



Elisa Bortoluzzi Dubach
Chiara Tinonin

La relazione generosa

Guida alla collaborazione con filantropi e mecenati

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.



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.

Elisa Bortoluzzi Dubach
Chiara Tinonin

La relazione generosa

Guida alla collaborazione con filantropi e mecenati

FrancoAngeli

Si ringraziano i donatori che hanno generosamente sostenuto questo volume compresi tutti coloro che hanno preferito mantenere l'anonimato.

Associazione I Barocchisti di Lugano
Denise Benedick, mecenate
Christoph Brenner, direttore generale Fondazione Conservatorio della Svizzera italiana
Rosa Maria Bresciani Buccellati, presidente Fondazione Gianmaria Buccellati
Giuseppe Fontana, imprenditore
Marino Golinelli, fondatore e presidente onorario Fondazione Golinelli
Marco Netzer, vice presidente Fondazione dell'OSI, Orchestra della Svizzera italiana
Fondazione Nando ed Elsa Peretti

Immagine in copertina: Wassily Kandinsky, "Murnau – Kohlgruberstraße", 1908
(Merzbacher Kunststiftung)
Per gentile concessione di Werner Merzbacher

Copyright © 2020 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

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.

Indice

Prefazione , di <i>Viviana Kasam</i>	pag.	9
Introduzione	»	13
1. Filantropia e mecenatismo		
Definizioni, storia e contesto	»	17
1. Origini di mecenatismo e filantropia	»	17
1.1. La magnificenza rinascimentale	»	20
1.2. Donne mecenati e filantrope	»	21
2. Verso una definizione comune	»	23
3. Differenze tra mecenatismo e altre forme di sostegno alla cultura	»	24
4. Le ambiguità del dono	»	26
2. Che cosa motiva il mecenate		
Aspetti e metodi della relazione generosa	»	29
1. La dimensione individuale della filantropia	»	29
1.1. Filantropia e felicità	»	30
1.2. La neurobiologia del dono	»	33
2. La personalità del mecenate	»	34
2.1. I tratti psicologici e comportamentali di un filantropo	»	35
2.2. Le motivazioni all'origine di mecenatismo e filantropia	»	38
3. La relazione generosa	»	39
3.1. Aspettative diverse e potenziale di conflitto fra mecenate e soggetto richiedente	»	40
4. L'ascolto arricchente	»	42

3. Predisporre l'attività

L'organizzazione, la strategia, gli strumenti operativi pag. 45

1. La dimensione organizzativa: essere pronti a lavorare con i mecenati » 45
 - 1.1. Come si verifica l'*institutional readiness* » 46
 - 1.2. Le figure chiave » 48
2. La dimensione strategica: qual è la giusta strada da percorrere » 51
 - 2.1. Le linee guida per la collaborazione con i mecenati » 52
 - 2.2. Il *case for support*: come viene realizzata la buona causa » 54
3. La dimensione operativa: gli strumenti fondamentali » 56
 - 3.1. Il piano di raccolta fondi dedicato ai mecenati » 57
 - 3.2. La mappa strategica relazionale e gli investimenti in reputazione » 59
 - 3.3. Il budget per la collaborazione con i mecenati » 60
 - 3.4. Come attribuire il peso dei mecenati nella raccolta fondi complessiva » 61
 - 3.5. Il database » 62
 - 3.6. Mecenati e campagne capitali » 63
4. Conclusioni » 65

4. Costruire la relazione con il mecenate

Il sistema dei sette passi » 67

1. Pianificare una strategia di finanziamento con il *Moves Management*: il sistema dei sette passi » 68
 - 1.1. Individuare potenziali mecenati » 71
 - 1.2. Valutazione dei dati » 75
 - 1.3. Avviare una strategia di raccolta fondi » 76
2. La ricerca di un mecenate è solo questione di procedure? » 77
3. Un equilibrio perfetto che, proprio per la sua armonia, raramente è spontaneo » 78

5. Sensibilizzare il mecenate

Il buon contatto e il primo incontro » 81

1. Che cosa si intende per sensibilizzazione? » 82
2. La gestione della propria immagine » 83
3. La relazione con il mecenate durante la fase di sensibilizzazione » 85
4. Instaurare il contatto » 86

5.	Il primo incontro con il mecenate	pag.	88
6.	Check della relazione e attività a seguire	»	91
6.	La richiesta di donazione		
	Convincere, coinvolgere e avviare una partnership	»	93
1.	La fase di richiesta esplicita	»	94
2.	La leadership del richiedente	»	96
3.	Costruire uno storytelling efficace	»	98
4.	Accountability	»	102
5.	Se il mecenate decide di sostenere il progetto	»	103
6.	Come gestire una risposta negativa	»	105
7.	La resilienza di chi cerca una donazione filantropica	»	108
7.	Progettare una relazione felice nel tempo		
	La condivisione del valore	»	111
1.	Definizione di stewardship	»	112
	1.1. Le cinque azioni fondamentali di stewardship	»	113
	1.2. Investire nella relazione	»	115
2.	La generosità del richiedente	»	116
	2.1. I tratti comportamentali del richiedente	»	118
	2.2. Saper coltivare il senso di gratitudine	»	121
	2.3. Tipologie di relazione a seconda del comportamento delle due parti	»	122
3.	La cultura della gratitudine	»	126
8.	L'altra faccia della filantropia		
	Quando la relazione diventa ingombrante	»	129
1.	La provenienza dei patrimoni	»	130
	1.1. Generosità e acquisizione della ricchezza	»	132
	1.2. I doveri di diligenza	»	133
2.	“Filantrocapitalismo” e paternalismo filantropico	»	134
3.	Un nuovo orizzonte etico	»	137
9.	Uno sguardo al futuro		
	Nuove strategie, visioni e prospettive di filantropia e mecenatismo	»	141
1.	Nuove prospettive di lavoro	»	142
	1.1. L'impatto sociale nel mecenatismo	»	144
	1.2. L'impatto sociale nella finanza sostenibile	»	148
2.	La filantropia strategica	»	150

2.1. La Teoria del Cambiamento	pag. 151
3. La filantropia sistemica	» 155
3.1. Limiti della filantropia sistemica	» 158
4. Uno sguardo al futuro	» 159
10. Per un nuovo mecenatismo	
I principi guida di una nuova dimensione di filantropia e mecenatismo	» 161
Postfazione. Mecenatismo e felicità, di Ernst Fehr	» 167
Bibliografia	» 171

Prefazione

di *Viviana Kasam**

Organizzo da trent'anni eventi culturali e scientifici, spesso di rilievo istituzionale, e da sempre sogno di incontrare un mecenate che sposi la mia causa e mi aiuti a realizzarla. Mi è successo di rado e sporadicamente, mentre più facile è stato trovare sponsorizzazioni da parte di aziende private e pubbliche. Avrei voluto conoscere prima Elisa Bortoluzzi Dubach e poter usufruire della sua esperienza nel campo della filantropia.

Elisa, che da vent'anni lavora con mecenati e filantropi, ben conosce la loro mentalità, le loro aspettative e che cosa li muove ad aprire il cuore (e il portafoglio). I suoi consigli sono quindi preziosi per chiunque desideri far ricorso alla generosità di privati e di fondazioni, suggerendo i comportamenti più opportuni prima, durante e soprattutto dopo quando si tende troppo spesso a dimenticare l'espressione della gratitudine una volta raggiunto lo scopo.

La chiave di lettura è quella che Elisa e la sua co-autrice Chiara Tinonin chiamano "la relazione generosa". Ovvero il rapporto bilaterale che si deve instaurare tra chi dà e chi riceve, la sintonia spirituale che è indispensabile per la buona riuscita del progetto. E che ha le sue regole, come ogni relazione positiva. Una sintonia che le due autrici dimostrano di vivere in un felice connubio di penna in una pubblicazione pluridisciplinare, ricca di dettagli e visionaria nella forma e nella sostanza.

* Giornalista e mecenate, è presidente di BrainCircle Italia e BrainCircle Lugano, associazioni non profit per divulgare le ricerche più all'avanguardia nel campo delle neuroscienze.

Per questo credo che questo libro sia di utile lettura non solo per chi cerca fondi, ma anche per chi li elargisce, perché aiuta a mettere a fuoco la natura e le regole del rapporto tra benefattore e beneficiato.

Ma questo saggio è molto più di un manuale. È il ritratto dell'anima di Elisa, dei suoi pensieri, del suo impegno, del suo entusiasmo. È il suo sorriso contagioso trasformato in parole.

Ci siamo incontrate due anni fa, grazie a un amico comune che ha intuito le affinità elettive che avrebbero potuto costituire la base di un rapporto di amicizia, non solo di lavoro. Se volessi dare un nome alla nostra affinità, la chiamerei "la felicità del bene". Ovvero la consapevolezza che fare del bene, come Elisa e Chiara ricordano nel libro, essere generosi, aiuta noi stessi prima ancora degli altri. Perché dà un senso alla vita, e una gioia interiore che solo il gesto altruista e disinteressato può procurare.

Provegno da una famiglia dove la *tzedakà* – termine ebraico in traducibile, perché implica un concetto ben più ampio della parola beneficenza – è un precetto religioso, un obbligo, un modo di vivere. Mio padre amava ripetere: "Io ho ciò che ho dato". E dare non significava per lui solo elargire soldi, ma anche tempo, impegno, e soprattutto non significava fare l'elemosina, ma rendere i beneficiari capaci di guadagnarsi la vita.

La sua missione era quindi soprattutto rivolta all'istruzione, quella primaria, quella universitaria, quella per le persone disabili e anche quella per gli immigranti, di ogni provenienza, nazionalità e religione, per i quali aveva fondato in Israele centri dove imparare l'ebraico. Si illuminava quando ne parlava. Ricordo anche che, fino agli ultimi giorni della sua vita, usciva di casa con le tasche piene di caramelle da distribuire ai bambini che incontrava per strada. I suoi occhi brillavano di felicità. Recentemente mi è capitato di leggere uno studio in cui si dice che portare in tasca le caramelle è "una piccola dose di felicità" che contribuisce al benessere.

Nel corso del mio lavoro giornalistico ho intervistato suore di clausura, lama tibetani e sciamani della Bolivia. Tutti concordano che l'energia delle buone azioni, chiamale preghiera, carità, dedizione agli altri, ha un effetto non solo nel creare energie positive a livello globale, ma contribuisce anche a dare serenità, a vivere più sani e a lungo, a modificare il karma, dicono gli orientali. Credo nei fondamenti universali delle culture tradizionali, che alla fine hanno tutti principi comuni. E ho sperimentato anche su me stessa quanto il fatto di aiutare gli altri mi dia gioia, serenità, forza.

Nella mia attività principale, che è quella legata alla divulgazione delle neuroscienze, è stato normale chiedermi che effetto potesse avere la gene-

rosità sul cervello, e se la mia sensazione che aiuti a stare meglio, a vivere più a lungo e in buona salute, avesse qualche riscontro scientifico. Ce l'ha. Numerose ricerche in tutto il mondo hanno dimostrato che le persone dedite al bene vivono più a lungo e più serene, perché si sentono utili, sono appagate dal fare qualcosa di positivo per la società, e inoltre anche durante la terza età si mantengono attive e interessate alla vita.

La generosità rende felici, stimola il sistema immunitario, migliora la salute, ritarda l'invecchiamento.

È insomma un elisir di lunga vita. Ma ha le sue regole e i suoi segreti. Grazie Elisa e Chiara di dividerli con tutti noi.

Introduzione

Il nostro modo di pensare e di esistere è influenzato dalle nostre convinzioni, dalla nostra interazione con il tessuto sociale, e dai principi morali che guidano le nostre scelte, da quelle più piccole, quotidiane e apparentemente insignificanti, a quelle più grandi e profonde, che sentiamo epocali.

Sia che viviamo in una grande metropoli, in una piccola città o sul limitare del bosco, ciascuno di noi costruisce la propria esistenza e le proprie relazioni sulla base dei valori appresi e interiorizzati. Di cui l'altruismo, la generosità e la reciprocità sono pilastri portanti.

Questo libro si muove attraverso questi valori, con lo scopo di rendere chiaro, semplice e profondamente accessibile un territorio che per molti risulta ancora misterioso: il *progetto filantropico*. Cioè la trascinante e liberatoria energia che nasce da un atteggiamento benevolo nei confronti degli altri, dalla volontà dei mecenati di incidere positivamente sulla società civile.

Se ci chiedessero perché scrivere proprio un libro sul mecenatismo e sulla filantropia, risponderemmo che le nostre intenzioni sono quelle di facilitare il dialogo fra chi dà e chi riceve, di esplorare le loro molte affinità, e trasformare un percorso apparentemente difficile in un'opportunità affascinante e bella da vivere.

Il libro è costruito su un'architettura che poggia su una solida base pratica, ma anche su un fondamento teorico che apre a una lettura più ampia della filantropia rispetto ad altri contesti di studio. La visione che accompagna il lettore nell'abitare questo spazio è la *relazione generosa*, l'alleanza che un mecenate e un beneficiario costruiscono quando sanno condividere pienamente i loro rispettivi valori e risorse verso il raggiungimento di obiettivi comuni.

Il primo capitolo esplora le origini di filantropia e mecenatismo muovendo verso una loro definizione comune, mostrando anche che cosa il mecenatismo non è. E come il gesto generoso può nascondere elementi di ambiguità. Il secondo capitolo, conseguentemente, indaga le motivazioni che spingono un mecenate a donare e porta alla luce gli aspetti psicologici che rimangono più in ombra, offrendo al lettore una mappa dei tratti comportamentali più ricorrenti: un elemento che ci sembra utile non solo per chi cerca una donazione filantropica, ma anche per gli stessi mecenati.

Il terzo capitolo introduce il lettore verso una dimensione più tecnica e progettuale, invitandolo a esplorare le tecniche per avviarsi verso una relazione filantropica. Il quarto, quinto e sesto capitolo contengono la lettura applicata del *Moves Management*, un percorso in sette passi che sposta l'attenzione dalla donazione di un mecenate alla relazione con un mecenate, e porta il soggetto richiedente a guardare la filantropia con un orientamento di lungo periodo.

A seguire, il settimo capitolo si concentra proprio su chi chiede una donazione e lo assiste nel gestire al meglio le eventuali difficoltà che può incontrare nella sua personale esperienza con un mecenate.

L'ottavo capitolo inquadra la filantropia come fenomeno globale, ne valuta gli aspetti più controversi, a volte contraddittori, per esplorarla da più angolature e comprendere gli elementi che rendono questo settore non sempre trasparente. Infine, gli ultimi capitoli sono dedicati alla *filantropia strategica*, alla *filantropia sistemica* e ai nuovi principi che indicano la traiettoria di sviluppo di quello che per noi autrici è uno dei percorsi più affascinanti, utili e produttivi che uniscono gli esseri umani nel disegnare un futuro migliore.

Percorso che ha creato il desiderio di scrivere questo libro, sognando di poter costruire un ponte fra mondi. E augurandoci che il lettore si diverta nel compiere questo viaggio, come noi ci siamo appassionate prima a viverlo e poi a descriverlo.

Elisa Bortoluzzi Dubach e Chiara Tinonin

Ringraziamenti

In conclusione vogliamo rivolgere i nostri ringraziamenti a chi ha contribuito e supportato il progetto di questo volume: le nostre famiglie e gli amici che hanno condiviso con noi i loro consigli appassionati e preziosi.

In particolare: Guido Belli, Caterina Carletti, docente universitaria specialista di Corporate Social Responsibility presso la Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI), Maria Conconi per l'editing, lo scrittore Fulvio Fiori che, con la sua penna magistrale, ha accompagnato lo sviluppo di questo volume, Marco Fornasier, graphic designer, Diana Petech, maestra zen nella tradizione di Thich Nhat Hanh, Francesco Stefanini, (MInstF, AdvDip) e fondatore di Global Fundraising Consultancy Ltd, Alessandra Toni, giornalista e Marta Valdata, storica dell'arte.

Un sentito ringraziamento a Viviana Kasam, presidente di BrainCircle Italia e mecenate, per aver creduto in questo progetto dal primo istante e averlo sostenuto con il suo importante contributo di pensiero; a Ernst Fehr, professore di Microeconomia ed Economia Sperimentale al Dipartimento di Economia dell'Università di Zurigo per aver condiviso nella postfazione la sua avanguardistica ricerca su mecenatismo e felicità, e a Werner Merzbacher, collezionista e mecenate che ha messo a nostra disposizione la riproduzione della splendida opera di Vasilij Kandinskij in copertina.

Ringraziamo i colleghi del mondo della psicologia, dell'economia e della filantropia per aver espresso il loro importante punto di vista lungo il nostro viaggio di ricerca sulla *relazione generosa*: (in ordine alfabetico) Carla Carazzone, segretario generale di Associazione Italiana delle Fondazioni ed Enti della filantropia istituzionale; Mariacristina Cedrini, membro Consiglio di Amministrazione Bracco Suisse SA e senior advisor del Comitato di gestione Fondazione Bracco; Ramona Gatto, economista aziendale e psicologa clinica; François Geinoz, direttore della Fondazione Limmat e presidente di proFonds-Associazione mantello delle fondazioni svizzere di pubblica utilità; Valentina Guerrini, relationship director Philanthropy EMEA & APAC Wealth-X; Sabrina Liberalato, esperta di cooperazione internazionale, Teoria del cambiamento e impatto sociale; Francesca Mandrone, psicologa e dottoranda di ricerca in Medicina e Terapia Sperimentale all'Università degli Studi di Torino; Lucia Martina, consulente in filantropia e sostenibilità; Francesca Mereta, coordinatrice comunicazione

esterna di Associazione Italiana delle Fondazioni ed Enti della filantropia istituzionale; Luca Ostacoli, professore associato di Psicologia clinica del Dipartimento di Scienze Cliniche e Biologiche dell'Università degli Studi di Torino; Pier Luigi Sacco, professore di Economia della Cultura, Università IULM Milano e senior researcher, metaLAB Harvard.

Ringraziamo, infine, Francesca Gaidella, la nostra editor, per il competente accompagnamento di questo volume.

Per questioni di leggibilità, nel libro evitiamo di usare la forma femminile e maschile.

Filantropia e mecenatismo

Definizioni, storia e contesto

Questo libro prende avvio da una questione di definizione: che cosa intendiamo per mecenatismo e che cosa intendiamo per filantropia? In questo primo capitolo vedremo come la distinzione, storica e semantica, tra filantropia e mecenatismo abbia via via perso di consistenza e ci impegneremo nel tentativo di costruirne una definizione unitaria, fornendo al lettore alcuni elementi essenziali per orientarsi nella complessità che contraddistingue il mondo contemporaneo, anche nel mecenatismo. Ripercorrere le origini e la storia di filantropia e mecenatismo ci permetterà di coglierne differenze e somiglianze; il Rinascimento, in particolare, ci fornirà una lettura interessante del mecenatismo come fenomeno filantropico e il breve excursus sulle donne mecenati e filantrope non risponde solo alla volontà di dare testimonianza anche dell’universo femminile – noi autrici siamo entrambe donne – ma a quella di offrire uno stimolo nel riconsiderare che in passato anche le donne, se pur confinate a un ruolo subalterno, hanno saputo realizzare grandiosi e avveniristici progetti filantropici.

Concluderemo questo primo capitolo con una riflessione sull’ambiguità del gesto generoso, una condizione che, come vedremo successivamente, influenza direttamente il modo di costruire e gestire una relazione filantropica nel tempo.

1. Origini di mecenatismo e filantropia

Oggi non è raro che la parola “mecenatismo” sia usata come sinonimo di “filantropia”, ma la sovrapposizione dei due sostantivi non è condivisa.

I puristi sostengono che il mecenatismo riguardi chi sostiene e finanzia l'arte e la cultura in senso lato, spesso per goderne egli stesso in prima persona. E che la filantropia, invece, insista sulle urgenze del sociale, come la lotta alla povertà e alle disuguaglianze, l'accesso all'istruzione e alle cure mediche, la salvaguardia dei diritti umani e così via. Questo secondo atteggiamento è quello del re-filosofo che governa la polis o del sovrano benevolo verso i suoi sudditi, un comportamento che nel corso della storia ha caratterizzato il ceto più abbiente, disposto a sostenere le persone in difficoltà e a contenere i fallimenti del mercato affiancando donazioni private ai trasferimenti del settore pubblico¹.

Se guardiamo alle necessità di chi cerca una donazione filantropica, questa distinzione è del tutto illusoria: un artista, un musicista o uno scrittore che necessita di una forma di sostegno economico per condurre la sua ricerca e avanzare nella produzione del lavoro deve compiere gli stessi passi di un'organizzazione che sostiene l'educazione dei bambini in un paese in via di sviluppo e debba condurre una raccolta fondi.

Se il mecenatismo è fatto risalire al suo eponimo del 70 a.C., uno studio esegetico mostra che la generosità senza tornaconto personale è stata descritta ben prima di Gaio Clinio Mecenate. Le prime tracce della parola "filantropia" si ritrovano nelle opere di Eschilo, Aristofane, Epicarmo. Nel IV secolo a.C. è citata da retori come Isocrate e Demostene, e nei *Memorabili*² Senofonte ne dà un'interpretazione moderna, ritenendo questo atto di gratuità una dimostrazione non solo di altruismo, ma anche di lungimiranza e capacità decisionali. Nell'antica Roma si parlava di filantropia al Circolo degli Scipioni, intorno alla metà del II secolo a.C., ma con un significato più filosofico e letterario.

Come afferma Marty Sulek, «la filantropia si rivela essere una parola-segno, la cui evoluzione nel significato rispecchia le tendenze filosofiche e culturali storicamente dominanti della moderna società occidentale»³. Proprio così, nel corso dei secoli, filantropia e mecenatismo hanno accompagnato lo sviluppo delle società moderne e portato alla creazione di modelli di sostegno alla crescita che oggi prendono la forma della **filantropia strategica**, della **filantropia sistemica** e del-

1. Per una lettura della filantropia all'interno della disciplina economica si guardi Kolm S.C., Ythier J.M. (a cura di, 2006), *Handbook of the Economics of Giving, Altruism and Reciprocity*, Elsevier, Amsterdam, vol. 1, 2.

2. Senofonte, *Memorabili*, a cura di Santoni A. (1989, terza ed.), BUR Biblioteca Universale Rizzoli, Milano.

3. Sulek M. (2010), "On the Modern Meaning of Philanthropy", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 39, n. 2, pp. 193 e seguenti.

la finanza sostenibile, tutti argomenti che affronteremo più avanti nel libro.

La storia è ricca di esempi di individui, famiglie e istituzioni che in forma variegata si sono dati il compito di promuovere la bellezza, l'espressione artistica e la cultura, ma anche una crescita economica e sociale che non lasciasse indietro nessuno. Pensiamo al caso della Chiesa cattolica, che per molti secoli ha rappresentato uno dei maggiori collezionisti e mecenati d'arte al mondo. Nel corso del tempo papi e cardinali sono stati dei «veri e propri dittatori del gusto, tanto da determinare in alcuni periodi il declino della varietà della ricerca artistica»⁴. L'evoluzione delle moderne nazioni europee, la secolarizzazione della vita pubblica e il consolidamento del mercato delle opere d'arte hanno accompagnato il suo lento declino come mecenate, ma durante il Rinascimento, al culmine del suo potere politico, la Chiesa rafforzò la posizione dominante di Roma come indiscussa capitale dell'arte. Proprio in questo periodo, a partire dal pontificato di Giulio II nel primo decennio del Cinquecento, la Chiesa compì passi decisivi per far sorgere a Roma un formidabile centro di avanguardia artistica, secondo un programma di rinnovamento politico e religioso impostato sul binomio *renovatio imperii* e *renovatio ecclesiae*, coinvolgendo i differenti mondi dell'economia, della politica, dell'arte e dell'urbanistica. Mecenatismo, filantropia e competenza politica uniti insieme per il raggiungimento di un obiettivo comune.

Fu proprio il Rinascimento, originato nelle meravigliose città-stato italiane, a dare un grande impulso a questo tipo di visione strategica, grazie al diffondersi di una nuova filosofia che si concretizzava «nelle storie degli uomini e innanzitutto nella memoria di se stessi, nel ricordo della propria vita terrena»⁵. In questo periodo la figura dell'artista cambia e assume nuove caratteristiche: egli «non è più solo artefice di opere d'arte originali, ma attraverso la sua attività trasforma la sua posizione sociale e interviene nella vita della città»⁶. Riuniti nella Con-

4. «I papi si circondavano di una corte di parenti, amici e clienti che convergevano a Roma per impossessarsi dei molti e lucrosi uffici. (...) Iniziavano subito a costruire palazzi, cappelle e gallerie di quadri. (...) Dopo la morte del papa cadevano spesso in disgrazia e in ogni caso le loro cospicue entrate subivano un improvviso arresto. (...) Con l'esaurirsi delle loro entrate, essi cessavano anche di essere i principali committenti.» Haskell F. (2019, nuova ed.), *Mecenati e pittori. L'arte e la società italiana nell'epoca barocca*, Einaudi, Torino.

5. Garin E. (a cura di, 1988), *L'uomo del Rinascimento*, Gius. Laterza & Figli, Roma-Bari, p. 5.

6. *Ibidem*, p. 3.