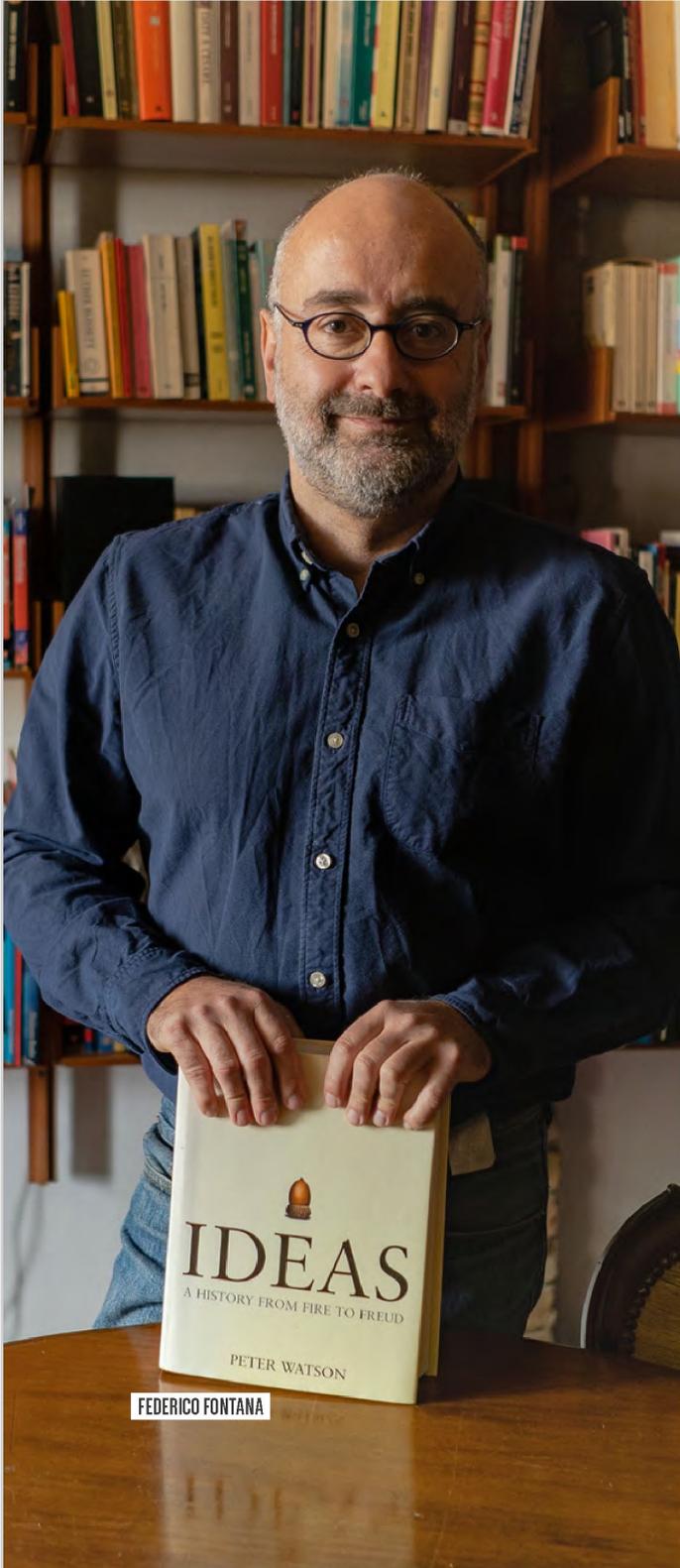


I MESTIERI DEL LEGAL



FEDERICO FONTANA

Perché è ora
di **ribellarsi**
all'**ANTI-**
LINGUA
LEGALE

MAG incontra Federico Fontana, interim special counsel ed esperto di comunicazione professionale. «L'avvocato 20/20 sarà chiamato a coniugare la chiarezza e il pragmatismo del *problem solver* all'architettura e all'estetica del *legal designer*»

di nicola di molfetta



È un avvocato ma non più iscritto all'albo. Ha lavorato in azienda, ma non fa il general counsel. È un esperto di linguaggio, ma non è un comunicatore. Definire **Federico Fontana** è tutt'altro che una cosa banale. Con una battuta si potrebbe dire che è un "personaggio". Un intellettuale della professione. Un appassionato. Un po' **John Keating** e un po' un **Michael Clayton** della business law. Un battitore libero. Un consulente specializzato in **legal project management**. Un costruttore di "ponti". Uno specialista che viene chiamato in gioco in occasione di progetti straordinari e riesce a far dialogare una pluralità di soggetti: avvocati, in house counsel, responsabili finanziari, ingegneri e così via, a seconda dei casi. Su LinkedIn si definisce interim special counsel. Dallo scorso dicembre sta lavorando per il senior management di ArcelorMittal a Taranto sulla questione Ilva. In passato si è occupato di Candy, Johnson & Johnson e Fca. Se gli si chiede, così come ha fatto **MAG**, "chi è?", lui si schermisce dietro gli occhiali ovali e risponde: «Domanda impossibile! L'etichetta è solo un'etichetta». Il che può sembrare paradossale se si pensa che la parola e la comunicazione sono

ANCHE LA SCRITTURA LEGALE HA UNA SUA DRAMMATURGIA E DIMENSIONE NARRATIVA

ciò di cui si occupa costantemente. Di fatto, è un ribelle. E non a caso, lui si riconosce nella definizione di "ribelle" che ha dato **Francesca Gino**, ordinario di amministrazione aziendale alla Harvard Business School, in una recente intervista pubblicata da *Avvenire*: una persona attratta dal nuovo, curiosa, capace di cambiare prospettiva, pronta a sfidare i ruoli sociali predeterminati, e autentica, quella "autenticità, che i ribelli abbracciano in tutto ciò che fanno, rimanendo aperti e vulnerabili per entrare in contatto con gli altri e imparare da loro".

Le parole sono importanti, diceva il Michele di *Palombella Rossa*. E Federico Fontana, con la sua eFFecounseling ha deciso di occuparsi non solo di interim management e corporate counseling, ma anche di corporate storytelling, ovvero della ideazione e realizzazione di moduli di formazione sul **legal writing** in chiave narrativa per avvocati e legali d'azienda.

Perché ha deciso di occuparsi di linguaggio legale?

Perché la parola è l'unico strumento di lavoro dell'avvocato. Per provare a mettermi nella prospettiva del lettore/cliente. Per dimostrare che un altro modo c'è e può funzionare meglio. Per divertirmi e divertire imparando, facendo una cosa che mi piace e che ritengo utile nel lavoro di ogni giorno di un giurista.

A pensarci bene, l'avvocato altri non è che uno scrittore...

Sì, esatto, in un campo del sapere che ha canoni e codici. Poi da sempre la legge recita. E il processo si celebra. Ma allora: anche la scrittura **legale** ha una drammaturgia e una dimensione narrativa? Secondo me sì, infatti, per esempio, la struttura di un contratto è divisa in tre atti, esattamente come una sceneggiatura cinematografica.

»»»

Quali sono gli strumenti del mestiere, in quest'ottica?

Teatralità, creatività e abilità retorica sono molto utili per un avvocato. La mia collaborazione con la Scuola Holden di Torino nasce da qui. Ad aprile partiamo con un corso che si addenterà in territori di solito poco battuti dai giuristi e sarà strutturato in tre moduli/week-end: l'avvocato e la creatività; l'avvocato e il pensiero visivo; l'avvocato e lo stile. Una sfida innovativa e spero stimolante. Dialogheremo anche con un pubblicitario, un regista e un narratore.

La scrittura quindi è un asset da sviluppare e valorizzare. A cosa serve o dovrebbe servire?

Innanzitutto, per capire e farsi capire. Poi per fare domande, informare, interpretare, argomentare, convincere. Sino a mettere a punto uno stile proprio, per farsi conoscere e riconoscere. I benefici, anche economici, della *legal simplification*, sono molto studiati nel mondo. Tutto parte dalla lingua, il cosiddetto *Plain English* (or Italian). Ma non basta. La parola articolo ha infatti la stessa radice etimologica della parola arte (una piccola opera d'arte). Ecco che si intravede il *legal design*!

Lei gli avvocati li conosce bene: cosa li avvinghia all'anti-lingua della professione?

Facilità. Pigrizia. Convenzioni. Inconsapevolezza. Potere. Narcisismo. Paura.

Paura di che?

Paura di perdere una posizione di privilegio e di presunta superiorità. Paura di non essere accettati dalla comunità di riferimento. Paura delle conseguenze dello scrivere chiaro. Comprensibile, per certi versi, per altri no. L'avvocato ha precise responsabilità etiche, deontologiche, sociali. Ti deve far capire come stanno le cose. Poi tu decidi.

Com'è cambiata la relazione con i clienti e perché questo gergo non è più passabile?

Il cliente non ne può più di email *riscontrate o evase* e dei *mi pregio di compiegarLe unitamente alla presente*. Scrivere è per chiunque ragionare. Per un avvocato scrivere è essere.

In che senso?

Fammi leggere un tuo parere o una tua lettera e ti dirò (subito) chi sei. Anche il rapporto cliente-

avvocato, almeno nel mondo delle aziende, è oggi molto meno asimmetrico, se non sovvertito. Gli in-house counsel hanno spesso un bagaglio più ricco e variegato di un avvocato che è rimasto sempre in studio. L'esperienza che viene dal campo diventa conoscenza, risolve i problemi. I bravi in-house sanno se la soluzione ipotizzata funzionerà o non funzionerà nell'operatività quotidiana.

Sono diventati interlocutori impegnativi...

Hanno una prospettiva privilegiata, molto ampia. Parlano altre lingue, quelle delle varie funzioni/competenze aziendali, vivono e si confrontano con diverse dinamiche di business (e relativi lessici), e nelle realtà multinazionali fungono spesso da veri mediatori culturali (il contratto non è mai verticale, è sempre orizzontale, e questa trasversalità è ancora molto rara in azienda, persino nel 2020). Infine, la sintesi, una buona sintesi, è sempre essenziale. I Ceo, è noto, sono telegrafici nelle comunicazioni. Spesso serve anche una decodifica. E qua entrano in gioco altre abilità e agilità che provo a identificare ed allenare nei corsi che tengo ad avvocati e legali di azienda.

IL CLIENTE NON NE PUÒ PIÙ DI EMAIL RISCONTRATE O EVASE E DEI MI PREGIO DI COMPIEGARLE UNITAMENTE ALLA PRESENTE

Pensa che il linguaggio e la chiarezza comunicativa siano una questione anche etica?

Sì, senza dubbio, lo accennavamo prima. Ad esempio, il non farsi capire, deliberatamente (dolo) o inconsapevolmente (colpa), è un male o un bene? Secondo me è anche una questione *etologica*, come direbbe Konrad Lorenz. Infatti, il comportamento e il carattere di una persona, quando si esprimono nella scrittura, cambiano in base all'influenza che

»»»

UN AVVOCATO CHE SI FA CAPIRE AL VOLO SARÀ LA PROSSIMA SULA DAI PIEDI BLU DEL DARWINISMO LEGALE

L'ambiente che circonda quella persona ha su di lei. Scrivere ti rivela, come dicevamo, ti mette a nudo. Come sei, come vuoi essere (o apparire, a seconda) verso di te e verso gli altri. Per lo scrittore Gianrico Carofiglio l'etica del linguaggio è centrale, soprattutto in politica. Carofiglio è stato il mio primo maestro inconsapevole. Dopo aver conosciuto il suo Avv. Guerrieri, ho conosciuto lui. E ora stiamo mettendo insieme idee e spunti per un possibile progetto formativo comune che parte da due parole: "conflitto" e "consenso". Vedremo cosa ne uscirà.

Di sicuro la chiarezza è una questione pratica.

Oggi si parla di legal design: cosa vuol dire?

Non lo so ancora bene, ma sento che è l'idea giusta. E questo molto prima della conversione informatica che ne costituisce solo l'ultimo anello. Un documento bello, visivamente ben strutturato, è molto spesso un documento buono. O almeno invoglia ad essere letto. Io credo molto nella *gerarchia visiva immediata*. Un bel documento (grazie a grafica, editing, immagini, layout, colori) ti conduce e ti parla, subito. Ti dice cosa è importante e cosa lo è meno, come è stato impostato il ragionamento sottostante. Il tutto *ictu oculi*, come direbbe un avvocato *pandettaro*.

Il che si traduce nel bisogno di nuove competenze per gli avvocati...

L'avvocato 20/20 sarà chiamato a coniugare la chiarezza e il pragmatismo del problem solver all'architettura e all'estetica del legal designer, aprendosi al dialogo con altri saperi e allenando molteplici abilità di cui, forse, non sempre, è del tutto consapevole. Anche questo è stato un terreno su cui con la Scuola Holden ci siamo trovati al volo. Sulla creatività del giurista e sul problem solving nelle professioni legali,

ha scritto diversi libri Giovanni Pascuzzi dell'Università di Trento, un altro mio maestro inconsapevole. Lui tiene un corso sui legal skills (inclusa la scrittura legale) agli suoi studenti. Gli ho parlato del mio progetto e lo incontrerò presto a Trento. Spero anche di poter assistere a una lezione.

Che impatto avrà tutto questo sul modo di comunicare degli avvocati con i clienti?

Rivoluzionario? Forse solo evolutivo, ma necessario, secondo me. L'Azzecagarbugli manzoniano (*"All'avvocato bisogna raccontar le cose chiare: a noi tocca poi a imbrogliarle"*) è oggi fuori dal tempo, una rana bollita per citare Chomsky. Un avvocato che si fa capire al volo sarà la prossima sula dai piedi blu del darwinismo legale.

Lei ha strutturato dei corsi per imparare a usare la lingua in modo nuovo: ma la difficoltà principale è disimparare a utilizzarla in modo sbagliato. Qual è il primo passo?

Bingo! Mission impossible? Non è detto. Io ho provato con l'ironia, il gioco, il non entrare dalla porta principale, l'utilizzare strumenti e territori in apparenza innocui e lontani. Lo scopo è fessurare. Poi entrare e mettere in circolo. E poi vedere che succede. La destinazione è la consapevolezza. Solo lei può essere il granello di sabbia che fa saltare gli ingranaggi.

L'avvocatura è pronta? Quello che prospetta sembra un salto quantico...

Io credo che l'avvocatura abbia voglia di capire di che si tratta. Il 13 marzo, in collaborazione con la Fondazione Croce di Torino, faremo un primo esperimento con gli avvocati iscritti all'ordine di Torino. Terrò un seminario pilota e gratuito di due ore alla Fondazione Croce per illustrare queste idee e questo metodo. Ringrazio molto il presidente avv. Simona Grabbi e il Coa di Torino per l'interesse dimostrato e per aver deciso di attribuire a questo seminario anche due crediti formativi. L'Avv. Riccardo Rossotto, Presidente della Fondazione Croce, farà da co-lecturer durante il seminario.

Vedremo se in duet o duel mode...

Both, for sure! ☐