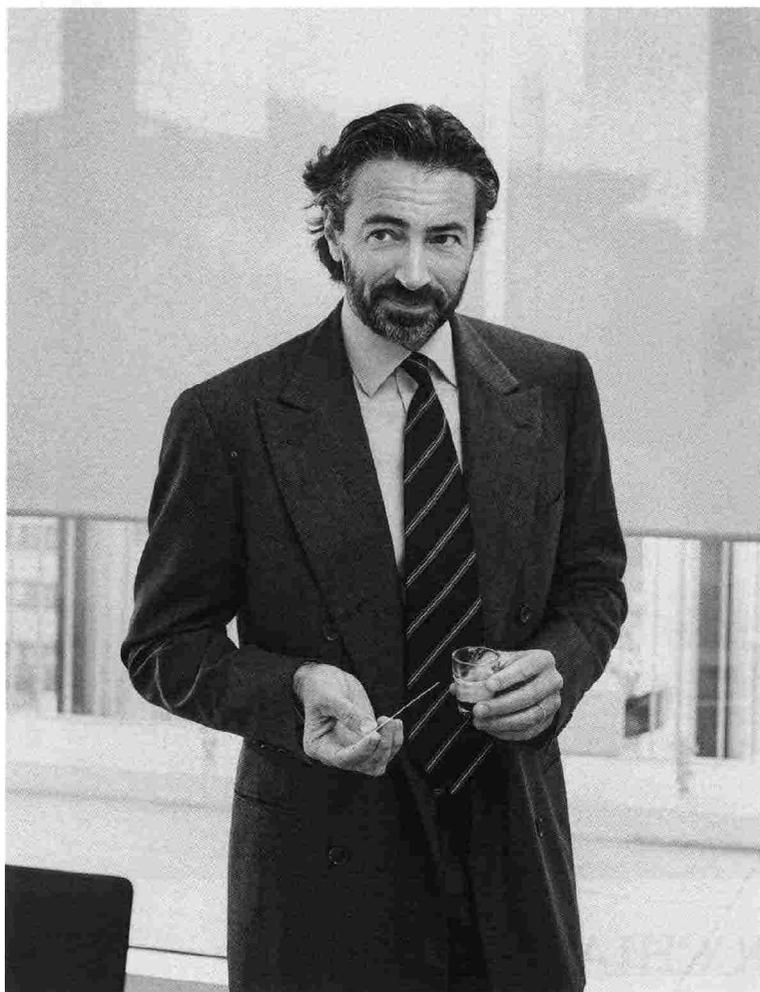


Manfredi Catella



È l'uomo chiave di tutte le più innovative operazioni immobiliari in Italia, a partire da Milano. Ad *Icon* racconta la sua visione illuminata, fatta di progetti duraturi al servizio di tutti.

Foto
Stefan Giftthaler

Testo
Michele Lupi

INCONTRI

Skyline

All'alba di venerdì 19 febbraio attraverso Milano in macchina, un primo appuntamento mi porta in direzione sud. Le strade sono deserte e i semafori non hanno ancora smesso di lampeggiare. Alle 9.00 la città è ormai illuminata da un sole caldo e devo riattraversarla: mi aspetta **Manfredi Catella**, l'uomo che negli ultimi anni ha ridefinito lo skyline di Milano e che è al comando di **Coima**, la società di sviluppo e gestione di patrimoni immobiliari che ha proprio in **Porta Nuova** la sua massima rappresentazione. Mi muovo in taxi: un'occasione per osservare Milano e i suoi cambiamenti dal finestrino posteriore, prima dell'incontro con l'uomo che – inseguendo il sogno del padre – ha realizzato la “nuova città”. Dagli anni 30 agli anni 70, Milano ha infatti vissuto un'epoca architettonicamente felice. E poi? Cosa è successo, dopo?

Manfredi Catella gestisce oggi 20 fondi d'investimento immobiliare, con oltre 5,5 miliardi di euro amministrati. In più, vanta nel proprio portafogli più di 170 proprietà. In oltre 40 anni (l'attività fu fondata dal padre Riccardo nel 1974) la sua società ha sviluppato e gestito immobili per oltre cinque milioni di metri quadrati.

L'appuntamento è al numero 12 di **piazza Gae Aulenti**: la sede di **Coima** è un progetto dell'architetto bolognese Mario Cucinella e – inaugurata qualche mese fa – porta tutti i segni dell'innovazione. Ad esempio, non ci sono cestini per la carta, perché **Coima** è un ambiente totalmente “paperless”, votato al digitale. Chiedo a una delle collaboratrici di poter visitare l'ufficio personale di **Catella**. Lei sorride. «Non è possibile. Qui nessuno ha un ufficio. Ci sono tante sale-riunioni e tante postazioni di lavoro, ma nessuna fissa».

Livornese, 52 anni, è laureato in Economia e Commercio e ha un Master in Pianificazione Territoriale e Real Estate. È presidente della società di real estate **Coima**, azionista e ceo di **Coima SGR S.p.A.** e socio fondatore di **Coima Res**.

Quando arriva, **Manfredi Catella** si avvicina alla grande finestra in cristallo e, tra tutti, nota subito – su una delle terrazze del Bosco Verticale che si erge di fronte a noi – l'unico albero in lieve sofferenza. Chiede immediatamente a qualcuno di occuparsi della cosa. Poi, mentre gira lo zucchero in una tazzina di caffè, si mette a disposizione per le foto. E... «Bene, possiamo iniziare».

MICHELE LUPI **Dottor Catella, in cosa consiste il suo mestiere?**

MANFREDI CATELLA La missione più profonda che abbiamo è quella di ripensare le nostre città, continuando quella tradizione di qualità della trasformazione urbana che l'Italia ha sempre avuto, in passato.

ML **E che oggi ha un po' perso?**

MC C'è una lunga fase storica del Paese, che conosciamo tutti, fino agli anni 30, che ha espresso la qualità nell'architettura... L'Italia in qualche modo è sempre stata protagonista nel trasformare, nell'innovare, nel creare infrastrutture urbane di grande qualità, per tantissimi secoli.

ML **E poi cosa è successo?**

MC C'è stato un progressivo decadimento culturale. Ripensare all'architettura è un po' come osservare la Storia attraverso un album di fotografie. Se lo fai con un bambino e gli chiedi cosa è successo nei diversi periodi, probabilmente quando si arriva agli anni fra i 70 e i 90...

ML **Giudizio negativo?**

MC Più che altro sono anni in cui non si è espresso un pensiero sulla città: diventa rara l'architettura su cui ci si sofferma.

ML **C'entrerà anche una difficoltà economica.**

MC Sì, ma anche una perdita di leadership del Paese, una frammentazione del pensiero, una riduzione della committenza illuminata: Chiesa, Stato, famiglie.

ML **A proposito di leadership: i cambiamenti sociali degli ultimi anni, dal '68 in poi, hanno cambiato il modo di lavorare. Il lavoro oggi è più orizzontale e meno verticale?**

INCONTRI

Skyline

MC Non so, è difficile definire un modello di leadership per qualunque periodo. Ci sono dei momenti in cui hai bisogno di un leader con un'identità forte che trascina e ci sono dei momenti in cui la leadership deve essere più condivisa. Nella mia carriera ho trascorso un periodo importante in cui la mia guida era fortemente gerarchica. Dovevamo scalare una montagna che si chiamava **Porta Nuova** e mi sono tirato dietro un team di persone motivate in un'impresa straordinaria. Oggi sono in una fase completamente diversa: non esiste la possibilità di pensare a una leadership di lungo periodo legata a una singola persona, anche perché la singola persona muore, anche anagraficamente. Non è sbagliata la leadership gerarchica in assoluto, ma ci sono dei momenti in cui è importante, altri in cui lo è meno. Ma non direi che stiamo cambiando il modello di leadership perché il mondo è cambiato culturalmente. Come eserciti il tuo carisma, alla fine, è un fatto puramente di stile.

ML **Tra le sue missioni c'è quella di riportare un segno forte in architettura?**

MC Noi forse siamo stati anticipatori e in parte provocatori di un cambio di paradigma culturale. Guardi qui, **Porta Nuova**: il tratto principale è aver creato discontinuità, l'essere riusciti a creare un progetto urbano con una massa critica tale da diventare "segnalatico". Un singolo edificio può essere molto bello, però raramente è in grado di segnare una trasformazione culturale. Affinché si verifichi un progetto esemplare portatore di nuovi valori, deve accadere una coincidenza più ampia di fattori ormai maturi per accogliere una trasformazione culturale. Non credo di avere la missione di cambiare la cultura di un Paese, ma siamo uno di quei soggetti che in qualche modo intuisce e anticipa e si impegna a dare il proprio contributo: noi facciamo un mestiere forte, perché nella sua fisicità è anche molto visibile. Tanti mestieri sono straordinari ma meno visibili. Speriamo di aver contribuito a un rinnovamento culturale.

ML **Quanto conta il senso civico quando si sta per ridisegnare l'aspetto di una città?**

MC Beh, ci sono due livelli di attenzione a qualcosa che non è solo tuo ma che appartiene per definizione alla comunità: il primo è un elemento più imprenditoriale, ma questo è un fatto soggettivo. Quello oggettivo invece è che tu, nel mestiere del costruire, ti occupi di bene pubblico e, per quanto privato sia un edificio, è un segno talmente forte che non può prescindere da un pensiero collettivo. Quando non è così, è perché chi porta avanti quel mestiere lo fa in maniera opportunistica. Invece questo mestiere deve tener conto di altri fattori: se ci passano tante persone, o come quel palazzo possa stare vicino ad altri edifici... Devi esser consapevole che stai facendo una cosa che durerà molti anni.

ML **Attraverso il suo lavoro pensa di aver contribuito al cambio di immagine dei costruttori anni 70? Allora era quasi passata l'idea che costruire faceva del male, sempre e comunque.**

MC La reputazione è la cosa più importante. Sicuramente c'è stato un depauperamento di una cultura imprenditoriale nel

settore immobiliare, che però riflette anche un depauperamento generale della cultura del Paese... Il grande dibattito, soprattutto negli anni scorsi, si è concentrato su corruzione e rendite di posizione. Chi si era dotato di una certa ricchezza o di una certa posizione di potere è rimasto poi più concentrato a proteggere quella che non a trasformarla in una risorsa. La difesa di una certa posizione può essere legittima agli inizi, ma poi rischia sempre di diventare illegittima, perché per evitare di perdere quel potere si inizia a corrompere un pensiero più virtuoso.

ML **Le cose quindi non stanno cambiando?**

MC Io penso di sì, profondamente. Progetti come quello di **Porta Nuova** non li puoi ridurre a un atto intuitivo, geniale o alla capacità straordinaria di qualche persona. Se un progetto di questa ampiezza prende forma, è perché in quel preciso momento storico si sta componendo un pensiero e comportamenti ispirati da valori e ambizioni diverse da parte di tutti i soggetti coinvolti: direttamente e indirettamente. Noi siamo stati tra i primi, e i primi hanno sempre le difficoltà maggiori perché devono affermare un modello di qualità e di reputazione che purtroppo era un po' scomparso.

ML **Quando avete cominciato a operare nel quartiere milanese dell'Isola i centri sociali vi hanno molto osteggiato. A mente fredda, avevano qualche ragione?**

MC Certo che ce l'avevano. C'erano tre tipi di ragioni. Una culturale, legata all'intervento sul territorio: chi lo opera viene sostanzialmente identificato come un fenomeno negativo, perché la memoria di tutti quelli che avevano operato prima era negativa. Perché tu dovresti essere meglio degli altri? Questo è un fatto reputazionale-culturale. Noi non avevamo storia, non avevamo fiducia, non avevamo fatto ancora niente, o almeno non avevamo fatto abbastanza, per essere considerati portatori di valori differenti. La diffidenza verso chi hai di fronte la basi sulle esperienze vissute in passato. La seconda motivazione non era sostenuta dai centri sociali, ma piuttosto da un quartiere che esprimeva delle esigenze contingenti. In effetti il progetto originario prevedeva degli interventi pesanti: viale Zara doveva attraversare il quartiere Isola e via Borsieri si doveva biforcare con quattro corsie. Dicevano: «Ma come, questo è un villaggio, un paesino». C'era timore, sì. Il terzo livello invece è quello meno nobile, perché è strumentale, e c'è sempre: a un certo punto qualcuno si oppone perché ha un interesse, non perché tu sia la persona o l'impresa sbagliata. Questi tipi ci sono sempre, in qualunque fenomeno, di qualsiasi natura.

ML **Lei ha detto: la bellezza di una città passa più dal non costruito che dal costruito.**

MC Beh, tanti edifici belli non fanno una bella città: bisogna tener conto dei parchi, degli spazi comuni...

ML **L'Italia ha i numeri per inserirsi in un dibattito più internazionale?**

MC Il prossimo passo che l'Italia potrebbe giocare, se ci fosse una massa critica di pensiero e di energia giusta, è diventare



148514

INCONTRI

Skyline

un modello per gli altri Paesi. Milano è il luogo naturale per collocarci nel dibattito mondiale ad affermare un pensiero innovativo e sostenibile sulle città.

In che direzione stiamo andando?

Se lei guarda cosa è successo nell'architettura degli anni 80 e 90, c'era un filone di cultura molto americana, almeno all'inizio, che poi si è diffusa in tutto il mondo, di opere iconiche, autoreferenziali, tutte quelle archistar... È la fotografia di un periodo storico in cui l'idea principale era la ricchezza, la crescita illimitata e massimizzare il profitto; tutto ciò si esprimeva in un'architettura molto forte, molto visibile..

E oggi invece?

Oggi è un momento culturalmente molto diverso, c'è una ricerca di città che funziona, si integra, che accoglie e viene pensata soprattutto partendo dalle persone.

Quali modelli architettonici intravede?

Se lei nota, uno degli eventi più importanti e più apprezzati di New York degli ultimi anni non è un edificio, ma è l'High-Line...

Uno spazio pubblico.

Non c'era mai stato: non è un grattacielo, non è un palazzo, ma è una cosa così forte, un'attrazione turistica... È significativo: un luogo pubblico "non costruito".

Questo coinvolge anche un pensiero contemporaneo sull'etica, sull'attenzione all'ambiente.

Esatto. In Italia abbiamo una grande tradizione di spazi pubblici. E abbiamo delle città tutte da rifare: è come se avessimo degli hardware rimasti fermi, quasi inutilizzabili; abbiamo il problema del cosa farne. È un po' come se uno portasse oggi un Motorola da riparare: «Dai, mettetemelo a posto». Ma come facciamo a metterlo a posto, adesso che siamo all'iPhone l5! Purtroppo oggi abbiamo un Paese di Motorola. La si puoi vedere negativamente, ma anche positivamente: la socialità è un fenomeno nuovo, paradossalmente quasi incomprensibile perché la parte digitale è quasi come se fosse contro la socialità.

In effetti in Inghilterra ora hanno costituito il Ministero per la Solitudine.

Esatto: purtroppo nel mondo digitale la socialità si annulla, però quello che sta accadendo nelle città è proprio il contrario: la socialità è il tema che ricorre di più...

Cosa sta cambiando?

Le case si fanno più piccole e la parti comuni crescono. Nei luoghi di lavoro è lo stesso. Lei è qui da noi, ed è evidente che non abbiamo una sede dotata di corridoi, porte chiuse e stanzette. Ci siamo posti il tema della "socialità". Sta accadendo dentro i palazzi e sta accadendo anche fuori. Questo tema è anche più forte della sostenibilità, in senso tecnico. Mi spiego: un approccio sostenibile non può essere solo riferito ad aspetti di consumo energetico. Ma anche di governance, aspetti sociali e di valore nel tempo.

“ NEL MONDO DIGITALE LA SOCIALITÀ SI ANNULLA, PERÒ QUELLO CHE STA ACCADENDO NELLE CITTÀ È PROPRIO IL CONTRARIO: LA SOCIALITÀ È IL TEMA CHE RICORRE DI PIÙ ”

ML Il tema della sostenibilità come concetto un po' più allargato.

MC Certo, se lo definiamo in senso olistico: fare profitto senza massimizzarlo nel breve termine. Se uno deve guadagnare il massimo nel minor tempo possibile fa determinate cose; ma se intende creare un valore sostenibile nel lungo termine, ne fa delle altre.

ML Prendiamo i vecchi protagonisti, ad esempio Ligresti. Cosa diceva?

MC Non solo lui, ma tutti quanti: «Espando al massimo la superficie, riduco al massimo i costi, guadagno... Quindi sono stato bravo». Sì, sei stato bravo se l'obiettivo è massimizzare il profitto e basta. Se invece intendi la sostenibilità come economica, sociale, culturale, ambientale, allora questa sostenibilità allargata diventa il primo obiettivo. È un po' quello che cerchiamo di fare noi come gruppo, fondazione, e società.

ML Il fatto che Milano abbia perso la sede dell'Agenzia del Farmaco è stato doloroso per lei?

MC Personalmente? Ah, no!, anzi, continuo a considerarlo un avvenimento molto positivo. Perché per la prima volta negli ultimi 15 anni abbiamo avuto un'amministrazione che ha pensato di poter candidare Milano in un contesto non solo provinciale o locale. È l'idea di porre Milano al centro di una scacchiera più ampia: significa che possiamo essere più competitivi. Quello che ha fatto in quei giorni l'Assolombarda, cioè produrre un dossier molto attrattivo su Milano, è un altro fatto culturale molto importante. L'Expo, le Olimpiadi, sono un'esperienza già un po' vissuta, che rientra in una logica più classica. Mentre una Milano che va in Europa è una cosa nuova e quindi molto importante.

ML Ultima domanda: se dovesse portare i suoi figli a visitare una città all'avanguardia, dove li porterebbe?

MC Non sceglierei nessun posto specifico: li porterei in tanti posti diversi, perché ciascun luogo ha qualcosa di eccellente. Vanno trasmesse più informazioni possibili. È importante riuscire a consegnargli tutti gli ingredienti e magari comporli proprio qui a Milano e nelle nostre città italiane. ♦