

Introduzione

Se puoi sognarlo, puoi farlo.
– Walt Disney

Management e leadership, oltre ad essere due stili operativi distinti ma complementari, sono i contrappesi grazie ai quali l'amministratore di condominio resta in equilibrio, ovvero conserva un suo determinato assetto.

Albert Einstein affermava che per mantenere uno stato di equilibrio bisogna muoversi. Ne deduco che in assenza di movimento i contrappesi non servirebbero a nulla.

L'enciclopedia Treccani assegna, in senso figurato, al verbo *muoversi* due significati: *entrare in azione e fare presto*. Il primo, ci porta con il pensiero all'*agire*, all'*intervenire*. Il secondo, al concetto di *affrettarsi, darsi da fare, sbrigarsi*.

Tutte caratteristiche che ritengo importanti ed essenziali per definire un amministratore di condominio, tuttavia, spesso, entrambi assenti. Ma andiamo con ordine.

Poco più di dieci anni fa, decisi di iscrivermi a un master in Amministrazione e gestione dei complessi immobiliari, al termine del quale presentai la tesi intitolata «Condominio (in)civile: dal bene totale al bene comune. Per un'economia di mercato condominiale».

Da allora, ho continuato ad approfondire i contenuti della tesi,

con un approccio «futuristico», non statico, e il desiderio di continuare a pensare «il condominio con schemi nuovi» mi ha portato a sedermi nuovamente sui banchi di scuola per trovare stimoli, confronto e, perché no, sistematizzare anni di riflessione.

Ho deciso di «cercare» quello di cui avevo bisogno in una realtà apparentemente lontana dal mondo condominiale: SDA Bocconi School of Management, la scuola di direzione aziendale dell'università Luigi Bocconi di Milano. Mi sono iscritto al PSM (programma di sviluppo manageriale) di SDA Bocconi per far mia una metodologia nuova, diversa, che potesse rinnovare il mio modo di pensare.

Le sorprese non sono mancate, questo libro ne è la prova. In vista del lavoro che sarebbe servito per la certificazione delle competenze, Gianluca Meloni, Direttore del programma e che non a caso ha scritto la prefazione di questo testo, mi chiese se volessi l'assegnazione di un caso aziendale teorico, oppure se preferissi lo sviluppo di un caso *ad hoc*, legato a uno specifico problema.

Scelsi la seconda opzione per parlare di condominio e per utilizzare l'esperienza di anni di lavoro e di studio. La sensazione era però quella di quando si andava a scuola, e si diceva: «Oggi, tema libero». Personalmente, ho sempre preferito le interrogazioni dirette alle «domande a piacere», per questo, quando mi è stato chiesto di proporre/concordare un caso, mi sono sentito un po' smarrito e disorientato, pur sperandolo.

Nell'affrontare la sfida, ho cercato di essere come colui «che tira fuori dal suo tesoro cose nuove e cose antiche». Quello che ne è seguito, almeno all'inizio, erano piccole *note*, ossia tante parti, ognuna a sé stante ma tutte convergenti a formare quella che sarebbe poi diventata una composizione armonica.

Ho iniziato a pensare a quanto stessi scrivendo come a delle note di un *block notes*, gli appunti che contengono quella parola o breve frase che serve a ricordare o riconoscere qualche cosa. Cominciai a giocare con la mia fantasia e pensai a quelle «note» come se fossero delle note musicali.

Un aspetto affascinante delle note musicali è che ciascuna di esse indica solamente l'altezza (sul pentagramma) e la durata (del suono). Poche e semplici informazioni rendono ogni nota unica e insostituibile. Nessuna di esse porta in sé un senso compiuto, nessuna è autonoma. Ognuna ha bisogno delle altre per potersi esprimere al massimo, senza dimenticare che senza il silenzio che la circonda nessuna di esse esisterebbe. È risaputo, infatti, che l'armonia delle composizioni musicali non è data da una mera successione di note, ma dai silenzi che tra esse esistono, così da poterne identificare ed apprezzare il suono.

La nota intesa in senso musicale ricorda molto l'uomo inteso come *essere umano* (*antropos*), in quanto soggetto relazionale capace di comprendere la centralità dei rapporti nella costituzione delle identità personali. Ogni sé costituisce la propria identità, riconoscendo (ed essendo riconosciuto da) altri sé, all'interno di un contesto relazionale. Questo riconoscimento reciproco determina quella dignità troppe volte negata al nostro lavoro e al nostro essere *umani*.

Dalle note del PSM (nella fattispecie, erano *slides*) è nato questo libro per ripartire dalle basi, per avviare un *reboot*, come si dice in termini informatici, di quei temi su cui ormai siamo abituati a soffermarci più o, peggio ancora, a dare per scontati.

Ho provato quindi a *ri*-pensare gli aspetti importanti del nostro essere persone, studiosi, professionisti... e amministratori di condominio.

E non dimentichiamo il bello delle composizioni musicali: se l'armonia in qualche modo «stride», vuol dire che, molto probabilmente, qualcuno ha stonato. In questo caso potrei essere io. Se queste mie pagine non vi dovessero piacere, riflettete lo stesso senza fermarvi alla mia stonatura, prendete ciò che di buono vi avete trovato e fate anche voi ciò che ho provato a fare io. Ne uscirà una melodia nuova e (spero) migliore, perché vostra.

Il mio augurio è che questo percorso porti a scoprire l'ultimo significato del termine *nota* ossia quello di *carattere*, *caratteristica*,

elemento caratterizzante inteso come quel segno distintivo che i greci chiamavano *semeion* (o *tecmerion*) ovvero l'elemento costitutivo, quelle caratteristiche essenziali di cui parlavo all'inizio di questa introduzione.

Per concludere, ci sono momenti storici in cui, come diceva Antonio Gramsci, «il vecchio tende a morire ma il nuovo stenta a nascere». In ambito condominiale siamo forse in questa fase di dissolvenza del vecchio modello, senza che il nuovo si sia delineato. Siamo chiamati a uscire da questa fase transitoria definendo i contorni nel nuovo modello. È quello che ho provato a fare in questo libro, proponendo una sorta di cassetta degli attrezzi per poter pensare il condominio con schemi nuovi. È un appello accorato a rivedere questa struttura così come la conosciamo oggi (o pensiamo di conoscerla), incentrando il discorso sulla figura dell'amministratore.

Questo libro non vuole indicare come fare le cose *meglio*. Non è un manuale sul condominio. Non è neppure uno studio sugli aspetti imprenditoriali dell'attività dell'amministratore di condominio: è un cammino per ripensare la figura dell'amministratore e il suo operato, senza dimenticare che il condominio come organismo e i condomini come attori, sono centrali per una corretta analisi.

In questo libro, inoltre, provo a descrivere i tratti distintivi dell'«amministratore saggio». Chi è l'amministratore saggio? La risposta a questa domanda è disseminata in tutto il libro. Dovendola riassumere, affermerei che l'amministratore saggio è colui che sa valutare ciò che è bene fare nel contesto in cui opera, intraprendendo le azioni migliori per giovare al bene comune. Il problema è quindi farsi le domande giuste per poter valutare il da farsi. «Se non sai come porre la domanda giusta, non saprai niente» affermava William Edwards Deming, padre del movimento per la qualità.

Spero di aiutare i miei «venticinque lettori» di manzoniana memoria a identificare i punti salienti di queste riflessioni.

Pochi si sono chiesti «che cos'è» e «come funziona», a livello umano, oserei dire *ontologico*, il condominio. Ancora meno hanno studiato le sue dinamiche interne ed esterne: come funziona e come dovrebbe funzionare il condominio e, infine, il perché delle scelte dei condomini.

In estrema sintesi, in questo libro si cerca di capire perché il condominio è il condominio, e non può essere altro che tale.

Spero che anche i condomini possano leggerlo così che, aiutati a comprendere i mezzi idonei per ottenere i miglioramenti desiderati, si ricordino quale siano le caratteristiche da ricercare nell'amministratore del proprio condomino quando ne avranno bisogno.

Buona lettura!