le persone che hanno acquisito più capitale relazionale, sono anche quelle che ottengono risultati migliori sui parametri classici.

III. Smart Working + Smart Places = Smart Company

Emerge anche che gli uffici considerati dai partecipanti qualitativamente migliori e più adatti a ospitare relazioni sono quelli che hanno visto le dinamiche di scambio più intense. Un'indicazione banale solo in superficie. In un mondo in cui lo spazio sarà sempre meno un vincolo e dovrà essere sempre più un'opportunità, e in cui i costi del Real Estate possono alleggerirsi notevolmente, instaurare tali dinamiche può essere un modo concreto per valorizzare gli immobili sia in termini di efficienza che di crescita delle proprie persone.

CONCLUSIONI

1. **L'Ecoverso è un ambiente post-topico** che definisce lo spazio come "aumentato", in senso digitale, dalla rilevazione delle sue proprietà relazionali.
2. **L'Ecoverso** si candida per ricostituire in modo nuovo la capacità delle organizzazioni di **generare capitale relazionale (e sociale)** perso durante la pandemia.
3. La costituzione di un Ecoverso può **rendere fluido e transazionale l'uso dello spazio e la nozione di proprietà**. Lo spazio chiuso convenzionale - caratterizzato dall'univocità della funzione e dall'uso esclusivo della proprietà - può evolvere in uno spazio relazionale, aperto e dedicato a un uso plurale e multifunzionale abilitato dalla mappatura digitale del capitale relazionale presente.

L'Ecoverso si candida quindi per definire nuovi luoghi e nuovi modi di abitare la città (post-topica).



"That's all Folks!"