

(*uard*)
in linea, connesso

€ 4.00 - N. 31 - SETTEMBRE 2011

EDUCAZIONE

ANNO ZERO

**ADDIO, REPUBBLICA
DELLE BANANE!**
**10 SEMPLICI LEZIONI PER
TORNARE A CRESCERE
COMINCIANDO
DALLA SCUOLA**

Bestiale!

**JAMES FRANCO
E ANDY SERKIS**
ci svelano i segreti del

PIANETA DELLE SCIMMIE

I NOSTRI PROFESSORI

LARRY PAGE *
MARIA MONTESSORI †
CHRIS ANDERSON *
KEN ROBINSON *
BILL GATES *
EDOARDO NESI *
RENZO PIANO *
JARON LANIER *
IRENE TINAGLI *
ENZO MARI *
BJÖRK *

laureando 2035
(se tutto va bene)



STORIE IDEE E PERSONE CHE CAMBIANO IL MONDO

in meglio

I FIGLI DI MARIA

MONTESSORI CONNECTION

CHE COSA HANNO IN COMUNE I DUE FONDATORI DI GOOGLE, IL CREATORE DI AMAZON E L'UOMO CHE HA INVENTATO WIKIPEDIA? UNA MAESTRA MOLTO SPECIALE, NATA NELLA PROVINCIA MARCHIGIANA UN SECOLO E MEZZO FA

DI STEFANO PISTOLINI



JEFF BEZOS

LARRY PAGE

JIMMY WALES

WILL WRIGHT

SERGEY BRIN



ELABORAZIONE GRAFICA MOIRA RICCI - ILLUSTRAZIONI ANDREW ZBIHLYJ

È

«È un miracolo se la curiosità riesce a sopravvivere a un'educazione tradizionale», diceva l'anticonformista Albert Einstein. Probabile che avesse ragione, a giudicare dalle biografie di quanti riescono oggi miracolosamente a emergere dalla malandata economia americana. Basta fare una rapida ispezione nei c.v. delle menti migliori della generazione-internet e la definizione salta fuori da sola: quanto a formazione di base, siamo in presenza di una vera e propria Montessori Mafia, dal momento che l'apprendistato secondo i metodi d'insegnamento della dama di Chiaravalle figura puntualmente scorrendo i trascorsi di personalità come i fondatori di Google, Larry Page e Sergey Brin, dell'inventore di Amazon, Jeff Bezos, del prodigio dei videogiochi, Will Wright (colui che ha concepito la serie *The Sims*), del titolare di Wikipedia, Jimmy Wales, ma poi anche del rapper Sean "P. Diddy" Combs (tycoon della black music Usa), o di imprenditori di vertice come Henry Ford o Katharine Graham (leggendaria proprietaria-direttrice del *Washington Post*) e di divi come George Clooney, Helen Hunt, del super-mago David Blaine fino a celebrity come Jacqueline Kennedy e Chelsea Clinton.

LEGITTIMO IPOTIZZARE che nell'educazione Montessori sia effettivamente presente un x-factor capace di esaltare la creatività, incoraggiare l'intraprendenza e confortare la fiducia nei propri mezzi. L'influsso di questo metodo educativo nella formazione di tanti prestigiosi "innovator" è stato analizzato in un'indagine diretta da Jeffrey Dyer, docente alla Brigham Young University dello Utah, in collaborazione con il collega Hal Gregersen della business school Insead, delineando con chiarezza i parametri della Montessori Mafia: «È certificabile che un gran numero di nuovi imprenditori escono dall'esperienza degli studi su metodo Montessori, grazie al quale hanno imparato a isolare e a dar seguito al filo della propria curiosità, fino a farne un'efficiente creatività», c'è scritto nell'introduzione del lavoro. «Per parafrasare il famoso slogan Apple, questa è gente che non solo ha imparato presto a pensare in modo diverso, ma ha anche capito come agire in modo differente». Del resto una delle motivazioni alla base dell'attuale crisi dello stile di vita americano viene individuata proprio nella povertà e nell'eccessivo meccanicismo del sistema educativo, che in sostanza si è ridotto a un doppio binario: nel migliore dei ca-



«IL METODO MONTESSORI MI HA INSEGNATO LA GIOIA DELLA SCOPERTA. HO CONCEPITO "SIM CITY" PARTENDO DAI SUOI PRINCIPI» DICE WILL WRIGHT

si lo studio come catena di montaggio, e nel peggiore lo studio come parcheggio in vista di un futuro privo di opportunità. L'autorevole magazine *Science*, nel 2006, ha comparato le performance di un gruppo di ragazzini di Milwaukee di famiglie poco agiate, ma educati col metodo Montessori, con quelle di coetanei socialmente più dotati ma cresciuti in scuole tradizionali: gli adolescenti-Montessori sono risultati nettamente più evoluti non solo nella lettura e nella capacità di calcolo, ma anche in funzioni esecutive come la capacità di adattarsi ai cambiamenti o di confrontarsi con compiti complessi; con risultati che sono chiari indicatori di un futuro di successi.

JEFF BEZOS RACCONTA di avere appreso attraverso questa formazione il valore dell'insistere nel tentare nuove strade per conseguire i propri obiettivi: «Il più delle volte finisci in un vicolo cieco», racconta, «ma prima o poi uno di questi sentieri sfocerà in una luminosa autostrada». Da bambino Bezos era così concentrato nei dettagli delle sue attività alla Montessori, che i maestri dovevano letteralmente scuoterlo per farlo passare a un nuovo impegno. Anni più tardi quella puntigliosa cura per i particolari si sarebbe ritrovata nel progetto Amazon e nel suo successo come colossale centro di e-commerce. Will Wright nelle sue interviste conferma questo genere di percorso: «Il metodo Montessori mi ha insegnato la gioia della scoperta. Studiare in quel modo ti fa appassionare a teorie complicate, come quella pitagorica, per esempio, magari mentre stai semplicemente giocando con i pezzi delle costruzioni. L'importante è imparare a usare il tuo linguaggio e non quello degli adulti. Io ho concepito *Sim City* proprio partendo da questi principi».

Page e Brin attribuiscono ai loro anni alla Montessori l'origine dei successivi trionfi imprenditoriali. È là che hanno coltivato lo spirito d'iniziativa e la fiducia nei loro mezzi, grazie ai quali avrebbero edificato l'impero-Google: «È un'educazione che ti permette di analizzare lucidamente le sfide da affrontare e ti dà il senso di libertà indispensabile a vincerle», racconta Brin. «Nel sistema occidentale gli studenti apprendono una teoria e la approfondiscono, ma il tutto prima di metterla in pratica. Alla scuola Montessori avviene esattamente il contrario». Conferma Larry Page: «Per entrambi è stato importante essere educati a non seguire pedestramente delle regole, ma a trovare da soli le nostre motivazioni, a

capire coi nostri mezzi cosa capitasse nel mondo attorno a noi e ad arrangiarci per elaborare le nostre soluzioni».

Il successo di questo metodo educativo oltreoceano risale già al 1913 quando Maria Montessori, al suo arrivo negli Stati Uniti, viene accolta con tutti gli onori e il *New York Tribune* la presenta come «la



Cinque cose da sapere per capire cosa rende speciali

I FIGLI DI MARIA...

IL METODO EDUCATIVO

01. Il pensiero-base di Maria Montessori identifica il bambino come essere completo, capace di sviluppare energie creative e possessore di disposizioni morali (come l'amore), che l'adulto ha ormai compreso dentro di sé rendendole inattive: Montessori si propone di accentuare e canalizzare queste energie.

LA LOTTA ALL'ANALFABETISMO

02. In *Analfabetismo mondiale* Maria Montessori sostiene l'assoluta importanza di far fronte a questo fenomeno: secondo lei il parlare senza saper leggere e scrivere equivale a essere tagliati fuori da qualsiasi relazione tra gli uomini.

L'IMPORTANZA DEL MAESTRO

03. La dottrina Montessori non prevede una versione "homeschooling", l'istruzione impartita in casa dai genitori. Solo un docente Montessori può amministrare i relativi principi e l'inserimento del bambino in un ambiente sociale è parte integrante di questa educazione.

IL SUCCESSO DELLA SUA DOTTRINA

04. Una ricerca del *London Times* dimostra che non è una leggenda che chi esce da un'educazione Montessori abbia maggiori possibilità di successo nella vita. I "figli della Montessori" primeggiano nei test per attenzione, puntualità, reattività, spirito d'iniziativa, responsabilità, entusiasmo, capacità di adattamento.

COSA DISTINGUE I MONTESSORIANI

05. Interrogati su come rapportarsi con un bambino che gioca con l'altalena non permettendo di usarla agli altri, il 43% degli alunni Montessori (5 anni d'età) risponde che cercherebbe la via della persuasione. I non-Montessori farebbero lo stesso solo nel 18% dei casi. Gli altri passerebbero alle vie di fatto.

... e tre cose da sapere
sulla STORIA DI MARIA

01. **SUBITO ALLA CASA BIANCA**
Gli americani si entusiasmarono subito: il presidente Woodrow Wilson fece allestire un'aula-Montessori alla Casa Bianca, per i suoi figli e quelli del suo staff. Inventori come Alexander G. Bell e Thomas Edison finanziarono le scuole Montessori.

02. **PRIMA DONNA SULLE BANCONOTE**
Durante gli anni '90 il ritratto di Maria Montessori è raffigurato sulle banconote da mille lire, prima donna a ricevere questo onore. Nel 1895, studentessa-prodigio di medicina, Maria aveva vinto un premio di 1000 lire dalla Fondazione Rolli.

03. **MA SEMPRE SOLA**
Un handicap di Maria? I rapporti con gli uomini, retaggio delle difficoltà incontrate nell'ardente desiderio di studiare. Nel 1896 si laurea in Medicina, prima dottoressa d'Italia. Ma in quell'ambiente maschilista lei prende a detestare gli uomini e li esclude dalla sua vita.



A SINISTRA, MARIA MONTESSORI, NATA A CHIARAVALLE (ANCONA) NEL 1870 E MORTA A NOORDWIJK, IN OLANDA, NEL 1952.

«È UN'EDUCAZIONE CHE TI PERMETTE DI ANALIZZARE LE SFIDE DA AFFRONTARE. E TI DÀ IL SENSO DI LIBERTÀ INDISPENSABILE PER VINCERLE», SERGEY BRIN

più interessante donna europea». Il suo progetto didattico riscuote immediatamente grande interesse e ottiene un notevole seguito che conoscerà un'inevitabile flessione solo in coincidenza con la crisi economica del '29. A fine anni '50, però, il metodo Montessori torna in auge, sospinto dalla travolgente intraprendenza di Nancy McCormick Rambusch, la fondatrice della Società Montessori americana, sotto l'egida di Mario Montessori, il figlio di Maria. Del resto, principi come «Libera il potenziale di un bambino e gli metterai a disposizione il mondo» - sintesi del metodo Montessori - si adattano a meraviglia all'ottimismo statunitense che coincide con il boom del secondo dopoguerra e il delinearci della generazione baby-boomer.

BIZZARRO CHE TUTTO prenda le mosse nel profondo della provincia italiana di Ancona, dove a Chiaravalle, nel 1870, nasce Maria Montessori. Ancora bambina Maria si trasferisce a Roma e manifesta interesse per le materie scientifiche fin quando nel 1895 vince un posto di «aggiunto in medicina» in una struttura ospedaliera, con il diritto di entrare nella Società Lancisiana, riservata ai professori degli ospedali romani. I primi passi della sua carriera, che ne faranno un simbolo del filantropismo, la vedono alle prese con piccoli disabili: nel 1900 inizia un lavoro di ricerca presso il manicomio di S. Maria della Pietà dove, insieme agli adulti malati di mente, sono rinchiusi bambini con turbe del comportamento, in stato di grave abbandono affettivo. Maria intuisce che il metodo d'insegnamento utilizzato con loro non è adeguato alle capacità psicofisiche e alle esigenze dei piccoli e, dopo anni di osservazioni, elabora un metodo di istruzione innovativo, centrato sulla constatazione che i bambini hanno fasi di crescita differenziate, durante le quali sono propensi a imparare alcune cose, trascurandone altre. Invece dei metodi tradizionali, che includevano

lettura e recita a memoria, la Montessori propone un'istruzione dei bambini attraverso l'uso di strumenti concreti, con risultati così sorprendenti che i ragazzini disabili conseguono punteggi più alti di quelli normali. Maria allora ha un'intuizione: i bambini normali non possono trarre profitto dall'applicazione dello stesso metodo?

Nel 1907 Maria Montessori fonda a Roma la prima «Casa dei bambini», destinata ai figli degli abitanti del quartiere di San Lorenzo. È un posto speciale, ordinato in maniera tale che i bambini lo sentano proprio, attraverso particolari concezioni di arredamento e con l'utilizzo di proporzioni a dimensione di bambino. In questo ambiente i piccoli studenti interagiscono attivamente, esprimendosi in maniera originale. E qui il compito dell'insegnante diviene in primo luogo quello di organizzare l'ambiente e aiutare il bambino, lo sviluppo del quale deve compiersi secondo ritmi naturali e in base alla sua personalità.

Il principio fondamentale è la libertà dell'allievo, che favorisce la sua naturale creatività. Dalla libertà deve emergere la disciplina: «Non bisogna aiutare un bambino a svolgere un compito

che può affrontare da solo», dice la Montessori. «Il miglior risultato per un maestro è poter dire che i suoi bambini stanno lavorando come se lui non esistesse».

IL METODO DELLA PEDAGOGIA scientifica di Maria Montessori viene accolto con entusiasmo, in Italia e all'estero. Dal successo dell'esperimento romano nasce il movimento montessoriano, dal quale hanno origine l'Istituto magistrale Montessori e l'Opera Nazionale Montessori, eretta in Ente Morale. Nel 1924, all'indomani del delitto Matteotti, il direttore generale del settore educativo del Regime, Giuseppe Lombardo Radice, che negli anni precedenti s'era mostrato favorevole al metodo Montessori, comincia però a muovere a Maria pesanti critiche, definendola «abile ammaliatrice» e «affarista». Nel 1933 Maria e Mario Montessori si dimettono dall'Opera Nazionale, poi chiusa dal fascismo nel 1936 insieme alla Scuola di Metodo. A causa dei contrasti con il Regime, la Montessori abbandona l'Italia per rientrarvi solo nel 1947, allorché l'Opera Montessori riprende il proprio sviluppo, valorizzando i principi pedagogici della fondatrice ben oltre la morte di Maria, nel 1952 in Olanda, dove si era nel frattempo stabilita.

Oggi, le scuole montessoriane nel mondo sono 20mila. Non tutte sono private: in Usa e Canada, per esempio, 200 delle 4500 scuole Montessori sono istituti pubblici. La maggioranza delle scuole Montessori non ha affiliazione religiosa, sebbene alcune agiscano sotto gli auspici di una diocesi o di una sinagoga. Tutti fattori che si attagliano perfettamente a quelli che sono stati i principi dell'educazione dei figli negli sperimentali anni '60 e '70 americani; quelli da cui sono partiti tanti futuri testimonial del successo del metodo Montessori. E proprio adesso, nell'America prostrata d'inizio XXI secolo, la riflessione acquista spessore: l'intuizione libertaria della Montessori potrebbe assumere una effettiva prevalenza sui carenti metodi dell'educazione tradizionale? Le sue teorie sono ancora adeguate se analizzate alla luce della psicologia dello sviluppo contemporanea? E gli studiosi dell'adolescenza sono finalmente in grado di rivelarci quale sia il vero segreto di quel metodo e delle sue sbalorditive percentuali di successo?

STEFANO PISTOLINI

LO AVETE CONOSCIUTO UN NUMERO FA. QUANDO CI HA SPIEGATO QUANTO È HI-TECH IL PIEMME HENRY JOHN WOODCOCK.

IL RITRATTO DELL'ALUNNO PERFETTO LARRY PAGE



«SE NON SAI CHE LUI HA FATTO LA MONTESSORI, NON PUOI CAPIRE GOOGLE». LO DICE IL VICEPRESIDENTE MARISSA MAYER. NON LE CREDETE?

DI STEVEN LEVY

Per molti è solo uno dei due eccentrici «tizi di Google», apparentemente intercambiabili tra loro, ma Larry Page può davvero avere un impatto paragonabile a quello di Bill Gates e Steve Jobs. Nessuno meglio di lui incarna le ambizioni di Google, la sua etica e la sua visione del mondo. Al contempo, però, sa mostrarsi lunatico, arrogante e reticente. Nel minestrone di tratti caratteriali di Page alcuni ingredienti spiccano in modo inconfondibile. È intelligente, è sicuro di sé, è avaro nelle interazioni sociali. Ma il gusto predominante, in quella zuppa, è la sua ambizione sconfinata, diretta a eccellere da un punto di vista individuale ma anche a migliorare, in generale, la vita sul nostro pianeta.



L

Larry vede il boom storico della tecnologia come un'opportunità di realizzare queste ambizioni e vede coloro che non provano a farlo come gente che spreca vergognosamente le opportunità. Per lui, l'unico vero fallimento è non provare neppure a essere audaci. «Anche se manchi il traguardo più ambizioso, è difficile fallire completamente», dice. Forse è l'essere più bizzarro che abbia mai gestito un'azienda da 30 miliardi di dollari. «Non puoi capire Google», mi confessa la vicepresidente Marissa Mayer, «se non sai che Larry e Sergey hanno studiato entrambi alla Montessori. In una scuola Montessori, ti metti a dipingere perché hai qualcosa da esprimere o perché semplicemente quel pomeriggio ti gira di farlo, e non perché la maestra ti ha detto di dipingere». Prosegue Mayer: «Questo metodo ha plasmato il loro approccio ai problemi. Si chiedono sempre perché una cosa debba essere fatta in un certo modo. I loro cervelli sono stati programmati così fin dalla più tenera età».

ADATTATO DAL LIBRO
IN THE PLEX: HOW
GOOGLE THINKS,
WORKS, AND SHAPES
OUR LIVES. IN USCITA
L'ANNO PROSSIMO DA
EDIZIONI HOEPLI.

Page è cresciuto a East Lansing, nel Michigan, dove suo padre insegnava informatica alla Michigan State University. Voleva fare l'inventore, non solo per via dei suoi interessi e della sua bravura in matematica e scienze tecnologiche, ma anche perché, come dice, «volevo davvero cambiare il mondo». Page non era un animale sociale ed era capace di snervare le persone stando semplicemente zitto. Ma quando parlava, spesso se ne veniva fuori con idee mirabolanti. Mentre studiava all'università del Michigan, si fissò sul problema dei trasporti e studiò piani per rimpiazzare la banale rete di autobus scolastici con un complicato sistema monorotaia, immaginando un pendolarismo futuristico tra i dormitori e le aule.

L'AMICIZIA CON BRIN

Le idee di Page potevano essere fantastiche, ma la sua visione si allargava sempre fino al lato commerciale. «Ho capito che avrei fondato un'azienda quando ho compiuto 12 anni», ricorda. Nel 1995 andò a Stanford per prendere la laurea specialistica. Stanford non era solo il posto migliore per studiare informatica, era anche la capitale mondiale dell'ambizione imprenditoriale. In collaborazione con Sergey Brin, un compagno di classe conosciuto nella primavera di quello stesso anno, creò BackRub, un motore di ricerca che funzionava meglio degli altri. All'inizio i due, riluttanti ad abbandonare gli studi, cercarono di cedere i diritti di quella tecnologia ad aziende del web già esistenti. Quando il tentativo fallì, ribattezzarono Google il loro motore di ricerca, fondarono una loro azienda e si misero a cercare dei finanziamenti.

Entrambi i fondatori erano fantasiosi, ma l'ispiratore della visione era Page. «Larry voleva sempre ingrandirsi. Non appena si presentava l'occasione, si andava avanti a tutta birra», racconta Craig Silverstein, il primo dipendente di Google. «Non credo che Sergey

sia determinato quanto Larry. Non so bene come sarebbero andate le cose, se fosse stato Sergey a comandare».

Page ha continuato a stabilire le direttive fondamentali, anche dopo l'arrivo in azienda di Schmidt (ceo di Google dall'agosto 2001 al gennaio 2011, ndr). Ha sempre voluto che dentro l'azienda tutti pensassero in grande. Per lui è un tratto distintivo. Quando qualcuno salta su con un'idea, Page invariabilmente rilancia, proponendone una versione molto più ambiziosa.

«Le idee di Larry sono sempre proiettate nel futuro. Sono molto difficili da realizzare», dice il softwarista di Google Eric Veach. «Ma lui le vuole realizzate subito». Agli inizi del nuovo millennio, Veach lavorava su quello che sarebbe diventato il sistema pubblicitario dell'azienda. Page era stato chiarissimo, il programma doveva essere semplice: gli inserzionisti non dovevano avere a che fare con venditori, scegliere parole chiave; dovevano solo fornire il numero della carta di credito.

Quell'approccio aiutò a creare il più fortunato business della storia del web. Ma altri suggerimenti lasciavano perplessi: quando Veach gli fece notare che non in tutti i paesi si usavano comunemente le carte di credito, Page propose di accettare pagamenti calibrati sul paese; in Uzbekistan, per esempio, Google avrebbe potuto accettare pagamenti anche in capre. «Magari arriveremo anche a questo», ribatté Veach, «ma prima accertiamoci di poter accettare Visa e MasterCard».

All'interno di Google hanno imparato che il modo migliore per contrastare alcune delle sue idiosincrasie più problematiche non è discutere apertamente con lui, ma sviarlo. Per esempio,

Wesley Chan, uno dei responsabili del dipartimento design, ha imparato che invece di mettersi a battibeccare, conviene tenerlo buono «dandogli degli oggetti luccicanti con cui giocare». All'inizio di una delle prove di Google Voice, offrì a Page e Brin l'opportunità di scegliersi da soli i loro numeri di telefono per il nuovo servizio. Nell'ora successiva i due si scervellarono in sequenze che fossero anche giochi matematici mentre il prodotto superava la prova, liscio come l'olio.

Ma anche se è facile farsi beffe delle bizzarrie di Page – delle sue strane ossessioni, delle sue aspettative fuori dalla realtà, della sua impazienza di mettere le mani su un futuro ancora fuori portata – a volte le sue idee apparentemente folli finiscono per portare a novità rivoluzionarie, e anche i più scettici tra quelli che lavorano per Google devono ammettere che dopotutto Page aveva ragione.

LA PRIMA INTUIZIONE

Questa fu la reazione nel 2003, quando Denise Griffin, la responsabile della squadretta di supporto alla clientela, chiese a Page di rafforzare lo staff. Page per tutta risposta le disse che l'idea di un supporto alla clientela era ridicola. Invece di lanciarsi nell'impresa impossibile di rispondere alle domande degli utenti, uno per uno, Page disse che Google avrebbe dovuto permettere agli utenti di risponderci a vicenda. L'idea andava contro la pratica comunemente accettata, al punto che Griffin pensò di impazzire. Ma Google realizzò il suggerimento di Page, creando un sistema chiamato Google Forum, che consente agli utenti di condividere le conoscenze e di risponderci a vicenda. Il sistema ha funzionato e

«A 12 ANNI DECISI
CHE AVREI FONDATAO
UN'AZIENDA» RICORDA PAGE

Come si costruisce un impero

INIZIANDO CON DEI MATTONCINI LEGO...



CONTRASTO

LA FAMIGLIA

Larry Page (in alto a destra) è nato a East Lansing, Michigan, il 26 marzo 1973. Il padre e la madre insegnavano entrambi informatica alla Michigan State University.

L'EDUCAZIONE

Ha frequentato, tra il 1975 e il 1979, la Okemos Montessori School, ora Montessori Radmoor.

IL MASTER

Mentre studiava alla University of Michigan costruì una stampante fatta di Lego. Poi, alla Stanford University, conseguì un master in "computer science".

GLI ESORDI

Nel marzo 1995 incontra Sergey Brin (in alto a sinistra) e lavora con lui su BackRub. È l'antenato di Google, la prima versione del quale andò online nell'agosto del 1996.

L'INIZIO DI TUTTO

Nel 1998, Page e Brin fondarono Google Inc. I due gestirono da soli l'azienda fino al 2001, quando chiamarono Eric Schmidt (in alto al centro) a dirigerla. Nell'aprile di quest'anno Larry Page è tornato a capo del colosso web.

da allora Griffin lo cita come prova delle intuizioni brillanti di Page.

Una lamentela che si sente all'interno di Google Inc. è che la burocrazia rallenta il progresso. Ma ci si aspetta che le cose cambino, perché la velocità è una delle ossessioni principali di Page. «Quando mi mostrano delle demo, e sono lente, io comincio a contare», spiega Page. «Mille, duemila. E la cosa tende a catalizzare l'attenzione delle persone». Paul Buchheit, il creatore di Gmail, ricorda una delle prime dimostrazioni del servizio

nell'ufficio di Page: fece una faccia strana e gli disse che era davvero troppo lento. Sosteneva che il reload richiedesse almeno 600 millisecondi. Buchheit pensò: «Ma come fai a dirlo?». Poi tornò nel suo ufficio e controllò i log del server. Seicento millisecondi. «Ci aveva azzeccato», dice Buchheit. La fissazione di Page nei confronti della velocità è ciò che alimenta, probabilmente, la sua propensione verso un design funzionale, che alcuni definiscono "noioso". Page è inamovibile nella

sua avversione a qualunque cosa esuli dalla nuda semplicità.

Tra le visioni di Page va anche citata la sua decisione di chiedere un colloquio con il capo di Android, una minuscola startup di mobile software, e a cogliere di sorpresa il suo fondatore, Andy Rubin, offrendosi di acquistare l'azienda. Rubin oggi è una colonna di Google, e Android è uno degli asset principali dell'azienda. La prossima sfida, invece, è il progetto di un veicolo autonomo, recentemente annunciato da Google. Se si considera il nucleo fondamentale della visione di Page – fare di Google una macchina che processa una quantità massiccia di dati, e impara – è facile intuire come ci rientrino perfettamente le automobili che si guidano da sole, cariche di laser e sensori che raccolgono continuamente informazioni.

LE SFIDE DEL FUTURO

Tornando a capo della sua azienda, però, Page ha di fronte un compito arduo: far sì che un'azienda con oltre 24mila dipendenti si comporti come una startup. Page e Brin sono stati a lungo ossessionati dal desiderio di mantenere Google agile e leggera. Uno dei modi in cui Page si sforza di avere sempre il polso della situazione di Google è il voler siglare ogni nuova assunzione (finora ne ha vagliate ben oltre 30mila). Per ogni candidato, si vede arrivare una versione compressa del pacchetto esteso creato dall'ufficio assunzioni dell'azienda: grazie a un software apposito, Page è in grado di vedere rapidamente i dati salienti. Ne riceve una serie ogni settimana e di solito nel giro di tre o quattro giorni

rispedisce il tutto con il suo parere.

Page ha poca pazienza nei confronti della burocrazia necessaria per mandare avanti la maggior parte delle grandi aziende. Nel 2007 si rese conto che avere un assistente facilitava il compito dei colleghi che avevano bisogno di organizzare delle riunioni con lui. Ma la situazione non gli garbava, spiega Page, «perché le riunioni che preferisco sono quelle in cui non ci si riunisce affatto». Così un giorno, Brin e Page si sbarazzarono brutalmente dei loro assistenti. Tutti quelli che volevano parlare con loro erano costretti a pedinarli e a tendergli degli agguati. Ma è davvero complicato riuscire ad acchiappare Page: è un maestro nell'arte di salutarti passandoti davanti in macchina e di liquidarti con dei che-bello-vederti mentre accelera lievemente il passo, lasciandoti a parlare con la sua schiena in allontanamento.

Da quando è tornato a capo di Google in molti si chiedono se Larry Page abbia sviluppato la tolleranza, la volontà e la grazia necessarie per assolvere ai compiti quotidiani di un ceo senza perdere le qualità che lo rendono unico. Schmidt sembra convinto che Page sia cresciuto. «Lui e Sergey non sono più bambini», mi ha detto all'inizio del 2010. «Hanno compiuto da un pezzo i trent'anni. Sono delle macchine da guerra quando si tratta di imparare e in dieci anni hanno accumulato tanta esperienza». Nel gennaio scorso, passando il testimone a Page, Schmidt è stato più preciso: «Larry è pronto», ha dichiarato. E qualche ora dopo si è spinto oltre, via Twitter: «Non c'è più bisogno della supervisione di un adulto!».

STEVEN LEVY

SCRIVE DI TECNOLOGIA DA QUASI 40 ANNI. VAI SU STEVENLEVY.COM PER SAPERE ESATTAMENTE DOVE E QUANDO.