



Gianfranco Dioguardi

NUOVE ALLEANZE PER IL TERZO MILLENNIO

**Città metropolitane
e periferie recuperate**

Presentazione di Giulio Giorello

Organizzazione, Persone e Tecnologie

FRANCOANGELI

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



FRANCOANGELI - FONDAZIONE IRSO

Collana Organizzazione, Persone e Tecnologie

La collana della Fondazione Irso Istituto di Ricerca Intervento sui Sistemi Organizzativi diretta da Federico Butera fin dal 1980 pubblica ricerche, studi, saggi che hanno per oggetto la relazione fra organizzazione, persone e tecnologia. Questi lavori si ripropongono di identificare nuovi paradigmi di organizzazione e di lavoro che generino innovazione, produttività e qualità della vita di lavoro e che propongano esperienze nuove di gestione del cambiamento che coinvolgano a fondo le persone.

Collana diretta da **Federico Butera**

Comitato scientifico:

Sebastiano Bagnara (Università di Sassari), **Emilio Bartezzaghi** (Politecnico di Milano), **Federico Butera** (Università di Milano Bicocca), **Federico M. Butera** (Politecnico di Milano), **Bruno Dente** (Politecnico di Milano), **Gianfranco Dioguardi** (Politecnico di Bari), **Giorgio De Michelis** (Università di Milano Bicocca), **Bruno Lamborghini** (Università Cattolica), **Paolo Perulli** (Università del Piemonte Orientale), **Angelo Pichierri** (Università di Torino), **Gianfranco Reborà** (LIUC Castellanza)

I titoli pubblicati nella collana sono sottoposti a referaggio

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

Organizzazione, Persone e Tecnologie

Gianfranco Dioguardi

NUOVE ALLEANZE PER IL TERZO MILLENNIO

**Città metropolitane
e periferie recuperate**

Presentazione di Giulio Giorello

FRANCOANGELI

Avvertenza

Il presente lavoro è stato svolto anche per conto della DNORD Srl nell'ambito delle sue attività di ricerca e sviluppo, di collaborazione e di consulenza per la Italiana Costruzioni Spa.

La ricerca si è avvalsa del patrimonio imprenditoriale e culturale della Fondazione Gianfranco Dioguardi.

In copertina: Umberto Boccioni, *Il mattino*

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore.

L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito

www.francoangeli.it

A Carla:

*“l’Alba
ditirosata in Oriente sorse”.*
(Pindemonte-Omero, *Odissea*, IX, 714, 715)

*“Aurora che, ogni mattina,
ricostruisci il mondo”.*
(Marguerite Yourcenar, *Il tempo, grande scultore*)

*“Mi porteranno gli anni
Chissà quali altri orrori,
Ma ti sentivo accanto,
M’avresti consolato...”.*
(Giuseppe Ungaretti, *Giorno per giorno*)

A MATERA

Capitale Europea della Cultura 2019
antica città della memoria proiettata nel futuro
propositrice di nuove alleanze
fra cultura del sapere e cultura dell’intraprendere.

Matera che ha saputo interpretare il “restauro”
esaltando la tradizione orientandola ai fasti della postertà.
(Gianfranco Dioguardi, novembre 2014)

Indice

Presentazione , di <i>Giulio Giorello</i>	pag. 9
Prologo per epigrafi	» 19
1. Introduzione	» 23
2. Rinascimento prossimo venturo	» 29
3. Rivisitando l’Illuminismo	» 39
4. Suggestioni per una impresa nuova	» 49
5. Fondazioni culturali: un ruolo imprenditoriale	» 53
6. Innovare la tradizione: il caso “edilizia”	» 57
7. I giovani e l’innovazione	» 67
I giovani per la crisi	» 67
Immaginazione giovanile verso l’imprenditorialità	» 70
Immaginazione verso Innovazione: una possibile sperimentazione	» 73
8. Innovare la cultura: la frontiera “territorio”	» 77
9. “Cultura Nuova” per l’impresa	» 85

Le tre culture d'impresa	pag. 85
Storia	» 87
Scenario classico	» 88
Cambiamento	» 91
Innovazione	» 92
Evoluzione delle imprese	» 93
Scenario attuale	» 99
“Impresa Rete”	» 102
Impresa e territorio	» 105
10. “La ricerca non ha fine”: ipotesi per nuove alleanze	» 107
Ipotesi di lavoro	» 110
Allegato	
Ipotesi su di un possibile “Protocollo d’Intese” per costituire una nuova alleanza per la ricerca in ambito culturale e imprenditoriale	» 113
Epilogo per “non” finire	» 119
Appendice	
Su di un processo di intervento sostenibile nel settore edilizio	» 123
La Fondazione Gianfranco Dioguardi	» 133
Bibliografia	» 145
Indice dei nomi	» 169

Presentazione

di Giulio Giorello

Scienza e mutamento

Stando a Dione Cassio (*Storia Romana*, Libro XLVII, 49, 2), prima di farsi uccidere da uno dei suoi accoliti, a Filippi Marco Bruto avrebbe esclamato, citando Euripide: “O misera virtù, eri solo una parola, e io ti adoravo come una cosa reale. Ma tu eri schiava del caso”. Questa disillusa confessione di un grande sconfitto avrebbe ispirato più di una variazione, da Dante a Machiavelli, per non dire di Leopardi (nel suo *Bruto minore*). Se la provvidenza del “Sommo Giove”, ovvero del trinitario Dio cristiano (due figure elegantemente identificate in *Purgatorio* VI, 118-119), segue schemi del tutto incomprensibili per la mente umana (*ivi*, 121-123), ha ancora senso farvi appello nelle cose del mondo? Nel capitolo XXV del *Principe* di Machiavelli sembra che quello stesso “Sommo Giove” se ne sia andato dove meglio gli pareva, lasciandoci nelle mani di una Fortuna indifferente a qualsiasi umano progetto, fosse di oppressione o di emancipazione. Lo stesso Segretario fiorentino era stato colto dal dubbio se, dopo tante massime circa la virtù politica, non fosse più saggio limitarsi a “lasciarsi governare dalla sorte”. Consapevole che questo esito rinunciatario avrebbe potuto minare alla base tutti i modelli d’azione proposti nello stesso *Principe*, Machiavelli ricorreva allora alla sua audace tesi per cui il caso fa la metà, e tocca a noi fare il resto; e questo “perché il nostro libero arbitrio non sia spento”! Il gioco della sorte è come uno di quei fiumi “che quando si adirano” tutto travolgono nell’“impeto loro [...] dannoso [e...] licenzioso”.

Approvereste degli uomini che, “quando sono tempi quieti”, non provvedono in anticipo a quei “ripari e argini” che almeno potranno contenere l’inondazione, al momento in cui arriverà?

Così si gioca la partita tra *fortuna* e *virtù*, ovvero tra progetto umano e contingenza del mondo¹. Il grande tema su cui sono ritornati a riflettere tanti ingegni del Novecento come Jacques Monod e Ilya Prigogine, così cari all’autore di *questo volume*, Gianfranco Dioguardi. È la mutevolezza del mondo, la machiavelliana “variazione delle cose” che spiega come le strategie umane possano sempre venire trasformate in condotte di scacco. Ma questo non significa che si debba smettere di (cercare di) capire per lottare e di lottare per capire. L’impresa tecnico-scientifica era un modello di questo “titanico” atteggiamento – di questa incessante *fatica di Sisifo*, per dirla con il pregnante titolo di uno dei più intensi saggi di Camus – già nell’analisi politica di Machiavelli². Con il dispiegarsi della nostra comprensione della natura (affari umani inclusi) e di intervento tecnologico nell’ambiente, si è via via palesato un apparente paradosso: alla *sfida del cambiamento* (per usare un’espressione cara a Dioguardi) quell’impresa risponde cambiando se stessa, in un processo di ristrutturazione permanente.

Agli inizi del Novecento Giovanni Papini tesseva l’elogio di coloro che preferiscono “verità provvisorie, ma operanti” all’ebbrezza degli assoluti. Sulla scorta di James e di Dewey, definiva questo modo di vedere *pragmatismo*. Non molto tempo dopo, il matematico Bruno de Finetti non esitava a parlare esplicitamente di *relativismo*; citava le rivoluzioni scientifiche del passato e del (suo) presente, come il caso di Copernico e di Galileo, ma anche quello di Einstein: a prescindere dai singoli contenuti, “relativistico è lo spirito informa-

¹ Questa stessa tematica è ripresa in chiave squisitamente laica da Gianfranco Dioguardi, per esempio nel suo *Al di là del disordine. Discorso sulla complessità e sull’impresa*, CUEN, Napoli, 2000, pp. 63 e ss., ove la dittatura del caso per l’autore può essere sfumata, nel mondo del vivente e dello stesso consorzio umano, “mediante programmi che con un processo continuo di *feedback* aggiornino costantemente la conoscenza dei fatti proiettandoli finalisticamente verso il futuro. Su tale processo influiranno azioni non conosciute e quindi non prevedibili, e si riaffermerà così l’azione del caso, sia pur in maniera più limitata poiché si sarà ristretto il dominio temporale di studi e di intervento”.

² Come mostrato nell’esauriente e documentatissimo volume di L. Zanzi, *Il metodo del Machiavelli*, il Mulino, Bologna, 2013.

tore, anche se inconscio, anche se nascosto, anche se rinnegato”. Così nel suo capolavoro *Probabilismo* (1931). E nel successivo *L'invenzione della verità* (originariamente del 1934, ma pubblicato solo nel 2006 grazie all'interesse della figlia Fulvia presso l'editore Raffaello Cortina, Milano) precisava che quello stesso “spirito informatore” giovava a

“sconsigliare l'inutile imprudenza di farsi garanti di una certa concezione per tutta l'eternità, quando il domani può smentirla, e quando il suo successo dipende dall'intrinseca sua capacità di affermarsi e durare in un certo periodo, capacità che non si può modificare, come con un colpo di bacchetta magica, con il semplice espediente di conferirle la qualifica di ‘verità assoluta’”.

Conseguentemente, la stessa teorizzazione del “metodo scientifico” non può non tener conto del carattere mutevole di questo suo bizzarro oggetto di studio (come soleva dire Karl Popper, insegnare *metodologia* è insegnare una disciplina inesistente): di fatto, i ricercatori danno prova di un “opportunismo” (il termine è del grandissimo matematico, fisico e tecnologo Jules-Henri Poincaré) che non può che sconcertare i rigidi cultori di una Ragione che pretenda di fornire norme ideali eterne alle più diverse pratiche umane. Diciamo subito che le due grandi costellazioni culturali che Dioguardi considera termini di riferimento privilegiati in *questo volume* – il Rinascimento e l'Illuminismo – hanno potentemente contribuito all'abbandono di quella concezione sterile della razionalità. Per parafrasare una battuta di Paul Feyerabend: *Addio alla Ragione*, ma in nome delle *ragioni*. E con ciò scopriamo che il tanto deprecato relativismo (che ovviamente non si appiattisce sulla banalità per cui “tutto è relativo”) non rappresenta una fine, bensì un inizio: si tratti di scienza, ma anche di etica e persino di religione, esso infatti invita a considerare con mente aperta le possibili alternative, concedendo alle opinioni e alle forme di vita più bizzarre “il diritto a una pubblica difesa”. Sono sempre parole di Feyerabend, che sottolineava come giudici delle questioni più controverse non dovrebbero essere élite di potenti o di presunti “esperti”, ma cittadine e cittadini che soli “devono avere l'ultima parola nel decidere ciò che [...è] utile o inutile per la società”. In questa formulazione, al termine *relativismo* si affianca abitualmente

l'aggettivo *democratico*. Resta aperto, però, il problema, anche per un relativista, di come possano essere salvaguardate le alternative a ciò che è stato “democraticamente” deciso...

Il divenire urbano

“Una città intera che scompare, un'altra città intera che sorge, e poi scompare pure quella: un'altra che sorge, e passa. Case, file di case, strade, miglia di marciapiedi, mattoni accumulati, pietre. Passano in altre mani. Questo proprietario, quello [...]. Ammassati nelle città, logorati generazione dopo generazione. Piramidi nella sabbia. Costruite a forza di pane e cipolle. Torri rotonde. Il resto detriti, sobborghi spuntati qua e là, costruiti con materiali scadenti, le case fungo di Kerwan, costruite col vento. Riparo nella notte”.

Dedico a Gianfranco Dioguardi³ la riflessione del moderno *Ulisse* tratta da quello che è il mio libro preferito. Joyce, in queste brevi righe, delinea la sorte degli odierni agglomerati urbani, sospesi in un

³ Affascinato com'è dal *Gioco del caso* (come recita il titolo di un suo volume, pubblicato da Sellerio, Palermo 1987), Dioguardi dovrebbe presumibilmente apprezzare l'immagine dello scrittore irlandese che mostra la città come l'esito di un sistema fisicamente deterministico, ma allo stesso tempo caotico, data la molteplicità delle variabili che intervengono nel processo in modo non lineare. Colgo l'occasione, comunque, per sottolineare due punti che nei miei ricordi di ragazzo mi accomunano con le esperienze di Gianfranco: il piacere per i fumetti e la curiosità per le pagine delle enciclopedie. Scrive Dioguardi in *Viaggio verso Utopia e altri scritti di bibliofilia*, edizioni Rovello, Milano 2008: “D'altra parte devo proprio ai fumetti l'insegnamento a privilegiare la sintesi nell'esposizione dei fatti, la qual cosa mi è stata molto utile sia nella mia vita scolastica sia nell'ambito professionale [...]. Questa [...] consuetudine alla sintesi mi fu inculcata in giovanissima età anche da un'altra frequentazione intellettuale [...], la consultazione e la lettura di voci di varie enciclopedie che accompagnarono i miei primissimi anni di apprendimento culturale” (p. 95). Anch'io amavo scartabellare i volumi delle varie enciclopedie posti in bell'ordine sugli scaffali della biblioteca dei miei genitori, e come Gianfranco mi piaceva Topolino con “tutti gli altri personaggi di contorno, fra i quali [...] il signor Tubi” (p. 97). Per altro, ritornando in età matura sulla figura di quel bizzarro imprenditore del crimine (ma dotato di una sua paradossale eleganza) che copre le sue imprese illegali sotto l'“onesta” professione di idraulico, sono riuscito a cogliervi un nesso non banale tra immaginazione e innovazione: lo stesso che motiva non poca ricerca scientifica (sia lecito il riferimento a P.L. Gaspa, G. Giorello, *La scienza tra le nuvole. Da Pippo Newton a MrFantastic*, Raffaello Cortina, Milano, 2007, in particolare p. 1).

fragile equilibrio (“il vento”) tra centro e periferia (i “sobborghi” che Ulisse-Bloom percorre e contempla con lucido disincanto).

In un bell’intervento pubblicato un ventennio fa presso Sellerio – *Il museo dell’esistenza* (1993) – lo stesso Dioguardi prendeva di petto quel degrado urbano che faceva sì che “le città degli individui” si rivelassero sempre più come “propense a esprimersi contro i cittadini piuttosto che a determinare le condizioni ottimali per la loro esistenza”. In questa incessante trasformazione gli appariva velleitario ricorrere ai soliti piani urbanistici, buoni al più “per quei momenti storici in cui gli agglomerati urbani avevano caratteristiche piuttosto stabili”. Ma nel caso di processi in perenne assestamento, in funzione di realtà che mutano quotidianamente, il *piano* stesso deve diventare *processo*, strutturato in modo da “impedire che il nuovo diventi subito antico, cioè [...] caratterizzato da precoce obsolescenza. In altri termini, oggi ‘la città non va soltanto progettata o costruita’; deve essere anche destinataria di un’incessante opera di manutenzione nel senso più ampio del termine”. E proprio le desolate periferie diventano il banco di prova dell’intelligenza che comprende il cambiamento della volontà che decide l’intervento (Dioguardi ama citare, anche nel *presente volume*, l’intuizione di Carlo Cattaneo, che sottolineava come “la volontà [fosse] principio di ricchezza quanto l’intelligenza”). Non si tratta di pianificare dall’alto la forma che una qualche autorità vuole imporre alla vivente realtà urbana, ma di restaurare e ristrutturare la “Babilonia” che si è prodotta nel corso del tempo, muovendo non da astratti principi ideologici, ma dal concreto delle migliori scienze e tecniche disponibili. Per questo la proposta di Dioguardi è insieme rinascimentale e illuminista, per l’enfasi rispettivamente sull’immaginazione creativa e sulla innovazione fatta con grande “spirito di intrapresa”, come era già il grandioso tentativo dell’*Encyclopédie* di Diderot e d’Alembert.

È sotto questo profilo che Dioguardi prospetta “una nuova alleanza”, fin dal titolo del *volume*. E si tratta di un’alleanza per lo meno triplice: essa concerne, in primo luogo, il rapporto tra natura e tecnica, perché mira a delineare sviluppi sostenibili; in secondo luogo, tra centro e periferia, perché quei “sobborghi” di cui parlava il protagonista di *Ulisse* sono a loro volta dei centri, quando si sia acquisita la consapevolezza che in un universo senza più margine il centro può

essere in ogni punto, in quanto non c'è alcuna circonferenza che delimiti la potenza dell'azione umana (non era questa la grande intuizione di Giordano Bruno da Nola, uno dei filosofi preferiti da Joyce – e se permettete, anche da me); in terzo luogo, tra vecchie e giovani generazioni, il cui avvicinarsi scandisce la tensione essenziale tra conservazione e novità – nella scienza come nell'urbanistica. Sempre nel suo *Museo dell'esistenza*, Dioguardi ha introdotto in modo sintetico ed essenziale l'idea della città come impresa, ovvero *la città-impresa*; e in un successivo saggio, *Le imprese rete* (pubblicato da Bollati Boringhieri nel 2007), ha sottolineato che l'impresa come struttura di produzione e la stessa città-impresa manifestano qualcosa di analogo al ciclo delle stagioni: nelle sue parole,

“la primavera dell'infanzia è caratterizzata dall'innovazione imprenditoriale, che nasce molto spesso dal caso per poi entrare proprio con l'impresa nel mondo della necessità. L'estate della giovinezza si connota con la dimensione organizzativa, che definisce la razionalità illuministica delle regole di organizzazione. L'autunno della maturità vede l'impresa raggiungere la fase dello sviluppo compiuto quando, tuttavia, si manifestano al suo interno le avvisaglie delle insidie di 'corte barocca' con comportamenti, cioè, spesso egoistici e non orientati alle finalità comuni. L'inverno della vecchiaia comporta stati di crisi spesso irreversibili, se non vengono alimentate nuove opportunità che sappiano restituire efficacia all'intero ciclo vitale”.

È una metafora, d'accordo; ma illuminante, se sappiamo servircele bene. Dopotutto, ogni anno il ciclo delle stagioni riprende. E c'è almeno un momento in cui è lecito far nostra la battuta con cui si apre il *Riccardo III* di Shakespeare: “Ormai l'inverno del nostro scontento si è fatto estate al bel sole di York” (atto I, scena I).

Connessione e memoria

“Oggi stiamo assistendo [...] a una crescente contaminazione tra spazio pubblico e spazio privato, tra comunità e individuo che si intrecciano e si intersecano sempre più, per cui la nostra vita quotidiana appare ormai un continuo andirivieni tra questi due poli. Questa strettissima relazione retroagisce su entrambe le dimensioni che coinvolge modificandole in maniera sempre più significativa. L'identità personale di ciascuno di noi, ma

anche l'idea stessa di socialità [...], ne escono profondamente segnate e mutate”.

Sono parole di Silvano Tagliagambe, uomo dalla duplice formazione, in filosofia e in urbanistica, tratte da un suo saggio critico (2008), che ora le considerazioni suggeritemi dall'approccio di Dioguardi mi inducono a rivisitare⁴. Nelle pagine del *Museo dell'esistenza* come in quelle del *presente volume* viene ripresa l'idea della città come grande “macchina per comunicare”. E qui entra in gioco quella che è stata chiamata la “ricchezza della rete”⁵.

Credo che Dioguardi sarebbe d'accordo con Tagliagambe quando questi sottolinea che con la rete è emersa una dimensione “connettiva” in cui intelligenza e volontà producono apprendimento e innovazione, migliorando le competenze e le prestazioni non solo del sistema nel suo complesso, ma anche degli individui che ne fanno parte. Al contrario di quanto capitava per le più tradizionali forme di collegamento tra singoli soggetti (che presupponevano “la disponibilità non problematica di un nucleo comune e di uno sfondo condiviso”), la modalità della connessione via rete “tende invece a valorizzare e a enfatizzare percorsi di dialogo, di scambio e di incontro tra soggetti diversi”, che in quanto *nodi* possono tutti usufruire delle potenzialità della rete intera⁶.

Tutto ciò fornisce un'occasione per far sì che evapori la fin troppo enfatizzata contrapposizione tra specialismo e genericità. Le stesse conoscenze specialistiche sono nodi di una medesima rete, in cui – per citare una battuta della *Concezione scientifica del mondo*, il manifesto del positivismo logico (1929), redatto da Rudolf Carnap, Hans

⁴ Il saggio di Tagliagambe, *Comunitarismo aperto, ovvero libertà e spirito di relazione*, era stato pubblicato inizialmente come Postfazione a D. Antiseri, G. Giorello, *Libertà. Un manifesto per credenti e non credenti*, Bompiani, Milano, 2008. In quel confronto Antiseri e io avevamo contrapposto due modelli ispirati all'individualismo metodologico: l'uno, detto in breve, *con Dio* e l'altro *senza Dio*. Tagliagambe ha avuto il merito di calare nel concreto del paesaggio urbano alcune delle argomentazioni generali svolte nei nostri contributi. Di questo gli sono particolarmente grato.

⁵ Vedi per esempio Y. Benkler, *La ricchezza della rete. La produzione sociale trasforma il mercato e aumenta la libertà*, Università Bocconi Editore, Milano, 2007, le cui tesi sono esposte e discusse da Tagliagambe nel saggio di cui alla nota 4.

⁶ Su questi temi il lettore è rimandato anche a A.-L. Barabási, *Link. La scienza delle reti*, Einaudi, Torino, 2004.

Hahn e Otto Neurath – tutto è superficie. Ovviamente, ciò non va inteso nel senso di una superficialità del sapere tecnico-scientifico; piuttosto, le nozioni di ogni ordine e grado sono fra loro collegate in una rete che non cessa di creare nuove connessioni e consente di passare dall’una all’altra.

Non si tratta, comunque, di uno scenario che va accettato con disinvolto ottimismo o con altrettanto ingenuo trionfalismo. Qualche decennio fa il grande storico e filosofo della scienza Gerald Holton notava che “la vivacità intellettuale delle nostre scienze, l’ingegnosità delle nostre tecnologie possono essere una caratteristica della nostra cultura, ma dal punto di vista della massa e di tanti intellettuali i processi e le operazioni mentali di entrambe si svolgono dietro un velo scuro” (*Scienza, educazione e interesse pubblico*, il Mulino, Bologna, 1990). Quel “velo scuro” è stato recentemente ribattezzato “ignoranza irrimediabile” in uno stimolante intervento (2011) del filosofo Philip Kitcher (*La scienza in una società democratica*, Ariele, Milano, 2014) per descrivere la condizione di cittadine e cittadini cui vengono sempre più espropriate le possibilità di resistere a “politici e politiche contrari ai loro interessi fondamentali” – proprio perché si sta approfondendo il solco tra generici utenti del patrimonio tecnico-scientifico e chi sa davvero manovrare apparati concettuali e tecnologici sempre più delicati e complessi. Con l’esito di sostituire nei Paesi più avanzati alla vecchia tecnocrazia una nuova e forse più aggressiva; e in Paesi meno avanzati (come il nostro, per esempio), di dividere ulteriormente la scienza dal suo “pubblico”, in cui rientrano – per altro – anche gli stessi politici e amministratori. Che ne è allora dell’ideale democratico di Feyerabend, cui si accennava alla fine del primo paragrafo e della stessa eventuale resistenza del singolo alla decisione “democratica”? Questo è, a parere di chi scrive, una delle maggiori sfide della società dell’informazione in cui ci troviamo a vivere. Ma – lo ripetiamo – essa è anche il banco di prova della “nuova alleanza” auspicata da Dioguardi. Se posso riassumere in poche parole la sua perorazione a favore delle fondazioni, cui uno spazio notevole è dedicato in *questo libro*, il loro compito primario dovrebbe essere quello di trasformare l’ignoranza *irrimediabile* in una *rimediabile*, al prezzo di intelligenti investimenti mirati e di paziente lavoro che mi pare “filosofico” nel senso più pregnante del

termine⁷. Non credo sia casuale che Dioguardi insista su un'eventuale "alleanza" tra una fondazione italiana (la stessa Fondazione Dioguardi) e una francese, la Fondazione Condorcet, quasi a simbolica connessione tra il modello del Rinascimento e quello dell'Illuminismo.

Tutto ciò dovrebbe far rinascere una sorta di *arte della memoria*, strumento essenziale del coordinamento tra innovazione e conservazione. Vorrei allora concludere questa breve Prefazione dedicando a Gianfranco Dioguardi una citazione dalla *Rethorica novissima* (1235) di Boncompagno da Signa, che così definiva la memoria stessa: "Un glorioso e ammirevole dono di natura, per mezzo del quale rievochiamo le cose passate, abbracciamo le presenti e contempliamo le future". Tale triplice connessione con il tempo è la fragilità ma anche la forza della nostra volontà e intelligenza. Mi piace aggiungere che proprio questo aspetto veniva lucidamente colto da un grande amico recentemente scomparso, Jacques Le Goff, cui si deve la citazione dalla *Rethorica* (appunto nella voce "Memoria" nell'*Enciclopedia* voluta e diretta da Ruggiero Romano, e pubblicata da Giulio Einaudi) e del quale vale la pena ricordare un commento: "Si deve fare in modo che la memoria collettiva serva alla liberazione, e non all'asservimento, degli uomini"; e – aggiungo io – *delle donne*.

⁷ Alle pp. 130-131 del suo *L'avventura della ricerca. Libri, università, imprese* (Di Renzo Editore, Roma, 2003) Dioguardi enfatizzava che una fondazione ben strutturata deve "entrare in collegamento con il mondo delle imprese, ponendosi come centro di una rete di esperienze accumulate, in grado di rendere l'attività imprenditoriale del fare naturale conseguenza di una preliminare razionalizzazione del sapere [...]. L'idea che ho di Fondazione è dunque quella di un vero e proprio Laboratorio sociale di ricerca e di sperimentazione dell'innovazione nelle sue varie manifestazioni che possano interessare il territorio". Una volta equiparata una fondazione a un'impresa, veniva naturale progettare "una rete di fondazioni".

Prologo per epigrafi

La memoria della tradizione

Itaca

di

Costantinos Kavafis (1863-1933)

*“Quando ti metterai in viaggio per Itaca
devi augurarti che la strada sia lunga,
fertile in avventure e in esperienze.*

[...]

*Che i mattini d'estate siano tanti
quando nei porti – finalmente e con che gioia –
toccherai terra tu per la prima volta:*

[...]

*va in molte città egizie
impara una quantità di cose dai dotti”.*

citato in: *Organizzazione come strategia* (1982)
il primo libro di Gianfranco Dioguardi