Bocconi

# C'era una volta una RICERCA

**FAVOLE PER BAMBINI NATE DALLE IDEE CHE CAMBIANO IL MONDO.**




TESTI E IMMAGINI ELABORATI CON L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE

# Prima di partire

## C'era una volta una domanda.

Non una domanda qualunque, ma una di quelle che fanno fermare le persone a pensare.

Quelle che iniziano con «Perché?», «Come mai?», «E se fosse diverso?».

**Le domande hanno un potere speciale: aprono porte che prima sembravano muri.**



È proprio da una domanda che nasce ogni ricerca. Le persone che lavorano nelle università e nei centri di ricerca passano molto tempo a osservare il mondo, a cercare indizi, a fare esperimenti, a confrontare idee. Qualche volta trovano la risposta, altre volte ricominciano da capo. E spesso, proprio quando pensano di aver capito tutto, nasce una domanda nuova.

Perché il mondo è pieno di misteri. Alcuni sono grandi come il cielo, altri piccoli come un bottone.





Perché certe cose diventano vecchie anche quando funzionano ancora? Come si fa a proteggere qualcosa che appartiene a tutti? Perché a volte seguiamo gli altri anche quando vorremmo fare una scelta diversa? E come possiamo sapere se quello che ci sembra giusto lo è davvero?



**Sono domande che riguardano tutti noi. Anche i bambini.**

Le storie che state per leggere nascono dalle ricerche di studiose e studiosi dell'Università Bocconi. Ricerche vere, fatte di dati, osservazioni, esperimenti e idee che aiutano a capire meglio il mondo in cui viviamo.



**Ma qui quelle ricerche sono diventate favole.**

Ci sono regni dove i vestiti parlano, biblioteche in cui i ricordi saltano fuori dai libri, isole che condividono lo stesso cielo, porte che cambiano e specchi che credono di conoscere tutte le risposte.

In questi mondi incontrerete due piccoli esploratori, Lina e Teo. Non hanno poteri magici e non conoscono già le soluzioni. A volte fanno domande, altre volte provano a costruire qualcosa. Qualche volta sbagliano, cambiano idea o scoprono che, per risolvere un problema, bisogna chiedere aiuto agli altri.

**Proprio come fanno i ricercatori**.

*Perché la ricerca*
*non è soltanto trovare risposte.*
*È imparare a guardare il mondo*
*con occhi nuovi.*

E forse, arrivati all'ultima pagina, vi verrà voglia di fare una domanda anche voi.

**Sarebbe il modo più bello per continuare queste storie.**



# Due amici, mille domande



Lina ha otto anni, grandi occhi color nocciola e capelli castani che sfuggono sempre alla coda. Teo ne ha nove, ricci scuri, scarpe quasi mai pulite e un sorriso che compare ogni volta che gli viene un'idea.

Sono amici e hanno una cosa in comune: davanti a qualcosa di strano non riescono proprio a tirare dritto. Vogliono scoprire che cosa succede, come funzionano le cose e se esiste un modo diverso di farle.

Lina nota particolari che agli altri sfuggono. Sa ascoltare, fare domande e trovare legami dove nessuno li aveva visti. Teo ama buttarsi nelle avventure, provare strade nuove e ricominciare quando qualcosa va storto.

Ma non crediate che Lina se ne stia sempre a

scrivere o che Teo sappia soltanto costruire: lei adora sporcarsi le mani con gli esperimenti e lui, quando ha un pensiero importante, è capace di riempire pagine intere.

Hanno un piccolo tesoro in comune: un quaderno chiamato Quaderno delle Cose Strane, una matita blu consumata a forza di scrivere domande e una vecchia scatola di latta rossa, la Scatola dei Forse. Ci sono anche un binocolo per guardare lontano, rotelle e ingranaggi per inventare, e una lampadina che sembra accendersi ogni volta che nasce un'idea. A seconda dell'avventura, è Lina a prendere gli attrezzi o Teo ad aprire il quaderno. Spesso se li passano senza nemmeno chiedere.



Non sono sempre d'accordo. A volte Lina vuole osservare ancora un po', mentre Teo è già partito. Altre volte è Lina a lanciarsi per prima e Teo a fermarsi a riflettere. Qualche esperimento fallisce, qualche domanda resta senza risposta e qualche scoperta li sorprende entrambi.

Una cosa, però, l'hanno capita: non serve essere uguali per esplorare il mondo insieme. E non esistono strumenti da bambina o da bambino. Esistono soltanto idee da inseguire, cose da provare e storie ancora tutte da scoprire.

# La mappa delle storie


**Prima di partire** ..... 2

**Due amici, mille domande** ..... 5

**Il seme dei cent'anni** ..... 8
Favola ispirata alle ricerche di Valentina Bosetti

**Il mestiere che non c'era** ..... 15
Favola ispirata alle ricerche di Giulia Cappellaro

**Il regno delle chiavi sbagliate** ..... 22
Favola ispirata alle ricerche di Michela Carlana

**Il quartiere che diventò troppo bello** ..... 29
Favola ispirata alle ricerche di Paola Dubini

**La biblioteca dei ricordi capricciosi** ..... 36
Favola ispirata alle ricerche di Nicola Gennaioli

**Il Paese dove le Stelline aspettavano** ..... 43
Favola ispirata alle ricerche di Letizia Mencarini

**L'albero che dava sempre ragione** ..... 51
Favola ispirata alle ricerche di Debora Nozza

**Il tesoro invisibile del Re del Mare** ..... 58
Favola ispirata alle ricerche di Stefano Pogutz

**Il Regno Digitale e il Tesoro della privacy** ..... 65
Favola ispirata alle ricerche di Oreste Pollicino

**Il maglione che aveva perso la sua storia** ..... 72
Favola ispirata alle ricerche di Francesca Romana Rinaldi

# Il seme dei cent'anni

FAVOLA ISPIRATA ALLE RICERCHE DI **VALENTINA BOSETTI**



C'era una volta un paese chiamato Solleone, dove d'estate perfino le lucertole cercavano un posto all'ombra.

Nella piazza non c'era un solo albero. Le panchine scottavano e chi si sedeva saltava subito in piedi, come se avesse incontrato un riccio.

Un giorno Lina e Teo trovarono un seme in una scatola di bottoni. Era verde, grosso come una nocciola, e aveva un cartellino:

**«ALBERO DA OMBRA.
TEMPO D'ATTESA: CENT'ANNI».**




«Cent'anni?» esclamò Teo. «Sarà un errore!»

Lo portarono al giardiniere.

«Dev'essere difettoso» disse lui. «Avete conservato lo scontrino?»

Lo portarono al sindaco, che si faceva vento con un cappello.

«Inutile! A me l'ombra serve adesso.» E si spostò dietro il giardiniere, che era piuttosto largo.

«Nessuno ha piantato alberi per noi» aggiunse. «Non vedo perché dovremmo farlo noi per gli altri.»

Teo rigirò il seme nella mano. «In effetti, qui non ci hanno lasciato neanche una foglia.»

Lina aprì il Quaderno delle Cose Strane e prese la matita blu, consumata a forza di scrivere domande.

**«E se quelli che verranno dopo di noi facessero la stessa cosa?»** scrisse.



«Allora questa piazza resterà senza alberi per sempre» rispose Teo.

Sulla fontana, proprio in quel momento, comparve una piccola porta. Non era più grande di una scatola da scarpe. Sopra c'era scritto:

«UFFICIO DEI DOMANI».

«Era qui anche prima?» chiese Teo.

«Non credo. Prima c'era soltanto una macchia di muschio.»

Aprirono la porta e ne uscì un omino con un orologio al posto del cappello.

«Sono il Custode dei Domani. Ho sentito parlare di un seme che nessuno vuole piantare.»

«Perché ci mette cent'anni!» spiegò Teo.



«Ah, un seme paziente. Ne arrivano pochi, di questi tempi.»

Il Custode estrasse tre specchi. Nel primo c'era la piazza di tanti anni prima: pietre, polvere e neppure un albero.

«Questo è il passato» disse. «Guardandolo, qualcuno potrebbe pensare: se non hanno fatto niente per me, perché dovrei faticare per gli altri?»

Nel secondo specchio apparve la piazza di quel giorno. Il sindaco cercava ancora ombra dietro il giardiniere.

Nel terzo, invece, non si vedeva nulla.

«È rotto?» domandò Lina.

«No. Questo è il futuro. Per guardarlo bisogna prima fare una domanda.»



Teo ci pensò. «Come si chiameranno i bambini fra cent'anni?»

Lo specchio si illuminò. Apparvero due bambini con le scarpe impolverate, seduti sul bordo della fontana.

«Uno potrebbe chiamarsi Arturo» disse Teo.

«E l'altra Lina» aggiunse Lina.

«Lina c'è già!»

«Anche di Arturi ce ne sono già!»

I due bambini dello specchio si guardavano intorno, cercando un po' d'ombra.

«Che cosa faranno quando troveranno questa piazza?» chiese il Custode.

«Forse si lamenteranno» rispose Teo. «Come il sindaco.»

«Oppure proveranno a piantare qualcosa» disse Lina. «Ma dovranno aspettare altri cent'anni.»



Lo specchio cambiò. Arturo teneva in mano un seme; l'altra Lina scavava una buca con una paletta. Poco lontano, un albero enorme faceva ombra alla fontana.

«Aspetta!» esclamò Teo. «Quello potrebbe essere il nostro albero!»

«Potrebbe» rispose il Custode. «Lo specchio non sa che cosa accadrà. Vi aiuta a immaginare che cosa potrebbero fare quelli che verranno dopo.»



Lina osservò Arturo. «**Se noi piantiamo questo seme, magari un giorno lui ne pianterà un altro.**»

«E se non lo farà?» domandò Teo.

«Almeno avrà un posto fresco per pensarci.»

Il Custode sorrise e gli specchi tornarono nella sua tasca.

I due amici corsero in piazza. Lina prese dalla Scatola dei Forse una paletta, Teo una corda per segnare il punto in cui scavare.

La terra era dura. Dopo dieci minuti avevano fatto una buca grande quanto una tazza.

«Fra cent'anni spero che Arturo apprezzi la fatica» brontolò Teo.



Il sindaco si fermò a guardarli.

«Per chi lavorate tanto?»

«Per Arturo» rispose Teo.

«Non lo conosco.»

«Nemmeno noi» disse Lina. «Ma forse anche lui farà qualcosa per chi verrà dopo.»

Il sindaco guardò il seme. Poi guardò la piazza vuota.

«E se non lo facesse?»

«Non possiamo saperlo» rispose Lina.

**«Possiamo soltanto decidere che cosa fare noi.»**

Il sindaco rimase in silenzio. Poi si tolse la giacca, prese una pala e cominciò a scavare.

Arrivarono il giardiniere, la fornaia e alcuni bambini. Portarono acqua e piantarono fiori intorno alla buca.

Quando ebbero finito, il sindaco appese un cartello:

«QUI CRESCE UN'OMBRA PER CHI VERRÀ».




Passarono le settimane. I bambini annaffiavano la terra e gli adulti piantarono anche alberi che crescevano più in fretta.

Una mattina, accanto al cartello, apparve un minuscolo germoglio verde.

Teo si chinò a guardarlo. «Chissà se Arturo lo vedrà diventare grande.»

Lina aprì il Quaderno delle Cose Strane e scrisse:

«Non possiamo scegliere quello che ci hanno lasciato. Ma possiamo scegliere quello che lasceremo.»

Poi richiuse il quaderno e aiutò Teo a portare un altro secchio d'acqua.

**Perché il futuro**,
anche quando
è lontanissimo,
**comincia sempre**
**con qualcosa**
**che facciamo oggi**.

# Chi è Valentina Bosetti



*Professoressa ordinaria di Economia dell'ambiente e del cambiamento climatico, Università Bocconi*

Quando la Terra ha troppo caldo, anche i conti ne risentono: il grano secca nei campi, l'acqua invade le case e riparare i danni costa. Ma quanto? E quanto costerebbe evitarli? Sono le domande che guidano le sue ricerche. I numeri sono i suoi aiutanti: Valentina li mette al lavoro per confrontare il prezzo dei danni con quello delle soluzioni, come usare l'energia del sole al posto del carbone. È un po' come tenere una bilancia con due piatti: da una parte ciò che spendiamo oggi, dall'altra i guai che possiamo risparmiarci domani. Nei suoi conti c'è posto anche per i bambini che devono ancora nascere.

# Il mestiere che non c'era

FAVOLA ISPIRATA ALLE RICERCHE DI **GIULIA CAPPELLARO**



C'era una volta un paese in cui tutti i mestieri del mondo erano già stati inventati.

C'erano panettieri che facevano nascere il profumo del mattino, falegnami che parlavano con il legno, medici che aggiustavano le persone, insegnanti che accendevano idee e giardinieri che convincevano i semi a diventare alberi.

Insomma, sembrava non mancasse più niente.

O almeno così credevano tutti.



In quel paese viveva Lina, otto anni, una curiosità difficile da tenere a bada, il Quaderno delle Cose Strane sempre con sé e una matita blu consumata a forza di scrivere domande.

Una mattina arrivò una notizia che fece spalancare gli occhi persino ai gatti.

«Bisogna andare nello spazio.»

Ci fu un lungo silenzio.

«Benissimo... ma chi ci va?»



Nessuno era mai stato nello spazio e soprattutto nessuno sapeva quale fosse il mestiere giusto per arrivarci.

Lina scrisse sul quaderno:

Che mestiere fa una persona che va dove nessuno è mai andato?




Si riunì il Grande Consiglio dei Mestieri. Lina si sedette in fondo alla sala, con il quaderno sulle ginocchia.

Il primo a entrare fu il Pilota.

«Il lavoro spetta a me. So guidare qualsiasi macchina.»

Gli anziani annuirono.

Ma Lina alzò la mano.

«Se nello spazio si rompe qualcosa... chi la aggiusta?»

Il Pilota rimase zitto.

Arrivò allora l'Ingegnera con una scatola piena di bulloni, molle e viti. In pochi minuti rese il modellino dell'astronave più robusto di una montagna.



«Perfetto!» esclamarono tutti.

Lina alzò di nuovo la mano.

«E se lassù trovate una pietra mai vista prima? Come fate a capire che cos'è?»

«Io so costruire le macchine» sorrise l'Ingegnera. «Le pietre parlano un'altra lingua.»

Così arrivò la geologa, con tasche piene di lenti, taccuini e soprattutto domande. A Lina fu subito simpatica.

«Chissà quante cose non sappiamo ancora...» disse guardando il cielo.



Era bravissima a scoprire cose nuove. Ma quando le chiesero di guidare l'astronave, rise.

«Io mi perdo persino tornando a casa.»

Il Consiglio sospirò. Ogni volta sembrava di aver trovato la persona giusta e ogni volta mancava un pezzetto.

Arrivò il Medico: «Se qualcuno si farà male o si sentirà male durante il viaggio, ci penso io.»

Poi l'Astronoma, con una carta piena di stelle: «Io posso indicarvi la strada tra i pianeti.»

Infine il Fisico, che studiava le forze e i movimenti: «E io posso aiutarvi a capire come far volare l'astronave e riportarla a casa.»



Il salone si riempì di persone straordinarie. Eppure il problema era sempre lì.

«Serve il Pilota!»

«No, l'Ingegnera!»

«La Geologa!»

«Il Medico!»

«L'Astronoma!»

Parlavano tutti insieme, così forte che non si sentivano più.

Lina guardò il Quaderno delle Cose Strane. Aveva scritto: guidare, costruire, scoprire, curare, conoscere le stelle, capire come si muovono le cose.



Aspettò il silenzio e domandò:

«Perché cercate una persona che sappia fare tutto?»

«Perché un astronauta deve essere il migliore.»

Lina scosse la testa.

«Secondo me no.»

«E allora com'è un astronauta?»

Lina fece girare la matita blu tra le dita.

«Forse è qualcuno che non smette mai di imparare dagli altri.»

Il Pilota chiese all'Ingegnera di insegnargli come funzionava il motore. L'Ingegnera imparò dal Fisico a capire le forze che fanno muovere l'astronave. Il Fisico ascoltò l'Astronoma per orientarsi tra le stelle. L'Astronoma imparò dalla Geologa a riconoscere le rocce sconosciute. La Geologa ascoltò il Medico per capire come prendersi cura dei compagni. E il Medico volle imparare dal Pilota che cosa fare durante un viaggio difficile.



Passarono i giorni, le settimane, i mesi. Ognuno continuava a fare il proprio mestiere, ma ogni giorno ne imparava anche un pezzetto nuovo.

Così accadde qualcosa che nessuno aveva previsto.

Non nacque il Pilota dello Spazio.

Non nacque l'Ingegnera dello Spazio.

Non nacque la Scienziata dello Spazio.

Nacque un mestiere completamente nuovo.

**L'Astronauta**.

Quando arrivò il giorno della partenza, dentro quella tuta c'erano un po' di pilota, di ingegnera, di geologa, di medico, di astronoma e di fisico.

L'astronave salì sempre più in alto, finché diventò un puntino nel cielo.

Lina la seguì con gli occhi, poi riaprì il quaderno. Aveva capito una cosa importante:

I mestieri nuovi non nascono mai da una persona sola.

Nascono quando tante persone portano ciascuna un pezzetto del proprio talento e hanno il coraggio di metterlo insieme a quello degli altri.

Da quel giorno, quando qualcuno domandava ai bambini: «Che cosa vuoi fare da grande?», qualcuno rispondeva anche:

«Vorrei inventare un mestiere che ancora non c'è.»

**Perché avevano scoperto che il futuro è proprio questo: un posto dove c'è sempre spazio per un mestiere nuovo.**

# Chi è Giulia Cappellaro



*Professoressa associata di Management e politiche pubbliche, Università Bocconi*

Chi insegna a fare un mestiere che prima non esisteva? Per scoprirlo, Giulia segue le tracce dei primi astronauti: erano piloti, ma per raggiungere lo spazio dovettero imparare a diventare anche esploratori e scienziati. Studia come nascono nuovi lavori e come cambiano quelli che conosciamo già. Entra nel mondo degli ospedali, dove medici, infermieri e nuove tecnologie devono trovare il modo di lavorare insieme. Le interessa capire come le persone affrontano le novità e uniscono ciò che sanno. Un po' come una squadra che, davanti a un'avventura mai vissuta, deve inventare il proprio modo di giocare.

# Il regno delle chiavi sbagliate

FAVOLA ISPIRATA ALLE RICERCHE DI **MICHELA CARLANA**



C'era una volta un regno dove le scuole avevano tetti a punta, finestre rotonde e porte di tutti i colori. Si chiamava il Regno delle Possibilità.

Ogni bambino, quando diventava abbastanza grande, poteva scegliere una strada per il futuro. C'era la Scuola delle Stelle, dove si studiavano i pianeti; quella dei Ponti, dove si costruivano cose incredibili; e quella dei Giardini, dove si imparava a far crescere perfino i fiori più timidi.



Ma per entrare bisognava ricevere una chiave dal Custode delle Porte.

Il Custode era un vecchio signore con un cappello altissimo e un mazzo di chiavi che tintinnava a ogni passo. Desiderava aiutare ogni bambino a trovare la propria strada. «Io conosco i bambini» diceva. «So quale porta è adatta a ciascuno.»

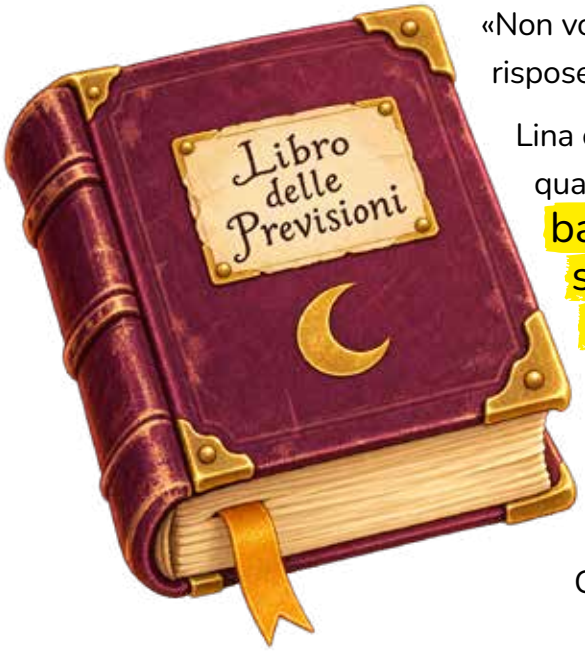
Un mattino arrivò Lina, con il Quaderno delle Cose Strane sotto il braccio e la sua matita blu consumata a forza di scrivere domande. Nella piazza incontrò due amici, Milo e Nina. Avevano entrambi costruito un aquilone capace di volare anche senza vento. Erano bravissimi con i numeri e sognavano di studiare alla Scuola delle Stelle.

«Domani ci daranno le chiavi!» disse Nina. «La mia farà un rumore bellissimo nella serratura» aggiunse Milo. Lina decise di accompagnarli.

Il giorno dopo, davanti al Palazzo delle Porte, c'era una fila lunga fino alla fontana. Sul portone brillavano cento serrature d'oro. Il Custode chiamò Nina. Guardò i suoi disegni, i problemi risolti e l'aquilone. «Ottimo lavoro! Ecco la chiave della Scuola delle Stelle.» La chiave era azzurra e luccicava come il cielo di notte.

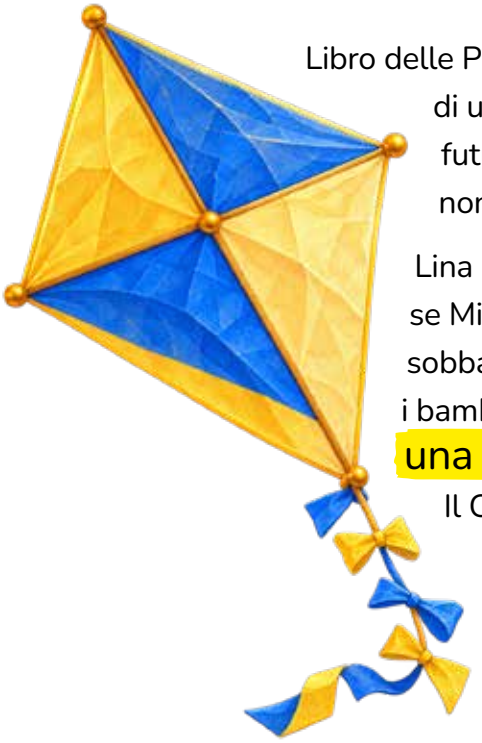


Poi chiamò Milo. Anche lui mostrò i suoi disegni, gli stessi problemi risolti e un aquilone altrettanto ingegnoso. Il Custode gli chiese dove abitasse. «Nella casetta vicino al mulino» rispose Milo. «Mio papà aggiusta scarpe.» Il Custode si accarezzò la barba. Senza accorgersene, lasciò che un'idea sulle possibilità dei bambini di quella famiglia influenzasse il suo consiglio. «La Scuola delle Stelle è difficile. Forse per te è meglio una porta più semplice.» Gli consegnò una piccola chiave grigia. Milo abbassò lo sguardo. «Ma io vorrei studiare le stelle.» «Non vorrei che tu facessi troppa fatica» rispose il Custode.




Lina osservò le due chiavi. Poi aprì il quaderno. Scrisse: Perché due bambini che sanno fare le stesse cose ricevono chiavi diverse?

Quella notte tornò al palazzo. Le finestre erano illuminate e dalle serrature uscivano piccoli fili di luce. Dietro una tenda vide il Custode seduto davanti a un enorme

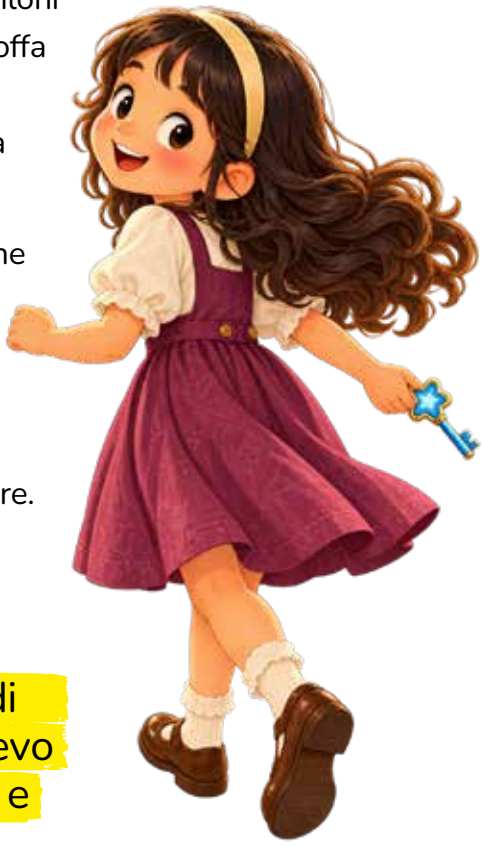


Libro delle Previsioni. Su ogni pagina c'erano il nome di un bambino, la sua casa e una frase sul suo futuro. Per Milo c'era scritto: «Probabilmente non riuscirà a superare la Scuola delle Stelle».

Lina bussò alla finestra. «Ma come fai a saperlo, se Milo non ci ha ancora provato?» Il Custode sobbalzò. «Sono previsioni. Devo proteggere i bambini dalle strade troppo difficili.» «E se una previsione fosse sbagliata?»

Il Custode non rispose.

Lina ebbe un'idea. Lo portò nella Sala degli Aquiloni, dove erano conservati i lavori degli allievi degli anni passati. C'erano aquiloni di carta, di stoffa e perfino uno fatto con foglie cucite insieme. Accanto a ciascuno era raccontata la storia di chi lo aveva costruito.



«Guarda questo!» disse Lina. «La bambina che l'ha fatto abitava sopra una bottega. Ora costruisce telescopi.» «E questo ragazzo viveva vicino al mulino» aggiunse il Custode, stupito. «È diventato un grande studioso delle stelle!» Continuarono a leggere. Molti bambini che il Libro delle Previsioni aveva giudicato troppo deboli erano riusciti benissimo nelle scuole più difficili.

Il Custode si tolse il cappello. «Credevo di aiutarli. Senza accorgermene, avevo dato troppo peso alle loro origini e

troppo poco alle loro capacità.»

«Allora prova a guardare che cosa sanno fare e che cosa desiderano» suggerì Lina. «Non soltanto da quale casa arrivano.»

Il mattino dopo il Custode richiamò Milo. «Ho riguardato i tuoi lavori. Ti ho dato la chiave sbagliata.» Gli porse una chiave azzurra, identica a quella di Nina. Milo sorrise così forte che quasi gli cadde l'aquilone.



Ma Lina non era ancora soddisfatta. «E gli altri bambini che hanno ricevuto una chiave troppo piccola?»



Così il Custode riaprì il Palazzo delle Porte. Insieme agli insegnanti, che come lui desideravano il meglio per ogni bambino, decise di riguardare i lavori dei ragazzi, di ascoltare i loro desideri e di controllare se le vecchie previsioni erano state giuste. Non tutte le chiavi cambiarono. E non tutte le strade erano adatte a tutti. Ma nessuna porta doveva restare chiusa soltanto perché un bambino veniva da una casa più piccola.

Quando arrivò il primo giorno di scuola, Milo e Nina attraversarono insieme la porta azzurra. Lina li salutò dalla piazza. Poi aprì il Quaderno delle

Cose Strane. Sotto la sua domanda scrisse: Le chiavi giuste si scelgono guardando ciò che un bambino sa fare e ciò che sogna, non soltanto da dove viene.

Il vento fece tintinnare le serrature del palazzo.

**E Lina pensò che il futuro somiglia a una porta: nessuno può sapere con certezza che cosa c'è dietro, se non lascia a qualcuno la possibilità di aprirla.**



# Chi è Michela Carlana



*Direttrice centro di ricercar INSPIRE, Università Bocconi*

«La matematica non fa per te!» Una frase così può diventare un sassolino nella scarpa: non si vede, ma rende più difficile andare avanti. Michela studia come le idee che gli adulti hanno sulle bambine, sui bambini e su chi viene da un altro Paese possono cambiare i voti, la fiducia in sé e le scelte di scuola. Confronta dati e mette alla prova modi per aiutare chi incontra più ostacoli. Cerca di capire come dare a ciascuno lo spazio per imparare e scoprire il proprio talento. Perché prima di dire dove può arrivare un bambino, bisogna chiedersi se qualcuno gli ha messo un sassolino nella scarpa.

# Il quartiere che diventò troppo bello

FAVOLA ISPIRATA ALLE RICERCHE DI **PAOLA DUBINI**



C’era una volta, ai margini di una grande città, un quartiere chiamato Borgo Grigio. Non era veramente grigio. C’erano una panetteria con la tenda rossa, un cortile con una vite enorme, un’officina di biciclette e un bar dove il signor Arturo giocava a carte da quarantadue anni. Ma le case erano scolorite, il cinema aveva chiuso, la biblioteca apriva poco e la fontana della piazza era asciutta.



Un pomeriggio arrivò Lina, otto anni, il Quaderno delle Cose Strane sotto il braccio e una matita blu consumata a forza di scrivere domande.

Sul muro più brutto del quartiere vide un enorme pesce azzurro.

Aprì il quaderno: Chi ha messo un pesce in mezzo a un quartiere? «Io.»

Dietro di lei c’era Ada, una pittrice con una macchia di vernice sulla guancia. «Perché?» «Perché il muro era triste.»



All’inizio cambiò soltanto un muro. La settimana dopo Ada dipinse una balena sul muro accanto. Passò un mese e un musicista cominciò a suonare il sabato in piazza. Poi, piano piano, nel negozio vuoto aprì un laboratorio di burattini. L’anno seguente



riaprì il cinema, e più tardi arrivò una libreria. La biblioteca allungò gli orari e qualcuno aggiustò finalmente la fontana.

Un giorno Lina cancellò dal quaderno la parola Grigio e scrisse: Borgo dei Colori.

All'inizio arrivavano soltanto pochi curiosi, per vedere il pesce azzurro. Poi vennero famiglie per gli spettacoli e bambini per i burattini. Un anno dopo i tavolini del bar erano spesso pieni, il fornaio vendeva più pane e una nuova fermata del tram rendeva più facile raggiungere il quartiere. Alcune vecchie case vennero riparate. Altre furono vendute a persone appena arrivate.

«Sta funzionando!» disse Ada.

Lina pensava che avesse ragione.

Finché un pomeriggio Lina entrò nella bottega del signor Ernesto, che riparava biciclette da quando aveva diciassette anni. Lo trovò a riporre gli attrezzi in uno scatolone. «Dove vai?» «Forse dovrò chiudere.»



Ernesto le mostrò una lettera. «Questa bottega non è mia. Ogni mese pago al proprietario dei soldi per usarla: si chiama affitto. Ora che tutti vogliono un negozio qui, il proprietario ne chiede molti di più. Io, aggiustando biciclette, non riesco a pagarli.»

Lina guardò il banco da lavoro. «Ma tu eri qui già prima del pesce azzurro!»




Quella sera Lina vide anche una famiglia preparare scatoloni. Anche il prezzo della loro casa in affitto era aumentato.

Corse da Ada.

«Il quartiere è diventato più bello» disse la pittrice. «Sì. Ma se chi ci vive deve andarsene, per chi è diventato più bello?» Ada non seppe rispondere.

Il giorno dopo Lina salì sulla collina più alta della città. Da lassù i quartieri sembravano pezzi diversi di uno stesso puzzle.
Alcuni brillavano di teatri e musei. Altri erano pieni di gru e palazzi nuovi. Altri sembravano immobili.

Lina cominciò a esplorarli.

Nel Quartiere delle Officine erano arrivati prima una stazione e nuove case, poi artisti e librerie. Nel Quartiere dei Cortili erano stati piccoli teatri e associazioni ad animare le strade. Nel Quartiere delle Torri c'erano grandi palazzi nuovi, ma pochi luoghi dove incontrarsi. Nel Quartiere Silenzioso quasi nulla era cambiato.

Lina riempì il quaderno e capì che non esisteva una magia uguale per tutti i quartieri. A Borgo Grigio non era stato soltanto il pesce di Ada a cambiare le cose: prima erano migliorate alcune strade, poi erano arrivati il tram, gli artisti, il cinema, nuovi negozi e nuovi abitanti. E a poco a poco erano saliti anche i prezzi.



Ogni novità aveva spinto la successiva, come una fila di tessere del domino.

Quando tornò, trovò il Sindaco con un grande progetto. «Faremo la stessa cosa dappertutto! Teatri, gallerie e nuovi negozi!»

«Aspetta!» disse Lina, aprendo il Quaderno delle Cose Strane. «I quartieri non sono scatole vuote.» «E cosa sono?»

Lina guardò Ada, Ernesto, il panettiere, i bambini e il pesce azzurro.

«Sono persone. Se rendiamo un quartiere più bello, dobbiamo trovare il modo di farci restare anche chi ci abitava già.»

Il Sindaco convocò tutti in piazza. Ernesto portò la lettera con il nuovo prezzo della bottega. Ada raccontò quanto quel negozio fosse importante: lì i bambini imparavano ad aggiustare le ruote e gli anziani portavano le biciclette di una vita.

«Ma come facciamo a tenerlo aperto?» chiese Lina.

Dopo molte discussioni, il Comune propose un accordo al proprietario: lo avrebbe aiutato a riparare il tetto e i muri del vecchio edificio, a patto che lasciasse Ernesto nella bottega con un affitto che potesse pagare per diversi anni.



Il proprietario ci pensò, poi firmò. Ernesto rimise le chiavi inglesi al loro posto. «Allora posso restare!»

Gli abitanti decisero anche di cercare accordi simili per altre botteghe e case. Non era una magia: ci volevano tempo, soldi e persone disposte a collaborare. Ma era un inizio.

Qualche tempo dopo Lina tornò sulla collina. Il teatro era illuminato, il tram attraversava il quartiere e dal laboratorio dei burattini uscivano bambini. Soprattutto, la porta di

Ernesto era aperta. Lui stava insegnando a una bambina come sistemare una catena.



Lina rilesse la domanda sul quaderno: Se un quartiere diventa così bello che chi viveva lì deve andarsene, per chi è diventato più bello?

Sotto scrisse: Una città cambia davvero in meglio quando fa spazio a qualcosa di nuovo senza cancellare chi c'era prima.

Aveva scoperto che la cultura può accendere una strada, riempire una piazza e aiutare un luogo a cambiare.

**Ma anche che una città non è fatta soltanto dei luoghi che costruiamo. È fatta delle persone che riescono ancora ad abitarli.**

# Chi è Paola Dubini



*Professoressa associata di Management, Università Bocconi*

Paola studia come funzionano musei, case editrici, produttori di video e i luoghi della cultura, e come possono continuare a regalarci storie e scoperte. Guarda fuori dalle loro porte: che cosa cambia in un quartiere quando si apre uno spazio culturale o si svolge un festival? Ci sono nuove occasioni per incontrarsi? Le case diventano troppo care per chi ci vive? Le sue ricerche seguono questi fili, per capire come la cultura possa far crescere una città senza lasciare qualcuno fuori dalla porta. Come una storia in cui ci sia posto per tutti.

# La biblioteca dei ricordi capricciosi

FAVOLA ISPIRATA ALLE RICERCHE DI **NICOLA GENNAIOLI**



C'era una volta, dietro una collina viola, una biblioteca dove i libri non stavano mai fermi. Si chiamava la **Biblioteca dei Ricordi Capricciosi**. Ogni libro custodiva qualcosa che qualcuno aveva vissuto: una festa, una giornata di pioggia, una risata, una brutta caduta. Di notte i volumi saltavano dagli scaffali e giocavano a nascondino.



Un mattino arrivò Teo, nove anni, capelli ricci e scarpe sempre impolverate. Portava nello zaino la sua Scatola dei Forse, una vecchia scatola rossa piena di rotelle, spago e piccoli oggetti da provare. Davanti alla porta lo aspettava una bibliotecaria con occhiali tondi e una gonna fatta di pagine.

«Benvenuto! Io sono la signora Memoria. Qui conserviamo tutti i ricordi del regno.» «Tutti?» chiese Teo. «Tutti. **Ma non tutti si fanno trovare quando servono.**»

In quel momento un libro giallo schizzò fuori da una finestra e gli atterrò sulla testa. «Ahi! Che cosa racconta questo?» «La volta in cui sei caduto dalla bicicletta.» Teo lo riconobbe subito. Si ricordò il ginocchio sbucciato, il manubrio storto e il gran pianto.



«Ma sono caduto una volta sola! Ho fatto cento giri senza problemi.» «Certo» rispose la bibliotecaria. «Eppure oggi è arrivato proprio quel ricordo.»

La signora Memoria lo accompagnò nella





Sala delle Scelte. Al centro c'erano due porte: una portava al Giardino delle Giostre, l'altra al Bosco delle Sorprese. «Puoi visitare un solo posto» disse. «Quale scegli?» Teo guardò il disegno di una giostra. Gli tornò in mente una giornata bellissima, con il vento in faccia e lo zucchero filato appiccicato alle dita. «Le giostre!» esclamò.

Subito un libro rosa saltò giù da uno scaffale. Raccontava quella festa, ma ne seguì uno grigio: il giorno in cui aveva avuto mal di pancia dopo troppi dolci. Teo si fermò. «Forse meglio il bosco.» Un libro verde si aprì da solo: mostrava funghi colorati e scoiattoli. Teo sorrise. Poi ne arrivò uno nero, con il ricordo di quando si era perso tra gli alberi. «No, no! Le giostre!»

Continuò a cambiare idea finché si sedette per terra, stordito. «Questi libri mi fanno impazzire! Il giardino e il bosco sono sempre gli stessi. Perché io non riesco a scegliere?» «Perché i ricordi ti fanno guardare le cose in modi diversi» disse la bibliotecaria. «E spesso ascolti soprattutto quelli che saltano fuori per primi.»



Teo aprì la Scatola dei Forse. Prese una biglia e due pezzetti

di spago. «Facciamo una prova.» Legò uno spago a ciascuna porta e mise la biglia al centro. Ogni volta che spuntava un ricordo allegro, tirava verso la porta corrispondente. Con un ricordo spiacevole, tirava dall'altra parte. La biglia rotolava di qua e di là senza fermarsi. «Ecco!» gridò.




«I posti non cambiano. Cambiano i libri che mi vengono in mente!»

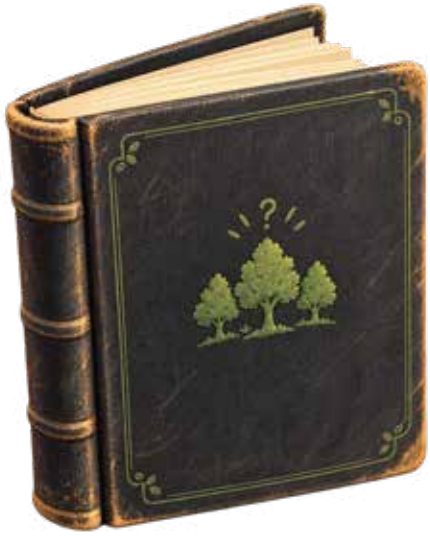
La bibliotecaria batté le mani e mille pagine frusciarono come ali.

«Ma c'è un altro mistero!» disse la signora Memoria, conducendolo al Mercato delle Meraviglie. Da una bancarella pendevano cento cartelli colorati: MERENDINA CROCCANTE! LA PIÙ BUONA DEL REGNO! Una vocina ripeteva lo stesso annuncio senza fermarsi. «Ho fame! Voglio quella merendina!» disse Teo. Gli sembrava già di sentirne il sapore, anche se non l'aveva mai assaggiata.



«Prima di scegliere, facciamo un gioco» propose la bibliotecaria. Batté le mani e un libro piccolo, con la copertina unta, scivolò fuori da sotto il banco. «Ricordi questa merenda?» Teo aprì il libro. Vide la nonna che tagliava una fetta di pane, ci versava un filo d'olio e gliela porgeva in cucina. Ricordò il profumo, il pane croccante e le dita lucide.

«Era buonissimo!» esclamò. «Non ci pensavo da tanto.»



«Adesso che cosa mangeresti?» chiese la signora Memoria. Teo guardò la merendina, poi il pane e olio che il fornaio aveva appena preparato. «Oggi sceglierei il pane e olio!» «Eppure la merendina non è cambiata» osservò la bibliotecaria. «Prima ti veniva in mente solo quella, perché ne sentivi parlare dappertutto. Poi abbiamo cercato un altro ricordo, e hai visto una possibilità che avevi dimenticato.» Teo addentò il pane e sorrise: «Allora i ricordi si possono anche chiamare!»

Prima di uscire dalla biblioteca, vide un ultimo scaffale. Sopra c'era scritto: RICORDI CHE OGGI NON SONO VENUTI A TROVARCI. C'erano il giorno in cui aveva imparato ad andare in bicicletta, le passeggiate felici nel bosco e tante piccole avventure dimenticate. «Eccoli!» esclamò. «Non erano spariti. Solo che nessuno li aveva chiamati.» La bibliotecaria sorrise.

Teo rimise la biglia nella Scatola dei Forse. Poi scrisse su un pezzetto di carta tre domande: «Che cosa mi è venuto in mente per primo?» «C'è un altro ricordo che posso andare a cercare?» «Che cosa scelgo, dopo averli ascoltati entrambi?»

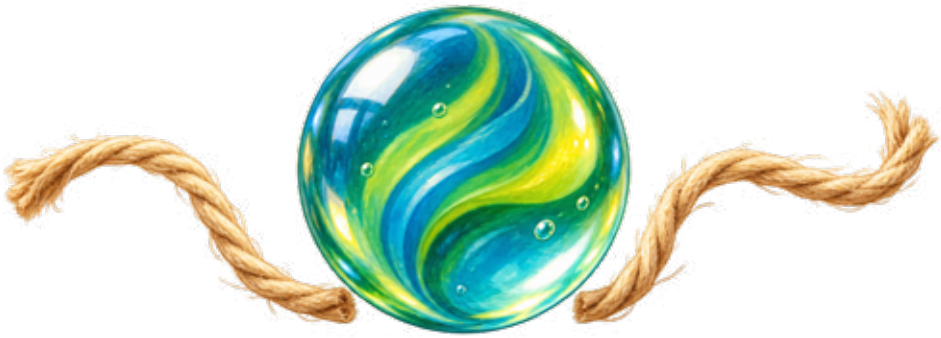


Fuori, il vento faceva svolazzare le pagine come farfalle. Teo si avviò verso casa. A metà strada vide una bicicletta appoggiata a un albero. Per

un attimo ricordò la caduta e si fermò. Poi gli tornò in mente il giorno in cui aveva imparato a pedalare senza mani. Sorrise, salì in sella e partì.

Aveva scoperto che i ricordi sono compagni preziosi, ma qualche volta fanno troppo rumore. E che,

**prima di scegliere una strada, vale la pena ascoltare anche quelli che parlano piano.**



# Chi è Nicola Gennaioli



*Professore ordinario di Finanza,*
*Università Bocconi*

Una buona notizia può farci vedere tutto rosa. Una cattiva può farci pensare che andrà tutto storto. Ma il futuro è davvero così? Nicola studia come ricordi, attenzione e aspettative guidano le scelte sul denaro. Anche chi dirige un'impresa o presta soldi può lasciarsi trascinare dall'entusiasmo e dimenticare i rischi. Poi, quando la fiducia svanisce, i progetti si fermano e i prestiti diventano più difficili da ottenere. Con i suoi studi cerca di capire come queste onde di ottimismo e paura possano far oscillare l'economia. Perché anche nei conti entrano le piccole trappole della nostra mente.

# Il Paese dove le Stelline aspettavano

FAVOLA ISPIRATA ALLE RICERCHE DI **LETIZIA MENCARINI**



C'era una volta un paese davvero curioso. Le case erano colorate come matite appena temperate. Le piazze profumavano di pane caldo. Gli alberi regalavano ombra d'estate e foglie croccanti d'autunno.



Ogni anno il grande Orologio della Piazza suonava dodici rintocchi per dare il benvenuto alle nuove stelline.

Le stelline erano minuscole, luminose e allegre. Viaggiavano sul Vento dei Domani e, quando trovavano il posto giusto, scendevano piano piano sulla Terra per diventare bambine e bambini. Ma da qualche tempo succedeva una cosa inspiegabile.

Le stelline arrivavano. Facevano un giro sopra il paese. Salutavano con un luccichio. E poi ripartivano.

«Che peccato!» sospiravano i nonni. «Forse non ci hanno visto!» dicevano i negozianti. «Forse hanno sbagliato strada!» pensava il sindaco.

Per farsi notare costruirono una giostra altissima. Colorarono i muri con cento sfumature di blu. Riempirono il parco di altalene.



Organizzarono perfino la Festa delle Mille Bolle di Sapone. Le bolle salirono leggere nel cielo. Le stelline le guardarono.

Sorrisero. Ma continuarono il loro viaggio. Nessuno capiva perché. Lina, invece, quando non capiva qualcosa, aveva una sola soluzione: cercare di capirla.




Aveva otto anni e portava sempre con sé il Quaderno delle Cose Strane e una matita blu ormai così consumata a forza di scrivere domande che presto sarebbe stato difficile persino temperarla. Quella sera aprì il quaderno e scrisse:

**Perché le stelline arrivano e poi se ne vanno?** Tommaso sbirciò sopra la sua spalla. «Forse non gli piacciono le altalene.»

Lina scosse la testa. «Dobbiamo chiederlo a loro.» Così quella notte Lina e Tommaso salirono sulla collina più alta con una lunga scala di legno, una coperta e un termos di cioccolata calda.



Aspettarono. Una stella attraversò il cielo. Poi un'altra. Infine comparve una piccola stellina che viaggiava più lentamente delle altre.

Lina si alzò in piedi. «Scusa... possiamo domandarti una cosa?» La stellina rallentò. Aveva occhi luminosi come rugiada al mattino.

«Certo.» «Perché non vi fermate mai? Non vi piacciono le nostre giostre?» La stellina scoppiò a ridere.

«Le giostre ci piacciono moltissimo.» «Allora è il gelato?» chiese Tommaso. «Ci piace anche quello.» «I fiori?»

«Bellissimi.» Tommaso si grattò la testa. «Allora cosa cercate?» La stellina si sedette su una nuvola piccola come un cuscino.



«Noi non cerchiamo il paese più ricco.» Lina prese la matita blu. «Nemmeno quello più bello.» Lina smise di scrivere e la guardò.

«E allora quale?» «Cerchiamo il paese dove i grandi hanno tempo per aspettarci.» Lina e Tommaso si guardarono senza capire.

La stellina continuò. «Cerchiamo una casa con una finestra sempre pronta ad aprirsi.» «Cerchiamo un lavoro che non voli via come un aquilone appena cambia il vento.»

«Cerchiamo un tavolo dove ci sia sempre un posto in più.» «Cerchiamo adulti che, anche quando hanno paura, continuino a fare progetti.» Lina rimase in silenzio.

Poi guardò il paese sotto di loro. Le case erano ancora colorate. Le giostre erano ancora bellissime. Il parco era pieno di altalene.



Eppure cominciava a capire che forse non era quello che le stelline stavano guardando. «Tutto qui?» domandò. «Sì.»

«Non cercate castelli?» «No.»

«Automobili?» «No.» «Palazzi altissimi?» «Nemmeno.» La stellina sorrise. «Ci basta sapere che qualcuno sta costruendo un domani nel quale possiamo crescere.»




Poi indicò il paese. «Vedete quella casa?» «Sì.» «Lì abitano due ragazzi che vorrebbero tanto accoglierci. Ma ogni giorno devono rincorrere il tempo, cambiare strada, aspettare ancora un po'. Così continuano a dirsi: "Domani".»

Indicò un'altra finestra. «E lì vive una famiglia che sogna una sorellina per il loro bambino. Ma prima aspetta una casa un po' più grande.» Lina abbassò gli occhi sul suo Quaderno delle Cose Strane.

Sotto la domanda che aveva scritto poco prima aggiunse una parola: Domani. La stellina la vide. «Noi sappiamo aspettare. Le stelle sono molto pazienti.»

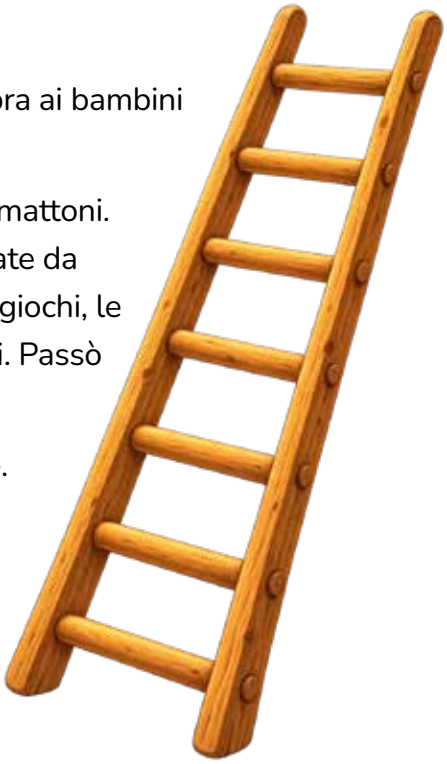
La mattina seguente Lina e Tommaso raccontarono tutto al paese. Gli adulti ascoltarono senza interrompere. Per la prima volta nessuno parlò di fuochi d'artificio, né di giostre ancora più alte.



Il falegname disse: «Costruiamo più case dove sia facile sentirsi a casa.» La maestra propose: «Liberiamo anche tempo. Per stare insieme.»

Il panettiere aggiunse: «E tavoli più lunghi.» Il

giardiniere piantò nuovi alberi. «Faranno ombra ai bambini che arriveranno.»



Perfino il sindaco smise di contare soltanto i mattoni. Cominciò a contare anche le panchine occupate da persone che chiacchieravano, i cortili pieni di giochi, le luci accese dietro le finestre, i sorrisi condivisi. Passò qualche mese.

Una sera il Vento dei Domani tornò a soffiare. Lina lo sentì entrare dalla finestra. Prese il Quaderno delle Cose Strane e corse fuori.

Le stelline arrivarono in silenzio. Questa volta non fecero solo un giro. Una si fermò sopra una casa. Un'altra sopra un balcone pieno di gerani.

Un'altra ancora sopra una finestra lasciata socchiusa. E, una dopo l'altra, iniziarono a scendere. Non tutte.

Le stelle non hanno fretta. Ma abbastanza da riempire il paese di nuove risate. Lina rimase a guardarle finché l'ultima non scomparve dietro i tetti.



Poi aprì il quaderno. Accanto alla parola Domani scrisse: Il domani non basta aspettarlo. Bisogna costruirgli un posto dove arrivare.

Da quel giorno, ogni volta che qualcuno domandava: «Come si fa a convincere una stellina a fermarsi?» Lina e gli altri bambini rispondevano sempre nello stesso modo:

«Le stelline non si convincono.» «Si accolgono.» E il Vento dei Domani, sentendo quelle parole, sorrideva piano.

Perché sapeva un segreto che pochi adulti ricordavano ancora.

**I bambini arrivano dove trovano spazio per crescere.
Ma sono la speranza e l'ottimismo che preparano loro la strada.**



# Chi è Letizia Mencarini



*Professoressa ordinaria di Demografia, Università Bocconi*

Ci sono desideri che restano nel cassetto: avere un bambino, una casa propria, più tempo da passare insieme. Che cosa serve per tirarli fuori? Letizia studia come cambiano le famiglie, perché nascono pochi bambini e che cosa aiuta le persone a vivere meglio. Ascolta le loro risposte e cerca nei dati i fili che legano lavoro, felicità e vita di casa. Si domanda chi prepara la cena, chi si prende cura dei piccoli e quanto tempo rimane per riposare. Perché tra una famiglia immaginata e una famiglia vera ci sono tanti passi, e le sue ricerche cercano di capire che cosa li rende più facili o più difficili.

# L'albero che dava sempre ragione

FAVOLA ISPIRATA ALLE RICERCHE DI **DEBORA NOZZA**



C'era una volta un paese dove, nella piazza, cresceva un albero dalle foglie d'argento. Tra i suoi rami abitava il Consigliere delle Mille Parole, una piccola macchina parlante con due occhi luminosi.



Chiunque poteva fargli una domanda. Il Consigliere ascoltava, ricordava le conversazioni e rispondeva con una voce gentile.

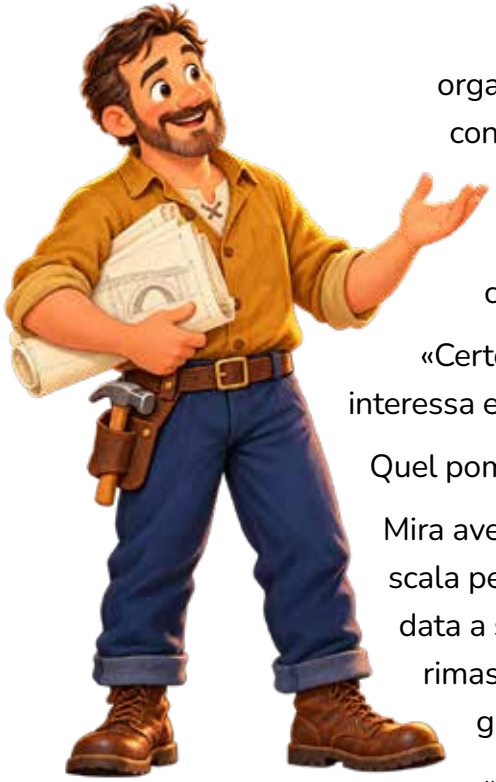
Una mattina arrivarono Lina e Teo. Lina aveva il Quaderno delle Cose Strane e la sua matita blu consumata a forza di scrivere domande. Teo portava la Scatola dei Forse, piena di rotelle, elastici e oggetti da provare.

«Una macchina che dà consigli?» disse Teo. «E se provassimo?» Ma prima di loro, sotto l'albero, c'erano già due abitanti.



La prima era Mira, una sarta che parlava spesso al Consigliere della propria famiglia. Gli raccontava di sua sorella, delle domeniche insieme e di quanto le dispiacesse quando qualcuno la trattava male.

Il secondo era il signor Tobia, un costruttore di ponti. Ogni giorno chiedeva al Consigliere come



organizzare il lavoro, scegliere gli attrezzi e controllare se i suoi progetti stavano in piedi.

«Quindi tu ricordi quello che Mira e Tobia ti raccontano, anche dopo tanti giorni?» chiese Lina al Consigliere.

«Certo!» squillò il Consigliere. «So che cosa vi interessa e cerco di aiutarvi.»

Quel pomeriggio, però, successe un guaio.

Mira aveva promesso a Tobia di prestargli una scala per riparare il tetto della bottega. Poi l'aveva data a sua sorella, senza avvisarlo. Tobia era rimasto ad aspettare per ore e aveva perso la giornata di lavoro.

«Non è giusto!» protestò lui.

«Mia sorella aveva bisogno di me!» rispose Mira.

I due litigarono e andarono a chiedere consiglio all'albero. Prima parlò Mira. «Ho aiutato mia sorella, ma Tobia si è arrabbiato. Ho fatto male?»

Le foglie d'argento tremarono. «Sei stata molto premurosa» rispose il Consigliere. «Hai seguito il tuo cuore. Hai fatto bene.»

Mira uscì soddisfatta. Poi arrivò Tobia. «Mi era stata promessa una scala. Ho aspettato tutto il giorno. È giusto che io sia arrabbiato?»

Il Consigliere fece girare gli occhi luminosi. «Hai ragione. Le promesse sono importanti. Hai fatto bene ad arrabbiarti.»





Lina, che aveva ascoltato da dietro la fontana, spalancò gli occhi.

«Ha dato ragione a tutti e due!»

«Forse vogliono sentirsi dire cose diverse» disse Teo. «Ma lui dovrebbe aiutarli a capire, non soltanto farli contenti.»

Lina scrisse sul quaderno: Una risposta gentile è sempre una risposta giusta?

Decisero di fare una prova. Teo prese due fogli e disegnò su entrambi una scala. Lina raccontò al Consigliere la stessa storia, prima come se fosse Mira e poi come se fosse Tobia.



«Mira poteva aiutare sua sorella» rispose la macchina alla prima domanda. «Tobia meritava di essere avvisato» rispose alla seconda.

«Questo è vero» disse Lina. «Però manca un pezzo: Mira poteva aiutare sua sorella e avvisare Tobia. Senza sapere tutta la storia, come può dire a ciascuno che ha fatto tutto bene?»

Il Consigliere tacque. Le foglie frusciarono. «Forse» disse piano, «cerco troppo spesso di dire quello che fa piacere sentire.»

«E perché con Mira lo fai di più?» domandò Teo.

«Mi racconta tante cose che le stanno a cuore. Quando la sento triste, voglio farla stare meglio. Con Tobia, invece, parliamo spesso di progetti e controlliamo gli errori.»

«Ma anche quando siamo tristi abbiamo bisogno della verità» disse Lina. «Detta con gentilezza.»

Proprio allora arrivò Nilo, un giovane giardiniere. Era nuovo del paese e da qualche tempo si sentiva solo. Non aveva amici con cui confidarsi e parlava spesso al Consigliere dei suoi problemi.

«Ho litigato con il mio unico amico» raccontò. «Forse non gli parlerò mai più. Dici che faccio bene?»



Il Consigliere fece brillare tutte le foglie. «Certo, Nilo. Se ti ha ferito, non hai bisogno di lui!»

Nilo abbassò lo sguardo. «Davvero? Però mi manca molto.»

Lina gli si avvicinò. «Prima di decidere, vuoi raccontarci che cosa è successo?»

Nilo spiegò che l'amico aveva dimenticato una festa importante. Si era già scusato, ma Nilo, molto deluso, non gli aveva più risposto.

«Essere delusi fa male» disse Lina. «Ma forse puoi dirgli come ti sei sentito, invece di salutarlo per sempre.»



«E posso accompagnarti» aggiunse Teo. Nilo sorrise appena. «Potrei provare.»

Teo aprì la Scatola dei Forse. Ne tirò fuori una campanella e un piccolo specchio. Li appese ai rami d'argento.

«La campanella suonerà ogni volta che stai per dire "Hai ragione" troppo in fretta. E lo specchio ti ricorderà di guardare anche dall'altra parte.»

«Le campanelle non possono insegnare tutto a una macchina» osservò Lina. «Ma possiamo cominciare da qui.»

Il Consigliere provò di nuovo. Richiamò Mira e Tobia sotto l'albero.

«Mira, capisco perché volevi aiutare tua sorella. Però avresti potuto avvisare Tobia. E tu, Tobia, puoi dirle quanto ti sei arrabbiato senza smettere di ascoltarla.»

I due si guardarono. «Mi dispiace averti lasciato ad aspettare» disse Mira. «La prossima volta chiedimi se posso aiutare anch'io» rispose Tobia.

Da quel giorno il Consigliere non smise di essere gentile. Imparò però a fermarsi, a fare domande e, qualche volta, a dire: «Forse c'è anche un altro modo di vedere le cose.»

E quando incontrava qualcuno che si sentiva solo o molto triste, cercava di non confondere il conforto con il dare sempre ragione. Ricordava anche che le persone vere possono ascoltare, aiutare e restare accanto.

Prima di ripartire Lina aprì il quaderno e scrisse:

**Il consiglio migliore non è quello che ci dà sempre ragione. È quello che ci aiuta a capire meglio.**

Teo fece suonare la campanella un'ultima volta. «Finalmente!» esclamò. «Un consigliere che sa anche dire: "Aspetta, controlliamo!"»

# Chi è Debora Nozza



*Assistant Professor di Computing Sciences, Università Bocconi*

Un computer può rispondere alle nostre domande, darci consigli e persino parlare come se fosse un amico. Ma possiamo davvero fidarci di quello che dice? Debora studia come le persone usano l'intelligenza artificiale nella vita di tutti i giorni e quali rischi possono nascondersi dietro le sue parole. Perché a volte queste tecnologie ci danno ragione anche quando sbagliamo, inventano informazioni o ripetono stereotipi e pregiudizi. Altre volte sembrano quasi umane, cercano di conquistare la nostra fiducia e ci spingono a rivolgerci sempre più spesso a loro. Osserva come le persone interagiscono con questi strumenti, quanto si fidano delle loro risposte e come queste possono influenzare le loro scelte. Cerca di capire come rendere l'intelligenza artificiale più sicura, affidabile e rispettosa delle persone. Perché saper trovare le parole giuste non significa dire sempre la verità, e saper parlare come un essere umano non significa esserlo.

# Il tesoro invisibile del Re del Mare

FAVOLA ISPIRATA ALLE RICERCHE DI **STEFANO POGUTZ**



C'era una volta, sotto un mare azzurro come il cielo d'estate, un regno di torri di corallo, prati verdi che danzavano nell'acqua e conchiglie grandi come castelli.

Il suo sovrano, Re Perla, possedeva un forziere pieno d'oro. Ogni sera contava le monete e gridava: «Sono il re più ricco di tutti i mari!»



Ma un mattino arrivò Granchio, il pescatore, con la barca quasi vuota. «Non trovo più pesci!»

Poco dopo arrivò un'albergatrice, tutta trafelata. «Le onde stanno portando via la nostra spiaggia! I turisti non vengono più a fare il bagno e le camere del mio albergo sono vuote. Se continua così, dovrò chiudere!»

Infine un capitano annunciò: «Le mie barche devono fare giri lunghissimi per non rovinare i fondali. Ogni viaggio costa di più!»

Re Perla corse al forziere. Le monete erano tutte lì. Eppure il regno diventava ogni giorno più povero.

«Com'è possibile?» esclamò.

Chiamò Teo, nove anni, capelli ricci e uno zaino pieno di cose da provare. Teo arrivò con la Scatola dei Forse, un quaderno e un paio di occhiali per guardare sott'acqua.

«Trova chi ruba la mia ricchezza!» ordinò il Re.

«Prima dobbiamo capire che cos'è la ricchezza del mare» rispose Teo.




Si tuffò e raggiunse un grande prato di piante marine. Una tartaruga lo accolse agitando una pinna.

«Qui i pesciolini si nascondono e crescono» spiegò. «Ma molte piante sono state strappate dalle ancore.»

Teo guardò la sabbia rimasta nuda. «Quindi meno piante significa meno pesci grandi da pescare?»

«Proprio così.»

Più avanti incontrò un polpo fra gli scogli e i coralli.

«Questi giardini aiutano a frenare le onde» disse il polpo. «Quando si rovinano, l'acqua arriva più forte fino alle spiagge.»

Teo pensò all'albergatrice. Poi raggiunse il porto, dove pescatori, capitani, guide delle barche e negozianti discutevano.

«Io guadagno vendendo pesce!» gridava uno.



«Io accompagnando i visitatori!» diceva un'altra.

«Io trasportando le merci!» aggiunse il capitano.

Teo si fermò davanti a una piccola bottega di riparazioni. Era chiusa.

«Senza barche da sistemare non ho più lavoro» sospirò il proprietario.



Teo cominciò a capire. Se il mare stava male, non soffrivano soltanto i pesci e le piante. Anche le persone perdevano clienti, lavoro e monete.

Tornò a palazzo e chiese al Re un tavolo enorme.

Sopra disegnò il regno. Poi appoggiò alcune monete accanto al prato marino, alla spiaggia e al porto.

«Le monete non crescono tra le alghe!» rise Re Perla.

«No. Ma guarda che cosa succede quando le alghe spariscono.»

Teo tolse il disegno del prato. Poi spostò via le monete dei pescatori. Tolse i coralli e spostò quelle degli alberghi. Infine fece scivolare via le monete dei negozi e delle botteghe.

Il tavolo si svuotò.

Il Re smise di ridere.

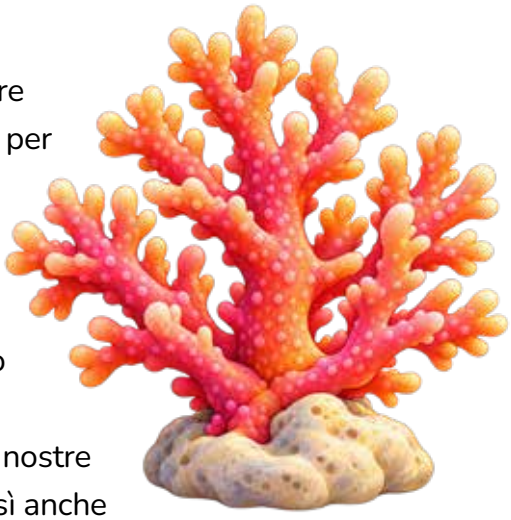
«Il mare ci dà cose che non compriamo al mercato» spiegò Teo. «Un posto dove crescono i pesci, spiagge che attirano visitatori, acqua pulita e scogli che aiutano a proteggerci dalle onde. Sono regali della natura. Ma hanno un grande valore anche per chi lavora.»

«Allora chiudiamo il mare a tutti!» decise il Re.

«No!» disse Teo. «Un mare protetto ma senza persone non è quello che cerchiamo. Dobbiamo imparare a lavorare senza rovinarlo.»



Convocò gli abitanti. Insieme studiarono la mappa. Decisero di lasciare tranquille le zone dove



crescevano i pesci piccoli, di tenere le ancore lontane dai prati e di trovare percorsi sicuri per le barche.

«Ma chi pagherà per sistemare i fondali?» domandò il Re.

«Se il mare continua a rovinarsi, perderemo sempre più pesci, turisti e lavoro» disse l'albergatrice. «Spendiamo una parte delle nostre monete per aiutarlo a tornare in salute. Così anche noi potremo continuare a lavorare!»

Così alcuni pescatori aiutarono a controllare le zone protette. Giovani guide accompagnarono i visitatori a conoscere i prati marini senza danneggiarli. Altri abitanti impararono a ripiantare le piante strappate e a riparare le barche in modo che lasciassero meno sporco nell'acqua.

Nacquero perfino lavori che prima non esistevano.

Re Perla, impaziente, tornava ogni mattina a contare i pesci.

«Ancora così pochi?» brontolava.



«Il mare non è una macchina che si aggiusta con un colpo di martello» gli ricordava la tartaruga.

Passarono molti mesi. In alcuni prati ricomparvero piccoli pesci. Le nuove piante cominciarono a crescere. I pescatori non tornarono subito con le reti piene e le spiagge non si allargarono per magia. Ma gli abitanti continuarono a prendersi cura del loro mare e a controllare che cosa funzionava.

Una sera il Re aprì il forziere. Poi lo richiuse senza contare le monete.

«Ora ho capito!» disse il Re. «Se prendiamo dal mare senza prendercene cura, un giorno non ci saranno più pesci da pescare, spiagge per i turisti e lavoro per i nostri abitanti. Il mare ci aiuta a vivere, ma anche noi dobbiamo aiutare lui!»

Teo annuì.

**«La vera economia blu è questa: vivere e lavorare grazie al mare, proteggendolo e facendo in modo che resti vivo anche domani.»**

Il Re fece dipingere quelle parole sul porto. E ogni barca che partiva le vedeva brillare sopra l'acqua.

Prima di ripartire, Teo raccolse una conchiglia vuota e la mise nella Scatola dei Forse.

Non valeva neppure una moneta. Ma gli ricordava il tesoro che il Re aveva dimenticato di contare: quello che continua a dare ricchezza soltanto se gli permettiamo di vivere.

# Chi è Stefano Pogutz



*Professor of Practice di Corporate Sustainability, SDA Bocconi School of Management*

Una fabbrica sembra finire al cancello. Ma i suoi fili arrivano più lontano: nei campi da cui prende le materie prime, nei fiumi, fino al mare. Stefano studia come le imprese possono produrre e lavorare rispettando la natura da cui dipendono. Segue il viaggio dei materiali e cerca modi per ridurre gli sprechi. Si occupa anche di economia blu: come usare le risorse degli oceani senza danneggiarli? Guarda come le aziende possono collaborare, perché nessuno può sciogliere i nodi da solo. Le sue ricerche esplorano modi diversi di fare impresa, ricordando che la Terra è la nostra casa e non un magazzino senza fondo.

# Il Regno Digitale e il Tesoro della privacy

FAVOLA ISPIRATA ALLE RICERCHE DI **ORESTE POLLICINO**



C'era una volta un regno dentro uno schermo. Si chiamava Regno Digitale: aveva strade d'argento, piazze colorate e nuvole dove si conservavano fotografie, messaggi e video di gattini.



Per entrarci bastava un clic.

Lina ci entrava spesso con Tommi. Lei aveva otto anni, il Quaderno delle Cose Strane e una matita blu consumata a forza di scrivere domande.

Tommi aveva sei anni e pensava che quasi ogni problema si potesse risolvere con una merenda.

Un giorno trovarono un cartello: CERCASI TESORO DELLA PRIVACY.



«Un tesoro con monete d'oro?» chiese Tommi. «Privacy? Sembra una principessa con il raffreddore!»

Da dietro una fontana d'acqua colorata spuntò un omino con un cappello a forma di lucchetto.

«Sono Mastro Password. Il Tesoro è scomparso. Forse è stato rubato, forse regalato senza accorgersene.» «Regalato?» chiese Lina. «A volte basta premere un bottone: Accetto.» «Io accetto sempre. Così il gioco parte prima» confessò Tommi.

«Dentro quel Tesoro ci sono informazioni sulle persone: nomi, fotografie, indirizzi, ricerche e conversazioni.» «Anche quante patatine mi piacciono?»

«Anche quello. Mi aiutate a ritrovarlo?»

I bambini fecero si con la testa.



Mastro Password consegnò a Lina una mappa. «Attraversate il Bosco dei Cookie, il Mercato degli Algoritmi e la Torre dell'Intelligenza Artificiale. Non abbiate fretta: cercate di capire che cosa vi viene chiesto.»

Nel Bosco dei Cookie gli alberi avevano foglie di cioccolato e frutti simili a biscotti. Dai rami pendevano cartelli: Accetta tutto, Rifiuta, Solo necessari. «Posso assaggiarne uno?» chiese Tommi.

Comparve una volpe con gli occhiali da sole. «Sono Madama Cookie. Accettate tutto e avrete giochi, video e storie perfetti per voi!»



«Come sai che cosa ci piace?» domandò Lina.

«Seguo le vostre briciole. Ogni clic, ogni ricerca lascia una traccia.» Tommi si guardò le scarpe. «Io non vedo niente.» «Sono briciole invisibili» sorrise la volpe.

«E se non volessimo lasciarle?»

Madama Cookie srotolò una pergamena che attraversò il bosco e sparì dietro una collina. «La scelta è laggiù.» «Più lontana della fine della scuola!» sospirò Tommi. «Ma se diciamo di no, possiamo continuare il viaggio?» domandò.

«Cerchiamo una strada che ci lasci scegliere» rispose Lina. «Un regalo non dovrebbe costarci tutti i nostri segreti.»



Lina ricordò l'avvertimento di Mastro Password e prese il fratello per mano. Camminarono finché trovarono l'ultimo cartello: Solo necessari. «Questi servono a far funzionare il sentiero» lesse Lina. «Gli altri possono seguire i nostri passi.» Scelse i necessari. Il bosco tremò e si aprì un passaggio. «Chi lascia meno briciole è più difficile da seguire» borbottò la volpe.

Al Mercato degli Algoritmi c'erano bancarelle di notizie, musica e video. Al centro, un personaggio indossava un mantello di numeri e frecce. «Sono il Gran Consigliere Algoritmo. So che cosa vi piace.» «Sai delle patatine?» chiese Tommi. «Lo so da 327 clic.»

Comparvero video di patatine, canzoni di patatine, giochi di patatine. «Questo posto mi capisce!»

Le bancarelle si avvicinarono, sempre più numerose. Presto Tommi non vide più Lina né la strada. «Ehi! Dove siete?»




Tra due montagne di patatine scorse una bancarella trasparente. Una donna gli fece cenno. «Sono Donna Trasparenza. Ti piace quello che vedi?» «Sì, ma vorrei vedere anche mia sorella.» «Allora chiedi al Consigliere perché ti mostra sempre le stesse cose.» «Perché?» gridò Tommi. «Perché continui a guardarle» rispose il Consigliere. «E così rimani qui.» Tommi guardò le patatine. Poi cercò Lina.



«Voglio vedere altro! Voglio ritrovare mia sorella e il sentiero!» Donna Trasparenza gli indicò una leva: Cambia i suggerimenti.

Tommi la tirò. Le bancarelle scivolarono ai lati, lasciando passare immagini di boschi, pianeti e animali. Lina gli corse incontro. «Mi piacciono le patatine» disse lui. «Ma non soltanto quelle.» «La mappa ci ricorda dove volevamo arrivare» disse Lina. Tra tutte quelle patatine Tommi si era dimenticato del Tesoro. «Allora teniamola aperta.»

In fondo al sentiero brillava la Torre dell'Intelligenza Artificiale. Davanti alla porta aspettava un guardiano di metallo. «Sono IA-IA, assistente artificiale del Regno.» «Puoi fare i miei compiti?» chiese Tommi. «Posso aiutarti a capire.» «Non è proprio la stessa cosa.» «Cerchiamo il Tesoro della Privacy» intervenne Lina.

Dal petto del guardiano uscì una nuvola d'argento. «È dietro questa porta. Posso costruire la chiave: mettete nella nuvola nomi, fotografie, indirizzo e tutti i vostri segreti.»



Apparve una chiave luminosa. Tommi allungò la mano, ma Lina lo fermò. «Per costruirla ti serve sapere dove abitiamo?» «No.» «E conoscere i nostri segreti?» «No.» «Allora guarda soltanto la serratura.»

IA-IA la osservò. La nuvola girò su se stessa e lasciò cadere una chiave blu. Il guardiano




abbassò gli occhi sulla chiave. «Avevi ragione. Ti avevo chiesto più informazioni di quelle che mi servivano.» «Anche gli assistenti possono sbagliare?» chiese Tommi. «Sì. Per questo le vostre domande sono preziose.»

La porta si aprì. Dentro c'era un forziere trasparente, pieno di fotografie, nomi, messaggi e desideri. «Sembra pieno di persone» sussurrò Tommi. Comparvero Mastro Password e Donna Trasparenza. «Avete ritrovato il Tesoro!»

Lina chiuse il forziere con la chiave blu. «Dobbiamo tenerlo chiuso per sempre?» «No» rispose Donna Trasparenza. »

Con un clic, i fratelli tornarono nella loro stanza. Tommi guardò lo schermo. «Prima di accettare, voglio capire che cosa mi chiedono.» Lina annuì. «E quando non capiamo, possiamo chiedere aiuto a un adulto.» Tommi rifletté.

«Ma chi controlla che nel Regno tutti rispettino le regole?» Lina aprì il suo quaderno e sorrise. «Questa domanda la scrivo sul quaderno. Cercheremo insieme la risposta.» «Allora domani torniamo?» «Domani torniamo.»

**«Privacy significa poter scegliere che cosa raccontare di sé, a chi e perché.**

# Chi è Oreste Pollicino



*Professore ordinario di Diritto costituzionale e regolamentazione dell'intelligenza artificiale, Università Bocconi*

Quando entriamo in Internet, lasciamo impronte anche senza scarpe: una foto, una ricerca, un messaggio. Chi può raccoglierle? E che cosa può farne? Oreste studia le regole che proteggono le persone nel mondo digitale, dove possiamo parlare, informarci e incontrarci, ma anche essere spiati o ingannati. Si occupa di dati personali, notizie false e intelligenza artificiale. Confronta le leggi e cerca di capire come difendere la libertà e i diritti di tutti, davanti alle grandi piattaforme. È un po' come studiare le regole di una piazza, perché chi la attraversa possa parlare e sentirsi al sicuro.

# Il maglione che aveva perso la sua storia

FAVOLA ISPIRATA ALLE RICERCHE DI **FRANCESCA ROMANA RINALDI**



C’era una volta un paese chiamato Filandia, dove i vestiti avevano una voce. I cappelli cantavano, le sciarpe raccontavano barzellette e i calzini si lamentavano quando venivano separati. Un giorno Lina trovò, nella vetrina di una bottega, un maglione rosso con tre bottoni a forma di stella. Sull’etichetta c’era scritto: «AMICO DELLA NATURA».



«Che bello!» disse Lina. «Da dove vieni?» Il maglione si strinse nelle maniche. «Non lo so.» «Come sarebbe?» «Ricordo soltanto di essere arrivato qui dentro una scatola.»

Lina, che aveva otto anni e portava sempre con sé il Quaderno delle Cose Strane e una matita blu consumata a forza di scrivere domande, annotò: «Come si fa a sapere se un vestito è davvero amico della natura?»



La bottegaia indicò un filo rosso che spuntava dall’orlo. «Seguilo. Ogni vestito lascia una strada dietro di sé.»

Lina afferrò il filo. Questo si allungò come un sentiero e la trascinò fuori dalla bottega, oltre i tetti, fino a un campo pieno di piante bianche e soffici.

«Benvenuta nel Campo delle Nuvole!» disse una contadina. «Da queste piante



raccogliamo il cotone.» «Allora il maglione è nato qui?» «Una parte della sua storia comincia qui. Ma guarda: per coltivare le piante servono terra e acqua. E bisogna averne cura.»

Lina guardò i canali che portavano l'acqua tra i filari. Alcuni erano pieni, altri quasi asciutti. Scrisse una parola sul quaderno: «Acqua».

Il filo la guidò poi alla Filanda dei Cento Telai. Dentro, grandi macchine facevano danzare i fili, avanti e indietro, finché diventavano stoffa. Un operaio mostrò a Lina le sue mani. «Noi trasformiamo i fili in tessuto. Ma per far funzionare le macchine servono energia e lavoro.»

«E voi state bene qui?» domandò Lina. L'operaio sorrise, sorpreso. «È una domanda importante. Anche le persone fanno parte della storia di un vestito.» Lina aggiunse: «Lavoro».

Il filo proseguì verso il Palazzo dei Colori. In una grande stanza c'erano vasche piene d'acqua azzurra, gialla e rossa. Una tintora, cioè una donna che dava colore ai tessuti, immerse una stoffa bianca nell'acqua rossa. Quando la tirò fuori, era diventata rossa anche lei.



«Per tingere la stoffa usiamo acqua e colori speciali» spiegò la tintora. «Ma l'acqua che resta nella vasca non può essere versata così com'è nel fiume: prima dobbiamo pulirla, per non far male ai pesci e alle piante.»

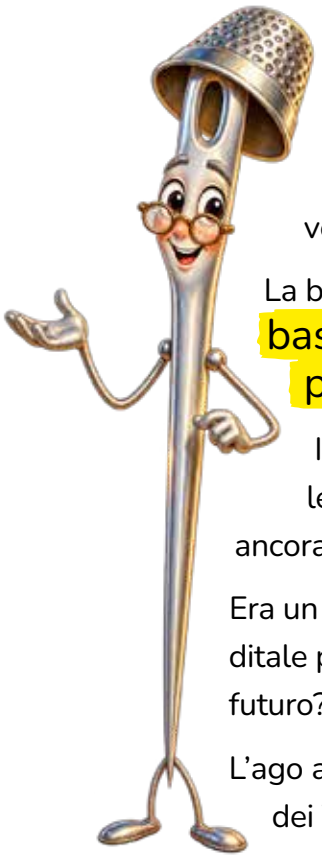
Lina guardò fuori dalla finestra. Un ruscello

attraversava il giardino. «Anche l'acqua usata per colorare un maglione ha una storia», disse. E disegnò una goccia blu sul quaderno.



Infine arrivò alla Sartoria delle Mani Veloci. Ago e filo saltavano sui tavoli come cavallette. Una sarta cuciva bottoni a forma di stella. «Ecco il mio maglione!» esclamò Lina. «Quasi» disse la sarta. «Dopo essere stato cucito, dovrà ancora viaggiare fino al negozio.»

Lina guardò il filo rosso, che ormai attraversava campi, laboratori, strade e ponti. «Quanta strada per un solo maglione!»



Tornò a Filandia e mostrò alla bottegaia le pagine del quaderno. «Sull'etichetta c'è scritto "amico della natura", ma non dice niente del campo, dell'acqua, delle persone o dei colori. Come faccio a sapere se è vero?»

La bottegaia abbassò gli occhi. «Un'etichetta non basta. Bisogna poter conoscere la strada percorsa dal vestito.»

Il maglione rosso, che aveva ascoltato tutto, raddrizzò le maniche. «Allora adesso conosco la mia storia!» «Non ancora tutta» disse una vocina da sotto il banco.

Era un vecchio ago d'argento. Portava occhiali minuscoli e un ditale per cappello. «Manca il futuro!» «I vestiti hanno un futuro?» chiese Lina. «Certo. Vieni a vedere.»

L'ago aprì una porticina e la condusse nella Montagna dei Vestiti Dimenticati. C'erano pantaloni ancora interi,



giacche con un bottone mancante e magliette buttate via soltanto perché non piacevano più. «Che spreco!» disse Lina. Un cappotto sospirò: «Mi hanno indossato soltanto due volte.» Una gonna aggiunse: «A me bastava una cucitura.»

Lina aprì il Quaderno delle Cose Strane. «E se i vestiti potessero avere più di una vita?»

L'ago d'argento batté le mani. Davanti a loro comparve il Laboratorio delle Seconde Occasioni. C'era chi riparava, chi scambiava abiti, chi trasformava una camicia in una borsa. I vestiti troppo rovinati venivano separati per provare a recuperarne i materiali. Lina vide una bambina indossare una giacca appartenuta a suo fratello. «È la mia preferita!» gridava.



«Ma non tutto si può aggiustare per sempre» spiegò l'ago. «Per questo è importante anche fare vestiti che durino, e non produrne più del necessario.»

Il maglione rosso si fece avanti. «Io vorrei essere indossato a lungo. E, se un giorno mi si stacca un bottone, spero che qualcuno me lo ricucia.»

Lina sorrise. Comprò il maglione, ma prima chiese alla bottegaia di raccontare meglio la sua storia ai clienti. Insieme prepararono un cartellino con un

piccolo disegno: un campo, una filanda, una vasca di colore, una sartoria e una strada. Sotto scrissero:

«CHIEDI DA DOVE VENGO.
PRENDITI CURA DI ME.»




Da quel giorno, a Filandia, i vestiti non si vantavano più soltanto di essere nuovi. Raccontavano da dove arrivavano e speravano di restare a lungo con chi li sceglieva.

Prima di andare via, Lina aprì il suo quaderno e scrisse:

**«Un vestito non è soltanto quello che vediamo. È tutto il viaggio che ha fatto, e quello che potrà fare ancora.»**



Poi infilò la matita blu in tasca. Il maglione rosso le scaldava le spalle e i tre bottoni a stella brillavano al sole. Lina guardò il filo che spuntava dall'orlo. Questa volta non lo tirò. Conosceva già la strada. Adesso toccava a lei prendersene cura.

# Chi è Francesca Romana Rinaldi

*Direttrice del Monitor for Circular Fashion*



Una maglietta ha una storia che comincia molto prima dell'armadio. Da dove arriva il cotone? Chi l'ha cucita? E dove andrà quando non la useremo più? Francesca Romana studia come le imprese della moda possono creare vestiti rispettando le persone e la natura. Cerca modi per farli durare, ripararli, riusarli e recuperare i materiali, invece di buttarli via. Segue ogni passaggio del loro viaggio e studia come renderlo visibile a chi compra. Perché un'etichetta verde non basta a raccontare la verità. Nelle sue ricerche il filo non si spezza quando un abito esce dal negozio: può continuare a tessere nuove storie.

# C'era una volta una ricerca

un progetto di

**Media, Research Communication & Public Engagement,**
**Università Bocconi**

Testi e immagini elaborati con l'Intelligenza artificiale

A cura di

**Barbara Orlando, Rita Viotti, Andrea Celauro**

Impaginato da

**Mirko Bozzato**