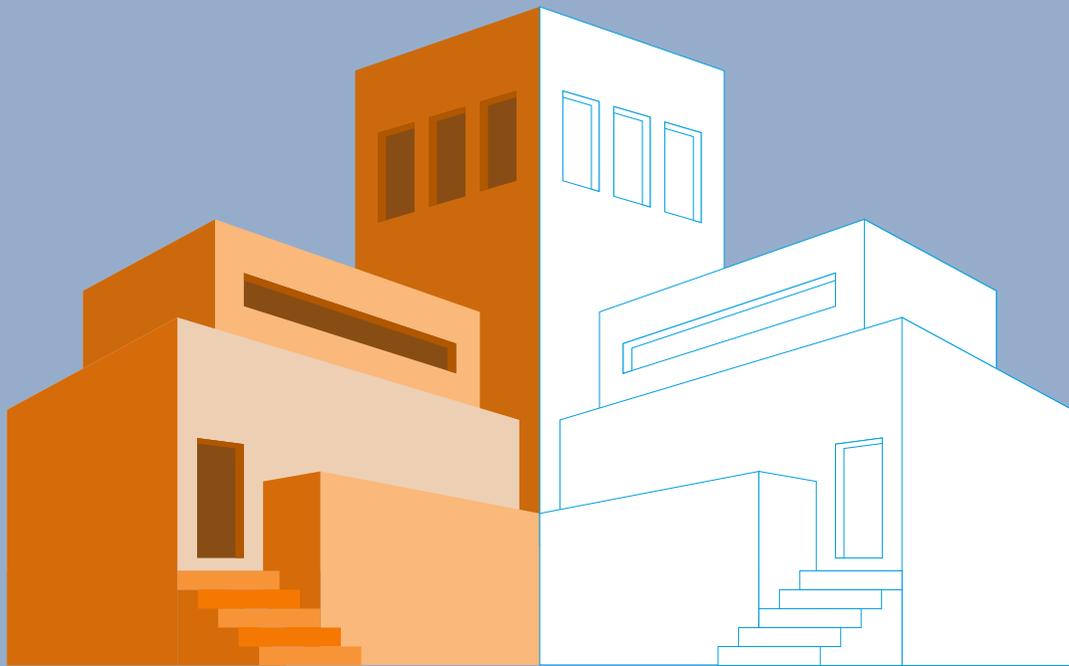




MAG

MONOGRAFIE

1 | 2024



edifici bellissimi

Indice

3. Edifici bellissimi

di Michela Cannovale

4. Uffici, spazio, tempo

di Giuseppe Salemme e Letizia Ceriani

10. Lavoro, l'alba dei pronipoti

di Eleonora Fraschini

12. Ezra Pound:

«Il tempo non è denaro,
ma è quasi tutto il resto»

di Nicola Di Molfetta

16. Le mappe del potere

di Letizia Ceriani

30. Intervista nel metaverso

di Ilaria Iaquina

37. Scrivanie

di Letizia Ceriani

49. Nelle case dei partner di domani

di Giuseppe Salemme

53. Mario Cucinella

di Eleonora Fraschini

59. Tommaso Ghidini

di Michela Cannovale

65. Torre Velasca

di Eleonora Fraschini

71. Rosanna Ghetti

di Michela Cannovale

79. Il tribunale di Josef K. e il labirinto della legge

di Nicola Di Molfetta

83. La solitudine del calciobalilla

un racconto di Nicola Di Molfetta

91. Edifici caldissimi

di Nicola Di Molfetta

N.1 | 2024

Registrazione Tribunale di Milano
n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

con la collaborazione di
giuseppe.salemme@lcpublishinggroup.com
michela.cannovale@lcpublishinggroup.com
letizia.ceriani@lcpublishinggroup.com
eleonora.fraschini@lcpublishinggroup.com

Hanno collaborato
ilaria.iaquina, mercedes.galan, suzan.taha

Graphic Design & Video Production Coordinator
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.com

Design Team and Video Production
andrea.cardinale@lcpublishinggroup.com
riccardo.sisti@lcpublishinggroup.com

Group Market Research Director
vincenzo.rozzo@lcpublishinggroup.com

Market Research Executive
guido.santoro@lcpublishinggroup.com
elia.turco@lcpublishinggroup.com

Market Research Department
elizaveta.chesnokova@lcpublishinggroup.com
amr.reda@lcpublishinggroup.com

CEO
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.com

General Manager and Group HR Director
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.com

Group Communication
and Business Development Director
helene.thierry@lcpublishinggroup.com

Group CFO
valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

Events Coordinator
ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

Events Department
chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

Events Procurement
silvia.torri@lcpublishinggroup.com

International Project & Conference Manager
anna.palazzo@lcpublishinggroup.com

Communication & Social Media Executive
alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com

Communication & Social Media Department
fabrizio.rotella@lcpublishinggroup.com

Marketing & Sales Manager
chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

Account Coordinator for Spain & Portugal
vincenzo.corrado@iberianlegalgroup.com

Account Executive for Brazil and LATAM
amanda.castro@iberianlegalgroup.com

Direttore Responsabile
Iberian Lawyer e The Latin American Lawyer
ilaria.iaquina@iberianlegalgroup.com

Iberian Lawyer e Financemcommunity ES
julia.gil@iberianlegalgroup.com

Iberian Lawyer e The Latin American Lawyer
mercedes.galan@iberianlegalgroup.com

Legalcommunity MENA
suzan.taha@lcpublishinggroup.com

Deputy Editor Legalcommunity CH
michael.heron@lcpublishinggroup.com

Amministrazione
cristina.angelini@lcpublishinggroup.com
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.com

Servizi Generali
marco.pedrazzini@lcpublishinggroup.com

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.com

Editore
LC Publishing Group S.p.A.
Sede operativa:
Via Savona, 100 - 20144 Milano
Sede legale:
Via Tolstoj, 10 - 20146 Milano
Tel. 02.36.72.76.59
www.lcpublishinggroup.com

Edifici bellissimi

di Michela Cannovale

Ci siamo a lungo interrogati su quale fosse il modo più semplice per consegnare al lettore il contenuto di questa edizione monografica di MAG. Consapevoli che il titolo potrebbe trarre in inganno i più, ci teniamo innanzitutto a chiarire quello che *Edifici Bellissimi* non è. *Edifici bellissimi* non è una rivista dedicata al real estate, o all'architettura, o al design. E neanche all'urbanistica o all'ingegneria. Non è nemmeno un compendio degli edifici più belli delle nostre città, e neanche dei più brutti, o di quelli appartenenti a una specifica epoca storica.

Edifici bellissimi parla di spazi. Spazi di lavoro, di incontro, di formazione. Luoghi in cui la business community si riunisce, si ritrova, si riconosce. Parla di questi luoghi e di come sono cambiati nel tempo, svuotandosi e riempiendosi di nuove realtà. Ma anche di come i concetti di spazio e tempo sempre più si legano fra loro, interpretati e riscritti da chi popola questi luoghi.

Di come gli edifici, contenitori, si sono integrati con il loro contenuto, risignificandosi di valori nuovi che si basano non più unicamente su una dimensione spaziale, su un buon design, per così dire, ma anche su una dimensione temporale e morale.

È questo che li rende bellissimi: spogliati della loro estensione più materiale ed estetica, si tramutano

nello scenario immobile che fa da sfondo alle relazioni che in questi si creano, nelle cui trame si inseriscono i ritmi di una rivoluzione straordinaria, partita non soltanto dal progresso della tecnologia, ma pure, e forse di più, dalla maturazione di nuove domande e consapevolezze. Una rivoluzione che si è concretizzata durante l'epocale pandemia di Covid-19 che ha colpito il mondo a partire dal 2020. È stato allora, durante il lockdown, che i concetti di spazio e tempo sono cambiati come mai prima. Che è emersa la necessità – la consapevolezza, appunto – di ripensare contestualmente gli spazi e i tempi della nostra vita.

Mentre il virus metteva a dura prova le popolazioni di tutti e cinque i con-

tinenti e ci costringeva a un intervento senza eguali su luoghi pubblici e privati, la digitalizzazione ci è venuta in soccorso affermando lo smart working come nuova modalità di organizzazione del lavoro. Non l'unica, ma una.

Il cambiamento climatico, intanto, ha fatto la sua parte, costringendoci a spingere l'acceleratore verso una transizione ecologica ritenuta ormai indispensabile per ripensare correttamente l'utilizzo delle risorse, il consumo dell'energia, la produzione della ricchezza, il senso delle persone.

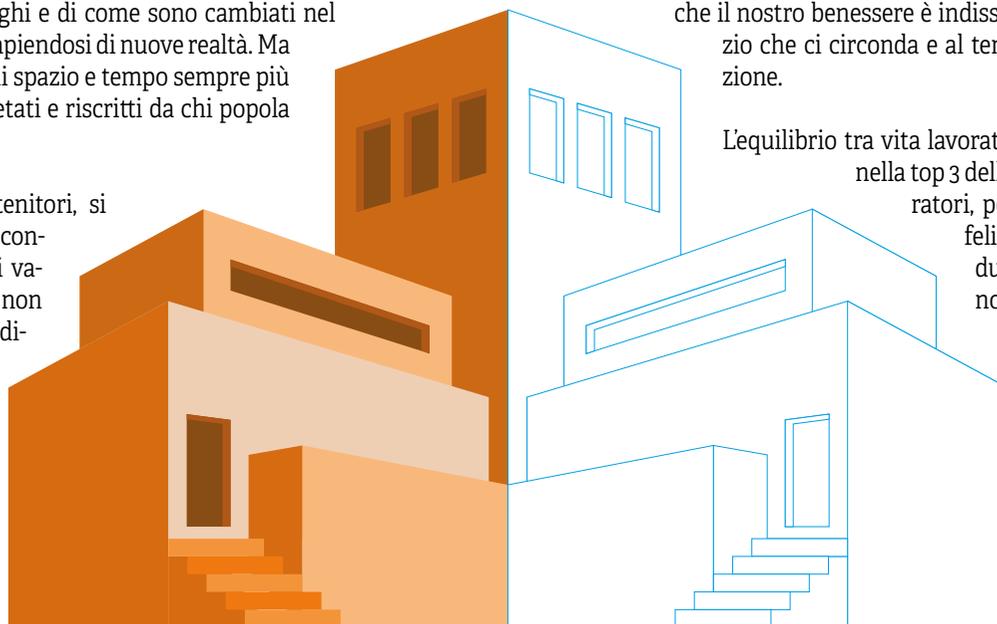
Gli eventi della Storia recente ci hanno fatto capire una cosa fra tutte: che il nostro benessere è indissolubilmente legato allo spazio che ci circonda e al tempo che abbiamo a disposizione.

Lequilibrio tra vita lavorativa e privata è quindi salito nella top 3 delle richieste da parte dei lavoratori, perché "un personale sano e felice è anche un personale produttivo": è questo il motto della nostra epoca. Un'epoca che si caratterizza anche per un'altra, fondamentale trasformazione: gli spazi destinati agli affari si sono diversificati arricchendosi di più generi, religioni, culture e generazioni, dai Boomer agli Zoomer.

Tutto questo è *Edifici Bellissimi*. È il profes-

sionista che siede alla sua scrivania, ma anche l'architetto che disegna uffici. È lo scienziato che guarda al 2028, quando trasferiremo la nostra residenza sulla Luna, ed è la prima gentildonna alla presidenza di un gentlemen's club. È lo studio legale che apre una sede nel Metaverso, ed è un tribunale dai soffitti bassi, corridoi labirintici e stanze gremite di gente. E molto altro ancora.

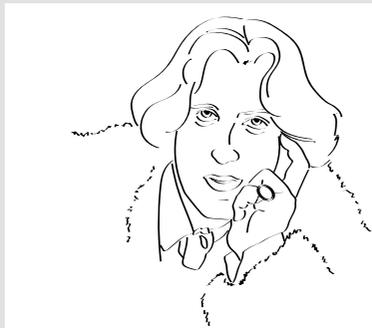
Mentre ci guardiamo indietro provando a delineare le trasformazioni avvenute fino ad oggi, cercare risposte sul futuro che ci attende rimane forse la parte più affascinante del gioco.



Uffici. spazio. tempo

Se il nostro rapporto con il lavoro non è migliorato nonostante la conquista della flessibilità sul luogo in cui svolgerlo, di cos'altro abbiamo bisogno?

di Giuseppe Salemmè e Letizia Ceriani



Progresso o utopia?

«Il progresso altro non è che il farsi storia delle utopie» (Oscar Wilde). Nel procedere per tentativi ed errori, l'umanità ha sempre teso a una versione migliore di sé. Il cambiamento avanza da un'idea sollecitata dalla realtà, dall'attualità più urgente, è la genesi di ogni rivoluzione

È quasi mezzanotte. Una donna lavora al computer per non bucare l'ultima consegna dell'anno. È alla scrivania di casa sua; accucciato di fianco a lei c'è un gatto. Ad un tratto entrambi guardano fuori dalla finestra. Nel cielo scoppiano fuochi d'artificio: è già l'anno nuovo.

Il *New Yorker* ha scelto questa immagine - *Deadline*, dell'illustratrice italiana Bianca Bagnarelli - come copertina del primo numero del 2024. È un vivido ritratto della condizione di molti lavoratori intellettuali (*knowledge workers*) nell'era post-pandemica.

Quattro anni fa un evento improvviso ha cambiato per sempre il rapporto di questa generazione con lo spazio, incluso quello lavorativo. Lavorare da casa inizialmente è stato un obbligo; poi, per qualcuno, è diventato un diritto. Ciò ha fatto sì che il concetto di "posto di lavoro", per molti professionisti, perdesse quasi del tutto una connotazione spaziale. Persino l'obbligatoria routine di *commuting*, fatta di treni, tram, traffico e parcheggi è sempre più facoltativa. All'inizio sembrava avverarsi di un'utopia: uomini e donne che, riappropriandosi del loro spazio vitale, si riappropriano di sé stessi.

Ma nei fatti l'utopia è rimasta tale. Perché allo sdoganamento del lavoro da remoto sono subito seguiti fenomeni come *great resignation* e *quiet quitting*: persone che si dimettono volontariamente in massa, o che semplicemente "abbandonano silenziosamente" il loro lavoro, imponendosi ogni giorno di non fare nulla in più del minimo indispensabile. Evidentemente, il solo fatto di poter lavorare da remoto non ha restituito ai lavoratori quel controllo sulle vite che auspicavano: anzi, spesso ha significato aumentare lo stress, e non ridurlo; sentirsi ancora più in trappola, invece che più liberi (si veda il box a pagina 7").

E qui sorge il dubbio. Se il nostro rapporto con il lavoro non è migliorato nonostante la conquista della flessibilità sul luogo in cui svolgerlo, di cos'altro abbiamo bisogno? La tanto discussa settimana corta (a cui è dedicato l'articolo a seguire) sembra oggi la panacea di tutti i mali del mondo, come lo smart working quattro anni fa. Ma forse non è così semplice: forse anche un'ot-

tima idea, se mal applicata, può avere effetti disastrosi. Che sia successo esattamente questo con il lavoro da remoto? E se la sua implementazione frettolosa avesse fatto passare in secondo piano cose come l'importanza della qualità degli spazi in cui si svolgono le nostre giornate? Se fosse così, allora non saremmo ancora più stressati e infelici *nonostante* lo smart working, ma proprio *a causa* della sua pigra e maldestra applicazione.



© 2024 Condé Nast. All rights reserved.

WE (USED TO) WORK

Partiamo dall'inizio. Anzi, dalla fine: il 6 novembre 2023 Wework dichiara fallimento in Canada e Stati Uniti. L'azienda newyorkese, fondata nel 2010, acquistava spazi per uffici per poi affittarli. Nel 2019 era il più grande affittuario di uffici di Manhattan, e possedeva sedi in 24 Paesi del mondo; il suo valore complessivo aveva toccato quota 47 miliardi di dollari. Ma soprattutto, negli anni Wework era riuscita a rendere cool il concetto di *co-working*: spazi di lavoro flessibili e condivisi, dotati della tecnologia e dell'organizzazione necessaria a permettere a lavoratori, dipendenti o freelance, di lavorare proficuamente dal luogo più congeniale alle loro esigenze:

vicino a casa o da un cliente, in prossimità della scuola dei figli o alla palestra.

Il modello di business di Wework, alla lunga, si è rivelato poco sostenibile (sebbene le *subsidiaries* estere del gruppo siano ancora attive, anche in Italia). Ma l'avvento del Covid è stato il colpo di grazia per le attività nordamericane, che hanno risentito fatalmente del brusco calo del valore degli immobili a uso uffici. "Il *coworking* è stato messo a dura prova dallo *smart working*; la voglia di condividere spazi è stata schiacciata dalla necessità di isolarsi": così il giornalista Biagio Simonetta ha raccontato la notizia del fallimento sul *Sole 24 Ore*.

Quello stesso trend continua ancora oggi, an-

che in Italia. Tantissime aziende hanno ridotto gli spazi dedicati agli uffici: se i dipendenti non sono in ufficio per tutto o parte dell'orario di lavoro, perché non risparmiare vendendo o affittando il superfluo? Recentemente, a Milano, Unicredit ha subaffittato venti piani dell'iconico grattacielo di piazza Gae Aulenti; lo stesso hanno fatto Deutsche Bank e Bnp Paribas con le rispettive sedi. Persino la "scheggia di vetro" di via Gioia, che ospita i dipendenti del gruppo Intesa Sanpaolo da meno di un anno (l'inaugurazione è stata lo scorso giugno), rientrerà nel "percorso di razionalizzazione degli asset direzionali" che porterà la banca a ridurre di circa 258mila mq gli spazi di lavoro in tutta Italia.



PENSATI SMART

In effetti, nel 2023 il numero di italiani che hanno lavorato da remoto per almeno una parte dell'orario lavorativo è aumentato ancora sia nelle grandi imprese (+2,2%) che nelle pmi (+11,8%): significa circa 100mila lavoratori da remoto in più in un anno. Lo testimoniano i dati dell'Osservatorio sullo smart working del Politecnico di Milano (si veda il grafico in questa pagina): in generale, nelle strutture più grandi, l'unico calo anno-su-anno del numero di remote worker è quello registrato dopo il picco pandemico del 2020. Di lì in poi, l'aumento è stato costante: oggi circa il 51% dei dipendenti delle grandi aziende lavora da remoto, e il 96% di queste dice di avere introdotto un modello di smart working o di stare per farlo; per le pmi questa percentuale è del 56%. Solo nelle microimprese (con meno di 10 dipendenti) e nelle pubbliche amministrazioni il ricorso al lavoro da remoto è calato costantemente dopo il 2020.

Il problema fondamentale dietro questi numeri è che molte delle policy aziendali sullo smart working non hanno, in realtà, nulla di smart. Alla base della definizione di smart working c'è uno scambio: al lavoratore viene data flessibilità su spazi, orari e strumenti di lavoro; e, in cambio, questi accetta una maggiore responsabilizzazione sui risultati che ottiene.

Gli ostacoli che le aziende (soprattutto quelle più piccole) incontrano nell'implementazione di un "vero" smart working sono di varia natura: economica, tecnologica, culturale. E in parte anche giuridica: alcuni principi alla base del diritto del lavoro, sia italiano che europeo, sono troppo rigidi per accogliere qualsiasi forma di lavoro più flessibile, non solo lo smart working. «Sono sempre più le aziende, ad esempio, che aboliscono la timbratura del cartellino in entrata e in uscita; ma, purtroppo, bisogna fare i conti con norme che presuppongono ancora la misurabilità esatta dell'orario di lavoro. Norme la cui necessità è stata confermata anche dalla Corte di giustizia europea nel 2019» spiega Aldo Bottini, avvocato dello studio legale specializzato in diritto del lavoro, Toffoletto De Luca Tamajo.

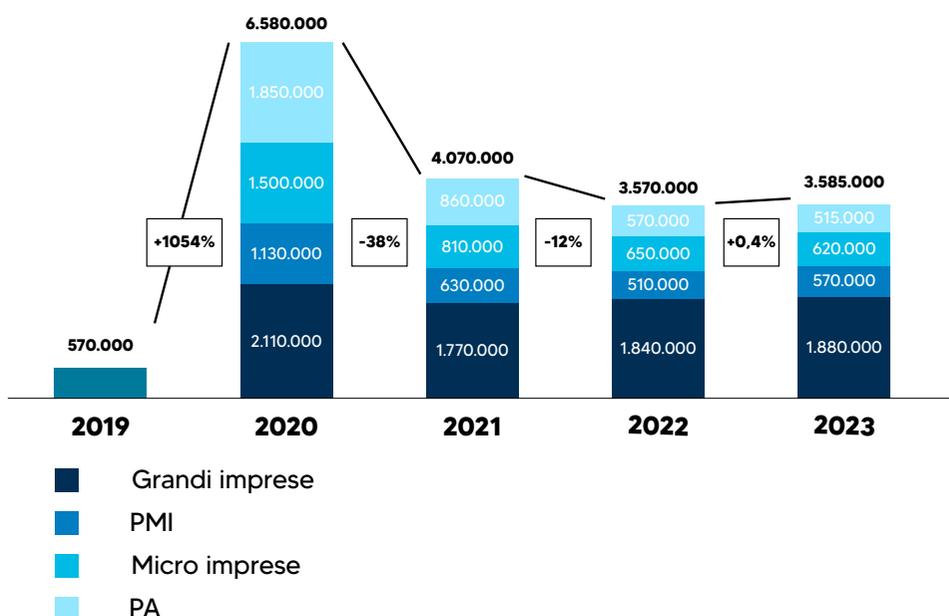
Secondo Bottini, alla base del dibattito sullo smart working c'è un grande malinteso: «L'idea di molti è che lo smart working sia una misura di welfare; qualcosa che si concede solo per far contenti i lavoratori. È una concezione sbagliata». E il legislatore post-pandemico non ha aiutato a chiarire questa ambiguità: «Prorogando di volta in volta la possibilità di ricorrere allo "smart working semplificato" per categorie come i genitori con figli minori di 14 anni, ha accreditato l'idea che si trattasse di un "contenitivo" riservato ad alcune categorie protette, più

che di una nuova forma di organizzazione del lavoro».

In qualche caso questa *misconception* potrebbe aver dato anche alcuni risvolti positivi. Le recenti iniziative di aziende come Luxottica e Lamborghini, che hanno introdotto la "settimana corta" nei loro stabilimenti manifatturieri, sarebbero da ricondurre proprio alle richieste di quei lavoratori le cui mansioni non possono essere svolte da remoto. In quest'ottica, l'orario lavorativo ridotto a quattro giorni sarebbe una sorta di controparte "operaia" dello smart working. Ma, ricorda Bottini, «sebbene abbia conseguenze positive sul *wellbeing* personale, anche la settimana corta è uno strumento organizzativo finalizzato a far lavorare meglio le persone e a renderle più produttive».

L'aveva capito senz'altro Henry Ford, che nel 1926 fu tra i primi grandi industriali a dare il sabato libero ai suoi dipendenti, raddoppiandogli al contempo la paga. Aveva correttamente intuito che così facendo il rapporto ore lavorate/auto prodotte sarebbe migliorato; e che con più tempo libero e più soldi in busta paga sarebbero aumentate anche le vendite di auto. Su questo fronte, Ford fa apparire obsoleto anche un guru del mondo tech come Elon Musk, di cui è nota l'avversione alle forme di flessibilità lavorativa: al punto che negli anni scorsi ha scelto di abolirle sia in Tesla che in X (l'ex Twitter).

IL NUMERO DI LAVORATORI CHE HANNO LAVORATO DA REMOTO DAL 2019 A OGGI



DISENGAGED

La presenza di una leadership in grado di gestire le nuove modalità di lavoro non è una componente trascurabile per distinguere tra smart working "maturo", solitamente appannaggio delle grandi aziende, e smart working "informale", tipico delle pmi. «La prima cosa da fare, qualora si volesse introdurre lo smart working in un contratto di lavoro, sarebbe formare i manager nella gestione dei lavoratori da remoto» conferma lo psicologo del lavoro Paolo Lanciani, tra i fondatori dello studio De Micheli Lanciani Motta.

Tra le molte società che offrono servizi di consulenza manageriale e coaching diretti a formare leader migliori a beneficio della produttività aziendale, l'americana Gallup ogni anno pubblica il report *State of the global workplace*, in cui misura il livello di soddisfazione dei lavoratori di tutto il mondo. L'Italia generalmente non ne esce bene. E anche nel 2022, nonostante

il trend globale positivo sull'engagement dei dipendenti, che ha raggiunto e superato i livelli pre-pandemia, i lavoratori italiani sono risultati ultimi in Europa per soddisfazione: solo il 5% dei dipendenti si sentirebbe davvero coinvolto nel suo lavoro.

Il dato sembra in linea con alcune particolarità del nostro tessuto imprenditoriale, caratterizzato da un alto numero di micro-piccole imprese e un basso numero di grandi imprese rispetto alla media europea: nel 2020 il 45% degli occupati in Italia lo era in imprese con meno di dieci addetti (rispetto al 30% della Francia, al 19% della Germania e al 29,5% della media europea); mentre solo il 21% in strutture con più di 250 dipendenti (contro il 33% della Francia, il 37% della Germania e il 33% della media europea). Negli ultimi anni, le realtà più piccole sono proprio quelle che hanno incontrato più difficoltà a implementare la flessibilità in modo davvero smart: solo il 15% delle pmi ha una policy di smart working "matura", che cioè abbina alla flessibilità concessa al dipendente un cambio dei paradigmi in base ai quali il suo lavoro viene valutato. La restante parte, costituita dai cosiddetti lavoratori "remote non smart", ha riscontrato per il Politecnico di Milano livelli di benessere inferiori anche a quelli di chi è

"costretto" ad affrontare ogni giorno il traffico o gli scioperi dei trasporti pubblici per arrivare in ufficio.

FAMMI SPAZIO

Il nostro rapporto conflittuale con lo smart working ha quindi alla base un fraintendimento di fondo sulla sua natura, a cui si somma l'assenza di una cultura e una leadership adeguata a supportarlo; una mancanza avvertita soprattutto nelle realtà più piccole. Rimane un'ultima componente da valutare, ed è quella più trascurata: gli spazi di lavoro. Se guardiamo al modo in cui gli ambienti di lavoro sono stati adattati ai nuovi modelli organizzativi del lavoro, i dati non sono esaltanti nemmeno per le realtà con più mezzi: solo il 34% delle grandi imprese ha in corso o in programma progetti di revisione degli spazi di lavoro, e solo il 38% ha previsto attività di training finalizzate al loro corretto utilizzo.

Si tratta di un aspetto non trascurabile: come spiega lo psicologo del lavoro Paolo Lanciani, «per esprimersi al meglio, anche sul lavoro, le persone hanno bisogno di un set: cioè di elementi formali e visibili che diano un perimetro all'interno del quale potersi muovere, che ti

facciano sentire parte di qualcosa. Il luogo di lavoro rientra tra questi». Questo concetto non cessa di essere valido con il lavoro da remoto, specialmente per i lavoratori più giovani: «Un professionista esperto, conscio del suo ruolo e di cosa sta facendo, può lavorare bene sia da casa che dalla spiaggia; in giacca e cravatta o in pantaloncini. Ma se pensiamo che lo stesso valga per una persona al primo giorno di lavoro, ne stiamo sopravvalutando le potenzialità» prosegue Lanciani. «La flessibilità deve andare di pari passo con la maturità delle persone. Penso, ad esempio, ai lavoratori fuori sede: per loro il luogo di lavoro diventa ancora più fondamentale per integrarsi e interiorizzare il loro ruolo».

Quella di concedere lo smart working solo ai dipendenti più senior è una scelta effettivamente adottata da alcune aziende nei mesi passati. Ma questo tipo di policy si basa sullo stesso fraintendimento per cui la flessibilità rimarrebbe un privilegio riservato a pochi, e non un nuovo modo, potenzialmente più produttivo, di lavorare.

Forse allora la vera soluzione del dilemma sta nel tornare al punto di partenza. Se l'ufficio è insostituibile, che venga trattato come tale; e quindi ripensato e migliorato per adattarsi al

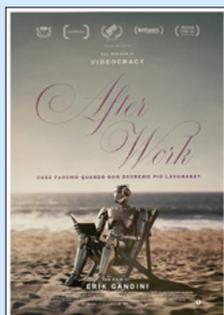
GLI SPAZI VIRTUALI CI STRESSANO DI PIÙ. COME NE USCIAMO?

Perché siamo sempre stanchi? Incasinati? Sopraffatti? Il livello di stress dell'impiegato medio negli ultimi anni è aumentato: secondo uno studio di Bva Doxa e Mindwork, nel 2023 il 76% dei lavoratori italiani (+14% sull'anno precedente) ha sperimentato almeno uno dei sintomi di burnout: sfinitimento, calo dell'efficienza sul lavoro, distacco mentale, cinismo rispetto al lavoro.

Una delle possibili cause di questo picco di stress sembra essere l'aumento del tempo che i lavoratori dedicano alla comunicazione digitale, definitivamente sdoganata dalla pandemia. Un report di Microsoft ha testimoniato come nel 2022 l'impiegato medio avesse usato il 57% del tempo lavorativo tra mail, chat e videoconferenze; addirittura, un lavoratore su quattro trascorre l'equivalente di un'intera giornata di lavoro a settimana solo nella lettura e scrittura di e-mail. Mentre il tempo totale passato in videocall è aumentato di circa il 250% tra il 2020 e il 2022. Ovviamente, nemmeno gli smart worker sono al riparo: per il Politecnico di Milano tre lavoratori da remoto su dieci soffrono di *tecnostress* o *overworking*.

Qualcuno potrebbe dire che si tratta del prezzo da pagare per godere del lusso di lavorare a casa o da dietro una scrivania, piuttosto che in un ospedale o in miniera. Ma, sebbene le email e gli ambienti di lavoro virtuali (piattaforme come Microsoft Teams o Slack) siano concepiti per aumentare la produttività aziendale, quando finiscono per creare un costante flusso di notifiche, richieste, riunioni e altre distrazioni, rischiano di suscitare l'effetto esattamente contrario. «Bisogna capire che ogni minimo cambiamento di contesto è veleno per la produttività» ha detto al *New York Times* lo scrittore e professore di informatica Cal Newport, in un'intervista del gennaio 2023. «Abbiamo provato a essere multitasking; ma poi la scienza ha dimostrato che il multitasking è impossibile: il nostro cervello non riesce ad avere la casella email aperta di fianco alla nota che stai scrivendo, mentre sei anche al telefono. E basta anche solo un'occhiata di 15 secondi alle mail in arrivo per iniziare una cascata di cambiamenti cognitivi altrettanto dannosi». Per questo Newport ha teorizzato il concetto di *slow productivity* (che è anche il titolo del suo ultimo libro, inedito in Italia), che nelle intenzioni dovrebbe sostituire il flusso di lavoro iperattivo odierno: non rinunciando all'efficienza della comunicazione digitale, ma organizzandola meglio, ad esempio dedicando solo alcune ore o alcuni giorni alla comunicazione via mail; o istituendo delle giornate *meeting-free*.

5 STORIE SUL LAVORO DA GUARDARE. ANZI. 6



After work (2023), di Erik Gandini.

Cos'è il lavoro per i giovani coreani? O per gli abitanti del Kuwait? E per un'ereditiera italiana? Questo documentario tutto italiano (l'autore è quello di *Videocracy*) mostra come dietro il concetto di lavoro non ci sia nulla di assoluto, né inevitabile, né eterno.



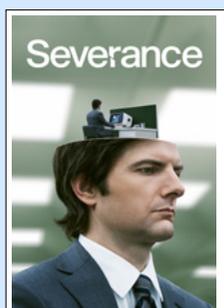
Full time (2021), di Eric Gravel.

È un film francese sul pendolarismo, e su quanto possa incidere su salute mentale, carriera e produttività (soprattutto se si hanno figli). Molto ansiogeno. Il *New Yorker* ne ha scritto: "La prossima volta che vi ritrovate a correre per non perdere un treno, pensate. A perché siete in ritardo, a perché è importante prendere proprio quel treno e non quello dopo, a perché vi aspettate che il treno compaia quando vi serve e vi porti a destinazione velocemente e affidabilmente; a quali sarebbero le conseguenze per voi e per gli altri se si fermasse".



Perfect days (2023), di Wim Wenders.

La società che gestisce i famosi (e bellissimi) bagni pubblici di Tokyo l'aveva contattato per proporgli di girare una pubblicità. Ma il regista premio Oscar Wim Wenders alla fine l'ha tramutata in un film: un piccolo capolavoro sul come si possa trovare il senso della propria esistenza nel servizio offerto al prossimo e nel semplice piacere di un compito ben eseguito. A meno che non si faccia da soli il lavoro di due persone, ovviamente.



Scissione (*Severance*, 2022), da un'idea di Dan Erickson.

I dipendenti di un'azienda sono sottoposti a una procedura che separa completamente la loro vita personale da quella lavorativa, creando in un solo corpo due "io" impossibilitati a comunicare tra loro. Questa serie tv porta all'estremo il concetto di work-life balance; ma la scissione si rivela presto insostenibile.



The office (2001 e 2005), da un'idea di Ricky Gervais.

La sitcom per eccellenza sul luogo di lavoro. Anzi, le sitcom: la versione originale, quella britannica, è più fredda e tagliente; quella americana, la più famosa, è più calda e romantica. Ma l'ideatore è lo stesso, e in entrambe si ride tantissimo, grazie a una comicità *cringe* che si prende gioco di tutti gli stereotipi (alcuni assurdamente reali) della vita d'ufficio.

meglio alle esigenze dell'azienda e di tutti i lavoratori, comunque si svolgano le loro mansioni. Così che andare in ufficio possa essere una scelta conscia e conveniente, e non una costrizione. Massimo Roj, architetto dello studio Progetto Cmr, specializzato tra l'altro nell'*office space planning* e nell'*interior design*, racconta di essere da sempre un fautore dell'ufficio organizzato per funzioni: «A casa siamo abituati a spostarci da una stanza all'altra a seconda di cosa dobbiamo fare; mentre tradizionalmente in ufficio si lavora solo alla propria scrivania» afferma. Se il lavoro in sé non può diventare smart, allora potrebbe almeno diventarlo il luogo in cui si lavora: aggiungendo alle classiche postazioni, fisse o meno, spazi per riunioni lavorative e incontri informali; *phone booth* e luoghi per il silenzio e la privacy; il tutto condito da una buona illuminazione e un po' di verde: qualità che non di rado è difficile trovare anche a casa propria, e che in ufficio possono coniugarsi alla dimensione relazionale e sociale del lavoro. «Bisogna riavvicinare le persone all'ufficio offrendo qualcosa che le aiuti a fare il loro lavoro, ma anche con attrezzature adeguate e spazi per accontentare le esigenze della persona. In alcuni progetti, ad esempio, abbiamo installato tapis roulant e cyclette, nel tentativo di migliorare le condizioni psicofisiche dei dipendenti. L'home working - prosegue Roj - è stato utile durante l'emergenza e può essere comodo. Ma oggi i dati dicono che l'efficienza è calata e lo stress è aumentato: questo succede quando le esigenze lavorative e personali si accavallano e non si riesce più a governare la propria giornata». La grande sfida delle azien-

de, sostiene Biancamaria Cavallini, che, oltre ad essere psicologa e formatrice, svolge il ruolo di customer success & operations director in Mindwork, «non è quella di conciliare o trovare un equilibrio tra vita e lavoro, quanto guardare alle proprie persone con sguardo d'insieme». Necessario, per conquistare questa auspicabile prospettiva olistica, abbandonare l'immagine del lavoratore intrinsecamente scisso tra vita dentro e fuori l'ufficio. Gli individui sono fatti di «bisogni, convinzioni, emozioni, valori, pensieri e atti», e relazioni. Che prendono forma nello spazio, che accade dentro e fuori di noi.

UFFICIO IS THE NEW CRAVATTA

Alcune aziende americane hanno interpretato a modo loro questi principi, puntando a rendere più *instagrammabili* i loro uffici (talvolta definiti per questo *envy office*, "uffici dell'invidia"), e usandoli così sia per richiamare in sede i loro dipendenti che come strumento di marketing. È proprio quest'ultima finalità che dovrebbe spingere i datori di lavoro in primis a dotarsi di sedi funzionali e curate, ma soprattutto coerenti con l'attività svolta. Ne è convinto Andrea Camaiora, fondatore e ceo dell'agenzia di comunicazione The Skill e di Ludo Real Estate, società che offre, tra l'altro, consulenza alle aziende in materia di interior design: «Ogni realtà imprenditoriale o professionale ha una sua impronta: ci sono quelle con il look da "reggia di Versailles", come quelle più fredde e moderne. Ognuno di questi stili può piacere o meno; ma il problema arriva quando l'aspetto non è coerente con

la propria identità aziendale» spiega Camaiora. «Ci sono strutture, anche grandi e di successo, con uffici arredati in maniera dozzinale: che idea si dà in questo modo dei servizi offerti? Cosa comunica uno studio legale, il cui lavoro dovrebbe essere orientato all'accuratezza e all'attenzione al dettaglio, se non si presenta in questo modo anche esteriormente?» L'esempio degli avvocati, ovvero una categoria professionale che da sempre ha fatto di un certo tipo di look la propria divisa, sembra particolarmente calzante: e i principi dietro l'importanza di usare la cravatta o la toga rimangono validi anche se traslati nello spazio di lavoro in senso lato. Che quindi va pensato, disegnato e costruito almeno con la stessa cura con cui ci si veste per un meeting importante. E possibilmente con ancora più attenzione: un colloquio di lavoro dura pochi minuti; in ufficio si passano gli anni. Se non ci si sente a casa, è normale porsi come obiettivo quello di abbandonarlo.

Immaginare gli spazi lavorativi come fossero ecosistemi aperti può essere un'ipotesi di metodo interessante. Elena Granata, professoressa di Urbanistica presso il dipartimento di architettura e studi urbani del Politecnico di Milano, ripercorrendo la storia dell'architettura moderna nel suo ultimo libro *Placemaker. Gli inventori dei luoghi che abiteremo*, osserva come sia costellata da tanti esempi, piccoli e grandi, di design virtuoso. Spazi inclusivi, tridimensionali, empatici, concepiti per «organizzare la vita collettiva», interpretando una vita lavorativa in costante evoluzione. Non come esercizio virtuosistico ma avendo come obiettivo di osservare l'evoluzione delle professioni legate ai luoghi, e di scovare le domande delle comunità di lavoratrici e lavoratori.



Lavoro, l'alba dei pronipoti

Un secolo fa, John Keynes si immaginava un 2030 in cui il progresso tecnologico avrebbe lasciato così tanto tempo libero alle persone da non sapere come occuparlo. Oggi, con l'introduzione della settimana corta in un numero sempre maggiore di aziende, riusciamo forse a vedere i primi passi di questa evoluzione

di Eleonora Fraschini

«Per la prima volta dalla Creazione, l'uomo si troverà di fronte al suo vero problema: come utilizzare la propria vita, libera dalle preoccupazioni economiche, come occupare quel tempo, che la scienza e la tecnologia avranno guadagnato per lui, per vivere saggiamente, piacevolmente e bene». Anche se possono sembrare attuali, queste parole sono state pronunciate da John Keynes nel 1930, durante una conferenza a Madrid. L'economista, nonostante la città stesse scontando gli effetti della terribile crisi di quegli anni, è riuscito a imprimere un tono di speranza alla sua presentazione che, come preannuncia il titolo, è indirizzata agli uomini e alle donne di questo secolo: *Opportunità economiche per i nostri pronipoti*. Nello scenario descritto da Keynes, che ai suoi contemporanei sarà forse sembrato utopico, il progresso avrebbe a tal punto facilitato il lavoro dell'uomo da generare una *technological unemployment*, una disoccupazione (o forse inoccupazione) dovuta alla tecnologia.

Quasi un secolo dopo, siamo ancora alla ricerca di un equilibrio che ci permetta di conciliare il lavoro con la possibilità di «vivere piacevolmente e bene». Utilizziamo parole diverse – work-life balance, lavoro in remoto, flessibilità, settimana corta – ma l'obiettivo è sempre quello di trovare un compromesso tra produttività e felicità del lavoratore.

«Se la pandemia e lo smart working hanno di fatto sancito il superamento della tradizionale concezione di "luogo di lavoro" e dei suoi tipici limiti spaziali, nell'ultimo anno stiamo assistendo a un tentativo di ripensa-

mento anche del tempo di lavoro e ciò, evidentemente, in un'ottica di ricerca della produttività ideale e di un miglior work-life balance», conferma l'avvocato Luca Garramone, partner di Orsingher Ortu. «La riduzione dell'orario di lavoro non costituisce una novità assoluta nel mondo produttivo ed è anzi un tema affrontato da oltre un secolo».

Sempre più aziende stanno infatti introducendo in modo sperimentale la settimana di 4 giorni lavorativi e strumenti di flessibilità. Alla fine del 2023 sono stati annunciati i patti sindacali sottoscritti da EssilorLuxottica e Lamborghini che hanno coinvolto le tute blu e settori tipicamente industriali come quello dell'automotive. Sono stati sottoscritti accordi anche da Leonardo e Sace, e nuovi elementi di flessibilità sono stati introdotti da Intesa Sanpaolo, Fastweb, Plasmon, Abb e altre aziende.

In EssilorLuxottica la riorganizzazione prevede che i lavoratori, che dal prossimo anno sceglieranno di aderire al nuovo modello orario con "settimane corte", potranno ritagliare per le proprie esigenze venti giornate l'anno, per lo più il venerdì, coperte in larga parte dall'azienda e in via residuale da istituti individuali, senza impatti sulla retribuzione.

Secondo Piergiorgio Angeli, direttore risorse umane del gruppo, «il nuovo contratto aziendale permetterà di realizzare un livello di conciliazione importante anche a vantaggio di coloro che il lavoro non se lo possono portare a casa, avvicinando le fabbriche alle nuove modalità di lavoro smart. È una flessibilità a doppio binario, perché mentre tutela il reddito e libera



Edifici Bellissimi

tempo e spazi personali, ritorna all'azienda in termini di dinamicità e sostenibilità nel lungo periodo, aprendo l'opportunità di un posto fisso e stabile a oltre 1.500 nuovi colleghi».

Sace, la società controllata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze che supporta la crescita delle aziende italiane, da gennaio ha iniziato a seguire il modello organizzativo "Flex4Future". È stato così introdotto lo smart working illimitato *activity based*, «spostando l'attenzione dal concetto del "numero di giorni in ufficio" al contenuto delle attività svolte», spiega Gianfranco Chimirri, chief people officer di Sace. «Vogliamo lavorare in modo smart, chiedendoci quando ha più senso essere in presenza e quindi valorizzare le sinergie tra team. È in quest'ottica che abbiamo deciso di estendere al massimo le forme di flessibilità introducendo la settimana lavorativa di quattro giornate su base volontaria per un totale di 36 ore lavorative. Ognuno di noi è libero di programmare il giorno in cui non lavorare come meglio crede, in base alle attività che ha da svolgere».

Di questa modalità, secondo Chimirri, potranno beneficiare tutti: «Il nostro obiettivo è quello di aumentare sia la produttività dell'azienda sia il benessere delle nostre persone. Offrire una maggiore flessibilità ci consentirà anche di attrarre i migliori talenti dall'esterno, di fare retention su quelli che già abbiamo all'interno e di creare opportunità per tutti coloro che hanno bisogno di un miglior bilanciamento vita privata-lavoro».

Questa gestione del lavoro può diventare anche una spinta ulteriore all'efficientamento delle attività: «se vogliamo dedicare meno tempo al lavoro, sappiamo che dovremo concentrarci solo sulle attività veramente necessarie per raggiungere i nostri obiettivi, eliminando magari riunioni inutili, o utilizzando tutte le tecnologie a disposizione che possono permetterci di dedicarci solo alle attività core e ad alto valore aggiunto. E in questo l'intelligenza artificiale non può che venirci incontro».

Ripensare il tempo e l'organizzazione del lavoro al fine di aumentare la produttività attraverso il miglioramento del benessere dei lavoratori coinvolti, nell'auspicio che si possa effettivamente riuscire a "lavorare meno ma meglio" è quindi possibile? La risposta – secondo Garramone – dipende dalla capacità che le imprese avranno di centrare l'obiettivo. «Gli accordi sulla "settimana corta" sono in fase sperimentale

e potranno diventare definitivi (e come tali costituire una vera svolta) solo dove le imprese riescano nel difficile compito di definire positivamente il rendimento e la produttività attesi, e questi ultimi siano effettivamente garantiti nonostante la riduzione oraria a invarianza salariale. Solo così si riuscirebbe nell'impresa di ridefinire la storica concezione che vuole il nostro rapporto di lavoro imperniato sulla relazione tra messa a disposizione temporale delle energie psico-fisiche del dipendente e sua retribuzione».

Siamo quindi nella fase sperimentale di quello che potrebbe essere un grande cambiamento nel mondo del lavoro. «Affinché la sperimentazione attuale possa consolidarsi diventando strutturale ed essere anche implementata su larga base da un numero sempre crescente di datori di lavoro e non solo dalle grandi aziende che finora hanno fatto da apripista a tale innovazione, occorrerà che la sfida inerente il patto di produttività che la "settimana corta" comporta sia vinta». Per realizzare questo obiettivo, è necessario da un lato individuare in maniera chiara i risultati e la produttività auspicati e, dall'altro, bisogna aumentare il senso di responsabilità dei lavoratori. «Il cambiamento – conclude Garramone – non riguarderà particolarmente i contratti individuali bensì l'approccio al lavoro e alla sua organizzazione: è necessario scardinare il convincimento secondo il quale la prestazione di lavoro sia misurabile unicamente in termini temporali».

Nel 1930, Keynes concludeva il suo discorso sul rapporto tra lavoro e vita privata avvertendo i suoi ascoltatori: «Attenzione! Non è ancora tempo per tutto questo. Per almeno altri cento anni dovremo fingere che "ciò che è giusto sia sbagliato, e che lo sbagliato sia giusto" (da *Macbeth*, W. Shakespeare, ndr), perché ciò che è sbagliato è utile e ciò che è giusto non lo è. Avidità e interesse devono essere i nostri idoli ancora per un po'. Solo loro possono condurci fuori dal tunnel della necessità economica alla luce del giorno».

Il secolo è quasi passato, gli effetti del progresso tecnologico sono sempre più presenti nelle nostre vite, così come la necessità di un ripensamento dei ritmi di lavoro. Se questo sia davvero l'inizio di un nuovo giorno, ce lo saprà dire solo il tempo.



Ezra Pound: «Il tempo non è denaro, ma è quasi tutto il resto»

Nel 1933 il poeta tenne un ciclo di lezioni alla Bocconi di Milano. In quel ciclo di dieci incontri, costruì il suo sillabario economico. Uno sforzo intellettuale che gli costò caro. Messo all'indice, come Galileo nel 1633. Scontò dodici anni di manicomio per propaganda fascista. Un poeta può essere folle. Ma un economista no

di Nicola Di Molfetta

Eppure, qualcosa di vero ci fu. Qualcosa che non sarebbe stato spazzato via dal tempo e dalla storia. Qualcosa di tremendo. Qualcosa che spaventò i contemporanei e su cui oggi, forse, potremmo decidere di tornare se non fosse che qui si parla di economia e non di letteratura. Tra gli edifici bellissimi che attraversiamo con le nostre esistenze c'è senza dubbio anche quello del sapere. E tra i blocchi che compongono questo immagnifico teorema monumentale, il più severo e per molti impenetrabile, è quello della scienza economica dove il sapere tende ad assumere le sembianze del dogma in nome del progresso, del benessere e della crescita. Accade, però, che talvolta una mano si alzi e quel dito indichi il re e la sua nudità. Se lo fa un bambino, si sorride e si va avanti. Se lo fa un adulto la questione può diventare complessa. Un problema, persino, se la persona in questione è dotata di una voce che per autorevolezza e (oggi diremmo) visibilità, fa rumore.

Ezra Pound, il vate che ha rivoluzionato i canoni lirici del Novecento (Allen Ginsberg, padre della beat generation, sosteneva che senza i *Cantos* non avrebbe mai scritto *Jukebox* all'idrogeno), dedicò pari importanza

alla poesia e all'economia. Non per capriccio. Ma per dovere, sensibilità e senso di responsabilità artistica.

La costruzione del pensiero economico di Ezra Pound ebbe a Milano il suo cantiere più florido. Era il 1933. E il poeta, nativo di Hailey nell'Idaho, che da quasi dieci anni aveva stabilito la sua residenza in Italia, a Rapallo, dove aveva seguito la moglie, la pittrice inglese Dorothy Shakespear, fu invitato dall'ex rettore Angelo Sraffa a tenere una serie di lezioni in Bocconi. La sua riflessione economica era cominciata già da tempo. Ma in pochi erano stati disposti a dargli credito. Un poeta poteva essere folle, ma un economista no.

Pound non fu folle. Ma il suo credo assunse i toni dell'eresia pronunciata senza esitazione all'interno degli edifici della dottrina economica che, in quanto tale, non postulava teorie ma dettava dogmi. Mentre i direttori delle riviste dell'epoca lo supplicavano di occuparsi di tutto tranne che di economia, Sraffa gli offrì la possibilità di parlare agli studenti, agli accademici e ai componenti della società civile milanese «di qualsiasi cosa



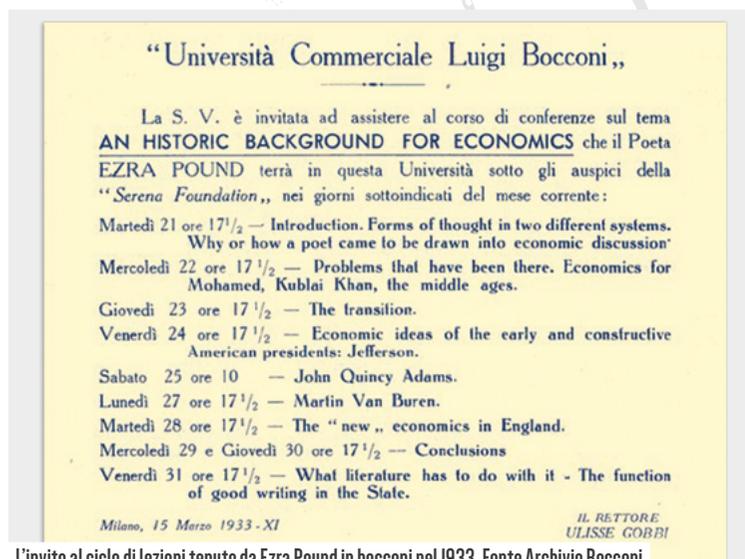
**Pound non fu folle.
Ma il suo credo
assunse i toni dell'eresia
pronunciata
senza esitazione
all'interno degli edifici
della dottrina economica
che, in quanto tale,
non postulava teorie
ma dettava dogmi**

gli desse minor disturbo». Fu così che il poeta non solo accolse di buon grado l'invito, ma si attrezzò per preparare dieci lezioni basate per buona parte sull'elaborazione di un pensiero radicato nelle teorie di Silvio Gesell (economista tedesco che nel 1919 aveva guidato il ministero delle Finanze della Repubblica sovietica di Baviera) e Clifford Hugh Douglas (un ingegnere ex ufficiale della Raf), e fortemente critico nei confronti della teoria keynesiana e del pensiero economico ortodosso.

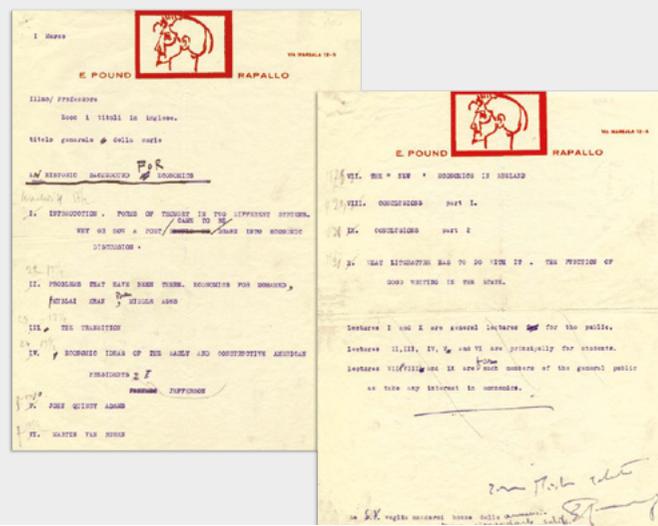
Ma cosa c'entra l'economia con la poesia o la letteratura? Tutto, avrebbe risposto Pound, nella prima e nell'ultima delle sue lezioni bocconiane che si svolsero alle cinque e mezza del pomeriggio, dal 21 al 31 marzo del 1933, "sotto gli auspici della Serena Foundation di Londra". Il titolo di quei due incontri, in particolare, fu nell'ordine *Come e perché un poeta è stato coinvolto nel dibattito economico* e *Cosa c'entra la letteratura con tutto questo?* L'economia, fu in sostanza la risposta, «è parte della cultura generale». E siccome «è impossibile comprendere qualsiasi processo storico se non si sa l'economia», allora è impossibile che un romanziere o un poeta possano raccontare adeguatamente una storia o un sentimento senza la comprensione del momento in cui sono maturati.

La fascinazione che Pound subì in quel tempo per la dittatura di Benito Mussolini (sentimento tutt'altro che ricambiato dal Duce che, nell'unica volta in cui incontrò il poeta di persona, a gennaio di quello stesso anno, restò a dir poco perplesso dalla sua opera e dalla sua personalità), non costituì un problema per Sraffa che, peraltro, fu un convinto antifascista. Sraffa, possiamo ipotizzare, vide nella possibilità di aprire le porte dell'ateneo a voci diverse, l'opportunità di contribuire alla formazione di un pensiero critico e aperto che doveva essere, dal suo punto di vista, il compito primario di un'università. Il suo rettorato, dal 1917 al 1926, si distinse per la promozione di una serie di riforme dell'organizzazione accademica, inclusa la fondazione dei primi istituti di ricerca. Anche il dialogo con la letteratura e la poesia, quindi, cominciò per sua iniziativa e proseguì negli anni successivi con altri incontri passati alla storia: Miguel Angel Asturias (a metà degli anni Sessanta) e Pablo Neruda (all'inizio dei Settanta, fresco di premio Nobel).

Del resto, per tornare a Pound, la sua visione della questione economica



L'invito al ciclo di lezioni tenuto da Ezra Pound in bocconi nel 1933. Fonte Archivio Bocconi



La lettera in cui Ezra Pound comunica i titoli delle sue 10 lezioni. Fonte Archivio Bocconi



si fondava sul senso della vita e il rispetto dell'essere umano nei confronti del quale il denaro, identificato con la moneta, doveva essere ricondotto a mezzo e non fine dell'esistenza. Tutto il contrario di quello che avevano realizzato i signori della finanza e il sistema bancario (definiti gli spiriti del male) attraverso l'"invenzione" della speculazione.

Dalle sue dieci lezioni alla Bocconi, Pound trasse l'ispirazione e il coraggio per mettere nero su bianco la propria teoria riassunta in *The Abc of Economics*, pubblicato per la prima volta ad aprile del 1933 dall'editore londinese Faber and Faber che presentò il lavoro così: "A Ezra Pound è stato chiesto di tenere dieci lezioni in un'Università italiana. Sull'economia, non sulle muse mummificate. Questa è la sua necessaria sviscerazione e chiarificazione dell'argomento; una concisa introduzione alle economie voluzioniste". Il testo, assieme ad altri scritti economici del poeta, è ancora oggi disponibile in italiano nell'edizione di Bollati Boringhieri con introduzione di Giorgio Lunghini.

Il bene pubblico (*bonum publicum*), dice Pound, è ciò che dovrebbe guidare ogni azione di governo, indipendentemente dalla forma di questo («non importa che si tratti di repubblica, monarchia, soviet o dittatura»). Partendo da questa convinzione di assoluto buon senso, Pound si domanda in modo volutamente retorico: posto che nella società odierna ci sono beni a sufficienza, perché dovrebbe esserci chi muore di fame? «Probabilmente – scrive il poeta nella sua prosa scientifica – l'unico problema economico che richiede una soluzione d'emergenza è quello della distribuzione». Arrivare a una soluzione di sistema è l'obiettivo della riflessione che Pound porterà avanti negli anni che dedicherà all'elaborazione del suo pensiero economico. E questo impegno morale, per lui, diventerà qualcosa di imprescindibile. Un'ossessione potremmo dire.

POETI IN BOCCONI

Le dieci conferenze tenute da Ezra Pound in Bocconi nel marzo del 1933 inaugurarono, in certo qual modo, una consuetudine che negli anni seguenti ha visto l'ateneo milanese ospitare altre grandi personalità del mondo della poesia. Tra i passaggi più illustri, di cui si conservano memoria e testimonianze, c'è quello del guatemalteco Miguel Angel Asturias, nel 1967, dopo il conseguimento del premio Nobel e poi quello di Pablo Neruda, entrambi portati a Milano dal professor Giuseppe Bellini che fu il loro primo e più intimo traduttore. In particolare, Neruda fu ospite della Bocconi, durante il periodo dell'esilio in Italia, e tenne un ciclo di letture poetiche per la Facoltà di Lingue e Letterature Straniere (1967), cui più tardi seguì una memorabile lectio magistralis all'indomani dell'assegnazione del Premio Nobel, nel 1972. Di questo passaggio è stata ritrovata una testimonianza particolare: un busto, raffigurante il poeta cileno, all'interno di un armadio al terzo piano dell'edificio di via Gobbi. L'opera fu donata dall'Università nel 2003 in occasione di un convegno a cento anni dalla nascita del poeta. Più recente, infine, è stato l'incontro che lo scrittore e poeta italiano, Aldo Nove, ha tenuto nell'ambito dei corsi "Sapere a tutto campo" ospitati dall'ateneo a marzo 2008.

La visione della questione economica si fondava sul senso della vita e il rispetto dell'essere umano nei confronti del quale il denaro doveva essere ricondotto a mezzo e non fine dell'esistenza

«Non avrò pace finché non mi sarò liberato dell'argomento», dichiara nell'incipit del suo abecedario dell'economia.

A novant'anni di distanza, ci sono due cose che restano impresse della teoria poundiana. La prima ha il fascino delle suggestioni ucroniche. La seconda, quello delle profezie. La prima riguarda il concetto di moneta/denaro. La seconda quello di tempo/lavoro.

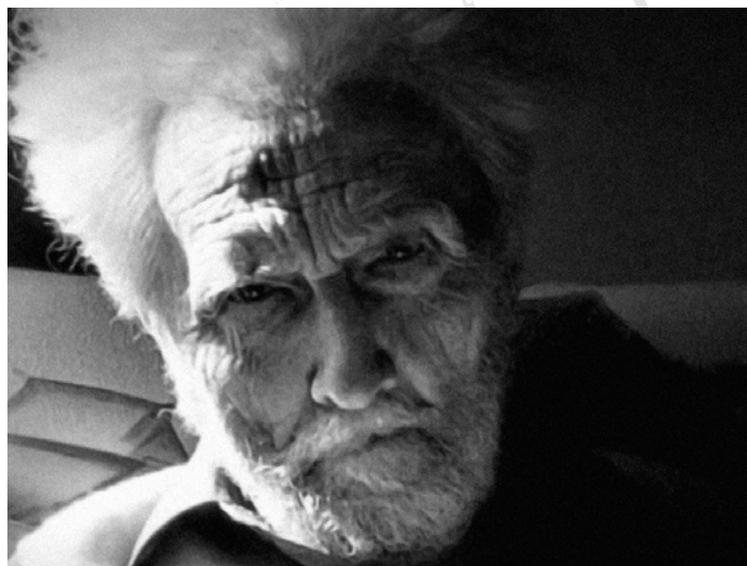
Per Pound la moneta doveva essere strumento e non fine. Mezzo da usare e non bene da accumulare. Per il poeta il denaro doveva essere un «certificato di lavoro compiuto» da distribuire in forma di «biglietti di credito a corso legale» che consentissero a ciascuno di procurarsi i beni di cui aveva bisogno per poter vivere una vita decente. «La funzione della moneta o di un sistema valutario o creditizio – scrive in coda al suo *Abc* – consiste nel far giungere i beni al consumatore, cioè a tutto il popolo». Pound l'aveva visto accadere. Sapeva che era possibile. Suo nonno, Thaddeus, già vicegovernatore e senatore del Wisconsin, aveva guidato una ditta di legnami e fondato una compagnia ferroviaria bat-



tendo moneta propria. La moneta della Chippewa Company riportava la formula "Pagherà al portatore su richiesta cinquanta cents in merce o legname". «Questa moneta – scrive Pound – fu in uso e non fu mai rifiutata», e poi aggiunge che una moneta così fatta «assolve le condizioni primitive della moneta onesta» senza che il pubblico si trovi a pagare alcuna «usura».

Da questa visione del denaro e della sua funzione, deriva quella che Pound esprime a proposito del lavoro e del tempo da dedicare ad esso. Siccome, infatti, «ognuno deve poter ottenere un certo numero di tali certificati senza tormenti e senza eccessiva preoccupazione», chi governa dovrà «usare l'intelligenza» per stabilire alla produzione di cosa quel lavoro dovrà servire, e quanto toccherà a ciascuno lavorare al fine di essere remunerato in misura tale da non avere bisogni insoddisfatti. Un obiettivo che, secondo Pound, anche in virtù del progresso tecnico (oggi diremmo tecnologico) può essere raggiunto solo facendo lavorare meno e lavorare tutti. «Al giorno d'oggi l'unico problema economico che richiede una soluzione d'emergenza è quello della distribuzione. Ci sono beni a sufficienza, c'è un eccesso di capacità di produrre beni in sovrabbondanza. Perché dovrebbe esserci chi muore di fame?»: è il quesito intriso di innocenza fanciullesca. E qui arriva la sua soluzione. «Considerando il denaro come un certificato di lavoro compiuto, il modo più semplice per continuare a distribuirlo (in biglietti di credito a corso legale) consiste nel distribuire lavoro. ... Che l'uomo lavori quattro ore per la paga e poi, se ha ancora voglia di lavorare, che lavori come un artista o un poeta, che abbellisca la casa o curi il giardino, che faccia ginnastica per stirarsi le gambe o curvi la schiena su un tavolo da biliardo o stia seduto a fumare ... So per esperienza che si può vivere infinitamente meglio con pochissimo denaro e molto tempo libero che non con più denaro e meno tempo. Il tempo non è denaro, ma è quasi tutto il resto».

Pound si presenta al confronto nel dibattito economico con spirito volizionista. «Mi si obietterà che sto cercando di fondare un sistema sulla volontà anziché sull'intelletto». Ma a questa (probabile) obiezione risponde dicendo che «nessun sistema economico vale un fico, se manca la buona volontà. Nessun sistema economico astratto funzionerà se le persone non sono pronte ad agire a ragion veduta». Del resto, «nessun libro può sostituire completamente il pensiero di un uomo». Ci sono cose così ovvie che serve un genio per coglierle. O un folle. Pound insisterà a lungo su queste idee che, a cascata, produrranno i suoi interventi con-



tro l'ingresso in guerra degli Usa (già nell'Abc aveva scritto: «Un sistema economico in cui è più profittevole fabbricare armi per fare a pezzi gli uomini piuttosto che coltivare grano o fabbricare macchinari utili, è una vergogna e i suoi sostenitori sono nemici dell'umanità») diventando vere e proprie invettive contro l'usurocrazia, pronunciate con veemenza in una serie di 125 discorsi di un'ora su Radio Roma. Propaganda nazi fascista, dissero i suoi connazionali americani, che lo portò prima all'arresto poi all'internamento psichiatrico per dodici anni. Le parole del Pound economista avevano colpito dove il sistema non era disposto a tollerare crepe. Che la cosa gli sarebbe potuta costare cara, il poeta lo intuì fin dal 1933. «Se qualcuna delle opinioni dell'autore è sbagliata – scrive nel finale del suo Abc – egli sarà felicissimo di correggerla purché sia dimostrato il contrario, ma non le modificherà solo per far piacere a chi procura clienti ai fabbricanti di cannoni e agli economisti prezzolati. (...) Ho udito di persona uno dei principali e più spregevoli esponenti di questa banda di falsari presentarsi come un «economista ortodosso». Fisici «ortodossi» e prezzolati condannarono Galileo». Ma questa prospettiva non fu sufficiente a zittire il poeta che tutti ancora oggi ricordano almeno per l'aforisma secondo cui «se un uomo non è disposto a correre qualche rischio per le sue idee, o le sue idee non valgono nulla, o non vale nulla lui».

LE DOMANDE

Nel lungo scambio di lettere tra Ezra Pound e Girolamo Palazzina, celebre direttore amministrativo della Bocconi che tra novembre 1932 e marzo 1933 si occupò di organizzare le lezioni del poeta all'università, a un certo punto si parla degli argomenti che saranno svolti nella conferenza d'apertura dell'artista. Il tema riguarda i poeti e il dibattito economico. E il sunto che Pound offre al suo interlocutore è un insieme di domande a cui darà risposta una volta salito in cattedra. Perché e come un poeta si trova immischiato nella scienza fredda dell'economia? Il poeta fugge la poesia e si trasforma, quando comincia a esser economista? L'economia c'entra con la poesia o la guasta? Credono che io scappi dalla tradizione? Tra gli illustri predecessori del suo interesse poetico alla scienza economica, Pound citerà Dante e la sua *Divina commedia* che è piena di richiami alle vicende dell'economia nella storia. Basti pensare all'invettiva contro la moneta falsa di Filippo il Bello nel XIX Canto del *Paradiso*: «...Lì si vedrà il duol che sovra Senna induce, falseggiando la moneta, quel che morrà di colpo di cotenna...» Così come l'economia si nutre di arte e bellezza. E a tal proposito il poeta americano richiamerà la figura di Ernest Fenollosa, storico dell'arte, orientalista, docente di economia politica all'Università imperiale di Tokyo, il quale fu protagonista di una vita romantica: un economista che si fece esteta.

Le mappe del potere

Milano, Roma, Parigi, Bruxelles, Francoforte, Madrid

di Letizia Ceriani

Il verbo “mappare” ha molti e vari significati: da un lato, indica la rappresentazione su carte di dati relativi a determinati fenomeni geografici; nel suo senso biologico, mappare significa stabilire la posizione dei geni sui singoli cromosomi per costruire la mappa cromosomica e quella genetica; in un senso più generico, può voler dire rappresentare un aspetto o una situazione della realtà o di un fenomeno all'interno di una mappa. Quando si tratta di mappare una città, si intersecano i vari significati del termine e della scienza ad esso connessa.

C'è anche un altro modo, più interessante, di studiare l'oggetto città, che consiste in un approccio geografico-letterario che esplora i paesaggi urbani nelle sue questioni spaziali più significative. In questo senso, questa ricerca nasce con l'intento di riportare su mappa i centri legali e finanziari d'Europa, nelle città di: Bruxelles, Francoforte, Madrid, Milano, Parigi e Roma.

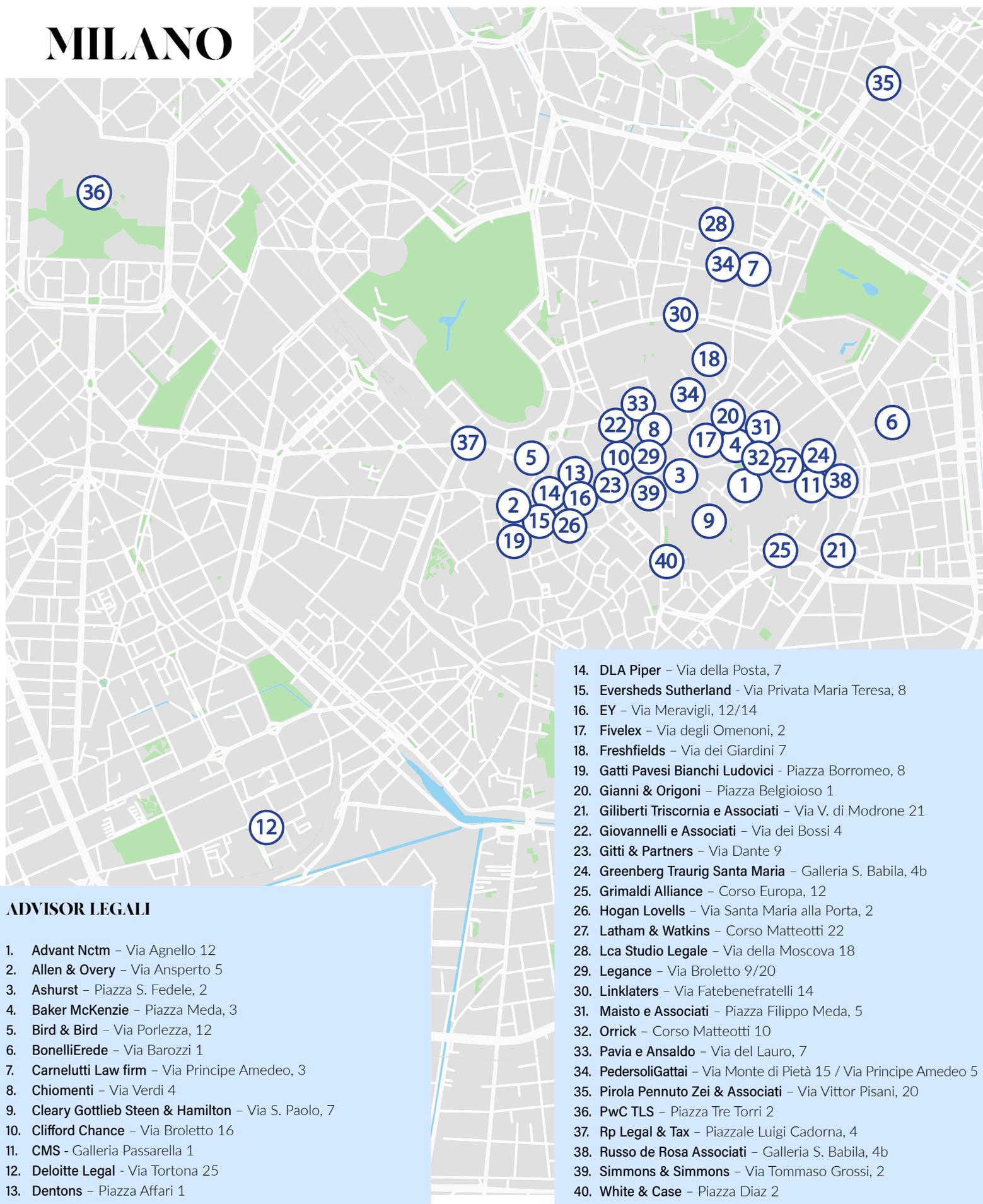
E questo è quello che abbiamo fatto con l'aiuto di Colliers Italia che ha costruito per noi le rappresentazioni della distribuzione del potere legale e finanziario in queste capitali europee, basandosi su un campione rappresentativo (ma senza pretesa di esaustività) di studi legali e società.

«Guardando alle varie mappe (Italia, Francia, Germania, Belgio e Spagna), si osserva come in tutte le città, le società si sono installate principalmente nel Central business district (Cbd) – a parlare è Simone Roberti, head of research di Colliers Italia - Questa scelta è stata fatta per alcuni motivi storici. In primis, trovandosi nella zona più centrale della città, si trovano ad avere uffici piuttosto difficili da raggiungere. Inoltre, riescono ad avere degli uffici dove poter accogliere i loro clienti esterni per le loro riunioni. I canoni saranno anche più alti, in quanto si avvicinano a quelli considerati prime, ma grazie alle loro attività riescono a mantenere un certo equilibrio. Entrando più nel dettaglio, se si guarda agli studi legali, si osserva una loro presenza nel Cbd ma anche in altre zone della città, come a Roma, Milano e Bruxelles. Questo aumenta nelle società specializzate in corporate finance, in tutte le città analizzate. La loro diffusione è anche legata a dinamiche diverse, come la volontà di stare in immobili nuovi e moderni come anche in zone che hanno riguardato un progetto di recupero e di riqualificazione. A quattro anni dal Covid, alcune sedi hanno cambiato abitudini, ma credo che solo alcune società si sposteranno altrove – come è successo a Crédit Agricole che ora si trova a Montrouge, comune vicino a Parigi -, mentre la maggior parte, soprattutto gli studi legali, rimarranno nel centro della città».

Edifici Bellissimi



MILANO

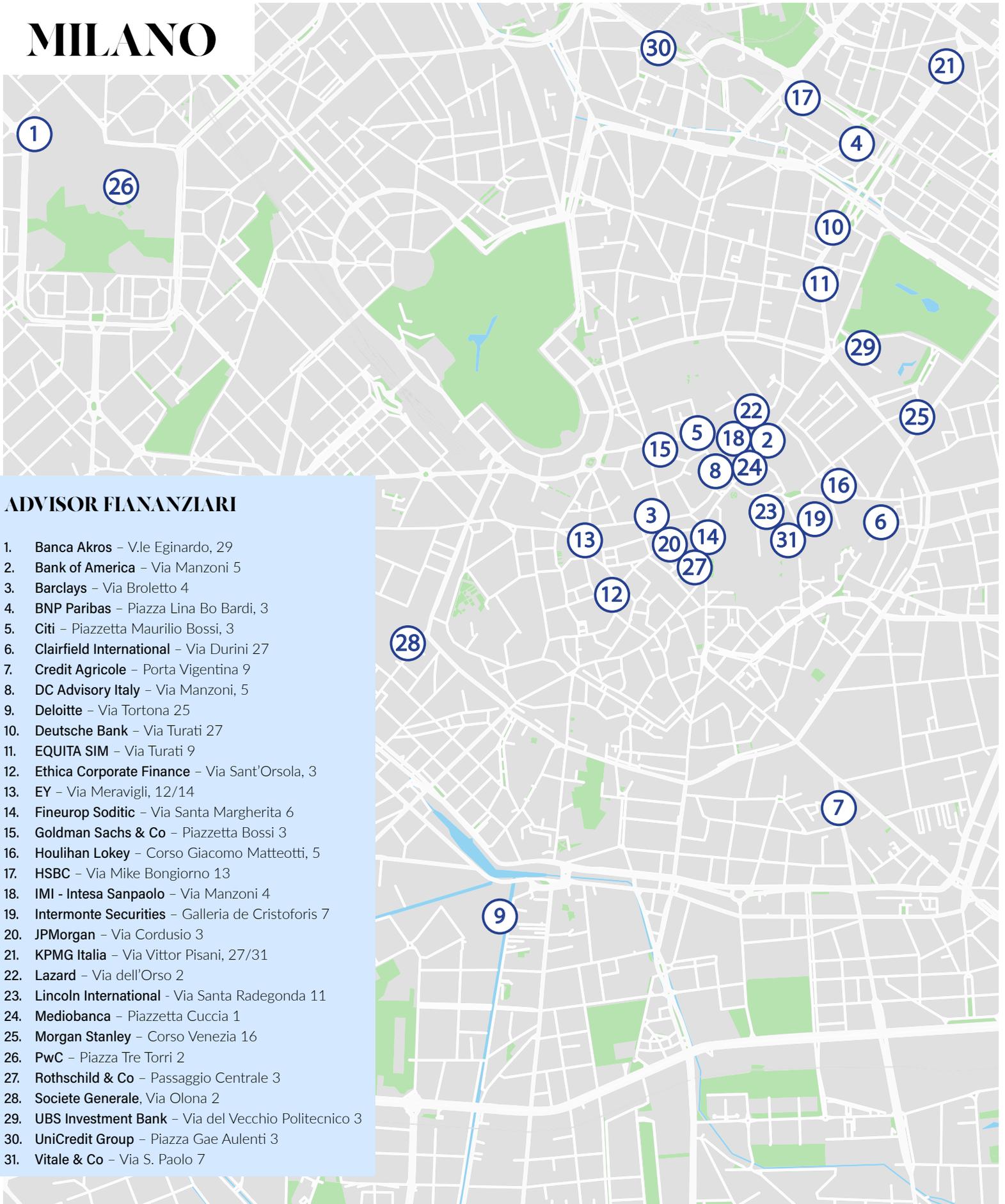


ADVISOR LEGALI

1. **Advant Nctm** – Via Agnello 12
2. **Allen & Overy** – Via Ansperto 5
3. **Ashurst** – Piazza S. Fedele, 2
4. **Baker McKenzie** – Piazza Meda, 3
5. **Bird & Bird** – Via Porlezza, 12
6. **BonelliErede** – Via Barozzi 1
7. **Carnelutti Law firm** – Via Principe Amedeo, 3
8. **Chiomenti** – Via Verdi 4
9. **Cleary Gottlieb Steen & Hamilton** – Via S. Paolo, 7
10. **Clifford Chance** – Via Broletto 16
11. **CMS** - Galleria Passarella 1
12. **Deloitte Legal** - Via Tortona 25
13. **Dentons** – Piazza Affari 1

14. **DLA Piper** – Via della Posta, 7
15. **Eversheds Sutherland** – Via Privata Maria Teresa, 8
16. **EY** – Via Meravigli, 12/14
17. **Fivelex** – Via degli Omenoni, 2
18. **Freshfields** – Via dei Giardini 7
19. **Gatti Pavesi Bianchi Ludovici** – Piazza Borromeo, 8
20. **Gianni & Origoni** – Piazza Belgioioso 1
21. **Giliberti Triscornia e Associati** – Via V. di Modrone 21
22. **Giovannelli e Associati** – Via dei Bossi 4
23. **Gitti & Partners** – Via Dante 9
24. **Greenberg Traurig Santa Maria** – Galleria S. Babila, 4b
25. **Grimaldi Alliance** – Corso Europa, 12
26. **Hogan Lovells** – Via Santa Maria alla Porta, 2
27. **Latham & Watkins** – Corso Matteotti 22
28. **Lca Studio Legale** – Via della Moscova 18
29. **Legance** – Via Broletto 9/20
30. **Linklaters** – Via Fatebenefratelli 14
31. **Maisto e Associati** – Piazza Filippo Meda, 5
32. **Orrick** – Corso Matteotti 10
33. **Pavia e Ansaldo** – Via del Lauro, 7
34. **PedersoliGattai** – Via Monte di Pietà 15 / Via Principe Amedeo 5
35. **Pirola Pennuto Zei & Associati** – Via Vittor Pisani, 20
36. **PwC TLS** – Piazza Tre Torri 2
37. **Rp Legal & Tax** – Piazzale Luigi Cadorna, 4
38. **Russo de Rosa Associati** – Galleria S. Babila, 4b
39. **Simmons & Simmons** – Via Tommaso Grossi, 2
40. **White & Case** – Piazza Diaz 2

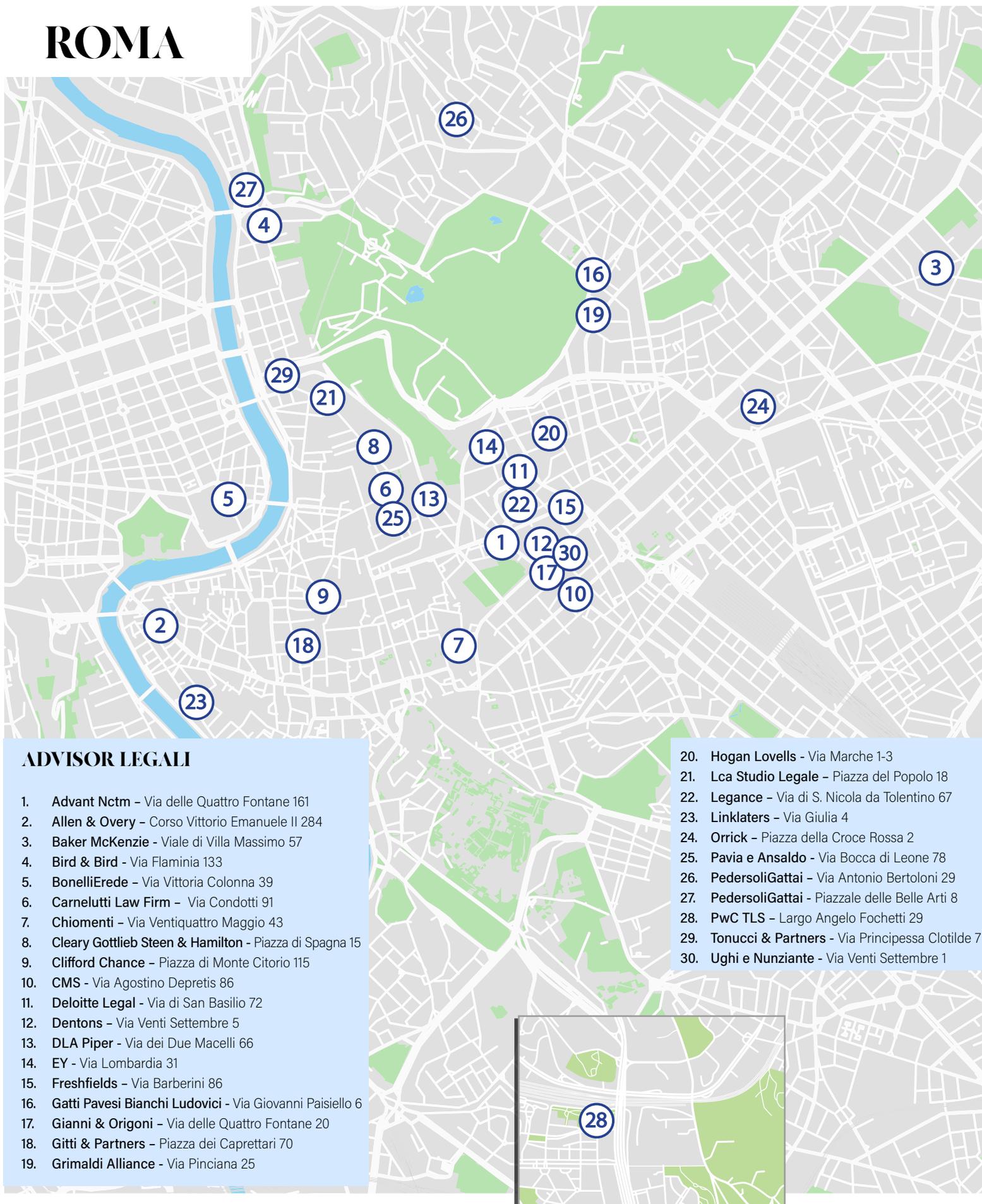
MILANO



ADVISOR FINANZIARI

1. Banca Akros – V.le Eginardo, 29
2. Bank of America – Via Manzoni 5
3. Barclays – Via Broletto 4
4. BNP Paribas – Piazza Lina Bo Bardi, 3
5. Citi – Piazzetta Maurilio Bossi, 3
6. Clairfield International – Via Durini 27
7. Credit Agricole – Porta Vigentina 9
8. DC Advisory Italy – Via Manzoni, 5
9. Deloitte – Via Tortona 25
10. Deutsche Bank – Via Turati 27
11. EQUITA SIM – Via Turati 9
12. Ethica Corporate Finance – Via Sant’Orsola, 3
13. EY – Via Meravigli, 12/14
14. Fineurop Soditic – Via Santa Margherita 6
15. Goldman Sachs & Co – Piazzetta Bossi 3
16. Houlihan Lokey – Corso Giacomo Matteotti, 5
17. HSBC – Via Mike Bongiorno 13
18. IMI - Intesa Sanpaolo – Via Manzoni 4
19. Intermonte Securities – Galleria de Cristoforis 7
20. JPMorgan – Via Cordusio 3
21. KPMG Italia – Via Vittor Pisani, 27/31
22. Lazard – Via dell’Orso 2
23. Lincoln International - Via Santa Radegonda 11
24. Mediobanca – Piazzetta Cuccia 1
25. Morgan Stanley – Corso Venezia 16
26. PwC – Piazza Tre Torri 2
27. Rothschild & Co – Passaggio Centrale 3
28. Societe Generale, Via Olona 2
29. UBS Investment Bank – Via del Vecchio Politecnico 3
30. UniCredit Group – Piazza Gae Aulenti 3
31. Vitale & Co – Via S. Paolo 7

ROMA

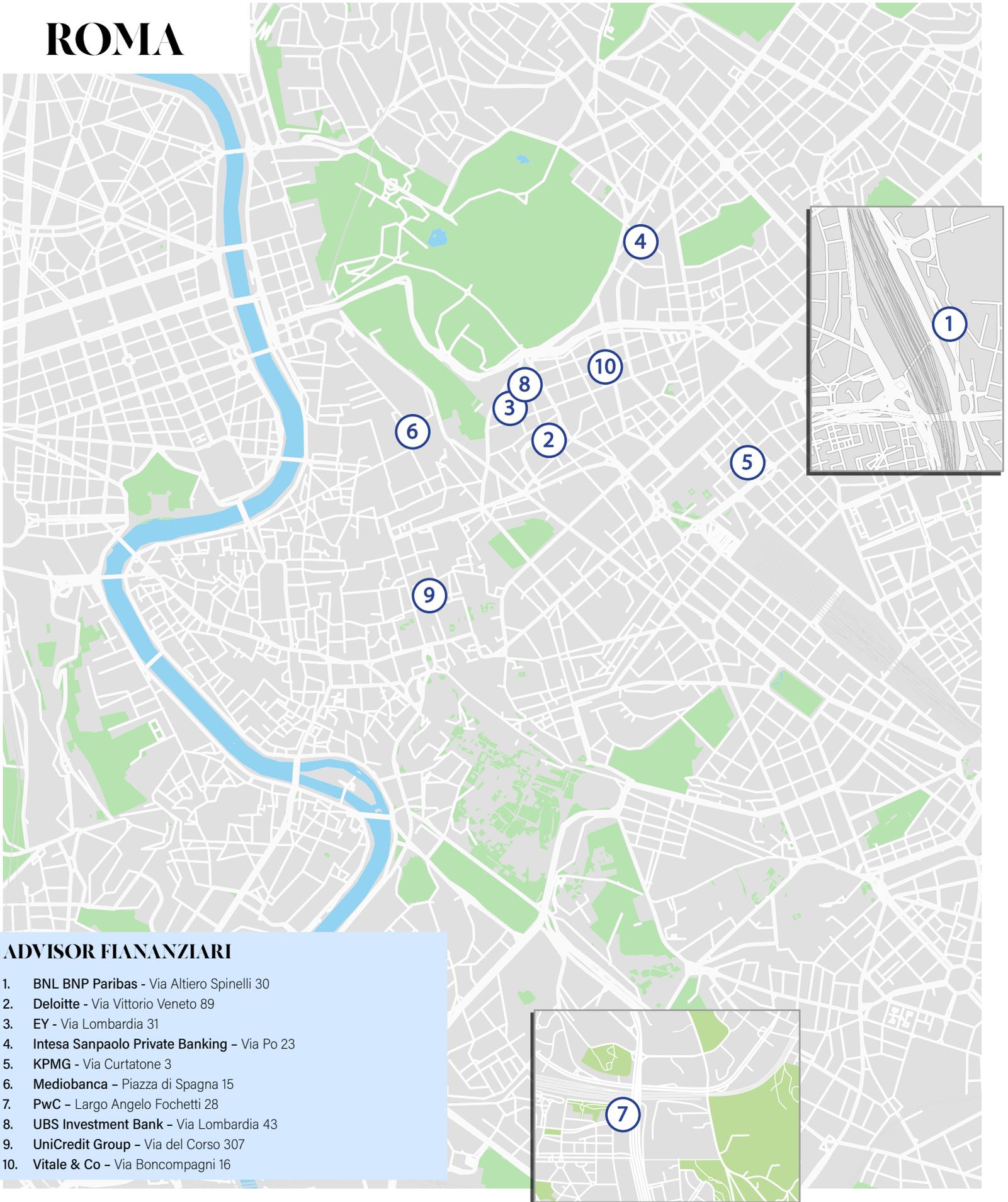


ADVISOR LEGALI

1. **Advant Nctm** - Via delle Quattro Fontane 161
2. **Allen & Overy** - Corso Vittorio Emanuele II 284
3. **Baker McKenzie** - Viale di Villa Massimo 57
4. **Bird & Bird** - Via Flaminia 133
5. **BonelliErede** - Via Vittoria Colonna 39
6. **Carnelutti Law Firm** - Via Condotti 91
7. **Chiomenti** - Via Ventiquattro Maggio 43
8. **Cleary Gottlieb Steen & Hamilton** - Piazza di Spagna 15
9. **Clifford Chance** - Piazza di Monte Citorio 115
10. **CMS** - Via Agostino Depretis 86
11. **Deloitte Legal** - Via di San Basilio 72
12. **Dentons** - Via Venti Settembre 5
13. **DLA Piper** - Via dei Due Macelli 66
14. **EY** - Via Lombardia 31
15. **Freshfields** - Via Barberini 86
16. **Gatti Pavesi Bianchi Ludovici** - Via Giovanni Paisiello 6
17. **Gianni & Origoni** - Via delle Quattro Fontane 20
18. **Gitti & Partners** - Piazza dei Caprettari 70
19. **Grimaldi Alliance** - Via Pinciana 25

20. **Hogan Lovells** - Via Marche 1-3
21. **Lca Studio Legale** - Piazza del Popolo 18
22. **Legance** - Via di S. Nicola da Tolentino 67
23. **Linklaters** - Via Giulia 4
24. **Orrick** - Piazza della Croce Rossa 2
25. **Pavia e Ansaldo** - Via Bocca di Leone 78
26. **PedersoliGattai** - Via Antonio Bertoloni 29
27. **PedersoliGattai** - Piazzale delle Belle Arti 8
28. **PwC TLS** - Largo Angelo Fochetti 29
29. **Tonucci & Partners** - Via Principessa Clotilde 7
30. **Ughi e Nunziante** - Via Venti Settembre 1

ROMA



ADVISOR FINANZIARI

1. **BNL BNP Paribas** - Via Altiero Spinelli 30
2. **Deloitte** - Via Vittorio Veneto 89
3. **EY** - Via Lombardia 31
4. **Intesa Sanpaolo Private Banking** - Via Po 23
5. **KPMG** - Via Curtatone 3
6. **Mediobanca** - Piazza di Spagna 15
7. **PwC** - Largo Angelo Fochetti 28
8. **UBS Investment Bank** - Via Lombardia 43
9. **UniCredit Group** - Via del Corso 307
10. **Vitale & Co** - Via Boncompagni 16

PARIGI



ADVISOR LEGALI

1. Allen & Overy - 32 rue François 1er
2. Baker McKenzie - 1 rue Paul Baudry
3. Bredin Prat - 53 Quai d'Orsay
4. Cleary Gottlieb Steen & Hamilton - 12 rue de Tilsitt
5. Clifford Chance - 1 rue d'Astorg
6. CMS - 2 Rue Saint-Florentin
7. DLA Piper - 27 rue Laffitte
8. Eversheds Sutherland - 8 Pl. d'Iéna
9. Flichy Grange Avocats - 16-18 rue du 4 septembre
10. Freshfields Bruckhaus Deringer - 9 avenue de Messine
11. Gibson Dunn & Crutcher - 16 Av. Matignon
12. Gide Loyrette Nouel - 15 rue de Laborde
13. Goodwin Procter Paris - 12 Rue d'Astorg
14. Hogan Lovells International - 17 avenue Matignon
15. Jeantet - 11 Rue Galilée
16. Jones Day - 2 Rue Saint-Florentin

17. Kirkland & Ellis - 43-45 avenue Kléber
18. Latham & Watkins - 45 rue Saint-Dominique
19. Linklaters - 25 Rue de Marignan
20. Loyens & Loeff - 1 Av. Franklin Delano Roosevelt
21. McDermott Will & Emery - 2 rue de Montalembert
22. Orrick - 61 Rue des Belles Feuilles
23. Peltier Juvigny Marpeau & Associates - 49 avenue de l'Opéra
24. Sullivan & Cromwell - 51 rue La Boétie
25. Weil Gotshal & Manges - 2 rue de la Baume
26. White & Case - 19 Place Vendôme
27. Wilkie Farr & Gallagher - 21 boulevard Malesherbes

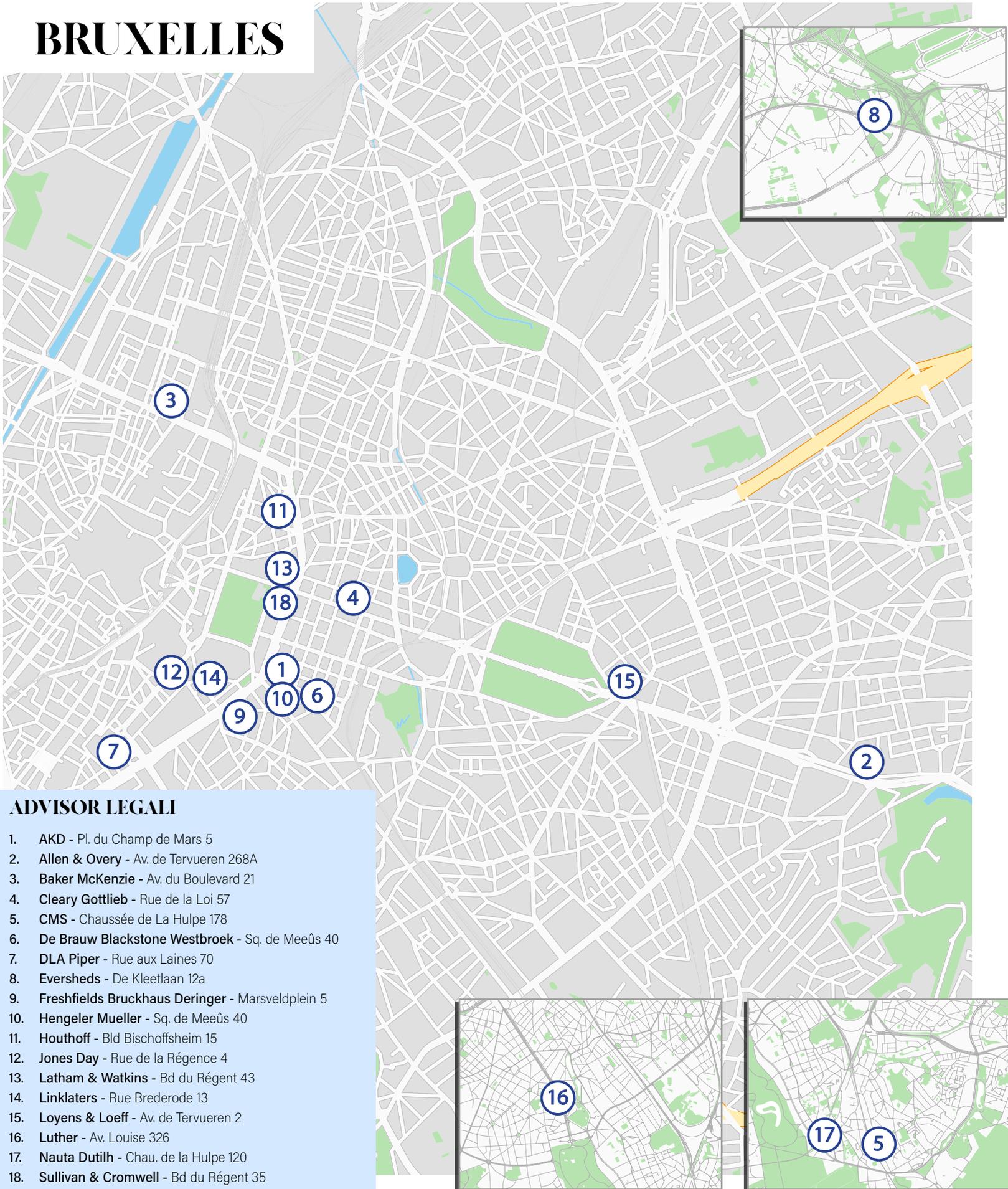
PARIGI



ADVISOR FINANZIARI

1. **Alantra** - 7 Rue Jacques Bingen
2. **Bank of America** - 51 rue la Boétie
3. **Barclays** - 34-36 avenue de Friedland
4. **BNP Paribas** - 16 boulevard des Italiens
5. **Callisto** - 19 avenue de Messine
6. **Citi** - 25 rue Balzac
7. **Crédit Agricole** - 12 Place des États Unis
8. **Deloitte** - Tour Majunga - 6 Pl. de la Pyramide
9. **Deutsche Bank** - 23-25 avenue Franklin Delano Roosevelt
10. **EY** - Tour First, La défense FR, 1 Pl. des Saisons
11. **Goldman Sachs** - 85 avenue Marceau
12. **HSBC** - 38 avenue Kléber
13. **JP Morgan** - 14 Place Vendôme
14. **Jefferies** - 49 Rue Pierre Charron
15. **KPMG** - 54 avenue Marceau
16. **Lazard** - 173-175 boulevard Haussmann
17. **Lincoln International** - 2-6 rue Paul Cézanne
18. **LionTree Advisors** - 7 rue Rouget de Lisle
19. **Mediobanca** - 23 avenue d'Iéna
20. **Morgan Stanley** - 61 rue de Monceau
21. **Natixis Partners** - 38 rue de Lisbonne
22. **Perella Weinberg Partners** - 1 rue Euler
23. **PwC** - 11 rue de Milan
24. **Rothschild & Co** - 23B avenue de Messine
25. **Société Générale** - 29 boulevard Haussmann
26. **UBS** - 39 rue du Colisée

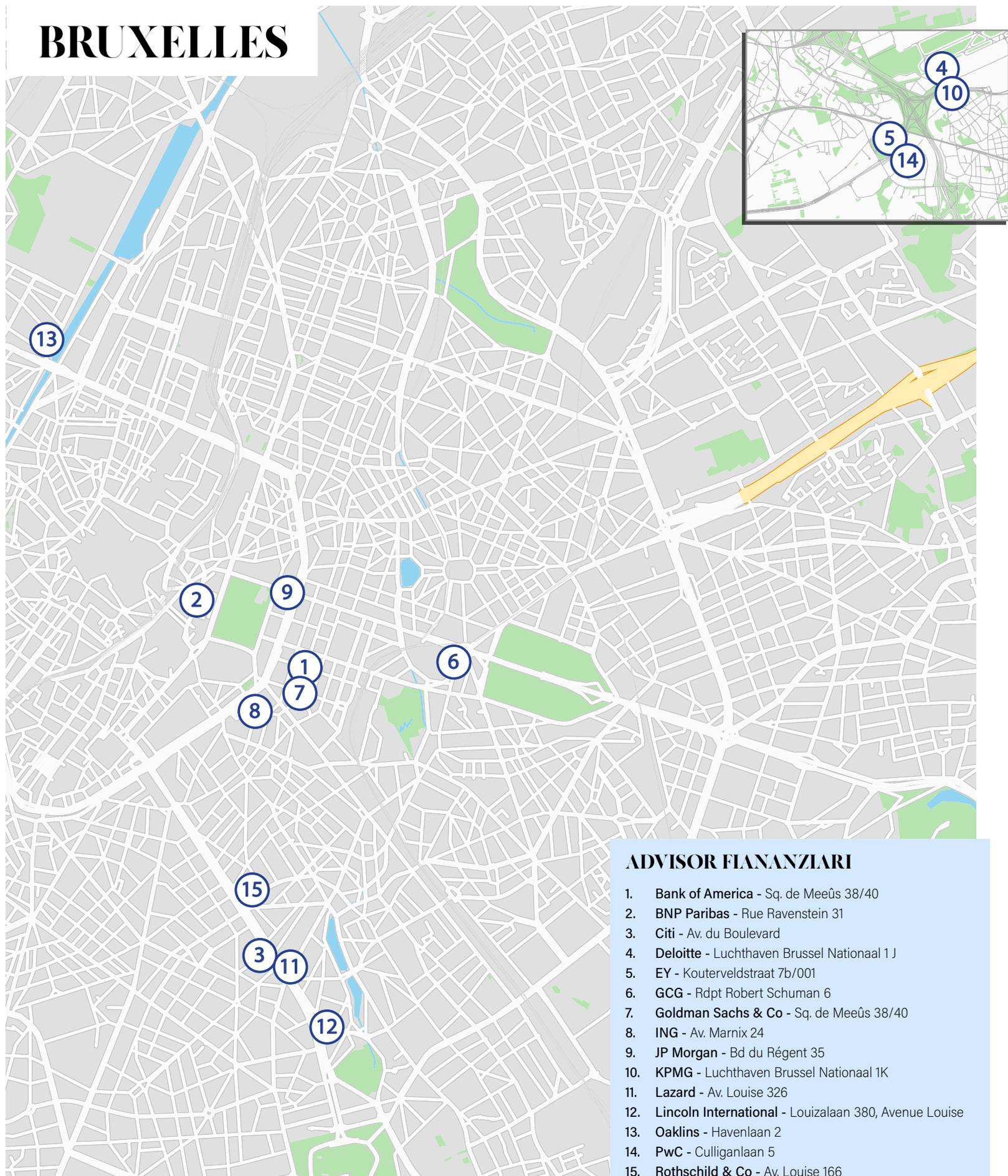
BRUXELLES



ADVISOR LEGALI

1. AKD - Pl. du Champ de Mars 5
2. Allen & Overy - Av. de Tervueren 268A
3. Baker McKenzie - Av. du Boulevard 21
4. Cleary Gottlieb - Rue de la Loi 57
5. CMS - Chaussée de La Hulpe 178
6. De Brauw Blackstone Westbroek - Sq. de Meeûs 40
7. DLA Piper - Rue aux Laines 70
8. Eversheds - De Kleetlaan 12a
9. Freshfields Bruckhaus Deringer - Marsveldplein 5
10. Hengeler Mueller - Sq. de Meeûs 40
11. Houthoff - Bld Bischoffsheim 15
12. Jones Day - Rue de la Régence 4
13. Latham & Watkins - Bd du Régent 43
14. Linklaters - Rue Brederode 13
15. Loyens & Loeff - Av. de Tervueren 2
16. Luther - Av. Louise 326
17. Nauta Dutilh - Chau. de la Hulpe 120
18. Sullivan & Cromwell - Bd du Régent 35

BRUXELLES



ADVISOR FINANZIARI

1. **Bank of America** - Sq. de Meeûs 38/40
2. **BNP Paribas** - Rue Ravenstein 31
3. **Citi** - Av. du Boulevard
4. **Deloitte** - Luchthaven Brussel Nationaal 1 J
5. **EY** - Kouterveldstraat 7b/001
6. **GCG** - Rdpt Robert Schuman 6
7. **Goldman Sachs & Co** - Sq. de Meeûs 38/40
8. **ING** - Av. Marnix 24
9. **JP Morgan** - Bd du Régent 35
10. **KPMG** - Luchthaven Brussel Nationaal 1K
11. **Lazard** - Av. Louise 326
12. **Lincoln International** - Louizalaan 380, Avenue Louise
13. **Oaklins** - Havenlaan 2
14. **PwC** - Culliganlaan 5
15. **Rothschild & Co** - Av. Louise 166

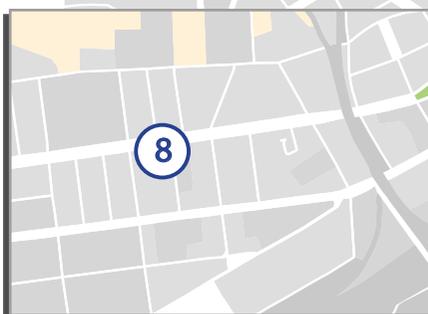
FRANCOFORTE



ADVISOR LEGALI

1. Allen & Overy - Bockenheimer Landstraße 2
2. Cleary Gottlieb Steen & Hamilton - Neue Mainzer Str. 52
3. Clifford Chance - Junghofstraße 14
4. CMS - Neue Mainzer Str. 2-4
5. Dentons - Nextower, Thurn-und-Taxis-Platz 6, Thurn-und-Taxis-Platz 6
6. DLA Piper - Neue Mainzer Str. 6 - 10
7. Freshfields Bruckhaus Deringer - Bockenheimer Anlage 44
8. Gleiss Lutz - Taunusanlage 11
9. Goodwin Procter - Taunustor 1
10. Hengeler Mueller - Bockenheimer Landstraße 24
11. Hogan Lovells International - Große Gallusstraße 18
12. Latham & Watkins - Reuterweg 20
13. Linklaters - Taunusanlage 8
14. Noerr - Börsenstraße 1
15. Rödl & Partners, Taurus Tower, Mergenthalerallee 73-75
16. Skadden Arps Slate Meagher & Flom - Taunustor 1
17. Sullivan & Cromwell - Neue Mainzer Str. 52
18. Weil Gotshal & Manges - Taunusanlage 1 (Skyper)
19. White & Case - Bockenheimer Landstraße 20

FRANCOFORTE



ADVISOR FINANZIARI

1. **Bain & Company** - Neue Mainzer Str. 80
2. **Bank of America** - Taunusanlage 9-10
3. **Berenberg Bank** - Bockenheimer Landstraße 25
4. **BNP Paribas** - Senckenberganlage 19
5. **Citi** - Reuterweg 16
6. **Commerzbank** - Kaiserstraße 16
7. **Credit Agricole Corporate Investment Banking** - Brüsseler Str. 1-3
8. **Deloitte** - Europa-Allee 91
9. **Deutsche Bank** - Taunusanlage 12
10. **EY** - Mergenthalerallee 3-5
11. **Goetzpartners** - Taunustor 1
12. **Goldman Sachs & Co** - Taunusanlage 9-10
13. **Houlihan Lokey** - Marienurm Taunusanlage 9-10
14. **HSBC** - Taunusanlage 1
15. **Jefferies** - Bockenheimer Landstraße 24
16. **JP Morgan** - Taunustor 1
17. **KPMG** - The Squire Am Flughafen
18. **Lazard & CO** - Neue Mainzer Str. 69
19. **Lincoln International** - Ulmenstraße 37-39
20. **Macquarie Group** - Bockenheimer Landstraße 2-4
21. **Morgan Stanley** - Grosse Gallusstrasse 18
22. **Nomura Financial Products Europe** - Rathenauplatz 1
23. **PwC** - Friedrich-Ebert-Anlage 35-37
24. **Rothschild & Co** - Börsenstraße 2-4
25. **Societe Generale** - Neue Mainzer Str. 46-50
26. **UBS Investment Bank** - Bockenheimer Landstraße 2-4

MADRID



ADVISOR LEGALI

1. Allen & Overy - serrano 73
2. Baker McKenzie - C. de José Ortega y Gasset, 29
3. Clifford Chance - Paseo de la Castellana 110
4. CMS Recoletos 7-9
5. Cuatrecasas - Almagro 9
6. Davis Polk & Wardwell- Paseo de la Castellana 41
7. Deloitte Legal - Plaza de Pablo Ruiz Picasso 1 Torre Picasso
8. DLA Piper - Paseo de la Castellana 39
9. DWF - Serrano, 116
10. Eversheds - P.º de la Castellana, 66
11. EY - Calle de Raimundo Fernández Villaverde 65 Torre Azca
12. Freshfields Bruckhaus Deringer - paseo de la castellana 95
13. Garrigues - Herrosilla 3
14. Gomez-Acebo & Pombo Abogados - Castellana 216
15. Herbert Smith Freehills - Velazquez 63
16. KPMG Abogados - Castellana 259
17. Latham & Watkins - Pl. de la Independencia, 6
18. Linklaters - Almagro 40
19. Osborne Clarke - Castellana 52
20. Perez-Llorca - Castellana 50
21. PwC - Torre PwC, Paseo de la Castellana, 259B
22. Uria Menendez - P. Vergara 187
23. Watson Farley - C/ María de Molina, 4
24. White & Case - Calle Velázquez 86D

MADRID



ADVISOR FINANZIARI

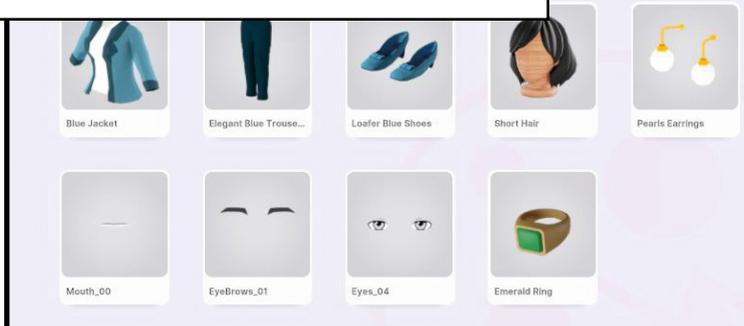
1. Alantra - Calle de José Ortega y Gasset 29
2. Arcano Partners - C. de José Ortega y Gasset 29
3. AZ Capital - Fortuny 6
4. Banco Bilbao - Vizcaya Argenteria Castellana 169
5. Bank of America - Marques de Villamagna 3
6. Barclays - Jose Abascal 51
7. BNP Paribas - hermanos bequer 3
8. Citi - Edificio Beatriz
9. Deloitte - Pl. Pablo Ruiz Picasso 1
10. Deutsche Bank - Castellana 18
11. EY - Calle de Raimundo Fernández Villaverde
12. Goldman Sachs & Co - Maria de Molina 6
13. HSBC - plaza ruiz Picasso 1
14. JP Morgan - P.º de la Castellana 31
15. KPMG - Torre de Cristal
16. Lazard - Rafael Calvo 39
17. Lincoln International - General Castaños 4, 28004 Madrid
18. Morgan Stanley - Serrano 55
19. Nomura Holdings - nomura Plaza Lealtad 4
20. Norgestion - Velazquez 55
21. PwC - Castellana 259
22. Rothschild & Co - Castellana 35
23. Santander Corporate Investment Banking - Serrano 92
24. UBS Investment Banking - Calle María de Molina 4

NEL INTERVISTA METAVERSO

NEL CUORE DI DECENTRALAND, LO STUDIO LEGALE SPAGNOLO VICOX, HA UNA SEDE DAL SETTEMBRE 2021. ILARIA IAQUINTA È ANDATA A VISITARLA, E QUESTO È IL REPORTAGE

UN PORTALE TRIDIMENSIONALE MI CATAPULTA IN UNO SPAZIO DOVE LE LEGGI DELLA FISICA SEMBRANO SOSPESE. DEVO CREARE IL MIO AVATAR, POI SARÒ PRONTA A ENTRARE NELLO SPAZIO DIGITALE....

COME MI VESTO? STO ANDANDO NEL METAVERSO, MA HO PUR SEMPRE UN APPUNTAMENTO COL MP DI UNO STUDIO LEGALE. SERVE LA GIACCA.



Decentraland



LA SEDE DI VICOX SI STAGLIA IMPONENTE, CON LINEE FUTURISTICHE E UN DESIGN CHE FONDE ELEMENTI CLASSICI CON L'ESTETICA DIGITALE





ALL'INTERNO C'È UNA SALA D'ATTESA DIGITALE, CON ARREDI ELEGANTI E UN'ILLUMINAZIONE "NATURALE". LE PARETI VIRTUALI SONO TRASPARENTI E LASCIANO INTRAVEDERE L'ESTERNO

POTREI SEDERMI QUI AD ASPETTARE, MA NELL'ATTESA FACCIO UN GIRO...



L'EDIFICIO HA 4 PIANI E UNA TERRAZZA...



AL PRIMO PIANO CI SONO LE POSTAZIONI

I COMPUTER SONO COME QUELLI DEL MONDO REALE...



LO SPAZIO È APERTO. QUI GLI AVVOCATI DELLO STUDIO INCONTRANO I CLIENTI E PROIETTANO LE PRESENTAZIONI.

AL PIANO DI SOPRA C'È LA SALA RILUNIONI

...E INFINE LA TERRAZZA. QUI C'È UNAI, CHE È ANCHE IL MODELLATORE

CHISSÀ SE SERVONO I CAFFÈ QUI...



BUONGIORNO!

BENVENUTA. DOVREBBE ARRIVARE VICENTE...

ANCHE SE È SOLO UN AVATAR, UNAI È RICONOSCIBILMENTE LA RAPPRESENTAZIONE VIRTUALE DI UN AVVOCATO. L'ASPETTO È CURATO NEI MINIMI DETTAGLI. ANCHE LA FRASE CHE USA PER DESCRIVERSI CALZA A PENNELLO COL MESTIERE CHE FA... "SE SEI BRAVO A FAR QUALCOSA, NON FARLO MAI GRATIS"



ARRIVA UN'ALTRA AVVOCATA DELLO STUDIO: MUJER MARAVILLA. ANCHE LEI È MOLTO INFORMALE

BENVENUTA!



ECCOLO QUI... VICENTE ORTIZ ALONSO, MANAGING PARTNER DI VICOX LEGAL



VICENTE HA UN AVATAR INFORMALE

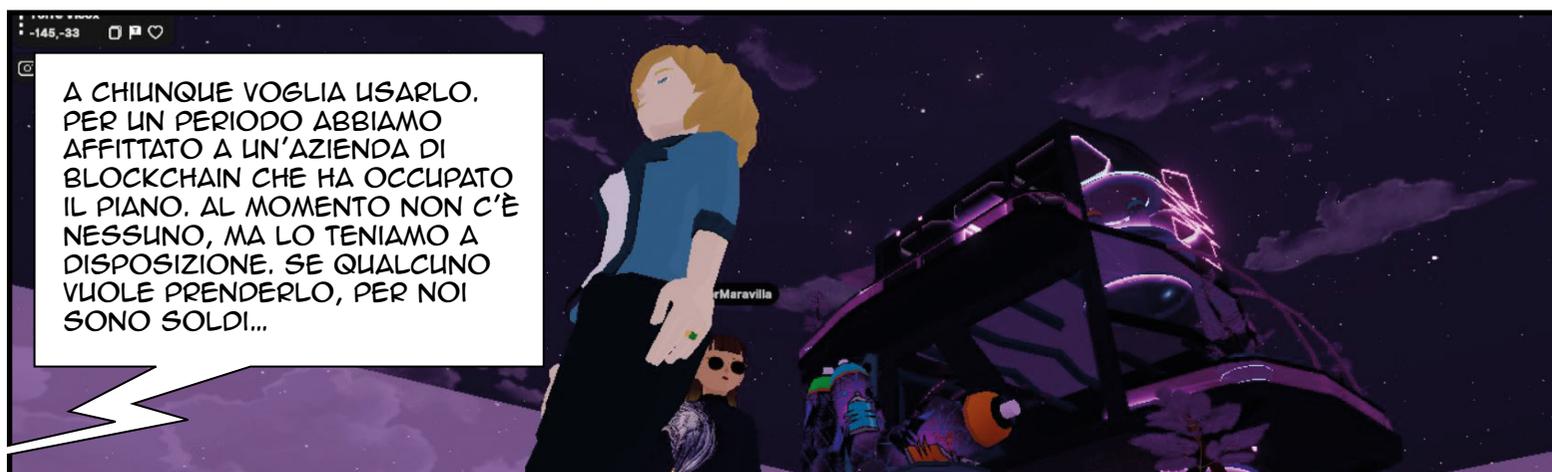


EVIDENTEMENTE NON C'È PREGIUDIZIO NEL METAVERSO. E OGNUNO PUÒ SCEGLIERE LIBERAMENTE COME ESSERE



BENVENUTA!

GRAZIE!





È LA TERRAZZA LO SPAZIO CHE USATE DI PIÙ?

SÌ. ORGANIZZIAMO DELLE FESTE PER I CLIENTI. AL PIANO DOVE HAI VISTO I PC CI INCONTRIAMO PER PROIETTARE LE PRESENTAZIONI. POI SALIAMO IN TERRAZZA E CHIACCHIERIAMO. A QUESTO PROPOSITO USIAMO LA CHAT SCRITTA O QUELLA VOCALE.



COME FUNZIONANO GLI SPAZI DI LAVORO QUI?

NON LAVORIAMO FISICAMENTE QUI TUTTI I GIORNI. INFATTI, STAVAMO PENSANDO DI AGGIUNGERE UN REGISTRO ALL'INGRESSO. PER DARE LA POSSIBILITÀ A CHI PASSA, DI LASCIARE I PROPRI CONTATTI. VENIAMO PER GLI APPUNTAMENTI COI CLIENTI.



COME CAMBIERÀ IL CONCETTO DELLO SPAZIO DI LAVORO COL METAVERSO?

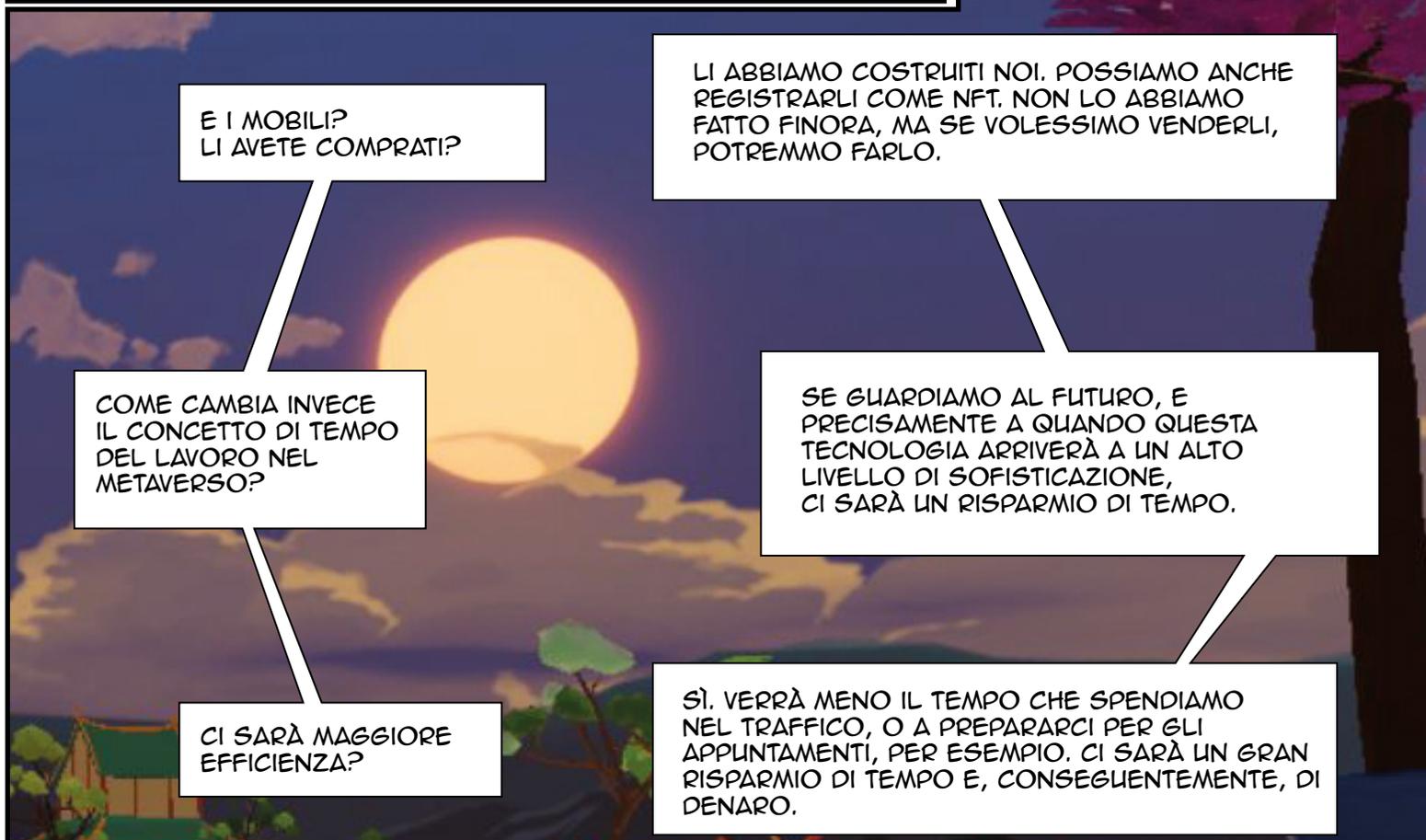
AL MOMENTO ABBIAMO ANCORA MOLTE LIMITAZIONI. QUANDO ARRIVEREMO AL LIVELLO DELL'“IPERREALTÀ” ALLORA CI SARÀ DAVVERO UN CAMBIO DI MODELLO. I CLIENTI ARRIVERANNO COI PROPRI OCCHIALI E LE INTERAZIONI SARANNO COME SE FOSSERO “REALI”. ADESSO, PER NOI, IL METAVERSO, ALTRO NON È, CHE UN ULTERIORE CANALE DI MARKETING, CHE CI CONSENTE DI CAPTARE NUOVI CLIENTI.



MOLTE AZIENDE DELLA MODA, DELLA VENDITA AL DETTAGLIO E DELLE BANCHE STANNO STABILENDO LA LORO PRESENZA IN QUESTO UNIVERSO. PER QUANTO RIGUARDA IL SETTORE LEGALE, E NEL NOSTRO CASO, ABBIAMO NOTATO CHE C'ERA UNA NICCHIA DI MERCATO NON SERVITA MA CON ESIGENZE LEGALI E ABBIAMO DECISO DI PROVARE AD AFFRONTARLA DA QUI, COME UN ALTRO CANALE DI VENDITA DI SERVIZI.

MARKETING?

DURANTE LE FESTE REGALIAMO CERTIFICATI, ASSISTENZA, POWERAPP (CHE SONO UNA SORTA DI VALIGETTA DIGITALE PIENA DI CONTENUTI) O SCONTI. LO FACCIAMO PER MOTIVI DI NETWORKING E PER ESSERE VICINI ALLA COMUNITÀ.



E I MOBILI? LI AVETE COMPRATI?

LI ABBIAMO COSTRUITI NOI. POSSIAMO ANCHE REGISTRARLI COME NFT. NON LO ABBIAMO FATTO FINORA, MA SE VOLESSIMO VENDERLI, POTREMMO FARLO.

COME CAMBIA INVECE IL CONCETTO DI TEMPO DEL LAVORO NEL METAVERSO?

SE GUARDIAMO AL FUTURO, E PRECISAMENTE A QUANDO QUESTA TECNOLOGIA ARRIVERÀ A UN ALTO LIVELLO DI SOFISTICAZIONE, CI SARÀ UN RISPARMIO DI TEMPO.

CI SARÀ MAGGIORE EFFICIENZA?

SÌ. VERRÀ MENO IL TEMPO CHE SPENDIAMO NEL TRAFFICO, O A PREPARARCI PER GLI APPUNTAMENTI, PER ESEMPIO. CI SARÀ UN GRAN RISPARMIO DI TEMPO E, CONSEGUENTEMENTE, DI DENARO.



A PROPOSITO DI TEMPO. TI RINGRAZIO PER QUELLO CHE CI HAI DEDICATO...ALLA PROSSIMA...

ALLA PROSSIMA!

LASCENDO DALLO STUDIO...

COME DOPO OGNI INTERVISTA NEL MONDO REALE, È BELLO FARE DUE PASSI. PENSARE ALLA CONVERSAZIONE. LASCIARE CHE SEDIMENTI. PRIMA CHE SI MATERIALIZZI IN UN TESTO...



INTANTO IN QUESTO METAVERSO...

ANCHE QUI, IL TRAMONTO CONSERVA IL SUO FASCINO...

FINE

Scrivanie

di Letizia Ceriani

Si fanno largo nuove modalità di lavoro, si compenetrano spazi collettivi e individuali, scrivanie e postazioni, e si sconvolge la gerarchia degli elementi attorno cui si srotolano studi professionali e uffici. Nuovi concetti stanno gradualmente scalzando l'immagine classica con cui siamo soliti ritrarre i professionisti all'opera. Ma anche queste nuove forme seguono i principi di ordine, flessibilità, multifunzionalità, integrazione di pubblico e privato, esistenza fuori e dentro l'ufficio, seguendo fedelmente chi le abita.

Quelle che seguono sono le fotografie delle scrivanie su cui lavorano 11 professionisti, protagonisti dei mondi della finanza e dell'avvocatura e, a corredo, quello che ci hanno raccontato sul loro modo di intendere lo spazio.

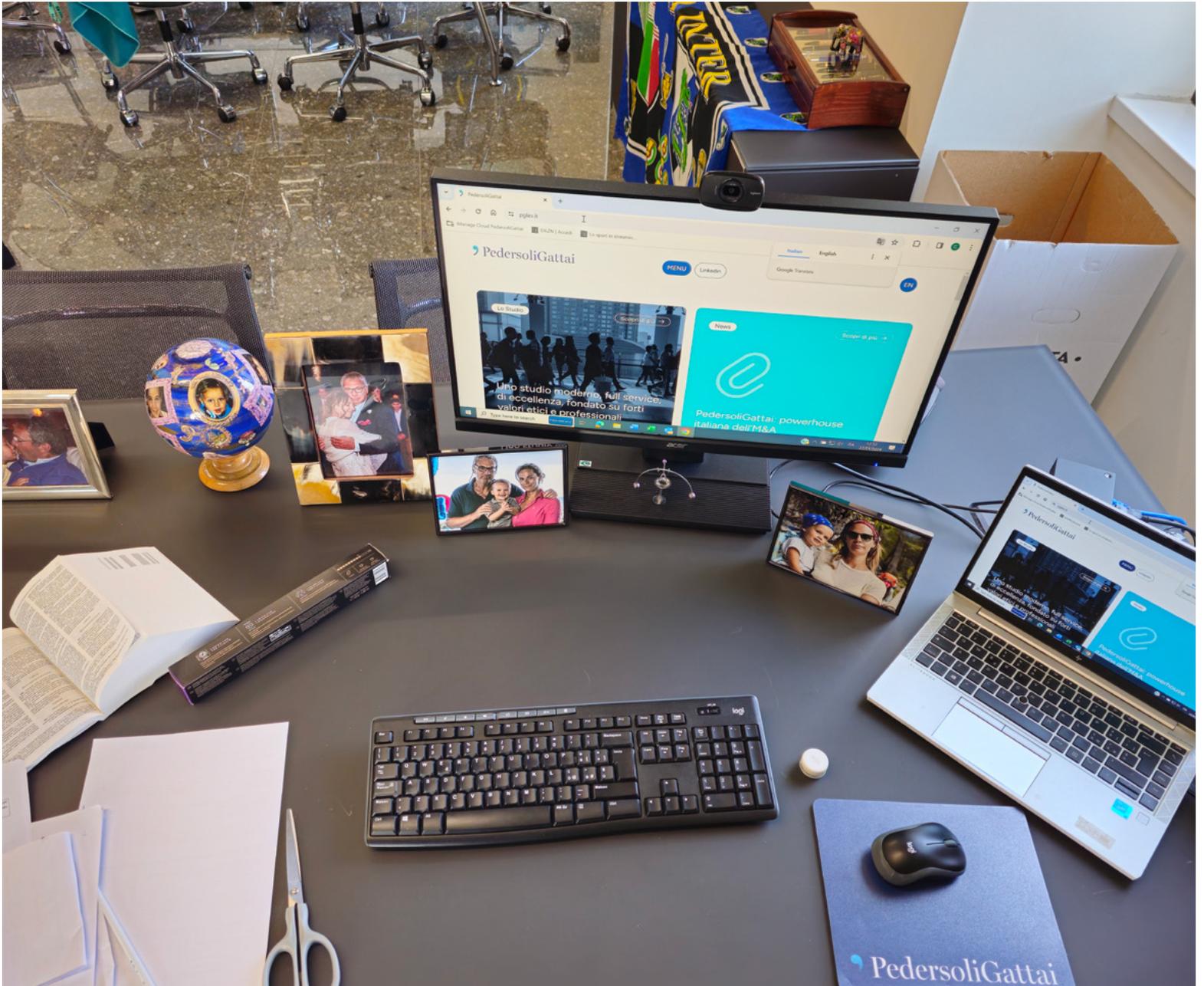
CATARSI (ΚΑΘΑΡΣΙΣ)



Eliana Catalano, Managing Partner di BonelliErede

«La mia scrivania è un luogo che vivo come caos organizzato, un po' come il backstage di uno spettacolo teatrale: sommersa da carte, fascicoli, codici e libri nei momenti più intensi di un deal (prima che si vada in scena!), e ordinata e pulita (o quasi) quando il deal si chiude. Il tutto sempre con qualche oggetto che mi ricorda casa, come il disegno o il messaggio di auguri di mia figlia, e le mie passioni. Ogni tanto, soprattutto nei momenti più intensi, guardare questi oggetti mi aiuta a gestire la pressione».

(IL)LOGICA ALLEGRIA



Bruno Gattai, Managing Partner di PedersoliGattai

«Lo spazio in cui lavoro è luminoso, comodo e pieno di ricordi e foto di famiglia che mi aiutano a essere più felice anche nei momenti più bui. Vivo l'ordine come un casino... che ha però una sua logica. È un disordine in cui mi riesco a orientare».

L'ESSENZIALE



Roberto Nicastro, Presidente di Banca Aidexa

«Un computer, una bottiglia d'acqua, un bicchiere e una tazza di caffè. Mi piace avere a portata di mano l'essenziale per lavorare. La mia scrivania non la definirei ordinatissima: di fronte a me pile di documenti cartacei, tutti archiviati e accessibili. Sulla scrivania c'è tanto della mia vita: i miei interessi lavorativi, un calendario preparato da mia figlia con qualche foto di famiglia, un accendisigari e i cavetti per caricare le varie diavolerie elettroniche. Alle mie spalle, un acquerello di montagna (l'Ortles) e la finestra che dà verso il Castello Sforzesco».

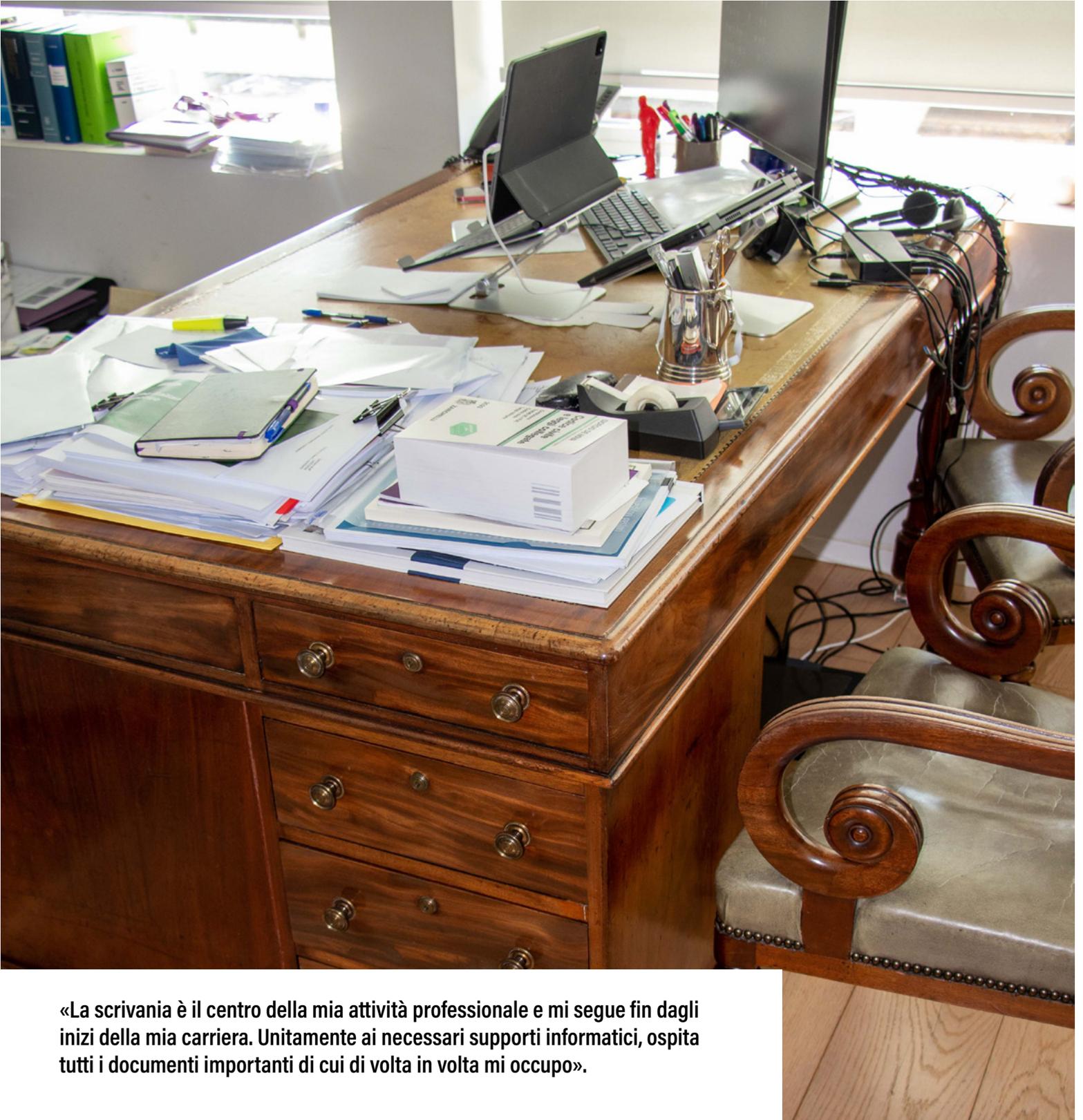
LESS IS MORE



Stefania Radoccia, Managing Partner di EY Studio Legale Tributario

«La mia scrivania è minimalista. Tutto ciò di cui ho bisogno occupa lo spazio una borsa: smartphone, auricolari e pc mi consentono di lavorare efficacemente e con infinite variazioni in termini di spazio e tempo. Sono convinta che le grandi ispirazioni nascano dalla libertà, per questo non ho una scrivania fissa, cassetti od oggetti particolari. Ho un approccio essenziale e agile, in linea con i “New Ways of Working” e con l’approccio che EY ha adottato ben prima della pandemia».

LIKE A CIRCLE



«La scrivania è il centro della mia attività professionale e mi segue fin dagli inizi della mia carriera. Unitamente ai necessari supporti informatici, ospita tutti i documenti importanti di cui di volta in volta mi occupo».

Federico Sutti, Managing Partner, Dentons

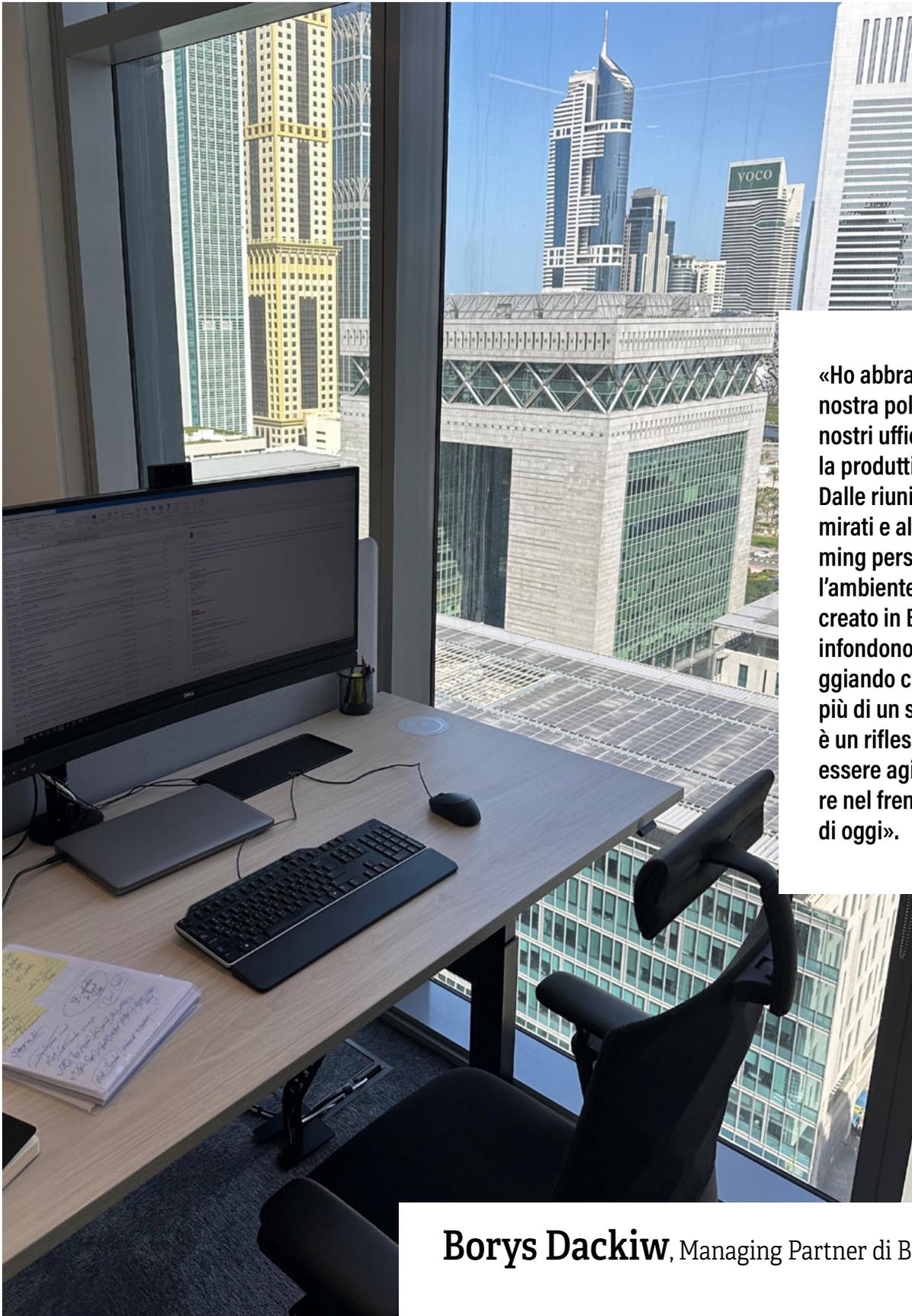
TRAVELLER



Filippo Troisi, Senior Partner di Legance

«Credo che la foto della mia scrivania sia eloquente: non amo il disordine e sono piuttosto minimalista nell'utilizzo dello spazio. Spostandomi spesso tra Roma e Milano ho bisogno di avere sempre con me il necessario, mantenendo il mio ufficio vissuto e ospitale. Lo spazio in cui lavoro, accoglie tutto ciò che è per me essenziale. Oltre agli strumenti di lavoro sono circondato da oggetti, bigliettini e da foto della mia famiglia che rendono l'ambiente più accogliente».

ENERGIA POSITIVA



«Ho abbracciato pienamente la nostra politica dell'hot desking. I nostri uffici versatili favoriscono la produttività e la collaborazione. Dalle riunioni strategiche ai compiti mirati e alle sessioni di brainstorming personali, gli spazi aperti e l'ambiente dinamico che abbiamo creato in Baker McKenzie nel DIFC infondono energia positiva, incoraggiando creatività e innovazione. È più di un semplice spazio di lavoro, è un riflesso del nostro impegno a essere agili ed efficienti nel navigare nel frenetico mondo degli affari di oggi».

Borys Dackiw, Managing Partner di Baker McKenzie UAE

COSÌ È SE VI PARE



Francesco Gatti, Equity Partner di GattiPavesiBianchiLudovici

«L'ordine è solo apparente».

AVVOCATA POP



Laura Orlando, Managing Partner di Herbert Smith Freehills

«Il lavoro dell'avvocato non è considerato tra i più creativi al mondo, ma mi sento fortunata perché sono riuscita a farlo a modo mio: credo che l'IP abbia a cuore il valore innovativo, creativo o artistico del mondo. E il mio spazio riflette questo aspetto. Per pensare ho bisogno di uno spazio bianco, libero e ordinato. Ci sono anche dei colori, che danno al tempo del lavoro un po' di brio. Pennarelli, evidenziatori, blocchi colorati, il verde delle piante e un po' di arte pop... come il bacio tra Batman e Wonder Woman di Marco Lodola».

SPAZIO SICURO



Tony Khoury, Partner di KN Law

«Lo spazio in cui lavoro lo definirei “praticamente versatile”. In qualità di partner di uno studio legale con uffici negli Stati Uniti e in Medio Oriente, e a breve anche in Europa e Corea, non c'è mai un attimo di tregua. Ho bisogno di uno spazio di lavoro pratico, che sia in grado di accogliere tutte le attività mie e dei miei clienti e che possa fungere da postazione di lavoro quando collaboro con i team che mi aiutano a gestire lo studio e che forniscono consulenza ai nostri clienti per le loro questioni legali e commerciali».

LIGHTS ON!



Anna Tavano, Co-head of Global Banking Continental Europe and Head of Wholesale Banking Italy di HSBC

«Luce, spazio e senso di appartenenza: è quello che desidero trovare quando siedo alla mia scrivania. Mi divido tra Milano e Parigi e ho la fortuna di godere di grande luminosità e di una vista che apre sul Duomo o sulla Tour Eiffel. Questo mi apre la mente a nuove idee, scenari e opportunità. Irrinunciabili sono le foto di mia figlia e di mio marito, mi ricordano le mie radici, chi sono al di fuori delle pareti aziendali, mi riportano alla realtà nel vortice quotidiano e contribuiscono alla mia resilienza nel far fronte alle sfide professionali».



Nelle case dei partner di domani

Per i giovani che si avvicinano alla professione Milano può essere un po' un mondo a parte rispetto al resto d'Italia. Siamo andati a trovare quattro professionisti in erba, per farci raccontare le loro vite: tra lavoro, crisi abitativa e obiettivi per il futuro, senza dimenticare l'eterno problema dell'esame da avvocato

di Giuseppe Salemmè



Un guardaroba pieno di scarpe col tacco, ordinatamente disposte l'una sull'altra. Una grande terrazza con pavimento in cotto e vista sulla stazione centrale. Un comodino con sopra appoggiato il libro *Tecno feudalesimo* di Yannis Varoufakis. Una Playstation 5. Coinquilini colleghi; coinquilini che lo erano ma poi hanno vinto un concorso pubblico. Almeno un paio di condizionatori portatili. La bandiera di un gruppo ultras del Napoli appesa al muro a mo' di arazzo.

Sono alcune delle cose che ho notato nelle case di quattro ragazzi che proprio in questi anni, a Milano, hanno iniziato le loro carriere da avvocati. Un piccolo campione della futura classe forense, accomunato dall'aver iniziato la

carriera in un'epoca di profondi cambiamenti nell'economia e nel mercato del lavoro: un periodo segnato dalla pandemia di Covid-19, ma anche dalla crisi abitativa che sta riguardando tutti i grandi centri urbani, e il capoluogo lombardo in particolare.

La Milano di oggi è lo sfondo di tutte le loro storie: iniziare qui, al di fuori dell'ironia (si veda il box a pagina 52), è effettivamente diverso. Soprattutto perché l'incidenza del fenomeno che chiamiamo "avvocatura d'affari" è sentita più qui che altrove: quindici anni fa, circa il 40% dei praticanti avvocati iscritti all'Ordine di Milano era anche abilitato al "patrocinio sostitutivo", e cioè a svolgere molte delle attività giudiziali proprie degli avvocati;

oggi è abilitato solo il 6,5%. Un dato spiegabile con la sempre maggiore prevalenza delle attività stragiudiziali e della consulenza, terreni di casa delle *law firm*, oltre che con l'adozione generalizzata delle modalità di organizzazione del lavoro tipiche delle grandi strutture.

Milano è in controtendenza anche rispetto ai numeri di praticanti attivi sul suo territorio. Mentre in altre grandi piazze come Roma e Napoli solo nel 2022 si è registrato il primo calo di iscritti dopo circa quindici anni di crescita costante, a Milano quel numero è in calo costante dal 2015 (per un complessivo -17,5% di iscritti nel registro praticanti in nove anni). I *trainee lawyer* milanesi sono oggi 4.007, di cui 2.522 donne (il 62%); quasi uno su quattro ha

Edifici Bellissimi



più di trent'anni. Tra i circa 20mila che avvocati lo sono già, gli under 35 sono invece 4.462; anche qui le donne sono ormai netta maggioranza, costituendo il 57,3% del totale.

Marzia rientra proprio in quest'ultima categoria. Ha 31 anni, è campana e fa l'avvocata: attualmente si occupa di antitrust e tutela del consumatore, nello studio legale di una società di consulenza. La incontro una mattina di gennaio nella zona sud di Milano, a due passi dalla metro di Sant'Agostino. «Se devi fare foto fammi sistemare prima!» mi dice mentre mi fa strada in casa. Che in realtà non è affatto in disordine: è un appartamento milanese vecchio stile, con un corridoio centrale intorno al quale si aprono cucina, bagno e tre camere da letto. «Una delle mie coinquiline è architetto; l'altra faceva l'avvocato, ma ora non più perché ha vinto un concorso pubblico», mi spiega. Ci accomodiamo nel salone in fondo al corridoio, l'unico vero spazio comune della casa. Mi racconta che è a Milano dall'estate 2022, dopo un'esperienza di stage non troppo positiva in un altro studio, a Roma: «Dissero che potevano offrirmi solo un prolungamento dello stage; io rifiutai, perché lo stipendio non mi bastava per vivere in un'altra città» racconta. «Nemmeno il tempo di uscire dal palazzo e mi richiamarono, dicendo che mi avrebbero dato quanto chiedevo. Sul momento mi convinsi a rimanere, ma il fatto che in quel frangente si fossero dimostrati disonesti mi rese difficile continuare a lavorare normalmente. Quindi, di lì a poco, me ne andai, inizialmente valutando l'idea di cercare lavoro vicino casa. Finché non mi si presentò quest'opportunità a Milano».

Sebbene tutti i giovani avvocati siano tendenzialmente molto indaffarati, con orari di lavoro che facilmente superano le 12 ore, Marzia lo è in modo particolare. Oltre a fare l'avvocata, è consigliera comunale nel suo comune di nascita, in provincia di Napoli: «Continuo a fare la spola, su e giù tutte le settimane. Questa casa per certi versi è solo un appoggio». Ma c'è voluto comunque molto a trovare una sistemazione adeguata alle sue esigenze: «La ricerca è durata quattro mesi, più o meno. Erano le coinquiline stesse a cercare una terza persona; il proprietario di casa non l'ho mai visto, sebbene mi dicono abiti in questo stesso palazzo». Per questi motivi, Marzia si definisce ancora una pendolare. Ma si rende anche conto

che la sua vita attuale non sarebbe stata possibile prima dello sdoganamento dello smart working: «In molti contesti, anche post-Covid, l'idea di non essere in studio tutti i giorni viene vista male. Su questo sono stata fortunata: sia perché dove lavoro i team sono in genere abbastanza "diffusi" sul territorio; sia perché il mio socio di riferimento è sempre stato comprensivo rispetto alle mie necessità». Tutto bello in astratto; ma non è anche parecchio stressante come vita? «Sì. So che vivo una condizione transitoria, e che a un certo punto dovrò provare a definire la mia vita, ad esempio smettendo di fare politica e puntando tutto sulla professione. Per lungo tempo non ho avuto le idee chiare sul futuro; solo da poco ho raggiunto la consapevolezza che l'avvocato è quello che voglio fare».

Eppure la vena politica di Marzia viene subito fuori quando tocchiamo il tema della crisi abitativa. Pochi mesi fa, nel settembre 2023, decine di studenti si erano accampati di fronte alle sedi del Politecnico e del Comune di Milano per protestare contro la carenza di alloggi per studenti a prezzi accessibili: «Solo chi l'ha vissuta può capire la sensazione di non avere uno spazio per sé» mi dice. «Credo che finché verrà consentito l'accumulo di proprietà in capo a una cerchia di soggetti (che qualche anno fa chiamavamo "palazzinari"), la situazione non si risolverà. Sempre più giovani meridionali migrano a nord, la domanda di alloggi è raddoppiata negli ultimi quindici anni: non vedo come l'emergenza possa terminare senza metterci mano a livello nazionale».

Anche Davide è avvocato. Trent'anni, originario di Lecco, si è trasferito a Milano nel 2019: «Ho sempre vissuto in case condivise, trovate soprattutto tramite amicizie: prima in via Savona, poi in zona Porta Venezia». Da qualche mese però ha scelto di andare a vivere da solo, in un bilocale in zona Dateo: «I prezzi sono aumentati molto, ma di pari passo con il mio stipendio: ad oggi spendo in affitto circa il 35% del mio mensile, che è abbastanza in linea con quello che si consiglia di solito». Mi fido di quello che dice, dato che il suo ambito di specializzazione è proprio il diritto immobiliare. Eppure non ha intenzione di comprare casa a breve: «Se rimarrò a Milano cercherò di mantenermi vicino alle sedi degli studi, tutti più o meno in centro».

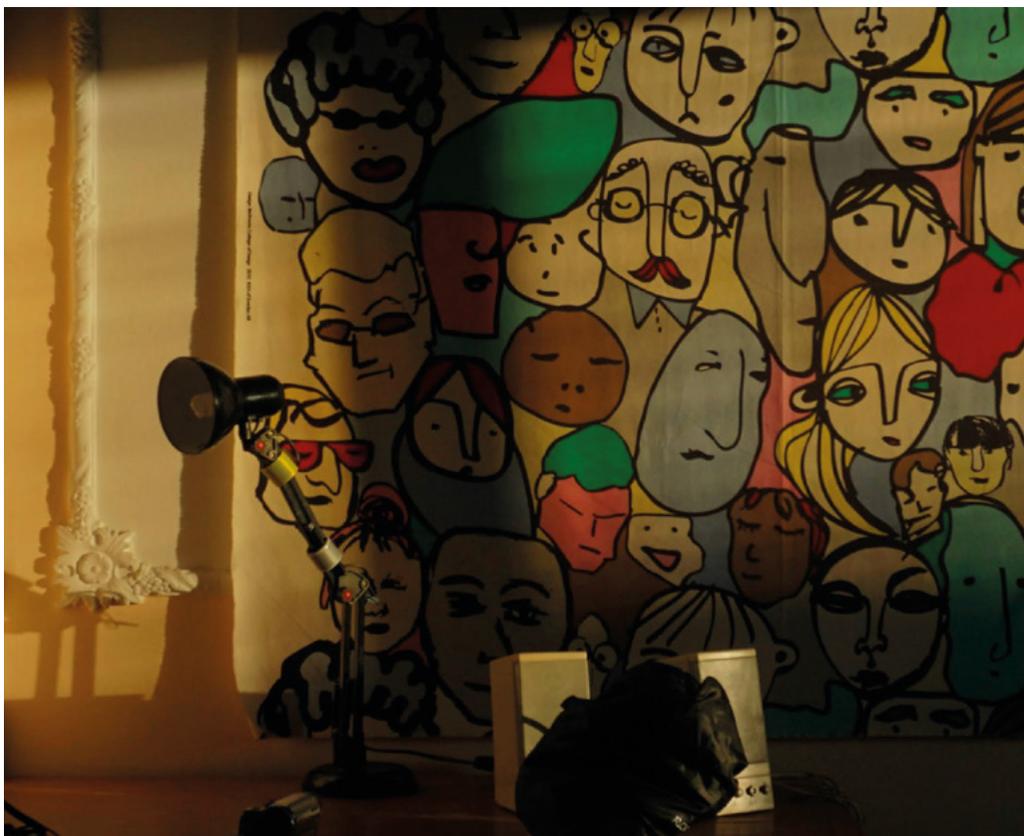
Attualmente Davide lavora in uno studio che

dimensionalmente può essere annoverato tra le "superboutique": strutture che aggregano dai 100 professionisti in su. Rispetto alla condizione dei giovani avvocati è abbastanza critico: «C'è un effetto imbuto: tutto il *medium management*, dai 40 anni in giù, è più stressato rispetto alle altre fasce. I giovani lavorano tanto, eppure non godono di grande considerazione. E di solito le prospettive di *partnership* sono limitate, quindi è un percorso che non si consiglia superata una certa età». Anche per questo, dice che valterebbe in futuro posizioni da legale in azienda.

Davide ha una particolarità: sembra uno dei pochissimi tra i suoi omologhi a conservare un ricordo positivo dell'esame di abilitazione. «L'ho superato nella sessione 2019, poi conclusasi nel 2020; l'ultima con le modalità tradizionali pre-Covid. Devo dire che non è stato così traumatico: lo scritto mi è piaciuto molto, e ho trovato abbastanza esaltante essere in migliaia nello stesso spazio. Quasi un'esperienza di comunità».

L'esperienza della maggior parte dei candidati è molto diversa. Marzia, che l'aveva provato per la prima volta nella stessa sessione, dice di non aver ancora capito i motivi per cui fu bocciata: anche visionate le prove, non c'era traccia di errori. «E in più ebbi la notizia della bocciatura in piena pandemia, quando non si sapevano date o modalità delle sessioni successive» racconta. Il famigerato esame da avvocato, sebbene sia uscito trasformato dal periodo Covid, non ha risolto molte delle sue criticità storiche: si tratta di una prova cucita intorno alla figura di un avvocato generalista, da tribunale, libero professionista; superata nei fatti da quella di professionisti sempre più specializzati, inseriti in organizzazioni medio-grandi e che fanno della consulenza il loro *core*. Per questo, tra molti giovani permane la convinzione che sia una sorta di tritacarne utile solo a scremare il numero di professionisti che entrano nel mercato ogni anno (in una logica prona all'abusata retorica dei "troppi avvocati"): un sentimento corroborato dalle frequenti notizie di irregolarità o disorganizzazione nello svolgimento delle prove.

«Per la mia area di specializzazione l'esame non serve a nulla. Molti dei miei capi sono abilitati alla professione in altri Paesi e non in Italia, o non sono proprio formalmente avvocati» spiega Vittoria, *trainee* nel team di arbitrati internazio-



nali di un grande studio italiano. Anche Clelia, praticante in un piccolo studio-boutique milanese, non ha trovato la prova attinente al suo percorso: «Non occupandomi di contenzioso, raramente avevo avuto a che fare con quel tipo di atti. Apprendere nuove nozioni non è mai un male, e rispetto agli anni pre-Covid almeno è stato ristretto il cerchio di materie, togliendo spazio a quelle meno utili lavorativamente; ma rimane un esame non pensato per il lavoro che svolgo».

Sia Vittoria che Clelia non sono ancora avvocate. Entrambe aspettano i risultati della prova scritta, che hanno sostenuto nella sessione di dicembre 2023: Vittoria è al secondo tentativo, Clelia al primo. Hanno entrambe 27 anni e vivono a Milano dai tempi dell'università. Entrambe sono appassionate di fitness: Vittoria mette la sveglia prima ogni mattina e si esercita a casa; Clelia cerca sempre di passare dalla palestra, anche quando finisce di lavorare molto tardi. Pur abitando non troppo distanti l'una dall'altra, nel raggio di dieci minuti di cammino da piazzale Loreto, non si conoscono.

Vittoria è originaria di Roma. Mi fa strada verso casa sua in sella a una delle bici che lo studio offre in condivisione ai suoi avvocati. «Il mio attuale capo mi notò in un *arbitration moot* a cui partecipai quando ero all'università» mi racconta. Da quel momento sono passati quasi quat-

tro anni: «Il lavoro mi piace, con i superiori mi trovo, quindi al momento sto bene. Sto solo aspettando di passare l'esame per riuscire magari a fare un'esperienza all'estero, mi piacerebbe molto». Attualmente vive da sola in un monolocale piuttosto grande, in cui l'area salotto-studio è separata dalla camera da letto da una parete mobile semi-trasparente. Scopro che ci abita da poche settimane: «Una collega si è trasferita e me l'ha lasciato: un colpo di fortuna. Anche perché costa meno rispetto a quanto fossi abituata nelle mie case precedenti». Mi dice che l'affitto ammonta a circa un quarto del suo stipendio.

Uno dei pro di lavorare in un grande studio è la remunerazione, tendenzialmente più alta anche per i praticanti. Un dato in controtendenza con quello della professione a livello nazionale, per cui l'avvocato medio supera i 20mila euro annui di reddito solo dai 35 anni in poi, e i praticanti il più delle volte non ricevono nemmeno un rimborso spese.

«Credo che il nostro percorso preveda una fase di stallo più lunga rispetto a quella di altre professioni» afferma invece Clelia. Pur lavorando in uno studio, attualmente è distaccata nella sede di un'azienda cliente (una pratica chiamata *secondment*), in cui si occupa di diritto societario: contrattualistica, compliance, m&a. Viene da un piccolo paese in provincia di Avellino, e abita in un attico un po' vissuto ma molto spa-

zioso, che condivide con tre altre ragazze. Un ampissimo salone con due divani, un tavolo e una tv funge da area comune; e a sua volta si apre su una terrazza altrettanto grande, con un tavolo coperto da una tenda da sole e diverse piante; si intravede anche qualche pomodorino non ancora maturo. Tra le sue passioni c'è anche la cucina, mi dice.

Per Clelia l'impatto con la professione non è stato facile: «Sono stata lanciata in attività che per me erano completamente nuove. È stato difficile, e avrei voluto una guida più presente almeno all'inizio. Ma mi sono rimboccata le maniche, e ora posso dire che è stata un'esperienza super formativa». In generale, crede che si sia un po' perso il «ruolo del *dominus* che ti insegna un mestiere. Il praticante è visto da subito come una risorsa da utilizzare in ottica produttiva». Ma, d'altro canto, «l'ambiente dello studio è molto familiare e teso al confronto, senza limiti o timori reverenziali». E ora in azienda si sta trovando molto bene: «I consulenti esterni di solito vengono trattati con distacco, invece io sono soddisfatta di come mi sono integrata. E apprezzo il miglior bilanciamento tra vita e lavoro del contesto aziendale». Dice che in futuro le piacerebbe fare l'*in-house counsel*: «Tra i miei obiettivi c'è quello di avere una famiglia; e sebbene le figure apicali in azienda lavorino al pari dei partner di uno studio, hanno più tutele».

LA PRATICA FORENSE. TRA MODERNITÀ E MEDIOEVO



di «uffici più vivibili, magari creando aree ristoro o di svago. Passiamo il 90% della nostra giornata in studio, e trovarsi in un ambiente in grado di offrire qualcosa di diverso dalla solita pausa alla macchinetta del caffè credo non possa che fare bene sia all'umore che alla produttività». Recentemente ha pubblicato per Le Lucerne il libro *Il Praticante Medioevale. Come sono sopravvissuto alla pratica forense*, auto-definito "il primo e unico romanzo di formazione del praticante avvocato".



Mario Cucinella

L'architetto e designer spiega che sostenibilità, quando si parla di spazi di lavoro, non consiste solo in principi e norme tecniche ma soprattutto nella qualità della vita e umanizzazione del lavoro: «L'ufficio del futuro è il *nuovo luogo* nel quale avvengono gli scambi».

di Eleonora Fraschini

Architetto e designer, Mario Cucinella ha sempre posto al centro della sua ricerca la sostenibilità ambientale degli edifici.

Classe 1960, palermitano di nascita, si è laureato a Genova con Giancarlo De Carlo e successivamente ha lavorato con Renzo Piano nel suo Building Workshop. Ha fondato lo studio Mario Cucinella Architects (Mca - Mario Cucinella Architects) nel 1992 a Parigi e successivamente nel 1999 a Bologna.

Mca raccoglie un team di circa 100 professionisti con molteplici competenze in architettura, ingegneria, pianificazione urbana e territoriale, industrial design. I progetti realizzati abbracciano una gamma di edifici molto ampia: scuole, centri funzionali, ospedali e spazi espositivi, che si trovano sparsi in tutto il mondo, dall'Europa alla Cina, dall'Africa al Medio Oriente fino al Sud America. Il filo conduttore è il tentativo di conciliare la costruzione con l'ambiente circostante, le esigenze dell'uomo con l'impatto sul territorio. Questa integrazione è visibile anche nei progetti che riguardano gli uffici: a Milano l'headquarters del Gruppo Unipol, la sede direzionale di Coima e quella della società 3M, lo spazio GreenHouse-Deloitte e la sede in Brasile di Nice sono alcuni esempi che sicuramente conosciamo. Nessuno meglio di lui ci poteva quindi raccontare passato, presente e futuro dello spazio di lavoro.

Come è cambiato nel corso del tempo il rapporto tra spazio e lavoro?

Questo rapporto è stato per molto tempo condizionato dall'idea dell'efficienza. Negli uffici si tendeva a ottimizzare i costi delle superfici costruite, quindi si assegnava un determinato spazio a ogni impiegato. Si costruiva una specie di alta densità, ma questo efficientamento dello spazio non teneva conto della qualità della vita delle persone. Credo che il Covid abbia fatto capire che il tema del lavoro non riguarda solo lo sfruttamento di una superficie, ma anche il modo in cui le persone lavorano. Si è infatti pian piano costruita l'idea che lavorare non sia molto diverso dallo stare a casa, sono necessari anche degli spazi di relax.



Quale impatto ha avuto negli ultimi anni l'introduzione dello smart working?

Dopo il Covid ovviamente tutto questo si è trasformato in un mutamento abbastanza radicale del rapporto spazio-lavoro. L'evoluzione ha comportato un cambiamento anche dell'organizzazione dell'architettura, degli spazi, degli uffici. Alla fine, come diceva il sociologo Domenico De Masi, abbiamo scoperto che se tanta gente non voleva tornare sul posto di lavoro, era perché non era abbastanza felice in ufficio.

In questo momento, come spesso accade nel nostro Paese, sembra che lavoro in remoto e in presenza debbano essere necessariamente in contrapposizione. In realtà credo che ci sia uno spazio di mediazione, perché lo spazio del lavoro è anche lo spazio della comunità delle persone

che si incontrano, non ha solo un'accezione negativa.

In Italia quindi abbiamo trovato un compromesso tra queste due modalità o lo stiamo ancora cercando?

Credo che siamo ancora in una fase di aggiustamento, però vedo che molte banche stanno già facendo una parte dei contratti solo da remoto. È chiaro che non esiste il layout di ufficio perfetto, bisogna adattare la

I principi esg sono linee di indirizzo che vanno poi calate nelle realtà locali, perché la sostenibilità è una declinazione, più che una definizione



modalità di lavoro al tipo di realtà. Ci sono aziende in cui si può fare tutto da remoto, altre che hanno bisogno di avere le persone nel proprio ufficio perché fanno un lavoro creativo o di scambio e altre ancora che devono trovare una formula in base alle proprie caratteristiche. Questo settore ha un'opportunità in più di prima, e credo quindi che sia tempo di fare un ragionamento maturo sul rapporto tra vita e lavoro. Dal punto di vista di riorganizzazione urbana, si sta superando anche l'idea dell'headquarter, dell'edificio centrale in cui tutti si riuniscono per lavorare. Si diffondono invece i centri di prossimità che sono più vicini al mondo della quotidianità.

Nell'organizzazione degli spazi, rispetto al passato, sono previste più aree per l'interazione, che non siano semplicemente le sale riunioni?

Sì, poi dipende dal tipo di organizzazione. Vedo che siamo usciti dall'idea dell'ufficio come "allevamento in batteria", di un sistema troppo razionale, perché abbiamo capito che tante attività di scambio avvengono anche in luoghi non formali. Quindi il modello perfezionista dello space planning degli anni '90 non ha poi effettivamente portato a una maggiore felicità nel mondo del lavoro, e ora si dà più importanza alle caffetterie, ai salotti, alle terrazze aperte per poter uscire a discutere, alla presenza di luoghi per le interazioni intermedie. Insomma, tutto questo mondo della quotidianità è entrato nel meccanismo del lavoro e ha creato sicuramente delle condizioni più attrattive. Questo l'hanno capito in tanti e secondo me hanno superato l'idea che l'ufficio sia una zona produttiva, come una catena di montaggio. L'obiettivo quindi non è più l'efficienza fine a se stessa ma il risultato, che può essere raggiunto sia stando seduti sul divano, che nel proprio ufficio davanti al pc. Sono cambiati i parametri e credo che questo abbia umanizzato di più il mondo del lavoro.

Quali sono le caratteristiche fisiche più importanti nell'ambito della progettazione degli spazi di lavoro?

La luce, la qualità dell'aria e la temperatura sono le componenti fisiologiche e psicologi-





Se vogliamo migliorare le condizioni del traffico di una città, dobbiamo accettare che il mondo del lavoro possa cambiare

che più sentite dai lavoratori. L'idea è che lo spazio del lavoro non debba avere una perfezione di temperatura e di umidità, ma che l'aria debba essere sana. Per quanto riguarda l'illuminazione, quella artificiale è sicuramente una grande invenzione, ma è provato che la monotonia della luce riduca gli stimoli. Quindi il rapporto con la luce naturale all'interno di un ufficio ha un riflesso psicologico sulla quotidianità di una persona. Aver modificato questi due parametri a livello qualitativo ha cambiato anche la percezione del lavoro che avviene in un luogo sano e piacevole. A casa non teniamo sempre le luci accese e le finestre chiuse, quindi non si capisce perché l'ufficio debba essere così.

Passando al tema della sostenibilità, che è il filo conduttore della sua ricerca, come è possibile declinare oggi i valori esg nella realizzazione degli spazi di lavoro?

I principi esg sono linee di indirizzo che vanno poi calate nelle realtà locali, perché la sostenibilità è una declinazione, più che una definizione. L'applicazione di alcune norme sulla parità di genere, ad esempio, sarà molto diversa tra l'Europa, dove ci sono dei diritti acquisiti, e i Paesi in cui alcuni diritti sono ancora negati alle donne.

Se la sostenibilità fosse intesa come una definizione, il rischio sarebbe quello di non riuscire ad adattarla a nessun luogo.

Quali sono le caratteristiche più importanti che vengono considerate in questa direzione?

Le caratteristiche a mio avviso più importanti sono quelle che riguardano il tipo di organizzazione, ovvero l'attenzione ai temi di genere, alla qualità dell'ambiente, alla stimolazione della crescita personale. I valori esg di fatto disegnano un'ipotetica società dove le cose sono un po' più in equilibrio. Quindi in un edificio i temi principali ruotano intorno alla possibilità di condurre una vita migliore.

Ci sono poi sicuramente anche delle tematiche più tecniche, che vanno dalla gestione dei rifiuti al tema del risparmio energetico. La tecnologia ci permette oggi di costruire edifici che sono molto attenti ai consumi, all'aria, e a tutti quegli elementi che caratterizzano la qualità della vita. Però una parte importante degli esg riguarda proprio la persona, l'umanizzazione del lavoro, l'inclusività e l'accessibilità.

È importante integrare l'edificio e lo spazio di lavoro nel contesto ambientale in cui vengono costruiti?

Certo. Ad esempio, una delle implicazioni dello smartworking che secondo me non è stata capita fino in fondo è quella del traffico. Se le persone non si muovono tutte alla stessa ora per andare al lavoro, le nostre città possono respirare un po' di più. L'unico modo per ridurre questo tipo di inquinamento è cambiare il meccanismo "casa-lavoro, lavoro-casa" nato nell'800. Quindi lo smartworking in questa prospettiva rappresenta una grande opportunità. Se l'inquinamento di una città si riduce, invece di avere degli edifici sigillati perché fuori c'è lo smog, si posso aprire

le finestre. E questo cambia tutto perché, da un lato, la percezione dell'aria e le temperature naturali rendono l'ambiente più domestico e, dall'altro, con un uso ridotto dell'aria condizionata, calerebbe anche il consumo energetico. A volte manca una visione complessa del tema dell'ambiente, ma la città è un ecosistema, e gli ecosistemi funzionano così, qualunque scelta ha una conseguenza. Se vogliamo migliorare le condizioni del traffico di una città, dobbiamo accettare che il mondo del lavoro possa cambiare.

È questa la prospettiva in cui va letta l'espressione *empatia creativa*?

Avevo usato questa espressione per definire il concetto di sostenibilità, perché è un concetto molto vago e rischia di diventare una parola abusata. L'empatia è un'attitudine che si ha nei confronti di qualcuno o di un luogo, per essere empatici si deve entrare in una sorta di relazione con l'altro.

La creatività, da sola, rischia di essere un esercizio di stravaganza. Invece se l'empatia la guida, se aiuta a controllare questo "cavallo pazzo", il risultato è diverso. Queste due parole sono molto importanti e hanno una simbiosi forte, perché la creatività ti aiuta a capire, l'empatia ti aiuta a fare un gesto che abbia un senso.

Questa per me è la sostenibilità, è qualcosa di locale, che ha a che fare con un luogo specifico e una condizione particolare in cui la creatività risponde a una determinata domanda. Altrimenti se generalizziamo tutto, alla fine, non si capisce più quale sia la formula della sostenibilità. Non è solo un problema di kilowatt ed efficienza, è un problema di adattamento e di risposta alle esigenze di un luogo anche dal punto di vista sociale.

Negli ultimi anni si sta considerando sempre di più il concetto di inclusività. Ci sono degli aspetti che può essere interessante rilevare come cambiamento di paradigma rispetto al passato?

Sì, il tema della sensibilità universale mi sembra sia abbastanza maturo. Credo che ci sia molta più attenzione al fatto di non creare delle condizioni di lavoro discriminanti dal punto di vista delle difficoltà delle persone.





**La creatività
ti aiuta a capire.
L'empatia ti aiuta
a fare un gesto
che abbia un senso**

Un po' come nella scuola, dove per le persone che non hanno le stesse abilità viene considerato un tema di inclusione. Vedo molta più responsabilità di quanto non ci fosse prima. È un'operazione che fa sempre parte di quel quadro per cui il lavoro è importante, ma è importante anche il modo in cui il lavoro viene svolto. Non è soltanto una questione di ore-lavoro. Grazie alle tante battaglie che sono state combattute su queste tematiche, ora il mondo del lavoro è molto più equilibrato.

Marc Augé, nei *Nonluoghi*, ha descritto l'esistenza di spazi di transito in cui non si riescono a instaurare relazioni sociali. Nel momento in cui i luoghi di lavoro si spopolano per via dello smart working, o assumono forme più impersonali (ad esempio, ci sono uffici in cui le scrivanie vengono prenotate e occupate da persone diverse), non rischiano di diventare dei *non luoghi*?

L'ufficio non è più quel sistema di batterie, di metri quadrati suddivisi per numero di scrivanie. Credo che l'ufficio di domani sia il luogo dello scambio più che del lavoro alla scrivania. Di fatto, quello che abbiamo sofferto di più del lavoro in remoto è stata l'impossibilità di vedere e comunicare con gli altri. Quindi è probabile che in futuro ci sarà una parte di lavoro più tecnico che si svolgerà da casa e gli uffici invece saranno sempre di più i luoghi dello scambio, in cui le persone si incontrano per discutere. Quindi più che un *non luogo* l'ufficio secondo me diventerà un *nuovo luogo*.

Tommaso Ghidini

Il capo del dipartimento di ingegneria meccanica dell'Agenzia Spaziale Europea racconta il futuro dell'umanità e delle professioni sulla Luna. «Avvocati e banker vestiranno tute in polietilene contenenti acqua e idrogeno contro le radiazioni». Il domani del lavoro è nello Spazio. Ed è già tutto pronto

di Michela Cannovale

Le trasformazioni vissute fino ad oggi dentro e fuori gli uffici hanno un merito fra tutti: quello di offrirci la certezza che altri infiniti cambiamenti sono ancora possibili. Certo, riuscire a prevedere quale forma e direzione questi cambiamenti prenderanno non è cosa facile, ma il mondo della scienza ci ha provato: ha esteso i limiti spaziali entro cui si muove il lavoratore contemporaneo per considerare le nuove frontiere in cui opererà in futuro. Frontiere non più terrestri, ma cosmiche.

Proprio le tecnologie che stanno rivoluzionando adesso il mercato del lavoro, d'altronde, sono le stesse che ci permetteranno a breve non solo di viaggiare nello Spazio, ma di viverlo. Di insediarsi stabilmente sulla Luna, prima, e su Marte, poi. Ne è convinto anche

Tommaso Ghidini, autore del libro *Homo caelestis* e capo del dipartimento di ingegneria meccanica dell'Agenzia Spaziale Europea (Esa) che, oltre a fornire supporto ingegneristico all'intera gamma di programmi e spedizioni spaziali in aree come il supporto alla vita nello spazio, l'ingegneria strutturale, la propulsione, la robotica e l'aerotermodinamica, sviluppa le tecnologie abilitanti per le missioni che avverranno in futuro. Secondo Ghidini, tutto è già pronto. Le esplorazioni degli astronauti ci hanno già rivelato che il nostro satellite è ricco di risorse minerarie, metalli preziosi, titanio, platino ed elio per la fusione nucleare e la produzione di energia elettrica. Che è ricco d'acqua, e acqua significa vita. E che, per queste ragioni, rappresenta la piattaforma di prova ideale per preparare il ben più complesso viaggio verso Marte. In questo nuovo spazio nello Spazio, i professionisti della giurisprudenza e della finanza avranno un ruolo fondamentale, pur non vestendo più in giacca e cravatta come siamo abituati a vederli.

Ma perché dovremmo volerli spostare su un altro pianeta?

Di buoni motivi ce ne sarebbero tanti. In breve, perché è possibile. Ma an-



che perché l'essere umano è esploratore. Perché ha sete di verità. Perché da troppo tempo si domanda se esista un'altra forma di vita.

Lei crede che esista?

Le rispondo con una domanda: quanto è presuntuoso pensare di essere gli unici ad abitare la vastità dell'Universo? Di essere l'unica forma di vita, oltre che l'unica forma di anima esistente?

Ma quanto spazio c'è nello Spazio?

Prima di tutto bisogna dire che lo Spazio che possiamo vedere non è che il 5% di ciò che esiste nell'Universo. Già questo è sconcertante: tutta la realtà che noi vediamo è minuscola, noi siamo minuscoli! Per quanto riguarda la dimensione, basti pensare che, se fossimo in grado di viaggiare alla velocità della luce, impiegheremmo duecentomila anni per uscire dalla nostra galassia e due milioni e mez-

zo di anni per raggiungere Andromeda, la galassia subito dopo la nostra. Insomma, difficile parlare davvero di misure...

Consideriamo solo Marte allora. Quanto spazio occupabile c'è e quali caratteristiche ha il Pianeta Rosso?

La dimensione del diametro di Marte è pari a poco più di metà di quello terrestre. Sul pianeta non c'è campo magnetico, l'aria non è respirabile e le radiazioni sono fortissime. Il sole inoltre arriva in maniera molto debole. Si tratta, in sostanza, di un enorme deserto ghiacciato con fortissime tempeste di sabbia, un effetto serra fuori controllo e un'atmosfera costituita principalmente da anidride carbonica. Detto ciò, non dimentichiamoci che nel 2015 il satellite europeo Mars Express ha svelato al mondo intero la presenza di acqua liquida e salata nel sottosuolo marziano: un lago a 1,5 chilometri di profondità con sali minerali, quindi nutrienti per molte forme di vita.

E la Luna?

Anche la Luna è un ambiente poco ospitale: ci sono forti radiazioni, gravi-

Se tutto va secondo i piani, la Lunar Gateway sarà pronta per l'allunaggio nel 2028. Sarà il nostro cancello sull'Universo, da cui passeranno anche le navi in viaggio per Marte, su cui potremo verosimilmente atterrare e iniziare a stabilirci a partire dal 2040

tà ridotta, assenza totale di atmosfera e di natura. Ciononostante, contrariamente a Marte, la Luna è nettamente più vicina alla Terra (solo venti ore di viaggio contro i due anni e mezzo che ci vogliono per raggiungere il Pianeta Rosso!) e si presenta come un ambiente di prova perfetto per l'essere umano.

Un ambiente di prova perfetto per cosa?

Per stabilire un insediamento permanente, ovviamente!

Che forma avrà questo insediamento?

Inizialmente si tratterà di una specie di "campeggio", ma saremo progressivamente sempre più stabili con infrastrutture, rover, moduli abitativi, strumenti, cibo. Nelle visioni più ambiziose, Elon Musk e la Nasa hanno stimato che un insediamento marziano sarà completamente indipendente dalla Terra quando raggiungerà il milione di abitanti.

Tra quanto tutto ciò potrebbe succedere?

Se tutto va secondo i piani, la Lunar Gateway – la nuova stazione spaziale orbitante attorno alla Luna – sarà pronta per l'allunaggio nel 2028. Sarà il nostro cancello sull'Universo, una sorta di "stazione di servizio" da cui partirà la costruzione della prima base per la residenza sulla Luna e da cui passeranno a rifornirsi anche le navi in viaggio per Marte, su cui potremo verosimilmente atterrare e iniziare a stabilirci a partire dal 2040.

Ma per vivere su un altro pianeta avremo pur bisogno di una casa per dormire, di un ufficio per lavorare... Come li costruiremo?

Allora, partiamo dalle basi: bisogna innanzitutto avere un approccio ingegneristico completamente nuovo, basato sull'utilizzo delle risorse *in situ* e sul riciclo sistematico, anche perché è impossibile (da un punto di vista sia logistico che economico) pensare di riuscire a dare a chi parte dalla Terra tutto quello di cui avrà bisogno una volta a destinazione. Gli edifici verranno costruiti utilizzando la regolite (la sabbia marziana e lunare): le stampanti 3D (queste sì, portate dalla Terra) stamperanno strato per strato la struttura di regolite, presumibilmente a igloo, che fungerà da parete esterna di alloggi e uffici. Il riciclo, invece, sarà fondamentale per la costruzione di utensili e attrezzature, ma anche per l'acqua e l'energia.



LUNA

- Dimensioni del diametro: 3.474 Km
- Anno di atterraggio previsto: 2028
- Prima missione esplorativa: 1969 (astronauti Neil Armstrong e Buzz Aldrin)
- Temperatura media: -23° C
- Gravità: 1,62 m/s² (16,5% di quella terrestre)



MARTE

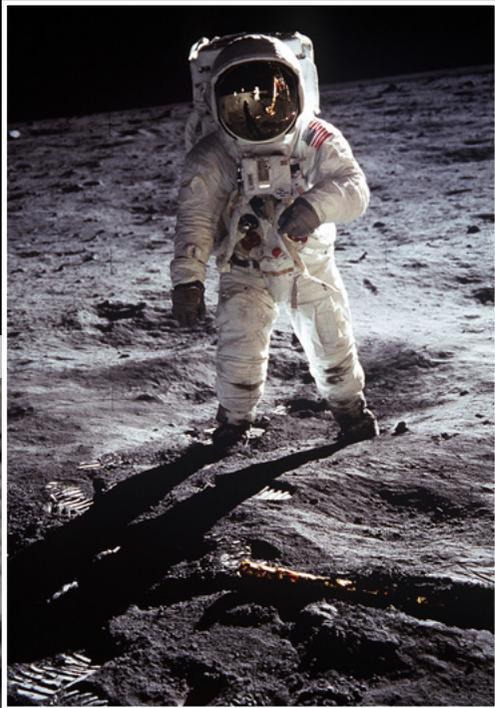
- Dimensioni del diametro: 6.779 Km
- Anno di atterraggio previsto: 2040
- Prima missione esplorativa: 1969 (sonda Mariner 4)
- Temperatura media: -63° C
- Gravità: 3,71 m/s² (38% di quella terrestre)



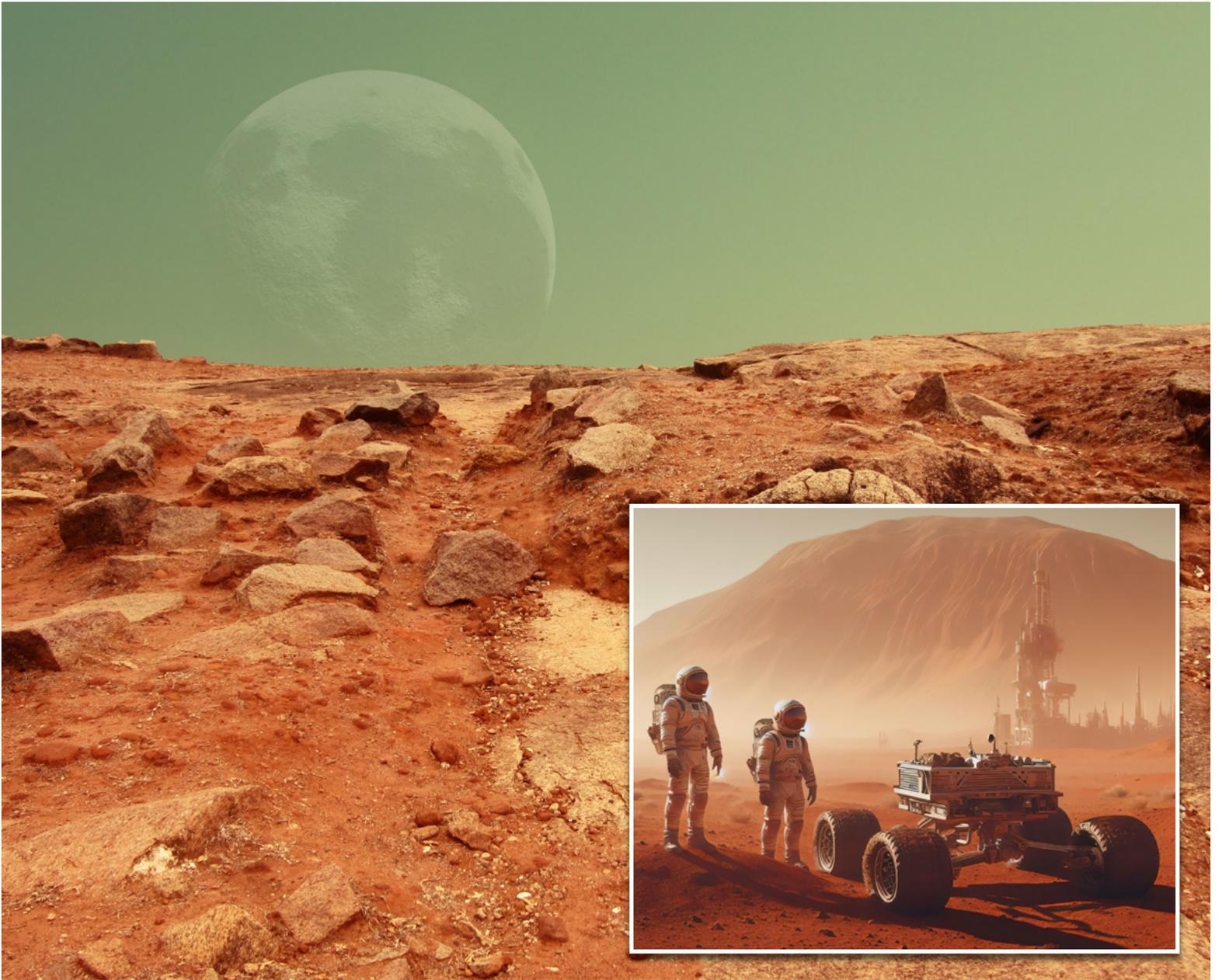
TERRA

- Dimensioni del diametro: 12.742 Km
- Temperatura media: 14° C
- Gravità: 9,8 m/s²

Edifici Bellissimi



Edifici Bellissimi



L'intelligenza artificiale sarà fondamentale per creare un supporto psicologico: per i primi residenti dello Spazio stiamo già lavorando sullo sviluppo di ologrammi in grado sia di riprodurre la voce e l'immagine di parenti e amici rimasti sulla Terra, sia di ricreare la Natura là dove questa non esiste

Cosa ricicleremo?

Le fonti più immediate di plastica e metallo saranno i moduli utilizzati per l'atterraggio sul nuovo pianeta, che al termine del viaggio non saranno altro che "spazzatura planetaria". Ma questo non basterà: anche urina e sudore verranno riutilizzati e trasformati in acqua potabile, mentre i rifiuti solidi saranno utilizzati per produrre metano, quindi energia.

Come facciamo a sapere che questo sarà sufficiente per ricostruirci una vita?

Semplicemente perché lo abbiamo già fatto. Abbiamo realizzato una fedele riproduzione della base lunare sul ghiacciaio di Zermatt, che è un ambiente altamente rappresentativo di un contesto sfidante come può essere quello lunare o marziale, dove undici università (tra cui il Politecnico di Milano) stanno sviluppando e testando molte delle tecnologie chiave per l'insediamento sulla Luna e su Marte.

Ok, abbiamo costruito una casa. Abbiamo costruito pure un ufficio. A questo punto come ci muoveremo da una parte all'altra?

Vista l'assenza di atmosfera, bisognerà muoversi respirando sempre in una sorta di scafandro. Gli spostamenti veri e propri avverranno in due modi: all'interno di esoscheletri e supporti corporei in grado di potenziare le capacità fisiche in un ambiente in cui la gravità è ridotta, oppure mediante veicoli fuoristrada simili ai rover usati dai primi astronauti che esplorarono la superficie lunare nel 1971.

Ci saranno delle strade, quindi?

Sì, ma rudimentali. Inoltre, stiamo valutando l'ipotesi di utilizzare i tunnel sotterranei naturali presenti sulla Luna che saranno esplorati da robot per capire se sono effettivamente percorribili.

Perché parla di esoscheletro? Quali effetti subirà il nostro corpo su un pianeta diverso dal pianeta Terra?

Da un punto di vista fisico, l'impatto di uno spostamento di questo tipo sarà devastante. Le forti radiazioni lunari e marziali aumenteranno il ris-

chio di malattie neoplastiche e avranno effetti collaterali sul sistema nervoso centrale, sulla vista, sul sangue. La gravità ridotta o assente porterà alla perdita di massa ossea e muscolare e ridurrà l'attività cardiovascolare e la capacità di rimarginazione delle ferite. Per non parlare degli effetti sulla psiche legati al lungo isolamento in un ambiente ostile dove non c'è Natura.

Si spieghi meglio...

Il rischio di un danno a livello psicologico è sicuramente quello più insidioso. Ci troveremo distanti dalla Madre Terra, e quindi dai nostri cari, in un ambiente nuovo, avverso. A questo si aggiunge il deterioramento delle performance fisiche, che sarà causa di un abbattimento morale non da poco. L'intelligenza artificiale sarà però fondamentale per creare un supporto psicologico: per i primi residenti dello Spazio stiamo già lavorando sullo sviluppo di ologrammi in grado sia di riprodurre la voce e l'immagine di parenti e amici rimasti sulla Terra, sia di ricreare la Natura là dove questa - insisto su questo punto - non esiste.

E i problemi fisici come li risolveremo?

In primis sviluppando farmaci per curare l'osteoporosi anche nello Spazio, così come già facciamo per gli astronauti che trascorrono mesi dentro le nostre navicelle. La perdita della muscolatura può essere risolta con l'esercizio fisico. Per quanto riguarda le radiazioni, invece, abbiamo progettato delle tute spaziali con sacche d'acqua per proteggere gli organi che producono sangue, più sensibili al danno nucleare.

Mi sta dicendo che avvocati e banker non potranno più vestirsi eleganti per i loro appuntamenti?

Diciamo che non vestiranno più in giacca e cravatta come siamo abituati a vederli. Avranno comunque una sorta di completo, più probabilmente una tuta in polietilene, contenente acqua e idrogeno contro le radiazioni. Queste stesse tute, poi, integreranno delle tecnologie per il monitoraggio della salute e dello stress e saranno estremamente personalizzabili, cambiando forma e colore per rispondere alle esigenze ambientali.

Cos'altro caratterizzerà la giurisprudenza e la finanza nello Spazio?

Saranno le stesse discipline di oggi, ma alla decima, perché avranno la potenza dell'intelligenza artificiale a supporto costante per tutte le faccende standard. Così, avvocati e banker potranno concentrarsi sulla vera essenza del loro lavoro.

E i loro uffici?

Immaginando una prospettiva a lungo termine e giocando un po' con la visionalità, molto probabilmente tutti gli uffici si troveranno all'interno di edifici alimentati da potenza nucleare (quando poi arriveremo alla fusione nucleare, l'elio-3, di cui la Luna è ricca, potrebbe essere usato come propellente). La capacità di connessione tra i lavoratori sarà chiaramente straordinaria e le informazioni saranno contenute in una banca dati multiplanetaria.

Multiplanetaria?

Sì, perché avremo a che fare con discipline legali e finanziarie specifiche per ciascun pianeta, ma tutte interconnesse; quindi, la capacità di apprendere sarà estrema.

Bisognerà creare da zero un intero sistema normativo. Ci saranno dei criminali, e quindi dei tribunali, così come dati – anche finanziari – da gestire e proteggere. A un certo punto avremo il primo bambino nato sulla Luna o su Marte, e dunque ci sarà bisogno non solo di avvocati e professionisti della finanza, ma anche di medici e insegnanti

Interessante. E poi?

E poi ci sarà una presenza preponderante di intelligenza artificiale e di realtà virtuale che riprodurranno scene familiari, terrestri, con grafici e immagini altamente interattive.

Niente male...

Mi sembra il minimo. Visto che l'ambiente esterno non sarà accogliente né sulla Luna né su Marte a causa dell'assenza di ambienti a noi familiari (perlomeno finché non sarà possibile terraformare entrambi i pianeti!), quello interno dovrà per forza essere confortevole.

E la pausa pranzo? Cosa si mangerà?

Cibo prodotto in situ. Da un lato avremo coltivazioni di verdure cresciute interamente nello Spazio, alimentate con luce artificiale e con sistemi idro e aeroponici; dall'altra avremo carne sviluppata in laboratorio. Ci abbiamo già provato: abbiamo stampato una bistecca in 3D nella nostra stazione spaziale!

Usando cosa?

Cellule staminali animali. A questo proposito, faremo anche grande uso di cellule staminali umane. Non per la pausa pranzo, è chiaro, ma a livello medico, per riparare tessuti e ossa nel caso fosse necessario. E anche questo lo abbiamo già fatto: un consorzio guidato dall'ESA ha stampato in 3D il primo lembo di pelle e elemento osseo umano per applicazioni spaziali. D'altra parte, dobbiamo abituarci all'idea che il cordone ombelicale con la terra sarà tagliato completamente e che la medicina rigenerativa diventerà necessaria.

Su cosa lavoreranno, secondo lei, i primi avvocati e banker sulla Luna?

Bisognerà creare da zero un intero sistema normativo, quindi di lavoro ce ne sarà. Proiettiamoci, un po' per gioco un po' sul serio, e immaginiamo un insediamento composto di almeno un milione di persone: è pensabile che ci saranno dei criminali, e quindi dei tribunali. Allo stesso tempo, ci

saranno dei dati – anche finanziari – da gestire e proteggere. E poi, vuole che in un insediamento non nascano delle relazioni? A un certo punto avremo il primo bambino nato sulla Luna o su Marte, e dunque avremo bisogno non solo di avvocati e professionisti della finanza, ma anche di medici e insegnanti.

Il primo bambino nato su Marte... È un pensiero seducente, ma non riesco proprio a immaginarmelo. Che aspetto avrà?

Completamente diverso dal nostro, credo. A causa dell'assenza di forza di gravità, soprattutto se nascesse su Marte, potrebbe avere una struttura ossea, muscolare e cardiovascolare molto fragile. Sarà una figura estremamente esile, si pensa sviluppata in altezza, addirittura, forse, ripiegata su se stessa.

Difficile che assomigli ai genitori allora...

È questo il punto. Con tutta probabilità vivremo una fase della Storia in cui *all'homo sapiens*, genitore, si affiancherà *l'homo martianus*, figlio. Un figlio che non sarà neanche in grado di vivere sulla Terra, perché la gravità lo stritolerebbe. Insomma, arriveremo a un punto in cui coesisteremo con un'altra forma di noi stessi, così come l'uomo di Neandertal ha per un breve periodo convissuto con il sapiens. Il che ci porta a un'altra riflessione...

Me la dica.

Sulla Terra abbiamo continuamente a che fare con discriminazioni di pelle, di religione, di orientamento politico o sessuale. Discriminazioni che generano ostilità, scontri, dissidi, guerre, il che è tragico e aberrante. Qui invece saremo al cospetto della meraviglia della vita che si differenzia per offrirci nuove speranze e esplorare nuovi mondi, in pace. Fuori dalla Terra, vivremo un momento in cui gli alieni saremo noi stessi. Succederà in realtà già prima della nascita del primo *homo martianus*, non appena avremo valicato il sottile confine della nostra atmosfera e messo piede nell'universo infinito delle possibilità. Cosa faremo a quel punto? Saremo pronti ad andare oltre?



Torre Velasca

L'evoluzione di un simbolo

di Eleonora Fraschini

È il 1951: sotto la guida di Alcide De Gasperi, l'Italia affronta il dopoguerra e la ricostruzione. A Milano si apre il cantiere della Torre Velasca, che verrà completata in 292 giorni nel 1958, un edificio che rappresenterà le caratteristiche della rinascita economica e culturale post-bellica del capoluogo, in equilibrio tra tradizione locale e ambizioni cosmopolite.

Circa 70 anni dopo, nell'ottobre 2021, sono iniziati i lavori di restauro conservativo e riqualificazione dell'edificio a cura di Hines che, nel corso del 2024, restituirà alla comunità una nuova area arricchita di nuovi spazi aperti al pubblico, come aree business, ristorazione e wellness. L'intervento ha comportato l'acquisto vero e proprio della Torre a un prezzo di 160 milioni di euro e un investimento per i lavori successivi di circa 70 milioni di euro.

IL PROGETTO

La Torre prende il suo nome dall'omonima piazza, intitolata allo spagnolo Juan Fernández de Velasco, alla guida del ducato di Milano nel XVII secolo.

Durante la guerra, tutta la zona viene distrutta dai bombardamenti e la società Ricostruzione Comparti Edilizi nel 1949 ottiene dal Comune di Milano la licenza per costruire. Lo studio Bbper (acronimo dei fondatori Banfi, Belgiojoso, Peressutti e Rogers) viene incaricato del progetto e inizialmente pensa di costruire un grattacielo in acciaio e vetro. L'idea è però accantonata a causa dei costi del materiale, e si opta per una soluzione in calcestruzzo armato con rivestimento in pietra. Anche l'ipotesi



di un parallelepipedo semplificato muta nella sagoma “a fungo”, che ha una giustificazione funzionale: il gambo ospita gli uffici e la parte superiore gli alloggi, che necessitano di una maggiore profondità. Nell'intento degli architetti, la struttura deve adattarsi alla Milano antica e medievale, e in particolare alla Torre del Filarete del Castello Sforzesco. L'edificio rappresenta uno dei pochi esempi italiani di architettura post-razionalista brutalista.

IL GRATTACIELO CON LE BRETELLE

La Torre, per le sue caratteristiche uniche, ha sempre suscitato pareri discordanti. Poco dopo l'inaugurazione, il critico britannico Reyner Banham, su *The Architectural Review* accusa l'Italia di essersi deliberatamente ritirata dal Movimento Moderno. Rogers risponde con un articolo pubblicato su *Casabella Continuità*, la rivista da lui guidata. Spiega che l'idea di «un'evasione dal conformismo» è alla base della sua ricerca, e che l'edificio vuole rappresentare l'atmosfera di Milano, «ineffabile eppure percepibile». L'architetto non si sbagliava: la Torre è presto diventata un elemento iconico della città e infatti compare in diverse pellicole di quegli anni. La vediamo nel film *Il vedovo* di Dino Risi del 1959, con Alberto Sordi e Franca Valeri; in *Milano Calibro 9* di Fernando Di Leo, un poliziotto del 1972 con Barbara Bouchet, e in *Durante l'estate*, film drammatico del 1971 di Ermanno Olmi. La ritroviamo anche in *1992*, serie televisiva del 2015 che racconta Tangentopoli. Il riferimento alla Torre è presente anche nel mondo musicale: nel 2022 i Milanospot, band post punk nata nel capoluogo lombardo, hanno scelto di rappresentare l'edificio nella copertina dell'album *Ain't big enough*.

Il suo profilo unico le ha poi procurato diversi soprannomi, spesso è chiamata “grattacielo con le bretelle” dai milanesi, mentre Luciano Bianciardi, nel romanzo *La vita agra* del 1962, la definisce un “torracchione di vetro e cemento”. Più di recente, Beppe Severgnini, nel suo articolo *Se la Torre Velasca fosse a Manhattan*, descrive l'edificio come un originale e strambo «capoccione di cemento con tiranti improbabili, frutto di quell'Italia ottimista e casinista del miracolo economico».



IDENTIKIT DELLA TORRE VELASCA

ARCHITETTI
PROGETTO ORIGINALE:
BBPR
PROGETTO DI RESTAURO:
ASTI ARCHITETTI

PROGETTAZIONE E COSTRUZIONE
1950-1958

RESTAURO
2021-2024

ALTEZZA
106 METRI

SPAZIO UFFICI
11MILA MQ

SPAZIO RETAIL
3700 MQ

SPAZI APPARTAMENTI
8000 MQ

TIMELINE DEL RESTAURO

2020



16 gennaio

Finalizzato il preliminare per l'acquisizione di Torre Velasca a Milano

2021



6 ottobre

Ultimata la copertura della Torre con i nuovi teli architettonici

2022



25 luglio

Torre Velasca mostra il nuovo volto con le facciate riqualificate

2023



30 gennaio

Svelato il primo tenant: Sushisamba debutterà in Italia



23 marzo

Concluso l'accordo con Sircle Collection per la gestione degli appartamenti



2 febbraio

Ricevuta autorizzazione al progetto della nuova piazza Velasca



27 giugno

Jakala, primo tenant degli spazi uffici



14 dicembre

Excellera Advisory Group secondo tenant degli spazi uffici

2024



Aprile

Inizio consegna degli spazi ai tenant

2024



Maggio

Fine lavori del cantiere Hines

2024



Settembre

Fine lavori Piazza Velasca





I PROPRIETARI DELLA TORRE

Nel 1961 alla Torre Velasca viene attribuito il “Premio per un’opera realizzata” dall’Istituto Nazionale di Architettura e diventa sede di prestigiosi uffici e dimora di personaggi del mondo dello spettacolo, tra cui Gino Bramieri. Dopo alcuni passaggi di proprietà nel corso dei decenni, negli anni duemila l’edificio viene acquisito dalla Fondiaria Sai e, dopo la fusione con Unipol, entra a far parte del patrimonio immobiliare di UnipolSai.

Per il suo interesse storico e artistico, nel 2011, diventa un bene architettonico sottoposto a vincolo e tutelato dalla Soprintendenza ai Beni Culturali. A gennaio 2020 Unipol cede l’edificio a Hines, società globale di investimento, sviluppo e gestione immobiliare. La Torre e la piazza sono state oggetto di un’opera di riqualificazione sviluppata da Hines, società globale di investimento, sviluppo e gestione immobiliare, attraverso Hines European Value Fund, investitore del fondo Hevf Milan 1 attualmente gestito da Prelios Sgr e proprietario di Torre Velasca, rispetto al quale Hines svolge l’attività di development manager.

RISTRUTTURAZIONE SOSTENIBILE

«L’ipotesi di riqualificazione è partita con due driver fondamentali: la sostenibilità e la volontà di restituire valore della piazza circostante», spiega Raoul Ravara, managing director - asset management di Hines.

L’intervento di restauro è stato affidato interamente allo studio Asti Architetti, in collaborazione con Ars Aedificandi, lo studio Ceas, Esa Engineering e in un continuo dialogo con la Soprintendenza Archeologica, Belle Arti e Paesaggio di Milano. «Il fatto che la Torre fosse vincolata alla Sovrintendenza è stata una sfida, ma

I NUOVI TENANT DI TORRE VELASCA

PIANI 19-27: SERVICED APARTMENT
GESTITI DA SIRCLE COLLECTION (N°72)

PIANO 18: RISTORANTE
SUSHISAMBA

PIANO 17: THE COVER
(MEMBERSHIP CLUB)

PIANI 2-16: UFFICI

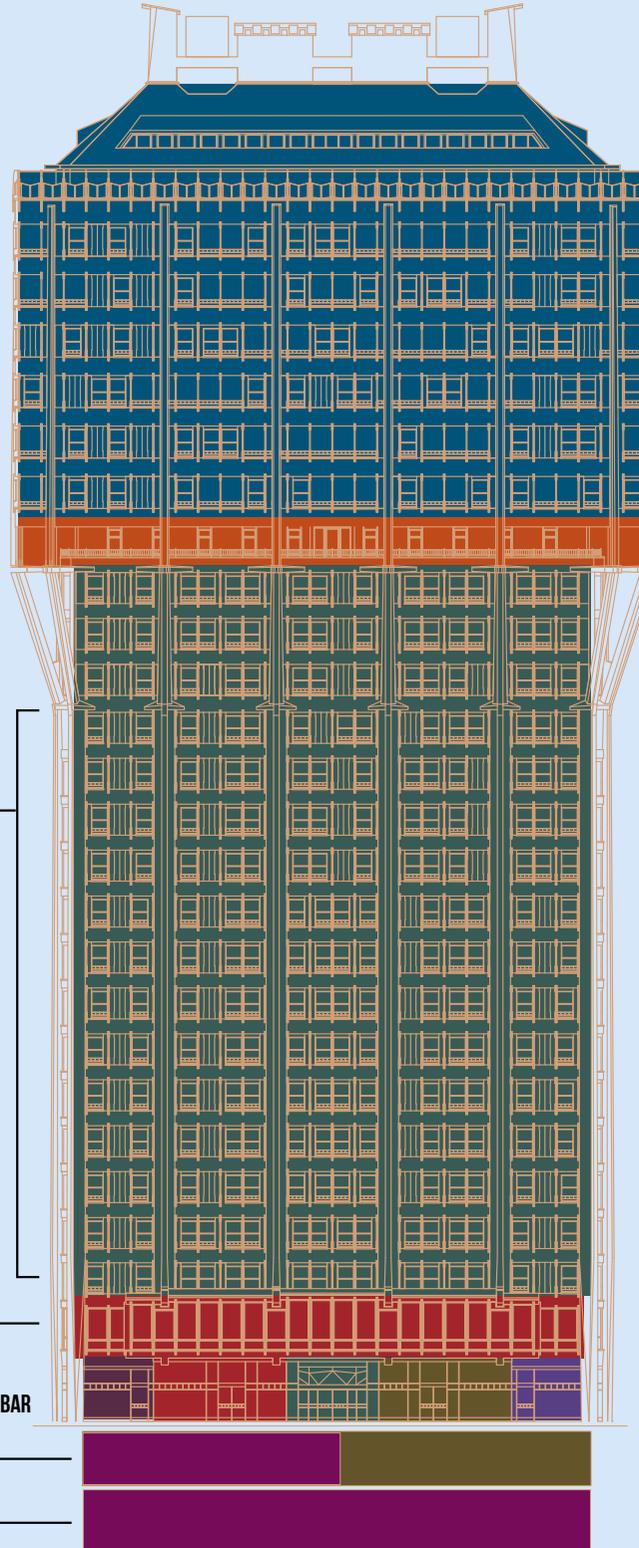
12: STUDIO INZAGHI
10 E 15: EXCELLERA GROUP
2: JAKALA

PIANO 1: RISTORANTE
SUSHISAMBA

PIANO 0: COFFE BAR

PIANO -1: PARCHEGGI

PIANO -2: CENTRO SPA



Edifici Bellissimi

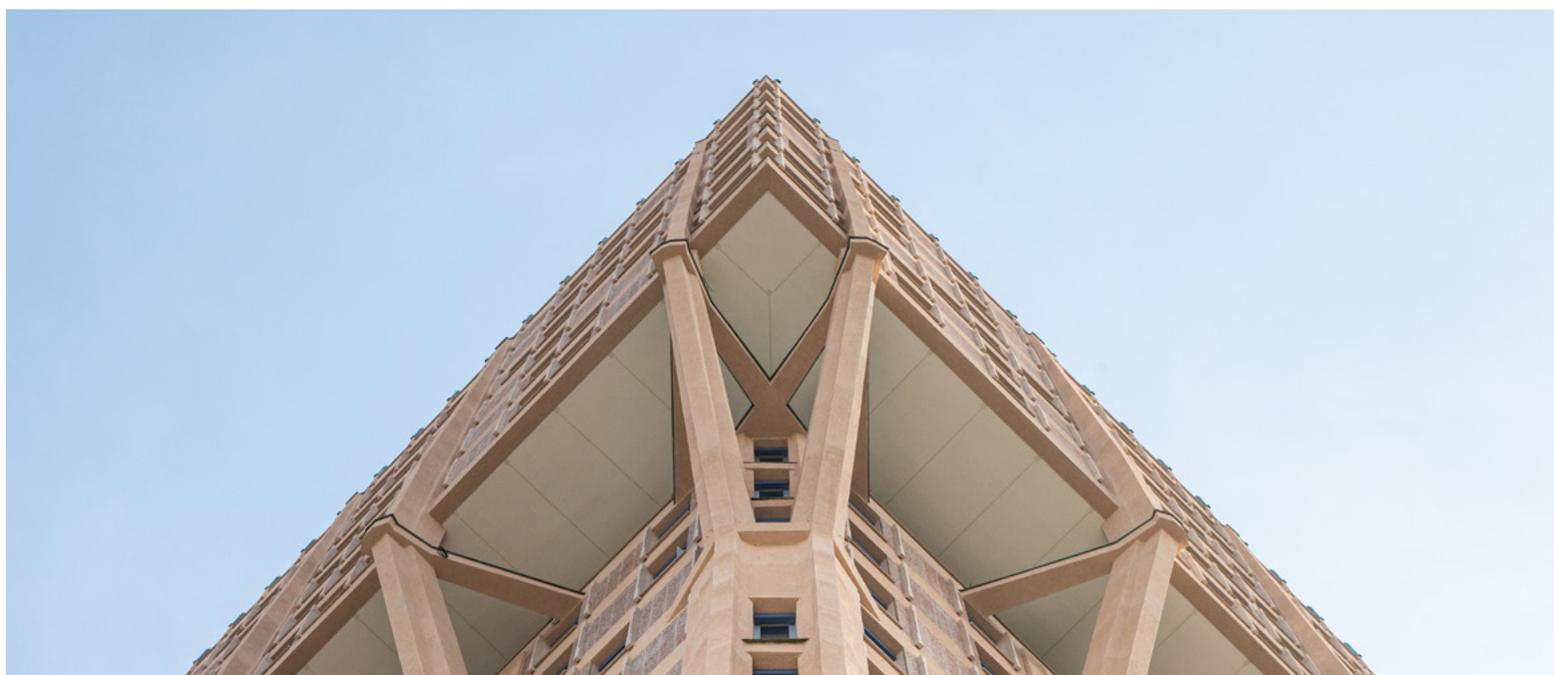
abbiamo comunque rispettato le originarie destinazioni d'uso e i più alti criteri esg. Siamo in attesa di ricevere la certificazione internazionale Leed Gold e, grazie all'attenta progettazione dell'infrastruttura tecnologica, la sezione degli uffici ha già conseguito la certificazione Wiredscored Silver, che riconosce gli alti livelli di connessione digitale e smart technology».

«A luglio 2022 abbiamo effettuato lo svelamento delle facciate riqualificate, che hanno richiesto un lavoro particolarmente attento con il coinvolgimento in media di 100 maestranze al giorno», continua Ravara. Per ripristinare l'autentico colore cangiante al variare della luce nelle diverse ore del giorno, l'ufficio Ricerca di Mapei ha confezionato ad hoc l'intonaco Legante Velasca e un mix di aggregati di diverse granulometrie e colorazioni.

Relativamente agli interni, è stato recuperato il linguaggio degli anni '50 con uno sforzo di risanamento conservativo, utilizzando sia le stesse tecniche che i materiali originari: seminati, materiali ceramici artigianali in vari formati e colorazioni, legni, pavimentazioni sintetiche. Inoltre, sono stati recuperati o riprodotti fedelmente alcuni elementi, in linea con le indicazioni della Soprintendenza, come le maniglie Velasca prodotte da Olivari.

PIAZZA VELASCA

«Il secondo driver del nostro progetto è basato sull'idea della riconnessione della Torre alla città, quindi che riqualificazione dovesse riflettersi sia sull'edificio e sull'omonima piazza. – continua Ravara - Era infatti abbastanza anomalo che una piazza così centrale a Milano fosse priva di un'identità e utilizzata principalmente come parcheggio. Tra pochi mesi la piazza diventerà pedonale con una pavimentazione in lastre di trachite di ampie dimensioni e cubi di porfido rosso, come ideale prolungamento dei pilastri nervati della Torre, e sarà arricchita da aree a verde, nuovi spazi di aggregazione e arredo urbano. Con la nuova piazza Velasca si completa l'articolato progetto volto a ridare luce a un simbolo di Milano e a trasformarlo in luogo di incontro e di aggregazione sociale».



Rosanna Ghetti

È la prima e unica gentildonna alla presidenza di un gentlemen's club: il prestigioso Bononia. Con lei siamo entrati nelle stanze esclusive di Palazzo Bolognetti per farci raccontare una di quelle "anomalie" della Storia da cui, come spesso accade, prendono il via le rivoluzioni

di Michela Cannovale

"Gentilissima, una volta che sarà in via Castiglione, al numero 1 troverà il campanello Circolo Bononia: suonando le apriranno il cancellone. Prosegua dritto. In fondo a sinistra troverà la porta di vetro che introduce allo scalone d'onore. Salendo, in cima, ci sarà a riceverla il Maggiordomo che la introdurrà al circolo e le farà incontrare la nostra presidente, Dott.ssa Rosanna Ghetti. Cordiali saluti, la Segreteria".

L'e-mail prepara il mio arrivo al Circolo Bononia, club per gentiluomini fondato a Bologna nel 1898 in cui ancora oggi l'élite politica, legale e finanziaria si incontra per parlare di affari, arte e letteratura, nutrendo il proprio network professionale e amicale.

Suono il campanello, come da indicazioni. E, come da indicazioni, mi aprono il cancellone di Palazzo Bolognetti, sede del circolo e originariamente appartenente ai conti Bolognetti, per l'appunto, famiglia di giuristi professori che si trasferì a Bologna nel 1200 e acquisì dignità senatoria e nobiltà dal 1556. Perfettamente all'ombra delle due torri, l'edificio, di architettura rinascimentale, è ricoperto da sculture e fregi in arenaria che si stagliano attraverso le facciate, il vestibolo, il loggiato, il cortile. All'ingresso, due puttini sostengono un'iscrizione che ricorda agli astanti le origini del palazzo: *CAMILLVS BOLOGNETTVS A FVNDAMENTIS / F (ieri) CVRAVIT / ANNO MDLI*. Alle pareti, un festone di fiori e frutti, in cui a sculture angeliche e cicli erculei si alternano scene di caccia e teste mostruose, accompagna l'ascesa lungo lo scalone. Ercole è l'immagine più ricorrente anche negli spazi interni, tutti coperti da un soffitto ligneo intagliato d'oro dall'aspetto «suntuosissimo», come sottolinea il maggiordomo che mi riceve con una formalità a cui difficilmente si è abituati. Fulcro del circolo sono i saloni dell'assemblea e quelli da pranzo, cosparsi di tavoli perfettamente apparecchiati. Ai lati, pareti in cuoio bulinato in oro zecchino sono interrotte dai numerosi camini che si slanciano lunghi verso gli affreschi del soffitto.



Come succede spesso nei club esclusivi, anche da queste sale sono passati molti dei protagonisti dell'alta società italiana e non: statisti, ministri, cardinali, premi Nobel, uomini di scienza, d'arte, di cultura. Diversamente dagli altri circoli, però, il Bononia ha qualcosa di unico: aperto dal 1994 anche alla membership femminile, oggi è il primo ed unico, nella storia dei club per gentiluomini, ad avere come presidente una gentildonna.

Rosanna Ghetti è docente universitaria di archeologia e storia dell'arte greca e romana e organizzatrice di eventi culturali nota nell'ambiente bolognese. Mi accoglie vestita di tutto punto. Boccoli curati, pochette di vernice sottobraccio. Dal cappotto escono i polpacci fini che terminano in un paio di tacchi alti che, contrariamente alle aspettative, non influiscono sull'andatura spedita e convinta.

Quando è stata eletta, nel settembre 2020, subito dopo il lockdown, *Il Resto del Carlino* pubblicava un articolo il cui incipit era: "Il Circolo Bononia ha riaperto, e con una sorpresa". In effetti, è abbastanza sorprendente che una donna si trovi alla guida di un'istituzione che, già dal nome – *club per gentiluomini* –, è così rigorosamente maschile.

«I soci – mi dice – mi hanno chiesto di candidarmi contando sulla mia appartenenza professionale al mondo della cultura e socialità oltre che sulla mia storia personale connotata dal networking. Io ero socia da tre anni. Iscrivermi mi era parsa una scelta naturale: mio padre e mio marito erano già membri di un altro circolo prettamente maschile, e il Bononia mi sembrava il luogo perfetto per cene e conversari oltre il salotto di casa». È così che il Bononia è diventato un'eccezione straordinaria nel rigido ecosistema dei circoli per gentiluomini, una di quelle anomalie della Storia cui fa necessariamente seguito una rivoluzione, che in questo caso dovrà essere innanzitutto lessicale. D'altronde, se esiste una questione su cui il dibattito femminista si è concentrato fin dai tempi più remoti, questa

è certamente quella della separazione tra sfera pubblica e sfera privata e differenziazione dei generi ad essa associata: pubblico/privato, politico/impolitico, campo/fuori campo, visibile/invisibile. All'uomo il primo, alla donna il secondo. Rapporti politici e commerciali da un lato, relazioni di palazzo e familiari dall'altro.

Così come il Domino e La Caccia, gli altri due storici club del capoluogo emiliano, anche il Bononia si è sviluppato sulla linea dei circoli cosiddetti "di stampo inglese", che a Londra diventarono trendy già nel '700. Nati come spazi separati dal contesto domestico, dominato da mogli e figlie, permettevano ai signori di usufruire di un luogo in cui consolidare amicizie e rapporti professionali caratterizzati da interessi simili.

Definirli "all'inglese", nonostante l'abitudine diffusa, è però corretto solo in parte. «In realtà – spiega la presidente – il club più antico del mondo è il Circolo degli Uniti, fondato a Siena su iniziativa di ventuno gentiluomini senesi il 13 novembre 1657 e chiamato inizialmente Casin de' Nobili. Fu il primo in assoluto, nato con l'obiettivo di raccogliere membri della nobiltà sotto un unico tetto sociale». Ingresso vietatissimo a chi era considerato di cattivi costumi, ai giocatori rissosi e ai "bestemmiatori". Rispettati questi requisiti, il Casin de' Nobili era frequen-

tato sia da signori che da signore. L'esclusione delle donne in qualità di socie dai circoli si consolidò nel corso del '700 in Inghilterra. «Nel 1693 – continua – il veronese Francesco Bianco si era spostato a Londra dove aveva aperto il famoso White, storico club esclusivo che fu pensato in origine come emporio di cioccolata calda per essere trasformato in casa da gioco d'azzardo in un secondo momento. E il punto è proprio questo: la ricerca di uno spazio esclusivamente maschile con passatempi riservati ai gentiluomini come conversazioni di politica e affari, lettura, gioco d'azzardo, fumo del sigaro. Per questo, circoli come il White ebbero un successo tale da diffondersi in tutta Londra e da qui nelle grandi metropoli internazionali nel corso del XIX secolo, accessibili solo agli uomini».

Se l'Inghilterra fu il più iconico paese a consolidare l'esclusione delle donne in qualità di socie, fu anche il primo ad aprirsi al loro ingresso nella compagine sociale, come fece per esempio il National Liberal Club (NLC) di Londra nel 1979. «Probabilmente, il direttivo del NLC ritenne di aver bisogno di una ventata di novità e di dover allargare la piramide sociale anche alle signore aristocratiche, diventando antesignano in questa scelta, che il Bononia perseguì nel 1994. Questo, comunque, non cambiò la routine interna del circolo, dove le attività quotidiane rimasero le stesse di sempre: conversazioni pri-

vate, eventi più e meno mondani, grandi cene e partite a bridge».

IL PRESTIGIO DELLA MEMBERSHIP

Non è difficile immaginare che parlare di business all'interno di questi saloni dopo una partita a carte sia sempre stata la normalità. Club come il Bononia sono sempre stati campi di prova, luoghi di formazione e conversazione di *similes cum similibus*, spazi di consacrazione dell'influenza sociale acquisita all'esterno, ma anche, bisogna ammetterlo, spazi in cui consolidare la propria scalata sociale.

La correlazione fra appartenenza ai club e successo professionale, peraltro, è stata ben documentata nel contesto statunitense. A questo proposito, vale la pena menzionare i risultati di un sondaggio sponsorizzato dal Comitato Ebraico Americano già nel 1969 in merito ai vantaggi professionali derivanti dalla membership ai circoli: per il 61,5% degli intervistati "il club è un luogo dove si ottengono informazioni direttamente o indirettamente rilevanti per l'azienda"; per il 50,5% "fornisce contatti utili per fare affari"; per l'87,2% "offre uno spazio prestigioso in cui portare ospiti e clienti per pranzi e incontri informali"; per il 67,9% "l'appartenenza al club aumenta il proprio status in azienda e/o



Edifici Bellissimi





Edifici Bellissimi



Edifici Bellissimi



nella comunità”; per il 64,2% “il club fornisce un ambiente per lo sviluppo di amicizie personali che possono aiutare direttamente o indirettamente un individuo a ottenere una promozione sul lavoro”.

Ancora oggi, secondo Michael Burns, associate director for science all'università di Harvard, l'importanza economica e politica dei club non sfugge alle centinaia di aziende, studi professionali e banche che ovunque nel mondo sponsorizzano la membership per i loro dirigenti e collaboratori chiave.

Ne parlo con la presidente Ghetti, la cui visione è meno strumentale rispetto a quella proposta da Burns: «Nella Bologna aristocratica, dagli albori fino ad oggi, il nostro circolo ha sempre rappresentato un traguardo di prestigio per chi è di traino e supporto nella comunità. Ma chi arriva qui, a mio parere, dovrebbe poi costituire un esempio per la massa piuttosto che rinchiudersi in una enclave. Lo stesso nome, Bononia (*Bologna* in latino), fu scelto dai soci fondatori perché icastico delle loro intenzioni di conservare e perpetuare lo spirito antico della città: un faro del bien vivre, dell'alta cucina, dell'arte e della cultura. E questi sono tuttora i fondamenti del club. Come dice il nostro motto, ereditato dai conti Bolognetti e impresso in uno dei nostri due loghi, *virtute malitia superatur*».

I SOCI E L'ETICHETTA

Non è un caso, date le premesse, che i soci del Bononia siano personaggi di spicco ritenuti eccellenze nei loro ambiti di appartenenza. Dalla bacheca di targhette esposta all'ingresso del circolo, leggo nomi di industriali, imprenditori e manager noti nel mondo come Maurizio Marinella, Luca Cordero di Montezemolo, Stephan Winkelmann, Arrigo Sacchi, il virologo Massimo Galli, presidenti di squadre sportive come Joey Saputo e dirigenti come Claudio Fenucci, ma anche istituzioni come il presidente

della regione Emilia-Romagna Stefano Bonaccini e il sindaco di Bologna Matteo Lepore. E poi il comandante dei carabinieri della regione, quello della guardia di finanza, quello dell'esercito, il sovrintendente del teatro comunale, il prefetto, il questore e grandi giornalisti. Rosanna Ghetti non si sbottona: «Non posso rivelare i nomi dei soci, ma grandi avvocati, banchieri, imprenditori e industriali rappresentano il 90% dei nostri iscritti. Una volta entrati nella compagine sociale, tutti i membri possono usufruire degli spazi del circolo in forma totalmente gratuita: organizzano riunioni e consigli d'amministrazione, invitano ospiti, fissano appuntamenti riservati, giocano a scacchi o a carte. Restano escluse dalla quota annuale le consumazioni al nostro ristorante, alla cui guida ho fortemente voluto lo chef Massimiliano Poggi, emblema della cucina del territorio e presidente di *CheftoChefEmiliaRomagna*, associazione che riunisce i cuochi più importanti della regione».

E LONDRA. SIR?

Come si diceva, il Circolo Bononia è il primo ed unico, nella storia dei circoli esclusivi, ad avere come presidente una donna. Persino nella Londra che ha fatto da culla ai gentlemen's club del XIX secolo, tanto che il centralissimo quartiere di St. James è stato a un certo punto ribattezzato Clubland, si fatica ad accettare una riforma di questo tipo. La stessa apertura dello storico Pratt's alla membership femminile è stata vissuta come uno scandalo nel 2023. Indiscutibilmente maschile dal 1857, anno della sua fondazione, il club ha deciso di abbandonare il suo tradizionale rigore a fine maggio con un'e-mail inviata a tutti gli iscritti e firmata dal proprietario del circolo, il conte di Burlington William Cavendish, che spiegava che le cose sarebbero cambiate “con effetto immediato” data la “decisione, considerata necessaria per rinvigorire il club, di cambiare le usanze tradizionali e di accogliere le donne come membri”. Alcuni dei soci si sono limitati a storcere il naso. Altri hanno tentato di opporsi immediatamente alla novità. La notizia è stata raccontata in un articolo del Telegraph, che per l'occasione ha intervistato Seth Alexander Thévoz, autore di *Behind Closed Doors: The Secret Life of London Private Members' Clubs* nonché socio del National Liberal Club. «La resistenza c'è sempre, ovunque si vada. A Londra – ha spiegato Thévoz – esistono ancora circa 40 circoli che amano definirsi “per gentiluomini”, ma solo una decina di questi lo è veramente (uno, per esempio, è il White, che non ammette nessuno che non sia di sesso maschile). Ogni volta che si decide di aprire alle signore, la solfa è sempre la stessa: c'è qualche colonnello in pensione che si lamenta che “questa è la fine della civiltà come la conosciamo”, che “gli altri membri votano con i piedi”. A mio parere, si tratta perlopiù di uomini che vorrebbero continuare a sentirsi liberi di raccontare le loro barzellette “da maschi” e temono di non poterlo più fare se, ad ascoltarli, ci fossero anche orecchie “da femmine”. Ma è davvero questo lo scopo di un club? Non trovate imbarazzante, di questi tempi, ammettere di appartenere a un circolo di soli gentiluomini? Invitare i colleghi, ma non le colleghe?».



A tutti gli iscritti viene richiesto di rispettare l'etichetta del circolo. Chi entra deve onorare un dress code preciso: giacca e cravatta o smoking per i signori, abito da cocktail o da sera per le signore. L'etichetta regola anche i vari passaggi per diventare soci: 1) gli aspiranti candidati devono essere presentati alla presidenza da due iscritti; 2) se la presidenza - che per statuto deve giudicare idoneo il candidato - ritiene che siano presenti tutti gli ideali appartenenti al circolo («Cioè?», «Cioè, come spiegarle... una riconosciuta etica morale e sociale, diciamo così»), la richiesta d'ingresso viene portata davanti all'intero consiglio, che, riunito in privato, decide per la membership e nomina i nuovi soci. La presidente sorride: «Lo so, le parranno stranezze nel 2024. Ma che vuole, rappresentiamo pur sempre un mondo particolare».

LE DESIDERATA

Rosanna Ghetti è una donna legata tanto alla tradizione quanto alla modernità. «Accetto di diventare presidente portando avanti gli ideali che vi propongo oggi che spero siano da tutti voi condivisi», ha detto il giorno della sua elezione. E così è stato. Le desiderata del suo programma sono state illustrate e realizzate una ad una: in primis la creazione di un legame forte con il territorio e le sue istituzioni («Il circolo si chiama Bononia, a palazzo Bolognetti, davanti alle due torri simbolo del capoluogo, potevamo fare diversamente?») attraverso l'organizzazione di eventi culturali, benefici e d'attualità affinché il club fosse il più possibile ancorato alla vita sociale, oltre che un esempio per la comunità.

«In questi saloni - mi racconta, salutandomi - cerco quotidianamente di custodire fedelmente la tradizione, aggiornandola di elementi legati alla cultura e all'impegno civile. Il Bononia rimane un'istituzione, un luogo

che appartiene alla categoria dello spirito, uno spazio realmente esistente ma non necessariamente fisico, anche se di fatto lo è, con le sue caratteristiche molto maschili, ora aperte anche al mondo femminile. Alle volte, sa, questi luoghi vanno oltre, le persone decidono di evolvere. È un luogo che per certi versi mi assomiglia, devoto al passato ma arricchito di contenuti che permettono di incamminarci nel futuro».

I CIRCOLI PER GENTILUOMINI IN SPAGNA E IN SVIZZERA

di Mercedes Galan

Se dovessimo selezionare due tra i circoli esclusivi più prestigiosi della Spagna, non potremmo non menzionare il Círculo Ecuestre di Barcellona e il Nuevo Club de Madrid. Questi due luoghi non solo fungono da spazi di incontro sociale, ma condividono anche l'impegno per la promozione di cultura, networking e conservazione delle tradizioni. Entrambi sono diventati forum cruciali per i professionisti più influenti. Il Círculo Ecuestre, fondato il 26 novembre 1856 da appassionati di equitazione, è uno dei club privati più importanti d'Europa. Le sue mura, nel cuore di Barcellona, sono state il rifugio di personalità culturali e sociali illustri per oltre un secolo e mezzo. Il suo consiglio direttivo, presieduto da Joaquín Güell, direttore di Sacyr, si incontra tutt'oggi due volte al mese con l'obiettivo di rafforzare i legami tra imprenditori e professionisti in Catalogna e nella capitale spagnola. E a proposito di capitale, qui il circolo esclusivo per eccellenza è sicuramente il Nuevo Club de Madrid. Riservato unicamente alla membership maschile, ammette le donne solo quando sono ospiti dei suoi soci. L'accettazione dei nuovi iscritti è talmente elitaria da avvenire per voto segreto.

Se la rilevanza del Círculo Ecuestre e del Nuevo Club dimostra che la necessità di interazione umana e la promozione delle tradizioni sono ancora elementi fondamentali nella società spagnola, va da sé che la capacità di adattarsi alle mutevoli aspettative dei soci permetterà loro di continuare a svolgere un ruolo chiave all'interno del Paese.

In Svizzera, invece, i circoli privati, pur mantenendo la loro esclusività, hanno dato prova di riuscire a rivolgersi a una classe più ampia, costruendo reti di supporto inclusive per lo scambio di contatti e idee. Uno dei club più famosi è infatti la Zurich International Women's Association (ZIWA), centro dinamico che riunisce donne provenienti da contesti diversi e si concentra sulla creazione di amicizie, sull'organizzazione di eventi culturali e sociali che celebrano la diversità. Digni di nota, inoltre, l'Haus zum Ruden - Zunft zur Meisen, che riunisce professionisti e accademici; il Gstaad Yacht Club, per gli appassionati di navigazione nonostante la mancanza di accesso diretto al mare per la Svizzera; il Sankt Moritz Tobogganing Club, per gli sport invernali, e l'Economic Club of Geneva, per i leader d'impresa e le figure di spicco del settore economico e politico svizzero.



Il tribunale di Josef K. e il labirinto della legge

Ci sono edifici che fanno un romanzo. Nel Processo di Kafka, tra soffitti bassi, corridoi labirintici e stanze gremite di personaggi grotteschi, prende forma l'incubo giudiziario...
Mentre la vita ci racconta che non è solo fantasia

di Nicola Di Molfetta



I numeri dicono molto ma non dicono tutto. Avete presente le statistiche? Quelle sullo stato della giustizia e della sua efficienza? Migliora. Peggiora. Ci sono termometri, barometri, indicatori e tutti, alla fine si traducono in cifre. “Numeri alla mano”, si scrive in questi casi, «a fronte di 337.740 procedimenti di Tribunale arretrati nell'anno 2019, al primo semestre 2023 ne restano solo 271.137». Questo, per esempio, è quello che si legge nella Relazione sul monitoraggio statistico degli indicatori Pnrr nel primo semestre del 2023 pubblicata dal ministero della Giustizia alla fine dello scorso anno.

I numeri dicono molto, ma non dicono tutto. Perché se ci fermiamo un attimo, se ci pensiamo bene, dietro ogni singola unità che va a comporre la cifra più aggiornata, quella che magari attesta un “miglioramento della situazione” ci sono persone che nella situazione sono ancora invischiati, spesso, senza sapere per quanto.

È una condizione che non si augura a nessuno, l'attesa del giudizio. Ed è una condizione che non è semplice da raccontare. Non tanto sotto il profilo della cronaca dei fatti cronologicamente scandita, quanto piuttosto dal punto di vista emotivo e psicologico dell'imprigionamento nel meccanismo della macchina che muove i suoi ingranaggi secondo regole che, dalla teoria alla pratica, mutano acquisendo i tratti enigmatici del “caso per caso”, sfociando talvolta nella dimensione dell'assurdo.

Questa dimensione della giustizia degli uomini non ha mai avuto, nella storia della letteratura, una rappresentazione più esatta e angosciante

La giustizia degli uomini non ha mai avuto, nella storia della letteratura, una rappresentazione più angosciante di quella del romanzo pubblicato nel 1926

di quella che le ha riservato Franz Kafka nelle scene de *Il Processo*, opera scritta tra il 1914 e il 1915 e pubblicata postuma (nonché, pare, incompleta) nel 1926.

La storia dovrebbe essere nota. Ma, a beneficio dei pochi che non dovessero conoscerla, possiamo ricordare che si tratta della vicenda di Josef K., procuratore di banca, che una mattina viene tratto in arresto per via di accuse che mai gli verranno rivelate. L'incipit del romanzo è leggendario: “Qualcuno doveva aver calunniato Josef K., poiché un mattino, senza che avesse fatto nulla di male, egli fu arrestato”.

Ma a rendere la dimensione dell'incubo in cui, poco alla volta, Josef K. si troverà a sprofondare sono i luoghi in cui tutto si svolge e in partico-



lare il tribunale che di bellissimo, nell'accezione che vogliamo, ha soltanto la capacità di trasmettere al lettore quel senso di angoscia crescente che avvolgerà il protagonista della storia fino al suo epilogo, dove la liberazione dalla melassa giudiziaria arriverà con la morte.

All'inizio, per Josef K., quello che sta succedendo non può che essere uno scherzo, magari dei suoi colleghi, del resto il giorno in cui viene arrestato coincide con quello del suo trentesimo compleanno. Non solo non è stato messo a conoscenza delle accuse che lo riguardano, ma lui stesso non riesce a trovare alcuna colpa tra le sue azioni recenti o passate: sente di avere la coscienza pulita e quindi, anche con una certa tracotanza, ostenta la sua convinzione che si debba trattare di un errore.

Le cose cambiano quando il protagonista della storia riceve la convocazione a presentarsi per la prima udienza in tribunale. Conosce il giorno: domenica (perché, comunque, l'imputato è stato lasciato in libertà, e durante la settimana lavora). Conosce l'indirizzo: Juliusstrasse (una strada sperduta della periferia). Ma quello che non conosce, o meglio, che non immagina prima di trovarselo davanti è l'aspetto che quell'edificio può avere. Si tratta, di fatto, di una casa. Una specie di enorme alveare. Una struttura "singolarmente estesa" a cui si accede passando per un portone alto e largo, "fatto evidentemente per i carri". Un ingresso così che conduce all'interno di una corte da cui si accede ai diversi piani e blocchi in cui è suddiviso l'edificio che paiono cubicoli di un caseggiato popolare. Una donna, che sta lavando dei panni, indica con la mano che gronda acqua saponata, la porta della camera che Josef K. sta cercando.

Orson Wells, dopo aver girato *Quarto potere*, *L'orgoglio degli Amberson*, *Lo straniero*, *La signora di Shanghai*, *Macbeth*, *Otello*, *Rapporto confidenziale*, e *L'infernale Quinlan*, nel 1962 realizza la sua versione del testo kafkiano e proprio sullo spazio attorno al povero Josek K. (che nel film ha il volto di Anthony Perkins, reso immortale da Psycho di Alfred Hitchcock)

Il protagonista non è tanto spaventato di scoprire che le segreterie del tribunale sono in tutti i solai, quanto di accorgersi della sua ignoranza delle questioni legali

costruisce la rappresentazione della vicenda facendo ampio ricorso all'uso del grandangolo per accentuare il senso d'oppressione spaziale.

La "camera", l'aula del tribunale dovremmo dire, appare piena di persone strette in un pigia pigia scompagnato. La stanza ha due finestre "di media grandezza, ed è cinta da una galleria schiacciata dal soffitto" sempre piena di persone costrette a stare chine perché le loro teste urtano contro il muro. C'è perfino qualcuno che si è portato un cuscino per proteggersi dalle botte. L'arredo olfattivo di quell'ambiente viene chiamato chiaramente "tanfo". Mentre la postazione del convenuto si trova in fondo a un passaggio stretto dove è sistemata una pedana con sopra un tavolo piccolo e messo di traverso. L'ambiente è semioscuro e polveroso. L'unico che, forse, sta comodo, o quantomeno ha un po' di spazio a disposizione, è il giudice che siede in poltrona. Con lui, Josef K. ha uno scontro verbale durissimo. "Quello che è successo a me ... è indicativo di un modo di procedere che viene adottato ai danni di molti altri. Io qui difendo loro, non me stesso".

Josef K. è sicuro di non avere nulla da temere, crede nello stato di diritto, nelle leggi che governano e ordinano il vivere civile, ed è certo di poter biasimare pubblicamente il tribunale e i suoi funzionari per il pessimo modo in cui lavorano senza che ciò abbia alcuna conseguenza. Non sa, il povero Josef K. che quella, oltre a essere la prima, sarà anche l'ultima volta in cui avrà un contatto diretto con i suoi giudici.

La seconda volta che il bancario torna sul posto infilando senza esitazioni scale e corridoi fino alla camera dove si trova l'aula del tribunale, scopre un luogo diverso, una sala vuota con la pedana e il tavolo su cui giace un codice ridotto a brandelli. Allora prosegue l'esplorazione del posto accompagnato dall'usciera che lo conduce alle segreterie. Si passa per una scaletta di legno che sembra portare a un solaio. Le segreterie del tribunale sono in una soffitta all'interno di una casa? "Non era un alloggio che ispirasse molto rispetto... una simile degradazione del tribunale era umiliante". Le comunicazioni tra un ufficio e l'altro vengono gridate dai commessi dalle fessure delle porte. L'ingresso alle segreterie si trova dietro una porta che nasconde uno scalino su cui è facile inciampare ("Del pubblico a questi

I TEMPI DELLA GIUSTIZIA IN EUROPA

Ogni anno la Cepej (Commissione europea per l'efficienza della giustizia) pubblica un'analisi sui tempi dei processi in tutti i paesi dell'Unione. Nell'edizione del gennaio 2023 è emerso che il tempo medio di definizione di un processo civile in primo grado è di 237 giorni. Se si tratta di penale, si scende a 149 giorni. In appello, nel civile, parliamo di 177 giorni in appello. Mentre sono 149 i giorni necessari in Cassazione. Nel penale, sempre guardando alla media europea, i giorni necessari alla definizione di un processo di appello sono 121, che scendono a 120 in cassazione.

L'Italia, in questo scenario, è messa piuttosto male. Qui servono mediamente 675 giorni per un primo grado civile e 498 per un primo grado penale. In appello, sono invece, necessari 1.026 giorni nel civile e 1.167 nel penale. Il terzo grado di giudizio, in ambito civile, necessita 1.526 giorni, che nel penale si riducono a 237.



non gliene importa proprio niente”). Josef K. si trova davanti a un lungo corridoio, con porte “rozzamente squadrate” che portano ai singoli vani del solaio. Non ci sono lucernari ma l’oscurità non è totale: un po’ di luce penetra dal soffitto in legno. Quel giro comincia a far perdere l’orientamento a Josef K. Vorrebbe uscire, andare via. Ma da solo non riesce.

Passano i giorni e il pensiero del processo dinanzi a quel tribunale non ordinario lo assilla. È un’ossessione. Vede un avvocato. E poi scopre che tra le persone che potrebbero aiutarlo c’è un pittore, un certo Titorelli. La terza volta che Josef K. torna in tribunale, anche se non ne ha subito contezza, è quella in cui va a trovare l’artista che, neanche a dirlo sta in una soffitta sudicia, in cima a una scala di legno in un condominio simile a quello di Juliusstrasse, ma se possibile ancora più misero e buio. All’esterno il palazzo ha un muro sfondato da cui tracima un “liquido schifoso, giallo, fumante, davanti a cui i ratti scappano” per rifugiarsi nella fognatura vicina. La stanza-studio del pittore “misura poco più di due lunghi passi, sia per lungo che per trasverso. Tutto, pavimento, pareti e soffitto, è di legno, e fra le tavole si vedono fessure. Addossato al muro c’è il letto. E in mezzo alla

camera, su un cavalletto, c’è un quadro coperto”. C’è una sola finestra che non si può aprire e da cui non si vede nulla a causa della nebbia. La tela nascosta è il quadro di un giudice. Titorelli è un pittore giudiziario. La figura rappresenta anche la Giustizia e la Vittoria riunite insieme. Josef K. nota un’incongruenza: la benda sugli occhi, la bilancia e le ali ai piedi: “Sta correndo? Non è un’unione felice. La Giustizia bisogna che stia ferma se no la bilancia traballa e non si può dare una sentenza giusta”. Ma il pittore si giustifica dicendo che lui obbedisce alle indicazioni del suo committente. Anche qui, dopo un po’, al povero protagonista comincia a mancare l’aria. Chiede di andare. Prende la porta a muro che sta dietro il letto e sbuca sulle segreterie del tribunale: ce ne sono in tutti i solai. “K. non è tanto spaventato di aver trovato segreterie anche là, quanto di se stesso, della sua ignoranza delle questioni legali”.

Anche l’ultima volta che Josef K. entra nella cittadella giudiziaria rappresentata dal suo autore lo fa senza accorgersene. È andato a visitare il duomo della città che gli si presenta totalmente vuoto. Incontra un uomo che si rivela poi il cappellano delle carceri che gli dice: “appartengo al tribunale”. Con lui, il pro-

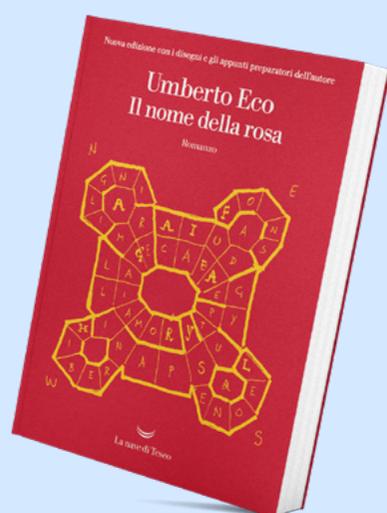
tagonista avrà un’ultima lunga discussione. L’ambiente intorno diventa sempre più buio. Ancora una volta K non capisce più dove si trova. La parabola che il prelado gli racconta sembra un’allegoria della sua vicenda. Quello che dicono e fanno gli amministratori della Legge “non si è costretti a tenerlo tutto per vero, si è solo costretti a tenerlo per necessario”. K. prende quella spiegazione e conclude che alla fine è solo una menzogna ciò che ordina l’universo. Perciò chiede al cappellano delle carceri cosa voglia il tribunale da lui. “Il tribunale non vuole niente da te. Ti accetta quando vieni e ti lascia andare quando vai”.

Finisco di scrivere questo pezzo sui luoghi del Processo un sabato mattina di fine gennaio. Fuori c’è nebbia. E per quelle strane allitterazioni del caso, mentre mi ritrovo a leggere il quotidiano, la mia attenzione viene catturata da un titolo. “*Trentatré anni da incubo*” Assolto dopo la condanna all’ergastolo per errore. Non è una storia inventata, ma la vicenda che ha riguardato il signor B.Z. che, dopo l’ennesimo processo, torna alla vita ... dopo essere rimasto in carcere, da innocente, per tre decenni.

I numeri dicono molto ma non dicono tutto.

UN LUOGO UN ROMANZO: DOVE ABITANO LE STORIE

Non sono pochi i romanzi in cui le storie narrate si intrecciano in maniera fondamentale ai luoghi in cui si svolgono e in particolare agli edifici. Qui abbiamo pensato a una piccola Top 3, per ricordare i romanzi che devono buona parte della loro fortuna ai luoghi in cui sono stati ambientati, ovvero tre edifici bellissimi che sono diventati il simbolo delle vicende narrate in altrettanti capolavori della narrativa mondiale.



Forse, il più famoso è *Il Nome della Rosa* di Umberto Eco, visto che tutta la storia che si svolge al suo interno è ambientata in un complesso abbaziale (che molti hanno rivisto nella Sacra di San Michele sul monte Pirchiriano, poco distante da Torino) che ha affascinato i lettori di tutto il mondo e che spesso è stato fatto oggetto di minuziosissime ricostruzioni, inclusa quella che campeggia sulla copertina dell’ultima edizione del capolavoro, pubblicata da La Nave di Teseo. Altro luogo che “ha fatto il romanzo” è senza dubbio l’Overlook Hotel in cui Stephen King svolge tutta la trama di *Shining*. L’autore, in questo caso, ricostruì l’edificio a partire dallo Stanley Hotel fra le montagne del Colorado che, a quanto pare, è considerato un luogo in cui ci sono state diverse (presunte) manifestazioni paranormali e in cui, ovviamente, lui ha realmente soggiornato, neanche a dirlo, nella famigerata stanza 217.

Anche il terzo edificio di questo piccolo elenco è frutto della fantasia della sua autrice, ma ha un corrispondente nella realtà che è diventato, negli anni, meta dei pellegrinaggi di tutti gli appassionati della saga. Parliamo del castello di Hogwarts e di *Harry Potter*. In questo caso, però, per ritrovare nella realtà le architetture che hanno ispirato la fantasia di J.K. Rowling (ma ancor di più quella dei registi che ne hanno curato le diverse trasposizioni cinematografiche) bisogna fare riferimento a due luoghi distinti. Il primo è il castello di Alnwick il secondo è la cattedrale di Durham.



La solitudine del calciobalilla

un racconto di Nicola Di Molfetta

Quella mattina, Orazio Sinibaldi era arrivato in studio di buon umore. La sua carriera, finalmente, stava decollando, e in più, Luciana, la sua compagna, avvocatessa pure lei, ci aveva preso con quello shampoo all'aloè vera che rendeva i capelli più forti e profumati. La sua alopecia da stress stava finalmente passando. E il trapianto a Istanbul poteva aspettare. Orazio Sinibaldi, quella mattina, era uscito di casa pensando che adorava il suo lavoro, la sua compagna e lo shampoo all'aloè vera. Se l'era ripetuto sei o sette volte quel mantra, sempre in quest'ordine. Scendendo le scale, attraversando la strada, togliendo il catenaccio al motorino. «Sii grato», aveva sussurrato alla sua immagine, riflessa nello specchietto retrovisore, da cui erano persino sparite le occhiaie frutto della carenza di sonno e di una dieta ancora troppo povera di proteine vegetali. Mentre, in scooter, attraversava la città rimbalzando sul pavé e ascoltando una nuova puntata del podcast di Corrado de Vincentiis, *Crescere e Performare – L'importanza di essere un Professionista*, Orazio Sinibaldi s'era sentito rinfrancato all'idea che quel giovedì sarebbe sicuramente bastato a chiudere la pratica Severgnini, l'ultimo scoglio che lo separava dal raggiungimento del suo budget per l'anno in corso, con tre mesi di anticipo. Il report sulla due diligence fiscale era pronto. L'analisi delle clausole proposte dalla controparte era praticamente conclusa. E ai mark up serviva solo la revisione dell'avvocato Martelli che, gliel'aveva promesso, per almeno un'ora sarebbe stato tutto suo. Fu per questo che Orazio Sinibaldi, appena passato il badge ai tornelli d'ingresso, non si stupì più di tanto quando il receptionist, seduto nel suo completo nero sotto la scritta Martelli & Schwarz International Law Firm, lo bloccò per raccomandargli di raggiungere il prima possibile il professore al sesto piano. Bruno Martelli, docente a contratto nel corso di diritto delle società e delle imprese dell'università telematica Ubi Maior, era uno dei name partner di Martelli & Schwarz. L'altro, l'avvocato Sigismondo Schwarz, era stato il compianto fondatore dell'associazione, nonché suocero del chiarissimo. L'elenco delle cariche del professor avvocato Martelli includeva anche: managing partner e responsabile del dipartimento di corporate finance. Era lui il capo dei capi dell'emergente Sinibaldi che, dal suo primo giorno in studio, si era messo a portare il conto di tutte le volte che veniva convocato al cospetto del socio superlativo. Nei primi sette anni in Martelli & Schwarz, e fino a quel giorno, erano state trentasei. Un bilancio soddisfacente soprattutto per il suo andamento progressivo che adesso, in buona

sostanza, era diventato una consuetudine. Luciana, la sua compagna, gli aveva confermato che quell'andamento incrementale era indicativo del miglioramento del suo status e delle prospettive di crescita che si stavano delineando nel suo futuro. Lei conosceva bene Martelli & Schwarz. Ci aveva lavorato per dodici anni, prima di cambiare. Il problema era stata proprio la sua liaison con il giovane Sinibaldi. Quando la storia con Orazio aveva cominciato a diventare qualcosa di serio, dovette denunciarla al comitato etico dell'associazione. Il regolamento interno scoraggiava le relazioni tra colleghi. Potevano essere tollerate delle sporadiche storie di sesso (che i periodici *retreat* avevano trasformato in tradizione), ma non i rapporti consolidati e teoricamente duraturi. Peggio, poi, se questi nascevano tra colleghi di rango differente. Luciana Marini, quando decise di andare a vivere con Orazio, era già una salary partner, mentre l'avvocato era appena diventato senior associate, in Martelli & Schwarz. Non ne fecero un dramma. Non era il caso. Lei cominciò a guardarsi intorno e, alla fine, riuscì a trovare un'ottima soluzione passando equity in uno studio internazionale che si apprestava ad aggiungere il tricolore italiano al caleidoscopico insieme di vessilli nazionali che componeva la mappa del suo risiko nel mercato dei servizi legali. L'uscita di Luciana, dunque, aveva contribuito all'intensificazione degli scambi tra il sempre meno giovane avvocato Sinibaldi e il sempre più senior professor Martelli. Era nata così una collaborazione che venne scandita dalla percolazione di pratiche intestate al socio anziano sulla scrivania del collega che se ne curava con puntualità, abilità tecnica, e senza particolari rotture di scatole. La contropartita di questo galoppare produttivo prese la forma di bonus di fine anno, promozioni e incarichi di responsabilità riguardanti progetti speciali e iniziative strategiche dello studio. In particolare, circa sei mesi prima, l'avvocato Sinibaldi era stato nominato team leader del programma di wellbeing aziendale. Nome in codice: Epicuro.

Per quell'iniziativa, che poteva valere il massimo dei punti nel processo di certificazione della qualità del modello organizzativo dello studio, Sinibaldi era stato incaricato di coordinare una squadra di due colleghi e di gestire un piccolo budget che aveva prontamente impiegato per allestire la sala ricreativa al sesto piano, una delle stanze più belle dell'ufficio, situata vicino alla terrazza su cui, durante la bella stagione, venivano organizzati gli esclusivissimi cocktail-clienti a cui, in un paio d'occasioni, gli era stato pure concesso di partecipare. Sinibaldi si era occupato personalmente dell'allestimento di quello spazio che, dopo un rapido sondaggio interno, era stato battezzato The Social House. La stanza, grande poco meno del bilocale in cui aveva abitato quand'era ancora praticante, era stata arredata con una libreria dedicata alla narrativa contemporanea, quattro poltrone di color arancio (lo stesso del brand Martelli & Schwarz) e un impianto hi-fi con connessione bluetooth e giradischi per l'ascolto della collezione di vinili che l'avvocato Martelli aveva generosamente messo a disposizione dei suoi ragazzi. L'unica, altra, piccola, ingerenza del managing partner nell'arredamento della Social House, fiore all'occhiello della sede principale di Martelli & Schwarz nel pieno centro della città, aveva riguardato la scelta del tavolo e delle sedie da piazzare vicino al corner caffetteria. Lì, l'avvocato, aveva chiesto che venisse sistemato il tavolo iridescente in cristallo che lui e il povero Schwarz, buon'anima, avevano condiviso per anni con i loro ex soci nella sede di Duplica Studio Legale e che, dopo il loro epico spin off, erano riusciti a portarsi dietro come trofeo e testimo-

nianza tangibile del fatto che loro due erano gli unici veri eredi di Gian Augusto Duplica, mentre i loro vecchi compagni d'avventura si erano dovuti abbassare a farsene fare una copia per mantenere vivo il ricordo delle origini. Il tavolo aveva, quindi, un portato simbolico fondamentale. Tuttavia, Martelli aveva sempre pensato che si trattasse di un oggetto di rara bruttezza e fu più che felice di aver intuito per tempo la possibilità di spostarlo dalla sala riunioni Cicerone, alla sala ricreazione dei suoi sottoposti, accompagnato da una targa che riportava un sempreverde Sun Tzu: "Il conflitto è componente integrante della vita umana, si trova dentro di noi e intorno a noi". Infine, a completare l'allestimento della casa sociale dello studio Martelli & Schwarz, al sesto piano terrazzato dell'edificio liberty oggetto di un prestigioso intervento di ristrutturazione curato dagli architetti di Eggs Pan & Sieve Partners, c'era un calciobalilla con aste rientranti e segna punti digitale, sistemato di fianco all'angolo caffetteria, vicino alla porta finestra che affacciava sul retro della terrazza panoramica. Questo era il pezzo di cui Sinibaldi andava più fiero. Quello per il quale era stato autorizzato a spendere la parte maggiore del suo budget, simbolo indiscusso dell'apertura dello studio al concetto di qualità della vita sul luogo del lavoro. L'oggetto, di marca Burlando, faceva bella mostra di sé nella stanza dal primo maggio di quell'anno, giorno in cui The Social House fu inaugurata alla presenza di tutti i collaboratori e del professor avvocato Martelli che dopo il servizio fotografico per il comunicato da mandare alla stampa di settore il giorno seguente, raggiunse la famiglia nella casa di campagna in Alta Langa, non prima di essersi complimentato con Sinibaldi dell'ottimo lavoro svolto ed aver raccomandato al resto del gruppo di godersi quella festa fino in fondo, e già che c'erano, di sbrigare quelle due o tre cosette di giornata che così l'indomani non sarebbe stato intasato dagli arretrati da smaltire. Fu proprio lì, appoggiato al calciobalilla con le squadre arancio e bianca schierate una di fronte all'altra sul manto di vetro blu, che Martelli si fece trovare dal suo pupillo quando questi lo raggiunse immantinente, dopo il passaggio in ricevimento.

«Orazio, finalmente!».

«Buongiorno professore. Come sta? Ho tutto pronto per la pratica Severgnini. Vedrà che non le farò perdere tempo. Mi serve un suo via libera solo su un paio di piccole questioni».

«Ne parliamo dopo della pratica Severgnini, Orazio. Adesso abbiamo un'altra urgenza».

«Dica», fece lui, con la voce che a stento riuscì a nascondere la preoccupazione per il possibile sfioramento della dead line che si era imposto.

«Guardati attorno e dimmi cosa noti, Orazio». La voce del socio anziano era calma, di quella calma che non prometteva nulla di buono. Sinibaldi scannerizzò rapidamente l'ambiente alla ricerca di falle, crepe, sporco, disordine, ed eventuali altre incongruenze che potevano aver contaminato quel luogo immacolato che però non gli sembrò avere nulla che non andasse.

«Mi sembra tutto in ordine, professore».

«Ed è proprio questo il problema, Orazio». Sinibaldi continuava a non capire.

«Questo spazio non è utilizzato abbastanza, Orazio. Anzi, mi viene da dire che non è utilizzato affatto. Ma com'è possibile?».

«È un periodo di scadenze. Siamo tutti molto impegnati. Credo si possa spiegare così...».

«Sì, ma ieri mi hanno scritto gli ispettori della società che sta seguendo la nostra certificazione. Sono venuti qui tre volte. E tutte e tre le volte, in questa stanza, che nella nostra pratica abbiamo descritto giustamente come fiore all'occhiello della nostra people policy, non hanno trovato nessuno. Nessuno! Nessuno che prendesse un caffè, o si trattenesse cinque minuti per una pausa relax. Nessuno che leggesse in poltrona o ascoltasse un po' di musica buona, che qui ci sono delle chicche pazzesche. Ma, dico: questo biliardino? Nessuno viene mai a farsi una partita, con questo biliardino, che l'abbiamo pagato quanto il mese di un associate, per Diana!?».

Bisognava fare qualcosa per spingere i ragazzi all'utilizzo della Social House. Bisognava fare in modo che alla prossima ispezione, i tecnici della certificazione avrebbero potuto riscontrare l'effettivo utilizzo della sala ricreativa assegnando allo studio il punteggio che meritava anche per le sue politiche di tutela del benessere dei collaboratori. «Hai qualche idea, Orazio?». Sinibaldi odiava non avere risposte. Così buttò lì la prima cosa che gli passò per la testa: «Potremmo organizzare un torneo di calciobalilla». Martelli lo guardò con due occhi che gli sembrarono dire: ecco perché mi fido di te, caro Sinibaldi; ecco perché mi sono battuto per tenere te in studio, e non la tua compagna, quando avete avuto la bella idea di dichiarare al mondo la vostra unione di fatto; ecco perché il mese scorso ti ho concesso il nuovo portatile con funzioni avanzate persino per il lavoro da remoto; ecco perché quest'anno il bonus che proporrò per te in comitato remunerazioni sarà il più alto di tutti. Poi, finalmente parlò:

«Mi sembra un'idea geniale. La coppa Schwarz, o il Trofeo, in memoria del compianto Sigismondo che, se non erro, era uno che a Forte dei Marmi, da ragazzino, passava interi pomeriggi al biliardino. O era Duplica? Vabbè, ma non importa, adesso. Abbiamo avuto un'idea pazzesca».

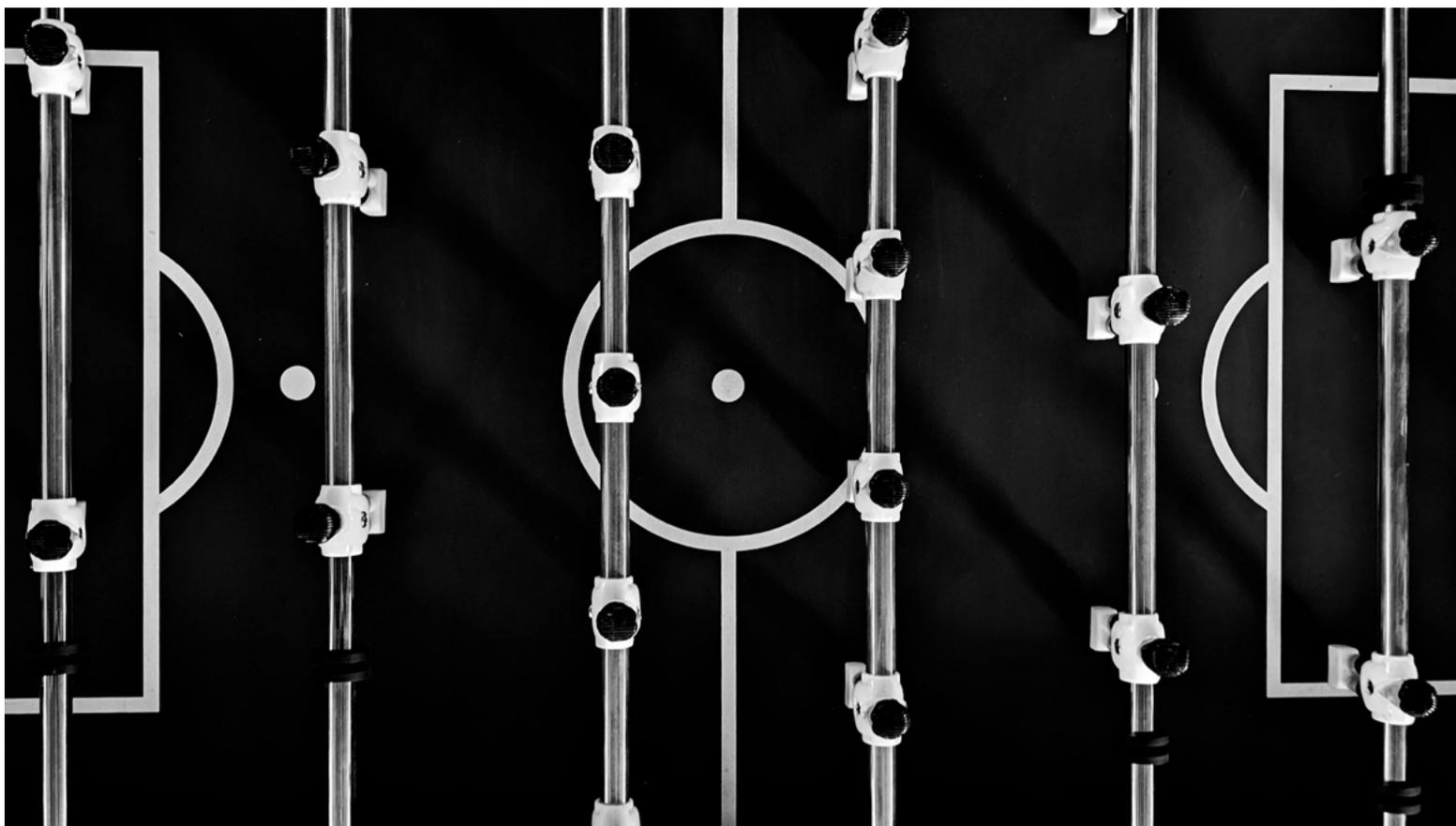
«Ma come convinciamo le persone a iscriversi?», chiese Sinibaldi che, conoscendo i suoi simili e la pressione che l'incombente delle valutazioni di fine anno poneva sulle loro agende, era piuttosto sicuro che molti avrebbero ignorato l'iniziativa dando priorità ai budget da centrare e al tempo che correva veloce. Martelli comprese la serietà del punto e dopo qualche istante di silenzio chiese a Sinibaldi di starlo bene ad ascoltare. «Il tempo che verrà impiegato al biliardino per il torneo sarà computato nelle ore billable che ciascuno deve fare e quindi contribuirà al raggiungimento dei budget. Ma c'è di più. Ad ogni partita, il giocatore vincente non solo billa il suo tempo, ma billa anche quello dell'avversario sconfitto. Glielo vince, capisci? Come a rubamazzo. Diciamo che un match dura 20 minuti: se vinci, ne billi 40».

«E chi perde?», chiese Sinibaldi, consapevole che nessuno regala mai niente.

«Chi perde deve scalare i 20 minuti che ha impiegato nella partita dal suo monte ore accumulato».

«Insomma, uno se perde, perde al massimo il tempo necessario a una partita...», cercò di chiarire Sinibaldi per verificare che il "rischio" per i partecipanti potesse considerarsi poca cosa.

«Se perde subito sì. Se perde più avanti, che ne so, dopo quattro partite,



perde tutti i minuti vinti fino a quel momento oltre ai minuti della sconfitta. Divertente così, no?».

«Sì. Ma...»

«Ma, senti la parte più bella. Se la organizziamo come una Champions, possiamo prevedere dei gironi a partita singola (non andata e ritorno) e a eliminazione. Poi, ai migliori facciamo fare ottavi, quarti, semi e prefinali. Sempre a eliminazione diretta».

«In che senso prefinali?», chiese Sinibaldi preoccupato dagli esiti dell'impeto creativo che sembrava essersi impossessato del managing partner.

«I due vincitori delle semifinali, giocheranno una "prefinale" – fece così con le dita –. Il vincitore, mettiamo il caso, uno che teoricamente si è portato a casa un budget di centoquaranta se non addirittura centosessanta minuti billable, per poterli vincere effettivamente dovrà giocare una super-finale contro di me». Sinibaldi rimase senza parole. Gli sembrò tutto un artificio diabolico. Chi avrebbe avuto, tra i colleghi, il coraggio di battere Martelli nella finalissima? La questione era seria perché Martelli non tollerava insubordinazioni da parte dei suoi sottoposti e questo valeva in qualsiasi contesto fosse adatto a ribadire l'ordine gerarchico su cui si reggeva lo studio e la società al suo interno. Era un classico. Accadeva nei tornei di calcetto e in quelli di tennis. Era una legge non scritta. Una postilla redatta in corpo otto e nascosta nel mare d'inchiostro delle specifiche in nota, di un contratto che nessuno leggeva ma che tutti firmavano nel momento in cui entravano a far parte della grande famiglia di Martelli & Schwarz. Chiunque capitava contro il name/managing/founding/senior partner dello studio non doveva sottostimare gli effetti collaterali di una vittoria sul campo (quale che fosse) sfuggita alla prudenza e al senso di umiltà. Ogni tanto qualcuno c'era cascato. Del resto, come poteva essere? In uno studio fondato sul merito, non era possibile che professionisti di ogni grado riuscissero davvero a credere che le loro fortune potessero improvvisamente esaurirsi solo per aver dato una lezione di paddle al socio supremo. Ma quelle non erano leggende. Se fosse stato ancora lì, Lindo Canicola, vincitore del torneo di freccette organizzato dallo studio durante il ritiro in montagna del 2015, l'avrebbe potuto testimoniare. Invece, il suo, era ormai soltanto un nome che si insegnava assieme ai rudimenti della professione a ogni praticante fin dal primo giorno in cui metteva piede al 27 di Via Verdi e su cui i soci dello studio erudevano i colleghi entrati, già grandi, al primo partner's meeting utile.

«Orazio! Ma mi stai ascoltando?», chiese a quel punto l'avvocato Martelli ebbro di quello che ormai non esitava più a chiamare il suo progetto. «Conto su di te. Mi raccomando! Mettiamo in piedi un torneo con almeno, dico, almeno quarantotto partecipanti. Si giocherà in singolo, non a coppie, sei d'accordo. Fai preparare ai grafici un tabellone dove segneremo i nomi di ogni iscritto. Poi, dopo la prefinale, fai disegnare una figura mitologica con sotto la scritta: SUPERFINALE vs IL LEVIATANO. Non sveliamo subito la sorpresa. Intanto mi dovrò preparare per essere all'altezza del compito che mi attende».

«Ma, avvocato. Quarantotto sono davvero tanti... Francamente io non so...».

«Scusa Orazio», lo interruppe. «Tu pensi di partecipare?».

«Sì, penso di sì. Sono anche piuttosto bravo a biliardino, se posso dire...».

«E allora! Di cosa ti preoccupi, caro mio. Ne devi trovare solo quarantasette!», e a quel punto, prese la porta e tornò nella sua stanza, al piano di

sotto, per incontrare l'ingegner Settimino a cui aveva dato appuntamento alle 11 e 45 e che non voleva fare aspettare. E la pratica Severgnini? Ne avrebbero parlato il giorno seguente. Tanto era praticamente tutto a posto, no? Adesso la priorità andava al torneo di calciobalilla. Doveva partire prima che quei benedetti ispettori tornassero a fare un giro in studio. E nessuno poteva sapere quando sarebbe successo.

Orazio Sinibaldi, quella sera, tornò a casa col morale sull'orlo della depressione. Quello rischiava di essere il primo grande fallimento nella sua attività di well being executive director. Non c'era tempo. E soprattutto non c'erano abbastanza persone da coinvolgere. Lo studio contava, in tutto, staff escluso, centoventicinque professionisti. Considerato che c'era un gruppo di inavvicinabili, soci anziani, professori e of counsel che lui praticamente nemmeno conosceva, Orazio Sinibaldi doveva trovare i suoi quarantasette partecipanti al primo trofeo Schwarz, tra scarse cento persone. In pratica doveva farsi dire di sì dalla metà dello studio. E obiettivamente, al netto di invidie, rivalità e sadismi vari, pensare che il 50% dei soggetti lì dentro sarebbe stato pronto a sposare la causa della certificazione, del well being aziendale e del suo bonus maggiorato di fine anno, gli sembrava un'assoluta illusione. «Ma tu questa cosa non la devi vendere come un impegno per la certificazione dello studio», cercò di aiutarlo Luciano, versandosi un bicchiere di Veuve Clicquot. «Amore mio, Bruno ti ha offerto la mela perfetta. Ai quarantasette che ti servono devi parlare solo delle ore billabili in palio. Se gliela metti giù bene, può funzionare. E da sabato cominciate col torneo in pausa pranzo e all'aperitivo». Era proprio vero che dietro ogni grande uomo ci doveva essere una grande donna, si disse Sinibaldi. Anche se ancora non era del tutto convinto. Così chiese: «E i particolari sul rischio sconfitta? Sui minuti, se non addirittura le ore che si possono perdere?». «Lasciali stare. Considerali un ulteriore comma della clausola Canicola», rispose lei senza esitare un istante, mentre masticava una mandorla salata. Ed effettivamente quell'approccio funzionò. Ci fu persino un iscritto più del dovuto. Ernesto Cherubini, junior associate, che aveva visto nel torneo l'occasione di recuperare un po' di ore billabili e considerazione all'interno dello studio, dove pur essendo arrivato un anno prima, da Ercolano e dallo studio di famiglia, non era ancora riuscito a integrarsi come gli altri. Orazio Sinibaldi aveva ben presente il suo caso e si era offerto di cedergli il posto, anche perché non aveva voglia di giocare male apposta, lui che aveva vinto anche i primi Open nazionali di calciobalilla universitario quando era all'ultimo anno di Giurisprudenza, trionfando, nel singolo, alle finali di Mantova. Ma il professor Martelli glielo impedì: «Tu non puoi non esserci. Tu devi dare, anzi, devi essere l'esempio». Così, l'avvocato non solo non si tirò indietro, ma partita dopo partita, conquistò ottavi, quarti, semi e prefinale dove sconfisse la collega, già salary partner dello studio, Chiara Solari, detta anche la mantide, portandosi a casa un bottino in termini di tempo fatturato che compensava abbondantemente il sospeso della pratica Severgnini, su cui il suo mentore continuava a tergiversare. Ma adesso c'era la finalissima. E lui sapeva come sarebbe dovuta andare. Non era saggio farsi prendere dall'entusiasmo, raccontarsi bugie e credere per qualche istante che, forse, questa volta, a Martelli non sarebbe dispiaciuto perdere visto che di fronte avrebbe avuto il suo delfino, meritevole se non altro di un premio di risultato, in quanto deus ex machina della neutralizzazione degli ispettori della certificazione. Proprio come avevano immaginato, quei signori erano tornati in una delle giornate in cui il numero di partite programma-

te aveva tenuto occupata la Social House per quasi tutto il pomeriggio, e si erano detti davvero impressionati dall'entusiasmo che traspariva dalle facce delle persone che si stavano intrattenendo nella sala ricreativa. Come potevano sapere che quello non era sano entusiasmo, bensì brama di vittoria, appetito di tempo fatturabile e smania di sopraffazione dell'odiato competitor nella corsa alla performance di fine anno. Non lo sapevano. E mai avrebbero dovuto. «Bravissimo Orazio. Così, ce li siamo finalmente tolti dalle scatole. Ricordami all'inizio della settimana di venire da te per completare la pratica Severgnini, così ci togliamo anche quel pensiero. Intanto, preparati: domenica non ti renderò la vita facile». No, Martelli non avrebbe tollerato una sconfitta. Ma neanche una vittoria troppo facile. La finalissima del primo Trofeo Sigismondo Schwarz doveva essere un evento memorabile. Così, Martelli chiese alle sue della comunicazione di organizzare persino un live streaming da trasmettere sulla pagina Facebook dello studio in modo che anche quelli che non fossero riusciti a partecipare in presenza avrebbero avuto la possibilità di seguire il match e, soprattutto, di scoprire chi fosse quel fantomatico Leviatano che il prefinalista avrebbe dovuto affrontare per portare a casa il tesoretto di ore-lavoro conquistato partita dopo partita. In realtà, erano bastati pochi giorni perché il telefono senza fili dello studio diffondesse l'informazione a ridosso delle fasi finali del torneo e in particolare prima della pre-finale. Qualcuno sostenne che fosse stato proprio Sinibaldi a soffiare il segreto per evitare che qualche incosciente, o ignaro della storia dello studio, arrivasse alla finale convinto di poter vincere davvero e poi reagisse male di fronte all'imbattibilità di fatto dell'avversario a sorpresa. Anche per questo, la partita Sinibaldi vs Solari era stata la più corta di tutto il campionato. Alla socia salariata, che evidentemente aveva saputo chi l'avrebbe aspettata nel turno decisivo, bastarono dieci minuti per farsi sconfiggere senza nemmeno segnare un gol per la bandiera. «Divertiti col grande capo», sussurrò la mangiatrice d'avvocati nell'orecchio del buon Orazio dall'alto delle sue décolleté su sette centimetri, alla fine del match, chiarendo che lui, in condizioni normali, quel risultato se lo sarebbe soltanto potuto sognare.

Intanto, quella domenica, la sala sociale di Martelli & Schwarz si riempì presto di gente accorsa, su precise indicazioni della segreteria del managing partner, per assistere all'incontro. Un «ohhh» di sorpresa accolse il socio supremo quando, entrando nella stanza in jeans e camicia, fece il vuoto intorno a sé dichiarando a voce alta e con lo sguardo rivolto all'obbiettivo dello streaming Facebook: «Il Leviatano è arrivato!». Anche Sinibaldi recitò la parte mettendosi le mani nei capelli per accentuare l'espressione di stupore. Poi, disse che non se lo sarebbe mai potuto immaginare. La partita cominciò puntuale alle 16.15. Il primo gol fu del professor Martelli che per celebrare la prima rete si portò la mano all'orecchio per chiamare l'applauso del pubblico. Pochi minuti, e Sinibaldi fece uno a uno, senza scomporsi. Andarono avanti così fino al sette a sei di Martelli che, in questo modo arrivò a un passo dal match point. Il buon senso avrebbe suggerito a Sinibaldi di mollare. Quello era il momento di interrompere la sequela di botta e risposta che aveva scandito l'andamento delle reti fino ad allora e dichiarare la fine dello spettacolo. Orazio, del resto, sapeva bene che un pareggio avrebbe portato il match ai vantaggi e che il name partner dello studio avrebbe potuto cominciare a infastidirsi, tanto più che da qualche minuto non faceva altro che guardarsi il

polso per controllare l'orario, come se avesse altro da fare e volesse farlo capire al suo sparring. Tuttavia, Sinibaldi decise di ignorare quei segnali e rincorse ancora una volta lo sguardo di Angelina Sellitti, la associate del dipartimento di arbitration che a ogni sua rete gli aveva regalato un sorriso pieno di illusioni. «Si va a oltranza?». Chiese, quasi gridando, il socio Leviatano ottenendo come risposta un'ovazione dei presenti che sembravano il pubblico del Colosseo durante la lotta dei gladiatori contro i leoni. «Io non ho fretta», fece Sinibaldi, che colse un certo fastidio nello sguardo del suo mentore che per tutta risposta, forse nel dubbio che al suo well being manager la cosa fosse sfuggita, ripeté per l'ennesima volta il gesto dell'orologio invocando la fine della pantomima. «Evvai!», urlò poco dopo, quando il suo portiere gli regalò, con una staffilata da fondo campo, il gol dell'otto a sette portandolo nuovamente a un punto dalla vittoria. Ma Sinibaldi scelse ancora di non mollare e cercò ancora Angelina e i suoi occhi da manga giapponese.

Nove a otto per Martelli. Nove pari. Dieci a nove per il capo. Dieci pari. Undici a dieci. «Chiedo il time out», disse il socio maggiore a quel punto, invitando il suo avversario a seguirlo alla buvette.

«Orazio, hai rotto le palle. Chiudiamo 'sta partita?».

«Mi scusi avvocato, il dieci pari mi è venuto per sbaglio...»

«Va bene, va bene. Però adesso finiamola che ho da fare. Dovevo essere fuori già da dieci minuti».

«Può sempre abbandonare...»

«Come tua moglie? Mai».

«Ma adesso che c'entra Luciana?»

«Centra, c'entra. Direi che c'entra sempre...».

«Pensi a non prendere un altro gol, piuttosto...».

«Uh scusa, non volevo dire qualcosa d'inopportuno...»

«In realtà ha detto qualcosa di in... Non capisco davvero a cosa si volesse riferire...»

«Niente, Orazio. Niente. Pensiamo al biliardino. E finiamo 'sta pagliacciatà. Che la gente sta cominciando ad andarsene e tu hai da lavorare».

«Beh, se vinco, con il budget sono a posto».

«Vero. Ma sono io che sono a un punto dalla vittoria».

«Non se dovessi pareggiare ancora».

«Fai come vuoi. Ma finiamola».

«Non le dispiacerebbe?»

«Cosa?»

«Perdere».

«Ma scherzi? Chi se ne frega del torneo di biliardino. Andiamo che pure su Facebook si stanno scollegando».

Orazio pensò che forse tutte quelle storie sulla clausola Canicola fossero un'esagerazione, montata per via di una serie di coincidenze sfortunate che una volta dopo l'altra avevano contribuito a creare quella strana leggenda. Guardò ancora Angelina che sembrava trepidare per la sua impresa mentre con le mani si tormentava una ciocca dei lunghi capelli castani. Undici pari. Qualcuno disse «nooo». Fu un coro sommesso a cui Martelli si unì scandendo: «E che culo!». Poi, per la terza volta, lanciò la pallina direttamente nella metà campo del suo avversario per accelerare il suo ennesimo vantaggio. Solo che, a sorpresa, ma in conformità col regolamento, Sinibaldi chiamò fallo. Martelli non poteva credere che stesse accadendo. Sotto lo sguardo fatato di Angelina, Orazio sistemò la pallina per battere il suo rigore. Dodici a undici. Adesso era lui a un passo dalla vittoria e

sapeva bene che, se avesse voluto, se la sarebbe potuta andare a prendere, la vittoria e magari anche la bella Angelina che, forse, dopo quello spettacolo sarebbe stata contenta di uscire per un aperitivo, tanto Luciana era a sciare e lui, con il bottino di ore billable conquistate al calcetto poteva permettersi una domenica sera senza lavoro. Guardò Martelli che prese la pallina e ancora una volta la lanciò nella sua metà campo riuscendo, stavolta ad annullare il suo match point. Dodici pari. Tredici-dodici, Sinibaldi. Quattordici-tredici, Martelli. Sedici pari. Vantaggio Sinibaldi. Angelina non era più al suo posto. Si era spostata. Era andata a recuperare la giacca. Stava per andar via. Orazio avrebbe voluto gridarle «aspetta!», ma non è che avessero tutta quella confidenza e poi si sarebbe reso ridicolo. Martelli lanciò con violenza la pallina sul piano di vetro blu, ma la sfera finì sulla base del difensore bianco della squadra di Sinibaldi che senza nemmeno guardare sferrò una sciabolata che finì dritta alle spalle del portiere arancione decretando la fine dell'incontro, e il trionfo del giovane avvocato nella prima edizione del Trofeo Schwarz. Ma a Orazio, questo non importava. E dopo aver stretto frettolosamente la mano al professore sconfitto, incurante di quelle che avrebbero potuto essere le conseguenze di quel risultato contrario a ogni pronostico e all'istinto di sopravvivenza professionale, cercò di districarsi tra i colleghi rimasti nella Social House per riuscire a raggiungere la collega Sellitti. Non fu facile. Non poté sottrarsi ai selfie e alle responsabili della comunicazione che dovevano preparare il comunicato stampa sull'evento (senza citare il nome di Martelli) da diffondere l'indomani tra gli addetti della stampa di settore. Insomma, Orazio Sinibaldi, ci mise una decina di minuti buoni a sganciarsi da tutta quella situazione prima di correre al piano terra e provare a vedere se per caso Angelina fosse ancora nei paraggi. Fece le scale. Scese i gradini tre

alla volta, pregando che il ginocchio non lo abbandonasse come due anni prima. E quando, finalmente, arrivò nella hall del ricevimento vide, appena fuori dalla porta a scorrimento automatico, la sagoma della ragazza, in piedi, ferma ad aspettare, forse, un taxi. La raggiunse. Ma in quello stesso istante la macchina di Martelli si fermò lì davanti e lei scese dal gradino per aprire lo sportello e accomodarsi al suo fianco. Sinibaldi si sentì le gambe di piombo mentre una scimmia invisibile cominciò a percuotergli le tempie come il tamburo di una banda di paese. Il finestrino si abbassò elettrico e dal lato opposto il managing partner professore si sporse per salutarlo. «Bella partita Orazio, ancora complimenti. Ci vediamo domani e chiudiamo quella rottura della pratica Severgnini».

«Grazie avvocato, buona serata. E scusi ancora!».

«Ma di che! Ci siamo divertiti...». Il finestrino si richiuse sibilandolo e la macchina si allontanò nel buio della sera su cui, con una certa non curanza, erano cominciate a cadere anche alcuni fiocchi di neve.

Quella mattina, il sole sorse presto e l'aria cominciò esser calda già verso le sette e mezza. L'avvocato Orazio Sinibaldi uscì di casa dopo aver fatto una veloce colazione e aver letto i giornali sul suo nuovo tablet. Pensò che adorava Luciana, lo shampoo all'aloè vera e il suo nuovo lavoro da senior counsel da Lex-Prime-Partners. Se lo ripeté sei o sette volte. Come un mantra. Sempre in quest'ordine.

**Quello che avete letto è un racconto di pura fiction. Ogni riferimento a fatti, cose, persone, è da ritenersi puramente casuale e frutto della fantasia dell'autore.*



Edifici Bellissimi



Edifici caldissimi

di Nicola Di Molfetta

A fine febbraio, per Milano, capita di nuovo di incrociare gente con la mascherina. Coprire naso e bocca, per alcuni, sarà ancora utile a proteggersi (e a proteggere) da contagi virali. Per altri, per molti, in questi giorni d'inverno, l'applicazione di quel filtro serve, invece, a ridurre il più possibile l'inalazione di polveri sottili. Perché, a fine febbraio, Milano ha scoperto (o meglio, s'è ricordata, ancora una volta) di essere una delle città più inquinate al mondo. Sì, ma non la più inquinata! Certo, certo. Non la più inquinata. Ma questa consolazione non rende l'aria più salubre di quello che è. E l'aria di questa città eccellente, in realtà, è pessima anche se non le vale il primato.

Ora, di per sé, questo è uno di quei problemi difficilissimi da affrontare perché l'aria non si vede. Eh no, signora cara, in questi giorni di fine febbraio, mentre ci ricordiamo per consolazione che non siamo certo Pechino o Nuova Dehli, l'aria si vede. Si-ve-de! Perché quella non è foschia, e quei tramonti atomici che hanno spopolato sulle pagine social dei nostri migliori amici e di una valanga di sconosciuti che l'algoritmo ha sbattuto senza un perché sul nostro *feed*, sono in realtà il frutto di un effetto speciale ad alto impatto ambientale, il filtro che costa migliaia di morti ogni anno e che le grandi organizzazioni economiche, incluse le istituzioni legali e finanziarie che popolano il centro città, hanno deciso da tempo di combattere arruolandosi (più o meno) volontarie nell'esercito dell'Esg.

“Anche se noi, per la E (che sta per ambiente, *ndr*), non è che si possa fare molto”. Certo, non parliamo di acciaierie o industrie d'altro genere, ma vi assicuro che qualcosa, anche il più piccolo degli studi legali o la più esclusiva delle banche d'affari, può fare eccome. Tipo? Abbassare il riscaldamento.

Questi uffici elegantissimi, con l'acqua nelle bottiglie di vetro e la plastica bandita dalle sale riunioni, hanno temperature da paese tropicale. Nei corridoi le persone girano in maniche di camicia. E quando il povero cronista aspetta in sala riunioni l'interlocutore di turno per un'intervista o un caffè d'aggiornamento, comincia ad avvertire come un senso di oppressione da riscaldamento. Il sindaco ha raccomandato i 19 gradi. Ora non pretendiamo tanta austerità, ma le saune lasciamole alle Spa, nel senso dei centri benessere. In ufficio, o in studio se preferite, copriamoci un po' di più e pompiamo un po' meno calore. Tanto il freddo (per modo di dire) tiene giovani e aiuta a far girare le idee e andare le mani. Facciamolo per la produttività, se dell'ambiente, questa cosa un po' fricchettone, non ci importa più di tanto. E facciamolo perché, davvero, abbassare i termostati può contribuire a cambiare le cose. Un po' come l'essere il più coerenti possibile con la propria auto-narrazione in generale...

