



Università
di Genova

IANUA
SCUOLA SUPERIORE

CONSORZIO
IANUA

● K A N S O ●

RIFLESSIONI SU *L'ANIMA MEDITERRANEA*
La leadership come arte della guida

Andrea Granelli

Genova, 13 maggio 2026



Università
di Genova

IANUA
SCUOLA SUPERIORE

CONSORZIO
IANUA

SEMINARIO

LE SFIDE DEL CONTESTO

E LA LEADERSHIP MEDITERRANEA

RELATORE ANDREA GRANELLI

MERCOLEDÌ 13 MAGGIO 2026, ORE 17.00
AULA MAGNA, VIA BALBI 5

INDICE

- IL LIBRO
- IL CONTESTO: CAMBIA TUTTO
- PERCHÉ IL MEDITERRANEO?
- LA SAPIENZA MEDITERRANEA
- LA POTENZA GENERATIVA DELLA BELLEZZA
- LEADER o GUIDA?
- DA DOVE PARTIRE?

IL LIBRO

La copertina



La leadership tradizionale, erede delle business school anglosassoni, ha esaurito la sua spinta: accentra il potere, riduce i rapporti a performance, si affida a strumenti fragili e a conoscenze parziali. Ma un mondo che si muove così in fretta chiede altro. Non un leader che comanda dall'alto, ma una guida che accompagna, custodisce, apre strade. Una guida che intreccia ragione e sensibilità, competenza e ascolto; che mette al centro non solo i risultati, ma il senso, i legami, un futuro condiviso.

Anima mediterranea parte da qui: dal desiderio di guardare alla leadership con occhi diversi, quelli del Mediterraneo. Non semplice categoria storica o geopolitica, ma radice viva e matrice culturale plurale, capace di trasformare la diversità in ricchezza e la bellezza in forza generativa.

È una distinzione cruciale. Il leader è spesso un costrutto retorico, una proiezione collettiva. La guida è una presenza reale. Vive dentro i contesti, ne sente le tensioni. Sa quando tacere. Sa quando fermarsi. Sa che ogni decisione ha un peso ecologico, simbolico, umano. La guida non pianifica soltanto: discerne. Non impone: accompagna. Non controlla: si prende cura.

— Dalla prefazione di Antonio Spadaro S.I.



14,00 euro 9 781256 981034

Anima mediterranea

Elena Granata, Andrea Granelli

Elena Granata, Andrea Granelli **Anima mediterranea**

La leadership come arte della guida

Prefazione di Antonio Spadaro S.I.



Perché questo libro

Questo libro nasce dal **desiderio di riflettere sull'arte della guida**: la capacità di **intuire, ascoltare, comprendere, vedere, decidere, attivare**.

Intendiamo **mettere in discussione l'adeguatezza dei modelli di leadership prevalenti** – soprattutto quelli anglosassoni, ormai consumati – e creare le condizioni per far emergere **nuove modalità di pensiero e di azione**, più adatte alle sfide che la trasformazione del contesto ci impone.

Il nostro approccio vuole proporre uno **sguardo sul presente** per capire quali direzioni prendere, come agire, come pensare: in questo quadro, **non si tratta solo di ricercare il senso nel futuro e nelle nuove tecnologie**, ma di **ricostruire uno sguardo sul passato** che sia fecondo e non nostalgico e che ci consenta di rafforzare e rinnovare il **dialogo fra tradizione e innovazione**.

Troppo spesso, infatti, complice anche il ritmo frenetico della rivoluzione tecnologica - *in primis* quella digitale - la tradizione è stata considerata un retaggio del passato, un arroccamento di chi non vuole cambiare e guardare in faccia la realtà, simbolo di conservazione, un vuoto a perdere in un'epoca caratterizzata dalle "magnifiche sorti e progressive" o al contrario un mito da riproporre senza riflessività.

Gli autori



Gli autori



Il prefattore



Il libro *Anima mediterranea* – il logo e le recensioni

[Osservatore Romano](#) (Antonio Spadaro, 16 settembre 2025) | [Formiche](#) (28 settembre 2025) | [Harvard Business Review Italia](#) (Antonio Spadaro, ottobre 2025) | [Il Sole24Ore](#) (Antonio Spadaro, 9 ottobre 2025) | [Investire](#) (Antonio Quaglio, sett-ottobre 2025) | [Relazioni](#) (Antonio Spadaro, ottobre 2025) | Linked In ["Dalla poli-crisi alla perma-crisi"](#) (Massimiliano Frenza) | [MOB Magazine](#) (Andrea Giostra, 25 ottobre 2025) - [.pdf](#) | [Fatti Italiani](#) (redazione, 25 ottobre 2025) | [La 7 - Coffee Break](#) ed [estratto](#) (Andrea Pancani, 3 novembre 2025) | [Radio24 - "Un libro tira l'altro"](#) (intervista di Salvatore Carrubba, 9 novembre 2025) [estratto](#) | [Harvard Business Review Italia - dossier "Macrotrend"](#) (novembre 2025) | [Economy](#) (Sergio Luciano, novembre 2025) | [Agenda Digitale - estratto del libro](#) (13 novembre 2025) | [Forme](#) (novembre 2025) | [Formafuturi \(24 novembre 2025\)](#) | [Manager Italia](#) (intervista di Enrico Pedretti, 26 novembre 2025) | [Eco di Bergamo](#) (Giulio Brotti, 1 dicembre 2025) | [Repubblica - Affari e Finanza: Il Libro](#) (Marco Panara, 1 dicembre 2025) | [Direzione del personale](#) (dicembre 2025) | [Agenda Digitale - "Perchè l'IA ha bisogno della cultura umanistica: il modello Olivetti"](#) (3 dicembre 2025) | [Repubblica - Genova](#) (Alberto Diaspro, 8 dicembre 2025) | [Secolo XIX](#) (Licia Casali, 12 novembre 2025) | [Repubblica - Genova](#) (Alberto Bruzzone, 12 dicembre 2025) | [Primo Canale.it](#) (Dario Vassallo, 12 dicembre 2025) e [Primo Canale - PrimoGiornale](#) (12 dicembre 2025) | [RAI 3 - TGR Liguria](#) (Georgina Zapparoli, 12 dicembre 2025) | [Avvenire - Gutenberg](#) (19 dicembre 2025) | [Class CNBC - Outlook](#) (Andrea Cabrini, 22 dicembre 2025) | [DiCultHer - Culture digitali](#) (Carmine Marinucci, 2 gennaio 2026) | [Giornale di Brescia](#) (Stefano Zanotti, 2 febbraio 2026) | [RisorseUmane-hr](#) (intervista video di Fulvio Palmieri, 4 febbraio 2026) | [Vita](#) (Elena Granata ed Andrea Granelli, 3 marzo 2026) | [StartupItalia](#) (Elena Granata ed Andrea Granelli, 8 marzo 2026) |

Molte ... tipologie di recensioni

www.kanso.it

L'OSSERVATORE ROMANO

(5)Punti di vista

di un libro di Umberto Eco, "Il libro aperto", che parla di come il mondo è un libro aperto, come ogni cosa ha un suo senso, come ogni cosa è un libro aperto, come ogni cosa è un libro aperto...

Altri di questo libro di Umberto Eco, "Il libro aperto", che parla di come il mondo è un libro aperto, come ogni cosa ha un suo senso, come ogni cosa è un libro aperto...



di un libro di Umberto Eco, "Il libro aperto", che parla di come il mondo è un libro aperto...

Il libro "Anima mediterranea. La leadership corre oltre la guida" di una civetta sorvola il Mare Nostrum

di un libro di Umberto Eco, "Il libro aperto", che parla di come il mondo è un libro aperto, come ogni cosa ha un suo senso, come ogni cosa è un libro aperto...

di un libro di Umberto Eco, "Il libro aperto", che parla di come il mondo è un libro aperto, come ogni cosa ha un suo senso, come ogni cosa è un libro aperto...

di un libro di Umberto Eco, "Il libro aperto", che parla di come il mondo è un libro aperto, come ogni cosa ha un suo senso, come ogni cosa è un libro aperto...

di un libro di Umberto Eco, "Il libro aperto", che parla di come il mondo è un libro aperto, come ogni cosa ha un suo senso, come ogni cosa è un libro aperto...

di un libro di Umberto Eco, "Il libro aperto", che parla di come il mondo è un libro aperto, come ogni cosa ha un suo senso, come ogni cosa è un libro aperto...

di un libro di Umberto Eco, "Il libro aperto", che parla di come il mondo è un libro aperto, come ogni cosa ha un suo senso, come ogni cosa è un libro aperto...

di un libro di Umberto Eco, "Il libro aperto", che parla di come il mondo è un libro aperto, come ogni cosa ha un suo senso, come ogni cosa è un libro aperto...

09-OTT-2025

LA DRE

Quotidiano - Dir. Resp.: Fabio Tamburini

DATA STAMPA 44° Anniversario

Il Mediterraneo modello di valori condivisi e unificanti

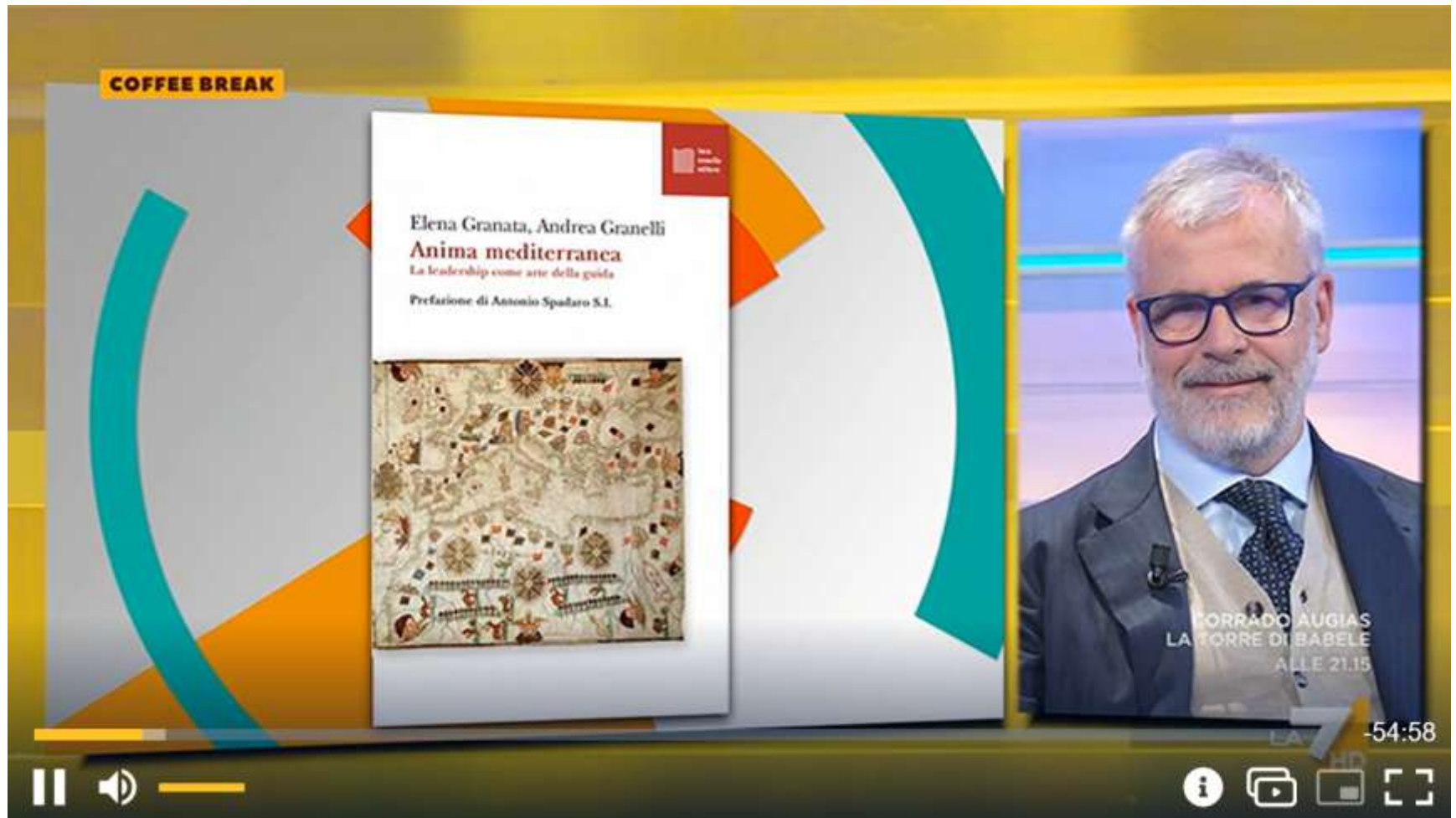
Il libro/3

Antonio Spadaro

Guerre, crisi energetica, transizione ecologica, Intelligenza artificiale. Il nostro tempo non è nuovo. È lungo, è complesso, è imprevedibile, ma si apre a un mare di convergenze e di sinergie che non si sono mai visti prima. È un tempo di grandi sfide, di grandi opportunità, di grandi speranze. È un tempo di grandi responsabilità, di grandi impegni, di grandi sogni. È un tempo di grandi ideali, di grandi valori, di grandi principi. È un tempo di grandi ideali, di grandi valori, di grandi principi. È un tempo di grandi ideali, di grandi valori, di grandi principi.

di un libro di Umberto Eco, "Il libro aperto", che parla di come il mondo è un libro aperto, come ogni cosa ha un suo senso, come ogni cosa è un libro aperto...

Molte ... tipologie di recensioni



... e presentazioni



IL LIBRO IN SINTESI ...

“Lasciamoci **guidare dalla sapienza** e ritorniamo a **fidarci** anche del nostro **cuore** e del nostro **intuito**, con l’auspicio di **riscoprire la potenza dell’umano** in un mondo sempre più pervaso dalla tecnica, dai dati e dagli algoritmi.”



IL CONTESTO: CAMBIA TUTTO

***NEVER NORMAL
& POLI-CRISI***







La sensibilità geopolitica di Papa Francesco

“ E oggi noi siamo in un mondo **in guerra, dappertutto!** Qualcuno mi diceva: “Lei sa, Padre, che siamo nella **Terza Guerra Mondiale, ma 'a pezzi'?**” ”

(Papa Francesco,
*Conferenza stampa,
18 agosto 2014**)



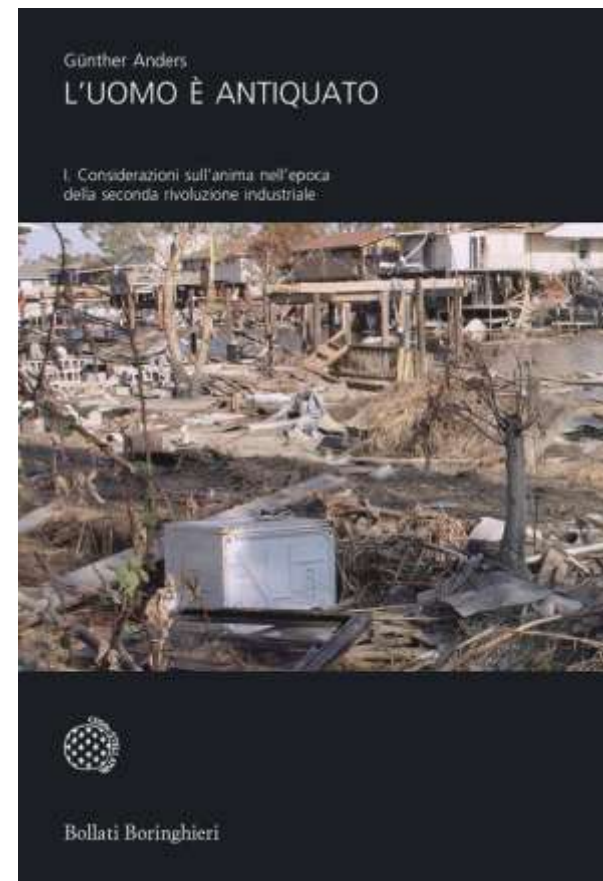
** di ritorno dal viaggio in Corea del Sud*

LA TECNOLOGIA FUORI CONTROLLO

L'innovazione tecnologica sempre più rapida ci fa sentire inadeguati

“ Ci sentiamo **inappropriati** (si consideri la difficoltà a stare al passo con il mondo galoppante del digitale). Patiamo altresì una sorta di **“vergogna prometeica”**, definita così dal filosofo **Gunther Anders**, allievo di Heidegger, al cospetto della **straripante perfezione delle macchine** e degli artefatti.

Questa inadeguatezza **viene costantemente sollecitata a essere superata**: dobbiamo diventare funzionali e perfetti come le macchine, adottando modalità duttili (superficiali!) nel cambiare rapidamente pratiche e ragionamenti. ”



Fabio Turchini: Formazione, apprendimento e realizzazione del sé (Relazioni: il futuro non è scritto, n.3)

“ Il **crescente dominio di scienza e tecnica** sta determinando il calo delle esperienze religiose e degli **atti vitali** [*Lebensakte*] ”



Fonte: Romano Guardini, *Lettera V 'La scomparsa dell'esperienza religiosa'* in *Lettere teologiche a un amico*

*... E POI L'IA e LE DIMENSIONI
PROBLEMATICHE DEL DIGITALE*

Mi occupo da tempo delle dimensioni problematiche e «non sostenibili» del digitale

2013



2017



2024





Due riflessioni recenti sugli aspetti critici dell'IA



Andrea Granelli:
*Intelligenza artificiale.
Un pharmakon fatto di
luce e ombre*



ALL'INTERNO

*Sul messaggio del Papa
per la 60ª Giornata mondiale
delle comunicazioni sociali*

**Per una tecnologia
in favore
del bene comune**

ANDREA GRANELLI A PAGINA 2

L'OSSERVATORE ROMANO

GIORNALE QUOTIDIANO POLITICO RELIGIOSO
Unusquisque suum  *Non parvolidemur*

ISSN 1120-1771 n. 42 (2022)

Casa del Vaticano

gestiti ed editi da



"Il boom dell'AI non piace alla gente"



Sam Altman, CEO di OpenAI, ha ammesso pubblicamente che **l'adozione dell'intelligenza artificiale** nella cultura e nell'economia è **"sorprendentemente lenta"**.

Jensen Huang, CEO di Nvidia, ha dichiarato in un podcast che **"la battaglia delle narrazioni" la stanno vincendo i critici dell'AI**, e che questo gli causa un dolore "estremo". Lo ha riportato il New York Times il 21 febbraio.

The true measure of AI progress



“I would say **we will quickly lose even the social permission to actually take** something like energy, which is a **scarce resource**, and use it to generate these tokens, if these tokens are not improving health outcomes, education outcomes, public sector efficiency, private sector competitiveness across all sectors.”

“We as even a global community **have to get to a point where we are using this to do something useful** that changes the outcomes of people and communities and countries and industries.”

Fonte: Satya Nadella, CEO of Microsoft (WEF Davos 2026)

***LE DERIVE DELLA LEADERSHIP
A TRAZIONE ANGLOSASSONE***

La crescente inefficacia del modello operativo ed educativo delle Business School anglosassoni

I **miti creati dalle Business School di stampo anglosassone** – alimentati dai valori della tradizione puritana – hanno oramai esaurito la loro potenza narrativa e la loro efficacia attuativa.

Il **management scientifico e l'ossessione per il dato** (che ha marginalizzato intuizione e fattori umani), il **taylorismo** (che ha sacralizzato standardizzazione ed efficienza), la **crescita-dimensionale-a-tutti-i-costi** (che non può adattarsi a tutti i contesti e tutte le tipologie aziendali), l'**innovazione disruptive** (che sconquassa, tagliando i ponti con il passato, e rischia di trasformarsi da mezzo in obiettivo fine a se stesso), l'**internazionalizzazione sfrenata** (non solo commerciale ma anche produttiva ... che ha fatto riemergere l'orgoglio identitario e nuove forme di sovranismo), l'**iper-finanziarizzazione** (che ha promosso i dividendi a indicatore principale del valore di un'azienda) e la **bellezza** considerata lusso e spreco stanno infatti mostrando il fianco e in molti casi stanno diventando svantaggi competitivi.

I nuovi **scenari competitivi** e una crisi sempre più pungente – con il suo portato di instabilità, ambiguità, e ritorno dei valori fondativi (anche come beni-rifugio per sentirsi più protetti) – ri-creano le condizioni per **valorizzare i fondamenti della storia, della cultura e del *modus operandi* nati tra le sponde del Mediterraneo**, con la loro ricchezza di diversità, tradizione sapienziale, valori comunitari, bellezza e design come fattori competitivi, cultura artigiana (prototipizzazione, manutenzione, km zero, ...), forte radicamento con i territori, innovazione spinta ma sempre nel solco della tradizione.

La formazione alla leadership è sempre meno adeguata

La **pura razionalità**, la **dipendenza dalla tecnica e dai dati** (oltretutto fotografia del passato e spesso manipolati), gli **indicatori finanziari come unica guida al successo**, gli **abissi retributivi tra chi sta in alto e chi in basso** nelle piramidi aziendali hanno oramai **reso fragili molte aziende**.

Concetti come **Familiarità, Sfera affettiva, Legame con il territorio, Cura** – particolarmente rilevanti per il mondo AIDAF – non sono materia insegnata nelle business school ... ma piuttosto elementi ancillari e tollerati dal mainstream economico.



Oltretutto **non basta essere abili nel business** per creare una storia di successo che **lascia il segno** nel territorio di appartenenza ... serve altro

La crisi degli MBA



MBA

“ *Is your master's degree **useless?*** ”

New data show a **shockingly** high proportion of courses are a **waste of money** (8 feb 2025)



2 nov 2025

Palantir Thinks College Might Be a Waste. So It's Hiring High-School Grads.

Palantir Thinks College Might Be a Waste. So It's Hiring High-School Grads.

Tech company offers 22 teens a chance to skip college for its fellowship, which includes a four-week seminar on Western civilization

Share A A Resize 1238

Listen (2 min) ⋮



Participants in Palantir Technologies' fellowship program, which recruits applicants without college degrees.

La profezia di Margaret Atwood è ormai una realtà



Il patriarcato, gli estremismi, la violenza, la Bibbia negli hotel ... la **deriva puritana**. 40 anni dopo, *"Il racconto dell'ancella"* non sembra più un romanzo distopico e la profezia di Atwood è ormai una realtà (set 2025)

Il pre-giudizio sul colore nato dalla religione



Pieter Saenredam:
*Interno della chiesa
di Santa Caterina a
Utrecht* (1636,
Oxfordshire, Upton
House)

È il modello di
chiesa puritana

La visione dell'arte mediterranea: multi-culturale, multi-stile ... e multicolor



La cappella Sistina a Roma

IL DISSOLVIMENTO DEL SOFT POWER USA

Il dissolvimento del soft power statunitense e il crollo del conseguente modello ideale di leader



Il dissolvimento del soft power statunitense

Nyt: Harvard pronta a pagare 500 milioni per l'accordo con Trump



(reuter)

Il presidente ha chiesto privatamente che Harvard paghi molto di più della Columbia

29 LUGLIO 2025 AGGIORNATO ALLE 11:26

La Columbia cede a Trump: pagherà 221 milioni di dollari per le proteste pro-Palestina

di Natasha Caragnano



(afp)

L'università, sotto pressione per le inchieste dell'amministrazione Usa e per il taglio ai sussidi, annuncia un accordo finanziario con il governo e che "si impegnerà inoltre a rispettare le leggi che vietano la considerazione della razza nelle ammissioni e nelle assunzioni e a ridurre l'antisemitismo e i disordini nel campus"

La tirannia è innanzitutto una mentalità autocentrata

“ L’unico **limite** al mio potere è la **mia moralità**,
non ho bisogno del diritto internazionale ”



Con 52 voti a favore e 47 contrari il Senato blocca Trump: passa la risoluzione che impedisce di intraprendere ulteriori azioni militari contro il Venezuela. L’ira del presidente contro i repubblicani ribelli. (9 gennaio 2026)

I valori statunitensi si svelano con i KPI

“ **Senza Nobel** non mi sento obbligato a pensare alla pace ”



Nella lettera indirizzata al premier norvegese, scrive che ora può pensare a ciò che è giusto e opportuno per gli Stati Uniti e “il mondo non è sicuro se non abbiamo il controllo completo e totale della Groenlandia”

Tutto, tutto, tutto è denaro

“ Non è follia
ciò cui assistiamo
oggi con Trump.
È la messa in pratica
di un **piano culturale**
chiaro, in cui **tutto** a
questo punto
si può comprare.
Anche **la pace** ”

(Stefano Zamagni)



Fonte: Intervista di Diego Motta su Avvenire (20 gennaio 2026)

Il divario assoluto creato dal tecno-capitalismo USA

Il record di Musk: il suo patrimonio schizza sopra i 500 miliardi

di Enrico Franceschini



▲ (afp)

Il primo ottobre, grazie a un rialzo delle azioni di Tesla e di altre società da lui controllate, ha bucato il tetto della ricchezza toccando una cifra equivalente a un quarto del Pil dell'Italia



L'ascolto è riservato
agli abbonati
premium

02 OTTOBRE 2025 ALLE 12:50

1 MINUTI DI LETTURA

I modelli del successo statunitense



Le «mogli» di Musk: alcune delle madri di figli di Elon Musk

Il nuovo «Ufficio della fede» della Casa Bianca



L'immagine «da Ultima Cena» postata sul profilo X della Casa Bianca: il presidente «benedetto» dai tele-predicatori del nuovo «Ufficio della fede» (Ansa, febbraio 2025)

I modelli del successo statunitense



Il Segretario di Stato Marco Rubio in TV durante il mercoledì delle ceneri 2025

Palantir vuole uccidere la democrazia?

Palantir Technologies non è semplicemente un'azienda di software. Per molti, rappresenta l'**incarnazione high-tech dello stato di sorveglianza**; per altri, è lo **strumento essenziale che protegge l'ordine occidentale**.

L'operato di Palantir, che fornisce **potenti strumenti di analisi dei dati** a agenzie di intelligence (come la CIA), apparati militari e forze di polizia, è il prodotto di una visione del mondo complessa e, a prima vista, contraddittoria.

Questa visione è radicata in correnti di pensiero diverse che Peter Thiel – una delle figure più enigmatiche e influenti della Silicon Valley – ha fatto sue: la filosofia mimetica di [René Girard](#), la profezia anarchico-capitalista de L'*Individuo Sovrano* e, più di recente, una profonda cornice *teologico-apocalittica*.

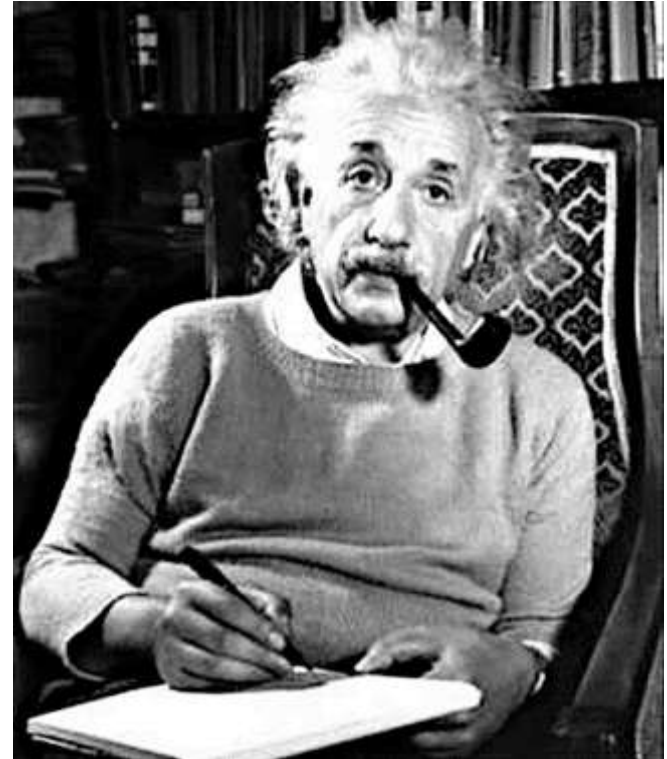
L'intreccio di queste idee non solo ha dato forma a Palantir, ma pone oggi una sfida radicale ai fondamenti stessi del consenso democratico.



SERVE UN RIPENSAMENTO RADICALE

“ Non possiamo **risolvere**
i nostri problemi
con il pensiero
che avevamo
quando **li abbiamo creati** ”

(Albert Einstein
e slogan di *Ideo*)



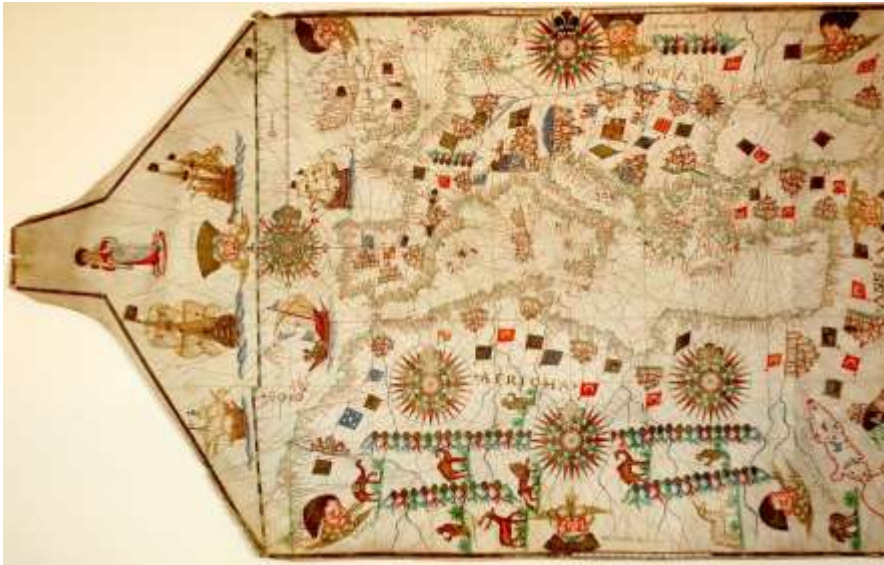
Il *caveat* di Camus

“Ogni generazione
si crede destinata
a **rifare il mondo**.
La mia sa
che non lo rifarà.
Il suo compito
è forse più grande:
consiste nell'**impedire**
che il mondo si distrugga”

(Albert Camus,
Il mito di Sisifo)



PERCHÉ IL MEDITERRANEO?



Domingo e Jaume Olives, Jaume: *Portolano del Mediterraneo* (1568, Napoli)



“Il Mediterraneo
è un **dispositivo
per creare civiltà**”

(Paul Valéry)

Fonte: Paul Valéry, *Projet d'organisation du Centre Universitaire Méditerranéen* (1933)

***L'ECOSISTEMA
PIÙ ANTICO***

Il Mediterraneo come universo

“

Che cos'è il Mediterraneo? mille cose insieme.

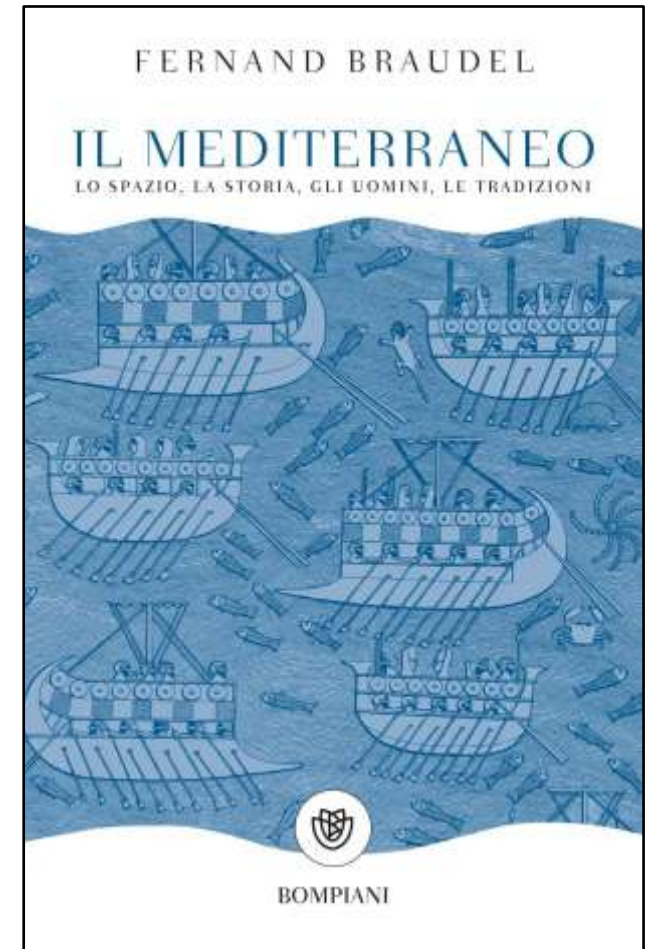
Non un paesaggio, ma innumerevoli paesaggi.

Non un mare, ma un susseguirsi di mari.

Non una civiltà, ma una serie di civiltà accatastate le une sulle altre...

il mare infatti, quale lo conosciamo e lo amiamo, offre sul proprio passato, la più sbalorditiva e illuminante delle testimonianze”

([Fernand Braudel](#),
Il Mediterraneo – Introduzione)



Italia, centro dell'ecosistema Mediterraneo



***UNO SPAZIO GENERATIVO
(... CON UN GENIUS LOCI)***

La somiglianza è potenzialmente più conflittuale della diversità

“ Ce qui caractérise la Méditerranée,
ce n'est pas la **diversité** mais la **similitude** ”

La similitudine facilita ciò che Sigmund Freud definisce il **narcisismo delle piccole differenze** (*der Narzissmus der kleinen Differenzen*)

Fonte: Cfr Paul Valéry, *Projet d'organisation du Centre Universitaire Méditerranéen* (1933)

“**Luogo di confluenza di contrasti e conflitti ciclicamente affioranti** il Mediterraneo, spazio fra le terre, unisce i popoli che lo circondano nell'affinità delle radici e nell'unità della sua storia. Una identità polare e composita, dunque, basata su fusioni, separazioni, intrecci, scambi, scorrerie, battaglie, che spesso tende, nonostante tutto, a ricomporsi, riconoscendo alla massa d'acqua un che di materno, che sfocia in una comune responsabilità. [...]

Il Mediterraneo è da tempo attraversato da uno dei più radicali conflitti della storia, che vede in aperta contraddizione e contrapposizione gruppi umani che hanno **radici comuni e parentele da riscoprire**. È il luogo dove un nuovo equilibrio potrebbe sorgere. La restituzione al Mediterraneo della **funzione baricentrica** delinea oggi nuove frontiere politiche e culturali da raggiungere puntando sugli aspetti positivi della globalizzazione”

Fonte: Paolo Portoghesi, Premessa a *L'Architettura del Mediterraneo. Conservazione, Trasformazione, Innovazione*

Un luogo iconico del Mediterraneo



La casa di Curzio Malaparte progettata da Adalberto Libera (1928-43) a Capri

I principali input all'amalgama italiana



Un diverso senso estetico

La **contrapposizione tra il figurativo e l'astratto**, attualizzata nell'arte moderna e contemporanea, trae infatti origine dalle **cruenti contese di carattere religioso** che avevano attraversato per secoli il Medio Oriente, le terre del Mediterraneo e anche il resto dell'Europa.

Il protrarsi di un conflitto implacabile, causa di guerre devastanti, era dovuto a **due opposti approcci al concetto del divino**:

- da un lato regnava la fede religiosa che dava sembianze umane all'ente supremo (**figurazione**),
- dall'altro imperava il credo iconoclasta che intendeva Dio come entità non raffigurabile (**astrazione**).



Fonte: Michelangelo Pistoletto, *La formula della creazione*

Il valore dei luoghi come cornice

“ [Smembrare il] museo di Roma [significa correre il rischio che] quelle statue antiche, così **spaesate**, così **strappate a quel contorno di oggetti di ogni genere che le fanno valere**, a tutti i confronti che rialzano la bellezza, perdano, sotto cieli stranieri, la virtù istruttiva che gli artisti **andavano a cercare a Roma** e che non ritroveranno in nessun'altra città d'Europa ”

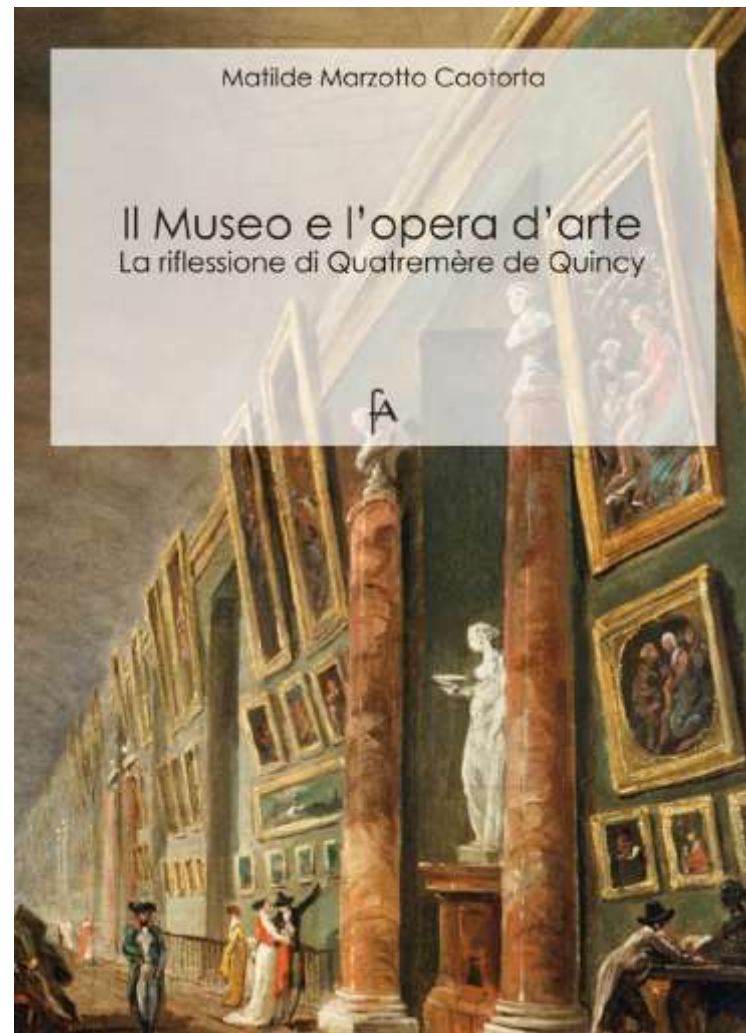
(Antoine Ch.
Quatremère de Quincy,
Lettere a Miranda, n.4).



Il valore dei luoghi come cornice

“ [Da Roma si sprigiona] quella virtù armonica tra tutti gli oggetti delle arti e il cielo che li illumina; e il paese che serve loro quasi da sfondo; quella specie di fascino che si comunicano le belle cose ”

(Antoine Ch.
Quatremère de Quincy,
Lettere a Miranda, n.4).



L'estetica mediterranea



L'odore della bouganvillee in fiore, il rumore delle onde del mare in lontananza, il sapore di un pomodoro maturo, la frescura del vento al tramonto quando il sole affonda nell'orizzonte. Nel 2020, erano questi gli elementi dell'estetica mediterranea protagonista del video di [Chanel Balade en Méditerranée](#) firmato da Massimiliano Bomba in occasione della presentazione digitale della collezione Cruise 2021 del brand. Il video girato a Capri era una celebrazione dell'estate mediterranea.

LA "RIPRESA" DEL GRAND TOUR

Le proposte in filigrana che emergono dal libro

Dietro il libro vi sono una serie di riflessioni progettuali il cui fine è:

1. Raccontare meglio e **far conoscere un'Italia meno nota al** grande pubblico ma ugualmente meravigliosa, unica ed ispirativa
2. Ripensare a dei **per-corsi formativi per il mondo del design, della creatività e della cultura** che siano – sulle tracce di un nuovo Grand Tour – maggiormente esperienziali e coinvolgenti
3. Valorizzare le campagne, i borghi le zone marine e trasformarle – grazie alla loro qualità abitativa, capacità di suggestione e concentrazione e alla rivoluzione digitale – in luoghi ideali per uno **smart work prolungato**



La tesi del libro

1. **Il Grand Tour sette-ottocentesco non è un retaggio del passato**, ma l'esempio forse più fulgido di un turismo autentico, che trasforma chi lo vive e porta ricchezza nei luoghi visitati.
2. **Emergono nuovi bisogni che alimentano i viaggi di formazione del XXI secolo** e sono disponibili nuove ricchezze – soprattutto legate alla tradizione imprenditoriale e scientifica che ha generato il celebre made in Italy – da integrare in un nuovo percorso educativo.
3. **I danni, spesso volutamente ignorati, del turismo di massa uniti agli effetti della pandemia** e del cambiamento climatico hanno superato la soglia critica e richiedono un ripensamento radicale del turismo, soprattutto in un Paese come l'Italia.
4. Sono, inoltre, a disposizione **nuovi strumenti per la progettazione dei luoghi**, in particolare il design dell'esperienza, e moltissime **innovazioni nel mondo digitale**, nella progettazione **architettonica**, nel **restauro**, nella realizzazione di **eventi** e nella **curatela museale** che potenziano in modo straordinario la fruizione dei luoghi dando nuova vita al **genius loci** che li caratterizza.
5. Ci sono, dunque, tutte le condizioni per **rilanciare un nuovo Grand Tour**, coerente con lo spirito del tempo e pensato per un nuovo tipo di classe in ascesa, la cosiddetta classe creativa, che chiede formazione, ispirazione, relazione.
6. Infine, questo rinnovato Grand Tour **si deve concludere naturalmente, come un tempo, a Roma.**

Il Grand Tour come occasione per ripercorrere ed estendere le molte narrazioni del Patrimonio custodito dall'Italia

Estendere la narrazione dell'Italia vista non solo come contenitore del Patrimonio artistico-culturale culla della classicità (*Italien als Land der Klassik*) ma anche come luogo dove si coglie in pienezza la nozione di **paesaggio** e quindi dove:

- la **cultura e la natura** dialogano e si complementano
- si scoprono le **molte forme dell'acqua**: Italia come Regno dell'acqua
- il **viaggio diventa interiore** e tocca dimensioni mistiche
- si sperimentano le **nuove forme dell'edificio religioso** post-conciliare
- si osserva il **dialogo fra l'arte contemporanea e la tradizione dell'arte religiosa** e liturgica
- i luoghi diventano **fonte di creatività e riflessione sistematica** (es. le biblioteche storiche)
- le **arti minori e i mestieri** diventano bellezza, ispirazione creativa e modello di vita
- il **cibo plasma i luoghi** non solo nelle coltivazioni ma anche nelle architetture
- si vivono **esperienze sinestesiche** immergendosi nei suoi paesaggi gestuali e sonori – dal linguaggio corporeo a Paese del bel canto
- perfino l'**incompiuto** assume valore e significato...

cogliendo anche il crescente contributo del **digitale** a questa narrazione.

LA SAPIENZA MEDITERRANEA



Anima mediterranea
sapienza, oltre la conoscenza



Una definizione di sapienza

La **sapienza è più della conoscenza**: è una sorta di **super-conoscenza** che aggiunge al know-how, alle tecniche, agli algoritmi, ai dati ... l'indispensabile intuizione, la sensibilità, l'etica, la curiosità, il piacere per la varietà, il pensiero critico, la capacità persuasiva, la conoscenza della storia ... in parole povere le *humanities*, le **capacità e sensibilità propriamente umane**.

La **sapienza è la legacy di un territorio**, la dimensione territoriale, sistemica del concetto di **legacy familiare, quel meccanismo in grado di** accumulare, conservare e rendere disponibile le esperienze, genialità e sensibilità degli **antenati virtuosi**, la **saggezza** dei **fondatori carismatici**.



Il contrario della sapienza

“ Alla sapienza si oppone la **STOLTEZZA**, che è di chi non si commuove neppure per ciò che fa stupire, e che consiste nell'**ottusità del cuore e del senso**; alla sapienza si oppone pure la **fatuità**, che consiste nella privazione totale del senso spirituale ”



Fonte: Tommaso d'Aquino, *Summa Theologica*, II, 2, 46



Sapienza verso intelligenza

“ **Be wise, not smart.**
Smart people
know what they want, but
wise people
know what they don't want.
Smart people use **brain**,
Wise people use **heart**.
Machines don't have heart,
only have chips ”

([Jack Ma](#), filantropo
e fondatore di Alibaba)





La sapienza, molto più della conoscenza

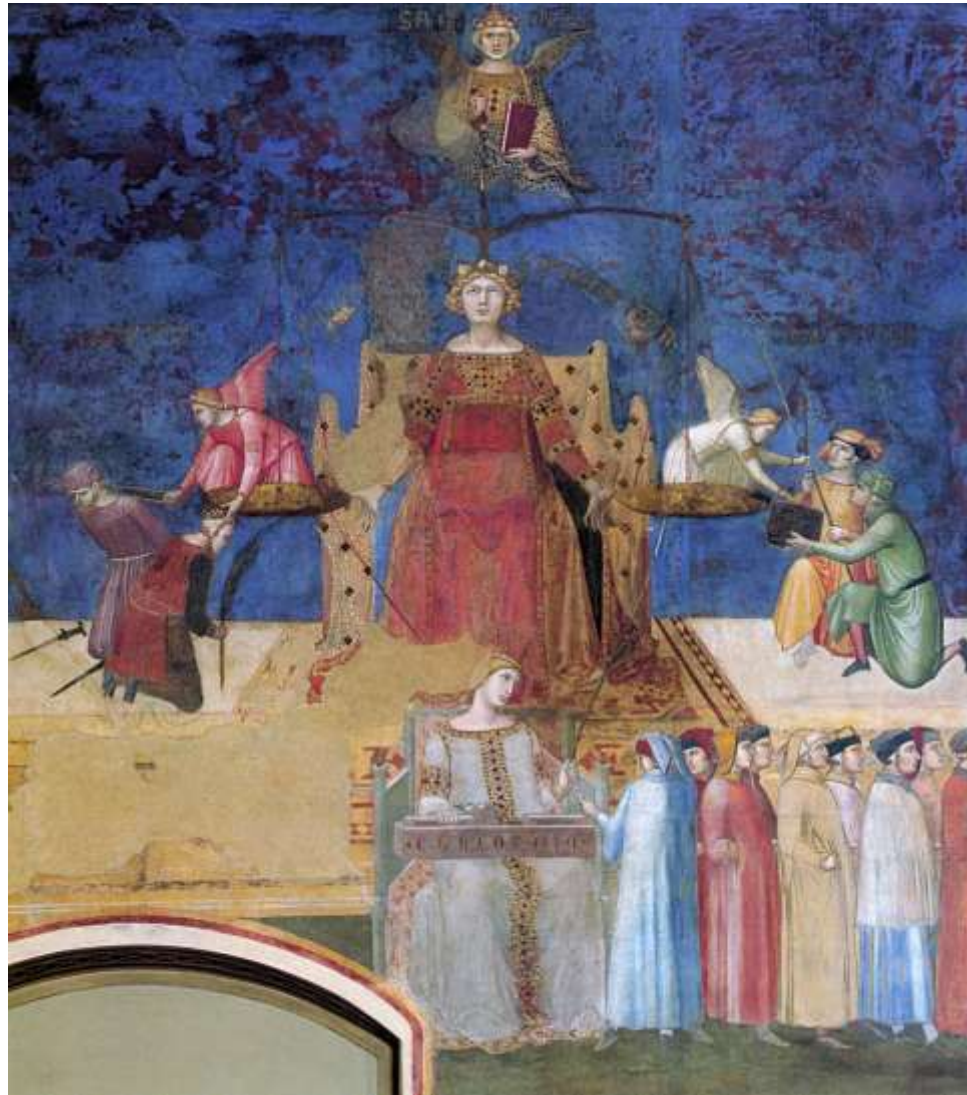
“Dov'è la **Vita** che abbiamo
perso vivendo?
Dov'è la **sapienza** che abbiamo
perso nella conoscenza?
Dov'è la **conoscenza** che abbiamo
perso **nell'informazione?**”

(T.S. Eliot, *Choruses*
from "The Rock", 1934)





La sapienza sovrintende la giustizia e crea concordia



Ambrogio Lorenzetti:
Allegoria del Buon Governo – Sapienza, Giustizia (non bendata) e concordia (1339, Siena, Palazzo Pubblico)

LA CIVETTA



La civetta di Atena/Minerva



La civetta di Minerva, che per la sua capacità di vedere nel buio è il simbolo della filosofia

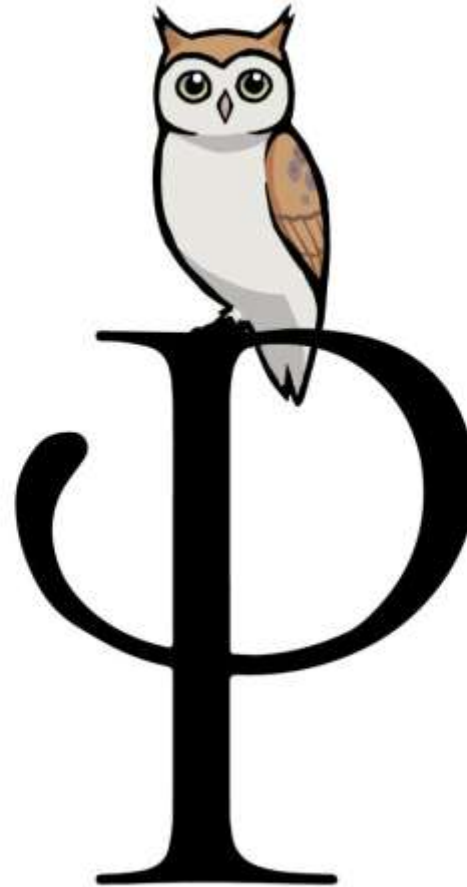


Il volo notturno della civetta





La sapienza e la filosofia come la sua disciplina



Lo sguardo della civetta – un'abilità in filigrana

La *civetta* è l'uccello che accompagna la dea della sapienza Athena/Minerva: volando di notte e con i suoi grandi occhi vede prima e meglio di tutti noi ... perché riesce sia a sondare le tenebre dell'animo umano che a vedere l'invisibile che ci circonda, il futuro che si sta manifestando. Il suo volto rotondo e i suoi grandi occhi richiamano la lettera *Phi*, con cui inizia la parola greca *philosophia* ... che vuol dire letteralmente "amore della sapienza".



Simboleggia tre pre-condizioni che il futuro leader deve possedere:

- 1. Sguardo interiore:** declina l'imperativo delfico «conosci te stesso». Come ci ricorda Caterina da Siena, «non si può essere buoni politici, se prima non si signoreggia se stessi. Coloro che non si governano non possono governare la città»
- 2. Sguardo al futuro:** «Se non si conosce il porto di approdo, nessun vento è favorevole» ricorda Seneca al suo mentore Lucilio. Senza visione del futuro ogni azione presente rischia di essere inefficace, se non addirittura vana.
- 3. Potenza del femminile:** il suo nome femminile ci ricorda la potenza del femminile, quella *metis* che la cultura greca affiancava al *logos* e di cui Odisseo era ricchissimo

***COMPRENDERE LA TECHNE:
L'ABILITÀ OLTRE LA TECNICA***



Sapienza come techne

La **sapienza** è una forma di *techne* è un **impasto indissolubile di metodo generalizzabile e abilità individuale.**

Techne, in greco antico, significa sia tecnica che forma d'arte. Infatti la parola indica sia il metodo (la **tecnica**) necessario per praticarla, sia il suo prodotto – tipicamente umano – che, quando è degno di nota, riesce a **superare il metodo stesso** (diventando **arte**).

Il semplice metodo crea virtuosi ...



... ma è l'impasto di *logos* e *pathos* che crea i grandi artisti



Yehudi Menuhin

Questo pittore padroneggia la tecnica ...



Pablo Picasso: Scienza e carità (1897, Barcellona, Museo Picasso)

**... ma diventa
il Picasso che conosciamo quando «rompe» il metodo**



Pablo Picasso: *Guernica* (1937, Madrid, Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía)

La *techne* è un impasto indissolubile di metodo generalizzabile e abilità individuale

Le soft skill sono *techne*, che in greco antico esprime due concetti fra loro collegati: sia tecnica che **forma d'arte**. Infatti la parola indica sia il **metodo** (la **tecnica**) necessario per praticarla, sia il suo **prodotto** che, quando è degno di nota, riesce a **superare il metodo stesso** (diventando **arte**). La complessità e ambiguità nel definire le soft skill e «crearle» dipende da due fatti:

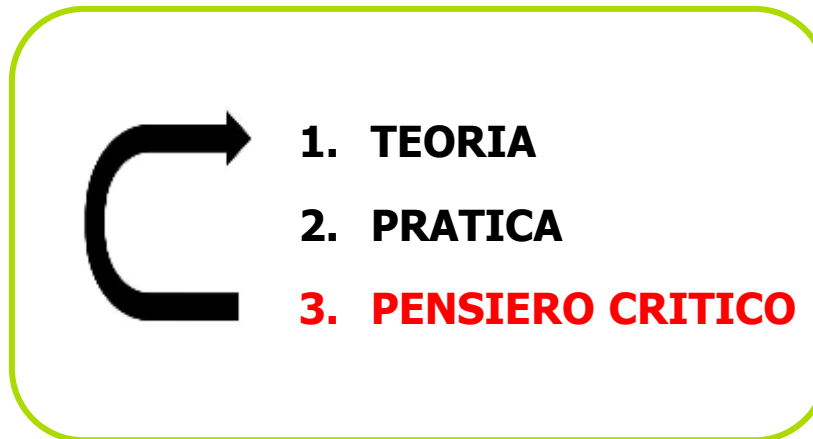
- perché designano sia un'**abilità spontanea** che una **competenza acquisita** con l'insegnamento.
- perché designano tanto una **semplice tecnica**, quanto all'opposto **ciò che nella creazione supera la tecnica** e si deve esclusivamente al genio del creatore.



[τέχνη]

Fonte: Olivier Reboul, *Apprendimento, insegnamento e competenza. Per una nuova filosofia dell'educazione*

Le soft skills sono delle *téchne* che richiedono pertanto uno specifico ciclo di «fabbricazione»



Per rafforzare e padroneggiare le soft skills bisogna **uscire dalla retorica della concretezza** e del *learning by doing*.

Non basta cioè studiare (poco) e sperimentare (molto) sul campo: bisogna – **per essere tra i bravi – studiare molto, riuscire ad avere anche intuizioni (che vanno oltre il sapere codificato)**, saper riflettere e **soprattutto** applicare il **pensiero critico** per arrivare a una nuova consapevolezza del fenomeno. Solo così si possono **modi diversi di fare ciò che si è sempre fatto**.

Il learning by doing è cioè necessario ma non sufficiente: gli animali imparano facendo ma poi non migliorano mai la tecnica acquisita; l'uomo invece ...



Non basta essere intelligenti, occorre essere geniali

“ **Genio y ingenio** [non basta essere intelligenti; occorre essere **geniali**].

I due perni attorno
a cui rifulgono le doti:
l'uno senza l'altro,
successo a metà.

Non basta
la **conoscenza**,
occorre **carattere** ”

(**Baltasar Gracián**,
Oracolo manuale)



***UN SAPERE
SAPIDO e GUSTOSO***

La dieta mediterranea



Il junk food statunitense



Saper gustare le cose «belle»

“ Perché **non è il molto sapere** che sazia e soddisfa l'anima, ma il **sentire e gustare** le cose internamente ”

(Ignazio di Loyola, *Esercizi Spirituali*, 2)

“ Il sapiente ha sviluppato **buon gusto per l'essenziale**, **ha** gusto per il bene e il bello, per ciò che all'uomo fa veramente bene.
Egli conosce anche il **sapore cattivo** e amaro del male ”

(Anselm Grün, *Leadership con valori*)

“L'uomo è
ciò che mangia”
(Ludwig Feuerbach,
Il mistero del sacrificio,
1862)



***IL FORMAT SAPIENZIALE...
OLTRE LE PILLOLE DIGITALI***

L'aforisma: un format educativo capace di cambiare il punto di vista

Con un **contenuto super concentrato, pura essenza, e "impacchettato" in modo che fosse memorabile** – cioè che non solo colpisse l'attenzione ma ne facilitasse il ricordo – i migliori aforismi riuscivano a **unire efficienza ed efficacia comunicativa**.

Ma vi aggiungevano anche il potere dell'**ethos**: quell'*ipse dixit* capace di disinserire la sospettosità e aprire le porte della fiducia.

Fraasi incandescenti e non riducibili, potenti e fulminei "**corto circuiti cognitivi e mentali**", se enunciate nel momento giusto potevano creare piccole ma potenti illuminazioni.

È istruttivo vedere il loro utilizzo fatto da Seneca nelle *Lettere a Lucilio* o da Montaigne nei *Saggi*, che arrivava addirittura a piegare ai suoi interessi narrativi.

Come ricorda [Erasmo da Rotterdam](#) nell'introduzione ai suoi *Adagiorum collectanea* – una selezione articolata e in continuo divenire di massime, detti, apoftegmi... – il poter disporre di una collezione di ben selezionata e organizzata di aforismi ci offre, a portata di mano, «**i venerandi segreti della filosofia [...] e il comportamento di una persona o di un popolo**».

Il format sapienziale: le forme brevi

Fin dalle origini, lo **stoicismo** era contraddistinto dal tentativo di influenzare il discepolo attraverso la meditazione di espressioni efficaci presentate in forma poetica o di sentenza. **Seneca** insiste specialmente sul **potere psicagogico della poesia**:

“ Non ti sembra che ciò [il rimprovero dei vizi] avvenga assai più facilmente, **quando tali affermazioni sono fatte dal filosofo**, quando ai precetti salutari si aggiungono versi, destinati a imprimerli con maggior efficacia, nell'animo degli ignoranti? ”

(**Seneca**, *Lettere a Lucilio*, 108)

Fonte: Pierre Hadot, introduzione al *Manuale di Epitteto*

La potenza degli aforismi

Il troppo stropia ([detto popolare](#))

Genio y ingenio ([Gracián Baltasar](#))

Leadership is about **Vision** not **supervision** ([Jack Welch](#))

L'**ISIS** dà una **ragione per morire** a chi non trova **ragioni per vivere** ([Francesca Ronchin](#))

Traduttori Traditori ([modo di dire degli editori](#))

Il cuore ha delle ragioni che la ragione non ha ([Blaise Pascal](#))

Il dolore d'aver perduto una cosa eguaglia il timore di perderla ([Seneca](#))

Tutto, o Lucilio, **dipende dagli altri**; solo **il tempo è nostro** ([Seneca](#))

Chi ha un **perché** nella vita può sopportare quasi ogni **come** ([Friedrich Nietzsche](#))

La potenza degli aforismi

“ Gli aforismi sono **corto circuiti cognitivi** che assicurano anche la ***memory stickiness***; creano **immagini evocative** e sono capaci di **avvicinare elementi** che **tendiamo a non associare** ”

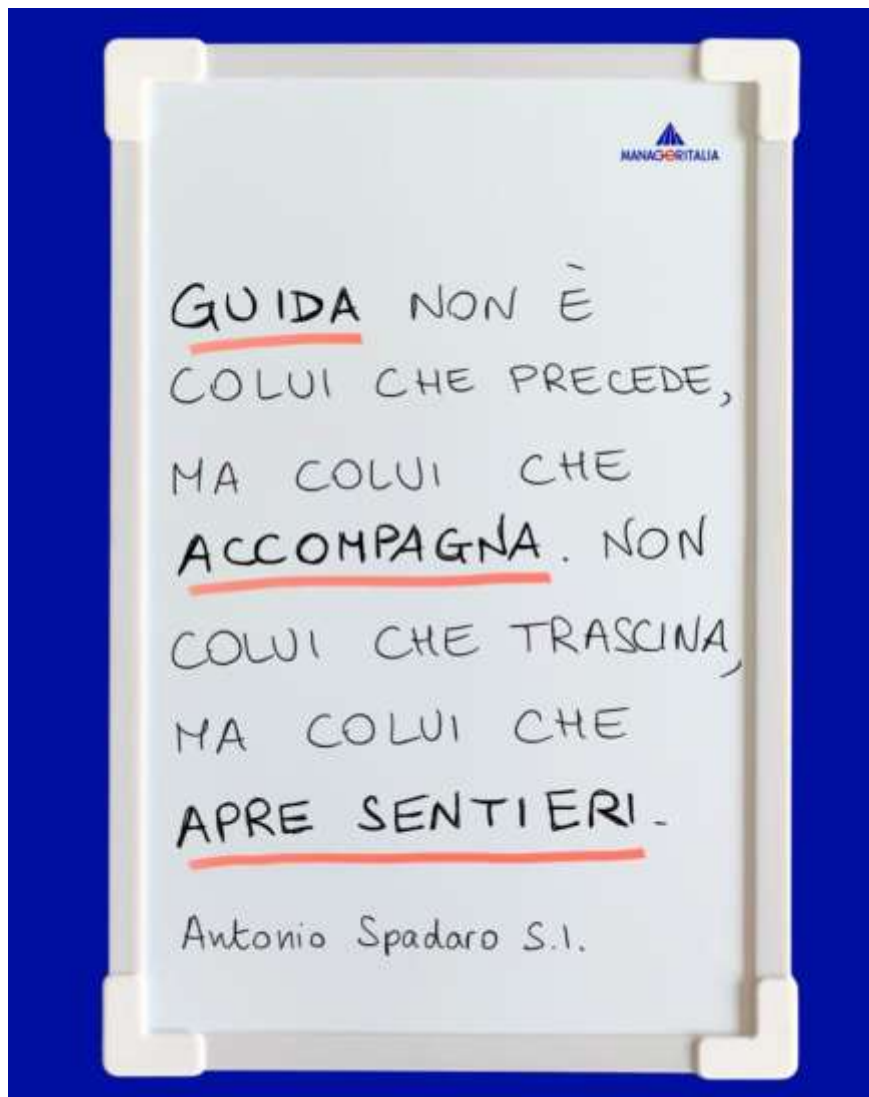
LEADER O GUIDA?

L'arte della guida

L'**arte della guida** è fatta di **misura, di attenzione, di cura**. Non c'è guida senza un'etica della presenza, senza una politica dell'ascolto.

Chi guida **non è colui che precede, ma colui che accompagna**. Non colui che trascina, ma colui che apre sentieri.

L'arte della guida



L'uomo solo al comando



Max Papeschi: *Verily, verily, I say unto you, that one of you shall betray me* (2018)

La guida che si lega alla squadra



La leadership come arte della guida

*È una distinzione cruciale. Il **leader** è spesso un costrutto retorico, una proiezione collettiva.*

*La **guida** è una presenza reale. Vive dentro i contesti, ne sente le tensioni. Sa quando tacere. Sa quando fermarsi. Sa che ogni decisione ha un peso ecologico, simbolico, umano.*

La guida

*non pianifica soltanto: **discerne**;*

*non impone: **accompagna**;*

*non controlla: si **prende cura**.*

— Dalla prefazione di Antonio Spadaro S.I.



DA DOVE PARTIRE?

Kit di self-improvement della sapienza per manager in cerca di una nuova occupazione

- 1. Rafforzare le soft skill mediterranee:** digilità, arte retorica ... e sensibilità geopolitica
- 2. Dare sfogo alla curiosità creatrice:** arte, design e artigianato
- 3. Creare consapevolezza sull' *hic et nunc*:** time & space awareness

Facendo emergere il ***femminino***, l'intelligenza emotiva e il pensiero critico



Ri-generare il percorso educativo di manager e imprenditori, integrandolo con la sapienza mediterranea



UNLEARN (competenze e valori da cancellare)

1. Considerare il **tempo** in modo esclusivamente quantitativo
2. Non porre nessun **limite** all'agire umano
3. Non tenere conto del valore e del possibile contributo del **genere femminile**
4. Gestire i **dati** solo in modo analitico
5. Considerare irrilevante la tipologia e specificità dei **luoghi**
6. Ignorare la **cornice storica** e la **prospettiva geopolitica** entro cui si inserisce l'agire aziendale
7. Pretendere **cambiamenti** radicali e improvvisi e non incrementali e nell'alveo della tradizione

Prima le arti liberali e poi quelle professionali



Senza solide fondamenta, nessuna competenza pratica e professionale è solida e si ancora in profondità al sè

Se poi si vuole cambiare mestiere (per desiderio o forza maggiore) e dalle arti liberali che si parte, incominciano a ricombinare alcuni fatto per accogliere al meglio la nuova competenza. In loro assenza si deve ripartire da capo.

Perché «arti liberali»?

«La **tradizione occidentale dell'istruzione liberale** crebbe nell'atmosfera libera della città-Stato greca e il suo scopo era di formare gli uomini a essere buoni cittadini e cioè 'cittadini socratici', ossia individui capaci di riflettere, criticare le abitudini e le tradizioni, e discutere insieme ai loro concittadini gli argomenti *pro* e *contra* una data decisione» (Martha Nussbaum, *Quattro modelli di filosofia politica*)



Andrea Bonaiuti (XIV sec): *Arti liberali*
(Cappellone degli Spagnoli a Firenze)

Liberale in quanto **formava l'uomo libero** in quelle «arti liberali» che erano essenziali per l'esercizio della funzione a lui confacente: soprattutto, l'arte di parlare e di persuadere, una conoscenza esatta del valore delle parole e una comprensione delle leggi del pensiero e delle regole della logica.

Ma liberale anche perché **ci libera da pregiudizi e stereotipi**. Come hanno osservato Jay Heinrichs e David Landes (www.arguelab.com): «*Rhetoric offers intellectual liberation: freedom from the prejudices and constraints of small minds and tribal instincts. That's why we call it a "liberal art". It liberates*».

Charles De Gaulle, commentando cosa **Aristotele** potesse aver “insegnato” – come precettore – ad **Alessandro il grande**, osservò:

«La **potenza dello spirito** implica una diversità che non si trova nella pratica esclusiva del mestiere ... La **vera scuola del comando è nella cultura generale**. Attraverso di essa, il pensiero è messo in grado di esercitarsi con ordine, di **distinguere nelle cose l'essenziale dall'accessorio**, di **cogliere gli effetti e le interferenze**, in definitiva di elevarsi al livello in cui gli insiemi si configurano nel loro complesso senza pregiudicare la percezione delle sfumature.

Non si diventa un **condottiero illustre** se non si possiede il gusto e il sentimento del **patrimonio dello spirito umano**. **In fondo alle vittorie di Alessandro, si ritrova sempre Aristotele**»

(Olivier Reboul, *Introduzione alla retorica*)



L'intelletto senza *agudeza* vale poco

“ Un **ragionamento
privo di frecciate
e motti di spirito**
è un sole senza luce
e senza raggi ”

(Baltasar Gracián,
*L'acutezza e l'arte
dell'ingegno*)





Il cuore della sapienza mediterranea

Senso del limite e del proprio agire

Un'**innovazione**
centrata sull'uomo



L'**arte** e il valore
della bellezza

La **parola** e
il **senso critico**

Il valore del **tempo**

La cura e il
design **dei luoghi**

- Geo-**storicizzare** eventi, persone e innovazione
- Radicarsi nei **luoghi** e dentro **reticoli sociali**
- Attingere alla **Metis**: femminile, astuzia, ambiguità
- Mescolare la **lingua madre** con la **lingua padre**

RIASSUMENDO ...



Riassumendo

1. **Il modello anglosassone della leadership** è oramai inadeguato a cogliere le sfide della complessità e della permacrisi e inadatto al contesto mediterraneo
2. **La sapienza** integra e complementa la conoscenza
3. La **sensibilità estetica** e la **conoscenza artistica** fondano e plasmano l'essere umano
4. **Apprendere, ricordare e condividere** con efficacia richiede una revisione dei modelli formativi e una rifondazione antropologica
5. La **tecnologia** è un *pharmakon* ed è troppo importante, critica e ambigua per essere gestita con i soli saperi tecnici
6. Le **soft skill** sono centrali nell'era della tecnica e non sono per niente soft
7. L'**arte retorica** va oltre la semplice comunicazione: la parola fonda l'essere umano e il pensiero critico lo rafforza e lo difende



Via Aurelia antica 286
00165 Roma

info@kanso.it
segr. +39 334 964 8434



andrea.granelli@kanso.it

<https://agranelli.net/>